

Création d'un service Athlé'Santé en entreprise

Aurélien Dellinger

▶ **To cite this version:**

Aurélien Dellinger. Création d'un service Athlé'Santé en entreprise. Sociologie. 2013. hal-01865006

HAL Id: hal-01865006
https://hal.univ-lorraine.fr/hal-01865006

Submitted on 30 Aug 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

AVERTISSEMENT

Ce document est le fruit d'un long travail approuvé par le jury de soutenance et mis à disposition de l'ensemble de la communauté universitaire élargie.

Il est soumis à la propriété intellectuelle de l'auteur. Ceci implique une obligation de citation et de référencement lors de l'utilisation de ce document.

D'autre part, toute contrefaçon, plagiat, reproduction illicite encourt une poursuite pénale.

Contact : ddoc-memoires-contact@univ-lorraine.fr

LIENS

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 122. 4
Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 335.2- L 335.10
http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg_droi.php
http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/droits/protection.htm

UNIVERSITÉ DE LORRAINE

Master « Conduite de Projets & Développement des Territoires »

Spécialité « Conduite de Projets en Sport, Santé et Insertion »

Parcours « Activités Corporelles, Santé et Société »

Mémoire de fin d'études présenté pour l'obtention du grade de master

Création d'un service Athlé'Santé en entreprise

présenté par

Aurélien DELLINGER

Proj&Ter

Maître de stage : Sebastien CHEVANT, Responsable Développement, Ligue Lorraine d'Athlétisme, TOMBLAINE

Guidant universitaire : Anne, VUILLEMIN, Responsable Master Proj&ter, Université de Lorraine, Nancy

Juin 2013

Remerciements

Tout d’abord je voudrais remercier le Président de la Ligue Lorraine d’Athlétisme Mr. René COMORETTO pour m’avoir accueillit au sein de sa structure.

Je souhaiterais également exprimer ma gratitude à Mme Anne VUILLEMIN qui a su me rediriger sur le contenu de mon mémoire mais également pour sa disponibilité.

Mes remerciements s’adressent tout particulièrement à Mr. Sebastien CHEVANT, mon tuteur, qui a su dégager énormément de temps pour me suivre tout au long de cette période et sans qui, mon projet n’aurait pas pu se dessiner et pour son soutien tout au long de mon stage.

J’exprime également ma reconnaissance à toutes les personnes au sein de la ligue qui ont donné de leur temps pour exprimer leur avis sur le projet mais également pour approfondir mes connaissances et enrichir mon travail.

Dans un dernier temps, je voudrais remercier ma famille, mes collègues de Master Proj&ter (Quentin, Anthony, Victor, Thomas, Kevin) et mes amis qui m’ont soutenu tout au long de cette période de travail.

Glossaire

ACPE: Agence pour la Création d'entreprise

APA: Activité Physique Adaptée

ASM: Association Sportive Montferrandaise

BPJEPS: Brevet Professionnel de la Jeunesse, de l'Education Populaire et du Sport

CE: Comité d'entreprise

CHSCT: Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail

CNDS: Centre National pour le Développement du Sport

CNOSF: Comité National Olympique et Sportif Français

CREDOC: Centre de Recherche pour l'Etude et l'Observation des Conditions de Vie

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

CTR: Conseiller Technique Régional

DiANES: Dispositif Athlétique Nord-Est Santé

DRH: Directeur des Ressources Humaines

EPGV: Education à la Pratique de la Gymnastique Volontaire

FFA: Fédération Française d'Athlétisme

FFEPMM: Fédération Française pour l'Entrainement Physique dans le Monde Moderne

IMAPS: Institut Mutualiste de promotion des Activités Physiques et Sportives

INSEE: Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques

INSERM: Institut National de la Santé et de la Recherche Médicale

LLA: Ligue Lorraine d'Athlétisme

NTIC: Nouvelles Technologies d'Informations et de Communications

OMS: Organisation Mondiale de la Santé

ONMAS: Observatoire National des Métiers de l'Animation et du Sport

PIB: Produit Intérieur Brut

PNNS: Plan National Nutrition Santé

PO: Plan Obésité

RNCP: Répertoire National des Certifications Professionnelles

SAPHYR: Santé par l'Activité PHysique Régulière

SAR: Sport et Activités Associées

SUAP: Service des activités physiques et sportives

Sommaire

Introduction 8

I.Contexte 10

A.Macro-environnement: PESTEL 10

1.Politique 10

2.Economique 12

3.Socio-culturel 16

4.Technologique 19

5.Ecologique 20

6.Législatif 21

B.Micro-environnement 24

1.Les opérations Sport/Santé en entreprise 24

2.Consommateurs (Entreprises) 30

3.Concurrence 31

4.Structure 33

5.En résumé 35

II.Recommandations et méthodologie 37

A.L'évènementiel 37

B.L'utilisation d'un Coach Athlé'Santé 39

C.La création d'un programme 40

D.Méthodologie et Mise en oeuvre du programme Athlé'Santé 41

1.L'étude de marché 41

2.Développement du concept 46

3.La tarification 60

4.Les différentes étapes chronologiques du programme 62

III.Difficultés et perspectives. 63

A.Les difficultés. 63

1.Le manque de compétences 63

2.Le budget.....63

3.Le nom du programme.....64

4.Le développement du projet.....64

5.La communication 64

6.La temporalité 66

B.Les perspectives 66

1.Plus de compétences 66

2.Prendre un stagiaire chaque année 67

3.Création de supports de communication professionnels 67

4.Baisser le prix des packs 67

5.Plate-forme collaborative 68

6.Partenariat 68

7.L'analyse des résultats 68

Conclusion.....70

Bibliographie 71

Annexes 73

Introduction

Aujourd'hui, la sédentarité est une des principales cibles de la santé publique. En effet, environ 60% des français ne réussissent pas à pratiquer une activité physique selon le temps recommandé pour avoir des bénéfices sur la santé selon l'**OMS**. La surpopulation, la pauvreté, la délinquance, la forte densité de la circulation, une qualité de l'air des plus minces et enfin l'absence d'endroits spécifiques pour pratiquer une activité de loisir sont les freins majeurs pour les personnes à ne pas pratiquer une activité physique suffisante.

Concernant les personnes salariées, la principale cause se trouve dans le manque de temps.[1] En effet, une fois leur journée terminée, elles ne veulent pas forcément perdre du temps dans les déplacements et gagner du temps sur leur temps extra-salarial. Ceci se voit notamment pour les Catégories Socio-Culturelles faibles qui ont plus de temps que les plus élevées mais qui n'arrivent pas à s'organiser comme ils le souhaiteraient.[2] Selon Coulangeon il existe une *« inégale capacité à planifier et à organiser de manière active l'espace du temps libre, capacité qui semble dépendre pour l'essentiel du revenu et des facteurs sociaux et culturels (...) »* C'est pourquoi, le fait d'aller au contact des entreprises pourrait, à priori, contrer la raison temporelle évoquée par la plupart des salariés.

Ainsi, le monde entrepreneurial semble être un marché porteur dans le sens où une activité physique peut lui être bénéfique. En effet, il est important de savoir que l'intérêt de proposer l'activité physique en entreprise va permettre d'avoir un impact sur la santé de la personne pour rester en bonne santé, mais également jouer sur le bien-être de l'individu, physique, mental, ou social. Rappelons que selon la loi L4121-1 du code du travail *« un employeur doit prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs »*. Ainsi, proposer un service d'Activités Physiques c'est aussi essayer de diminuer la sédentarité. Pour étayer ce propos, un rapport de l'INSERM de 2008 démontre bien tous les bien-faits de l'Activité Physique sur la santé.

---

[1] Selon l'INSERM, 23% des hommes mettent en avant la contrainte professionnelle et scolaire pour 13% des femmes alors que 17% d'entre elles contre 9% pour les hommes évoquent la contrainte familiale.

[2] Selon l'INSERM, les personnes plus diplômée (au-dessus du BAC) savent mieux s'organiser que les personnes n'ayant aucun diplôme.

C’est pourquoi, la Ligue Lorraine d’Athlétisme voudrait intégrer ce marché qui pourrait lui apporter un certain nombre de licenciés mais également des fonds supplémentaires. Pour ce faire elle veut proposer un service incluant un programme d’Activité Physique Adaptée associé à un suivi des salariés.

Cependant plusieurs questions se posent. En effet, malgré la volonté d’intégrer l’Activité Physique en entreprise, quel contenu devra être proposé ? Est-ce que l’Athlétisme est un bon vivier en terme de compétences pour promouvoir l’Activité Physique dans un objectif premier de santé? Comment créer une offre cohérente sans faire peur aux salariés ?

C’est pourquoi une question se pose:

Comment créer un service Athlé’Santé adapté à une entreprise?

Une première partie présentera donc l’analyse du marché sur le territoire lorrain, dans une deuxième partie nous allons voir la conception du programme Athlé’Santé et les différents chemin que la Ligue pourra prendre pour celui-ci. En fin dans une dernière partie seront développées les difficultés qui ont été rencontrées dans sa conception ainsi que les recommandations qui pourront être données à la Ligue dans un futur plus ou moins proche.

I. Contexte

Le point de départ de ce projet a été la prise de connaissance des documents mais également de ce qu'est l'Athlé'Santé en Lorraine et dans toute la France. A priori, un constat simple est qu'il n'existe aucun dispositif spécifique dans le domaine de l'Athlé'Santé. C'est pourquoi un PESTEL est très utile afin de prendre connaissance de l'environnement qui entoure la Ligue Lorraine d'Athlétisme.

A. Macro-environnement: PESTEL

1. Politique

Les Plans Nationaux de santé publique

Il a été initié en 2001 et prolongé en 2006 et s'articule aujourd'hui avec le Plan Obésité (**PO**). Tous deux sont pilotés par plusieurs Ministères tels que Ministère chargé de l'alimentation (Programme national pour l'alimentation), mais aussi le Ministère de l'éducation nationale (Programme éducation santé 2011-2015), le Ministère chargé de la consommation, le Ministère des sports, le Ministère de la cohésion sociale ou encore le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche. Ils sont tous les deux conçu dans un objectif de santé publique.

Le PNNS 2011-2015 s'oriente autour de 4 axes principaux qui sont:

1. Réduire l'obésité et le surpoids dans la population.
2. Augmenter l'activité physique et diminuer la sédentarité à tous les âges.
3. Améliorer les pratiques alimentaires et les apports nutritionnels, notamment chez les

populations à risque.

4. Réduire la prévalence des pathologies nutritionnelles (dénutrition, troubles du comportement alimentaire).

Son objectif général est d'améliorer la santé de la population grâce aux différents éléments que peut constituer la nutrition.



Le Plan Obésité 2010-2013 s'oriente lui, également, autour des 4 axes principaux suivant:

1. Améliorer l'offre de soins et promouvoir le dépistage chez l'enfant et chez l'adulte
2. Mobiliser les partenaires de la prévention, agir sur l'environnement et promouvoir l'activité physique
3. Prendre en compte les situations de vulnérabilité et lutter contre les discriminations
4. Investir dans la recherche

Visaforme - Sport et santé après 55 ans

Son objectif est de sensibiliser les seniors à l'Activité Physique par un guide leur expliquant les bienfaits et les recommandations concernant celle-ci. Ce n'est que de l'information.

Sentez-vous sport

C'est une opération nationale qui a pour objectif de promouvoir l'Activité Physique et Sportive dans un objectif de santé et de bien-être. Cet évènement s'organise sur 2 jours et se réparti sur bon nombre d'activités diverses et variées et adapté au public. Elle a également la prétention d'être gratuite et d'intervenir dans les écoles, les universités, les entreprises, sur un lieu précis de plusieurs villes dont l'organisateur appartient.

Subventions sportives nationales

Il existe une subvention sportive nationale qui peut être demandé au Centre National pour le Développement du Sport (**CNDS**) qui est rattaché au Ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'Education Populaire et de la Vie Associative. Il a pour objectif:

- d'aider à développer de la pratique sportive par tous les publics (aide financière aux associations) ;
- de concourir à l'aménagement du territoire (subventions à la réalisation d'équipements sportifs) ;
- d'appuyer les grands événements sportifs internationaux se déroulant en France.

Elle pourra être demandée par l'association dans le cadre du développement de l'Athlé'Santé en Lorraine.

2. Economique

a. Général

Selon l'Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques (**INSEE**), la Lorraine possèderait un Produit Intérieur Brut (**PIB**) de 55,4 milliards d'euros. Ceci équivaut à environ 3% du produit intérieur brut français et place la région en milieu de classement des autres régions. Concernant l'emploi salarié lorrain, il est en chute libre en comparaison à celui de la France. En effet, le taux de chômage en Lorraine atteint 10,2 % de la population active ce qui est supérieur de 0,5% à celui de la France en 2012. A noter, qu'il existe une très large baisse du nombre d'entreprise en Lorraine qui peut s'expliquer par un taux de croissance nul durant une année complète. En effet, depuis le 4ème trimestre de 2011, le nombre d'entreprise est en chute libre puisqu'il est passé d'environ 440 à 320 soit 28% de pertes.

De plus, en Lorraine, il y a une tertiarisation des emplois mais il faut savoir que le secteur secondaire occupe toujours une place importante. En effet, les ouvriers représentent

encore 3 salariés sur 10 en 2006 selon cette même source. Cependant, on retrouve depuis cette même date un effectif tertiaire beaucoup plus important que celui du secondaire qui est de l'ordre de 33,4% pour le premier. Ainsi, une offre de service de santé peut se justifier dans les deux secteurs d'activités qui sont les plus représentés. Il y a donc sur le territoire Lorrain 128 500 salariés issus de l'Industrie, 46 600 issus de la Construction, 294 700 issus du Tertiaire, 5124 issus de l'Agriculture et 289 019 salariés issus de l'Administration publique, enseignement, santé, action, action sociale. Dans un même temps, le département de la Meurthe&Moselle possède le moins grand taux de chômage en Lorraine avec 8,9% sur Nancy.

b. L'économie du sport

Depuis peu le Conseil de l'Europe a émis la volonté d'effectuer une comptabilité nationale en suivant « l'Équilibre macro-économique » d'après W. ANDREFF, 2010 dans « Économie internationale du sport ».

En effet, une équation assez complexe a été élaborée afin de tenir compte dans le PIB de l'économie du sport de la consommation sportive des ménages, les dépenses publiques pour le sport, les investissements bruts dans le sport, les variations des stocks et enfin les exportations et importations des biens et services sportifs.

Grâce à cela en France depuis 2000, il existe un compte macroéconomique (national) de la dépense sportive nationale appelé le « PIB sport ». Les dépenses s'élèvent notamment à environ 31 milliards d'euros c'est-à-dire 1,77 % du PIB en 2008. En effet, aujourd'hui le Sport prend de plus en plus de place tant sur le plan de la consommation que de la distribution. S'ajoute à cela, une forte employabilité dans le secteur des «Sports et Activités en Relations» et se faisant de plus en plus élevée.

Ainsi de plus en plus d'établissements sont créés tels que des Industries d'Articles de Sport, des entreprises telles que les Grande Surfaces Spécialisées ou encore les établissements de remise en forme. En effet, le marché du sport en France est estimé en 2009 à un montant d'environ 9,1 milliards d'euros.

Alors pourquoi?

Cela s'explique tout simplement par le fait que le secteur des SAR possède un taux de rendement et une rentabilité de plus en plus importante ce qui pousse le développement de plus en plus d'établissements à vocation sportive voire même d'investissements de certaines entreprises à vocation non sportive dans ce secteur même.

Ainsi celui des SAR est un des 3 secteurs les plus prolifiques en terme de reprises d'entreprises, créations d'entreprises. Si on prend en exemple la Fédération Professionnelle des entreprises du Sport et des loisirs. Elle regroupe en effet plus de 1700 entreprises en réseaux organisées d'enseignes, de marques ou d'indépendants. Cela réuni plus de 55 000 emplois pour plus de 7 Milliards d'euros de chiffre d'affaires dans l'équipement sportif, du cycle, de la personne et des services. La FPS représente ainsi officiellement ces entreprises et leurs dirigeants auprès des Pouvoirs Publics, des médias, des institutions et des partenaires sociaux.

Ce chiffre d'affaire est réalisé par 5 grandes surfaces spécialisées nationales qui sont: Décathlon, Go sport, Intersport, Sport 2000 et enfin FootLocker. Ces derniers représentent donc 80% du chiffre d'affaires spécialisé actuellement. Enfin, 2 milliards de chiffre d'affaires sont réalisés par les Grandes Surfaces non spécialisées.

Donc pour parler de dynamisme entrepreneurial, ce dernier possède une croissance positive de 1%.

A partir de cet exemple, on peut également en déduire que le secteur des SAR est également un pôle attractif en terme d'emploi. En effet, il n'a cessé d'augmenter durant ces 30 dernières années avec plus de 100 000 postes en emploi principal et plus de 200 000 en emploi secondaire (associatif, club, et public) d'après l'**ONMAS** (Observatoire National des Métiers de l'Animation et du Sport). De plus, la création des emplois jeunes au début des année 2000 vont disparaître ou ont déjà disparu. Ces derniers vont être remplacés par des contrats d'avenir ou des emplois tremplins en région afin d'aider les associations qui ont du mal à garder les emplois dans leur secteur.

En définitive, la croissance de l'économie du sport est augmenté par le développement d'équipements sportifs que ce soit privés ou sportifs. En effet, d'après le

recensement nationale des équipements sportifs, cela représente environ 334 000 équipements, espaces et sites de pratiques sur le territoire. En retour, ce développement se déploie de plus en plus dans des entreprises spécialisées dans la gestion de ces équipements.

On peut donc conclure que le marché des entreprises sportives continuera d'évoluer de manière exponentielle car la demande se fait de plus en plus sentir. De plus, les collectivités mettent à disposition de plus en plus de budget pour les équipements sportifs.

3. Socio-culturel

Le territoire français et lorrain

Selon l'INSEE, en 2012, la population française a été estimé à 65 280 857 habitants.

En 2012, la population Lorraine est estimée à 2 356 585 habitants. Ayant une superficie de 23 547 km², qui correspond à 4,3% du territoire français, il y a 99 habitants au km² alors que la densité moyenne nationale est de 113 habitants au km². Elle se place ainsi à la 11ème place nationale en termes d'habitants.

La santé

Avant de parler spécifiquement de la santé dans la région Lorraine, il est nécessaire de définir la santé selon le Préambule à la Constitution de l'Organisation Mondiale de la Santé, tel qu'adopté par la Conférence internationale sur la Santé, New York, 19-22 juin 1946 qui *«[...] est un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité»*. Cependant, on ne peut dissocier la Charte d'OTTAWA à la promotion de la santé. Cette première, date de 1986 et a été construite autour des buts qui ont été fixés par l'OMS dans un objectif de santé pour tous. L'objectif de la promotion de la santé est de donner un maximum de d'outils aux personnes afin d'être autonome vis-à-vis de leur santé. Par conséquent, la santé est une ressource de la vie et non son but.

Néanmoins, pour avoir accès à la santé individuelle, il est nécessaire de réunir 7 conditions préalables comme le montre la **figure 1**.

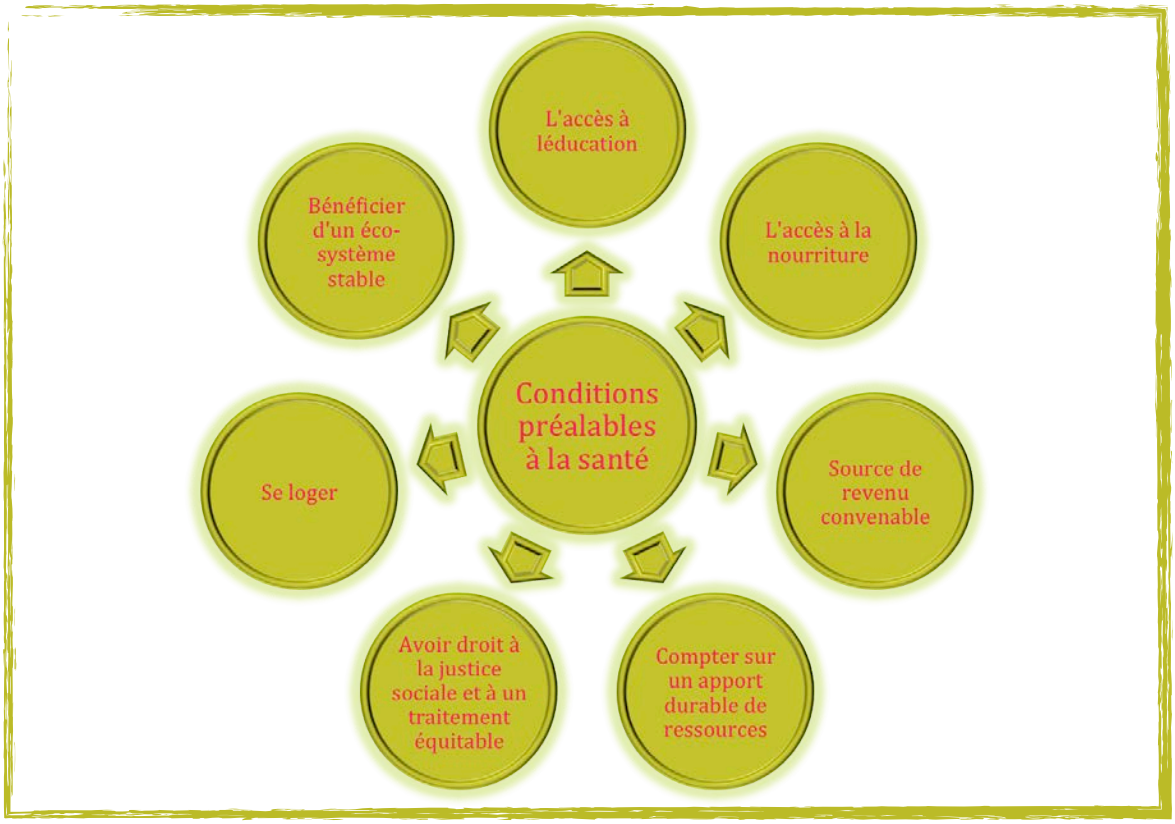


Figure 1: Conditions préalables à la santé selon la charte d'OTTAWA.

