

Cofinancé
par


MINISTÈRE
DU TRAVAIL,
DE L'EMPLOI
ET DE L'INSERTION
*Liberté
Égalité
Fraternité*

PLAN
D'INVESTISSEMENT
DANS LES COMPÉTENCES



aFDas
DEMAIN GERA FORMATION

AKTO
L'humain au cœur des services

ACTUALISATION DE LA CARTOGRAPHIE DES EMPLOIS DIRECTEMENT MOBILISÉS PAR LES JEUX DE PARIS 2024

Livrable final

Janvier 2022

Une étude réalisée par

**CD
ES**
ÉTUDES CONSEIL

amn4os
groupe

SOMMAIRE

Résumé	2
Introduction	8
1. Actualisation du nombre d'emplois directement mobilisés par les Jeux de Paris 2024 : secteur « tourisme ».....	12
1.1 Méthodologie	14
1.2 Description générale de la méthode de calcul	14
1.3 Présentation des résultats.....	21
2. Descriptions et analyses des métiers mobilisés	23
3. Parcours professionnels.....	27
3.1 Les investigations qualitatives conduites.....	27
3.2 L'accès aux emplois.....	28
3.3 Caractéristiques des principaux emplois « parcourables ».....	29
3.4 Les logiques d'étapes entre grands évènements	43
3.5 Pistes de réflexion.....	51

RESUME

En 2019, le Comité d'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, avait réalisé une cartographie des emplois directement mobilisés par l'accueil des Jeux. Celle-ci avait pour objectif d'identifier les besoins en emplois afin de (i) construire et/ou rénover les infrastructures, (ii) organiser de façon opérationnelle l'évènement et (iii) accueillir les visiteurs Olympiques et Paralympiques. Cette étude avait évalué un potentiel de mobilisation de 150 000 emplois au total :

- 11 700 emplois au sein du secteur de la construction afin de construire ou rénover les sites olympiques et paralympiques.
- 60 000 emplois au sein du secteur touristique afin d'accueillir les visiteurs des Jeux : détenteurs de billets, visiteurs sans billet, délégations des pays participants, famille olympique, populations accréditées participant à l'organisation, etc.
- 78 300 emplois au sein du secteur de l'organisation afin d'organiser les épreuves et délivrer les Jeux dans leur ensemble, ces emplois étant soit portés par Paris 2024, soit mobilisés chez les prestataires et fournisseurs de l'évènement.

Début 2021, l'AFDAS et AKTO, le Ministère du Travail, le Comité d'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 et 19 branches professionnelles commandaient, dans le cadre d'un engagement pour le développement de l'emploi et des compétence (EDEC) « Grands évènements sportifs et culturels », une étude visant à actualiser et approfondir la cartographie des emplois mobilisés par les Jeux de Paris 2024 avec, cependant, une modification sur le champ de l'étude, le secteur de la construction ayant été écarté du fait d'une mobilisation d'emplois déjà en cours sur les différents chantiers Olympiques.

Pourquoi une actualisation ?

Le besoin d'actualiser et d'approfondir le travail réalisé deux ans auparavant s'explique par l'évolution d'un certain nombre de facteurs. Durant cette période, les Jeux de Paris 2024 ont en effet été confrontés à un environnement en profonde mutation. Tout d'abord, Paris 2024 a procédé à une importante revue de projet ayant conduit à l'actualisation de la liste des sites Olympiques et Paralympiques mais aussi à une révision budgétaire ayant débouché sur une réduction de 400 M€ du budget prévisionnel des Jeux. De plus, Paris 2024 a fait évoluer son concept d'exploitation de certains sites de compétition, en faisant le choix inédit à l'échelles des Jeux, de prendre appui sur des entités de livraison afin de les opérer. Enfin, la pandémie de Covid19 est venue impacter de façon considérable l'environnement macro-économique dans lequel les Jeux se préparent et a par ailleurs particulièrement affecté plusieurs des secteurs adressés par les Jeux dont certains souffraient déjà de difficultés structurelles. C'est en réponse à ces mutations et pour en évaluer l'impact sur l'évaluation réalisée en 2019 qu'a été réalisée cette actualisation de la cartographie des emplois directement mobilisés par Paris 2024.

Quels objectifs ?

Les motivations étant précisées, plus qu'une simple actualisation, les commanditaires de cette nouvelle étude ont souhaité procéder à un certain nombre d'approfondissements et d'enrichissements. Cette ambition renforcée s'explique notamment par le fait que la réalisation de cette étude se soit inscrite dans un cadre institutionnel plus large que la première, au sein de l'EDEC « Grands évènements sportifs et culturels ».

Ainsi, les travaux qui ont été menés poursuivaient trois objectifs :

1. Une actualisation de l'estimation quantitative des emplois directement mobilisés par les Jeux de Paris 2024 sur la période 2022-2024.
2. Une actualisation de la description des métiers-clés mobilisés ainsi que des activités et compétences associées.
3. L'identification et la définition de parcours professionnels, entre grands événements sportifs et culturels, avec l'objectif d'accompagner certains publics vers les métiers des Jeux.

Il convient ici de préciser que les données disponibles au moment de la réalisation de cette actualisation n'ont pas permis d'atteindre l'intégralité de ces objectifs. Certaines informations en cours de révision n'ont ainsi pas permis de procéder, pour l'heure, à la réévaluation quantitative du nombre d'emplois mobilisés dans le secteur de l'organisation. Des investigations complémentaires sont encore en cours et permettront de disposer, d'ici la fin du premier semestre 2022 au plus tard, d'un complément d'information et d'une vision complète.

61 800 emplois mobilisés dans le secteur touristique

L'actualisation pour le secteur touristique a été réalisée selon une méthodologie comparable à celle utilisée dans le cadre de l'étude de 2019. Celle-ci a consisté à transformer les dépenses adressées au secteur sur une période donnée en un nombre d'emplois mobilisés par métier en utilisant un modèle statistique, fonctionnant en cinq étapes. Cette approche a ainsi été actualisée et enrichie par rapport à l'étude précédente.



Les données économiques concernant les dépenses touristiques renseignées au cours de l'étape 1 sont les mêmes que celles utilisées dans les premiers travaux. Elles proviennent de l'étude d'impact économique réalisée par le CDES en 2016 dans le cadre de la candidature de Paris à l'organisation des Jeux 2024. Elles ont cependant fait l'objet d'une analyse approfondie afin d'être mieux qualifiées et ventilées de façon plus précise dans le temps. Ce second point nous a ainsi conduits à affiner l'approche pour cibler une période de haute activité

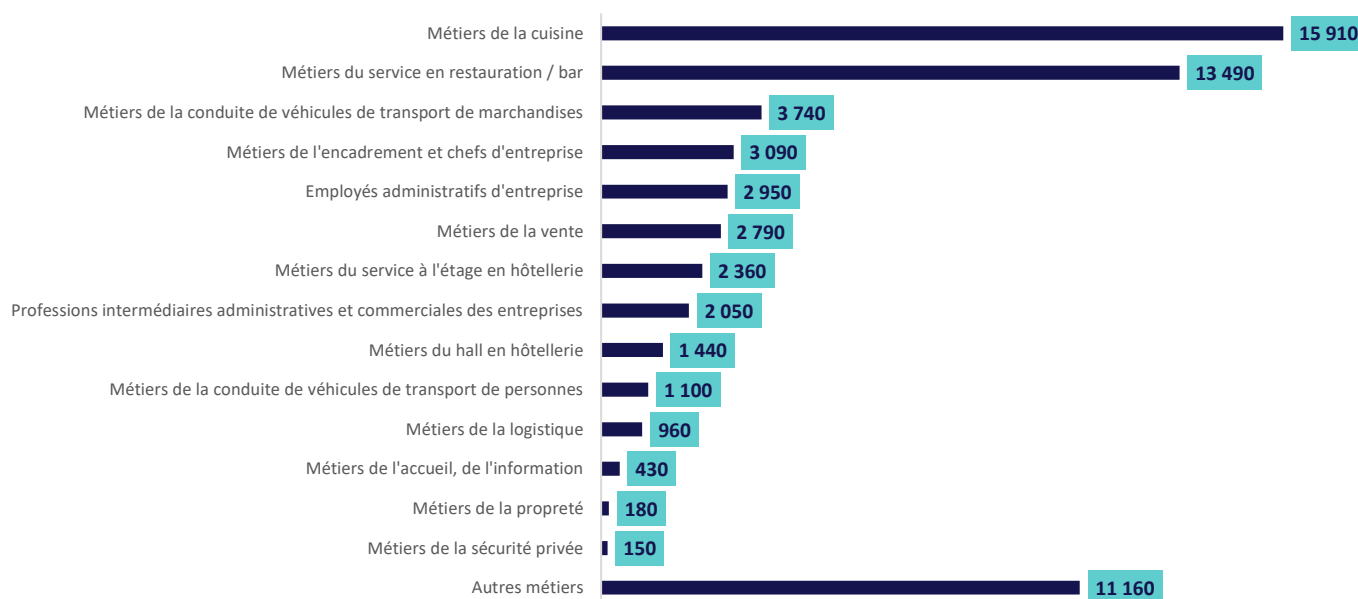
sur la base de la fréquentation prévisionnelle des Jeux de Paris 2024 d'une part, et des retours d'expériences des acteurs professionnels des secteurs concernés, d'autre part. Ces derniers nous ont ainsi fait part de leurs habitudes quant à la mobilisation de leurs dispositifs emplois et de leurs pratiques de recrutement dans le cadre de l'accueil de grands événements sportifs internationaux, ce qui nous a permis de mieux identifier la temporalité de mobilisation d'emplois.

L'évaluation du nombre d'emplois mobilisés a par ailleurs été réalisée sur la base d'une hypothèse d'une fréquentation touristique qualifiée de « retour à la normale ». Ce choix a été effectué par le Comité technique chargé du suivi de l'étude après présentation d'autres scénarii qui intégraient notamment les incertitudes concernant l'évolution du tourisme, notamment international, dans le contexte de la pandémie de Covid19.

Sur la base des différentes hypothèses formulées, l'accueil des Jeux de Paris 2024 pourrait mobiliser environ 61 800 emplois au total au sein du secteur touristique. Parmi les familles de métiers les plus fortement mobilisées, on retrouve notamment :

- Des métiers spécifiques au secteur touristique :
 - Les métiers de la cuisine et de la restauration (15 910).
 - Les métiers du service en salle (13 490).
 - Les métiers du service à l'étage en hôtellerie (2 360).
 - Les métiers du hall en hôtellerie (1 440)
- Des métiers transverses à plusieurs secteurs :
 - Les métiers de la conduite de véhicules de transport et de marchandises (3 740).
 - Les métiers de la conduite de véhicule de transport de personnes (1 100).
 - Les métiers de la logistique (960)
- Des métiers de l'encadrement et de la gestion d'entreprise :
 - Les métiers de l'encadrement et chefs d'entreprise (3 090).
 - Les métiers d'employés administratifs d'entreprise (2 950).
 - Les métiers de la vente (2 790).
 - Les Professions intermédiaires administratives et commerciales des entreprises (2 050)

Répartition des métiers mobilisés par famille de métiers



20 métiers détaillés en fiches individuelles

Les acteurs de branche mobilisés dans le cadre de l'EDEC ont souhaité la formalisation de fiches-métiers détaillées portant sur des métiers – ou familles de métiers – se situant dans la production des services directement liés aux Jeux et à son activité touristique. Au-delà des caractéristiques et des enjeux spécifiques de chacun de secteurs d'activité et des métiers étudiés qui sont détaillés dans chacune des fiches livrées en annexe du présent rapport, des enseignements plus généraux peuvent être dégagés.

Sur les champs du tourisme, de l'organisation (*organisation matérielle et logistique : sécurité privée, de la propreté, du transport / logistique...*), les Jeux de Paris 2024 vont offrir de l'activité favorable à une mobilisation importante d'emplois.

Pour l'essentiel, cette activité va se concentrer et bénéficier essentiellement à des régions, telle principalement l'Île-de-France, qui figurent parmi les territoires touristiques les plus développés au monde et qui de ce fait disposent de capacités très développées. Ainsi, les consultations conduites indiquent par exemple que le secteur du tourisme aurait globalement les capacités pour absorber une part significative du « choc d'activité » provoqué par les Jeux à condition que ses capacités « structurelles » puissent être reconstituées suites aux départs massifs d'actifs salariés à l'occasion de la crise sanitaire.

En ce sens et pour beaucoup de secteurs, le vrai défi de l'emploi pour les Jeux se joue dès aujourd'hui.

Les Jeux de Paris 2024 vont également nécessiter une mobilisation particulière des secteurs autour des périodes des épreuves en tant que telles. Pour répondre à des besoins plus ponctuels en emploi, les secteurs envisagent souvent de mixer plusieurs solutions :

- La mobilisation des effectifs existants : levier « temps de travail », organisation des prises de congés, organisation du travail adaptée au rythme « olympique ».
- Le recours à l'intérim.
- Des recrutements également mais dans des proportions difficiles à définir à ce jour notamment par le biais de :
 - Contrats à durée déterminée ouverts à des candidats d'horizons variés : saisonniers, étudiants pour une majorité de métiers sans qu'un diplôme ou une qualification ne soient particulièrement attendus. Ces recrutements interviendraient alors en amont des Jeux (quelques semaines) pour permettre une formation / préparation en interne.
- Contrats à durée indéterminée et création de postes pérennes. Ceux-ci sont aussi anticipés et pourraient intervenir bien en amont car les besoins en emploi du secteur sont actuellement forts, une situation pouvant inciter les professionnels à proposer ce type de postes.

Pour ce qui concerne les métiers de l'animation et du spectacle (*spectacle vivant, audiovisuel, communication-marketing*), la mobilisation en matière d'emploi démarre dès à présent, mais la montée en puissance se fera vraiment sur le premier semestre 2024. Les besoins en emplois sont très variés et concernent beaucoup de métiers qualifiés mobilisant des professionnels spécialisés (beaucoup d'intermittents du spectacle / audiovisuel) issus des voies de recrutement souvent par réseaux ou salariés d'entreprises. Elles sont souvent de taille importante et très généralement rodées à ce type d'évènements majeurs à l'international.

Une notion de parcours professionnels à bâtir

Les grands événements internationaux (GEI) sportifs ou culturels offrent indéniablement des opportunités d'emplois pour des demandeurs d'emploi faiblement qualifiés. Les secteurs de la propreté, du traitement des déchets, de l'hôtellerie et de la restauration, du transport, de la logistique, de la sécurité pour n'en citer que quelques-uns, proposent des métiers accessibles pour ces publics sur la base de parcours soutenables. Le rapport qui suit détaille ces derniers.

Néanmoins, les investigations conduites à l'échelle d'un panel d'organisateur de GEI et leurs écosystèmes partenariaux permettent d'identifier différents niveaux de mobilisation sur les registres de l'emploi et plus particulièrement de l'insertion des demandeurs d'emploi. Certains organisateurs sont déjà manifestement très directement mobilisés sur ces registres : France 2023 et Paris 2024 par exemple et la plupart des grands événements culturels conçus généralement comme de véritables projets de développement territorial.

Pour autant et de façon générale, les initiatives et actions repérées dépassent rarement le périmètre d'un GEI particulier et l'objectif de valorisation des périodes d'emploi pour aider les salariés souvent en contrat court à consolider leurs situations professionnelles. Il existe probablement à ce sujet de nombreux axes de progrès.

De plus, les investigations conduites indiquent que les articulations entre GEI en tant qu'étapes de parcours professionnels sont à ce jour assez peu développées, au-delà des impulsions positives en la matière dans le sillage de la Coupe du Monde de Rugby France 2023 et des

Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024. Au niveau des organisateurs interrogés, très peu de réelles articulations stratégiques et / ou actions partagées entre GEI en matière de mise en parcours des actifs ont pu être clairement identifiées. L'étude ne permet pas véritablement de cerner de réelles coopérations entre GEI afin d'aider, dans une optique plus anticipatrice et structurante, au développement de parcours professionnels visant la montée et le maintien en compétences d'actifs qui pourraient profiter des différentes opportunités offertes par la succession d'événements. Les liens concrets entre grands événements sur les registres de l'emploi sont davantage incarnés à travers la mobilisation d'entreprises spécialisées dans l'événementiel ou de gestionnaires d'infrastructures dont la vocation est d'accueillir différentes manifestations culturelles ou sportives.

