

L'activité de travail des professionnels du fitness en France : gestion des ressources humaines et profil des exploitants

Sarah MISCHLER, Pascal BAUGER, Lilian PICHOT, Elodie WIPF
Equipe d'accueil en Sciences du Sport (EA 1342), UFR STAPS,
université Marc Bloch de Strasbourg, France

Résumé long (1800 signes)

En France, ce sont les très petites et les petites entreprises qui représentent la majeure partie des établissements du champ sportif. Précisément dans le « secteur sport » défini comme l'ensemble des organisations dont l'activité concerne la gestion des installations sportives et l'encadrement des activités physiques et sportives (Camy, Le Roux et al., 2002 ; Le Roux, 2004), l'emploi salarié est majoritairement concentré d'une part dans le secteur associatif, notamment dans les clubs sportifs, et d'autre part dans les TPE (très petites entreprises). En 2000, 95 % des établissements du secteur sport comptent en effet moins de 20 salariés, et plus de 60% de l'emploi est concentré dans les TPE (Le Roux, 2002). Plus précisément, 77% des emplois du secteur sport relèvent de structures orientées vers l'offre de loisirs non compétitifs dont 35% des emplois sont à dominante commerciale (Le Roux, 2004). La présente étude s'intéresse à un segment du « secteur sport », en particulier à l'activité de travail des professionnels du fitness en France dans le secteur marchand, c'est-à-dire au sein des salles privées commerciales. Souvent présenté injustement comme un secteur d'activité homogène et florissant, le fitness fait apparaître une variété d'entreprises, sur les plans de leur statut juridique, de leur taille, de leurs effectifs salariés, de leurs clients. Après un âge d'or situé dans les années 90 au cours desquelles le nombre de salles atteint 2500 (Viallon, Chiocci, 2002), les dernières estimations (Bauger et al., 2006) invitent à une appréciation prudente du dynamisme du secteur au regard de la chute significative du nombre de salles privées commerciales (moins de 2000 salles recensées). Quelles réalités professionnelles sont observables au sein des salles de fitness, s'agissant de l'activité de travail des salariés et de leurs compétences ? Ces dernières dépendent-elles des caractéristiques structurelles de l'entreprise dans laquelle ils exercent ? Dans quelle(s) mesure(s) l'activité de travail reflète les modes de gestion du gérant et plus fondamentalement fait écho aux dispositions sociales, culturelles et professionnelles du gérant ?

Notre recherche tente de montrer l'influence du type de structure et du profil socioprofessionnel des exploitants de salle de fitness sur la gestion de la main d'œuvre, c'est-à-dire sur la définition de l'activité de travail des salariés et sur les compétences privilégiées. Ces résultats sont extraits d'une enquête quantitative menée dans le secteur du fitness à l'échelle européenne et en particulier d'un diagnostic national réalisé auprès des salles de fitness commerciales françaises en 2005 (n=150). Des entretiens menés avec des gérants de salles de fitness alsaciennes (n=10) ont permis de relever leurs itinéraires professionnels et de saisir leur identité socio-sportive. En outre, nous avons pu recueillir leur définition de l'activité de travail des salariés et des compétences afférentes. Les informations recueillies ont conduit à élaborer une typologie des gérants et de la gestion de la main d'œuvre.

Dans un premier temps, nous présentons les caractéristiques de l'emploi dans le secteur du fitness en France selon le type de structure, notamment selon la taille. Ainsi cet essai de morphologie sociale descriptive du secteur marchand du fitness permet d'apprécier le poids des variables structurelles sur le profil des salariés, leurs tâches quotidiennes et les

compétences requises pour réaliser ces dernières. Il s'agit de saisir l'influence du type de structure sur les conditions et les modalités d'exercice de travail des salariés.

Les principaux résultats relatifs aux caractéristiques structurelles sont présentés ci-après :

Les salles de fitness sont majoritairement des SARL non franchisées (près de 59%) dont la superficie varie le plus souvent entre 200 et moins de 1000 m² (73% des salles), et comptant de 200 à 1000 clients (65% des salles).

Les salles emploient prioritairement un à trois salariés hommes, ce qui, en cumulé, représente 59% des salles (32% emploient deux à trois hommes salariés et 27% en emploient un).

56% des salles emploient de une à trois salariées, la part de salles (32%) employant deux à trois salariées est supérieure à celle des salles (24%) en employant qu'une seule. La part des salles qui emploient quatre à cinq salariées s'élève à 15%, contre 10% pour les hommes. De même, 11% des salles emploient de six à neuf salariées, alors que 10% des salles sont concernées pour la même fourchette d'hommes salariés.

Dans l'ensemble, les salles emploient majoritairement deux à trois salariés, mais peuvent aller jusqu'à dix salariés. Le salariat apparaît légèrement plus favorable aux femmes (moyennes statistiques de 2,78 femmes salariées contre 2,23 hommes salariés).

Globalement, les salles emploient un à trois salariés avec des contrats à temps plein sensiblement plus favorables aux hommes qu'aux femmes. En effet, si 25% des salles emploient entre deux et trois hommes à temps plein, il y a 18% des salles qui emploient deux à trois femmes à temps plein.

Le statut de vacataire concerne autant les hommes que les femmes, majoritairement de 2 à 6 heures par semaine. Globalement les femmes apparaissent plus nombreuses que les hommes à occuper un poste de professeur de fitness. Ainsi, les postes de professeurs de fitness vacataires sont plus occupés par des femmes que par des hommes, toujours pour un nombre d'heures allant de 2 à 6 heures par semaine.