Si ces conditions ne sont pas réunies, il est impossible de faire de la promotion de la santé.

En Lorraine

Concernant, le taux de mortalité prématuré (décès avant 65 ans) en Lorraine, il est très élevé en 2011 (292,6 pour 100 000 habitants) lorsqu'on le compare au taux national (278,6 pour 100 000 habitants). On peut néanmoins compter environ 21 065 décès au total. Ainsi, il faut savoir que les principales causes de mortalité en Lorraine depuis 2004 sont le Cancer, les maladies de l'appareil circulatoire et enfin le diabète de type 2. D'après l'OMS, « *La sédentarité renforce toutes les causes de mortalité, double le risque de maladies cardiovasculaires, de diabète, d'obésité et augmente les risques de cancer du colon, d'hypertension artérielle, d'ostéoporose, de troubles lipidiques, de dépression et d'anxiété.* » Ces maladies sont dues au vieillissement de la population qui, selon l'INSEE, augmenterait pour les seniors (plus de 60 ans) de 22% à 30% d'ici 2020.

En Lorraine, concernant le monde salarial, environ 3,5% des accidents de travail débouchent directement sur un arrêt selon l'INSEE en 2010. Le plus grand nombre

d’accidents du travail suivi d’un arrêt se situe dans les métiers de l’industrie du bois, du carton, de l’ameublement selon cette même source. Le nombre d’accidents suivi d’une incapacité est de l’ordre de 3% en Lorraine. La majorité se trouve dans le même secteur d’activité que pour les accidents conduisant à un arrêt. La métallurgie se trouve également bien placée. A savoir que les accidents du travail sont principalement dus à des troubles musculo-squelettiques, qui sont de l’ordre de 85%.

Le sport en Lorraine

Le sport en Lorraine est plutôt bien représenté de par les 16 000 équipements qui lui sont dédiés. La moitié de ces derniers se trouvent en Moselle et le quart en Meurthe&Moselle. Parmi ce grand nombre, on retrouve environ 440 équipements d’activités de forme et de santé en intégrant bien entendu les salles de musculations.

Néanmoins, les 1414 pistes de randonnées se trouvant en Lorraine, la moitié dans les Vosges et un tiers en Moselle montre bien l’engouement suscité par la marche dans cette même région.

Ainsi, la santé en Lorraine comme en France, devient une préoccupation de plus en plus importante. D’après l’OMS, « *la sédentarité pourrait bien figurer parmi les 10 principales causes de mortalité et d’incapacité dans le monde.* » Elle causerait en effet, environ 2 millions de décès par an. C’est pourquoi l’OMS conseille une activité physique modérée de 30 minutes par jour minimum.

A noter qu’il existe des dispositifs qui permettent de vérifier notre état de bien-être, de santé et notre niveau d’activité physique. Celui créé par la FFA et EPMM Sport pour tous semble très intéressant et sera développer plus tard.

4.Technologique

a. Une société de communication perpétuelle

D'après le rapport du centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie (**CREDOC**) en 2011, de plus en plus de français ont accès à l'information et aux Nouvelles Technologies d'Informations et de Communications (**NTIC**). En effet, on peut voir que la téléphonie s'est largement développée ces dernières années puisque le nombre de personnes possédant un téléphone fixe est de 87% en 2010 et de 83% pour les personnes possédant un téléphone mobile (**Voir figure 2**). La téléphonie multi-services a conquis environ 54% de la population française et 9% ont adopté la téléphonie via des logiciels tels que Skype, MSN, Facebook.

Concernant l'utilisation d'internet, il s'intensifie de plus en plus avec l'apparition du haut débit (3G et 3G+ et aujourd'hui la 4G). De plus, 71% des personnes possèdent internet à domicile. Concernant les ordinateurs, ils se développent également de plus avec l'avènement des logiciels, jeux vidéos et des réseaux sociaux. De plus , la télévision ne perd pas de son potentiel puisqu'elle peut être accessible de n'importe ou avec aujourd'hui les différents supports existants (Téléphones mobiles, ordinateurs, tablettes, Box).

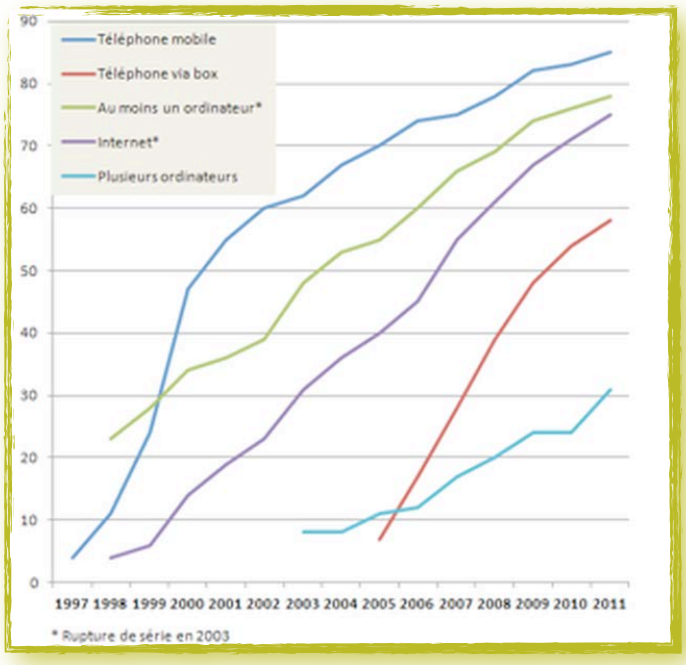


Figure 2: Graphique représentant l'évolution du nombre d'outils de communications possédé par les foyers en France.

b. Une société envahie par le multimédia

Les supports multimédias prennent de plus en plus de place dans le monde. En effet, aujourd'hui beaucoup de créations artistiques, de travaux, d'informations au sens large sont dématérialisables sur divers supports tels que les baladeurs MP3-MP4, les tablettes numériques, le Blu-ray, les clefs USB, les Smartphones.

Ainsi toutes ces innovations peuvent avoir de lourdes conséquences sur la mobilité et l'activité des personnes. Elles sont souvent un des facteurs les plus important de la sédentarité.

5. Ecologique

Aujourd'hui lorsque l'on parle d'écologie, on sous entend l'écologie urbaine. C'est la plus connu. En effet, elle a pour objectif de d'adapter les enjeux écologiques à la vie en ville. Grace aux nouvelles technologies, notre société arrive à être autosuffisante par secteurs de part la technologie énergétique (éoliennes, panneaux solaires et photo-voltaïques), naturelle (récupération et filtration de l'eau de pluie) mais il existe également des préoccupations de l'ordre de la «ville durable» (implantations de verdures, restaurations de milieux naturels).

Néanmoins l'écologie corporelle n'est pas à laisser de côté. En effet selon Bernard Andrieu en 2011, «*Faute de connaître l'écologie de notre propre corps, nous recherchons dans la nature une harmonie qui se trouve à l'intérieur de nous : notre microcosme ne correspond plus avec le macrocosme. Nous cherchons à la montagne, sur les plages ou à la campagne des paysages sans correspondance entre notre corps et la nature. Toute philosophie réfléchit sur l'eau, la terre, l'air et le feu depuis Empédocle en passant par Kant jusqu'à Bachelard. Ces quatre éléments constitutifs de notre équilibre sont désormais déchaînés les uns contre les autres. Les désordres des inondations, canicules, tsunamis, et autres tremblements de terre seraient la preuve d'une perte de l'harmonie primitive, causée par le déséquilibre de l'action humaine. Or aucune conférence mondiale ne*

remplacera la conscience corporelle de notre interaction avec les éléments car l'écologie corporelle est réflexive et sensorielle.» C'est ainsi que cet auteur explique la façon dont nous sommes constamment attiré par la manipulation des éléments (eau, terre, feu, air) dans un objectif de bien-être et de survie.

6. Législatif

Les lois peuvent être un atout comme une contrainte pour un projet Sport/Santé en entreprise. En effet, la législation est à prendre en compte pour le prestataire de service mais également pour l'employeur qui voudra accéder à ce service. Ajouter à cela les freins internes et externes en dehors des lois qui peuvent engendrer des difficultés dans le fait de vendre un produit Sport/Santé dans une entreprise en passant par la Ligue Lorraine d'Athlétisme.

a. Les obligations

Concernant les obligations de l'employeur il devra «*prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs*» selon l'article L. 4121-1 du Code du travail.

Il devra donc mettre en place:

- Des mesures de prévention concernant les risques professionnels afin d'améliorer les conditions de travail;
- Des actions d'information et de formation ;
- Tous les moyens dont il dispose ainsi qu'une organisation adaptée;
- Les mesures issues de l'article L. 4121-1 du Code du travail concernant les principes généraux de prévention;

- Une créneau d'informations et de formations pour les salariés concernant les risques sur leur santé mais également les moyens pour y pallier.

Concernant les obligations du salarié, il devra *«prendre soin, en fonction de sa formation et selon ses possibilités, de sa santé et de sa sécurité ainsi que de celles des autres personnes concernées par ses actes ou ses omissions au travail»* selon l'article L. 4122-1 du Code du travail.

Concernant le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail et des services de santé au travail, son rôle et ses obligations sont de l'ordre de la protection du salarié sur le plan mental et physique afin d'assurer sa sécurité au travail. Ceci se fera par son expertise sur les conditions de travail mais également par ses conseils envers l'employeur, le travailleur et les représentants.

Ainsi, les entreprises ont une marge d'action, certes pas très large, mais suffisante pour effectuer une promotion de l'Activité Physique dans leur sein.

Ainsi par une démarche volontaire elle pourra participer à cette promotion sous n'importe quelle forme que ce soit voire même de créer un club d'entreprise.

b. Les droits et responsabilités

Les droits

Ainsi un salarié a le droit de demander à ce que ses horaires soient aménagés afin qu'il puisse pratiquer une activité physique contrôlée. Ceci devra se faire dans le cadre, bien entendu, des possibilités de l'employeur. Si tel est le cas, il sera dans l'obligation de le faire d'après l'Article L. 3122-28 du Code du travail et l'article L. 100-4 du Code du sport.

Les responsabilités

Si un salarié se blesse durant une activité physique organisée au sein de l'entreprise et si l'organisation de l'activité est confiée à la Ligue Lorraine d'Athlétisme, les responsabilités contractuelles et délictuelles de la Ligue peuvent être mises en cause.

Notamment par le manquement à son obligation contractuelle de conseil mais également par son manquement à son obligation de moyen concernant la sécurité des salariés/ pratiquants.

Comme exemple on pourra citer une faute pour manque de qualification du personnel mis à disposition pour un service d'Activité Physique.

La notion de qualité d'organisateur a une importance vis-à-vis de l'obligation de sécurité.

Pour l'organisateur, l'obligation de sécurité se résume à la nécessité de prendre toutes les mesures de prudence et de diligence pour garantir le bon déroulement de l'activité sportive.

Les organisateurs ont, selon la jurisprudence, une obligation de moyens et non de résultats puisque le salarié/pratiquant joue un rôle dans la pratique de l'activité physique. **Pour plus d'informations se référer à l'Annexe I.**

Par conséquent, la législation a mis en place un cadre spécifique pour la mise en place d'une Activité Physique qui peut être contraignante pour l'employeur, l'employé tout comme l'organisateur. Concernant ce dernier, il en existent d'autres qui peuvent quelque peu bousculer son travail pour proposer une activité physique dans une entreprise Lorraine.

B. Micro-environnement

1. Les opérations Sport/Santé en entreprise

Julien PIERRE, maitre de conférence à la faculté de Strasbourg, a recensé en 2009, par un tableau fonctionnel (**Cf. Figure 3**), ce qui se fait en relation au sport dans les grandes entreprises de France.

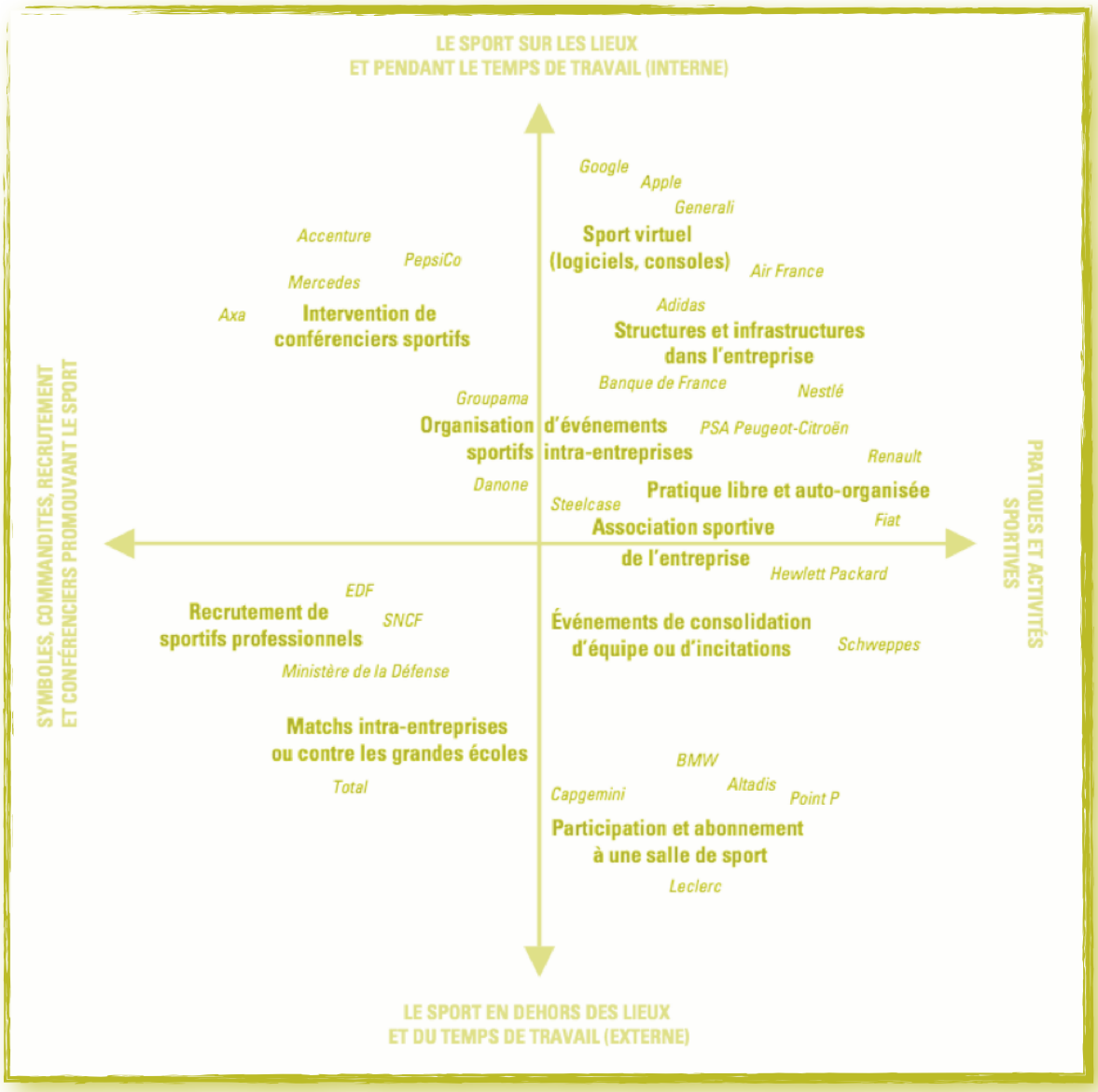


Figure 3: Tableau fonctionnel représentant les différentes manières d'aborder le sport dans les grandes enseignes.

a. L'IMAPS

Aujourd'hui, il existe de nombreux dispositifs mis en place en entreprise. Peu avant, il avait été mentionné l'IMAPS. En effet, c'est un institut très actif dans la promotion de l'Activité Physique dans un objectif de santé. Son programme «Oxygène» en est bien la preuve. Ce dernier a pour vocation d'inciter les salariés des entreprises à faire de l'Activité Physique. Il se déroule en 5 étapes:

imaps

Le Sport au service de la Santé

CREATION DU COMITE INTERNE : « SPORT SANTE BIEN-ÊTRE»

- Ce comité sport santé bien être sera pluridisciplinaire avec la présence d'un DRH, un responsable du Comité d'Entreprise (**CE**), une responsable syndical, le CHSCT, un/des salarié(es) sportifs.

COMMUNICATION INTERNE

- Rédaction de tout support susceptible d'être intéressant pour inciter les salariés à se mobiliser sur le lieu de travail sans les faire culpabiliser (Flyers, Affiches, Support video)

SENSIBILISATION ET ACTION

- Toutes les actions seront décidées par le comité interne. Y sera intégrer:
  - Evaluation du niveau d'Activité Physique par des tests de conditions physiques (Forme Plus Sport) et des questionnaires,
  - Le programme (conférences de sensibilisations, Ateliers, Formation, Evénements sportifs en entreprise, interventions des professionnels de Santé, installation d'une salle de sport.

SITE INTERNET «Oxygène»

- Informations Sport/Santé

- Agenda

- Géolocalisation de tous les clubs de toutes les disciplines pouvant accueillir tout public.

LES RESULTATS

- Ceci correspond à l'analyse des résultats des tests qui auront été fait.

C'est donc un programme très organisé et adapté aux besoins de chaque entreprise. La géolocalisation permet aux salariés de choisir n'importe quel activité qui lui fait envie après le programme de 12 semaines. Néanmoins, les test effectués peuvent être lourds en terme de quantité pour les salariés, ce qui pourrait les effrayer sachant que l'on se trouvera sur un public sédentaire dans la plupart des cas.

b. MICHELIN

Concernant MICHELIN, on peut voir une politique sportive très forte en interne. Un document électronique est même mis à disposition sur leur site internet pour expliquer leur politique. On peut ainsi voir, qu'elle a intégré le programme «Oxygène» d'une part et qu'elle s'appuie sur le club Omnisports de Clermont-Ferrand: l' ASM qui a été fondé par l'entreprise elle-même en 1911. Ainsi cette entreprise propose à ses salariés:

- de pratiquer une activité physique en loisir ou en compétition. A savoir que l'ASM est aujourd'hui ouverte à tous et compte désormais 3500 adhérents dont 1/3 de salariés MICHELIN et 2/3 provenant de l'extérieur.

- le programme Oxygène précédemment expliqué. Une cotisation annuelle de 80 euros est demandée aux salariés mais qui est prise en charge à 50 % par le comité d'entreprise.

- Le programme second souffle qui est exclusivement réservé aux personnes sédentaires sur une durée de 12 semaines. La plupart des salariés sont orientés par un médecin vers ce programme.

- De l'éducation posturale globale.

- Mise à disposition de salles de sports mais également de stades et de terrains adaptés à certaines pratiques sportives.

- Organisations de journées ponctuelles sport/santé chaque année.

Concernant les 3 entreprises qui vont suivre, toutes 3 possèdent des vestiaires équipés de douches. De plus, sur le plan économique, un soutien financier a été accordé par le comité d'entreprise pour l'inscription à un club extérieur. Cependant, aucun suivi de satisfaction n'a été construit pour les employés afin d'améliorer le service.

c. ADIDAS

L'entreprise ADIDAS, d'après une étude faite par Julien Pierre et Isabelle Barth en 2010, propose à ses salariés un complexe sportif composé:

- d'une salle pour la condition physique,
- d'une salle équipée pour la musculation,
- d'un mini-terrain multisports indoor,
- d'un espace détente. (billard, baby-foot, tennis de table)

Si l'on compte le nombre de pratiquants réguliers on estime que 15 salariés en moyennes s'inscrivent aux cours de condition physique, 10 à 15 salariés pratiquent régulièrement de la musculation, ce qui fait au total 9 % du personnel. Si l'on s'intéresse de plus près au coût d'une telle prestation, on peut compter environ 9000 euros par an pour payer les cours de condition physique. De plus, c'est la direction générale et la direction des ressources humaines qui ont décidé d'un tel projet.

d. NESTLE

L'entreprise NESTLE, selon les même auteurs, met à disposition à ses salariés:

- Une salle équipée pour la musculation,
- Une de salle de condition physique,
- Une association sportive et culturelle proposant du soccer, tennis, natation, voile, équitation, conditionnement physique, golf, danse et course à pied)
- Le nombre de pratiquants s'élève ici à 231 dont 43 hommes et 188 femmes ce qui en fait un total de 11% du personnel.
- Le cout d'une telle opération est de 38 000 euros pour la construction des salles de musculation et de condition physique.