En ce sens, la dimension filière des GEI sportifs et culturels doit pouvoir être mieux structurée et centrée sur les registres de l'emploi et de l'insertion. Ceci pourra notamment s'envisager en :

- Renforçant la mise en réseau des GEI et en soutenant l'animation de ce dernier.
- Partageant des objectifs plus volontaristes en matière d'insertion au niveau de chacun des GEI et à l'échelle de la filière dans son ensemble.
- Renforçant les niveaux de coordination stratégique et opérationnelle avec les acteurs de l'emploi et de la formation et les acteurs de la filière des GEI.

Définition « emplois directement mobilisés »

Nous entendons par emploi **mobilisé** un poste occupé par une personne au sein d'une entreprise dont l'activité est directement liée aux Jeux. Dans le domaine touristique, cela renvoie donc aux emplois mobilisés au sein de différents secteurs : hôtellerie, café, restauration, etc. Dans cette approche :

- On ne tient pas compte du *turn-over* possible sur un poste, sur la durée de mobilisation liée aux Jeux. Un même poste peut être successivement occupé par plusieurs personnes.
- On ne raisonne pas en emploi « équivalent temps plein » : un emploi est comptabilisé quelle que soit la durée d'intervention de la personne qui l'occupe.
- Un emploi peut être mobilisé sans nécessairement donner lieu à un recrutement. Il peut ainsi l'être dans le cadre d'une réaffectation de missions de personnes déjà en situation d'emploi, tout ou partie de leur temps de travail pouvant être dévolu à des tâches en lien avec les Jeux de Paris 2024, et/ou à une variation du temps de travail. Le nombre d'emplois mobilisés ne correspond donc pas à un nombre d'emplois créés.

Par ailleurs, nous appréhendons uniquement dans cette étude l'ensemble des emplois dont l'activité est **directement** mobilisée par les Jeux de Paris. Nous excluons donc les emplois mobilisés de façon directe ou induite au sein de l'économie nationale.

INTRODUCTION

Dans le cadre de la candidature de Paris à l'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques 2024, le Centre de Droit et d'Economie du Sport (CDES) a été amené à réaliser une évaluation indépendante et rigoureuse de l'impact économique potentiel de l'événement. Lors de cette évaluation, réalisée sous la supervision d'un comité d'experts académiques international, un modèle keynésien a été utilisé pour estimer l'impact économique des Jeux. Outre l'impact sur le plan monétaire (surplus d'activité économique généré par l'accueil des Jeux en Île-de-France), le CDES avait également procédé à une estimation du nombre d'emplois mobilisés du fait de l'impact économique des Jeux. Cette dernière avait établi, selon le scénario retenu, qu'entre 119 000 et 247 000 ETP pouvaient être générés du fait de l'impact économique au sein des secteurs de la construction, de l'organisation et du tourisme. Cette étude très macroéconomique méritait toutefois d'être approfondie et affinée afin de pouvoir mieux appréhender le potentiel de mobilisation d'emplois du fait de l'accueil des Jeux.

Ainsi, en 2019, Paris 2024 a réalisé une cartographie des emplois directement mobilisés par l'accueil des Jeux. Cette étude avait été réalisée sous la supervision d'un comité de pilotage comprenant notamment des représentants de Paris 2024 et de la Délégation Interministérielle aux Jeux Olympiques et Paralympiques (DIJOP). Dans ce cadre, le cabinet Amnyos et le CDES avaient estimé qu'environ 150 000 emplois pourraient être mobilisés au total sur la période 2018-2024 :

- 11 700 emplois au sein du secteur de la construction afin de construire ou rénover les sites olympiques et paralympiques.
- 60 000 emplois au sein du secteur touristique afin d'accueillir les visiteurs des Jeux : détenteurs de billets, délégations des pays participants, famille olympique, populations accréditées participant à l'organisation, etc.
- 78 300 emplois au sein du secteur de l'organisation afin d'organiser les épreuves, ces emplois étant soit portés par Paris 2024, soit mobilisés chez les prestataires et fournisseurs de l'événement.

Définition « emplois directement mobilisés »

Comme pour la cartographie réalisée en 2019, nous avons fait le choix d'évaluer le nombre d'emplois étant directement mobilisés du fait de l'accueil et de l'organisation des Jeux de Paris 2024. Deux notions méritent d'être clarifiées en préambule dans cette étude : celle d'emplois mobilisés ; celle d'emplois directs.

Nous entendons par « emploi mobilisé » un poste occupé par une personne au sein d'une entreprise dont l'activité est directement liée aux Jeux. Dans le domaine touristique, cela renvoie donc aux emplois mobilisés au sein de différents secteurs : hôtellerie, café, restauration, etc. Dans cette approche :

- On ne tient pas compte du turn-over possible sur un poste, sur la durée de mobilisation liée aux Jeux. Un même poste peut être successivement occupé par plusieurs personnes.
- On ne raisonne pas en emploi « équivalent temps plein » : un emploi est comptabilisé quelle que soit la durée d'intervention de la personne qui l'occupe.
- Un emploi peut être mobilisé sans nécessairement donner lieu à un recrutement. Il peut ainsi l'être dans le cadre d'une réaffectation de missions de personnes déjà en situation d'emploi, tout ou partie de leur temps de travail pouvant être dévolu à des tâches en lien avec les Jeux de Paris 2024, et/ou à une variation du temps de travail. Le nombre d'emplois mobilisés ne correspond donc pas à un nombre d'emplois créés.

Par ailleurs, nous appréhendons uniquement dans cette étude l'ensemble des emplois dont l'activité est directement mobilisée par les Jeux de Paris. Nous excluons donc les emplois mobilisés de façon directe ou induite au sein de l'économie nationale. Ainsi, ne sont pas inclus les emplois qui pourraient être mobilisés dans le secteur sport – comme par exemple les emplois mobilisés au sein du mouvement sportif français – tout comme ne seront pas comptabilisés les emplois qui pourraient être mobilisés du fait de l'héritage de long terme que pourrait léguer les Jeux de Paris à la filière touristique.

Début 2021, l'AFDAS et AKTO, le Ministère du Travail et 19 branches professionnelles commandaient, dans le cadre d'un engagement pour le développement de l'emploi et des compétences (EDEC) « Grands événements sportifs et culturels », une étude visant à actualiser et approfondir la cartographie des emplois mobilisés par les Jeux de Paris 2024. Dans ce cadre, le cabinet Amnyos et le CDES ont été à nouveau mandatés afin de mener cette mission. Deux précisions méritent d'être établies à ce stade quant au périmètre d'une part, et aux objectifs de l'étude d'autre part.

Concernant le périmètre, les commanditaires ont souhaité limiter l'analyse aux deux secteurs de l'organisation et du tourisme. Le secteur de la construction n'a pas été retenu. Deux raisons expliquent ce choix :

- Le fait que la Société de Livraison des Ouvrages Olympiques (SOLIDEO) ait procédé elle-même à une étude spécialement sur ce secteur à la suite de la première cartographie réalisée en 2019.
- Le fait qu'au lancement de la présente actualisation, une grande majorité des chantiers de construction-rénovation des sites olympiques étaient déjà engagés ou en passe de l'être, rendant peu pertinent de travailler à nouveau sur ce secteur, les enjeux de mobilisation d'emplois étant déjà engagés.

Concernant les objectifs de la mission, ceux-ci ne portaient pas uniquement sur une actualisation quantitative et qualitative de l'étude réalisée initialement mais revêtaient une ambition plus large s'explique notamment par le portage politique de l'étude, celle-ci étant réalisée dans le cadre de l'EDEC « Grands Evènements Sportifs et Culturels ». Ainsi l'étude réalisée poursuit trois objectifs :

1. Une actualisation de l'estimation quantitative des emplois directement mobilisés par les Jeux de Paris 2024 sur la période 2022-2024.
2. Une actualisation de la description des métiers mobilisés ainsi que des activités et compétences associées.
3. L'identification et de définition de parcours professionnels vers les métiers des Jeux

Ce besoin d'actualisation et d'approfondissements qualitatifs s'explique en particulier du fait de mutations internes et externes aux Jeux eux-mêmes. Sur le plan interne, la révision d'un certain nombre de paramètres inhérents aux Jeux a été réalisée au cours des deux années séparant les deux études. Citons notamment :

- Une revue de projet ayant conduit à l'actualisation de la liste des sites olympiques et paralympiques mais également à une révision budgétaire ayant engendré une réduction de 400 M€ du budget prévisionnel des Jeux.
- Une innovation dans les modalités d'exploitation de certains sites de compétition, Paris 2024 ayant fait le choix de prendre appui sur des entités de livraison afin d'opérer ces sites.
- La pandémie de Covid19 a impacté de façon conséquente l'économie française au sens large et certains des secteurs adressés par les Jeux en particulier. Il s'agit très probablement de l'un des principaux facteurs d'influence dans la mesure où elle a un impact sur les secteurs adressés par les Jeux de Paris 2024, et plus largement l'environnement macro-économique dans lequel ceux-ci se dérouleront. Parmi eux, en particulier ceux qui souffraient déjà de tensions de recrutements avant l'éclatement de la crise, certains secteurs pourraient être durablement touchés –comme le secteur touristique, celui de l'hôtellerie-restauration, de la sécurité ou des transports– et de nouveaux besoins en emplois et en compétences pourraient émerger en lien avec l'organisation d'évènements de niveau mondial – notamment sur la sécurité sanitaire.

Le présent document constitue le livrable final de l'étude d'actualisation et d'approfondissements de la cartographie des emplois directement mobilisés par les Jeux de Paris 2024. Il a été établi sur la base de l'analyse de nombreuses ressources documentaires (études, référentiels métiers, données statistiques macroéconomiques) et la réalisation de très nombreux entretiens (voir liste en annexe). Enfin, au-delà de leur participation en comité de pilotage, les acteurs de branches ont également été particulièrement mobilisés afin d'établir les fiches descriptives des métiers mobilisés par les Jeux.

Nous reviendrons successivement sur chacune des trois phases de l'étude. Dans une première partie, nous présentons l'actualisation du nombre d'emplois mobilisés par les Jeux de Paris 2024. Dans une deuxième partie, nous justifions et présentons la liste des métiers

retenus pour faire l'objet de fiches-métiers détaillées. Dans une troisième partie, nous présentons les pistes potentielles permettant de faire émerger des parcours professionnels entre les différents événements jalonnant l'agenda sportif et culturel entre 2022 et 2024.

I. ACTUALISATION DU NOMBRE D'EMPLOIS DIRECTEMENT MOBILISÉS PAR LES JEUX DE PARIS 2024 : SECTEUR « TOURISME »

Comme indiqué dans l'introduction, l'actualisation quantitative du nombre d'emplois mobilisés par les Jeux de Paris 2024 devait être réalisée pour les deux secteurs de l'organisation et du tourisme. Les investigations menées par le CDES et Amnyos ont donc eu pour objectif de :

- Collecter les données relatives à l'actualisation des emplois mobilisés du fait de l'organisation des Jeux auprès des équipes de Paris 2024. Ces emplois concernent à la fois ceux directement mobilisés par le Comité Paris 2024 lui-même mais également ceux mobilisés chez ses prestataires et fournisseurs.
- Actualiser et approfondir le modèle de quantification des emplois mobilisés au sein du secteur touristique afin d'accueillir les visiteurs, ceci dans le contexte de pandémie de Covid19.

Les éléments que nous présentons dans ce document n'intègrent pas l'actualisation quantitative des emplois mobilisés dans le secteur de l'organisation. En effet, l'intégralité des données nécessaires à cette actualisation n'était, au moment de la réalisation de l'étude, pas encore disponibles pour deux raisons principales. D'une part la réalisation d'un travail d'actualisation par les équipes RH de Paris 2024, d'une revue des effectifs nécessaires à l'organisation des Jeux. D'autre part du fait d'une période de dialogue compétitif n'ayant pas permis d'interroger certains des candidats au statut d'entité de livraison. Les données actualisées du nombre d'emplois mobilisés dans le secteur de l'organisation feront ainsi l'objet d'un livrable complémentaire qui sera disponible au plus tard à la fin du premier semestre 2022.

Les éléments que nous présentons dans ce livrable ne comprennent donc à ce stade que l'actualisation des emplois mobilisés au sein du secteur touristique.

Scénario retenu pour la quantification

La pandémie de Covid19 a poussé notre équipe à étudier un certain nombre de scénarios au moment de procéder à l'actualisation du nombre d'emplois mobilisés dans le secteur touristique du fait de l'accueil des Jeux de Paris 2024. Le tourisme a en effet particulièrement souffert, ayant été mis totalement à l'arrêt puis repris de façon très progressive à la suite de l'assouplissement des mesures de restrictions. Cette limitation dans les possibilités de déplacements pourraient ainsi impacter fortement Paris 2024, à l'image du huis-clos total imposé pour les Jeux de Tokyo 2020 (décalés à l'été 2021) et des incertitudes entourant la présence de spectateurs aux Jeux d'hiver de Pékin 2022. Ainsi, à l'heure de la réalisation de l'étude, seul le tourisme domestique avait retrouvé des couleurs, le tourisme international restant encore en phase de reprise. Les choses restaient toutefois fragiles du fait d'une situation sanitaire instable. Ce contexte incertain nous ont conduits à étudier, en collaboration avec le Comité de pilotage de l'étude, diverses hypothèses quant aux conditions dans lequel se dérouleront les Jeux de Paris 2024.

Trois facteurs ont plus particulièrement été pris en considération au moment d'établir les différents scénarii :

- **L'état de la situation sanitaire** : où en sera-t-on, en 2024, de la pandémie de Covid-19 ? La vaccination aura-t-elle permis de limiter les contaminations ? Le virus aura-t-il été maîtrisé au point de ne plus entraver l'organisation de grands événements sportifs tels que les Jeux ?
- **L'appétence et l'acceptabilité sociales pour les regroupements sociaux** : les fans seront-ils enclins à se regrouper pour assister à des méga-événements sportifs ? Les populations des sites hôtes accepteront-elles l'organisation de tels regroupements ?
- **Les conséquences économiques et sociales de la crise sanitaire** : les fans auront-ils la capacité à pouvoir assister à un tel événement sur le plan budgétaire ?

De façon schématique, il s'agissait d'identifier à la fois **la possibilité** de pouvoir assister aux Jeux (contrainte sanitaire), **l'intérêt** des visiteurs pour y assister et acceptabilité sociale des locaux pour les accueillir (contrainte sociale) et **leur capacité** à le faire (contrainte budgétaire).

A l'issue de ce travail de scénarisation, au regard des premiers enseignements encourageants de l'automne 2021 suite à la réouverture des stades et des salles et face à l'engouement des fans pour les événements sportifs, le Comité de pilotage a fait le choix de retenir le scénario d'un retour à la normale afin de procéder à l'actualisation du nombre d'emplois mobilisés au sein du secteur touristique

1.1 Méthodologie

Afin de pouvoir procéder à des comparaisons et un suivi dans le temps, la quantification des emplois mobilisés au sein de la filière touristique a fait l'objet de la même approche que lors de la première étude de cartographie des emplois. Nous avons ainsi mobilisé le même modèle statistique que celui développé en 2019. Pour rappel, ce modèle consiste à transformer des dépenses adressées au secteur touristique sur une période donnée en un nombre d'emplois par métier mobilisés sur le secteur en mobilisant un modèle économétrique.

