

CAHIERS DE L'OBSERVATOIRE
2023

Métiers stratégiques

Contrat régional de filière Sport, Animation,
Loisirs et Lien social

CRF

DIRECTION



4 300 professionnel.les

**3 800 cadres de l'intervention
socio-éducative**

Augmentation des effectifs de **3 %**
par an (# + 0,3 %)

Principaux secteurs d'exercice :

- Action sociale sans hébergement
- Aide par le travail
- Hébergement social pour enfants en difficultés

**500 directeurs de centres
socioculturels et de loisirs**

Diminution des effectifs de **8,2 %**
par an (# + 0,3 %)

Principaux secteurs d'exercice :

- Administration publique
- Association
- Autres activités récréatives et de loisirs

Typologie des contrats de travail

CDI ou fonctionnaire

93 % (# 80 %)

Temps partiel

11 % (# 17 %)

Moyenne d'âge

44 ans (# 42 ans)

CDI ou fonctionnaire

92 % (# 80 %)

Temps partiel

16 % (# 17 %)

43 ans (# 42 ans)

valeurs tous métiers confondus
Source: Insee RP

Sauf indication contraire, les données statistiques présentées ici concernent deux métiers (PCS) :

- Cadre de l'intervention socio-éducative [plus de détails](#)
- Directeurs de centres socioculturels et de loisirs [plus de détails](#)



Perspectives et difficultés de recrutement

Les annonces sont essentiellement localisées dans les Pyrénées-Atlantiques (50 %). Le BAFD (Brevet d'Aptitude aux Fonctions de Directeur) ou le Certificat Complémentaire Direction ACM (Accueil Collectif de Mineurs) est souvent requis.

Les postes à pourvoir sont des emplois en CDD entre 1 et 6 mois et à temps complet.

Source : statistiques de la Bourse de l'emploi de Profession sports et loisirs - données 2021.

Canal de recrutement

- Réseaux

Difficultés

- **Rythme de travail irrégulier** (pics d'activité) et horaires atypiques (weekend, jours fériés, soir).
- **Métier polyvalent** : compétences générales et transversales nécessaires.
- **Métier peu attrayant** : surcharge de travail, bureaucratiation.
- **Métier difficile** : usure professionnelle, relations partenariales complexes, augmentation des violences, notamment dans certains quartiers difficiles.

Solution envisagée ou mise en place pour réduire les difficultés de recrutement

- VAE renforcée pour les coordinateurs.

Projection d'emplois

- **Cadres de l'intervention socio-éducative**
Entre 150 et 230 professionnels par an selon les sources
- **Directeurs de centres socioculturels et de loisirs**
Entre une dizaine et une quarantaine de professionnels par an selon les sources

Les modèles prospectifs évaluent les besoins sur les années à venir pour une famille professionnelle. Les chiffres présentés ici pour un métier (donc à une maille plus fine) sont obtenus en répartissant les entrées de la famille proportionnellement à l'effectif de chaque métier.

Sources : Dares, horizon 2022 ; Proj'EM - Cap Métiers Nouvelle-Aquitaine, horizon 2027 ; Observatoire des métiers du sport - Cartographie des métiers de la branche ; rapport de la Branche Eclat ; baromètre 2021 de l'emploi branche Eclat ; article « les directeurs des centres sociaux face à la bureaucratiation » ; entretiens.

