



DOSSIER SPÉCIAL

Du sport dans l'entreprise

Les entreprises sont de plus en plus nombreuses à faire du sport un levier au service de la prévention santé, de la qualité de vie au travail et de la performance collective. L'enjeu est de s'adresser à tous, pas seulement à ceux qui pratiquent déjà mais surtout à ceux qui sont les plus sédentaires...





Les entreprises sont de plus en plus nombreuses à faire du sport un levier au service de la prévention santé, de la qualité de vie au travail et de la performance collective. L'enjeu est de s'adresser à tous, pas seulement à ceux qui pratiquent déjà mais surtout à ceux qui sont les plus sédentaires...

Le « sport en entreprise » n'est pas quelque chose de nouveau. Dès le 19^e siècle, il a été utilisé à des fins de « paternalisme » ou hygiénistes. Il a pris sa véritable dimension dans les années 80, notamment comme outil managérial de team building ou de motivation, pour ses aspects bénéfiques dans le renforcement du lien social et la cohésion des équipes. Par exemple, une entreprise était sponsor d'une équipe et d'un bateau et appliquait à son management les techniques du coach ou du skipper... Le début du 20^e siècle marque surtout l'avènement de la pratique compétitive avec le sport corporatif, qui vient à la fois traduire l'esprit d'équipe et porter haut les couleurs de l'entreprise ! Aujourd'hui avec les dimensions de qualité de vie au travail et de responsabilité sociétale, les initiatives en faveur du sport dans l'entreprise se multiplient. Sur le terrain, force est de constater qu'une offre sportive au travail concerne surtout les grandes entreprises... Mais la sphère professionnelle tend à s'envisager de plus en plus comme un lieu d'activité physique et sportive (APS). Les médias ne cessent d'évoquer les effets bénéfiques de l'APS sur la santé physique, mentale et sociale. L'entreprise ne peut donc pas rester une bulle à l'extérieur de la société et doit forcément mettre le sport au service de la santé de ses salariés, ce qui lui permettra aussi de profiter de ses effets collatéraux bénéfiques sur les relations entre les hommes et les techniques de management » souligne **Stéphane Suzzoni**, Directeur général de Clinicsport et Mon Stade (*lire interview*).