Nous avons toutefois procédé à différents approfondissements en vue de coller davantage à la réalité des Jeux et de leur fréquentation touristique potentielle d'une part, et de le rendre plus facilement actualisable chemin faisant d'autre part. Ce second point nous apparaît fondamental, en particulier au regard des données utilisées afin de renseigner le modèle (cf. infra) et des incertitudes sanitaires actuelles. Cette approche affinée comprend notamment :

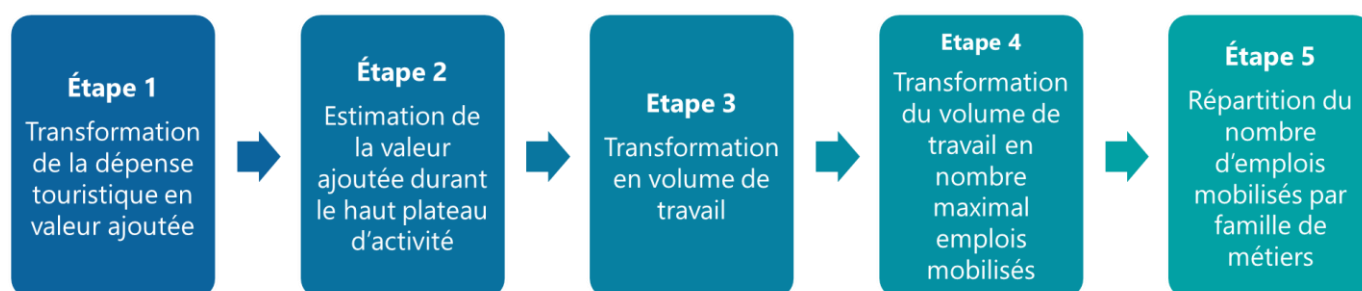
- Une analyse approfondie et une meilleure qualification des données monétaires relatives à l'impact économique : hypothèses d'un « retour à la normale », nature de la donnée renseignée à l'entrée du modèle, actualisation des données de fréquentation touristique, répartition par secteur, etc.
- Une modélisation de répartition temporelle de la valeur ajoutée des secteurs adressés par les touristes, avec la recherche d'un « haut plateau d'activité » sur la période d'impact économique (cf. infra).
- Une prise en compte des habitudes de travail des acteurs professionnels dans le cas d'un surcroît de demande touristique, notamment l'intensification/allongement de la durée de travail pour faire face au besoin en emplois durant la période de haute activité.

1.2 Description générale de la méthode de calcul

Comme indiqué précédemment, la quantification du volume d'emplois mobilisés au sein du secteur touristique ainsi que sa ventilation dans le temps et par métiers a été effectuée en mobilisant une approche similaire à celle utilisée dans le cadre des premiers travaux. Celle-ci consiste à transformer une donnée monétaire – les dépenses adressées au secteur touristique du fait de la venue des visiteurs olympiques et paralympiques – en un nombre d'emplois mobilisés par métier au sein de ce secteur. Ce travail a été réalisé en mobilisant un modèle économétrique développé par les équipes d'Amnyos et du CDES. Ce modèle se décompose en cinq étapes successives :

- La première étape vise à convertir les dépenses touristiques liées aux Jeux réalisées dans chacun des secteurs adressés, estimées dans un scénario « de retour à la normale », en valeur ajoutée par secteur.
- La deuxième étape consiste à répartir cette valeur ajoutée dans le temps et en particulier à en estimer le montant à la « période de haute activité » durant les Jeux (recherche du haut plateau d'activité).

- La troisième étape permet d'estimer le volume de travail (en heures) au sein de chaque secteur durant la « période de haute-activité ».
- La quatrième étape permet de transformer ce volume de travail durant la « période de haute activité » en un nombre maximal d'emplois mobilisés par secteur
- La cinquième étape sert enfin à décomposer ce nombre maximal d'emplois mobilisés par secteur en nombre maximal d'emplois mobilisés par métiers.



Dans les prochaines sections, nous présentons les principales explications du modèle.

a. Étape 1 : passage des dépenses touristiques à la valeur ajoutée par secteur

En l'absence d'étude actualisée, les données mobilisées pour quantifier le volume d'emplois mobilisés du fait de la venue de visiteurs olympiques proviennent de l'étude d'impact économique réalisée par le Centre de Droit et d'Economie du Sport en 2016. Cette étude avait produit trois scénarii – bas, intermédiaire, haut – pour évaluer l'impact économique des Jeux de Paris 2024 au sein de la région Île-de-France en distinguant trois périodes différentes :

- La période de préparation, c'est-à-dire la période 2017-2023 essentiellement marquée par des dépenses d'investissement correspondant aux constructions/rénovations des infrastructures olympiques et paralympiques.
- La période de déroulement, c'est-à-dire l'année 2024, essentiellement marquée par des dépenses d'organisation pour livrer les Jeux et des dépenses touristiques provenant des visiteurs olympiques.
- La période d'héritage, c'est-à-dire la période 2025-2034, essentiellement marquée par des dépenses liées aux effets structurels de long terme.

Conformément à l'approche initiale, les données du scénario intermédiaire ont été retenues pour évaluer le nombre d'emplois mobilisés et seules les dépenses touristiques réalisées durant la phase de déroulement ont été retenues. Les dépenses touristiques réalisées en amont (phase de préparation) et en aval (phase d'héritage) des Jeux ont été exclues.

Le montant des dépenses touristiques brutes ne nous est par ailleurs pas apparu comme l'indicateur pertinent à utiliser pour évaluer le volume d'emplois directement mobilisés par l'accueil et l'organisation des Jeux de Paris 2024. En effet sur le plan économique, ce montant s'apparente à de la production et intègre les consommations intermédiaires réalisées pour produire les biens et services nécessaires pour répondre au surcroît de demande né des dépenses touristiques. Nous avons donc fait le choix de convertir ce montant de production en valeur ajoutée, c'est-à-dire excluant les dépenses au titre des consommations intermédiaires, afin de n'évaluer que les emplois mobilisés de façon directe.

Par ailleurs, nous avons cherché à affiner et mieux qualifier les données renseignées en entrée. Ainsi, les dépenses retenues ont été :

- Réduites d'un montant correspondant à l'effet d'éviction touristique, phénomène courant dans le cadre de l'accueil de grands événements sportifs internationaux. L'afflux de visiteurs sportifs olympiques risque en effet de décourager certains visiteurs non intéressés par les Jeux qui pourraient dès lors annuler leur séjour en France afin de ne pas subir les nuisances liées à l'évènement (hausse des tarifs hôteliers, saturation de l'espace urbain, etc.) ;
- Ventilées entre les dépenses des touristes (détenteurs et non-détenteurs de billets) et celles des personnes intervenant sur l'organisation au sens large (délégations, médias, famille Olympique, volontaires, sponsors).
- Ventilées par grandes catégories de dépenses : hébergement, cafés-restauration, transport, loisirs-spectacle vivant, commerce. Cela a été fait sur la base de diverses études d'impact économique sur les grands événements sportifs internationaux accueillis en France et de données de la Direction Générale des Entreprises.
- Réduites d'un montant de fuites liées aux plateformes numériques pour ce qui concerne les dépenses d'hébergement afin de tenir compte du recours croissant à des locations de logements de particulier à particulier dans le domaine de l'hébergement. En effet, le recours à un tel type d'hébergements touristiques ne se traduit pas par une mobilisation d'emplois identique à celle des autres types d'hébergement marchand, voire même ne mobilise aucun emploi du tout.
- Converties en valeur ajoutée, sur la base des taux de valeur ajoutée sectoriels produits par la comptabilité nationale et l'INSEE.

b. Etape 2 : estimation de la valeur ajoutée durant le haut plateau d'activité

Afin d'évaluer la mobilisation d'emplois au sein du secteur touristique, nous avons cherché à matérialiser l'intensité du besoin en emplois d'un point de vue temporel au cours de l'année 2024. Plusieurs périodes nous semblent en effet à distinguer quant à la fréquentation touristique des Jeux :

- La phase amont, constituée de quelques semaines précédant la cérémonie d'ouverture des Jeux, au cours de laquelle les visiteurs « organisation » vont arriver de façon progressive.
- La phase de déroulement des Jeux, au cours de laquelle visiteurs « organisation » et touristes seront présents.
- La phase aval qui verra une réduction rapide du nombre de visiteurs, les touristes repartant plutôt rapidement à l'issue des épreuves quand les visiteurs « organisations »

devraient se retirer de façon plus progressive, certains d'entre eux pouvant par ailleurs rester sur place en vue des Jeux Paralympiques.

La mobilisation de l'emploi au sein du secteur touristique se fera de façon progressive au cours de ces trois phases. Toutefois notre connaissance du fonctionnement des grands événements sportifs internationaux, les études analysées concernant les éditions passées des Jeux et la nature même de l'évènement indiquent que le besoin connaîtra une nette intensification au cours de la période de déroulement afin d'accueillir le plus gros contingent des visiteurs des Jeux Olympiques et Paralympiques. Nous avons donc cherché à matérialiser cette intensification, c'est-à-dire à isoler la période durant laquelle le besoin en emplois sera maximal. Cette approche diffère de celle déployée dans le cadre de l'étude de cartographie des emplois réalisée en 2019 et nous apparaît plus fine et plus conforme à la réalité de l'évènement. En effet, dans cette première étude, nous avons fait le choix de répartir la valeur ajoutée au sein du secteur touristique de façon homogène sur 4 mois calendaires (juin-septembre 2024), ce qui ne nous apparaît pas l'hypothèse la plus réaliste pour les raisons évoquées précédemment. Aussi, nous avons cherché à mieux appréhender cette montée en puissance des besoins et, par voie de conséquence, de la mobilisation d'emplois. C'est ce que nous avons appelé « haut plateau d'activité ».

Pour matérialiser ce haut-plateau d'activité, nous avons dû effectuer un certain nombre d'hypothèses quant à la fréquentation touristiques des Jeux de Paris 2024 afin d'en déterminer la durée (en nombre de jours). Celle-ci a été déterminée sur la base d'études prévisionnelles réalisées par les équipes de Paris 2024 en matière de billetterie notamment, mais également de benchmarks réalisés sur les éditions précédentes des Jeux (Londres 2012 et Rio 2016 en particulier) permettant d'utiliser des indicateurs tels que la durée moyenne de séjour des visiteurs touristes.

Par ailleurs, la matérialisation de ce haut plateau d'activité a également été effectuée en intégrant le point de vue des acteurs professionnels afin de tenir compte de leurs pratiques de mobilisation d'emplois pour faire face à des pics de fréquentation. Ces acteurs nous ont indiqués que leurs dispositifs « emplois » ne sera pas adapté « au jour le jour » mais devra, au contraire, être adapté en amont du besoin afin d'être prêts à y faire face le moment venu. Cela nous a donc conduits à élargir notre approche au-delà de la seule durée de fréquentation des visiteurs touristiques et donc à élargir la durée, notamment en amont.

Nous avons ensuite réparti affectée une partie de la valeur ajoutée totale par secteur à ce haut plateau d'activité et l'avons réparti par jour afin de pouvoir procéder à l'évaluation du volume d'emplois mobilisés par les Jeux de Paris 2024.

c. Etape 3 : passage de la valeur ajoutée en volume horaire de travail

La troisième étape du modèle consiste à transformer le montant de valeur ajoutée sectorielle générée par jour durant le haut plateau d'activité en un nombre d'heures de travail mobilisées au sein de chacun des secteurs adressés par l'activité touristique sur cette même période. Ceci a été réalisé en mobilisant les données de la comptabilité nationale (INSEE). Pour cela

nous avons tout d'abord évalué, pour chaque secteur concerné, la valeur ajoutée moyenne produite par un emploi Equivalent Temps Plein (ETP) en utilisant les données de la comptabilité nationale.

Ce montant – évalué en euros 2016 – a ensuite fait l'objet d'une actualisation pour être convertis en euros 2024. Cette étape a été réalisée afin de tenir compte de l'inflation et des gains de productivité enregistrés sur les différents métiers au cours de la période 2020-2024.

Enfin dans une dernière étape, nous convertissons ce volume horaire sur le haut plateau d'activité en nombre d'heures de travail mobilisées sur une semaine en réintégrant à ce stade les heures qui seraient éventuellement réalisées par des travailleurs intérimaires, les effectifs intérimaires n'étant en effet pas comptabilisés dans les ETP des secteurs dans la comptabilité nationale mais comptés comme des consommations intermédiaires.

d. Etape 4: transformation du volume de travail estimé durant le haut plateau d'activité en nombre maximal d'emplois mobilisés

Cette quatrième étape du modèle consiste à calculer le nombre maximal d'emplois mobilisés sur les Jeux, celui-ci étant atteint lors du plateau d'activité précédemment déterminé.

Pour cela, nous rapportons le volume horaire sectoriel obtenu précédemment au temps de travail moyen observé dans chacun des secteurs concernés. Notons toutefois que ce temps de travail a fait l'objet d'un ajustement. La période des Jeux étant une période exceptionnelle en termes d'activité, nous avons choisi en effet ajusté le temps de travail hebdomadaire moyen pour un salarié pour l'ensemble des secteurs. En effet, les acteurs professionnels interrogés anticipent le fait que l'activité sera maintenue à un haut niveau tous les jours de la semaine sur la haute période d'activité, ce qui les conduira, outre des recrutements éventuels, à avoir recours à une augmentation du temps de travail par rapport à la moyenne habituelle.

Cette hypothèse est soutenue par les données qualitatives que nous avons recueillies dans les entretiens menés avec des professionnels et représentants des branches de ces différents secteurs. Ces entretiens avancent notamment sur l'intensification du travail que :

- Les expériences des Jeux de Londres 2012 ou de l'Euro 2016 en France montrent que le pic d'activité lors de tels événements génère avant tout une hausse de l'activité des personnes déjà en poste, avec le recours aux heures supplémentaires.
- Dans le secteur de la restauration rapide comme dans celui de la restauration collective, il sera nécessaire d'assurer le service sur des plages horaires très étendues (voire non-stop sur certains sites) afin de répondre aux habitudes de consommation des touristes étrangers.

Plusieurs faisceaux d'indices tendent à nous faire penser que la durée moyenne du temps de travail sera donc allongée durant la période des Jeux pour deux principales raisons :

- Le recours plus important à des heures supplémentaires.
- La nécessité d'embaucher des salariés sur des contrats de plus longue durée compte tenu de la difficulté du secteur à recruter.

e. Etape 5 : Répartition du nombre d'emplois mobilisés par familles de métiers

Pour finir, nous répartissons le nombre d'emplois mobilisés sur les Jeux (atteint lors du haut plateau d'activité) par familles de métiers. Pour cela, nous repartons du volume d'heures de travail mobilisées durant une semaine lors du haut plateau d'activité et nous le distribuons par famille de métiers en fonction de la part que chacune d'entre elles représente dans le volume total d'heures travaillées dans le secteur sur une année de référence et du temps de travail hebdomadaire moyen des professionnels projeté sur cette période. Ainsi, nous obtenons un nombre maximal d'emplois mobilisés sur les Jeux par métier.

Afin de donner des repères en termes d'emploi à un niveau plus fin nous avons calculé le nombre d'emplois mobilisés à un niveau « famille de métier ». Ces familles ont été en partie construites à partir des fiches métiers réalisées également dans le cadre de cette étude. D'autres familles de métiers non étudiées dans les fiches ont été ajoutées (*Professions intermédiaires administratives et commerciales des entreprises par exemple*).

Pour construire ces familles de métiers, nous nous sommes intéressés uniquement aux PCS dont les effectifs salariés étaient les plus importants dans les secteurs étudiés.