Le projet a débuté à la suie d'un questionnaire donné aux salariés qui portait sur les services qu'ils souhaiteraient au sein de l'entreprise.

e. STEELCASE

L'entreprise STEELCASE, selon les même auteurs précédemment cités, possède une association sportive qui propose de la course à pied, du tennis, du badminton et du football. Ce sont les salariés qui ont été à l'origine du projet qui va suivre.

Concernant la répartition des salariés, on peut estimer au nombre de 39 pour la course à pied, 15 pour le tennis, 10 pour le badminton et 10 pour le football. Ce qui fait au total 12% du personnel. Concernant le cout, il a été attribué respectivement 1500 euros/an, 1000 euros, 600 euros pour les deux dernières activités, ce qui en fait un total de 3700 euros.

f. LE CAMPUS DIAGANA SPORT SANTE

Ce campus va être conçu sur un espace de 4 hectares dans les Alpes-Maritimes entre 2013 et 2014 et ouvrira officiellement ses portes en 2015. L'objectif de celui-ci est de proposer de l'Activité Physique pour tous (du public sédentaire en passant par la présence de pathologie jusqu'aux sportifs de haut niveau). Selon leurs études, une personne sur deux sera une personne recherchant le bien-être, le loisir, la détente par l'Activité Physique et Sportive, et trois personnes sur 10 seront des patients qui eux opteront pour un programme de prévention. Enfin, les vingt pourcents restants concerneront les sportifs de haut niveau. Ainsi le mot d'ordre est «l'Activité Physique pour tous». Associé à cela un centre de recherche et développement sera présent pour faire des études afin de faire savoir que l'Activité Physique et Sportive est un outil de santé mais également pour rechercher les conditions de prise en charge.

On peut donc voir, que le volontariat est un facteur important dans la phase de pratique d'une activité physique. Si l'entreprise veut tabler sur une forme de paternalisme, le projet Sport/Santé n'aura pas autant d'effet que si le personnel a voulu y adhérer par lui même.

2. Consommateurs (Entreprises)

Etant en période de crise, les entreprises recherchent des économies et donc de la productivité. Cette conjoncture est démontrée dans le PESTEL puisque le nombre d'entreprises en Lorraine est en chute libre. Ainsi, il ne peut y avoir de place pour les arrêts de travail et pour l'absentéisme. En effet, un travail comporte des risques tant au niveau physique que mental. Nous pouvons le voir au pourcentage d'arrêts de travail dû aux troubles musculo-squelettiques vu plus tôt.

C'est sur cet aspect que le futur service va s'appuyer mais également sur la sédentarité des personnes. C'est pourquoi, les entreprises du secondaires ont été choisies, d'une part parce qu'elles sont le plus touchées par les arrêts de travail et d'autre part parce qu'elles possèdent le plus de salariés sédentaires en dehors de l'entreprise.

Néanmoins, les entreprises du tertiaire ne sont tout de même pas à mettre de côté. Un aspect, et non des moindres, est également à penser, qui est celui de l'environnement. En effet,. la Marche Nordique ne présente pas forcément de problèmes puisqu'on peut la pratiquer en pleine nature. Mais si les personnes veulent faire de la condition physique ou de la remise en forme il faudrait avoir un espace dans l'entreprise pour pouvoir pratiquer une activité proche du salarié et à l'intérieur. De plus, une entreprise du secondaire a plus de chance d'avoir des douches qu'une entreprise du tertiaire par exemple.

C'est pourquoi, le choix des entreprises a été fait en fonction du nombre de salariés, de sa taille, de la présence d'un Directeur des Ressources Humaines, du lieu, du chiffre d'affaire. Le service ayant un coût pour la Ligue, il faudra certainement facturer la prestations aux entreprises. L'objectif étant de toucher le plus d'employés possible, il est nécessaire de cibler des firmes capables de supporter le coût financier.

Le secteur de Nancy est donc à privilégier dans un premier temps pour tester le service plus facilement. Lorsqu'il aura fait ses preuves, il pourra se développer sur le territoire lorrain.

3. Concurrence

En France, le sport/ santé prend de plus en plus d'importance de par le nombre de salles de fitness et remise en forme notamment qui s'implante sur tout le territoire.

En Lorraine, le Sport/santé proposé par les ligues sportives est quasiment inexistante. En effet, seule la Ligue Lorraine de Natation propose le programme Nager Forme et Santé. Il a pour but le maintien du capital santé et du «bien vieillir» et se situe sur une population adaptée. Ainsi, ce dispositif se concentre seulement sur le handicap et les pathologies.

C'est également le cas pour le dispositif **SAPHYR** (Santé par l'Activité PHYsique Régulière) qui est en relation avec les réseaux de santé dans un objectif d'orienter les personnes atteintes de pathologies vers les clubs sportifs.

Néanmoins, il existe des offres sportives en entreprise. Effectivement, plusieurs Ligues promeuvent leur activité uniquement par la compétition dans le monde entrepreneurial. Nous pouvons citer l'offre Football entreprise, Tennis entreprise, Judo entreprise, Golf entreprise et Pétanque entreprise. Ici, il n'est pas question d'Activités Physiques mais de sport. Les offres existent au travers de championnats locaux et nationaux.

A coté de toutes les structures fédérales, il existe Profession Sport 54 qui propose des activités plus ludiques tels que le SHORTGOLF (golf pour les novices avec l'utilisation de cibles velcros et de clubs surdimensionnés). A savoir que cette association possède une ressource accrue de compétences (BPJEPS mention Activités gymniques de la forme et de la force) même si elle est surtout centrée sur l'Activité Physique Adaptée.

En terme de concurrence, il ne faut pas oublier le Comité Lorrain d'Education Physique et de Gymnastique Volontaire (**EPGV**). En effet, il possède une ressource de compétences énorme en terme d'Activités Physiques et donc de Sport/Santé. Ainsi, même si aucune prestation dédiée spécifiquement aux entreprises n'existe, c'est un concurrent de

par l'existence de nombreux clubs dans la région Lorraine. Suite à ce qui a été dit, on peut rebondir sur l'existence également de toutes les infrastructures de Fitness et de remise en forme qui font légion dans la région. En effet, selon l'INSEE, en 2010 on pouvait retrouver 440 équipements d'activités de forme et de santé dont 330 salles de musculation/cardio-training.



Les nocturnes du sport santé

C'est un évènement qui est organisé par le **SUAP** (Service des Activités Physiques et Sportives) de l'Université de Lorraine. Il se déroule chaque année à Metz et Nancy sur une durée variable en fonction des villes. Son objectif est de proposer des activités sportives et artistiques aux étudiants et aux personnels universitaires afin de les sensibiliser à la pratique de l'Activité Physique. On pouvait y retrouver en 2012 du badminton, du water-polo, une course étudiante, du volley-ball, de la danse, du basket-ball, du fitness, des espaces conseils et du football.

Octobre rose



Comme son nom l'indique, cette manifestation ponctuelle se déroule en octobre de chaque année à Nancy. Chaque année, une course y est organisée pour sensibiliser les femmes à pratiquer une Activité Physique qu'elles soient atteintes ou non d'un cancer du sein. Ainsi l'objectif premier de cette manifestation est d'encourager la prévention primaire par une course mais également par de l'information.

A noter que la sédentarité peut également être un concurrent direct au service que la ligue voudrait mettre en place. En effet, comme il a été dit précédemment, la population française se veut de plus en plus friandes des nouvelles technologies comme la télévision, les smartphones, les jeux-video. Ce sont des indicateurs de sédentarité n'aidant pas du tout à rendre les personnes actives.

4. Structure

La Ligue Lorraine d'Athlétisme est une structure associative qui privilégie les valeurs de son sport. En effet, cette discipline a un caractère, à priori, beaucoup plus centré sur la compétition que sur la santé. Il faut compter actuellement plus de 8 000 licenciés toute catégorie confondue ce qui n'est pas négligeable.

Cependant, depuis 2006 la FFA a élargi de champ d'action de l'Athlétisme. En effet, la santé semble être une préoccupation de cette fédération depuis cette date. C'est pourquoi des formations spécialisées dans le Sport/ Santé ont été mises en place afin de disposer de personnes compétentes dans ce domaine: Les Coaches Athlé'Santé.

A travers la marche nordique, la remise en forme, la condition physique et l'accompagnement running, les Coaches Athlé'Santé proposent à leurs adhérents des activités adaptées à leurs attentes et à leurs capacités. Il y a un acconmpagnement régulier grace à un guide Athlé'Santé qui permet un suivi régulier et qui donne des informations très, voire trop, détaillées sur les bienfaits de l'Activité Physique et de la nutrition sur la santé.. Néanmoins, aucun dispositif clair et réglementé n'existe pour que ces activités soient adaptées les une aux autres pour améliorer la santé physique dans sa globalité. C'est bien dommage puisque l'Athlé'Santé est censée être une activité accessible à tous puisqu'elle se veut ludique et relativement facile à pratiquer comme le suggère un reportage du 2 Avril 2013 au journal télévisé de TF1 sur cette discipline. Cela permettrait donc d'améliorer l'image de l'Athlétisme en mettant l'accent sur le versant de la santé.

De plus, la formation étant très conséquente, il y a très peu de personnes ayant suivie cette formation. Pour la valider, il faut, à terme, trouver un employeur sinon le statut Coach Athlé'Santé ne pourra être donné. Ainsi en Lorraine on ne compte qu'une seule et unique personne détenant ce diplôme. En plus de cette personne qualifiée dans le domaine de l'Athlé'Santé, la FFA a mis en place des formations d'entraîneur Marche Nordique.

Cependant, faute d'avoir une carte professionnelle, il est impossible que la Ligue Lorraine d'Athlétisme puisse les «utiliser» dans le cadre d'un service en entreprise.

C'est pourquoi, la Ligue Lorraine d'Athlétisme souhaiterait se diversifier afin d'obtenir plus de licenciés en termes d'Athlé'Santé et/ou d'Athlé'Loisir.

Cette diversification semble être possible en essayant d'investir le champ entrepreneurial.

Ainsi un service d'Activités Physiques Adaptées aux entreprises doit se mettre en place afin de promouvoir l'Athlé'Santé en tant que support à la bonne santé du salarié. Par conséquent, cet argument sera, pour la Ligue Lorraine d'Athlétisme un prétexte à la reprise d'une activité pour ainsi fidéliser la personne et l'inciter à s'inscrire dans un club proposant une section santé ou loisir.

A noter la complexité d'investir un tel champ due à certains freins socio-économiques et personnels qu'il faut essayer de contrer par un programme modulable en fonction de ces contraintes (un seul coach pour toute la région Lorraine …)

Ce service sera assuré par divers professionnels du sport/santé pour avoir une crédibilité tant sur le plan informationnel que sportif. C'est pourquoi la FFA a le soutien du Ministère des sports et a obtenu divers partenariats avec :

- Le Comité National contre les Maladies Respiratoires, membre de la Fédération Française de Pneumologie.
- TSL, fabricant de bâtons de marche nordique
- L'IMAPS (Institut mutualiste des activité physiques et sportives)

Quant à l'organisation de certains évènements elle conserve également un partenariat avec :

- La Fédération Française de Cardiologie
- L'Assurance Maladie

5. En résumé

Afin de définir exactement le contexte dans lequel évolue la Ligue Lorraine d'Athlétisme dans le domaine du Sport/Santé, il est nécessaire d'analyser les menaces et faiblesses qui pèsent sur l'éventualité de créer un service Athlé'Santé mais également les forces et les opportunités que l'on peut en dégager. C'est pourquoi, il faut s'appuyer sur une analyse SWOT (**Figure 4**) qui découle directement des observations précédemment citées mais également de données issues de divers documents tels que l'INSERM et de connaissances résultant de données de terrain.

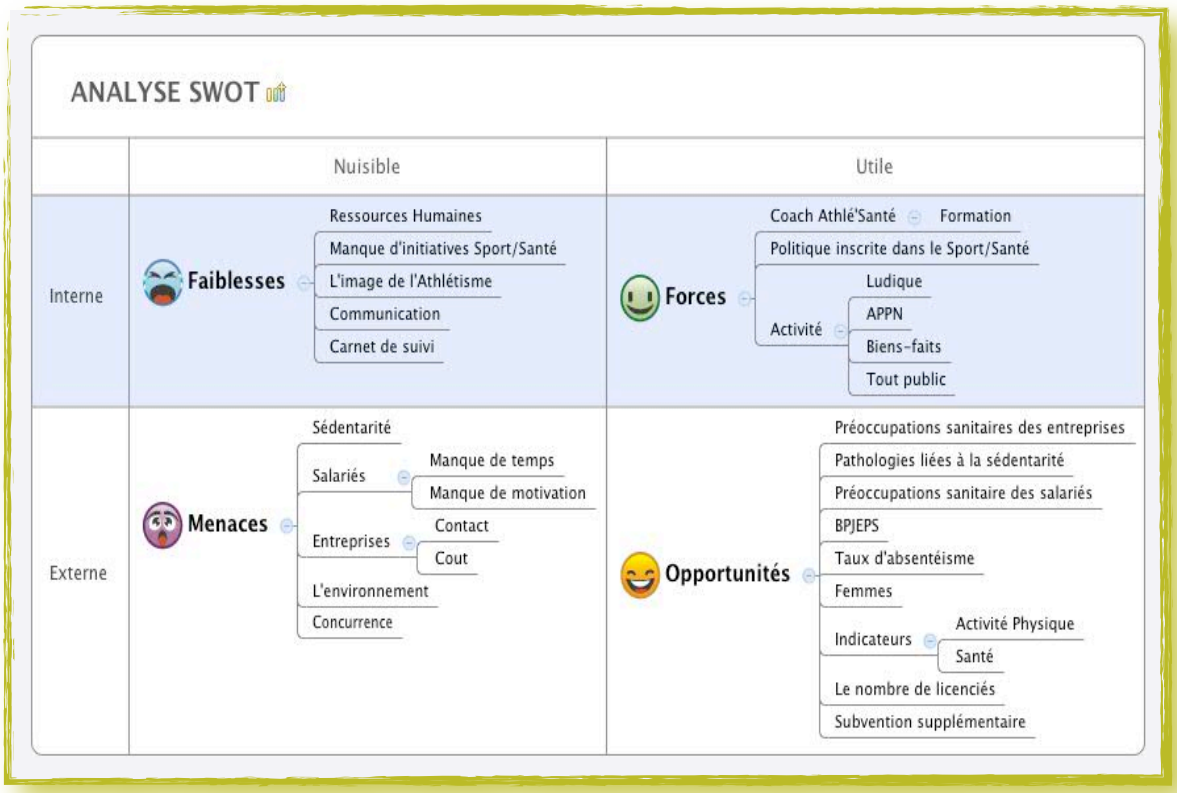


Figure 4: Tableau représentant une analyse SWOT.

On constate donc qu'il y a un manque de personnes multicompétentes. En effet, n'existant qu'un seul coach Athlé'Santé (Compétent sur plusieurs domaines), il va certainement falloir pallier à cette carence en coordonnant plusieurs professionnels ayant des compétences distinctes mais complémentaires pour créer un service cohérent et équilibré. Ainsi, l'utilisation de BPJEPS métiers de la forme, d'APA's, de Brevet d'Etats entraineurs de marche nordique semble être un choix possible.

D’un point de vu financier et communicationnel, un service d’Activités Physiques en entreprise peut donc avoir des conséquences positives sur la Ligue. En plus de cela, les entreprises y trouveront également leur compte.

Néanmoins, il existe des menaces à son développement. En effet, le manque d’espace dans une entreprise, le cout du service, le manque de motivations sont des freins non négligeables qui pourront certainement être pallier par le ciblage des entreprises, la qualité de la prestation proposée et un coût moindre du service.

II. Recommandations et méthodologie

Il y a donc différents choix possibles avec leur avantages et inconvénients pour développer l'Athlé'Santé en Lorraine. C'est pourquoi l'association possède plusieurs alternatives.

A. L'évènementiel

Promouvoir l'Athlé'Santé par un évènement semble être une bonne initiative. En effet, cela permettrait de toucher un nombre important de personnes sur une seule journée, mais également de ne pas faire «perdre» de temps aux personnes qui y participent. Cela peut devenir un moment convivial entre parents et enfants lors d'une journée de sensibilisation. Et c'est une des principales actions que la Ligue peut proposer aux entreprises.

En effet, pour le moment l'association est beaucoup centrée sur cette option notamment avec la Lorraine en Marche, le Kid Stadium. Néanmoins, la notion d'évènementiel se rapporte à celle de la ponctualité de l'action. En effet, il est impossible de promouvoir une activité dans le temps grâce à un évènement annuel sur une seule journée par exemple.

De plus, l'objectif de l'Athlé'Santé est de retrouver une certaine évolution dans son mode de vie et donc dans la condition physique et le bien-être par une activité et un suivi régulier dans sa pratique. Il est vrai qu'un évènement permet de promouvoir une activité sur le court terme mais ne permettra en aucun cas de voir une amélioration sur une moyenne ou longue période.

En outre, le coût pour un évènementiel peut être très cher pour une entreprise pour n'avoir finalement aucun bénéfice sur la santé à l'issu d'une seule journée. Ainsi,cette idée

semble efficace pour faire connaitre le versant santé de l'Athlétisme et parait être un outil de communication de la Ligue idéal sur une courte durée mais ne permettra pas de voir une amélioration en terme de bien-être, de condition physique et de cohésion des salariés. En effet, ces notions se travaillent et ne s'acquiert pas seulement en une seule journée. L'objectif est de motiver les personnes qui voudront pratiquer par la suite et cela ne se fait pas sur le court terme. Comment garantir à une entreprise les bienfaits d'une activité physique sur le salarié et sur elle-même s'il n'est pas certain que les employés pratiqueront en club par la suite? De plus, étant donné la notion éphémère de l'évènement, il se peut que beaucoup de personnes ne puissent assister à ce type de manifestation pour des raisons qui leur appartiennent.

B. L'utilisation d'un Coach Athlé'Santé

La deuxième hypothèse et non la plus évidente est l'utilisation des Coaches Athlé'santé. Comme dit précédemment, ils disposent de toutes les compétences nécessaires en ce qui concerne la remise en forme. C'est le pilier et finalement le seul acteur de l'Athlé'Santé tel qu'elle est définie par la Fédération Française d'Athlétisme. Il serait donc légitime et totalement logique de les intégrer dans la conception d'un service Sport/Santé. Leur rôle étant de faire découvrir l'Athlétisme dans un objectif de santé et de bien-être. Ainsi, un carnet de suivi y est associé afin qu'un accompagnement adapté en fonction des pathologies et du niveau de chacun puisse être réalisé. Ainsi, cette personne qualifiée permet vraiment de faire connaitre un autre versant de l'Athlétisme en créant un programme progressif et divertissant sans contrainte de règlements et de performances. Ceci étant, en Lorraine, le nombre de Coaches Athlé'Santé ne se bouscule pas. En effet, il n'y en a qu'un seul comme on a pu le constater dans le SWOT. Concernant la rémunération, cela peut coûter très cher pour une entreprise au vu des tarifs qu'il pratique de part son statut d'auto-entrepreneur. De plus, il est déjà salarié dans le club de Champigneulles pour un temps de 24h par semaine. Ainsi, la Ligue pourrait passer par le club pour réduire les coûts de la prestation cependant d'un point de vue de la légitimité de la personne, l'association ne peut en aucun cas se permettre de «l'employer». De plus, même si la formation Coach Athlé'Santé est une force pour la Ligue, il est impossible de former quelqu'un puisque le programme se doit de débuter le plus rapidement possible pour éviter que la concurrence ne développe l'idée avant l'association. Il est également à noter que la seule personne compétente sur la région semble peu fiable.

En conclusion, l'utilisation du seul Coach Athlé'Santé de la région est impossible. Il peut éventuellement être utilisé pour un service intégrant plusieurs compétences.

C. La création d'un programme

La dernière hypothèse est la création d'un programme Athlé'Santé en entreprise. Qui dit programme dit temporalité. En effet, d'après le dictionnaire Larousse un programme se définit par l'«*Ensemble des projets, des intentions d'action de quelqu'un, d'un groupe, d'un parti politique, etc.*». Ainsi, celui-ci se ferait dans la durée ce qui évince d'une traite la problématique d'amélioration du bien-être et de la condition physique.

En effet, sur plus ou moins long terme, les deux déterminants de la santé peuvent être améliorer sous certaines conditions qui sont la durée du programme, le nombre de séances par semaines, la durée des séances, le contenu des séances, du personnel qualifié, le type de personnel, l'adaptation de la pratique au public, le suivi de l'activité, la motivation des adhérents au programme. De plus, grâce à un programme, c'est bien la Ligue qui va vers les entreprises et non l'inverse. Cela peut permettre à l'association de gagner des fonds supplémentaires pour ainsi les réinvestir par le suite dans d'autres sections que celui de la santé si elle le souhaite.