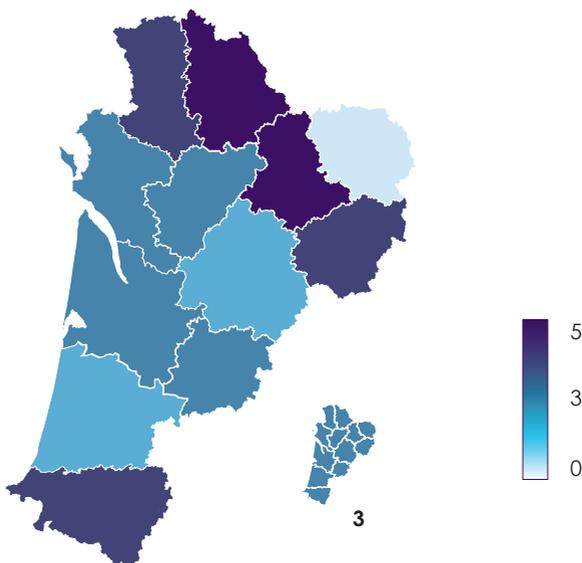


Impact Covid

- L'arrêt ou le fort ralentissement de l'activité se répercute à court terme sur la stabilité économique des structures.
- Freins identifiés à la reprise d'activité : accueil des usagers sur site au regard des normes sanitaires, plus d'accès aux locaux habituels pour les activités, annulation ou chute de la demande des usagers, prestations suspendues par les partenaires.
- Contexte de sortie de crise avec reprise d'activité => les structures fonctionnent à flux tendu. Les directions sont parfois démunies par la réorganisation à mettre en place, d'autant plus qu'elles manquent de visibilité sur l'évolution de l'activité (incertitudes sur les attitudes publics et craintes du recul des subventions et aides publiques).
- Le Covid a été un accélérateur de besoins : développement des compétences en numérique, recherche de financements, gestion administrative et comptable, conduite de projets, évaluation de l'activité, management d'équipes (cf. partie sur l'évolution des compétences).

Les indicateurs de tension

(pour la famille des métiers « professionnels de l'animation socio-culturelle »)



Source : Dares - Pôle emploi, Les indicateurs de tensions en 2020.

Les raisons des tensions territoriales

(pour la famille des métiers « professionnels de l'animation socio-culturelle »)

Intensité d'embauches

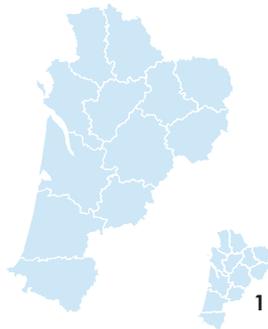
(tensions liées à un fort turn over)



Lien formation-emploi

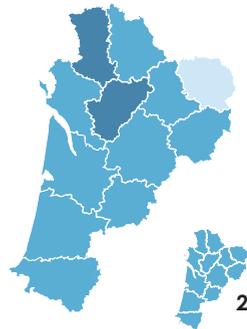
(tensions liées à une forte spécificité entre formation et emploi)

Indicateur disponible au niveau national uniquement



Manque de main d'œuvre disponible

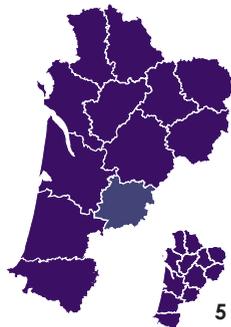
(tensions liées à un vivier trop faible de candidats)



L'exercice du métier n'étant pas systématiquement conditionné à la détention d'un diplôme particulier, les tensions sur le marché du travail ne proviennent pas de cet indicateur.

Non durabilité de l'emploi

(tensions liées au turn over et à des conditions potentiellement attractives)



Conditions de travail contraignantes

(tensions liées à des conditions de travail peu attractives)

Indicateur disponible au niveau national uniquement



Inadéquations géographiques

(tensions liées à un désajustement géographique entre l'offre et la demande)



Evolution des compétences

Les facteurs d'évolution :

- **Développement de la logique contractuelle et complexification de l'environnement institutionnel alourdissant la gestion administrative des structures.**

Depuis quelques années, des évolutions sont notables : changement du modèle de financement public, élargissement des missions des collectivités locales et de l'État, évolution de la réglementation sociale (réduction des contrats aidés...).

Face à la baisse des subventions et au développement de la commande publique, le mode de gestion des structures est remis en question. Les associations relevant de l'animation sont de plus en plus amenées à répondre à des appels d'offres, à solliciter les usagers à travers des cofinancements, à proposer des nouvelles prestations et à rechercher d'autres sources de financements (mécénat par exemple).

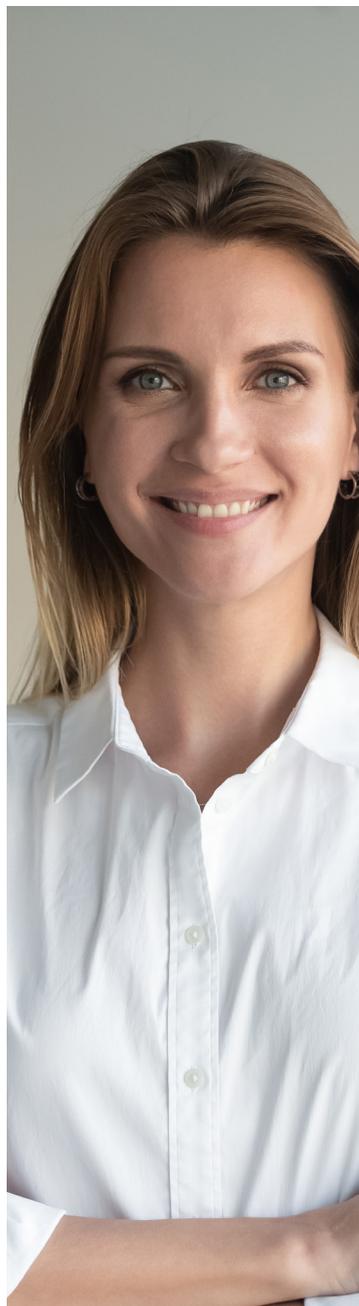
- **Une structuration dépendant de la taille des structures.**

Dans les petites structures, la fonction de direction est assurée par des bénévoles éducateurs sportifs ayant la compétence d'encadrement. Dans les grandes structures, la fonction est assurée par un responsable en ressources humaines (RRH).