Groupes de métiers	PCS
Métiers de la cuisine	488a-Maîtrise de restauration : cuisine/production 561d-Aides de cuisine, apprentis de cuisine et employés polyvalents de la restauration 636d-Cuisiniers et commis de cuisine
Métiers du service en restauration / bar	468a-Maîtrise de restauration : salle et service 561b-Serveurs, commis de restaurant, garçons qualifiés 561c-Serveurs, commis de restaurant, garçons non qualifiés
Métiers du hall en hôtellerie	561e-Employés de l'hôtellerie : réception et hall
Métiers du service à l'étage en hôtellerie	468b-Maîtrise de l'hébergement : hall et étages 561f-Employés d'étage et employés polyvalents de l'hôtellerie
Métiers de la conduite de véhicules de transport de personnes	641b-Conducteurs de véhicule routier de transport en commun 642a-Conducteurs de taxi 642b-Conducteurs de voiture particulière
Métiers de la conduite de véhicules de transport de marchandises	641a-Conducteurs routiers et grands routiers 643a-Conducteurs livreurs, coursiers
Métiers de la logistique	477a-Techniciens de la logistique, du planning et de l'ordonnancement 652a-Ouvriers qualifiés de la manutention, conducteurs de chariots élévateurs, caristes 653a-Magasiniers qualifiés 676a-Manutentionnaires non qualifiés 676c-Ouvriers du tri, de l'emballage, de l'expédition, non qualifiés
Métiers de l'accueil, de l'information	541b-Agents d'accueil qualifié, hôtesses d'accueil et d'information 541c-Agents d'accueil non qualifiés 541d-Standardistes, téléphonistes 546e-Autres agents et hôtesses d'accompagnement (transports, tourisme)
Métiers de la vente	551a-Employés de libre-service du commerce et magasiniers 552a-Caissiers de magasin 553b-Vendeurs polyvalents des grands magasins 553c- Autres vendeurs non spécialisés 554c-Vendeurs en droguerie, bazar, quincaillerie, bricolage 554d-Vendeurs du commerce de fleurs 554e-Vendeurs en habillement et articles de sport 554f-Vendeurs en produits de beauté, de luxe (hors biens culturels) et optique 554g-Vendeurs de biens culturels (livres, disques, multimédia, objets d'art) 554h-Vendeurs de tabac, presse et articles divers
Métiers de la sécurité privée	534a-Agents civils de sécurité et de surveillance 534b-Convoyeurs de fonds, gardes du corps, enquêteurs privés et métiers assimilés
Métiers de la propreté	684a-Nettoyeurs
Autres	

1.3 Présentation des résultats

A l'issue des cinq étapes précédentes, nous évaluons que l'accueil des Jeux de Paris 2024 pourraient mobiliser un maximum de 61 800 emplois.

Cette mobilisation d'emplois a été réalisée dans l'hypothèse d'un retour à la normale en ce qui concerne la fréquentation touristique. Cette hypothèse de travail a été validée par le Comité Technique de l'étude. Si la situation sanitaire devait connaître une nouvelle dégradation ou ne permettait pas une fréquentation habituelle pour les Jeux de Paris 2024, le volume d'emplois mobilisés serait bien évidemment très différent et devrait faire l'objet d'une actualisation.

Parmi les métiers les plus fortement mobilisés, nous retrouvons notamment :

- Des métiers spécifiques au secteur touristique :
 - Les métiers de la cuisine et de la restauration (15 910).
 - Les métiers du service en salle (13 490).
 - Les métiers du service à l'étage en hôtellerie (2 360).
 - Les métiers du hall en hôtellerie (1 440)
- Des métiers transverses à plusieurs secteurs :
 - Les métiers de la conduite de véhicules de transport et de marchandises (3 740).
 - Les métiers de la conduite de véhicule de transport de personnes (1 100).
 - Les métiers de la logistique (960)
- Des métiers de l'encadrement et de la gestion d'entreprise :
 - Les métiers de l'encadrement et chefs d'entreprise (3 090).
 - Les métiers d'employés administratifs d'entreprise (2 950).
 - Les métiers de la vente (2 790).
 - Les Professions intermédiaires administratives et commerciales des entreprises (2 050)

Le tableau ci-dessous liste l'ensemble des emplois mobilisés selon les familles de métiers.

Familles de métiers	Nombre d'emplois mobilisés
Métiers de la cuisine	15 910
Métiers du service en restauration / bar	13 490
Métiers de la conduite de véhicules de transport de marchandises	3 740
Métiers de l'encadrement et chefs d'entreprise	3 090
Employés administratifs d'entreprise	2 950
Métiers de la vente	2 790
Métiers du service à l'étage en hôtellerie	2 360
Professions intermédiaires administratives et commerciales des entreprises	2 050
Métiers du hall en hôtellerie	1 440
Métiers de la conduite de véhicules de transport de personnes	1 100
Métiers de la logistique	960
Métiers de l'accueil, de l'information	430
Métiers de la propreté	180
Métiers de la sécurité privée	150
Autre	11 160
Total	61 800

Source : Calculs CDES-Amnyos

Le nombre des « autres métiers » (peut apparaître élevé. Il s'agit de métiers qui ne sont pas clairement identifiables au sein des métiers du tourisme pour plusieurs raisons :

- Certains ne regroupent pas les professions et catégories socioprofessionnelles retenues dans l'étude en termes de familles de métiers, soit car ils ne sont pas significatifs sur le plan quantitatif, soit car cela n'était pas attendu par les commanditaires car non identifiés comme des métiers « à enjeu ».
- D'autres concernent certains secteurs tels que les loisirs ou le commerce sans que nous ayons pu qualifier précisément leur origine du fait des données utilisées en entrée dans le modèle.

2. DESCRIPTIONS ET ANALYSES DES METIERS MOBILISÉS

En 2019, la première cartographie des emplois directement mobilisés par l'organisation des Jeux, réalisée par Amnyos et le CDES, avait permis d'affiner le repérage des différents secteurs directement concernés par l'organisation des Jeux de Paris 2024.

Cette cartographie avait repéré 15 familles de métiers-clés issues des différents secteurs de la construction, du tourisme et de l'organisation. Deux critères (cumulés) avaient guidé les choix de métiers-clés :

1. Un volume d'emplois mobilisés significatif (estimé à plus de 1000 unités), posant des enjeux de préparation de la main d'œuvre, voire de recrutement.
2. Des métiers au cœur des préoccupations d'emploi pour les représentants professionnels des secteurs traités.

Dans le cadre de la présente étude et comme indiqué précédemment, le champ économique est resserré car il ne comprend pas le grand secteur de la construction.

Pour autant, les travaux conduits ont été envisagés dans la continuité de ceux réalisés précédemment en reprenant ses objectifs essentiels :

- S'inscrire en cohérence avec la quantification de l'emploi directement mobilisé telle que traité dans la phase 1 de la présente étude.
- Proposer des métiers qui se situent dans la production des services directement liés aux Jeux et à son activité touristique.
- Proposer une maille suffisamment large dans la définition des différents métiers afin de couvrir une part importante de l'emploi mobilisé et également de réaliser une estimation des effectifs concernés. Ce critère garantit la possibilité d'associer des données quantitatives et garantit un bon taux de couverture des effectifs.
- Proposer des métiers offrant des perspectives de parcours d'emploi pour des chômeurs ou des salariés « précaires » et des perspectives d'évolutions professionnelles pour les salariés occupant ces emplois au-delà des Jeux de Paris 2024 (dimension héritage) et à l'échelle de la filière des grands événements sportifs et culturels.

Ainsi, en réaffirmant le principe d'une étude portant sur les seules activités économiques directement liées à l'organisation des Jeux de Paris 2024 – c'est-à-dire excluant les activités adressées de manière indirecte ou induite – et sur la base des consultations conduites auprès des acteurs de branche, une liste des principaux secteurs économiques adressés par les Jeux a été retenue par les membres du Comité de pilotage de l'EDEC.

Grands secteurs	Sous-secteurs	Liste NAF
Communication / marketing / publicité		70.21Z : Conseil en relations publiques et communication 73.11Z : Activités des agences de publicité 73.20Z : Études de marché et sondages
Évènementiel / spectacle vivant / audiovisuel / presse	Évènementiel	82.30Z : Organisation de foires, salons professionnels et congrès 93.19Z : Autres activités liées au sport
	Spectacle vivant	90.01Z : Arts du spectacle vivant 90.02Z : Activités de soutien au spectacle vivant
	Audiovisuel	59.11A : Production de films et de programmes pour la télévision 59.11B : Production de films institutionnels et publicitaires 59.12Z : Post-production de films cinématographiques, de vidéo et de programmes de télévision
		60.10Z : Édition et diffusion de programmes radio 60.20A : Édition de chaînes généralistes 60.20B : Édition de chaînes thématiques
		63.91Z : Activités des agences de presse
	Sport	93.11Z : Gestion d'installations sportives
Sécurité privée	Sécurité et sûreté privée des biens et des personnes	80.10Z : Activités de sécurité privée 80.20Z : Activités liées aux systèmes de sécurité
Propreté	Nettoyage	81.21Z : Nettoyage courant des bâtiments 81.22Z : Autres activités de nettoyage des bâtiments et nettoyage industriel
Collecte des déchets		38.11Z : Collecte des déchets non dangereux
Tourisme/HR	Hôtellerie	55.10Z : Hôtels et hébergement similaire 55.20Z : Hébergement touristique et autre hébergement de courte durée
	Restauration (sur et hors sites olympiques)	56.10A : Restauration traditionnelle 56.10B : Cafétérias et autres libres-services 56.10C : Restauration de type rapide 56.21Z : Services des traiteurs 56.29A : Restauration collective sous contrat
	Café et bars	56.30Z : Débits de boissons
	Organismes de tourisme	79.11Z : Activités des agences de voyage 79.90Z : Autres services de réservation et activités connexes
Transport et logistique (de personnes et de marchandises)	Entreposage stockage de marchandises	52.10A : Entreposage et stockage frigorifique 52.10B : Entreposage et stockage non frigorifique
	Transport routier de fret / marchandises	49.41A : Transports routiers de fret interurbains 49.41B : Transports routiers de fret de proximité
	Transport urbain de personnes	49.31Z : Transports urbains et suburbains de voyageurs 49.32Z : Transports de voyageurs par taxis
	Gares et terminaux de transport	52.21Z : Services auxiliaires des transports terrestres 52.23Z : Services auxiliaires des transports aériens 52.24B : Manutention non portuaire

Cette première catégorisation sectorielle a été confirmée sur la base de l'analyse des projets de marchés de prestations prévus par Paris 2024 (étude de documents prévisionnels confidentiels, entretiens avec membres du COJO) ainsi que par une étude qualitative des effets sur l'économie et l'emploi d'autres GESI et événements culturels internationaux (via

revue de littérature, entretiens avec responsables des événements, entretiens avec professionnels de l'emploi, entretiens avec professionnels du tourisme).

En considérant les principes et critères et la catégorisation sectorielle présentée ci-dessus, il a été proposé « d'affiner » le découpage de certaines fiches métiers pour tenir compte de la diversité des branches et activités.

En définitive, une liste de 20 « métiers ou ensemble de métiers » a été retenue par les acteurs de branche :

1. Chargé de communication et de marketing (création et opérationnel)
2. Responsable de production
3. Responsable de prises de vues
4. Responsable de prises de son
5. Régisseur spectacle vivant et événement, spécialités lumière, vidéo, son, plateau
6. Technicien spectacle vivant et événement, spécialités lumière, vidéo, son, plateau
7. Agent d'accueil, d'information et de billetterie
8. Agent de sûreté et de sécurité privée des biens et des personnes
9. Agent de sécurité incendie des sites et bâtiments
10. Agent de service propreté des sites et bâtiments
11. Laveur de vitre
12. Agent de nettoyage des espaces urbains
13. Cuisinier
14. Equipier et agent de restauration
15. Serveur en restauration ou café-bar
16. Réceptionniste en hôtellerie-restauration
17. Employé d'étage
18. Opérateur logistique
19. Conducteur de véhicules routiers de livraison de marchandises
20. Conducteur de véhicules de transport de personnes

Pour chacun de ces métiers, une fiche a été formalisée sur la base des ressources et référentiels de branche et via une consolidation des matériaux qualitatifs recueillis à l'occasion d'entretiens experts auprès des acteurs de branches, de Paris 2024, des acteurs de l'emploi et de la formation.

Ces fiches, conçues comme des outils, ont vocation à aider les acteurs de l'emploi et de la formation en fonction de leurs propres missions au bénéfice des entreprises et des actifs.

Ces dernières permettent en particulier de réunir une information utile sur les registres suivants :

En quoi consistera le travail dans le cadre des Jeux ?	Quels seront les besoins en emploi et les attentes des employeurs ?	Comment les employeurs pourraient-ils pourvoir à ces besoins en emploi ?	Comment accéder à l'emploi, par le recrutement ou par les mobilités ?	Quelles difficultés conviennent-il d'anticiper ?
<ul style="list-style-type: none"> • Quels employeurs sur les Jeux ? • Quels besoins ? • Quelle ampleur du besoin ? • Quelles activités ? • Temps et lieu du travail ? • Contraintes spécifiques ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Type de profils recherchés ? • Besoin en compétences spécifiques pour les Jeux ? • Prérequis spécifiques aux Jeux ? • En creux, besoins de formation 	<ul style="list-style-type: none"> • Quels modes d'emploi ? • Types de contrats privilégiés et pour quelles raisons (si pertinent) ? • Période ? • Rapport de force entre les personnels existants et les renforts ? • Variation des conditions d'emploi (temps de travail, heures supplémentaires) • Horaires/ conditions de travail 	<ul style="list-style-type: none"> • Aller vers le métier : Description du besoin en recrutement • Profils sur lesquels il y aurait des recrutements (qui est visé ?) • Difficultés de recrutement • Certifications nécessaires • Comment anticiper les besoins en recrutement ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Difficultés et comment les anticiper ? (sujets recrutement, formation, mobilités, organisation du travail, attractivité des métiers, après jeux)
<p>Donner à voir ce qu'il faudra faire et comment : l'activité, l'objectif</p>	<p>Ce qu'on attend des professionnels (en poste ou recrutés) en lien avec les Jeux</p>	<p>Comment répondre au besoin : enveloppe juridique, mobilisation de l'emploi</p>	<p>Les prérequis pour le recrutement</p>	<p>Que faut-il faire ?</p>

Les fiches-métiers ainsi produites sont annexées au présent rapport.

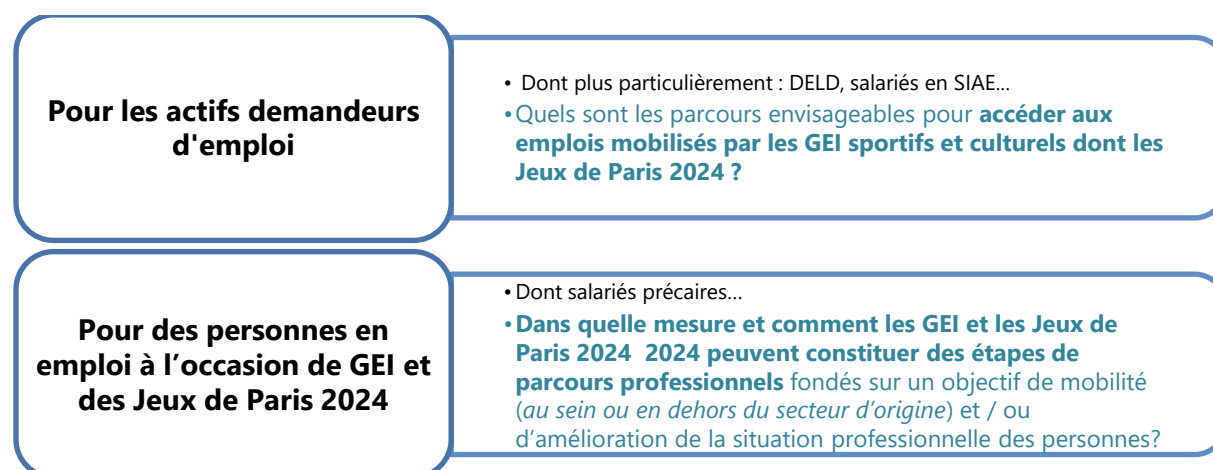
3. PARCOURS PROFESSIONNELS

La phase 3 de la démarche d'actualisation de la cartographie a pour objet de **faire émerger des parcours professionnels possibles entre les différents événements (test-events et grands événements internationaux – GEI – jalonnant l'agenda sportif et culturel entre 2021 et 2024, sur la base des métiers et compétences identifiées).**

« Cette étape marque un approfondissement de l'étude précédente sur les parcours professionnels conduisant aux métiers mobilisés par les Jeux de Paris 2024, qu'il s'agira de définir précisément afin que les acteurs professionnels et acteurs publics puissent s'en emparer. Les parcours devront prendre en compte des GESI et différents test-événements, positionnés entre 2021 et 2024, comme étapes de professionnalisation, afin de mettre en lumière les synergies d'emploi et de parcours possibles pour les individus dans la filière événements. »

Source : CCTP 2020.10 - EDEC GE- Cartographie des emplois liés aux Jeux Olympiques et Paralympiques

Dès le démarrage de la démarche, les membres du COPIL ont précisé les cibles publiques et le questionnement de la façon suivante :



3.1 Les investigations qualitatives conduites

Les analyses présentées sont issues des investigations conduites auprès :

- Des acteurs de branches (phases 2) ;
- D'organismes de GEI sportifs et culturels ;
- D'acteurs issus de l'écosystème Emploi – Formation – Insertion : collectivités, SPE...
- D'entreprises positionnées sur les marchés offerts par les GE.