D. Méthodologie et Mise en oeuvre du programme Athlé'Santé

1. L'étude de marché

Selon l'Agence pour la Création d'entreprise (**ACPE**), un marché est « *le lieu (l'environnement) dans lequel va évoluer l'entreprise et où se rencontrent l'offre et la demande d'un bien ou d'un service, c'est à dire principalement les clients potentiels et la concurrence. Un marché peut-être national, régional, saisonnier, concentré, diffus, captif, fermé, ambulant... Chaque caractéristique du marché entraîne des contraintes et des clefs de succès spécifiques qu'il est important d'identifier à ce stade.*»

Ainsi, l'objectif est de minimiser les risques pour la Ligue Lorraine d'Athlétisme afin de s'engager dans le marché du sport/santé. Ainsi, toute la partie suivante tient compte de l'analyse territoriale de la première partie.

a. L'analyse fonctionnelle

La méthode APTE®(Evaluation des besoins)

Afin de définir une offre cohérente, le passage obligatoire de l'évaluation des besoins est nécessaire. Il se présente comme suit par une bête à corne (**Figure 5**).

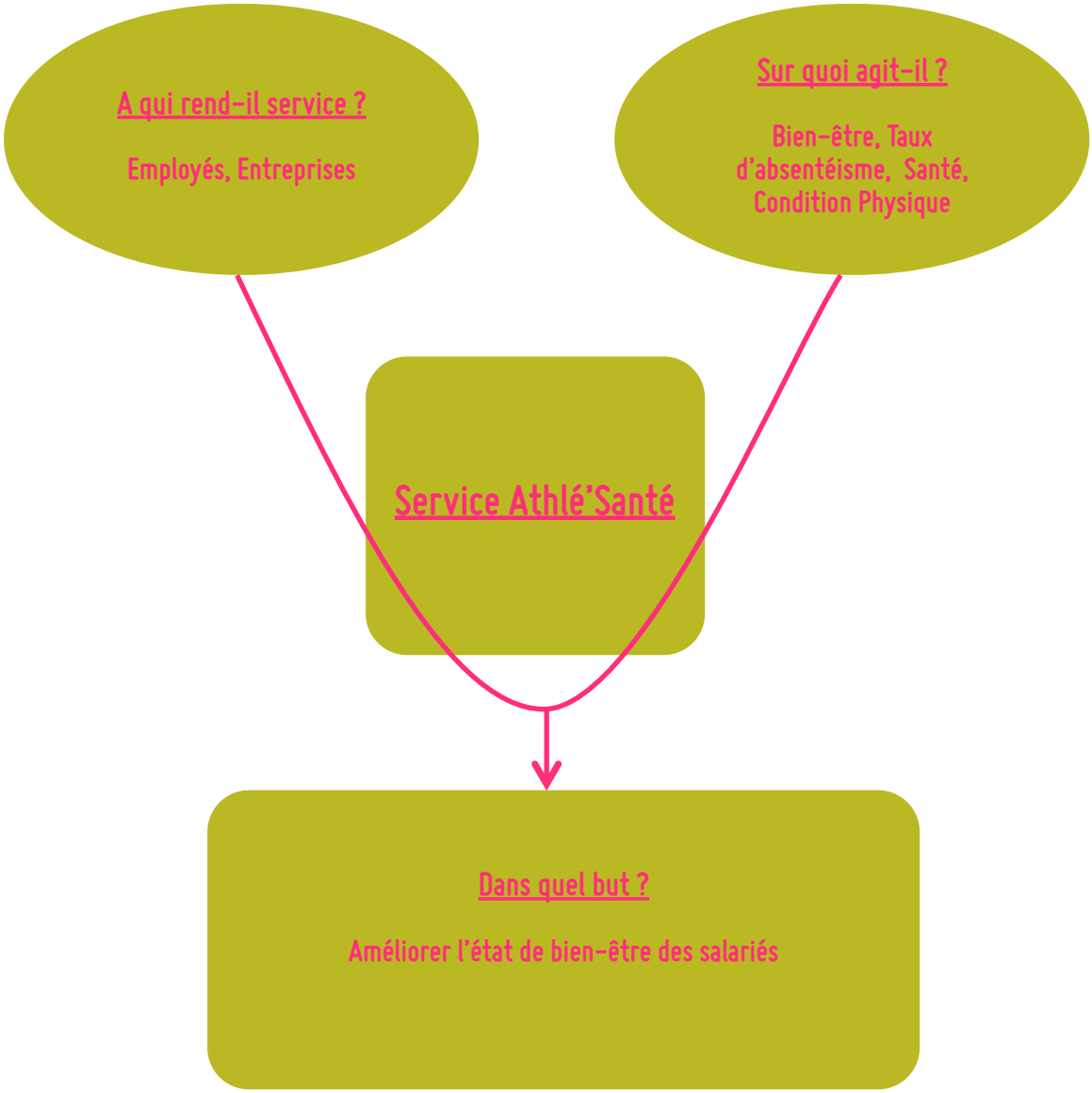
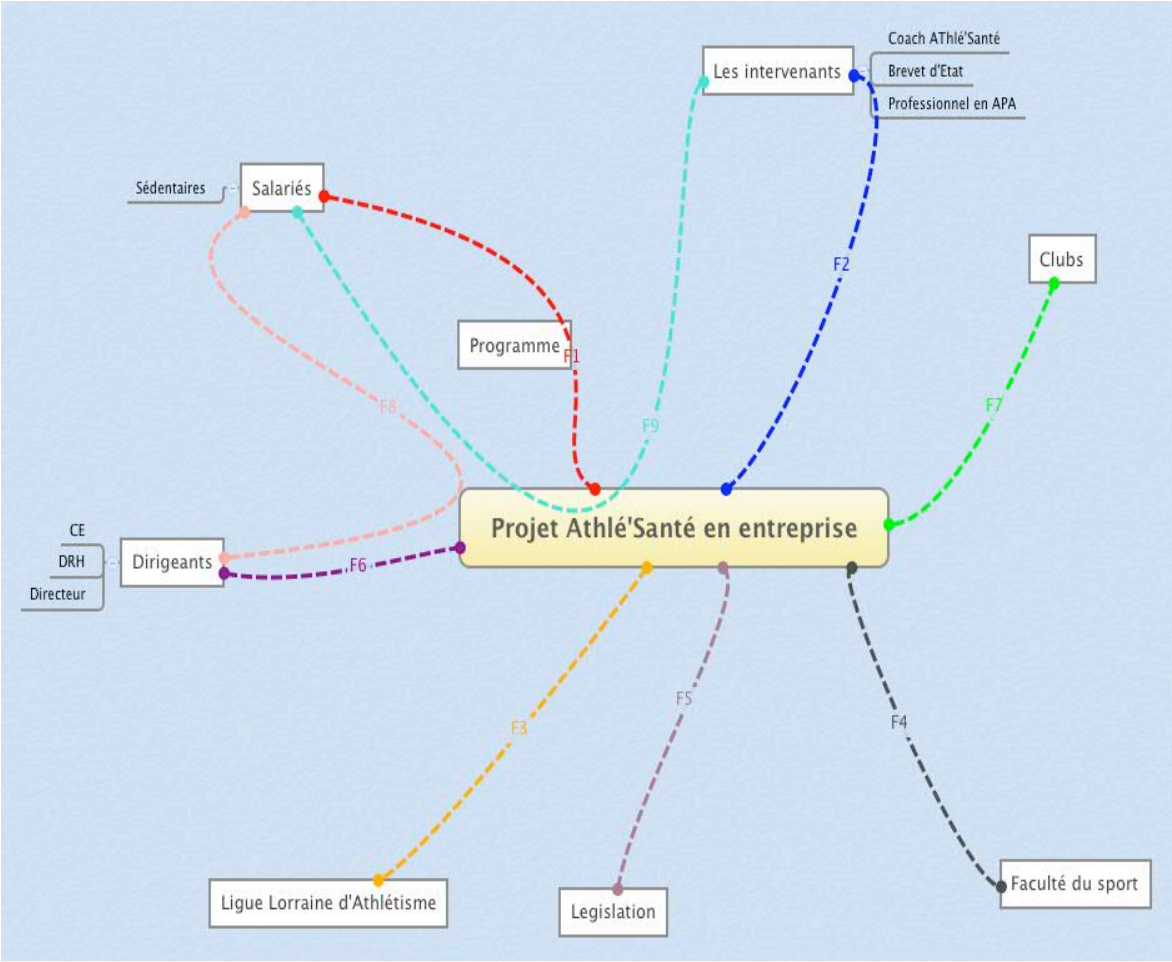


Figure 5: Schéma représentant une analyse type bête à corne.

Une fois les besoins définis, il est nécessaire de mettre en lien les différents acteurs du futur projet Athlé'Santé. Les liens se présentent comme le montre la **figure 6**.



Figuree 6: Schéma représentant une analyse fonctionnelle de type diagramme en pieuvre.

- F1: Salariés/Programme/projet: Participer au service Athlé'Santé en entreprise
- F2: Intervenants/ projet : Encadrer des séances d'Activités Physiques Adaptées
- F3: LLA/ projet: Gérer le bon déroulement du programme Athlé'Santé
- F4: Faculté du Sport/ projet: Fournir des professionnels
- F5: Législation/ projet: Respecter les normes en matière de sécurité et de lois
- F6: Dirigeants/ projet: Acheter le programme Athlé'Santé en entreprise
- F7: Clubs/ projet: Fournir des professionnels de l'Athlétisme
- F8:Salariés/Projet/Dirigeants: Créer un comité décisionnel à la demande de la LLA
- F9: Intervenants/ Salariés/ projet: Suivre les salariés par un suivi professionnel

Chaque fonction correspond aux liens (contraintes, utilitaires) qui peuvent exister entre les acteurs et le produit en lui même, ici le projet Athlé'Santé en entreprise. L'objectif étant de définir les problèmes potentiels mais également l'ordre de priorité des tâches.

C'est pourquoi une analyse de valeur doit être faite afin de connaitre l'importance de chaque fonction les unes envers les autres.

b. L'analyse des valeurs

Si l'on part du principe que chaque fonction peut avoir une utilité plus ou moins faible vis-à-vis des autres fonctions. Sachant que:

- (0) signifie «égale»,
- (1) signifie «légèrement supérieur»,
- (2) signifie «moyennement supérieur»,
- (3) signifie «nettement supérieur».

On peut faire une analyse de valeurs grâce à un tableau qui connecte les fonctions les unes par rapport aux autres. (**Tableau 1**)

	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	Total	Pourcentage
F1	F2(3)	F3(3)	F1(3)	F5(3)	F6(2)	F1(2)	F1(3)	F1(3)	11	12,64
	F2	F3(3)	F4(3)	F5(3)	F6(3)	F7(3)	F8(3)	F9(2)	3	3,45
		F3	F4(2)	F3(0)	F6(3)	F3(2)	F3(3)	F3(3)	14	16,09
			F4	F5(3)	F6(3)	F4(0)	F4(2)	F4(2)	9	10,34
				F5	F6(3)	F5(3)	F5(3)	F5(3)	18	20,69
					F6	F6(3)	F6(3)	F6(3)	23	26,44
						F7	F7(1)	F9(3)	9	10,34
							F8	F8(0)	3	3,45
								F9	6	6,90

Tableau 1: Tableau illustrant la comparaison des valeurs de chaque fonction.

On obtient ainsi l'importance qu'ont les fonctions les unes par rapport aux autres. La valeur totale est calculée de manière simple. En effet, il faut additionner les valeurs verticales avec les valeurs horizontales. Si l'on prend la colonne F3, on remarque que F3 apparait 2 fois avec pour valeurs (3) le calcul vertical est donc le suivant: 3 +3 =6. Enfin si l'on prend la ligne F3 on remarquera qu'on peut le voir 4 fois. Ainsi le calcul horizontal sera le suivant: 0 + 2 + 3 + 3 = 8.

Si l'on fait la somme de la valeur horizontale et de la valeur verticale on obtient la valeur définitive de la fonction calculée. Ici F(v) + F(h) = 6 + 8 = 14.

Concernant le pourcentage, il faut diviser la valeur de chaque fonction (F3= 14) par la somme de de toutes les fonctions (∑[F1;F9]= 87) le tout multiplié par 100. Par exemple pour F3, le calcul est le suivant: 14/87 x 100.

On obtient donc environ 16% d'importance utilitaire par rapport aux autres fonctions.

Cependant, cela n'a aucune utilité si une analyse graphique n'est pas faite. Ainsi, si l'on se base sur un graphique à colonne on obtient ce qui suit.

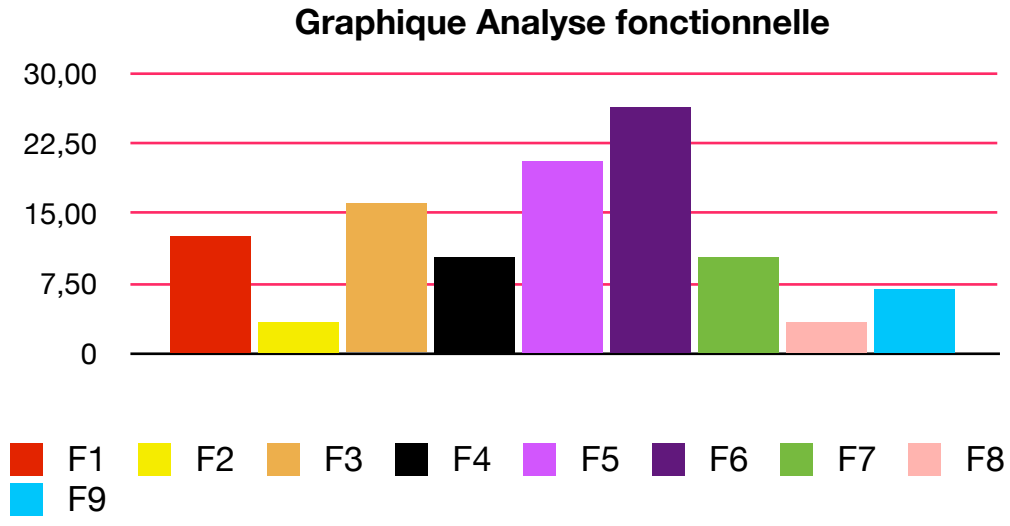


Figure 7: Graphique issu de l'analyse fonctionnelle et l'analyse de valeurs.

On observe bien dans la **figure 7** que la fonction F6 domine largement les autres puisqu'elle correspond à l'achat du programme. C'est donc bien le financement qui semble le plus important car sans cela le service Athlé'Santé ne pourra pas exister et ne pourra se pérenniser. En plus de cela, sans financement, la recherche en amont de professionnels pour assurer les animations ne servirait à rien.

2. Développement du concept

Il est fondé sur l'étude de marché (Analyse du territoire, Analyse fonctionnelle) afin d'en déterminer toutes les caractéristiques.

a. Pourquoi les entreprises?

Bien souvent les employeurs peuvent se dire que l'Activité Physique n'est que de l'ordre privé et de l'individuel et n'a rien à faire dans une entreprise. En effet, d'après le recueil de l'avis d'une dirigeante de Steelcase: «*Je n'ai pas que ça à faire, réunir les cadres pour parler de sport.*» Elle ne veut pas réunir les dirigeants et les salariés pour parler de sport. Elle estime que cela n'est pas très important en comparaison à toutes ses autres préoccupations au sein de l'entreprise.

Néanmoins, il existe bien des bénéfices sur la santé de l'Activité Physique pour les deux parties (dirigeants, salariés).

Pour les dirigeants

L'entreprise qui acceptera d'intégrer l'Activité Physique est une entreprise qui aura compris qu'il y a **un enjeu de compétitivité derrière** cela: donner à ses salariés les meilleures conditions de travail possible. L'Activité Physique peut consolider la dimension humaine de l'entreprise selon le CNOSF. Ceci aura donc un impact sur un nouveau management de l'entreprise.

L'Activité Physique comme outil managérial est une réalité. C'est ce qui permet aux salariés de se responsabiliser. Responsabiliser le salarié c'est également permettre à ce dernier de s'engager encore plus dans son travail. Cela permettra aux salariés d'apprendre ou de réapprendre certaines compétences. En effet, l'Activité Physique permet d'intégrer ce qu'est l'esprit d'équipe, la cohésion de groupe, l'échange, la réussite et surtout l'épanouissement personnel. Cela montre que l'entreprise prend soin de ses salariés et sera plus proche d'une forme de libéralisme. C'est l'employeur qui propose et les salariés qui décident s'ils se sentent motivés à la pratique de l'Activité Physique.

Fidéliser ses collaborateurs est une des priorités dans une entreprise si elle veut garder ses meilleurs éléments. C'est pourquoi l'Activité Physique peut-être un bon outil puisqu'elle peut permettre à aux salariés d'être épanouis dans leur environnement de travail et qu'ils ne chercheront pas à changer d'entreprise. Ainsi cela peut changer la façon de voir son entreprise.

La réduction des accidents du travail et de l'absentéisme est un élément clé pour une entreprise en période de crise. En effet, il faut savoir qu'en investissant 430 euros par salarié dans un programme de promotion de l'Activité Physique sur le lieu de travail, le bénéfice lié à la réduction de l'absentéisme peut être de de 635 euros, soit une économie annuelle de 205 euros par travailleur selon l'étude néerlandaise Costs, benefits and effectiveness of worksite physical activity counseling from the employer's perspective. Le taux d'absentéisme est la conséquence des accidents du travail lié à des troubles musculo-squelettiques.

Adapter les postes à ses employés vieillissant. Comme il a été vu dans la première partie, la population se fait de plus en plus vieillissante. C'est pourquoi tout employeur se doit de penser au concept «d'Active age» (vieillissement actif) qui a été évoqué lors de la conférence gouvernementale du G8 à Denvers en 1997. En effet, l'employeur doit penser à l'évolution des postes afin de pouvoir garder ses employés vieillissant. C'est pourquoi l'Activité Physique peut entretenir leur santé et ainsi adapter les postes à moindre coût.

Pour les salariés

Concernant les salariés, l'Activité Physique apporte à peu de choses près les mêmes bénéfices. En effet, elle lui permettra d'avoir une meilleure santé physique (condition physique,contrôle du poids, cholestérol, diabète etc.) et mentale (cohésion, stress etc.). Cependant, dans le monde entrepreneurial certains bienfaits se rajoutent comme la réduction des troubles musculo-squelettiques et donc des arrêts de travail, l'augmentation du bien-être dans l'entreprise, une meilleure satisfaction au travail et une réduction des coûts de santé.

Ainsi, un programme d'Activité Physique prend tout son sens dans une entreprise puisqu'il apporte des bénéfices à tous les acteurs d'une entreprise tant sur le plan économique que sanitaire et social.

b. La création du concept

L'objectif principal d'après l'analyse des besoins est l'amélioration de la santé et du bien être des salariés. En objectif secondaire, l'idée de l'amélioration de la productivité des salariés et donc de l'entreprise découle de l'objectif principal.

C'est pourquoi, un programme de promotion de la santé par l'Activité Physique répond aux différentes problématiques d'un outil qui se trouve être la charte d'OTTAWA de 1986. Ainsi, le programme se doit d'être conçu selon les 5 principes suivants.

b.1. Renforcer les aptitudes individuelles

Selon la charte**,** «*La promotion de la santé soutient le développement individuel et social en offrant des informations, en assurant l'éducation pour la santé et en perfectionnant les aptitudes indispensables à la vie. Ce faisant, elle permet aux gens d'exercer un plus grand contrôle sur leur propre santé, et de faire des choix favorables à celle-ci.*»

Comme il est mentionné dans la citation précédente, la promotion de la santé ne peut se faire sans donner l'accès à l'information. L'éducation à la santé doit se faire tout au long de la vie quelque soit le lieu (travail, école, maison par exemple). En effet, comment améliorer sont état de santé sans en connaitre les principes élémentaires?

C'est pourquoi le programme doit faire en sorte de répondre à cette problématique.

L'information et communication

Afin de permettre aux salariés de prendre connaissance de ce qu'est l'Athlé'Santé mais également des bénéfices de l'Activité Physique sur la santé, il est indispensable de donner de l'informations. En effet, on le voit bien dans les propos de Anette SERGENT qui dit «*J'écoute effectivement beaucoup les gens. Et les clubs n'ont pas une image très positive. On considère souvent qu'on n'y cherche que la performance. Le club d'Athlé fait peur. Beaucoup ont l'impression qu'un club, c'est uniquement des contraintes et un travail forcené.*» Il faut essayer de retirer les préjugés qui existent sur l'Athlétisme. Pour cela, il existe deux possibilités complémentaires.

Réunion interactive

Une réunion d'informations interactive[1] sous forme de débat, de questions/réponses et d'explications devra être organiser afin de rassurer les salariés sur le contenu du futur programme mais également pour les informer des bénéfices qu'ils peut y avoir sur la santé. Cette réunion sera animer par différents intervenants spécialisés dans le domaine de l'Athlétisme et du Sport/Santé (Conseiller Technique Régional (**CTR**), Brevet d'Etat, Coach Athlé'Santé, Professionnel APA, BPJEPS Activités Gymniques de la forme et de la force).

Néanmoins afin d'attirer les salariés vers cette réunion préalable au programme, il faut concevoir un plan de communication pour mettre à disposition les informations nécessaires quant au le lieu et la date de la réunion, son contenu, l'objectif de la réunion. Pour ce faire, une «campagne» de distribution de Flyers et d'affichage devra être faite en interne.