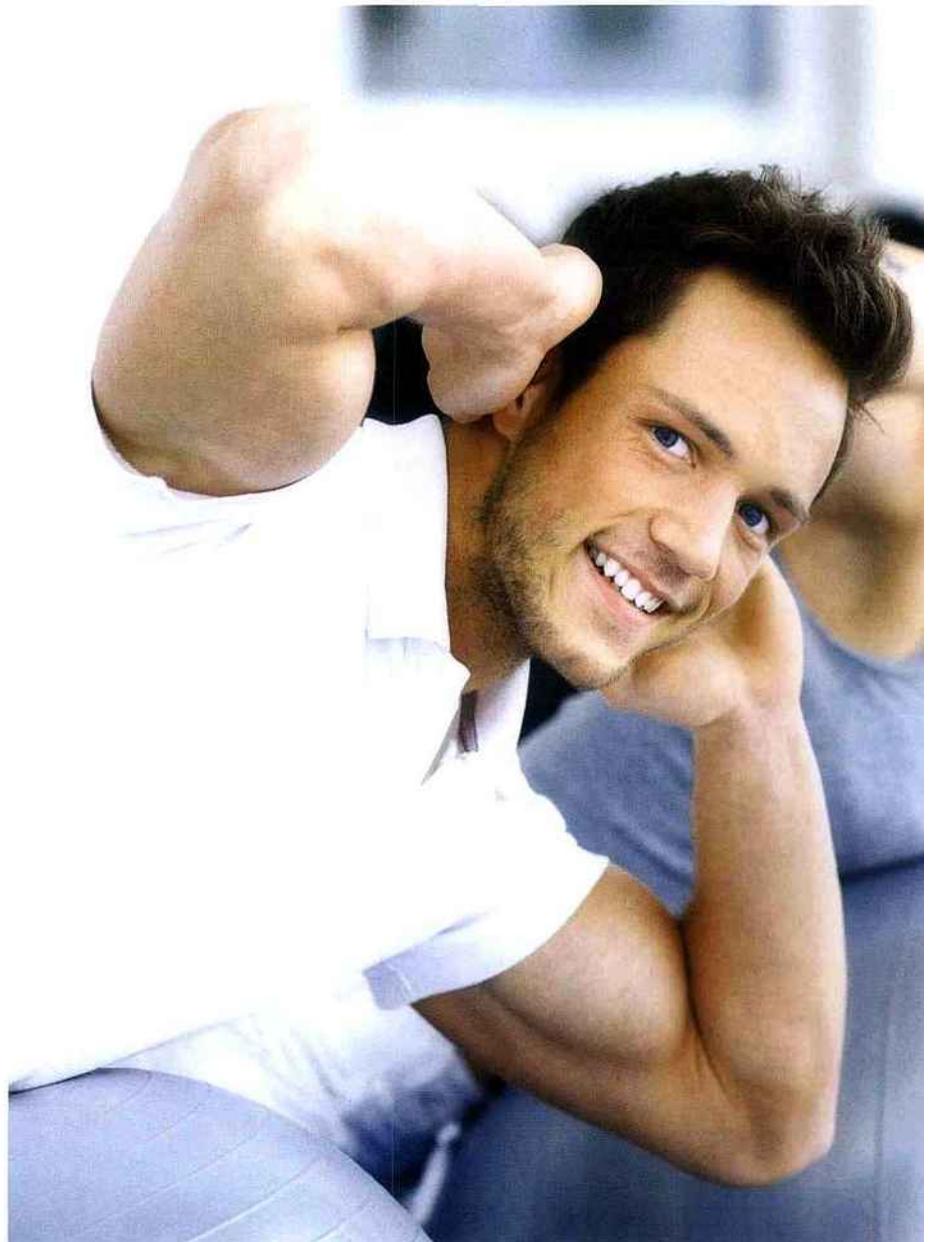
Un potentiel en développement

• **Dépasser les freins...**

Selon une étude du Centre d'Analyse Stratégique (CAS), les salariés ne seraient aujourd'hui que 13 % à pratiquer une activité sportive au sein de leur entreprise. L'offre sportive est souvent dépendante de la taille de l'organisation.

La présence d'infrastructures dédiées (salle de fitness, vestiaires, douches...) et de coachs sportifs (pour encadrer, former et conseiller les pratiquants, en particulier les débutants) concerne surtout les grandes entreprises. Cependant un entraîneur ou un préparateur physique peut intervenir dans de petites sociétés. Il suffit de réquisitionner une salle de formation, de déplacer et empiler des tables pour disposer d'un espace suffisant à des cours de yoga, de renforcement musculaire ou de gymnastique suédoise pour ne citer que ces exemples... En ce qui concerne les

salariés plutôt sédentaires à pratiquer une activité physique dans l'entreprise, l'un des freins psychologiques évoqués est qu'il n'est déjà toujours évident pour certains de se mettre en short et en situations de relâchements ou d'efforts devant des inconnus, et que cela l'est encore moins devant des collègues ou des supérieurs hiérarchiques. Par ailleurs, lorsqu'une salle de sport est implantée dans l'entreprise, on constate qu'elle est essentiellement fréquentée par ceux qui sont déjà abonnés ou inscrits dans un club ou une salle de remise en forme. Idem pour l'offre sportive axée sur la compétition (comme le





sport corporatif) qui n'est pas toujours adaptée aux salariés qui recherchent avant tout les notions de détente, de loisir et de santé...

● **L'entreprise,
lieu de promotion de la santé !**

« Quand on entre dans la vie active, on devient inactif... » Ce constat est fait par Benoit Eycken, fondateur et Directeur associé d'Alizeum, qui a mis en place le programme « Be Wizz » de sensibilisation et de promotion de l'activité physique au sein de l'entreprise. Dans cette première partie de carrière très active caractérisée par « je n'ai de temps pour rien », la

pratique ou la reprise du sport devient une source de bien-être, de plaisir et de décompression dans le cas du squash, sport cardio intensif, qui permet à ses jeunes collaborateurs d'évacuer les tensions du travail en un temps très court

à la pause déjeuner. A la rentrée 2014, la MGEN a lancé une « Salle Sport Santé » d'environ 250m² installée dans les murs de son siège social à Paris. « Nous voulons certes que les sportifs fréquentent cette salle, mais le concept était surtout



**3 questions à
Stéphane
Suzzoni**
Directeur général
ClinicProSport
& Mon Stade

« **Un outil au service
de la prévention primaire** »

Agir Mag : Quels sont les principaux bénéfices de l'activité physique ou sportive en entreprise ?