Il est important de préciser que **le périmètre initial des événements à prendre en compte portait sur les GEI – dont certains test-events de Paris 2024 – positionnés entre 2021 et 2024. Durant la période d'investigation (avril – juillet 2021), plusieurs facteurs ont**

néanmoins perturbé l'identification de ces événements et les possibilités de mobilisation des organisateurs :

- Une identification des *test-events* de Paris 2024 en cours de détermination en lien avec les Fédérations internationales au moment des investigations (liste des *test-events* fin 2021).
- Une programmation de l'Olympiade culturelle seulement divulguée en octobre 2021.
- Des organisateurs de GEI très difficilement mobilisables au regard des enjeux d'adaptation des événements en lien avec les contraintes sanitaires.

En définitive, les GE qui ont fait l'objet de sollicitations dans le cadre de cette investigation sont les suivants :

GE récurrents	GE exceptionnels
<ul style="list-style-type: none"> • Vieilles Charrues : édition 2021 en juillet sur la base d'un nouveau format (10 soirées de concerts au lieu de 4 journées et des jauges plus réduites) • Printemps de Bourges : édition décalée en juin • Le Festival d'Avignon : en juillet sans modification majeures annoncées • Festival d'art lyrique d'Aix-en-Provence : en juillet sans modification majeures annoncées • Les Chorégies d'Orange : en juillet sans modification majeures annoncées • Roland Garros : décalage d'une semaine pour l'édition 2021 • Tour de France 	<ul style="list-style-type: none"> • Championnat du monde de cyclisme sur piste (février - mars 2022) • Championnat du monde de golf (août - septembre 2022) • Coupe du monde Rugby (septembre - octobre 2023)

3.2 L'accès aux emplois

Le sujet du présent chapitre porte sur **les parcours envisageables pour accéder aux emplois** mobilisés par les grands événements sportifs et culturels et les Jeux de Paris 2024.

Pour rappel, **le public ciblé dans l'étude correspond plus particulièrement aux actifs en demande d'emploi, sans ou très partiellement en activité**. Ces personnes, pour la plupart, cumulent des difficultés sociales et professionnelles et peuvent correspondre aux catégories non exclusives suivantes : demandeurs d'emploi de longue durée (DELD), jeunes accompagnés par les Missions Locales, allocataires du RSA, demandeurs d'emploi souffrant d'un handicap, publics en contrat à durée déterminé d'insertion (CDDI) dans une structure d'insertion par l'activité économique (SIAE), etc.

Pour aborder la question des parcours, nous proposons :

1. Préalablement de caractériser de façon synthétique **la situation sur les champs de l'emploi des deux grands registres d'activité traités pour l'actualisation de la cartographie** (tourisme et organisation) ;
2. Dans un second temps, nous présenterons **les principales caractéristiques des emplois que nous pouvons considérer comme communément « parcourables » pour les publics cibles**.

L'ensemble des éléments présentés ci-après est principalement issu des entretiens qualitatifs conduits auprès des acteurs de branches.

3.3 Caractéristiques des principaux emplois « parcourables »

Comme indiqué précédemment, la phase 3 de cette étude cible plus particulièrement les actifs en demande d'emploi, sans ou très partiellement en activité et plus particulièrement ceux les plus en difficultés (déficit de formation/qualification, contraintes sociales...).

L'identification des emplois qui peuvent faire l'objet d'une mise en parcours doit pouvoir tenir compte des caractéristiques générales de ces publics. Il est bien entendu que nul emploi ne peut définitivement être considéré comme totalement inaccessible pour tout ou partie des publics ciblés dans l'étude. Pour autant, force est de constater que certains sont accessibles dans les faits de façon très marginale voir exceptionnelle en fonction des écarts manifestes entre les qualifications des personnes et les exigences ou conditions d'accès aux emplois.

Ainsi, nous considérerons ci-dessous, **les emplois « parcourables » dans un sens où ces derniers sont considérés par les acteurs de branche interrogés comme communément accessibles pour les publics ciblés dans le cadre de parcours soutenables pour les personnes.**

a. Les cibles emplois du secteur de la sécurité

Quels sont les grands enjeux auxquels le secteur doit faire face ?

Les besoins en professionnels de la sécurité privée sont croissants ces dernières années, notamment depuis les attentats ayant frappé l'Île-de-France en 2015. Sous l'impulsion d'événements (Championnat d'Europe de football 2016, Coupe du Monde de Rugby 2023, Jeux Olympiques et Paralympiques 2024), de très forts besoins ponctuels en emploi dans le secteur se font ressentir, renforçant encore la dynamique à l'œuvre. Toutefois, **les métiers de la sécurité privée connaissent des difficultés de recrutement durables** (manque d'attractivité du métier en lien avec les conditions de travail difficiles, les conditions salariales relativement faibles et les perspectives d'évolution professionnelle limitées).

Les besoins en emploi à l'occasion des grands événements portent et porteront notamment sur les métiers d'agent de sécurité et d'agent de sécurité incendie :

- **Les agents de sécurité** sont amenés à endosser des missions de contrôle d'accès, de filtrage et de palpation, ainsi que de surveillance générale des sites (au sein des sites de compétition mais également d'un ensemble d'autres lieux tels que village des athlètes, centres d'accréditation, sites d'entraînement...) et d'intervention vis-à-vis de perturbateurs éventuels.
- **Les agents de sécurité incendie** interviennent quant à eux sur la prévention, le contrôle et la surveillance incendie essentiellement dans les enceintes sportives et autres bâtiments recevant du public, mais ont également une fonction d'alerte et d'intervention de première urgence (interventions incendie, secours à victimes et assistance aux personnes), qui n'a pas pour objet de se substituer aux contrôles et à l'intervention de spécialistes (services spécialisés incendie, services publics).

Dans le cadre des Grands Événements à venir, les employeurs envisageront probablement d'abord une **augmentation des horaires de travail des salariés en poste**. En parallèle, ils pourraient également faire appel à des professionnels de l'ensemble du territoire pour qu'ils interviennent sur les sites concernés (Ile-de-France, PACA...). Enfin, **de nombreux recrutements en CDD devraient également avoir lieu sur la période cible des événements en question**.

Pour les Jeux de Paris 2024, d'après les estimations des professionnels du secteur, le besoin en emplois, actuellement évalué à 22 000 agents pour sécuriser les sites de compétition et de non-compétition de Paris 2024, serait concentré sur l'année 2024, avec un besoin un peu avant (à partir de la prise en possession des sites en mars pour les premiers) et un peu après (une fois les sites restitués). **Compte tenu des visites officielles, et du développement des *live-sites* (espaces de célébration mis en place dans les territoires hôtes), le besoin pourrait monter à 35 000 emplois**. Une part conséquente de ces emplois devra être occupée par **des femmes**, afin de réaliser des actes de contrôle et de palpation sur le public féminin aux abords des lieux où se tiendront les événements.

Dans le cadre des Grands Événements à venir et notamment des Jeux de Paris 2024, **plusieurs difficultés sont à anticiper :**

- **L'appareil de formation actuel et le nombre de personnes qui en sortent ne sont pas suffisants pour répondre aux besoins**. En effet, à titre d'exemple, les 800 élèves sortant de formation initiale et les 2 200 demandeurs d'emploi formés en 2019 correspondent à 1/10ème des besoins liés aux seuls Jeux de Paris 2024 (*source : Besoins en emploi des métiers de la sécurité privée, Défi Métiers, Octobre 2020*).
- **Les délais pour se former et se voir délivrer une carte par le Conseil national des activités privées de sécurité (CNAPS)** peuvent être de plusieurs mois, à fortiori en cas de demandes « massives » en 2023 – 2024.
- **L'accès à l'emploi est conditionné à une mobilité géographique** pour se rendre sur les lieux où l'activité de surveillance et de sécurisation est requise, notamment sur des plages horaires où les transports en communs ne sont pas actifs ou présents, ce qui pourrait mettre en difficulté certains demandeurs d'emploi, notamment les plus éloignés de l'emploi.

Afin de pallier une partie de ces difficultés, les représentants de branches et Pôle emploi pourraient **identifier les demandeurs d'emploi ayant déjà exercé le métier et détenant une carte professionnelle** afin de **les inciter à y retourner**, comme cela avait été fait en amont de l'Euro 2016 de football.

En parallèle, il est nécessaire d'identifier des débouchés potentiels pour les professionnels qui ne pourront pas rester dans le domaine de la sécurité après les Jeux de Paris 2024 faute de postes à pourvoir (hors périodes de « grands événements » mobilisant un nombre important d'emplois ponctuels). **Il existe en effet à ce jour peu de métiers « passerelles » en dehors de la sécurité privée** ; ils se limitent principalement à la sécurité publique, aux transports en commun et à la propreté. Cette question des passerelles représente un enjeu majeur ; la consolidation linguistique (français, anglais) et surtout la valorisation de certains *soft skills* (gestion de situation dégradée, gestion du stress, renseignement du public) peuvent faciliter la réponse à cette problématique en ouvrant de nouvelles perspectives de mobilité. **La**

formation pourrait donc être renforcée sur ces points non seulement pour mieux répondre aux attentes des employeurs mais aussi et avant tout dans une logique de développement des mobilités professionnelles, indispensable pour prévoir « l'après Jeux de Paris 2024 ».

Quelles sont les conditions d'accès aux métiers du secteur ?

Les emplois du secteur sont plutôt accessibles à des publics peu qualifiés, comme en témoigne le fait que près de 60% des professionnels en activité ont un niveau infra-bac (source : *Besoins en emploi des métiers de la sécurité privée, Défi Métiers, Octobre 2020*). La part de professionnels étrangers est également relativement importante (27%). Elle tend toutefois à décroître légèrement, suite à la loi du 25 mai 2021 pour une sécurité globale, qui conditionne l'obtention d'une carte professionnelle à la détention d'un titre de séjour d'au moins 5 ans pour les étrangers non ressortissants de l'Union Européenne.

Les métiers d'agent de sécurité et d'agent de sécurité incendie peuvent être considérés comme un **moyen d'insertion sur le marché du travail**, car ils ne nécessitent pas de niveau particulier pour entrer en formation, mais uniquement quelques prérequis.

- **Le métier d'agent de sécurité** est ainsi accessible aux personnes détenant une carte professionnelle valable 5 ans, délivrée par le CNAPS sur la base des conditions suivantes : un casier judiciaire compatible avec un métier de la sécurité, la maîtrise du français (niveau de compréhension/rédaction équivalent au B1 du cadre européen), un titre de séjour d'au moins 5 ans pour les étrangers non ressortissants de l'Union Européenne, et une certification professionnelle (140 heures de formation) valant aptitude professionnelle.
- **Le métier d'agent de sécurité incendie** est quant à lui accessible aux personnes disposant de la qualification d'agent de service de sécurité incendie et d'assistance aux personnes (SSIAP 1, 70 heures de formation). Par ailleurs, les agents de sécurité incendie doivent se soumettre à un maintien de compétences tous les trois ans (recyclage du SSIAP 1).

La formation initiale est une voie d'entrée assez peu empruntée pour exercer les métiers de la sécurité privée, même si elle est en cours de développement. En comparaison à la formation initiale, **la formation continue est une voie d'entrée plus courante, au travers d'actions certifiantes** (SSIAP 1, Titre professionnel...). La VAE est très peu utilisée, notamment pour des raisons réglementaires. Il est en effet compliqué d'envisager une mobilité professionnelle directement depuis d'autres secteurs puisque l'accès à ces métiers nécessite la possession préalable d'une certification.

Dans le cadre des Grands Evènements et notamment des Jeux de Paris 2024, des compétences spécifiques pourraient être attendues par les employeurs, compte tenu de l'environnement de travail qui implique un contact avec le public, dont une part significative de touristes internationaux :

- Des compétences relationnelles en lien avec l'information de publics et leur orientation ;
- Des compétences linguistiques de base, en particulier en anglais.

A noter : Le premier ministre a annoncé lors du Comité Interministériel Olympique du 15 novembre 2021, la création d'une **nouvelle carte professionnelle** permettant l'exercice de **l'activité de surveillance et gardiennage** dans le cadre de manifestations sportives, récréatives, culturelles et économique. Il s'agirait d'une carte temporaire, délivrée jusqu'aux JOP. La durée de formation serait moindre et les activités exercées restreintes.

Exemples de parcours

- Remise à niveau en langues + atelier de reprise de confiance en soi -> participation à un forum de l'emploi -> coaching avec un conseiller PLIE pour préparer l'entretien avec les recruteurs -> obtention d'un contrat en alternance dans l'entreprise -> obtention d'une qualification et de la carte professionnelle.

- Intégration Epide après abandon d'études -> tests et définition d'un projet professionnel -> réalisation d'une immersion en entreprise -> passage du CQP Agent de Prévention et de Sécurité -> obtention de la carte professionnelle -> accompagnement à la recherche d'emploi.

b. Les cibles emplois du secteur de la propreté

Quels sont les grands enjeux auxquels le secteur doit faire face ?

Le nettoyage est un enjeu majeur auquel sont confrontés les organisateurs de grands événements, avec un ensemble varié de tâches à réaliser : mise en propreté des espaces, remises en état, gestion des déchets, propreté des zones VIP, entretien des extérieurs, vitrerie...

Dans le cadre des Jeux de Paris 2024, le besoin en emploi dans les métiers de la propreté sera concentré sur la durée des Jeux, de juillet à septembre 2024. En amont, de 2020 à 2024, ces métiers seront également mobilisés sur des activités de nettoyage sur les chantiers de construction, mais dans de plus faibles proportions.

Les grands événements et notamment les Jeux de Paris 2024 mobiliseront en particulier les professionnels suivants :

- **Agents de propreté** pour l'entretien courant des sites et des bâtiments (balayage et nettoyage des sols, des installations sanitaires...);
- **Agents machinistes** qui utilisent du matériel professionnel mécanisé (mono brosse, laveuse...).

Dans le cadre des Grands Evénements à venir, les entreprises devraient avoir **majoritairement recours à la mobilisation de salariés déjà en emploi**, et notamment à un vivier habitué à travailler dans l'événementiel. Ils pourront ensuite avoir recours à une augmentation des horaires de travail des salariés à temps partiel, très nombreux dans le secteur de la propreté.

Enfin, **ils procéderont à des recrutements en CDD sur les périodes concernées pour absorber le surcroît d'activité.** En effet, si la dynamique de croissance de l'emploi dans les entreprises de la propreté se poursuit – notamment tirée par la montée en puissance des

considérations sanitaires et environnementales, et compte tenu du vieillissement de la population en emploi, l'activité liée à ces événements pourrait nécessiter des recrutements pour satisfaire les besoins en emploi.

Les métiers de la propreté connaissent des difficultés de recrutement durables, du fait d'un manque d'attractivité associé aux conditions de travail (horaires décalés et atypiques, temps de travail morcelés, utilisation de produits et contact avec les déchets...), aux conditions salariales (proches du SMIC, notamment du fait de temps partiels) et à des perspectives d'évolution professionnelle limitées (l'encadrement d'exploitation représente une faible part des effectifs). Il y a donc un travail de valorisation du secteur à mener.

Quelles sont les conditions d'accès aux métiers du secteur ?

La majorité des métiers de la propreté sont accessibles à des publics peu qualifiés. En 2015, environ 67% des salariés n'ont aucun diplôme et 29% sont de nationalité étrangère (*source : Propreté et insertion par l'économie, FARE, Novembre 2015*). **Secteur d'insertion par excellence, les entreprises de propreté recrutent, intègrent et qualifient ainsi des publics qui rencontrent des difficultés d'accès à l'emploi**, tout en étant soutenues par des dispositifs de branche.