Cependant, la taille des structures a tendance à augmenter et le métier évolue donc vers de la gestion de structure et moins sur de la gestion de projet.

- **Développement du recours à l'alternance.**

Le recours à l'alternance s'est développé avec les aides de l'Etat mais les employeurs ne sont pas forcément outillés pour accueillir un alternant, notamment les petites associations. Dans le sport, les structures de plus grande taille recrutent des alternants dans les domaines du commerce pour la recherche de partenariat et de sponsoring.



Nouveaux enjeux

- Communication, marketing et compétitivité structurant l'offre des associations et la relation avec un public plus volatile.
- Diversification de l'activité et personnalisation de l'offre (nouvelles attentes et nouveaux publics).
- Avec les plateformes en ligne, remise en cause des relations établies avec le public.
- Mise en commun des ressources.
- Hausse des obligations réglementaires en matière d'hygiène, de sécurité et d'environnement.

L'impact sur les compétences :

- Professionnalisation de la **gestion** en réponse à un environnement économique plus complexe : gestion de projet, administrative et financière, des ressources humaines (gestion de la formation, gestion des équipes au quotidien...), du social (paye, réglementation...). Les établissements de plus grande taille sont structurés mais le besoin porte davantage sur l'accompagnement RH. La formation professionnelle permettrait de répondre à ces enjeux notamment pour les fonctions spécialisées (chargés de projet, coordinateurs). Dans les petites structures où la composition de l'emploi est resserrée, la réponse pourrait se trouver dans un poste d'« animateur gestionnaire » polyvalent.
- Renforcement des compétences de management et de coordination.
- Développement des compétences de négociation.
- Renforcement de la communication commerciale et développement de stratégies pour fidéliser les usagers.
- Compétences **numériques** : communiquer et collaborer à l'aide d'outils, améliorer les services rendus aux usagers.
- Animation d'une communauté de partenaires.
- Pour les FJT (foyers de jeunes travailleurs) : formation à la gestion du stress nécessaire.



Evolution des compétences

Des évolutions confirmées par la dernière étude de la Branche professionnelle Eclat

Évolution de la branche et impacts sur les besoins en compétences

Trois mouvements structurels et leurs composantes

Complexification de l'environnement économique et institutionnel

- Nouvel environnement économique (transformation des modes de financements et des relations avec les collectivités)
- Réglementation sociale et sectorielle déterminante

Modification de la relation offre-demande

- Logique plus « consommatrice » des ménages
- Plus grande volatilité des publics : mise en concurrence avec des acteurs du privé lucratif, comparaison des offres facilitée par les évolutions technologiques...

Réorganisation de l'activité dans un champ d'action élargi

- Champs d'action élargis (nouveaux domaines d'activité, rayon d'action plus large...)
- Recherche de nouvelles relations entre associations : mutualisations au sein de la branche et avec d'autres secteurs

Évolutions nécessaires des compétences

Dimension de gestion des projets, relations institutionnelles (demande de subventions)

Pilotage de la gestion administrative et financière

Capacité à anticiper et décrypter la réglementation sectorielle et sociale et à l'intégrer à la pratique

Adaptation de l'offre à l'évolution de la demande : diversification et personnalisation

Identification des leviers de fidélisation des publics

Communication (plateformes en ligne, réseaux sociaux...) pour atteindre de nouveaux publics

Intervention auprès de nouveaux publics et/ou élargissement des champs d'activité proposés