Stéphane Suzzoni : Pour les salariés, le sport procure les mêmes effets bénéfiques que pour la population générale, au niveau de la santé physique, mentale et sociale. C'est d'abord un outil au service de la prévention primaire qui va permettre d'éviter le risque de survenue de certaines pathologies liées au mode de vie, et en particulier à la sédentarité, ou au vieillissement. C'est ensuite une thérapeutique non médicamenteuse reconnue par la Haute Autorité de Santé, donc une arme de prise en charge d'un grand nombre de maladies chroniques, pour faciliter le retour ou le maintien dans l'emploi. Promouvoir l'activité physique ou sportive, c'est aussi un levier positif pour déployer les plans de prévention qui s'imposent en entreprise en matière de TMS ou de RPS. Enfin, accompagner l'activité de ses salariés, c'est aussi l'occasion, pour les plus sportifs d'entre eux, de les aider à « bouger mieux », dans une pratique mieux conduite du point de vue de l'entraînement. Mettre à disposition en entreprise les outils pour mieux se préparer à sa pratique sportive, c'est peut-être aussi aider à réaliser ses objectifs et... éviter les absences du lundi matin dues à l'entorse du genou ou au claquage musculaire du week-end !

Agir Mag : Comment inciter les salariés sédentaires à reprendre puis pratiquer une APS ?

S. S. : Sur cet aspect du « bouger plus » destiné aux salariés éloignés de la pratique sportive, il faut proposer une solution de proximité, en périphérie du temps de travail, mais surtout un accompagnement étroit et personnalisé pour engager progressivement puis durablement les personnes dans une pratique adaptée. Les salariés qui suivent nos programmes 100% individualisés en ressentent très vite les bénéfices, et nous les objectivons en évaluant régulièrement leurs résultats en termes de condition physique mais aussi de modes de vie : cela participe du renforcement motivationnel.

Agir Mag : L'offre d'APS est-elle à la portée de toutes les entreprises, notamment les TPE et PME ?

S. S. : On parle souvent de salles de sport équipées d'appareils de « cardio » ou de « muscu », mais la pratique d'activités physiques encadrées au sein de l'entreprise peut être mise en place de façon simple dans un espace de 20m². L'utilisation d'accessoires peu coûteux (tapis de sol, bâtons, ballons, bandes élastiques, poids lestés, etc.) et d'exercices à poids de corps permet d'obtenir des résultats très efficaces pour entretenir et renforcer ses capacités musculaires, de souplesse ou d'équilibre. Des PME regroupées sur un même territoire peuvent mutualiser leurs moyens pour s'adjoindre les services d'un coach qui va entraîner leurs salariés au running ou à la marche nordique. Notons également que tous ces exercices sans matériel sont faciles à reproduire chez soi...ou devant son écran au poste de travail. Car travailler devant un ordinateur ne signifie pas qu'il faut renoncer à toute activité physique, bien au contraire !





**Témoignage
Christian
Leguëdois**
Responsable
du pôle QVST
& Diversité
SOLOCAL
GROUP

« Améliorer le bien-être au travail »

« En 2013, la création de notre pôle Qualité de Vie et Santé au Travail a inclus toute une démarche pour faciliter la vie sociale, améliorer le bien-être au travail, la santé (actions sur les TMS, le sommeil ou la nutrition) embarquant la pratique d'activités physiques dans l'entreprise. Pendant la pause déjeuner ou en fin d'après-midi, des ateliers sport et bien-être (réveil musculaire, marche active, course à pied, yoga, pilates...) sont proposés aux salariés du siège social

situé à Sèvres. Ils disposent d'une salle dédiée de 260m² équipée de tapis de sol. Quelque 650 personnes ont participé à ces différents ateliers la première année. En région, nous nous appuyons sur des associations sportives partenaires. Dans le cadre de notre programme Santé & Sport, nous avons lancé en 2014 le « Move it day ». Cet événement interne, sportif et convivial, est organisé en juin tout un après-midi dans le Parc de Saint-Cloud. La seconde édition a réuni plus de 300 collaborateurs qui ont participé à des courses à pied (en solo ou en relais) ou à un parcours de crossfit (mix d'ateliers musculation, gym et d'endurance). Ces activités conviennent à des sportifs réguliers ou confirmés mais aussi à un public sédentaire (environ 30%) qui va « profiter de cet événement pour se dépenser ! », s'essayer, découvrir ou redécouvrir la pratique sportive par la même occasion. »

d'attirer celles et ceux qui veulent se remettre à une activité physique, qui ont toujours de bonnes résolutions de début ou de fin d'années, qui s'inscrivent dans une salle mais qui abandonnent au bout de 2 séances » précise son PDG Philippe Gerbet. Objectif réussi puisque 40% des 500 salariés se sont inscrits, dont 70% de non-sportifs...