En plus, une demande de Logo du Plan Nationnal Nutrition Santé (**PNNS**) peut être faite afin d'apporter une légitimité à ce programme. En effet, l'objectif premier de ce programme est de faire bouger les salariés mais également de les informer sur les bienfaits de l'Activité Physique et de la bonne alimentation. Ce premier rentre bien dans les objectifs du PNNS.

[1] L'objectif implicite étant d'évaluer les représentations que peuvent se faire les salariés sur le bien-être au travail.

La nécessité d'un suivi des pratiquants

La question de suivi doit forcément passer par des évaluations ponctuelles. D'après Pinault en 95 (**Figure 8**), une démarche d'évaluation est pensée pour améliorer son travail, pour aider les autres à améliorer leur travail, justifier l'utilisation des ressources, valoriser le travail des porteurs de projet et découvrir des résultats imprévus.

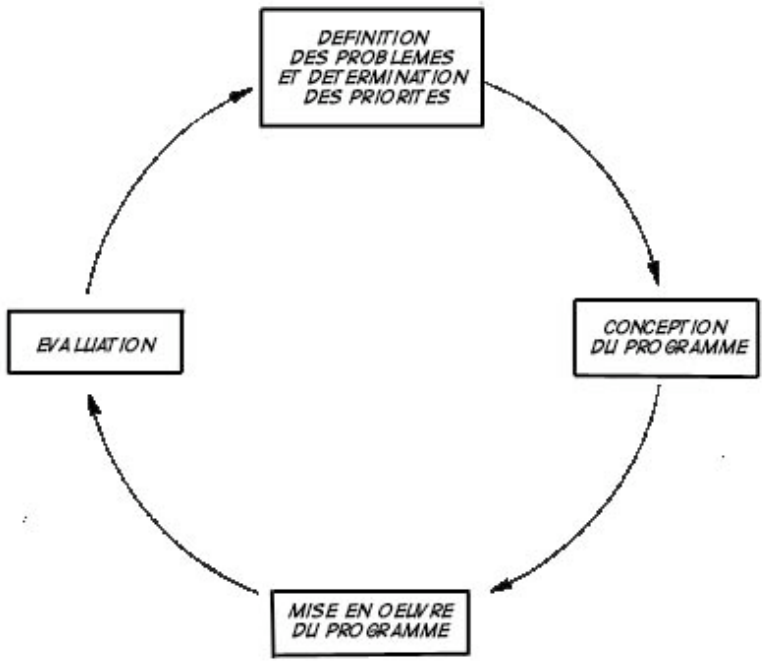


Figure 8 : Schéma illustrant la place de l'évaluation dans le cycle de planification.

En effet, le premier intérêt d'une évaluation dans ce futur programme sera de faire prendre conscience aux salariés de leur condition physique (les informer) et ainsi les sensibiliser vers un mode de vie actif. Deuxièmement, l'intérêt sera de montrer leur progression à la fin du programme. Dans un troisième temps, la finalité est d'adapter, au terme de l'évaluation de départ, le programme en fonction des capacités de chacun.

A savoir qu'une méthode d'évaluation des Aptitudes Physiques existe en France et a été conçu par la Fédération Française d'Education Physique dans un Monde Moderne (**FFEPMM**) en association avec la Fédération Française d'Athlétisme (**FFA**). Ce dispositif se nommant Forme Plus Sport (**Cf. Annexe II**) concerne les personnes de 18 à 94 ans et consiste à réaliser des tests simples (Equilibre, Souplesse, Force, Endurance). Le dispositif

Diagnoform© (**Cf. Annexe III**) est également possible à mettre en place mais beaucoup plus coûteux et plus long dans les démarches à entreprendre.

Néanmoins, un suivi au cours du programme est également nécessaire pour connaitre le ressenti des personnes sur leur pratique. C'est pourquoi un guide du pratiquant a été pensé et construit avec la même structure que le «Guide Coach Athlé'Santé»[1] mais simplifié. En effet, le programme s'adresse à un public, pour la plupart sédentaire. Ainsi, l'information est nécessaire mais de façon compréhensible pour les néophytes. Dans ce guide un formulaire de satisfaction détachable sera présent pour que la Ligue Lorraine puisse évaluer le programme objectivement. C'est ainsi que le guide sera découpé en 3 parties pour donner de l'information sur la nutrition et l'Activité physique, pour le suivi et pour les ressources utiles. Tous les supports de communication se font sur le principe de la charte graphique de la Ligue principalement avec une dominante de vert qui rappellera la santé et le loisir. Leurs créations doivent être fait par des professionnels ou à défaut par une personne qui maitrise un logiciel de Publication Assistée par Ordinateur (**PAO**) afin d'avoir un rendu satisfaisant.

[1] Guide de recommandations Sport/Santé et de suivi concernant le ressenti et l'état des personnes avant et après le cycle d'Activités Physiques

b.2. Développer des actions communautaires

Si l'on se réfère à la charte, «*La promotion de la santé puise dans les ressources humaines et physiques de la communauté pour stimuler l'indépendance de l'individu et le soutien social, et pour instaurer des systèmes souples susceptibles de renforcer la participation et le contrôle du public dans les questions sanitaires. Cela exige l'accès illimité et permanent aux informations sur la santé, aux possibilités de santé et à l'aide financière.*»

C'est ainsi que le programme a été conçu pour avoir accès aux informations mais également et à la possibilité d'améliorer son bien-être. En effet, l'accès à l'information, et aux possibilités de santé (le contenu) sont primordiales pour avoir accès à cette dernière.

Le contenu d'activité physique du programme

Le contenu d'un programme d'Activité Physique de manière générale se doit d'être le plus adapté possible. En effet, l'impossibilité d'utiliser un Coach Athlé'Santé dans la région Lorraine qui est, rappelons-le, le pilier de l'Athlé'Santé doit faire émerger l'idée que ses compétences peuvent être complémentaires. En effet, les différents services proposés par le Coach Athlé'Santé ne sont eux pas naturellement complémentaires et donc pas automatiquement adaptés les uns en fonction des autres. Ainsi, ne pas utiliser la base de l'Athlé'Santé serait une erreur.

C'est pourquoi, malgré l'impossibilité d'intégrer le Coach au programme, une solution existe: La coordination de personnes ayant des compétences [1] différentes mais complémentaires grâce au programme. Ainsi, le programme se base sur l'existant. C'est pourquoi les séances de remise en forme, de condition physique et de marche nordique devront avoir chacun un intervenant différent en fonction des diplômes. Pour ce faire, il doit y avoir une distinction claire entre la remise en forme et la condition physique. La première constitue le point initial de l'Athlé'Santé. Son objectif est de permettre un retour progressif de chacun à l'Activité et la deuxième est l'évolution naturelle de la remise en forme. Son but étant de développer les aptitudes physiques initiées au départ. C'est une fois la distinction faite que le choix des intervenants est possible.

[1] Les compétences sont traitées ici comme appartenant au domaine de la remise en forme, de la condition physique et de la marche nordique.

Les intervenants

Il y a plusieurs choix possibles en terme de personnels compétents avec leurs inconvénients, et leurs avantages qui sont les suivants:

- Pour la remise en forme et la condition physique

  - Les professionnels en Activité Physique Adaptée ont un profil très intéressant puisqu'ils peuvent adapter la pratique en fonction des pathologies et du niveau de chaque pratiquant.

  - Il y a également les Brevets d'Etats. Leur formation athlétique leur permet en effet d'animer des séances de remise en forme. L'inconvénient est qu'il y en a très peu en Lorraine qui sont motivés pour un tel projet. En effet, les clubs sont encore très axés sur l'Athlétisme pure.

  - Enfin la troisième solution est des BPJEPS option Activités Gymniques de la Forme et de la Force. Ce sont eux les plus qualifiés mais ils ne font pas parti de l'Athlétisme. Il faut donc aller les chercher vers Profession Sport 54 et le CREPS. Ce dernier organise les formations.

Le seul inconvénient qui existe dans le choix des personnes internes au monde de l'Athlétisme est finalement le manque de d'implication au sein même de la région. Il faut donc prendre plus de temps pour chercher les compétences requises pour les intégrer au programme.

- Pour la marche nordique:

  - Un entraineur de marche nordique ayant une carte professionnelle et donc un diplôme permettant d'encadrer un groupe de personnes (Brevet d'Etat) est la seule solution actuellement possible.

  - Le Coach Athlé'Santé peut être également sollicité pour les trois segments de l'Athlé'Santé mais n'est actuellement pas la meilleure solution.

La coordination des professionnels

Afin d'évaluer le contenu des séances qui sera adapté en fonction des résultats issus du bilan Forme Plus Sport, il est nécessaire qu'une réunion entre les différents professionnels soit organisée. Cette réunion regroupera tous les professionnels qui animeront les séances, le chef de projet et un responsable technique (**CTR**) appartenant à Ligue qui sera chargé de vérifier si les propositions de contenu de séances sont correctes. C'est ainsi que le programme prend tout son sens puisqu'il sera adapté au nombre de personnes y ayant adhéré au programme mais également à leur niveau. Ils sont donc acteur de leur propre santé et le font savoir en s'y inscrivant. C'est donc à partir de ce moment que les séances pourront commencer.

Nom du programme

Un nom de programme c'est ce qui le distinguera du reste des autres, de la concurrence. C'est la première chose que le prospect va voir sur un dossier de communication. En effet, un nom original plein de sens sera beaucoup plus vendeur qu'un nom qui n'a aucun sens et qui n'est pas attrayant. Le nom doit donc être compréhensible, mémorisable, court et s'étendre sur le long terme et permettant un bon positionnement.

En effet, si le programme s'appelle fraise et que l'on vend des melons cela ne sera pas vendeur et vu comme de la publicité mensongère.

Ainsi afin de créer un nom accrocheur, la première chose à faire est un brainstorming. En effet, il faut noter les avantages du produit, la cible du produit, le positionnement (bas de gamme, moyenne gamme, haute gamme), les bénéfices qu'il apporte à la cible, des idées, des images fortes, des expressions qui vous passent par la tête.

La deuxième étape est de trouver un nom qui définisse le concept. Comme cela la compréhension ira de soit. Soit un nom avec un jeu de mots pour avoir un petit côté humoristique, soit créer un nom avec des mots-clefs, soit la création d'un sigle (LLA= Ligue Lorraine d'Athlétisme par exemple). C'est cette dernière solution qui doit être choisie puisqu'il est très difficile d'intégrer Athlé'Santé ou Athlé' dans un mot. De plus, cela peut faire peur dès le premier coup d'oeil. Ainsi le nom du programme a été choisi afin de représenter un programme, l'activité athlétique, la région mais également la notion de santé C'est pourquoi DiANES (Dispositif Athlétique Nord Est Santé) fut choisie.

Conformément à la charte, «*Une politique de promotion de la santé combine des méthodes différentes mais complémentaires, et notamment : la législation, les mesures fiscales, la taxation et les changements organisationnels. Il s'agit d'une action coordonnée qui conduit à la santé, et de politiques fiscales et sociales favorisant une plus forte égalité. L'action commune permet d'offrir des biens et services plus sains et moins dangereux, des services publics favorisant davantage la santé, et des milieux plus hygiéniques et plus plaisants.*»

Cette citation issue de la Charte d'OTTAWA, dit qu'il faut qu'il y ai une volonté bien marquée des décideurs concernant la prise en charge de la santé de leurs employés. C'est Ainsi plusieurs solutions sont possibles pour répondre à cette problématique au sein d'une entreprise qui intégrera le programme.

Directives et financements issus des dirigeants

Tout est dans le titre. La Ligue Lorraine d'Athlétisme voulant faire un petit bénéfice et voulant augmenter le nombre de licenciés Athlé'Santé-Loisirs n'a qu'une seule possibilité de faire vivre ce projet. Le faire financer par les entreprises. Ce choix fait une pierre deux coups. En effet, si l'entreprise prend en charge le programme, elle va mettre des directives en place en interne pour montrer que cette initiative vient bien d'elle. Les employés auront une bonne image de leur entreprise. En effet, 81 % des personnes interrogées par le baromètre santé protéines BVA en 2006 disent avoir une meilleure image d'une entreprise lorsque celle-ci propose un programme d'activité physique ou sportive. Elle s'inscrira donc dans une démarche volontaire et responsable de santé publique.

Le deuxième coup est donc le bénéfice financier (excédent d'exploitation)[1] que peut en tirer la LLA afin de pouvoir redistribuer les sommes récoltées dans un autre champ d'activité athlétique comme la compétition par exemple. C'est ce qui permettra de développer encore plus l'Athlétisme sous toutes ses formes dans la région Lorraine.

[1] En effet, une association de loi 1901 peut faire du bénéfice à partir du moment ou les fonds restent au sein de la structure et ne sont pas redistribuer aux actionnaires. Le cas échéant, une société doit être créée.

La temporalité du programme

Selon sa définition, il doit y avoir un début et une fin. L'objectif principal de la Ligue étant d'orienter les pratiquants vers les clubs, il est nécessaire de créer ce programme sur une durée moyenne. D'une part pour faire inscrire des licences supplémentaires et d'une autre part pour voir une amélioration du bien-être physique et mental des salariés. C'est pourquoi le programme devra s'étendre sur 3 mois.

Concernant le fréquence de séances, il faut penser en fonction de la cible du programme et des contraintes de cette dernière. En effet, il sera destiné aux entreprises. La contrainte première des entreprises en période de crise est la perte des heures de travail. C'est pourquoi, le créneau le plus approprié pour permettre aux salariés de pratiquer est celui du déjeuner. En se basant sur ce principe, des séances d'une heure semble être le plus judicieux. De plus, il ne faut pas oublier que la plupart des personnes seront hypothétiquement sédentaires ce qui n'est pas négligeable. En effet, pour ne pas démotiver dès le départ les salariés, une à deux séances par semaine sur une période de 12 semaines suffiront amplement puisque selon Kino-Quebec en 1999 «*Avec une augmentation (même faible) de son activité physique, la personne auparavant sédentaire pourra récolter des bénéfices importants sur le plan de la santé.*». de plus «*En valeur absolue, une augmentation donnée de l'activité physique a un effet plus marqué pour la personne sédentaire ou peu active que pour la personne active.*» Ainsi, une à deux séances d'une heure d'Activité Physique par semaine semble tout à fait cohérents par rapport aux contraintes de l'entreprise mais également à celles des employés.

Pérenniser l'action par la suite

Deux objectifs permettront cette pérennisation:

- La volonté de la Ligue de gagner des licenciés supplémentaires
- La volonté de l'entreprise de prendre soin de ses salariés.

C'est ainsi qu'à la fin du programme le comité de pilotage se verra proposé la possibilité de continuer un programme adapté sur une année ou la possibilité de créer un club d'entreprise afin de continuer les activités au sein de l'entreprise. Pour le second choix toutes les formalités administratives seront prises en charge par la Ligue Lorraine

d'Athlétisme. Concernant les animations, c'est également cette dernière qui se chargera de les fournir. En revanche tous les coûts liés à une démarche volontaire de l'entreprise devront être supportés par celle-ci. La pérennisation est le meilleur moyen d'avoir un impact encore plus élevé sur la santé de ses employés.

b.4. Rendre les environnements plus favorables

Selon la charte «*L'évolution des schèmes de la vie, du travail et des loisirs doit être une source de santé pour la population, et la façon dont la société organise le travail doit permettre de la rendre plus saine. La promotion de la santé engendre des conditions de vie et de travail sûres, stimulantes, plaisantes et agréables.*»

Comme il a été dit dans le SWOT, il faut que l'environnement soit favorable (type d'entreprises, salles pour pratiquée, pas de déplacement pour accéder à la pratique) pour que la promotion de la santé se fasse sans encombre. C'est en prenant en compte cette idée que le programme aura le plus de chance d'aboutir. Ainsi, pour intervenir de manière efficace dans une entreprise par le programme il existe deux réponses complémentaires.

Ciblage des entreprises

Le ciblage des entreprises sert surtout à insérer le programme dans un environnement le plus favorable possible. En effet, d'après Michaël AGUILAR dans vendeur d'élite en 2011, un fichier de base de données est indispensable pour cibler correctement les entreprises. Dans le cadre de notre programme, nous nous retrouverons forcément au départ sur un ciblage autour de Nancy à cause de la difficulté à trouver des personnes compétentes d'une part et pour faire un test sur une petite zone géographique d'autre part. La méthodologie utilisée et peu coûteuse est l'outil Kompass. Il permet de choisir différents critères sur lesquels s'appuyer afin de choisir les entreprises les plus à même d'adhérer au programme. Ainsi, il faut choisir des entreprises dont l'environnement économique mais également l'environnement social et géographique sont les plus favorables possibles. Par conséquent, la recherche se fera selon les critères suivants: chiffre d'affaires, nombre de salariés, localisation, secteur d'entreprise (secondaire), dirigeants. Le secteur secondaire dans un premier temps doit être choisi si le programme veut se

développer plus facilement. En effet, pour avoir un environnement propice au bon fonctionnement de ce dernier, il faut que l'entreprise dispose de douches. De plus d'après l'INSERM, les entreprises du secteur secondaire possèdent les salariés les plus sédentaires. C'est ainsi que ce secteur sera privilégié pour permettre au programme de se développer.

Projet clef en main

De part la proposition d'un programme d'Activités Physiques Adaptées aux capacités de chacun mais également d'un plan communicationnel pour apporter toutes les informations nécessaires aux salariés sur leur lieu de travail, ce projet met tout en oeuvre afin de rendre accessible un objet de bien-être dans un objectif de santé aux salariés. Ici ce n'est pas le salarié qui vient vers le programme mais bien le programme qui vient aux salariés.

b.5. Réorienter les services (besoins + acteurs)

Selon la charte, «*Dans le cadre des services de santé, la tâche de promotion est partagée entre les particuliers, les groupes communautaires, les professionnels de la santé, les institutions offrant les services, et les gouvernements. Tous doivent œuvrer ensemble à la création d'un système de soins servant les intérêts de la santé.*»

C'est pourquoi la concertation de tous les acteurs de l'entreprises mais également de professionnels extérieurs est indispensable à la promotion de la santé par l'Activité Physique pour ainsi l'adapter au mieux et prendre en compte les contraintes de chacun; la solution est la suivante.

Le comité de pilotage entreprise

territorial.fr, première maison d'édition et de presse des collectivités territoriales définit un comité de pilotage comme étant un *«groupe de travail chargé de veiller au bon fonctionnement d'un projet [...]»* et *«[...]une structure décisionnelle, et un relais de la volonté politique. Il va impulser la dynamique à l'ensemble des acteurs.»* C'est ainsi que les compétences de ce groupe de pilotage doivent être diverses et variées pour pouvoir agir au mieux au sein de l'entreprise. Celui-ci aura pour intérêt de donner la parole à tous les

acteurs de l'entreprise ainsi qu'aux experts de l'Activité Physique mais également et surtout de prendre des décisions concertées (plages horaires libérées, financement, communication interne, explication du programme à l'ensemble, les suites du programme, bilan du programme)

C'est ainsi que le comité de pilotage du programme en entreprise intègrera:

- Les dirigeants (Chef d'entreprise, responsable des ressources humaines, directeur financier). Ce sont les décisionnaires, ce sont eux qui décident de toutes les choses à faire pour le bon déroulement de l'entreprise.

- Délégué du personnel et délégué syndical: Ils ont tous les deux des fonctions différentes mais ont un intérêt commun: La défense des salariés. C'est pourquoi il est judicieux de les intégrer au comité de pilotage interne à l'entreprise.

- Représentant du Comité d'Entreprise. La problématique de santé peut également être discutée avec lui.

- Représentant du Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (**CHSCT**). Son but est de contribuer à la protection physique et mentale et la sécurité des salariés. Il analyse les risques professionnels et participe à l'amélioration des conditions de travail d'après l'article L 4612 – 1 et suivant).

- Chef de projet + Représentant conventionnel de la Ligue obligatoire (inscrit dans les statuts.). Leurs objectifs est d'expliquer le programme, d'exprimer les résultats en fin de cycle et de proposer des solutions pour continuer à avoir une Activité Physique au sein de l'entreprise.

- Un ou plusieurs professionnels de l'Activité Physique. Leur travail est d'expliquer ce qui va être fait au cours du programme et de quelle manière il aura été adapté.

Ce comité de pilotage est donc un lien avec les autres salariés de l'entreprise. Il permet de mettre en place beaucoup plus facilement le programme au sein de l'entreprise , de l'évaluer puis de répondre aux besoins.

3. La tarification

Avant tout, il faut étudier des coûts avant l'élaboration de la tarification. En effet, elle permet de mieux comprendre le fonctionnement du «service», d'améliorer son efficience pour le perfectionner par la suite. C'est pourquoi il faut mettre en place un budget prévisionnel qui se définit selon le dictionnaire Larousse comme un budget *«qui se fonde sur des prévisions»*. Il permet de voir sur quoi la structure associative a pu mettre l'accent mais également de voir comment le budget peut s'équilibrer en termes d'actif et de passif (**Cf. Annexe III**) Il n'est en aucun cas prédicateur mais correspond certainement plus à une ossature du budget réel qui aura été alloué au projet en question.