La tranche d'âge la plus fortement représentée (28,1%) est celle des 26-30 ans. La classe d'âge 21-25 ans représente, en moyenne, 21,8% des professeurs employés par les salles de fitness. Viennent ensuite les tranches d'âge 31-35 ans et 36-40 ans avec des moyennes respectives de 16,5% et 16,4%.

Si un tiers des professeurs (33,2%) se voit proposer un temps de travail hebdomadaire de 30 à 39 heures (en contrat à durée déterminée ou indéterminée), le temps partiel reste fréquent avec 17,0% des professeurs travaillant de 10 à 20 heures, 15,2% de 5 à 10 heures, 14,0% de 20 à 30 heures, 12,4% moins de 5 heures, 8% plus de 39 heures.

Les qualifications qui semblent faciliter le mieux le recrutement apparaissent donc être dans l'ordre, le Brevet d'Etat Métiers de la forme avec une moyenne de 51,3%, le BEAECPC avec une moyenne de 16,3%, le BEEGDA avec une moyenne de 7,2% et le DEUST métiers de la forme avec 6,0%.

Concernant les compétences essentielles à détenir, les gérants mettent en avant des compétences directement liées au service proposé au client : Les compétences considérées comme essentielles par les gérants pour un professeur de fitness concernent la qualité de la prestation de service et la considération du client : « *veiller à la bonne exécution des mouvements et à la correction des postures* », « *présenter le fonctionnement et l'utilité des appareils* », « *adapter le contenu des séances au niveau des pratiquants* ». Le professeur de fitness doit être un « animateur » : « *animer le cours et dynamiser les cours individuels et collectifs* ». Viennent ensuite les compétences relevant plus du domaine de l'expertise sportive : « *réaliser des démonstrations* », « *maîtriser la technique des activités proposées* », « *construire une chorégraphie* », et « *renseigner sur les activités proposées* ».

Dans un second temps, nous examinons l'influence du profil socioculturel et professionnel des exploitants de salle sur la gestion de la main d'œuvre. Le rapport au travail et le rapport au sport des gérants définissent un mode de gestion des ressources humaines. Celui-ci comprend la définition de l'activité de travail du salarié qu'en donne le gérant ainsi que les compétences que ce dernier estime impératives de posséder. Cette analyse conduit à dégager non seulement une catégorisation des gérants mais aussi une typologie des compétences principales requises que doivent détenir les salariés. Pour autant, il ne ressort pas une relation mécanique entre le type de gérant et le type de gestion des ressources humaines. L'accès à la compréhension de la gestion de la main-œuvre oblige à prendre en compte des paramètres conjoncturels (économiques liés au cadre légal appliqué aux entreprises et au pouvoir d'achat des clients) et surtout des indices relatifs au profil culturel, socio-sportif et professionnel des exploitants.

Inspirée de la classification de M. Bouhaouala (1999) relativement aux exploitants de très petites et petites entreprises prestataires de services sportifs de pleine nature, et précisément à leur « micro-mentalité professionnelle », la typologie des gérants élaborée sur des critères culturels (rapport au sport et rapport au travail) fait apparaître cinq profils de gérants dans les salles de fitness, ne correspondant pas, de façon causale, à un type d'activité de travail, c'est-à-dire à une catégorisation des tâches des salariés. Néanmoins, ces cinq profils socio-sportifs et professionnels plébiscitent certaines catégories de compétences, accentuent l'importance de certaines ou au contraire les signalent par convenance sectorielle. Il ressort que la définition de l'activité de travail par les gérants est sensiblement la même, quel que soit le profil du gérant. Tout au plus, les nuances repérables concernent le degré d'implication du salarié dans les activités périphériques (entretien des locaux et organisation de sorties sportives ou festives).

Par contre, des singularités relatives aux compétences requises sont remarquables et semblent imputables au profil socioculturel et professionnel des gérants.

Pour le gérant « sportif », passionné par la pratique sportive compétitive et pour l'entraînement sportif, et pour lequel l'équipement de travail est un bien familial (« conservateur patrimonial »), la présentation de soi, l'apparence physique et corporelle (l'image que l'on renvoie aux autres) et la maîtrise technique d'un domaine d'activité sont les compétences requises primordiales.

« Le psychologue de l'exercice corporel » ou « l'indépendant passionné », à la tête d'une micro-entreprise spécialisée dans un domaine reflétant sa passion, est attaché à la coprésence physique et la coproduction dans l'accompagnement personnalisé. Il privilégie la dimension à la fois physique et psychologique (l'empathie), relationnelle, interactive de l'activité (le face à face avec l'utilisateur).

Obnubilé par la rentabilité de son activité et par les statistiques (nombre de clients, chiffre d'affaires, bénéfice), « le manager gestionnaire de la forme » se focalise sur la compétence commerciale de ses salariés (« savoir vendre l'activité et le club »), comme élément de définition central de leur professionnalisme.

Transfuge d'un secteur professionnel connexe et guidé par sa vocation « médicale » (kinésithérapeute reconverti), « le professionnel de la santé », fréquemment « entrepreneur indépendant », valorise la qualité des prestations de services. Cette dernière est conditionnée par la détention de connaissances du corps humain - « être compétent sur les aspects anatomiques et physiologiques du corps », - avant la compétence technique.

Situé entre « le sportif » et « le gestionnaire », tiraillé entre les impératifs de rentabilité et sa passion pour le sport en général, le gérant « hybride » va privilégier l'image de soi et les valeurs collectives de l'entreprise (« l'esprit d'équipe », « savoir travailler ensemble »).