• « Sport et ressources humaines »
Connaissant la capacité fédératrice et identificatoire du sport, on comprend





pourquoi les entreprises qui souhaitent fédérer leurs salariés autour de valeurs communes se tournent vers le sport. Certaines misent sur la capacité des sportifs à transférer leurs aptitudes acquises par leur pratique à haut niveau vers des compétences professionnelles utiles à l'entreprise. D'autres favorisent l'intégration de sportifs de haut niveau en situation de handicap. Là encore, l'action exemplaire de ces champions devient une valeur pivot de l'entreprise et un facteur d'identification et d'inté-

gration pour l'ensemble des salariés (valeurs humaines, parcours de vie, capacité à partager...). L'entreprise SoLocal est, de son côté, de plus en plus axée sur le numérique et les outils digitaux, donc en pleine transformation. « *Le sport est lié à notre politique RH, confirme Christian Leguédois, Responsable du pôle QVST & Diversité (lire témoignage). Sa pratique apporte énormément sur nos modes de fonctionnement, avec une approche agile, qui prône les énergies, les émotions et le construire ensemble. Les salariés apprécient ces activités pratiquées ensemble qui « gomme » les hiérarchies et, à terme, favorisent l'esprit d'équipe et la solidarité au sein de l'entreprise.* »

Encourager l'offre de l'activité physique au travail

• « Sport et Entreprises »

Chaque année dans le cadre de la semaine « Sentez-vous sport », le sport et le monde de l'entreprise poursuivent leur rapprochement. Pour la troisième année consécutive, les Assises « Sport et Entreprises » se sont déroulées en septembre à la Maison du sport français, avec cette année un état des lieux du sport dans l'entreprise et des discussions organisées autour de deux tables rondes : « Sport et RSE » et « Stratégie et management de demain ». A l'occasion de l'édition 2012 de la Journée nationale du sport en entreprise, le Medef et le Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF) ont publié un « Guide pratique du sport en entreprise ». L'objectif du guide (que l'on peut télécharger gratuitement sur le site du Medef) est simple : indiquer aux chefs d'entreprise, de toutes tailles et de tous secteurs, les bénéfices et les lignes directrices de la mise en place d'un dispositif « sport en entreprise » aux niveaux social, managérial et environnemental. Le 10 septembre dernier, la Fédération française du sport d'entreprise (FFSE) a mené sa mission (lire Billet Didier Besseyre, p.62) au sein du plus grand quartier d'affaires d'Europe avec 160 000 travailleurs quotidiens et 1 500 sièges d'entreprises : la Défense. Ainsi le plus grand village multisports a été mis sur pied par la FFSE sur l'Esplanade avec une dizaine d'activités sportives proposées (escrime, marche nordique, pétanque ou encore zumba...).

• Des mesures simples pour faire bouger les lignes...

Le développement de l'activité physique et sportive dans l'entreprise s'inscrit dans la démarche de prévention (*voir plus loin*). Nul besoin d'équiper toutes les entreprises de salles de sport coûteuses : permettre une heure de temps libre dans la semaine, allonger la pause-déjeuner, installer une douche, faire venir ponctuellement un « coach », diversifier le sport corporatif pour qu'il propose systématiquement une offre de « loisirs » et pas seulement de « compétition », prendre le virage de la « santé connectée »... bref intégrer l'APS dans la qualité de vie au travail ! De nombreuses mesures sont simples à mettre en place et peuvent s'avérer être aussi un investissement rentable grâce aux vertus de l'exercice physique (diminution de l'absentéisme, augmentation de la productivité...). Effet antistress, cohésion des équipes, bien-être des personnes, le sport et le travail font bon ménage !