Grâce à la VAE, si les publics ont déjà une expérience dans les métiers de la propreté et du nettoyage industriel, il leur est possible d'obtenir **un CQP de branche qui permet de valider l'expérience sans formation et sans évaluation écrite, à condition d'avoir minimum un an d'expérience dans les activités du CQP visé.**

Le secteur tend néanmoins à se professionnaliser, et les attentes des employeurs à augmenter.

L'insertion professionnelle est ainsi facilitée avec des **diplômes de niveaux V (CAP) et VI (Bac professionnel)**. En outre, dans le cadre des grands événements à venir et notamment des Jeux de Paris 2024, compte tenu de la diffusion des technologies numériques, **de nouvelles compétences pourront être attendues en matière d'usage des outils digitaux, notamment pour la gestion du planning et de l'activité.** De plus, en lien avec la fréquentation touristique et les mesures de sécurité prises sur les sites des Jeux, les compétences relationnelles et de communication orale (compétences de base, voire anglais pratique) seront un plus. Les agents pourront intervenir pendant les épreuves ; ils devront donc adopter une posture de service et s'adapter à l'utilisation des locaux en présence des usagers (sportifs, publics, autres personnels...).

Des mobilités professionnelles peuvent être organisées assez facilement entre les métiers d'agent de nettoyage des espaces urbains, d'agent de propreté et d'agent de gestion des déchets urbains ; des formations complémentaires et des démarches de VAE peuvent accompagner ces mobilités.

Quelques dispositifs d'information, d'orientation, de formation et d'accompagnement des publics spécifiques à la branche

- **L'Inhni**, organisme national de formation de la branche propreté, appuie les entreprises dans les différentes phases de recrutement et d'intégration des personnes éloignées de l'emploi.

- La mise en place de stages professionnels sous la forme d'actions de préparation opérationnelle à l'emploi (POE) collectives permettent aux demandeurs d'emploi d'adapter leurs compétences à leur futur emploi. Ils peuvent ensuite se former, notamment via un certificat de professionnalisation visant l'obtention d'un CQP.
- Le secteur de la propreté est **un secteur également accessible à travers l'IAE**.

Exemples de parcours

- Remise à niveau en langues -> définition d'un projet professionnel -> levée de freins périphériques (accès au logement, aux soins, passage du permis, etc.) -> accompagnement à la recherche d'emploi -> obtention d'une proposition de contrat -> mise en œuvre d'une POE.
- Réalisation d'un bilan de compétences avec un conseiller Pôle Emploi -> Obtention du CQP Agent d'entretien et rénovation en propreté via la VAE -> accompagnement à la recherche d'emploi.

c. Les cibles emplois du secteur du traitement des déchets

Quels sont les grands enjeux auxquels le secteur doit faire face ?

Les grands événements mobiliseront de l'emploi dans les métiers du nettoyage de la voie publique mais également de la gestion et du recyclage des déchets. Il y aura notamment **d'importants besoins sur le métier d'agent de nettoyage des espaces urbains**. Ce dernier est chargé de réaliser des opérations de propreté et de salubrité urbaine des espaces publics extérieurs (chaussées, rues, trottoirs, parcs de stationnement...), du mobilier urbain et également de collecte des déchets.

Dans le cadre des Jeux, le besoin en emploi dans les métiers du nettoyage des espaces urbains sera concentré sur la durée des Jeux, de juillet à septembre 2024.

Les entreprises devraient avoir **majoritairement recours à la mobilisation de salariés déjà en emploi**, et notamment à un vivier habitué à travailler dans l'événementiel.

Elles procéderont également à des recrutements en CDD ou en intérim sur la période cible (été 2024). En effet, si la dynamique de croissance de l'emploi dans les entreprises du nettoyage et de la gestion des déchets se poursuit – notamment tirée par la montée en puissance des considérations sanitaires et environnementales et compte tenu du vieillissement de la population en emploi, l'activité liée aux Jeux pourrait s'accompagner de recrutements pour satisfaire les besoins en emploi. Les professionnels du secteur restent cependant prudents face à cette hypothèse et mettent en avant la nécessité de développer **l'alternance et l'apprentissage** dans les entreprises.

Le métier d'agent de nettoyage des espaces urbains rencontre lui aussi des difficultés d'attractivité qui sont associées aux conditions de travail (horaires décalés et atypiques, temps de travail morcelés, utilisation de produits et contact avec les déchets...), aux conditions salariales (proches du SMIC, notamment du fait de temps partiels), à des perspectives d'évolution professionnelle limitées (l'encadrement d'exploitation représente une faible part des effectifs).

Quelles sont les conditions d'accès aux métiers du secteur ?

Le métier d'agent de nettoyage des espaces urbains est accessible à des publics peu qualifiés ; l'importance accordée aux diplômes par les employeurs étant généralement très faible, et la formation « sur le tas » souvent privilégiée. Ainsi, en Ile-de-France, la moitié des actifs en emploi dans le secteur n'a aucun diplôme (*source : Défi métiers*).

Les attentes des employeurs tendent cependant à augmenter et l'insertion professionnelle est facilitée avec les diplômes de niveaux V (CAP) et VI (Bac professionnel). Dans le même temps l'offre de formation professionnelle continue se renforce (CQP de branches notamment).

Un ou plusieurs Certificats d'Aptitude à la Conduite en Sécurité (CACES), conditionné(s) par une aptitude médicale à renouveler périodiquement, peuvent être exigés.

Avec les enjeux de transition écologique et les évolutions réglementaires et technologiques, les salariés sont amenés à traiter des flux de déchets de plus en plus variés et à utiliser des technologies nouvelles. Ainsi, les métiers se technicisent et les employeurs ont besoin de davantage de profils polyvalents, capables de s'adapter à ces évolutions technologiques.

En outre, **une attention particulière est portée par les employeurs au « savoir-être », et ce d'autant plus à l'occasion de grands événements comme les Jeux de Paris, où les professionnels seront nécessairement amenés à être en contact avec le public.**

Des mobilités professionnelles peuvent être organisées assez facilement entre les métiers d'agent de nettoyage des espaces urbains, d'agent de propreté et d'agent de gestion des déchets urbains ; des formations complémentaires et des démarches de VAE peuvent accompagner ces mobilités.

Exemples de parcours

- Remise à niveau en langues -> participation à une réunion d'information collective -> entrée dans une structure de l'IAE sur des missions de traitement des déchets -> passage du certificat CléA -> accompagnement à la recherche d'emploi.
- Participation à une session de présentation des métiers du traitement des déchets -> réalisation d'un stage de découverte du métier -> mise à jour du CV et de la lettre de motivation -> participation à une journée de recrutement

d. Les cibles emplois des secteurs du transport et de la logistique

Quels sont les grands enjeux auxquels le secteur doit faire face ?

La logistique est primordiale pour le bon déroulement des grands événements. En effet, les Grands Événements **accueillent un très grand nombre de visiteurs** (athlètes, professionnels, visiteurs, etc.) et nécessitent de **transférer un certain nombre de matériels et marchandises** depuis les plateformes logistiques vers les sites, ou encore entre les sites et les lieux de séjour touristique. A cela vient s'ajouter la hausse des besoins en approvisionnement des différents lieux accueillant des touristes présents sur le territoire (hôtels, restaurants, etc.), ainsi que la **logistique du quotidien**.

Ainsi, **l'augmentation des flux logistiques** générée par les grands événements entraîne une élévation des **besoins en recrutement pour le transport et la logistique**, ce qui représente un enjeu d'autant plus fort que le secteur connaît déjà des **difficultés de recrutement importantes**. Les établissements déclarant le plus souvent éprouver des difficultés de recrutement sont ceux du transport routier de voyageurs (66%) (*Observatoire Prospectif des métiers et des qualifications dans les Transports et la Logistique, 2021*).

Dans le cadre des Jeux, les **besoins en opérateurs logistiques et conducteurs de véhicules de transport de marchandises** émergeront à **partir de la construction des sites** en 2021, puis **culmineront en juillet/août 2024**, avant de décroître à l'issue des Jeux. Les besoins en **conducteurs de véhicules de transport de personnes** devraient quant à eux se concentrer sur la période des Jeux, et revenir à la normale après cette dernière, car une augmentation pérenne de main d'œuvre pourrait créer de la concurrence pour les professionnels déjà en exercice après ces derniers.

Pour répondre à ces besoins, les entreprises **feront appel à leur vivier**, et inciteront des conducteurs et des opérateurs logistiques d'autres régions à venir en renfort. Elles devront pour cela procéder à quelques aménagements, comme prévoir des logements, et des aires de repos pour les conducteurs appelés sur la période des Grands Evénements.

En parallèle de cela, **les entreprises devront recruter pour pouvoir absorber le surplus d'activité occasionné par les Jeux**. Compte tenu de la situation de tension sur le marché du travail, elles pourraient chercher à recruter de manière pérenne, en amont des Jeux. **Le recrutement concernera ainsi à la fois des publics peu qualifiés, et des publics sortis de la formation professionnelle initiale**. D'après les professionnels du secteur, **les recours à l'alternance et à l'intérim pourraient être des leviers utilisés dans le cadre du recrutement**.

Les entreprises du secteur devraient pouvoir avoir des **dérogations aux règles habituelles de temps de travail** à l'occasion des Grands Evénements (horaires décalés, fractionnés, heures supplémentaires, etc.). Cela sera particulièrement vrai pour les conducteurs de véhicules de transport de marchandises, qui seront amenés à travailler davantage de nuit pour perturber le moins possible les événements. **Sur le plan contractuel**, la création d'un **CDI de chantier**, de **contrats avec des GEIQ**, ou encore d'un **CDI d'opération dédié aux Jeux**, sur une base légale, pourraient apporter une certaine souplesse aux entreprises du secteur et favoriser l'accès à l'emploi d'un certain nombre de personnes.

Les métiers du transport et de la logistique peuvent souffrir d'un manque d'attractivité, du fait de contraintes particulières en termes de conditions de travail. Les métiers du transport demandent notamment de travailler dans des périmètres étendus, parfois loin du lieu de vie des personnes, et peuvent les exposer à certains facteurs de pénibilité (stress lié aux difficultés de circulation et de stationnement, incivilités des autres usagers de la route, pénibilité du port de charges occasionnée par des stationnements éloignés, dangers dus à des aménagements inexistantes ou inadaptés pour les livraisons, etc.). Les métiers de la logistique peuvent quant à eux se traduire par des ports de charge lourdes ou des tâches répétitives.

Ces problématiques soulèvent plusieurs enjeux :

- Les entreprises du secteur doivent **poursuivre leurs efforts en matière d'amélioration des conditions de travail** : stabilisation des tournées de chaque livreur en dépit des contraintes opérationnelles, investissement dans des aides à la manutention et de manière générale des outils de travail performants, des véhicules confortables, etc.
- **De multiples leviers pourraient être mis en œuvre par les entreprises, en collaboration avec les acteurs de l'emploi, pour favoriser l'insertion de publics**

éloignés de l'emploi dans le secteur : information sur les métiers et opportunités de carrière, formation et préparation des publics, participation à des salons/forums, coopération avec Pôle emploi pour la recherche de candidatures...

Les acteurs traditionnels du transport doivent s'organiser pour faire face à la concurrence des nouveaux acteurs numériques (en particulier des plateformes numériques), qui peuvent représenter une menace au quotidien comme lors des grands événements, notamment au regard d'une mobilité plus importante leur permettant de se rendre sur les lieux où la demande est élevée.

Quelles sont les conditions d'accès aux métiers du secteur ?

Le secteur offre des opportunités d'insertion professionnelle et de reconversion pour les personnes éloignées de l'emploi, car la motivation prime souvent sur le niveau de qualification.

Ainsi, les métiers d'opérateur logistique, de conducteur de véhicules de transport de personnes et de conducteur de véhicules de transport de marchandises sont **accessibles sans diplôme particulier**. Certaines formations courtes (titres professionnels de niveau CAP ou BEP) peuvent toutefois faciliter l'entrée dans le secteur et faciliter la progression dans ce dernier. Un certain nombre d'entreprises recrutent des candidats sur le savoir-être, et **financent elles-mêmes les formations ou habilitations** requises pour leurs activités.

En revanche, les compétences relationnelles et de savoir-être, ainsi que les compétences de base (savoir lire, écrire, lire un planning, se repérer dans l'espace...) sont fortement recherchées par les recruteurs. La capacité à **manier des outils numériques** (douchettes, informatique embarquée) est aussi un critère important dans les entreprises qui en sont dotées. Enfin, **la détention de permis de conduite est souvent un prérequis**, dans le transport comme dans la logistique, car les entrepôts logistiques se trouvent généralement en périphérie des villes.

Voici plus précisément **les conditions d'accès aux trois métiers étudiés** :

- **Pour la conduite de véhicules de transport de marchandises** : Le permis adapté au poids du véhicule, la Formation Initiale Minimale Obligatoire (FIMO) et une aptitude médicale à renouveler périodiquement sont nécessaires pour exercer le métier. Une autorisation de conduite d'engins délivrée par une formation, ou un CACES® peut être requise. Une carte chronotachygraphe est obligatoire pour la conduite de véhicules de transport de marchandises de plus de 3,5 tonnes, et des habilitations spécifiques (certificats de formation ADR) peuvent être requises selon les produits transportés (produits pétroliers, radioactifs, etc.).
- **Pour la conduite de véhicules de transport de personnes** : L'exercice de ce métier nécessite un permis B (véhicules légers de moins de 9 personnes) datant d'au moins 2 ans ; une carte professionnelle pour le chauffeur VTC ; un Certificat de Capacité de Conducteur de taxi ou de Conduite de véhicule « grande remise » ou une Autorisation de Transport de Personnes, selon la fonction. Un casier judiciaire exempt de toute mention contradictoire est aussi généralement exigé. Une formation doit être suivie tous les 5 ans pour les conducteurs de taxi. Ce métier était historiquement plus difficilement accessible aux jeunes, du fait de conditions d'âge importantes. Toutefois, depuis la publication du décret n°2021-542 le 30 avril 2021, l'âge minimal pour conduire

certaines véhicules lourds de transport de personnes a été abaissé. Il est passé de 24 ans à 21 ans, voire moins, moyennant certaines restrictions :

- Véhicules pour la conduite desquels un permis D1 ou D1E est requis. Dès l'âge de 21 ans, aucune restriction. Dès l'âge de 18 ans, la conduite ne peut s'effectuer que sur le territoire national.
 - Véhicules pour la conduite desquels un permis D ou DE est requis. Dès l'âge de 21 ans, aucune restriction. Dès l'âge de 20 ans, la conduite ne peut s'effectuer que sur le territoire national.
 - Dès l'âge de 18 ans, la conduite ne peut s'effectuer que sur le territoire national et à condition que le véhicule circule sans passager ou que le conducteur exécute des services réguliers dont le parcours de ligne ne dépasse pas 50 km.
- **Pour le poste d'opérateur logistique** : une autorisation de conduite d'engins délivrée par une formation, ou un CACES® peuvent être requis pour l'exercice du métier.

La logistique est l'un des secteurs où la mobilité et la promotion interne sont les plus actives. Les mobilités verticales sont assez fréquentes, que ce soit dans le transport (conducteur vers technicien ou responsable d'exploitation) ou dans la logistique (opérateur logistique vers chef d'équipe logistique ou gestionnaire de flux). **On observe aussi des passerelles entre la logistique et le transport** (notamment depuis opérateur logistique vers conducteur de véhicules de transport de marchandises).

Il existe une passerelle « marchandises », qui permet au conducteur disposant de la qualification initiale de conducteur de transport de voyageurs d'obtenir la qualification de transport de marchandises ; et une passerelle « voyageurs », qui permet la passerelle inverse. Pour passer une Passerelle Marchandises, il faut être titulaire d'un permis C ou CE en cours de validité et être titulaire d'une FIMO Voyageurs ou attestation équivalent FIMO. Pour passer une Passerelle Voyageurs, il faut être titulaire d'un permis D en cours de validité et être titulaire d'une FIMO Marchandises ou attestation équivalent FIMO. La durée d'une formation passerelle est de 35 heures.

On peut aussi observer des passerelles vers d'autres familles de métiers (opérateur logistique vers des postes de manœuvre dans le secteur du BTP, de l'industrie, conducteur de véhicules sanitaires, conducteur d'engins motorisés dans le domaine agricole ou industriel, etc.).