La tarification du produit doit être établit en fonction des entreprises que l'on veut toucher mais également en fonction des objectif de la Ligue. Ainsi, dans un soucis d'adaptation des tarifs mais également d'adaptation des plages horaires libérées selon la volonté des dirigeants des entreprises, le choix de deux packs dont le contenu est identique mais la quantité de séances diffère semble justifié. (**Cf. Tableau 2**):

	Pack Athlé'Forme +	**Pack Athlé'Forme**
Bilan de départ et de fin + Réunion participative	x	x
Nombre d'heures	Forfait 24h	Forfait 12h
Marche Nordique	x	x
Condition Physique	x	x
Remise en forme	x	x
Guide du pratiquant	x	x

Tableau 2:: Tableau représentant les différents packages.

Ainsi plusieurs facteurs doivent être pris en compte dans le prix de chaque pack:

- Les frais de communication
- Les séances
- La conception du programme
- La conception des séances adaptées (réunions)
- La réunion d’information
- Une marge
- Le prix magique: pas de prix arrondi
- Les frais de transport

4. Les différentes étapes chronologiques du programme

Pour pouvoir être efficace, une chronologie étape par étape devra être expliquée par le chef de projet aux entreprises. En effet, cela permet d'une part d'être clair sur la démarche de projet du programme mais également de montrer une certaine forme de professionnalisme envers les personnes qui se trouveront devant les représentants de la ligue lors du premier rendez-vous. Voici la chronologie du programme tel qu'il sera développé dans le futur.

- Création du comité de pilotage: ***jour d'acceptation du programme***
- Réunion comité de pilotage: ***date décidée entre l'entreprise et la LLA***
- Demande d'autorisation de bilan Forme Plus Sport
- Documentation interne: ***1 semaine après la réunion***
- Réunion informative et interactive: ***3 semaines maximum après la communication***
- Bilan forme plus sport:***1 mois après la demande***
- Réunion entre professionnels de l'Activité Physique pour adaptation des séances en fonction du bilan: ***1 semaine après le bilan***
- Réunion comité de pilotage: ***1 semaine après la réunion***
- Début des séances /remise du guide du pratiquant: ***1 semaine après la réunion***
- Bilan hebdomadaire personnel: ***toutes les semaines***
- Bilan Forme Plus Sport: ***en fin de cycle***
- Réunion comité de pilotage: ***1 à 2 semaines après le bilan***

III. Difficultés et perspectives.

A. Les difficultés.

1. Le manque de compétences

Cela va certainement être une des difficultés principales dans le programme. Le manque de compétences dans le milieu athlétique est affligeant. En effet, après bon nombre d'appel, force est de constater que les clubs ne se sentent pas plus impliqués que cela dans l'Athlé'Santé. De plus, il y a très peu de débouchés professionnels dans le monde de l'Athlétisme. En effet, un entraineur de marche nordique n'ayant pas de carte professionnelle ne peut être payé et ne dispose pas non plus la qualification d'encadrer un groupe de personnes. Ainsi, pour le moment et dans l'avenir il faudra garder un oeil sur les clubs mais tout de même aller chercher à l'extérieur des compétences complémentaires. Le programme a été mis en place dans ce sens.

2. Le budget

Dans un soucis de proposer un programme ayant un coût raisonnable pour une entreprise, il est impossible pour la Ligue de prendre en charge le coût d'un infographiste pour tous les supports de communication. C'est pourquoi, le responsable de développement Mr. CHEVANT s'est attelé à la tâche pour un rendu plus que convainquant. Néanmoins, il y a une perte de temps énorme puisque le travail d'un infographiste est bien de créer des supports de communication graphiquement évolués. De plus, il est impossible d'embaucher un Coach Athlé'Santé toute une année pour le moment sauf si le programme commence à avoir beaucoup de notoriété.

3. Le nom du programme

Malgré l'existence d'une méthode de construction d'une marque ou d'un nom, il est très difficile d'en créer un. En effet, l'objectif de la Ligue était de créer un nom de programme qui dégage l'identité de la région, du programme mais également le bien-être. Plusieurs noms ont été proposés et seul un a été retenu, celui de **DiANES** (Dispositif Athlétique Nord-Est Santé)

4. Le développement du projet

Même s'il a été décider de développer le programme localement (Nancy et alentours), il aurait été impossible d'envisager autrement. En effet, en dehors de ce secteur il n'est pas possible de regrouper un nombre assez conséquent de personnes qualifiées pour espérer développer le programme dans toute la région.

La marche nordique

Il s'est avérer que cette activité physique commence à se tourner vers la compétition. Il est à se demander si cela est bien raisonnable puisque depuis 2006, la marche nordique appartient au champs de la santé athlétique. Ainsi, les difficultés à venir concernant cette problématique sont de l'ordre de la notoriété de l'Activité. En effet, il ne faut pas qu'elle prenne toute son importance dans le monde de la compétition et qu'elle garde un pied, si l'on peut dire, dans l'Athlé'Santé.

5. La communication

a. La communication interne

Suite au diagnostique qui a été fait, il semblait judicieux de créer un «Dossier Concept» (**Cf. Annexe IV**) afin d'informer la Ligue et notamment le Comité Directeur de ce qui se faisait en terme de politique Sport/Santé.

L’objectif principal était de sensibiliser à ce programme pour que chaque comité puisse à leur tour donner de l’information aux clubs.

b. La communication externe

C’est certainement la plus importante. En effet, sans celle-ci le programme ne peut avoir lieu et ne peut être construit. C’est donc pour la viabilité du programme qu’il faut contacter les différents professionnels de l’Activité Physique d’une part pour connaitre le nombre disponible en Lorraine, présenter le projet et d’autre part pour parler de rémunération. Le Coach Athlé’Santé étant le premier acteur du versant santé de l’Athlétisme c’est bien entendu le premier à contacter. Néanmoins, c’est le seul en Lorraine ce qui pose un problème de balayage géographique. En effet, si l’inclure dans le programme Athlé’Santé est une bonne idée, la contrainte géographique est un problème puisqu’il faut se cantonner autour de Nancy. De plus, la personne semble très peu fiable concernant sa présence sur les séances dont elle s’est engagée à animer dans le club dans lequel elle est contractuelle. Il a donc été décidé, pour l’intégrité du programme mais également celle de la Ligue, que le Coach Athlé’Santé serait pour le début du programme mis de côté. En effet, l’association ne peut se permettre de vendre un service incomplet à une entreprise sous peine d’être complètement discréditée.

De plus, il y a un problème de communication évident entre la Ligue et les clubs. En effet, la réponse aux mails des clubs doit constamment se faire attendre. Ceci étant certainement dû au monde associatif constitué de beaucoup de bénévoles (Trésorier, président, correspondant, entraineur de Marche Nordique). Ainsi, ils ne possèdent aucun statut, travaillent sans aucune subordination et effectue un travail occasionnel. Ceci est réellement un frein à ne pas négliger. C’est pourquoi il est préférable pour le recensement des professionnels de l’Athlétisme (Brevet d’Etat), de contacter les clubs par téléphone via l’annuaire interne des clubs pour avoir un contact direct et ne pas attendre des réponses qui ,finalement, ne viendront pas.

6. La temporalité

Le manque de temps a été une des principales difficultés pour la création du programme. En effet, aucun support de communication n'a pu être fait avant l'officialisation du nouveau logo de la ligue ayant sa propre charte graphique. En plus de cela, la communication avec les clubs a été plus que médiocre et a fait perdre 2 semaines. Concernant les résultats, il faudra à la ligue au moins 5 à 6 mois après le début du démarchage des entreprises pour pouvoir les analyser.

B. Les perspectives

1. Plus de compétences

La base de ce programme est finalement le Sport/Santé. Il a été conçu en tenant compte d'outils issus de divers milieux tels que la promotion de la santé publique, de l'Activité Physique mais également du management du sport. Une personne qualifiée dans ce domaine semble donc pertinent dans le sens ou, si le programme a du succès auprès des entreprises, la personne la plus à même de pérenniser voire d'améliorer le programme se doit d'avoir des notions dans la démarche de projet et dans sport/santé. Ainsi, le schéma idéal serait celui-ci puisqu'il connaitra le programme dans les moindre détails et saura donc le vendre aux entreprises. Il pourra également y apporter des améliorations dans le cas ou le programme fonctionne ou pas.

De plus, pour avoir des facilités dans le contenu du programme, il sera judicieux de contacter un Coach Athlé'Santé dès qu'il sort de sa formation. Cela va de même pour les Brevets d'Etat. En effet, comme il a été mentionné plus tôt, la région Lorraine présente un seul Coach Athlé'Santé et très peu de Brevets d'Etat. Ainsi, il ne faudra pas hésiter à aller chercher des personnes compétentes en dehors de la Ligue. Nous pourrons citer la Faculté du Sport, le CREPS et Profession Sport 54.

2. Prendre un stagiaire chaque année

Dans le cas ou le budget fait défaut, un stagiaire issu du sport/santé peut être utile dans le sens ou son objectif sera d'améliorer le programme. Cependant, cela ne pourra se faire que tous les ans. Il pourra avoir une approche nouvelle mais devra prendre connaissance de toutes les informations nécessaires à la construction du programme. Cela peut prendre énormément de temps. L'avantage est que le coût est moindre si on le compare à une hypothétique embauche d'un salarié.

3. Création de supports de communication professionnels

Malgré un gros travail sur les supports de communications au sein de la Ligue, il est vrai que dans un futur proche il sera bien d'améliorer ces derniers pour avoir un rendu et des conseils plus professionnels. Le plus gros inconvénient est la perte de temps. De plus, le site internet de la Ligue pourra également contenir quelques détails sur le programme voire même un jour avoir une carte de géolocalisation des clubs pouvant accueillir une cible axée sport/santé. En attendant, la Ligue pourra renvoyer les pratiquants vers celle de la Fédération Française d'Athlétisme.

4. Baisser le prix des packs

Une fois que le programme aura une notoriété suffisante, la Ligue Lorraine d'Athlétisme pourra diminuer les tarifs de chaque pack afin de toucher plus d'entreprises. En effet, le coût des deux programmes peut sembler plutôt élevé pour de petites entreprises en dessous de 50 salariés. Ainsi, un plus large public sera touché.

5. Plate-forme collaborative

Elle est très utile dans le cadre de projet en groupe. En outre, pour la communication interne à la Ligue elle peut l'être également.

En effet, une plate-forme collaborative est un espace de travail virtuel. Il permet de centraliser tous les outils et documents, liés à la conduite de projets. Ainsi, il permettrait à chaque acteur de la Ligue de connaitre les avancées du projet en partant de la construction du concept à la mise en place du programme dans une entreprise. Ceci n'a pas pu être fait pour le moment puisque la plate-forme AGORA (très intuitive) nécessite un budget relativement conséquent pour l'association.

6. Partenariat

Le partenariat se définit comme étant un «*Système associant des partenaires sociaux ou économiques, et qui vise à établir des relations d'étroite collaboration (exemple : l'entreprise et ses fournisseurs ou sous-traitants).*» selon le dictionnaire Larousse. C'est pourquoi la Ligue Lorraine d'Athlétisme se doit de trouver différents partenaires financiers, d'une part pour que le programme puisse avoir un moindre coût par rapport au lancement. De plus, il serait judicieux de trouver, dans l'intérêt du programme, un soutien de l'Etat ou d'une structure mutualiste.

7. L'analyse des résultats

La principale recommandation résulte dans l'interprétation des résultats pour savoir si le programme a ou aura du succès sur le plus ou moins long terme.

C'est pourquoi plusieurs critères (évaluation de processus et évaluation de résultats) devront être pris en compte.

a. Evaluation de processus

Six dimensions doivent être prisent en compte par la Ligue pour évaluer le processus:

- **Le public** : Nombre de personnes, questionnaire de satisfaction dans le guide du pratiquant, type de la cible, implication du public.
- **Le partenariat** : Implication, satisfaction, type de partenariat, nombre de partenaires
- **L'information, communication** : Entreprises touchées/prévues, Salariés touchés/ prévus, supports utilisés/prévu, plan de communication
- **La mise en œuvre** : Matériel utilisé par rapport à celui prévu, le calendrier, le contenu des séances
- **Les moyens humains et financiers** : Budget, les moyens humains affectés au projet/prévu, implication interne au programme
- **Le suivi du programme** : Comité de pilotage

b. Evaluation de résultats

Du côté de l'évaluation de résultats la Ligue prendra en compte:

- **Les impacts**: Ce sont tous les résultats non recherchés, tels que des entreprises qui viennent d'elles même vers la Ligue pour avoir des renseignements sur le programme.
- **Les résultats recherchés**: Ceux découlant du bilan Forme Plus Sport sur la condition physique via la pratique mais également les bilans intermédiaires. Le questionnaire découlant du guide du pratiquant a été créé dans ce sens. Mais il y a également ceux découlant du nombre de personnes ayant participer au programme et s'inscrivant à terme dans les clubs Santé/Loisir et du nombre d'entreprises ayant créé un club d'entreprise. Ceci pourra être analysé grâce à un questionnaire interne à l'entreprise dans les 3 à 6 mois après la programme.

Conclusion

Ainsi, de part une analyse du territoire, la Ligue Lorraine peut mettre en place un programme d'Athlé'Santé en entreprise. En effet, malgré la crise économique qui touche toute la région lorraine, elle n'en reste pas moins une région très peuplée au niveau entrepreneurial. C'est un marché qui se veut porteur si l'on part du principe que les entreprises tiennent compte de leur document unique en terme de compétences psycho-sociales mais également des **TMS** (troubles musculo-squelettiques). C'est un outil de prévention qui doit être vu après chaque accident de travail et chaque année au minimum. C'est pourquoi, en prenant appuie sur d'autres structures le Dispositif Athlétique Nord-Est Santé (**DiANES**), pourra prendre vie de manière durable puisqu'il a été créé dans un objectif de prévention selon les cinq directives de la charte d'OTTAWA. Cette notion ne doit pas être négligée car grâce à elle le programme peut rentrer dans une approche de santé publique.

Ainsi, dans un futur proche, il sera judicieux de l'intégrer dans une démarche de partenariat afin d'apporter une certaine notoriété au projet et ainsi intéresser des entreprises. Si le projet atteint une réputation suffisante, il sera peut-être possible de l'étendre à un niveau supra-régional voire national. Il n'en reste pas moins que beaucoup de travail est encore à produire pour ainsi proposer le service aux entreprises. C'est pourquoi une démarche commerciale est nécessaire dans les mois à venir.

Bibliographie

- Abadie, V. & Abadie, R. *Prévention et santé au travail*. (Gereso éd., 2009).
- Aguilar, M. *Vendeur d'élite: les techniques et secrets dévoilés des meilleurs vendeurs*. (Dunod, 2011).
- *Andreff, W. Economie internationale du sport. (Presses Universitaires de Grenoble, 2010).*
- *APCE. Etude de marché : définition - APCE, agence pour la création d'entreprises, création d'entreprise, créer sa société, reprendre une entreprise, aides à la création d'entreprise. APCE, Agence Pour la Création d'Entreprises at <http://www.apce.com/pid936/etude-de-marche-definition.html>*
- *Aubel, O., Lefèvre, B., Tribou, G., Laporte, B. & Fédération professionnelle des entreprises du sport et des loisirs (France). Sports et sportifs en France : points de repères issus de l'Observatoire du sport FPS-IPSOS 2007. (FPS, 2008).*
- Barrault & Pérès. *Le guide Sport et santé*. (Vidal, 2005).
- *Claude Bouchard, président du Comité scientifique de Kino-Québec & Paul Boisvert, agent de recherche en soutien au Comité scientifique de Kino-Québec. Quantité d'activité physique requise bénéfices pour la santé. at <http://www.kino-quebec.qc.ca/publications/QteActivitePhysique.pdf>*
- *INSERM. Activité physique Contextes et effets sur la santé. (2008). at <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/084000534/0000.pdf>*
- *Institut national de la statistique et des études économiques (France), Dumontier, F., Guillemot, D. & Méda, D. Temps sociaux et temps professionnels au travers des enquêtes Emploi du temps. (INSEE, 2002).*
- *OMS. OMS | La sédentarité, une cause majeure de maladies et d'incapacités. at <http://www.who.int/mediacentre/news/releases/release23/fr/>*

- *PERSSON-GEHIN, S. Contribution à la connaissance du phénomène coaching en entreprise. (2005). at <http://cyberdoc.univ-nancy2.fr/htdocs/docs_ouvert/doc559/2005NAN22001.pdf>*
- *Pichot, L. Management du sport: les usages du sport par les entreprises - des strategies entrepreneuriales et des logiques d'acteurs. / Sports management: how sport is used by companies - some entrepreneurial strategies and some schemes used by players. EPS Education Physique & Sport 77–80 (2003).*
- *Pichot, L. Les politiques de communication par le sport au service de la dynamique organisationnelle des entreprises. Communication et organisation 230–247 (2007).*
- *Pierre, J. Le recours au sport chez Adidas. Effets des discours et des pratiques managériales sur l'implication des cadres. Staps 69–84 (2006).*
- *Pierre, J. Je me mets au sport, au boulot ! (2011). at <http://www.conjugueursdetalents.com/IDEMEDIA.fr/IDE-SportTravailJulPierre.pdf>*
- *Pierre, J. & Barth, I. Un esprit sain dans un corps sain : promouvoir le sport au travail. Gestion **35,** 9 (2010).*
- *Pierre, J., Pichot, L. & Burlot, F. Le sport en entreprise au service des pratiques managériales. Communication **28,** 356 (2011).*
- *Première Conférence internationale sur la promotion de la santé. Charte d'OTTAWA. (1986). at <http://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0003/129675/Ottawa_Charter_F.pdf>*
- *Shephard, R. j. Motivation: the key to fitness compliance. / La motivation: cle de l âÄ ô adhesion aux programmes de conditionnement physique. Physician & Sportsmedicine **13,** 88–91;94–96;99;101 (1985).*
- *SWORD. Code du travail | Legifrance. at <http://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do?idSectionTA=LEGISCTA000006178067&cidTexte=LEGITEXT000006072050&dateTexte=20120808>*
- *JFT(2012)-Adm.pdf. at <http://www.insep.fr/FR/activites/Recherchemedicales/publicationsscientifiques/Documents/JFT(2012)-Adm.pdf>*

ANNEXES

Annexe I : Jurisprudence selon le guide du CNOSF

Annexe II : Forme Plus Sport

Annexe III : Diagnoform©

Annexe IV : Budget prévisionnel

Annexe V : Dossier Concept

Annexe I :

Jurisprudence selon le guide du CNOSF

Aspects juridiques de la pratique du sport en entreprise



SOMMAIRE

Cadre général de la réglementation française……3

Réglementation de la pratique du sport en entreprise……5

En cas d'accident d'un salarié au cours de la pratique sportive au sein de la salle de sport installée dans les locaux de l'entreprise……7

Formalités et règles annexes applicables aux salles de sport……8



Au niveau de la réglementation européenne, le document de travail des services de la Commission accompagnant le Livre Blanc sur le sport adopté par la Commission européenne le 11 juillet 2007 aborde une partie sur « l'activité physique, le sport et la santé publique ». La promotion de *« l'activité physique bienfaisante pour la santé »* sur le lieu de travail est évoquée *« afin d'améliorer les performances et la santé des employés et de réduire l'absentéisme ».*

Cadre général de la réglementation française	
Acteurs	**Fonctions**
Obligation de l'employeur	✓ Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs (Article L. 4121-1 du Code du travail) : ▪ Des actions de prévention des risques professionnels et de la pénibilité au travail ; ▪ Des actions d'information et de formation ; ▪ La mise en place d'une organisation et de moyens adaptés. ✓ Mettre en œuvre les mesures prévues à l'article L. 4121-1 du Code du travail sur le fondement des principes généraux de prévention. ✓ Obligation générale d'information et de formation de l'employeur organisant une information des travailleurs sur les risques pour la santé et la sécurité et les mesures prises pour y remédier (Article L. 4141-1 du Code du travail).
Obligation des travailleurs	✓ Prendre soin, en fonction de sa formation et selon ses possibilités, de sa santé et de sa sécurité ainsi que de celles des autres personnes concernées par ses actes ou ses omissions au travail (Article L. 4122-1 du Code du travail).
Le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail et des services de santé au travail	✓ Contribution du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, notamment : - *« la protection de la santé physique et mentale et de la sécurité des travailleur* - *l'amélioration des conditions de travail »* (Article L. 4612-1 du Code du travail). ✓ Une des missions des services de santé au travail : → Conseiller les employeurs, les travailleurs et leurs représentants afin d'améliorer notamment leurs conditions de travail (Article L. 4622-2 du Code du travail).



Les dispositions relatives à la pratique du sport en entreprise se trouvent dans le Code du sport et le Code du travail.

Le thème du sport en entreprise a été consacré par l'article 20 de la loi du 16 juillet 1984 qui disposait que *« l'organisation des activités physiques et sportives sur le lieu de travail est une condition essentielle du développement du sport pour tous »*.

Si cette disposition particulière a été supprimée lors de la codification, le Code du sport consacre encore aujourd'hui une section relative aux « Associations sportives sur le lieu de travail ».