• Une pratique souple, axée sur le plaisir

Convaincu que l'activité sportive joue un rôle important sur la santé morale et physique de ses collaborateurs, le groupe franc-comtois SIS a mis en place un « Espace Forme et Détente » au sein même de l'entreprise. Les salariés de cette PME spécialisée dans la maroquinerie disposent depuis un an d'une salle de fitness, d'une salle de cours collectifs et de vestiaires (hommes et femmes dissociés). Aujourd'hui on dénombre 23 % d'adhérents et l'entreprise insiste sur l'aspect « bien-être » de son offre avec des programmes diversifiés adaptés aux personnes. A côté des sessions dynamiques telles l'aérobic ou le body combat, le tableau des cours collectifs propose également de la gymnastique douce ou bien encore de la danse de salon. Pour que les collaborateurs s'approprient véritablement cet espace, SIS a choisi de donner libre cours à leur imagination pour qu'ils soient forces de propositions quant au planning des activités (*lire témoignage Aurélie Albenesius*). Ainsi des salariés rompus à certaines disciplines sportives partagent leur passion et transmettent leur savoir à leurs collègues lors de créneaux horaires spécialement dédiés...





Les bénéfices pour les salariés... et l'entreprise !

● Préserver la santé, améliorer le bien-être

L'activité physique et sportive régulière (*lire p.47*) est un déterminant majeur de l'état de santé des individus et des populations à tous les âges de la vie. Selon l'Organisation Mondiale de la Santé, l'inactivité physique est responsable à elle seule de 10% des décès en Europe. A l'inverse, l'activité physique peut diminuer significativement la mortalité précoce. Ainsi, ajouter à son mode de vie 15 minutes de marche tous les jours diminue la mortalité de 14%, que l'on soit jeune ou âgé, un homme ou une femme, en bonne santé cardiovasculaire ou non, hypertendu ou non, obèse ou non, diabétique ou non, etc. L'activité physique recouvre un vaste spectre de possibilités, le sport n'en représentant qu'une partie... Soulignons que l'inactivité physique est à distinguer de la sédentarité, qui est le temps passé assis

ou allongé pendant la période d'éveil (*lire interview Martine Duclos*). Une activité physique suffisante ne protège pas des effets délétères de la sédentarité sur la santé. En effet, il a été montré que même avec une activité physique suffisante, plus on passe de temps assis, plus le risque de mortalité augmente. On recommande de passer moins de huit heures par jour assis entre le lever et le coucher, en prenant en compte toutes les activités durant lesquelles nous sommes assis : repas, déplacements motorisés, travail à un bureau, temps devant un écran... (Cf. « *Sport, santé, activité physique, sédentarité : de quoi parle-t-on ?* » Professeur Martine Duclos).

● Contribuer à la prévention des risques professionnels

Un quart des accidents du travail sont liés à des manipulations à froid, 70% de ce quart survient dans les premières heures de la matinée. C'est le cas principalement dans les secteurs du bâtiment

et des travaux publics où près de 70% des maladies professionnelles sont dues à des affections péri articulaires. Ainsi on assiste au développement des échauffements sur les chantiers pour préparer le corps au travail. La crainte du « ridicule » est très vite oubliée, les séances se passent dans la bonne humeur, créent une ambiance particulière entre les équipes renforçant ainsi une solidarité autour de la prévention des risques. Et ce type d'initiative ne se retrouve pas que dans le bâtiment, mais aussi dans l'industrie et dans les métiers des services. C'est le cas, par exemple, dans le magasin Ikea d'Evry-Lisses (91). Afin de diminuer les absences liées aux accidents du travail qui déstabilisent l'organisation, les employés logistiques, qui manipulent des charges lourdes avec des gestes répétitifs, ont bénéficié à l'automne dernier d'une formation interne pour apprendre à échauffer leurs muscles et articulations. Les poignets, chevilles, genoux mais aussi le bassin, le dos et les épaules sont ainsi étirés et mis progressi-



Témoignage
Auréli
Albenesius
Responsables
Ressources
humaines
Groupe AFG

« Une simplicité contagieuse ! »