Quelques dispositifs d'information, d'orientation, de formation et d'accompagnement des publics spécifiques à la branche

- **Le manque de mobilité de certains publics** (absence de permis, de véhicule) peut être un frein à l'obtention d'un emploi dans le secteur. Des aides à la mobilité (mise à disposition de véhicules et de deux-roues, co-voiturage, location à faible coût, réparations de véhicules, formation au code de la route, etc.) pourraient donc être des leviers intéressants pour faciliter l'insertion dans le secteur.
- **Les contrats de professionnalisation et les POEC permettent de faciliter l'insertion des publics dans le secteur.** En effet, six mois après la fin de leur contrat, 86% des sortants de contrats de professionnalisation sont en emploi (ou en alternance) et 3% suivent une nouvelle formation (au-dessus de la moyenne pour tous les secteurs confondus). De même, 71% des bénéficiaires de POEC sont en emploi 6 mois après la fin de leur formation, dont 53% en CDI (*Source : Rapport OPTL 2020, Janvier 2021*).

- **Certains titres professionnels et le CACES peuvent être financés par l'intermédiaire d'une mission locale, de Pôle emploi ou d'un Conseil régional.** Dans le cadre de l'intérim, **les agences peuvent aussi financer tout ou partie de ces formations.** Ces formations durent 3 à 4 mois dont 3 semaines à 1 mois de stage en entreprise. Elles permettent de trouver plus facilement un emploi mais aussi d'évoluer et d'être mieux rémunéré.
- Face à l'accroissement de leurs besoins en emploi et pour répondre aux difficultés de recrutement de plus en plus aiguës des entreprises de Transport-Logistique, **un site internet a été créé, intitulé "Tremplin".** Toutes les personnes sans emploi, même sans qualification, intéressées par les métiers du secteur, sont invitées à déposer leur candidature sur le site suivant : <http://tremplin2020.fr/>
- **Il existe un certain nombre d'entreprises adaptées qui œuvrent dans le domaine de la logistique,** dans lesquelles les salariés en insertion bénéficient d'un accompagnement socioprofessionnel (entretien, immersion en entreprises, formation...). **Il existe aussi des GEIQ, dédiés aux métiers de la conduite en transport routier, qui proposent à des demandeurs d'emploi un parcours de professionnalisation** (titres professionnels) pour un retour à l'emploi durable, avec la participation d'entreprises adhérentes dans le milieu du transport routier.

Exemples de parcours

- Entrée en mission locale -> visite d'un entrepôt logistique -> réalisation d'un stage de découverte -> confirmation du projet professionnel -> aide à l'obtention du permis B -> coaching et accompagnement à la recherche d'emploi pour le poste d'opérateur logistique.

- Réalisation d'un bilan de compétences -> orientation dans une entreprise adaptée -> levée des freins périphériques -> passage du CACES (financement Pôle Emploi) -> accompagnement à l'embauche -> passage de qualifications complémentaires avec l'entreprise (permis poids lourds et FIMO).

e. Les cibles emplois des secteurs de l'hôtellerie et de la restauration

Quels sont les grands enjeux auxquels le secteur doit faire face ?

L'afflux de visiteurs occasionné par les grands événements génère une hausse de l'activité pour l'ensemble des infrastructures hôtelières et de restauration, notamment sur les territoires où ils ont lieu. Dans le cadre des Jeux de Paris 2024, cela concerne des milliers d'employeurs potentiels, en particulier en Ile-de-France et sur les autres territoires accueillant des épreuves sportives. Les besoins seront concentrés sur la durée des Jeux, de juillet à septembre 2024, avec notamment un haut-plateau d'activité (cf. note de phase 1 sur la mobilisation d'emploi dans le secteur touristique) et quelques besoins en amont. La plupart des recrutements devrait avoir lieu peu de temps avant les Jeux (quelques semaines).

Pendant les Grands événements, ces métiers seront majoritairement exercés dans des **établissements de restauration et des hôtels implantés sur la zone d'influence touristique**, mais aussi, dans une moindre mesure, au sein de **sites de restauration**

éphémères mis en place pour l'occasion (par exemple, dans le cadre des Jeux, Villages des athlètes, Village des médias ou installations éphémères).

- **Les métiers de la restauration** : les activités principales sont la préparation, la réalisation de plats et la distribution de plats, dans des contextes pouvant varier selon la gamme de restauration (restauration traditionnelle, restauration collective, restauration rapide, restauration éphémère type foodtrucks, etc.).
- **Les métiers du service en salle** : les activités principales sont l'accueil du client, le dressage de la table, la prise de commande, le service de plats et la gestion de l'encaissement.
- **Les métiers de l'accueil et de la réception en hôtellerie-restauration** : les activités principales sont l'accueil des clients, la gestion des aspects de facturation et la réalisation de divers services divers tels que les réservations de taxis ou de spectacles.
- **Les métiers du service en étage** : les activités principales sont la réalisation de travaux de nettoyage, de remise en ordre et d'entretien des chambres, salles de bains et parties communes d'établissements.

Avec 13 400 emplois mobilisés au total lors des Jeux de Paris 2024, les métiers de la cuisine et de la restauration constitueraient le plus gros quota devant les métiers du service de salle avec 11 700 emplois¹.

Afin de pouvoir approvisionner les lieux de consommation éphémère, on devrait observer une **hausse du besoin en équiériers de restauration collective** pour préparer des plats en cuisine, et une **hausse des métiers du service** pour les apporter sur les lieux concernés. **La restauration rapide va elle aussi se retrouver sursollicitée dans les sites des Jeux et les sites périphériques**, sur des **plages horaires très étendues** (voire non-stop) afin de répondre aux habitudes de consommation des touristes étrangers. Dans la restauration traditionnelle, les besoins seront aussi élevés, mais pas beaucoup plus qu'habituellement à cette période de l'année, étant donné que la période des Jeux correspond aussi à la saison haute et donc à la période où les effectifs seront au maximum de leurs capacités.

Dans le cadre des Jeux de Paris 2024, le surplus d'activité se traduira probablement d'abord par une hausse de l'activité des personnes déjà en poste avec le recours aux heures supplémentaires, mais aussi par **le recours à des contrats de travail saisonniers et à des contrats de très courte durée (extras) pour faire face à l'afflux de visiteurs**. En outre, dans le contexte particulier où les employeurs du secteur rencontrent des difficultés de recrutement plus fortes que jamais, un certain nombre d'employeurs pourraient profiter de la période pour **recruter des salariés de manière pérenne**. De la même manière, un certain nombre de personnes recrutées en contrats courts sur la période des Jeux pourraient certainement avoir d'autres opportunités d'emploi dans le secteur après ces derniers.

Dans l'hôtellerie, d'après les acteurs de branches, un certain nombre de contrats devrait être proposés directement en CDI, notamment pour répondre aux opportunités d'emploi durables / pérennes générées par la création de nouveaux établissements en amont des Jeux.

Afin d'assurer un service de qualité, **des formations courtes sont envisagées** pour enseigner les bases du métier aux personnes recrutées pour la période des Jeux, et notamment celles qui ne viendraient pas de la branche (étudiants, personnes éloignées de l'emploi, en reconversion, etc.). **Des formations plus longues pourront par la suite être mises en place pour celles désirant s'insérer durablement dans le secteur**. Il y a aussi

¹ Cartographie des emplois directement mobilisés par l'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques Paris 2024 – Cabinets CDES et Amnyos, Mars 2019.

un enjeu à former les personnes en poste sur certains thèmes amenés à prendre de plus en plus d'importance, notamment dans le cadre des Grands Evénements (accueil des personnes en situation de handicap, risques sanitaires, habitudes de consommation de clientèles étrangères, etc.).

Les entreprises du secteur connaissent des difficultés de recrutement particulièrement importantes. En effet, les conditions de travail (horaires décalés, travail le week-end et les jours fériés, pics d'activité, zone à température élevée, manipulation de plats chauds et d'outils tranchants...) les rendent souvent peu attractifs pour les candidats potentiels et génèrent un turnover important. Ces difficultés ont été renforcées suites à la crise sanitaire : alors qu'un tiers de l'effectif est habituellement renouvelé en un an (soit 420 000 personnes), seulement 213 000 nouveaux salariés ont rejoint ce secteur entre février 2020 et février 2021. Parallèlement à cela, le secteur a connu 71 000 sortants de plus que l'année précédente. Ainsi, **les effectifs dans l'hôtellerie-restauration ont baissé en tout et pour tout de 237.000 salariés en un an.**² D'après les acteurs de la branche, les métiers du service en salle posent particulièrement problème, avec un fort déficit de candidats qualifiés.

Quelles sont les conditions d'accès aux métiers du secteur ?

Parmi les métiers accessibles à des publics éloignés de l'emploi, nous retrouvons notamment le métier d'équipier et d'agent de restauration, le métier de serveur en restauration ou café bar, et le métier d'employé d'étage.

L'accès à ces métiers se fait souvent sans qualification ou diplôme particulier et l'expérience n'est pas un prérequis systématique. En effet, ce sont avant tout les savoir-être que les employeurs recherchent lors des recrutements, du fait du contact direct que ces métiers ont avec la clientèle.

Des formations sont souvent délivrées par les structures employeuses elles-mêmes après l'embauche. Toutefois, des formations de base en hôtellerie-restauration (niveaux III - IV peuvent aider à trouver plus facilement un emploi et faciliter l'évolution professionnelle (CQP, Titres à finalité professionnelle, CAP, Bac pro...)

Les savoir-être sont de plus en plus importants afin de garantir un service de qualité : ainsi, on attend des candidats qu'ils puissent apporter une attention particulière au confort du client, s'adapter à des cultures et des habitudes différentes (dans le cas de clientèle étrangère) valoriser l'image de l'établissement, etc. Dans le cadre des Grands Evénements, ils pourraient aussi être attendus sur leur capacité à apporter un premier niveau de **réponse à des demandes de renseignements d'ordre pratique ou touristique.** A cela s'ajoutera pour ces métiers un enjeu important autour de la **pratique des langues étrangères et de la communication interculturelle**, puisqu'une partie conséquente de la clientèle peut venir de l'étranger. Enfin, le contact avec une grande diversité de publics, dans les circonstances particulières liées à de Grands Evénements pourra demander de savoir prévenir et gérer d'éventuels conflits.

Pour l'employé d'étage tout particulièrement, **une bonne condition physique** est requise du fait des nombreux déplacements et ports de charge qui incombent à ces professionnels. Pour cette raison, ces métiers pourraient recruter des profils plutôt jeunes.

² Hébergement-restauration : quelle évolution des effectifs avec la crise ? DARES focus, Septembre 2021.

Le métier de cuisinier nécessite quant à lui généralement un CAP/BEP en cuisine ou production culinaire, qui est accessible par la voie de l'alternance.

Mobilités depuis le métier d'équipier / agent de restauration et de cuisinier : Les équipiers / agents de restauration ont eu souvent des perspectives d'évolutions verticales au sein des enseignes dans lesquelles ils évoluent. Avec l'expérience et des compétences managériales, les cuisiniers peuvent quant à eux devenir chef de cuisine, même si ces possibilités d'évolution restent fortement liées à la taille des établissements dans lesquels ils évoluent.

Mobilités depuis le métier de serveur en restauration ou café bar : Si l'expérience prime, l'évolution professionnelle du métier de serveur vers celui de responsable de salle sera favorisée par un diplôme en lien avec le secteur. Elle sera également fortement liée à la taille des établissements et de leur positionnement. En dehors du secteur, des évolutions sont également possibles en capitalisant leur expérience du contact client, en se positionnant sur les métiers de la vente, au téléphone ou en magasin.

Mobilités depuis le métier d'employé d'étage : Il est possible pour les employés d'étage d'évoluer vers le métier de gouvernant, dans les établissements hôteliers de taille importante, après une certaine expérience et/ou en passant un diplôme en lien avec la propreté et l'hygiène. Dans les plus petits établissements, les employés du service d'étage sont relativement polyvalents et peuvent être amenés à évoluer comme serveurs ou comme réceptionnistes, notamment dans le cadre d'un parcours de professionnalisation. Les employés d'étage peuvent également être amenés à évoluer vers d'autres métiers, tels que le métier d'agent de propreté dans des entreprises spécialisées, ou dans le secteur médico-social en tant qu'aides à domicile.

Quelques dispositifs d'information, d'orientation, de formation et d'accompagnement des publics spécifiques à la branche

- Après la crise du Covid-19, **le gouvernement a mis en place un dispositif de formation dans le cadre de France Relance, en lien avec l'opérateur de compétences du secteur, pour préparer les salariés en activité partielle, qui n'ont pas pu travailler depuis plusieurs mois, à la reprise de leur activité.** Cela s'est traduit par des formations de 3 à 5 jours sur les gestes professionnels, pour permettre aux salariés de retrouver leurs réflexes ; sur l'organisation du travail pour aider les managers à refaire travailler ensemble des équipes qui ne se sont pas vues depuis des mois et qui vont devoir s'approprier des protocoles sanitaires très stricts ; et sur les changements accélérés par la crise dans le secteur (utilisation des réseaux sociaux dans la communication, recours aux plateformes de livraison, etc.).
- **Pôle Emploi a créé une plateforme dédiée aux métiers l'hôtellerie restauration**, dans le but de faire découvrir au plus grand nombre les différents métiers du secteur, les formations disponibles pour y mener, etc. (<https://www.pole-emploi.fr/actualites/lespace-hotellerie-restauration.html>). Il existe aussi des sites de mise en relation entre des apprentis et des employeurs, pour favoriser le développement de l'apprentissage (ex : www.cuisinier2collectivite.fr)
- **Sésame** est un programme qui aide à l'intégration des demandeurs d'emploi bénéficiaires d'une protection internationale. Il forme les candidats aux compétences du secteur, leur fait apprendre le français et les accompagne dans leur recherche d'emploi. Ce programme favorise leur insertion sur le marché du travail français et propose une main d'œuvre qualifiée et préparée aux besoins des entreprises.
- **Le secteur de l'insertion par l'activité économique** accompagne chaque année près de 6 000 personnes sur les métiers de la restauration, mobilisables par les employeurs. Il existe par ailleurs un certain nombre d'entreprises de l'IAE qui œuvrent dans le domaine de la restauration, dans lesquelles les salariés en insertion bénéficient d'un

accompagnement socioprofessionnel (entretien, immersion en entreprises, formation...).

Exemples de parcours types

- Entrée en mission locale -> mise en place d'un contrat d'Engagement Jeune -> définition du projet professionnel -> réalisation d'une prépa apprentissage -> obtention d'un CQP Employé d'étage.

- Participation à une réunion d'information collective -> entrée dans une structure de l'IAE dans la préparation ou la distribution de plats -> remise à niveau en langues -> obtention d'un CQP Agent de restauration -> accompagnement à la recherche d'emploi.

f. Les cibles emplois des secteurs de l'audiovisuel et du spectacle vivant

Généralement, pendant les Grands Evénements, les secteurs de l'audiovisuel et du spectacle vivant tendent à recruter des professionnels déjà formés et ayant déjà une certaine expérience. Toutefois, **les professionnels et acteurs de branche interrogés soulèvent la possibilité de recruter des publics extérieurs à la branche, voire éloignés de l'emploi, en les positionnant sur des activités de manutention.**

En effet, les entreprises pourraient avoir besoin de manutentionnaires spécialisés, qui auraient à minima à maîtriser les gestes et postures (port de charges...), à connaître les fondamentaux de la prévention des risques et à détenir le vocabulaire technique des secteurs, mais dont le métier serait potentiellement accessible à des individus non qualifiés. Devant l'ampleur des besoins, il pourrait donc être intéressant de développer des formations sur ces éléments-là en amont des Grands Evénements, pour permettre à certains publics d'entrer dans ces secteurs.

A noter que des formations spécifiques plus poussées seront nécessaires à suivre pour pouvoir évoluer par la suite vers des postes de techniciens et autres.