Réglementation de la pratique du sport en entreprise	
Les possibilités d'action de l'entreprise	✓ Participer *« à la promotion et au développement des activités physiques et sportives »* (Article L. 100-2 du Code du sport). Cette participation s'inscrit uniquement dans une démarche volontaire de l'entreprise. ✓ Créer une association sportive d'entreprise par le biais d'un comité d'entreprise ou par les délégués du personnel conjointement avec le chef d'entreprise.
Les possibilités d'action des salariés	✓ Tout salarié peut solliciter l'employeur pour un *« aménagement de son horaire de travail »* en raison de *« la pratique régulière et contrôlée d'un sport »* en tenant compte, bien sûr, *« des possibilités de l'entreprise »* (Article L. 3122-28 du Code du travail / Article L. 100-4 du Code du sport).
Les points à savoir sur le comité d'entreprise /le délégué du personnel agissant avec le chef d'entreprise	✓ Organe primordial dans la création des activités sociales et culturelles incluant l'organisation sportive (Article R. 2323-20 du Code du travail) : ▪ Mission d'assurer ou de contrôler la gestion des activités physiques ou sportives (article L. 2323-85 du Code de travail) ➢ Possibilité de *« contribuer au financement de ces activités pour favoriser leur développement »* (Articles L. 121-7 et L. 121-9 du Code du sport). ▪ Possibilité de mettre à disposition une salle de sport, proposer des activités de groupe ou avoir un tarif avantageux pour des clubs de sport… ▪ Accès prioritaire aux salariés, à leurs familles et aux stagiaires (Article L. 2323-83 du Code du travail).



Les points à savoir sur la création d'une association sportive d'entreprise par le comité d'entreprise	✓ Mise en place par le comité d'entreprise d'une association sportive d'entreprise pour assurer l'organisation des activités sportives (Articles L. 121-6 et L. 121-8 du Code du sport) dans le respect de l'article L.121-1 du Code du sport et des articles L.2323-83 à L.2323-87 du Code du travail. ▪ Collaboration étroite de l'association sportive d'entreprise avec le comité d'entreprise. ▪ L'association sportive d'entreprise est ouverte aux personnes handicapées (Article L. 121-3 du Code du sport). Il est nécessaire, pour les entreprises accueillant des personnes handicapées, de procéder à des adaptations concernant l'organisation et le développement des activités physiques et sportives (Article L. 100-3 du Code du sport). ▪ Obligation pour l'association sportive de souscrire une assurance de responsabilités couvrant sa responsabilité civile, ses préposés et pratiquants de sports (Articles L. 321-1 du code du sport et D. 321-1 du Code du sport) → 6 mois d'emprisonnement et 7500€ d'amende en cas de non souscription à une assurance de responsabilité civile pour le responsable de l'association sportive (Articles L. 321-2 et L. 321-8 du Code du sport).



En cas d'accident d'un salarié au cours de la pratique sportive au sein de la salle de sport installée dans les locaux de l'entreprise	
Responsabilité de l'association sportive	**Responsabilité du comité d'entreprise (ou du tiers)**
Si l'organisation de l'activité est confiée à l'association sportive, les responsabilités contractuelle et délictuelle de l'association sportive peuvent être mises en cause. Notamment : ▪ Manquement à son obligation contractuelle de conseil ▪ Manquement de son obligation de sécurité de moyen (rôle de prudence et de diligence) à l'égard des pratiquants = le salarié doit démontrer un manquement à l'obligation de prudence et de diligence de l'association sportive Ex : Faute dans le devoir d'encadrement et de surveillance, faute pour défaut de qualification de l'encadrement sportif, faute dans l'organisation de la sécurité et des secours, faute de l'organisateur pour défaut d'information sur les risques couverts par l'assurance…	Si le comité d'entreprise assure l'organisation de l'activité → la responsabilité personnelle des fautes contractuelles et délictuelles du comité d'entreprise peut être engagée. Si l'organisation de l'activité est confiée à l'association → la responsabilité de l'association peut être engagée.

La notion de qualité d'organisateur a une importance vis-à-vis de l'obligation de sécurité.

Pour l'organisateur, l'obligation de sécurité se résume à la nécessité de prendre toutes les mesures de prudence et de diligence pour garantir le bon déroulement de l'activité sportive.

Au regard de la jurisprudence, les organisateurs d'activités sportives ont à leur charge une obligation de moyens et non de résultat dans la mesure où le sportif joue un rôle actif dans l'activité sportive.

NB : Les comités d'entreprise qui organisent occasionnellement une activité physique et sportive endossent la responsabilité découlant de la qualité d'organisateur.

Les exploitants ont également une obligation de sécurité à l'égard des utilisateurs et à cette fin, ils assument leurs missions de surveillance et de maintenance des installations sportives.



Formalités et règles annexes à la salle de sport	
Formalités administratives	✓ Tout établissement, dans lequel sont pratiquées des activités physiques et sportives, doit faire l'objet d'une déclaration auprès du préfet du département du siège de l'établissement deux mois au moins avant l'ouverture (Article R. 322-1 du Code du sport): ▪ Déclaration d'exploitation obligatoire exposant les garanties d'hygiène et de sécurité prévues par l'établissement pour le fonctionnement des activités physiques et sportives (Articles L. 322-3 et R. 322-2 du Code du sport). ✓ Le contenu de la déclaration est précisé dans le code du sport (Article A. 322-1 du Code du sport). ✓ Préparer un dossier des mesures d'hygiène et de sécurité mises en place → L'autorité administrative a la possibilité de prononcer des mesures en cas de non respect des règles d'hygiène et de sécurité (Article L. 322-5 du Code du sport) ✓ Déclaration d'équipements sportifs à l'administration compétente pour tout propriétaire (Article L. 312-2 du Code du sport) → 1 an d'emprisonnement et 15000€ d'amende en cas d'absence de déclaration (Article L. 322-4 du Code du sport) ✓ Obligation d'assurance par l'exploitant d'un établissement mentionné à l'article L. 322-2 du Code du sport (Article L. 321-7 du Code du sport) → 6 mois d'emprisonnement et 7500€ d'amende en cas de non souscription à une assurance de responsabilité civile pour le responsable de l'association sportive (Article L. 321-8 du Code du sport).



Les règles d'hygiène et de sécurité générales applicables aux salles de sport sur le lieu de travail	✓ Application des obligations générales des garanties d'hygiène et de sécurité (Article R. 322-4 et suivants du Code du sport) pour l'ensemble des établissements dans lesquels sont pratiquées des activités physiques et sportives: ▪ Obligation de disposer d'une trousse de secours destinée à apporter les premiers soins en cas d'accident; ▪ Obligation de disposer d'un moyen de communication permettant d'alerter rapidement les services de secours; ▪ Affichage d'un tableau d'organisation des secours dans l'établissement comportant les adresses et numéros de téléphone des personnes et organismes susceptibles d'intervenir en cas d'urgence. ✓ Obligations d'affichage spécifiques pour tout établissement où est pratiquée une activité physique ou sportive : ▪ Copie des diplômes et des titres des personnes qui enseignent, animent ou encadrent une activité physique ou sportive contre rémunération; ▪ Copie des cartes professionnelles des personnes qui enseignent, animent ou encadrent une activité physique ou sportive contre rémunération; ▪ Textes fixant, dans les conditions prévues à l'article R. 322-7, les garanties d'hygiène et de sécurité et les normes techniques applicables à l'encadrement des activités physiques et sportives mentionnées à l'article L. 322-2; ▪ Copie de l'attestation du contrat d'assurance en responsabilité civile.



Les règles d'hygiène et de sécurité spécifiques applicables aux salles de sport sur le lieu de travail lorsque des personnes enseignent, animent ou encadrent	✓ Copie des diplômes et titres des personnes exerçant dans l'établissement les fonctions mentionnées à l'article L. 212-1, ainsi que des cartes professionnelles qu'elles détiennent en application de l'article R. 212-86 ou des attestations de stagiaire mentionnées à l'article R. 212-87 du Code du sport. → Est puni d'un an d'emprisonnement et de 15 000 euros d'amende le fait pour toute personne d'employer une personne ne possédant pas la qualification requise. (Article L. 212-8 du Code du sport). ✓ Application de l'arrêté du 3 janvier 1966 lorsque les éducateurs physiques ou sportifs exercent leur profession dans une salle de sport. Notamment: ▪ Avoir un système d'aération ou de ventilation assurant un renouvellement de l'air d'au moins 30 mètres cube par personne et par heure; ▪ Avoir deux WC, deux urinoirs, une salle de douches collectives et deux cabines de douches individuelles pour 40 usagers simultanés, ces chiffres pouvant être réduits au prorata du nombre des usagers admis simultanément; ▪ Hypothèse d'une salle chauffée avec de l'air pulsé : aménagement des arrivées d'air de telle façon que celui-ci ne soit pas dirigé sur les usagers; ▪ Hauteur minimum de plafond : 2,80 mètres; ▪ Aire de travail : 4 mètres carrés au minimum par personnes; ▪ Avoir une trousse de secours; ▪ Avoir un moyen de communications permettant d'alerter rapidement les services de secours. Il ne faut pas oublier d'appliquer la réglementation générale relative aux locaux et lieux de travail (Art. L. 4211-1 et L. 4211-2 du code du travail /Art. R. 4222-1 à R. 4222-17 du code du travail/Art. R. 4212-6 du code du travail/ Art. R. 4228-1 à R. 4228-9 du code du travail / Arrêté du 23 juillet 1947/ Art. R. 4213-5 du code du travail/ Art. R. 4213-7 et R. 4213-8 du code du travail/ Art. R. 4214-1 à R. 4214-8 du code du travail).

Le Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF) s'efforce de fournir des informations qu'il estime être à jour et exactes, il ne peut garantir de façon tacite ou expresse que la partie juridique du guide soit exhaustive et que toutes les informations fournies soient complètes. En aucun cas, la responsabilité du CNOSF ne pourra être mise en cause du fait de l'utilisation des informations fournies dans ce guide ou de l'absence d'informations spécifiques.



FRANCE

Comité National Olympique et Sportif Français

www.cnosf.org

MEDEF

www.medef-sport.fr



Annexe II :

Forme Plus Sport

Ce processus consiste à réaliser des tests simples (équilibre, souplesse, endurance), gratuits en un temps minimum. Ils sont accessibles à **tous de 18 à 94 ans** (hors contraintes médicales) et permettent d'obtenir des données précises. Les professionnels s'appuient sur ces résultats pour donner des conseils ou des recommandations pour que chaque individu gère sa condition physique au plus près de ses besoins et de ses envies. Ces tests ont également pour but d'accompagner les animateurs dans leur choix de séances afin de répondre au mieux aux besoins de leurs adhérents.

Le dispositif adapte ses ateliers en fonction de deux types de publics qui sont les suivants:

- **Seniors**



Adultes

FORCE MUSCULAIRE DES BRAS

Définition : elle est nécessaire pour effectuer les activités ménagères et autres tâches telles que lever ou porter ses courses, ses valises ou ses petits-enfants.
Evaluation : flexion bras pendant 30 secondes
Mesure : nombre de flexions

FORCE MUSCULAIRE DES JAMBES

Définition : elle est nécessaire pour de nombreuses tâches telles que monter des escaliers, marcher, se lever d'une chaise, sortir de la voiture.
Elle est impliquée également dans les chutes.
Evaluation : assis debout pendant 30 secondes
Mesure : nombre de levers

SOUPLESSE DES BRAS

Définition : elle est nécessaire pour des tâches telles que se coiffer, enfiler un vêtement ou atteindre la ceinture de sécurité.
Evaluation : une main posée sur le haut du dos, l'autre en bas du dos, essayer de joindre les 2 majeurs.
Mesure : nombre de centimètres

SOUPLESSE DES JAMBES

Définition : elle est nécessaire pour une posture optimale, pour une démarche correcte et pour de nombreuses tâches de mobilité, telles qu'entrer ou sortir d'une baignoire ou d'une voiture.
Evaluation : assis sur une chaise, atteindre ses orteils
Mesure : nombre de centimètres

ENDURANCE CARDIO-VASCULAIRE

Définition : elle est nécessaire pour marcher longtemps, monter des escaliers, faire ses courses, faire des visites.
Evaluation : 6 minutes marche (ou 2 min de marche sur place)
Mesure : en mètres (ou en nombre de pas)

EQUILIBRE DYNAMIQUE ET AGILITÉ

Définition : ils sont nécessaires pour réaliser des tâches de rapidité telles que descendre d'un bus à temps, se lever pour prendre quelque chose dans la cuisine, aller à la salle de bain ou répondre au téléphone.
Evaluation : aller-retour en marchant
Mesure : temps en secondes

Annexe III :

Diagnoform©

DiagnoForm© est une méthode d'évaluation de la forme pour tous les publics de 5 à 80 ans qui répond aux questions suivantes:
Suis-je en forme? Suis-je en bonne condition physique? Quels sont mes points forts et mes axes de progrès?

DiagnoForm© est un outil **ludique, simple, facilement interprétable et peu cher** qui ne nécessite **pas de matériel spécifique**.

DiagnoForm© c'est l'accès aux résultats de la 'communauté de la Forme' qui regroupe l'ensemble des participants.
Cela permet à chacun de comparer ses propres résultats à ceux de sa tranche d'âge.

DiagnoForm© c'est une **évaluation des paramètres émotionnels** et comportementaux en lien direct avec les résultats physiques (réservé au monde de l'éducation).
4 déclinaisons de **Diagnoform©** existent en fonction de l'age et de la population ciblée :

- DiagnoForm KID (5 à 10 ans)
- DiagnoForm TONIC (11 à 25 ans)
- DiagnoForm ACTIF (Destiné aux entreprises)
- DiagnoForm SANTE (Pour les plus de 60 ans)

Annexe IV :

Budget prévisionnel

Charges		Produits	
Charges affectées à l'action		**Ressources directes affectées à l'action**	
Kid Stadium	250 €	Prestations de services	10 600 €
Services extérieurs			
Sous-traitance générale (Professionnels de l'Activité Physique	5500 €	**Subventions CNDS solliciter**	1000 €
Assurances	100 €		
Documentation (flyers, guide du pratiquant, affiches, documents de présentation)	800 €		
Autres services extérieurs			
Rémunération intermédiaires et honoraires	2600 €		
Déplacements, missions et réceptions	900 €		
Divers	200 €		
Charges de personnel		**Ressources indirectes affectées à l'action**	
Rémunérations du personnel	3000 €	Ressources propres affectées à l'action	3750 €
Charges sociales	2000 €		
TOTAL DES CHARGES	15 350 €	**TOTAL DES PRODUITS**	15350 €

Annexe V :

Dossier Concept

Dossier Concept

SPORT/ SANTE EN ENTREPRISE

Ligue Lorraine d'Athlétisme

L'Athlé'Santé

ANNÉE 2013, N°1 DATE DE PARUTION

SOMMAIRE:

Les activités Physiques et Sportives ? 2

Le sport c'est la santé … même au travail ! 2

Pour qui ? 3

Les freins existants 3

Un projet—Une santé ! 4

L'évolution du projet 5

Tout un projet … 6

… Adapté aux salariés 7

Un vrai suivi ! 7 - 8

Des lois à prendre en compte ! 8

Règlementation de la pratique du sport en entreprise 8 - 9

Les Packs 9

Nous contacter 10

L'Athlétisme au service des entreprises

Depuis 2006, la F. F. A. a mis en place une nouvelle forme d'Athlétisme. En effet, la santé semble être une préoccupation de cette fédération depuis cette date. C'est pourquoi des formations spécialisées dans le Sport/Santé ont été mises en place afin de disposer de personnes compétentes dans ce domaine : les Coaches Athlé'Santé.

A travers la Marche Nordique, la remise en forme, la condition physique et l'accompagnement running, les Coaches Athlé'Santé proposent à leurs adhérents des activités adaptées à leurs attentes et à leurs capacités.

Cependant, la formation étant très conséquente, il y a très peu de personnes ayant suivi cette formation.

C'est pourquoi, la Ligue Lorraine d'Athlétisme souhaiterait se diversifier afin d'obtenir plus de licenciés en termes d'Athlé'Santé et/ou d'Athlé'Loisir.



L'athlétisme à des fins de santé!

Cette diversification semble être possible en essayant d'investir le champ entrepreneurial.

Aiussi un programme d'Activités Physiques Adaptées aux entreprises doit se mettre en place afin de « vendre » l'Athlé'Santé en tant que support à la bonne santé du salarié. Ainsi, cet argument sera, pour la Ligue Lorraine d'Athlétisme un prétexte à la reprise d'une activité pour ainsi fidéliser la personne et l'inciter à s'inscrire dans un club proposant une section santé ou loisir.

LIGUE LORRAINE D'ATHLETISME

Les Activités Physiques et Sportives ?



Aujourd'hui la Ligue Lorraine d'Athlétisme se voit menacée de par les préjugés qui existent à son sujet. En effet, l'Athlétisme est principalement vu sur le plan sportif. Ainsi, il souffre de la notoriété qu'il se fait dans le domaine de la compétition.

Par conséquent, il serait judicieux de redéfinir ce qu'est une Activité Physique et Sportive puisque sa définition souffre d'une certaine ambiguïté. Selon During en 2002, *« il existe en effet des définitions institutionnelles du sport selon lesquelles les seuls sportifs sont les licenciés appartenant à un club »*

Aussi, réduire l'APS à cette définition semble très péjoratif. C'est pourquoi il faut intégrer à sa définition les Activités Physiques (AP) mais également les Activités Physiques Adaptées et Santé (APAS).

- L'Activité Physique correspondant plus à une élévation des dépenses énergétiques par rapport au métabolisme de repos (dépense d'énergie minimum permettant à l'organisme de survivre). Ce type d'activité physique va permettre d'inclure des activités telles que le jardinage, la cuisine, et autres c'est à dire les activités qui mettent en mouvement le corps et incluent une dépense énergétique supérieure à celle de repos.

- **L'Activité Physique Adaptée et Santé,** De POTTER 2004 définit l'APA comme *« tout mouvement, activité physique et sport, essentiellement basé sur les aptitudes et les motivations des personnes ayant des besoins spécifiques qui les empêchent de pratiquer dans des conditions ordinaires. »* Il est donc intéressant de parler d'APAS car pour la prévention primaire, où aucune pathologie est encore présente, ce type d'activité s'adapterait bien.

Ceci permettrait à l'Athlétisme de prendre tout son sens dans le domaine de la santé et donc du « Sport pour tous » en s'intégrant à cette définition. En effet, dans ce sport on ne parle pas seulement de compétition mais l'on commence à s'intéresser depuis 2006 à l'Athlé'Santé et à l'Athlé'Loisir. Ils sont bien entendu encadrés par des professionnels de la discipline dans un objectif de santé, de convivialité et de plaisir.

Le sport c'est la santé ... même au travail !

« Un employé physiquement actif est 12 % plus productif qu'un employé sédentaire »

« Les programmes d'activité physique en milieu de travail ... augmenter de 52 % la productivité. »



L'intérêt de proposer l'activité physique en entreprise va permettre d'avoir un impact sur la forme de la personne pour rester en bonne santé, mais également jouer sur le bien-être de l'individu, physique, mental, ou social. Rappelons que selon la loi L4121-1 du code du travail *« un employeur doit prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs »*. Proposer un programme d'activité physique c'est donc aussi diminuer la sédentarité.

Pour appuyer notre propos nous pourrons citer le rapport de l'Inserm (2008) qui démontre largement les bienfaits de l'activité physique sur la santé.

Ainsi la Ligue Lorraine d'Athlétisme s'est intéressé à l'intérêt d'inclure un programme d'activité physique en entreprise. Les chiffres montrent que :

- 81 % des personnes interrogées par le baromètre santé protéines BVA en 2006 disent avoir une meilleure image d'une entreprise lorsque celle -ci propose un programme d'activité physique ou sportive
- Un employé physiquement actif est 12 % plus productif qu'un employé sédentaire. *(source : Santé Canada 2006)*
- En investissant 430 euros par salarié dans un programme de promotion de l'activité physique sur le lieu de travail, le bénéfice lié à la réduction de l'absentéisme est de 635 euros, soit une économie annuelle de 205 euros par travailleur. *(source : étude néerlandaise Costs, benefits and effectiveness of worksite physical activity counseling from the employer's perspective - K. Proper, W. Van Mechelen, VU Medical Center, Amsterdam)*
- Les programmes d'activité physique en milieu du travail peuvent réduire de 32 % les congés de maladie et augmenter de 52 % la productivité. *(source : OMS, Southern Australian Workplace Physical Activity Resource Kit)*

Pour qui?



Répondre à cette question est très important puisque la cible en promotion d'une Activité Physique et Sportive ne peut se détacher de celle-ci sous peine d'être inefficace. C'est pourquoi la Ligue Lorraine d'Athlétisme souhaite toucher les entreprises. Ceci pourra être permis en mettant en coordination une équipe pluridisciplinaire qui sera composée de professionnels de l'Activité Physique et des professionnels issus de l'entreprise (DRH, employeur etc.)

Le secteur secondaire est à privilégier!

Depuis 2006, la Ligue Lorraine d'Athlétisme a initié une politique de santé/loisir. Ainsi elle ne laisse plus le monopole à la compétition. C'est pourquoi, elle souhaite se développer de plus en plus sur le versant « Santé » de l'activité afin d'augmenter son nombre de licenciés.

Ce projet sera donc uniquement axé sur l'Athlé'Santé **en entreprise** afin de permettre aux salariés de s'épanouir dans leur travail mais également dans leur vie quotidienne. Plus spécifiquement, il sera le plus à même de toucher des entreprises du secondaire qui semblent les plus propices au développement de ce concept.