« Suite à une demande des collaborateurs, l'installation d'une douche dans les sanitaires a permis à un petit groupe d'aller courir à l'extérieur entre midi et deux. L'entreprise a également réservé un créneau le vendredi en mi-journée dans un club de sport partenaire situé à proximité. Via un agenda en ligne, les collaborateurs s'inscrivent pour des parties de foot en salle ou de badminton à quatre, cette discipline réunissant un public plus féminin. Le choix de ces deux activités sportives résulte d'un sondage mené en interne auprès des salariés. Notre objectif, c'est d'initier des projets ou de prendre en charge des initiatives de

collaborateurs qui favorisent la pratique du sport. C'est le cas lorsque nos salariés participent au marathon de Paris, aux Foulées de Ludopital à Roubaix, aux courses sur route de la Braderie de Lille, voire même remportent le tournoi de foot des Olympiades interentreprises de Març-en-Barœul. Il faut donner l'envie par des choses simples, être à l'écoute des collaborateurs, leur laisser prendre des initiatives et les encourager. A partir du moment où l'entreprise insufflé le mouvement, les collaborateurs se mobilisent assez facilement d'eux-mêmes et prennent le relais sachant qu'ils vont trouver un écho favorable de la Direction. Le sport au travail, c'est d'une simplicité contagieuse et cela fait envie aux autres, en particulier à ceux qui ne le pratiquent pas habituellement ou n'ont pas spontanément cette envie « d'aller vers ». Lorsqu'ils voient leurs collègues partir avec un sac le midi et revenir épanouis, après s'être bien défoulés et avoir passé un bon moment, c'est communicatif... et très incitatif pour à leur tour franchir le pas ! »





© Crédit Photo : E. Begouen Inserm



3 questions à Pr Martine Duclos
Chef de service de la médecine du sport
CHU de Clermont-Ferrand

« Bouger, c'est préserver sa santé ! »

Agir Mag : Quels sont les risques principaux de l'inactivité physique et de la sédentarité ?

Martine Duclos : En Europe, 80% des pathologies sont des maladies chroniques non transmissibles (MCNT) c'est-à-dire de diabète de type 2, obésité, maladies cardio-vasculaires, et certains cancers etc. L'inactivité physique (ne pas faire les 30 mn de marche quotidienne ou 10000 pas/jour) et la sédentarité (le temps passé assis entre le lever

et le coucher) jouent un rôle important dans la survenue de ces MCNT, tout comme le tabagisme et l'alimentation déséquilibrée. Pour diminuer les coûts socio-économiques de ces MCNT, il faut trouver les moyens d'accompagner les personnes à réaliser une activité physique et sportive de façon durable, en particulier sur leur lieu de travail.

Agir Mag : En quoi l'activité physique et sportive agit sur le bien-être au travail ?

M.D : Le sport détend et provoque une coupure avec son activité quotidienne. L'activité physique en elle-même contribue au bien-être émotionnel (anxiété, stress, fatigue, meilleur sommeil, meilleure estime de soi, etc.), au bien-être physique (meilleure condition physique, être moins fatigué, moins essoufflé) et à la perception que nous avons de nous-mêmes. Il permet, en outre, de créer du lien, de « brasser » les salariés, de décroisser

les équipes et d'avoir une relation différente avec les collègues de travail.

Agir Mag : Comment développer la mesure de l'activité pour sensibiliser les salariés à « bouger » ?

M.D : Dans le secteur tertiaire, les gens passent le plus clair de leur temps assis derrière leur bureau. Or on sait désormais que la posture assise prolongée engendre de graves conséquences pour la santé, même pour ceux qui pratiquent une activité physique régulière. Les outils connectés peuvent vous donner des signaux d'alertes toutes les heures pour vous dire de vous lever et de marcher une minute ou deux. Ils peuvent aussi mesurer le nombre de pas effectués, donc inciter à modifier son comportement pour effectuer les 10000 pas quotidiens recommandés par l'OMS et vous proposer, en fonction de l'heure, de vos goûts et de l'endroit où vous êtes des possibilités d'activités physiques.