Adaptation du management aux spécificités du secteur

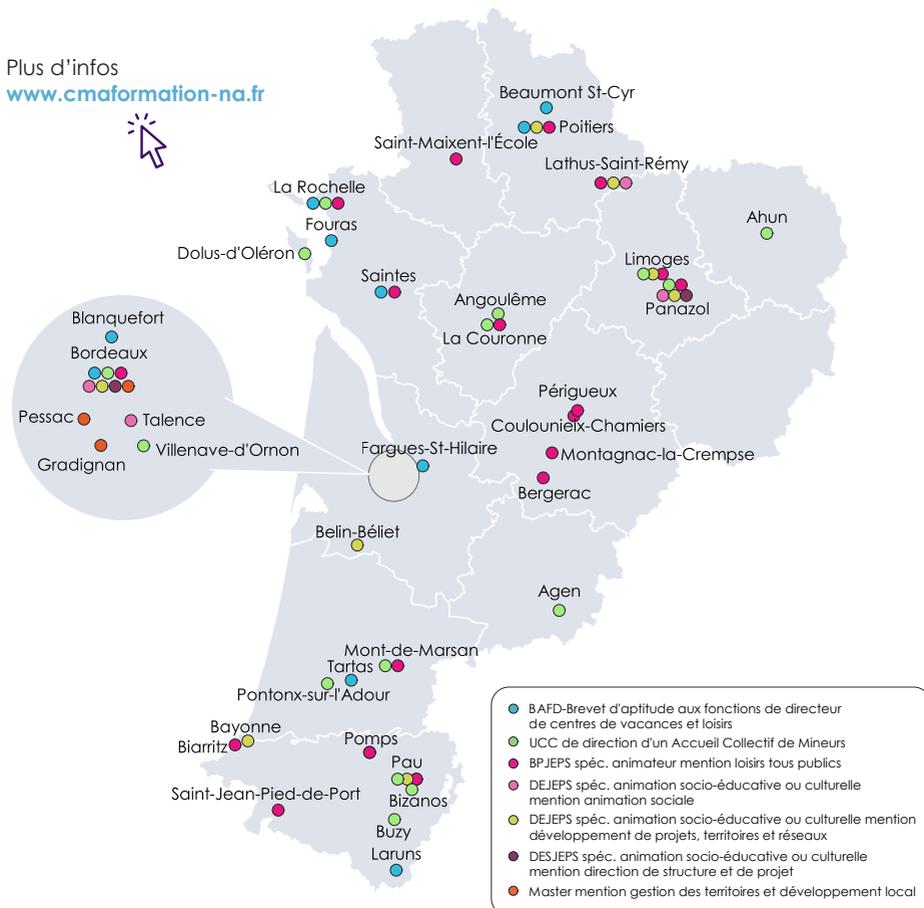
Anticipation des besoins en compétences (RH)

Source : Quadrat-études, 2020

Formation

Plus d'infos

www.cmaformation-na.fr



Source : RAFAEL, Cap-Métiers Nouvelle-Aquitaine

Le Certificat complémentaire (CC) de BPJEPS, direction d'accueil collectif de mineurs (ACM) cible exclusivement ce type de structure. Il permet aux titulaires d'un BPJEPS sport ou animation (hors LTP) d'assurer la fonction de directeur.

Besoins en formation dans les domaines suivants :

- Fonction support, gestion administrative et financière.
- Communication et recherche de financements.
- Digitalisation notamment dans le secteur associatif.
- DEJEPS (diplôme d'Etat de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport).

Zoom sur le Campus 2023

Dans le cadre de l'organisation de la Coupe du Monde de Rugby 2023, un Centre de Formation des Apprentis (CFA hors les murs) – CAMPUS 2023 a été mis en place pour former la nouvelle génération aux métiers du sport, du tourisme et de la sécurité. Pour le parcours Sport, les principaux objectifs sont de répondre aux besoins en compétences des clubs et d'accompagner l'effet Coupe du Monde (augmentation du nombre de licenciés notamment). La gestion, l'administration et le développement d'une structure sportive, et l'organisation d'un événement sportif en constituent les principaux enseignements. Sur les 2023 apprentis, plus de 300 pourraient être accueillis en Nouvelle-Aquitaine. Les apprentis seront salariés du Comité d'Organisation à partir de février 2021 et jusqu'à la fin de la Coupe du Monde et mis à disposition des structures sportives.

Pistes d'actions possibles



Accompagner les structures dans la relance d'activité post-Covid.



Professionaliser la fonction de direction, notamment dans les structures associatives, en renforçant les compétences dans la gestion administrative et financière (recherche de subventions avec réponse à appel d'offres, RSE...) et les ressources humaines (anticipation des besoins en compétences...).



Accompagner les dirigeants bénévoles associatifs (manque de temps, besoin de se former).



Anticiper les départs à la retraite et la transmission des savoirs.



Faciliter la mutualisation des moyens (par exemple, le groupement d'employeurs allège la fonction de l'employeur sur la paye).



Accompagner les professionnels dans un parcours de VAE.