Par conséquent, ce projet insistera bien sur la dimension primaire d'une prévention qui fera ses preuves sur le moyen/long terme.

« Garder les individus en bonne santé dans l'entreprise c'est agir au plus prêt de la personne pour prévenir la maladie. »

Des freins existants

Cependant, il a été constaté qu'il pouvait y avoir des freins à de telles actions, comme la formation d'un personnel qualifié pour pouvoir évaluer la condition physique, qualité de vie, ainsi que le bien être (formation du conseillé en ressources humaines, éducateurs sportifs).

Les professionnels de l'Activité Physique Adaptée se révèleraient être plus aptes à évaluer la condition physique des salariés en relation avec le Coach Athlé'Santé car ils ont la connaissance en termes de pathologies, et d'adaptation de l'activité en fonction de celle-ci (cf fiche RNCP APAS). Le Brevet d'Etat pourra éventuellement effectuer une formation.

Le problème revient également à savoir comment intéresser la totalité du public ciblé, aussi bien public avec pathologie que sans pathologie. Le temps, les déplacements, le manque de motivations sont des freins réels à la pratique d'une activité physique.

De plus, le nom du commanditaire n'aide pas quant à la promotion du sport/santé. En effet, le mot « athlétisme » revient à penser compétition, Jeux Olympiques, c'est pourquoi il va falloir bien vendre le « concept » et en faire un véritable « produit/santé ».

Concernant, les entreprises, il va être difficile de les contacter (par qui faut-il passer ? Comment leur présenter le projet sans leur faire peur ? etc...) mais également et surtout à cause du coût. En effet, notre programme aura un prix qui ne sera pas négligeable pour les employeurs.

L'environnement pourra également être un problème. En effet, pour pouvoir promouvoir une Activité Physique à des fins de santé, il faudra que l'entreprise ait un environnement favorable à la pratique. On pourra notamment citer l'absence de places, d'infrastructures à proximité.

Enfin les clubs pourront être un frein potentiel. Certains pourront se sentir délaisser dans le sens où ils n'ont pas forcément le budget pour créer une section santé-loisir et n'auront donc pas la possibilité de « vendre » leur club concernant cette section.

Le manque de professionnels Athlé'Santé est un frein non négligeable. Il n'existe qu'un seul Coach dans la région lorraine et les entraineurs de Marche Nordique ne peuvent être utilisés, faute d'avoir une carte professionnelle.

Cela obligera donc à se cantonner pour le moment à la ville de Nancy et alentours.

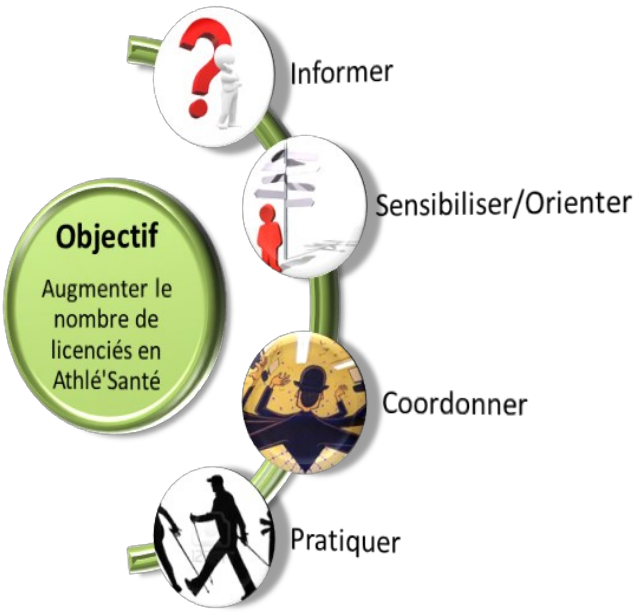
Ainsi nous nous concentrons sur de la prévention primaire

Garder les individus en bonne santé dans l'entreprise c'est agir au plus prêt de la personne pour prévenir la maladie. L'employeur se doit d'agir aujourd'hui pour garder ses salariés en bonne santé, afin d'allier bien être et productivité optimale.



Un projet - Une santé !





« Sensibiliser les entreprises à proposer un mode de vie actif à ses salariés. »



Echanger vos chaussures pour des baskets!

Informer

- Donner des informations sur les clubs existant en rapport à l'activité physique et la santé.
- Informer les salariés par le guide du pratiquant (Cf. Xmind Concept).
- Les informer sur leur condition physique avant et après le programme.

Sensibiliser/ orienter

- Proposer un mode de vie actif aux salariés.
- Orienter les personnes vers les clubs.
- Sensibiliser les entreprises à proposer un mode de vie actif à ses salariés.

Coordonner

- Créer différents partenariats notamment avec le dispositif SAPHYR (plus tard), clubs existants pour proposer une offre au plus près des besoins de l'individu.
- Créer un comité de pilotage de façon pluridisciplinaire au sein de l'entreprise pour mener à bien le projet de santé.
- Mettre en lien le Conseiller en Ressources Humaines avec le médecin ainsi que les professionnels en APAS pour élaborer une stratégie efficace et coordonnée.

Pratiquer

- Mise à disposition d'un professionnel en APAS.
- Mise à disposition d'un Coach Athlé'Santé.
- Mise à disposition d'un entraineur en Marche Nordique.
- Proposer un programme d'APS à raison d'une à deux séances par semaine pour les personnes atteintes de pathologies ou pas au sein de leur entreprises.
- Un suivi professionnel.

L'évolution du projet



Dans une entreprise, un salarié se doit d'être dans les conditions physiques et mentales les plus optimales possibles. En effet, les entreprises cherchant une productivité maximale veulent des salariés productifs. Ainsi, la Ligue Lorraine d'Athlétisme proposera:

Le coach Athlé'Santé pourra intervenir

Une prévention primaire

Celle-ci sera assurée par des professionnels en APAS provenant de milieux différents:

- Les clubs (les Coaches Athlé'Santé, les Brevets d'Etats),
- Les Universités (Professionnels en Activité Physique Adaptée)

Ces professionnels seront capables de faire pratiquer une activité physique de manière ludique, conviviale et dans un esprit non concurrentiel. La pratique des salariés sera accompagnée d'un « suivi » par l'intermédiaire d'un guide du pratiquant qui permettra une correspondance entre les professionnels et le salarié en termes de bénéfices sur la santé et des séances qui ont été pratiquées.

« Dans une entreprise, un salarié se doit d'être dans les conditions physiques et mentales les plus optimales possibles. »

Tout un projet ...

Afin d'effectuer une promotion du Sport/Santé dans le domaine athlétique, il faudra en un premier temps penser à différentes choses afin de pouvoir être efficace :

- Certificat de non contre-indication à la pratique de l'activité physique avec recommandations du médecin.
- Un bilan de départ* devra être effectué afin de déterminer la forme du salarié avant le début du programme. L'objectif sera de lui montrer sa progression au fur et à mesure de son parcours. (cf. explication ci-dessous)
- Un questionnaire de satisfaction en fin de cycle afin de connaitre les améliorations possibles à apporter.

Dans un deuxième temps, la Ligue Lorraine d'Athlétisme se doit de proposer des Activités Physiques capables de redonner de la motivation aux salariés tels que de la marche nordique, de l'Activité Physique Adaptée, de la remise en forme ludique etc.

C'est pour cela qu'il sera proposé un programme d'Activités Physiques Adaptés aux entreprises :

(suite)

* Pourra être proposé en parallèle au kid stadium

Le processus Forme Plus Sport

Ce processus consiste à réaliser des tests simples (équilibre, souplesse, endurance), gratuits en un temps minimum. Ils sont accessibles à **tous de 18 à 94 ans** (hors contraintes médicales) et permettent d'obtenir des données précises. Les professionnels s'appuient sur ces résultats pour donner des conseils ou des recommandations pour que chaque individu gère sa condition physique au plus près de ses besoins et de ses envies. Ces tests ont également pour but d'accompagner les animateurs dans leur choix de séances afin de répondre au mieux aux besoins de leurs adhérents.

Plusieurs tests/bilans pour une Activité Physique la plus adaptée!

... adapté pour les salariés



La licence pourra être, si possible, payée par l'entreprise afin de l'encourager à poursuivre l'Activité Physique!

Une fois le bilan de départ effectué, le salarié entrera dans un programme d'Activité Physique proposé par la Ligue Lorraine d'Athlétisme qui comportera:

- Une réunion entre les différents professionnels de l'Activité Physique pour pouvoir adapter au maximum la pratique aux salariés de l'entreprise concernée.
- Une réunion participative entre les salariés et un ou plusieurs professionnels de l'AP afin de leur expliquer ce qu'est l'Athlé'Santé. Ceci permettra de supprimer la barrière des préjugés concernant l'Athlétisme, sa difficulté, la compétition etc.
- 1 à 2 séances d'Activité Physique par semaine sur une durée de 3mois minimum (Cf. PACK ci-après)
- Un bilan final sous le même format que celui de départ. Il permettra aux personnes de voir les progrès réalisés autour de sa condition physique et donc de sa santé globale. Par ces tests le professionnel en AP pourra orienter la personne , à terme, vers un club.
- Le questionnaire de satisfaction après le programme qui permettra également de voir si l'Activité Physique pratiquée lui a servi à se sentir mieux dans sa vie quotidienne. Il permettra ainsi à la Ligue Lorraine de les utiliser pour prouver la valeur de son programme aux futures entreprises.

Un vrai suivi !

« Pour une compréhension facile et rapide, des schémas sont, dès que possible, à privilégier par rapport à des descriptions écrites qui restent vagues et parfois difficiles à se représenter. »



Le **guide du pratiquant** est un document qui va permettre au salarié de suivre l'évolution de son Activité Physique et d'avoir des références pour mener à bien son projet de Sport-Santé.

Il est important que le salarié s'approprie le guide du pratiquant pour en faire sa référence lorsqu'il veut pratiquer. Pour cela, il doit être facilement transportable et avoir un design attractif.

Le livret A5 est un bon compromis tant au niveau du transport que de la taille d'informations.

Pour une compréhension facile et rapide, des schémas sont, dès que possible, à privilégier par rapport à des descriptions écrites qui restent vagues et parfois difficiles à se représenter.

Le guide comportera 3 parties : La première sur les recommandations et des propositions d'exercices à effectuer. La deuxième sur le carnet de suivi et la dernière sur une liste de ressources utiles.

1ère partie :

Le guide du pratiquant est le document qui va permettre au salarié de s'informer sur les recommandations et de retrouver des gestes de préventions et un panel d'exercices à réaliser.

Ce guide va suivre le salarié non seulement quand il est au travail mais également lorsqu'il est à la maison. En introduction au guide, il faut rappeler ce qu'est l'Athlé'Santé en opposition à l'Athlétisme pur et dur. Concernant l'A. P., ce n'est pas l'intensité de la pratique qui va influer sur les bénéfices pour la santé

(Suite ...)



mais plutôt la régularité de la pratique. Dans ce guide il faut donc mettre en avant l'aspect attractif de l'A. P. pour pouvoir motiver chacun vers un mode de vie plus actif.

Un suivi personnalisé ...

Le guide va également permettre au salarié de retrouver des exercices qu'il pourra réaliser chez lui et au travail. En introduction à cette partie, des conseils sécuritaires sur la pratique de l'AP sont nécessaires. En cas de doute ne pas hésiter à en parler à son médecin traitant et les professionnels en Activités Physiques.

Suite à cela, un panel d'exercices sera proposé dans le livret pour le salarié, à faire à domicile mais également au travail.
Les exercices à domicile doivent pouvoir être réalisable par tout le monde. Les exercices se doivent d'être faciles à exécuter. Quelques axes de travail :

« Le guide va également permettre au salarié de retrouver des exercices qu'il pourra réaliser chez lui et au travail. »

- Travailler sur la posture debout et assise. Cela va permettre d'agir sur les tensions et le soulagement des muscles.
- Exercices de musculation posturale ou éducation à la posture va permettre de réduire les tensions musculaires et se concentrer sur les groupes musculaires qui sont sollicités lors des gestes de la vie quotidienne.
- Exercices d'étirements pour libérer les tensions accumulées notamment au niveau des mains, des poignets, des bras, des épaules et du cou et des autres articulations.
- Exercices de relaxation simple et facile à réaliser pour penser à autre choses et faire le vide mentalement. Evacuer le stress et gagner une certaine confiance en soi.

Il faut également sensibiliser sur le fait que l'AP comprend également tous les gestes de la vie quotidienne. Le fait de jardiner, monter les escaliers, cuisiner, passer l'aspirateur sont des dépenses énergétiques non négligeable.
Il y aura également un panel d'exercices à réaliser au travail qui prennent quelques minutes seulement et qui ont un rôle très important pour le maintien d'un bien-être physique, mental et social.

- Echauffement des articulations et muscles qui sont sollicités suivant le travail
- Etirements toutes les heures pour évacuer les tensions accumulées sur toutes les parties du corps

2ème partie :
La deuxième partie est personnalisable et individuelle puisqu'elle concerne directement le salarié avec des informations personnelles. On peut y retrouver:

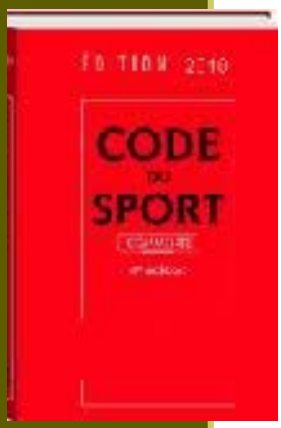
- le certificat médical du médecin avec les recommandations qu'il fait en termes d'AP mais également les objectifs que se donne la personne, le suivi des séances réalisées, les remarques du professionnel en AP, l'évolution de sa condition physique.

3ème partie
Elle va permettre de recenser les ressources qui pourraient être utiles pour le salarié (sites internet, clubs proposants une activité santé, rapports, coach Athlé'santé ...)



De l'information pour une sensibilisation efficace!

Des lois à prendre en compte !



Selon le code du sport, l'employeur et les employés ont des droits et des devoirs!

Tout bon employeur se doit de penser à la santé autant physique que mental de ses employés c'est pourquoi il existe des lois à ce sujet. Elles permettent à l'employeur et à ses employés d'être protégés.

Les obligations de l'employeurs:

Prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs (Article L. 4121-1 du Code du travail) :

- Des actions de prévention des risques professionnels et de la pénibilité au travail ;
- Des actions d'information et de formation ;
- La mise en place d'une organisation et de moyens adaptés.
- Mettre en œuvre les mesures prévues à l'article L. 4121-1 du Code du travail sur le fondement des principes généraux de prévention.
- Obligation générale d'information et de formation de l'employeur organisant une information des travailleurs sur les risques pour la santé et la sécurité et les mesures prises pour y remédier (Article L. 4141-1 du Code du travail).

Les obligation des travailleurs:

- Prendre soin, en fonction de sa formation et selon ses possibilités, de sa santé et de sa sécurité ainsi que de celles des autres personnes concernées par ses actes ou ses omissions au travail (Article L. 4122-1 du Code du travail).

Les obligations du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail et des services de santé au travail:

- Contribution du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, notamment :
- « la protection de la santé physique et mentale et de la sécurité des travailleur
- l'amélioration des conditions de travail » (Article L. 4612-1 du Code du travail).
- une des missions des services de santé au travail :

→ **Conseiller** les employeurs, les travailleurs et leurs représentants afin d'améliorer notamment leurs conditions de travail (Article L. 4622-2 du Code du travail).

Règlementation de la pratique du sport en entreprise

Le rôle du CHSCT:
« Conseiller les employeurs, les travailleurs et leurs représentants afin d'améliorer notamment leurs conditions de travail (Article L. 4622-2 du Code du travail). »

Ainsi, les entreprises ont une marge d'action, certes pas très large, mais suffisante pour effectuer une promotion de l'Activité Physique dans leur sein:

- Participer « à la promotion et au développement des activités physiques et sportives » (Article L. 100-2 du Code du sport). Cette participation s'inscrit uniquement dans une démarche volontaire de l'entreprise.

- Créer une association sportive d'entreprise par le biais d'un comité d'entreprise ou par les délégués du personnel conjointement avec le chef d'entreprise.

En dehors des obligations que les salariés peuvent avoir, ils ont également des droits comme :



- Tout salarié peut solliciter l'employeur pour un « aménagement de son horaire de travail » en raison de « la pratique régulière et contrôlée d'un sport » en tenant compte, bien sûr, « des possibilités de l'entreprise » (Article L. 3122-28 du Code du travail / Article L. 100-4 du Code du sport).

Sachant cela, il faut penser au moyen par lequel nous pourrons faire passer notre message/ service auprès des salariés après avoir convaincu l'employeur de notre concept. C'est pourquoi, il faut connaitre les objectifs du comité d'entreprise et du délégué du personnel qui agissent avec le chef de l'entreprise.

(Suite ...)

(Articles L. 121-7 et L. 121-9 du Code du sport).
- Possibilité de mettre à disposition une salle de sport, proposer des activités de groupe ou avoir un tarif avantageux pour des clubs de sport...

Accès prioritaire aux salariés, à leurs familles et aux stagiaires (Article L. 2323-83 du Code du travail).

Un suivi personnalisé ...

Concernant la responsabilité en tant qu'organisateur:

Pour l'organisateur, l'obligation de sécurité se résume à la nécessité de prendre toutes les mesures de prudence et de diligence pour garantir le bon déroulement de l'activité sportive.

Au regard de la jurisprudence, les organisateurs d'activités sportives ont à leur charge une obligation de moyens et non de résultat dans la mesure où le sportif joue un rôle actif dans l'activité sportive.

NB : Les comités d'entreprise qui organisent occasionnellement une activité physique et sportive endossent la responsabilité découlant de la qualité d'organisateur.
Les exploitants ont également une obligation de sécurité à l'égard des utilisateurs et à cette fin, ils assument leurs missions de surveillance et de maintenance des installations sportives.

« La notion de qualité d'organisateur a une importance vis-à-vis de l'obligation de sécurité. »

LES PACKS

Kid Stadium optionnel

Contenu \ Types de packs	Pack Athlé'Santé 24H	Pack Athlé'Forme 12h
Bilan de départ et de fin + Réunion participative	X	X
Coach Athlé'Santé	X	X
Brevet d'Etat	X	X
Professionnel en Activité Physique Adaptée	X	X
Guide du Pratiquant	X	X

X Présent dans le pack

Deux packages pour une meilleure lisibilité!



Pour nous contacter

Ligue Lorraine d'Athlétisme

Maison Régionale des Sports
de Lorraine
13 Rue Jean Moulin
54 510 TOMBLAINE
Téléphone : 06 58 89 26 38
Télécopie : 03 83 18 87 78
Messagerie : aurelien.dellinger@hotmail.fr

LIGUE LORRAINE
D'ATHLETISME

Le sport au service de la santé!

Nous vous remercions pour votre attention portée à cette lecture

MEMOIRE DE FIN D'ETUDE DE MASTER

CREATION D'UN SERVICE ATHLE'SANTE EN ENTREPRISE

Aurélien DELLINGER

Université de Lorraine Juin 2013

Résumé

Mots-clefs: Athlé'Santé, Prévention primaire, dispositif, Ligue Lorraine d'Athlétisme, Activités Physique

Depuis décembre 2006, la Fédération Française d'Athlétisme s'est lancée dans l'Athlé'Santé en mettant en place les Coaches Athlé'Santé dont la discipline phare est la Marche Nordique. L'objectif était et est toujours la prévention primaire et secondaire, associées à la pratique de loisirs sans contrainte de performances. Néanmoins aucune action réglementée sous forme de dispositif n'existe.

Et cela, la Ligue Lorraine d'Athlétisme l'a bien compris et s'y est donc intéressée dans un objectif de santé publique mais également de développement plus conséquent de l'Athlé'Santé. Il faut savoir que les deux raisons principales de l'inactivité des français sont le manque de temps et le manque de motivation selon l'INSERM. C'est pourquoi, l'association vise les entreprises dont les préoccupations concernant la santé de leurs salariés se font croissantes avec une réglementation juridique de plus en plus stricte. Elle a donc pensé à la création d'un service d'Activités Physiques en entreprise afin de développer leur pratique tout en luttant contre la sédentarité. Celle-ci a fait l'objet d'une étude de marché et de faisabilité afin de répondre au mieux aux attentes de la Ligue mais également pour atteindre les objectifs de santé que peuvent rechercher se fixer les entreprises.

Abstract

Keywords: Athlé'Santé, primary prevention, plan, athletics league of Lorraine, physical activities

Since 2006, the French Federation of Athletics has launched " Athlé'Santé " setting up the Athlé'Santé coaches, whose flagship discipline is Nordic walking. The aim was, and still is, the primary and secondary prevention, combined with leisure practices without constraint of performance. Nevertheless, there is no action in place regulated as a plan.

The athletics league of Lorraine understood this very well and got interested in it with a public health goal, but also in order to develop significantly Athlé'Santé. We should be aware that the two main reasons of the inactivity of the French are lack of time and the low level of motivation, according to the INSERM. That is why the association targets the companies, whose concerns about their employees' health are rising, with increasingly stringent legal regulation. So the association thought about creating a service of physical activities in companies, in order to develop their practice, and to fight against sedentary lifestyles at the same time. It has been subjected to a market research and to a feasibility study, in order to reach the League's expectations in the best way, but also to achieve the health goals the companies might establish.