BÉNÉFICES DE LA PRATIQUE D'UNE ACTIVITÉ PHYSIQUE ET SPORTIVE SUR LE LIEU DE TRAVAIL

Types de bénéfices	Bénéfices pour les salariés	Bénéfices pour les employeurs
Changements positifs	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration de la condition physique • Contrôle de poids • Réduction de consommation de tabac et d'alcool 	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction de l'absentéisme • Réduction des accidents de travail • Amélioration des relations au travail • Amélioration de la qualité du travail • Amélioration de l'engagement des salariés • Amélioration de l'attractivité de l'entreprise et de la fidélisation des salariés
Bénéfices psycho-sociaux	<ul style="list-style-type: none"> • Promotion du bien-être physique • Amélioration de la santé • Réduction des risques de maladies chroniques • Réduction des troubles musculo-squelettiques • Réduction du stress 	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration du moral des salariés • Amélioration de la concentration des salariés • Impact positif sur la culture d'entreprise • Amélioration des rapports sociaux • Amélioration de la satisfaction au travail • Réduction du stress
Bénéfices financiers	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction des dépenses de santé • Meilleur enthousiasme • Meilleure satisfaction au travail 	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction des coûts de santé • Réduction des coûts dus à l'absentéisme • Retour sur Investissement

Source : OMS

vement en mouvement. Cette formation sera suivie en ce début d'année par des séances d'ostéopathie prises en charge par l'entreprise. Les retombées de cette expérience pilote seront étudiées par le siège d'Ikea France qui pourrait ensuite étendre l'expérience à d'autres magasins. De mesures, concrètes, peu coûteuses, qui permettent d'agir à la fois sur la diminution des risques et la protection de la santé.

• Favoriser la cohésion d'équipe

L'ancien champion olympique d'aviron 2004, Sébastien Vieilledent, constate qu'il y a plein d'aller-retour qui se font entre le sport et l'entreprise. « *En aviron, on fait la différence à « chaque coup de pelle », mais personne ne va le voir. En même temps, si une personne s'arrête, c'est l'intégralité du bateau qui s'arrête!* » C'est aussi ce que confirme Tony Parker, le joueur international français de basket des Spurs, Parrain de l'édition « Sentez-vous sport 2014 ». « *Chaque personne peut amener quelque chose. Pour réussir, il faut être bien entouré et être capable de déléguer. Il faut faire confiance aux équipes. Et si des erreurs surviennent, il faut comprendre et améliorer. Il faut valoriser tout le monde, même les tra-*

vailleurs de l'ombre ». Après leur victoire olympique en 2004, les rameurs français Adrien Hardy et Sébastien Vieilledent évoquent leur théorie du 80/20 : 80% de choses qu'on peut maîtriser, 20% d'aléatoire où il faut aller provoquer les capacités de réaction et l'adaptabilité. « *Dans l'entreprise, les 80% ce sont toute l'expertise, la compétence et le travail que l'on peut faire. Ces 20% se traduisent très souvent dans les aléas que l'on peut rencontrer face à un environnement difficile où il faut faire preuve de réactivité, d'agilité et de force de proposition.* » Les bienfaits de l'activité physique et sportive sont multiples : tous les collaborateurs peuvent s'y retrouver, les niveaux de hiérarchie s'estompent pour partager une pratique commune, conjuguer bien-être personnel et performance collective.

• Participer à la bonne santé de l'entreprise

Jusqu'alors les mesures des impacts économiques de l'activité physique et sportive étaient très rares, voire inexistantes. En septembre dernier, à l'occasion de la Journée nationale du sport en entreprise, la première étude en la matière a été dévoilée. Réalisée par le

cabinet Goodwill Management, l'étude s'est appuyée sur plus de 150 contributions scientifiques internationales et les premiers résultats d'un questionnaire envoyé à 200 entreprises françaises. Les grands principes sont simples : un salarié en forme travaille plus vite et est moins absent. Cela fait faire des économies à l'entreprise et améliore donc sa rentabilité. Ainsi les chiffres montrent qu'un collaborateur sédentaire qui se met à pratiquer régulièrement une activité physique et sportive peut voir sa productivité croître de 6% à 9% et réalise par ailleurs des économies de santé (entre 30 et 34 par an). Les résultats pour l'entreprise elle-même varient entre 1% et 14% d'amélioration de la rentabilité nette. Cet intervalle est calculé en faisant varier le type d'entreprise, sa rentabilité, la nature de ce qui est proposé aux salariés, l'intensité du sport pratiqué et le nombre de salariés engagés. « *L'étude démontre bien la plus-value du sport pour les salariés mais aussi pour l'entreprise, a conclu Patrick Kanner, ministre de la Ville, de la Jeunesse et des Sports. Cela mérite d'être rappelé de manière presque répétitive pour dire que le bien-être en entreprise est aussi un bien-être pour l'entreprise!* » ■