3.4 Les logiques d'étapes entre grands événements

Le sujet du présent chapitre porte sur **les GES&C et en particulier des Jeux de Paris 2024 comme jalon structurant, en tant que qu'étapes de parcours professionnels**, ces parcours pouvant être fondés sur un objectif de mobilité (au sein ou en dehors du secteur d'origine) et / ou d'amélioration de la situation professionnelle des personnes.

Pour rappel, ce sujet correspond à une des spécificités de l'étude d'actualisation de la cartographie traduisant ainsi l'ambition des branches signataires de l'EDEC de valoriser le développement d'une véritable filière d'activité allant des secteurs du spectacle à l'événementiel en passant par les activités d'accueil, d'hospitalité et également de sécurité et de sûreté. Ces branches étant confrontées aux problématiques de structuration de leurs filières métiers, à des enjeux d'attractivité des emplois auprès des jeunes publics et de fidélisation des professionnels dans la durée, elles ont souhaité réfléchir à des pistes qui permettraient de construire une logique de parcours entre événements.

Pour traiter du sujet, nous nous appuyons pour l'essentiel sur les entretiens conduits auprès d'organismes et d'entreprises dont une part importante de l'activité porte sur les grands événements.

a. Une logique d'étapes à construire

Les investigations conduites auprès d'un panel d'organismes de grands événements sportifs et / ou culturels **ne permettent pas véritablement d'identifier à l'heure actuelle de réelles stratégies partagées ou des organisations partenariales destinées au développement de parcours professionnels** (sur la base d'opportunités d'emploi offertes par les différents GE). Les initiatives et actions repérées dépassent rarement le périmètre d'un GE particulier et l'objectif de valorisation des périodes d'emploi pour aider les salariés souvent en contrat court à consolider leurs situations professionnelles.

Ainsi, ce qu'il nous est permis de repérer à ce stade renvoie davantage à des objectifs propres à quelques GE, liés au concept « d'héritage ». Les investigations ne nous permettent pas véritablement de cerner des ambitions partagées de coopérations réelles entre GE afin d'aider, dans une optique plus anticipatrice et structurante, au développement de parcours professionnels visant la montée et le maintien en compétences d'actifs qui pourraient profiter des différentes opportunités offertes par la succession d'événements.

Plusieurs facteurs semblent pouvoir expliquer cette situation générale.

b. L'emploi et les compétences: des sujets très diversement considérés par les GE

Les questions liées à l'emploi et aux compétences semblent très diversement traitées par les organismes selon qu'ils relèvent des domaines du sport ou de la culture.

Pour la majorité des organismes interrogés œuvrant dans les domaines du sport et à l'exception de France 2023 et Paris 2024 ces questions font manifestement assez rarement l'objet de réflexions véritablement structurées et structurantes. Les fédérations interrogées indiquent en premier lieu travailler prioritairement avec leurs fédérations internationales afin de répondre aux dispositions du cahier des charges relatif à l'événement à organiser ou avec d'autres fédérations étrangères pouvant disposer d'une expérience antérieure ou particulière en matière d'organisation d'événements équivalents. **Les cahiers des charges intègrent quant à eux encore trop peu d'objectifs en matière d'emplois, d'insertion ou d'éléments sur les compétences exigées** en dehors des domaines directement centrés sur l'organisation des épreuves sportives et l'accueil des délégations.

Au-delà, force est de constater que **les organisateurs de GE sportifs ne s'appuient pas véritablement sur un véritable réseau constitué pouvant traiter des questions emploi – compétences** au-delà de leurs particularités disciplinaires. Pourtant, comme présenté plus loin des « réseaux » d'acteurs mobilisés pour l'organisation ou l'accueil de GEI existent. Ces derniers pourraient vraisemblablement investir le sujet à condition de pouvoir les aider à s'orienter en ce sens. Par ailleurs, comme nous le reprendrons plus loin, **la mobilisation par Paris 2024 des entités de livraisons devrait pouvoir constituer en tant que telle une véritable base pour la constitution d'un véritable réseau dédié.**

L'exemple du Campus France 2023 : une initiative importante qui cible néanmoins prioritairement des jeunes ayant à minima un niveau BAC+1

Visant à profiter de l'organisation de la Coupe du Monde de Rugby en 2023 en France, la FFR avec le soutien de l'Etat, a développé ce projet visant à former (contrat d'apprentissage) plus de 2 000 jeunes aux métiers du sport mais également aux métiers portant sur les secteurs de la sécurité et du tourisme. Le campus envisage de développer 4 niveaux de formation (dont plusieurs vont démarrer en novembre 2021), niveaux BAC +1 à BAC +5, en mettant en place 80 sites de formation sur tout le territoire national et des cursus compris entre 24 et 30 mois.

<https://campus2023.fr>

En ce qui concerne les grands événements culturels, il semble que la situation soit relativement différente.

Ces grands événements se fondent généralement sur des ambitions premières de développement culturel mais aussi de dynamisation touristique et/ou de renforcement des niveaux d'attractivité des territoires. En ce sens, ils sont assez souvent l'incarnation d'un projet non seulement culturel mais de territoire. Les modèles économiques des GE culturels se fondent également sur une mobilisation de l'Etat et des collectivités, dont les mobilisations financières sont très généralement conditionnées à des objectifs en matière d'activité et d'emplois.

Par ailleurs et en partie pour les raisons évoquées précédemment, **les organisateurs de grands événements culturels sont assez souvent eux-mêmes directement employeurs d'une grande majorité des professionnels nécessaires à l'organisation** de l'événement tout au long de l'année mais également durant la période même de l'événement. Ces caractéristiques font que les organisateurs de grands événements culturels ont très généralement une stratégie et des partenariats locaux structurés afin de pouvoir assurer la mobilisation et le recrutement des effectifs nécessaires.

c. Plusieurs types d'organisation induisant des logiques variées de mobilisation emploi

Les consultations conduites nous permettent de caractériser **plusieurs grandes logiques d'organisation selon le statut et les compétences des organisateurs (Fédération, association, entreprises), le fait qu'il soient ou non directement porteurs (employeurs) des emplois nécessaires** selon leurs niveaux de mobilisation plus ou moins importants de la sous-traitance.

Exemple N°1: les Internationaux de France de Gymnastique

La Fédération Française de Gymnastique, fondée en 1873, est reconnue d'utilité publique dès 1903. Elle est le fruit de la fusion, en 1945, de l'Union des Sociétés de Gymnastique de France et de la Fédération Féminine Française de Gymnastique et d'Education Physique ; puis, en 1999, avec la Fédération Française de Trampoline et Sports Acrobatiques.

La FFGym reçoit délégation de service public de la part du ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports pour assurer le développement et la promotion de la pratique de la gymnastique sur l'ensemble du territoire.

Les Internationaux de France de Gymnastique sont un événement classé « Coupe du monde Challenge » par la Fédération Internationale de Gymnastique. **Avec 12 000 spectateurs en moyenne, les Internationaux de France sont l'un des plus grands événements de gymnastique au monde.** Cette manifestation, organisée tous les deux ans à l'Accor Arena de Paris, se déroule sur deux journées de compétition et réunit les meilleurs gymnastes mondiaux. En moyenne, les éditions rassemblent environ 500 membres des délégations internationales et environ 200 membres de l'organisation.

La Fédération Française de Gymnastique a obtenu pour l'organisation des Internationaux de France le label du Comité National Olympique « Développement Durable, le Sport s'engage » et a signé la charte des 15 engagements écoresponsables du ministère des sports et le WWF France.

Certaines actions sont mises en place durant la manifestation afin de favoriser le « mieux vivre ensemble » et organiser un événement dans le respect de l'environnement.

Le Label « Développement durable, le sport s'engage » est l'unique référence portée par le CNOSF, représentant du Mouvement olympique et sportif français, en matière de manifestations sportives écoresponsables. Il est reconnu comme étant un gage de confiance, de qualité et de sérieux des événements sportifs organisés de manière écoresponsable. Outil complémentaire des labels fédéraux, du Label « Terre de Jeux 2024 » et de la Charte des 15 engagements éco-responsables de WWF et du Ministère chargé des sports (charte dédiée aux événements nationaux et internationaux présentant un niveau d'engagement écoresponsable rigoureux), le Label du CNOSF est accessible à tous les organisateurs d'événements du Mouvement sportif (du plus petit au plus grand) et leur permet de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue écoresponsable en bénéficiant d'outils dédiés à la Responsabilité sociétale des organisations sportives (RSO) et, si besoin, de l'accompagnement des CDOS, CROS ou CTOS. Le Label comprend désormais 34 critères répartis dans 6 axes d'actions (issus des 6 axes d'actions de la Responsabilité Sociétale des Organisations sportives rédigés et validés par le Mouvement sportif en 2018). **Il est important de noter que les enjeux d'emploi et d'insertion ne font pas spécifiquement partie des 34 critères structurant le Label.**

Charte des 15 engagements éco-responsables des événements sportifs

Lancée le 12 janvier 2017, par le ministère des Sports et le WWF, cette charte vise des objectifs ambitieux et chiffrés pour faire du respect de l'environnement une condition d'organisation des grands événements sportifs sur notre territoire. Elle confirme que la responsabilité environnementale est désormais au cœur du cahier des charges des organisateurs de grands événements sportifs internationaux en France. **Deux engagements portent partiellement sur le développement de parcours professionnels** : l'engagement N°8 porte sur l'accueil, l'inclusion et la lutte contre les discriminations et surtout l'engagement N°9 porte sur l'impact économique et social des événements. Ce dernier propose de développer « au moins une action annuelle en faveur de l'emploi ou favorisant la qualité de

vie au travail ». De manière générale les actions et projets relatifs à cet engagement contribuent à créer des liens avec son territoire. **L'établissement est invité par exemple à limiter le recours à l'emploi précaire ; à favoriser la santé, le bien-être et la sécurité des travailleurs ; à favoriser le recours à des apprentis ou personnes en situation de réinsertion ; à favoriser la formation et l'emploi ; à nouer des partenariats avec des associations travaillant pour l'insertion des jeunes et des personnes éloignées de l'emploi sur le territoire ; à favoriser les rencontres entre entreprises du territoire et sportifs résidents au sein de l'établissement, etc.**

L'organisation des Internationaux est fondée sur **la mobilisation d'une équipe de salariés permanents** de la Fédération qui durant toute l'année est chargée de la gestion des événementiels fédéraux.

L'événement en tant que tel mobilise en interne :

- La quasi-intégralité des salariés permanents de la fédération,
- Près de 150 bénévoles essentiellement recrutés au sein des clubs d'Ile-de-France.

Pour le reste, **la Fédération fait appel aux services proposés par le gestionnaire de l'infrastructure d'accueil (mise à disposition et configuration des lieux, restauration VIP, sécurité, propreté, billetterie...)** qui lui-même fait appel à **une série de prestataires réguliers et de plusieurs sous-traitants** mobilisés sur les registres de la gestion des hébergements, de la restauration et des mobilités et de la scénarisation de l'événement.

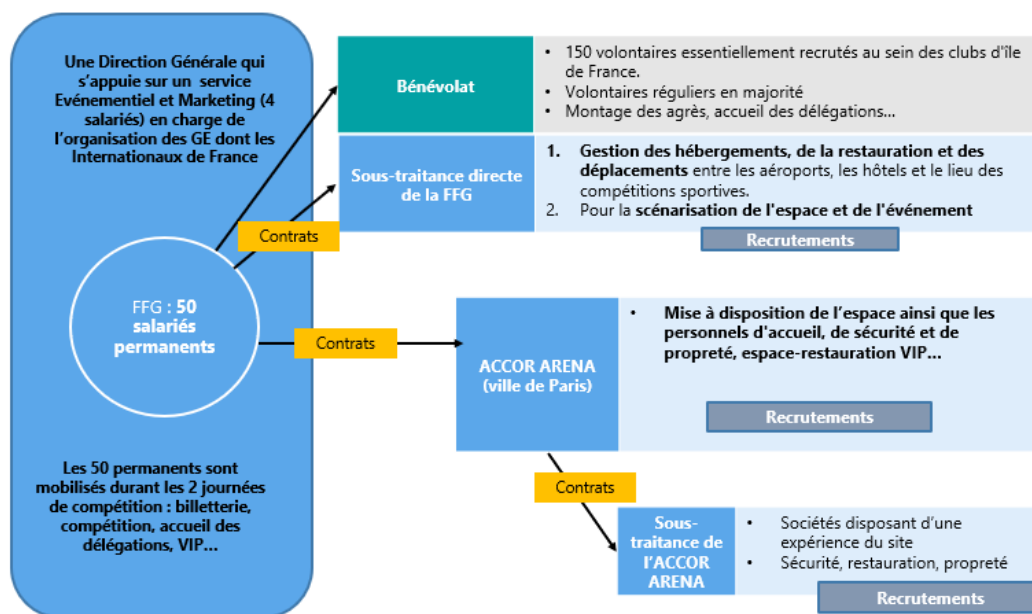
L'agence Tourea Sports

L'entreprise, qui va très prochainement fusionner avec l'entreprise SPARTNER, est née de la réunion de sportifs de multiples disciplines, avec le sport pour passion commune. L'entreprise compte aujourd'hui un peu plus de 10 salariés permanents. **Son activité sur les champs de l'événementiel sportif porte essentiellement sur les champs de la logistique et de l'accueil** : la gestion de l'accueil des équipes aux aéroports et en gare, la gestion des hébergements et transports (avions, trains, autocars), la réservation et gestion des prestations de restauration, l'organisation de soirées officielles, la gestion du fret de matériel aérien / maritime, l'affrètement d'avions, la gestion de déplacements de supporters, les visites touristiques...

L'agence est une filiale du groupe Prêt à Partir. Ce dernier, créé en 1948, compte plus de 850 salariés et réalise un chiffre d'affaires annuel de plus de 195 millions d'euros. Tourea Sports est la marque du groupe spécialisée dans les déplacements d'équipes sportives et l'organisation d'événements sportifs nationaux et internationaux.

L'entreprise fait appel à des prestataires pour transporter, loger, nourrir (...), en ayant recours essentiellement à des grandes chaînes pour la partie H/R « car nous avons besoin d'établissements suffisamment staffés et capables d'accueillir une clientèle sportive internationale » - « Le fait de travailler avec des grandes chaînes nous permet d'avoir et de traiter avec un seul interlocuteur à l'échelle nationale » - « Les entreprises avec qui nous travaillons doivent jouer le jeu et comprendre que les délégations peuvent partir ou annuler du jour au lendemain en raison des aléas des compétitions. C'est différent par rapport à un tourisme d'affaire... les entreprises doivent également s'adapter aux cultures du monde et aux spécificités des sports... ».

L'entreprise se rémunère essentiellement sur les tarifs des chambres, des restaurants (...) et plus rarement les fédérations payent directement le travail d'ingénierie.



De ce fait, **l'essentiel des emplois mobilisés pour l'organisation de l'événement est porté par des entreprises sous-traitantes qui pour l'essentiel sont des spécialistes de l'événementiel en tant que tel ou des prestataires mobilisés par le gestionnaire du site tout au long de la programmation annuelle d'événements sportifs ou culturels.**

Les salariés qui occupent une majeure partie des emplois dans les domaines de l'hôtellerie-restauration et des transports sont en contrat au sein de grandes chaînes ou d'entreprises spécialisées habituellement en partenariat avec l'entreprise mobilisée par la FFG pour gérer la partie logistique. Les salariés relevant des secteurs de la propreté, de la sécurité sont essentiellement portés par des entreprises sous-traitantes du gestionnaire de l'infrastructure d'accueil.

Le développement de parcours menant aux emplois doit pouvoir prendre en compte les spécificités de ce modèle d'organisation fondé sur une mobilisation de la sous-traitance en cascade. Ces spécificités illustrent également **le rôle prépondérant de sous-traitants spécialisés** (soit d'un lieu d'accueil de GE ou en matière d'appui à l'organisation de GE) qui sont finalement employeurs de salariés œuvrant dans le cadre de leurs contrats pour différents GE. Pour ces salariés, les GE ne constituent pas en tant que tels des étapes.

Exemple N°2 : Le Tour de France

Un second modèle d'organisation, relativement voisin du premier, porte sur des GE, tel le Tour de France, qui sont développés par des entreprises dont l'activité est clairement fondée sur la création, le développement et la gestion intégrée de manifestations sportives.

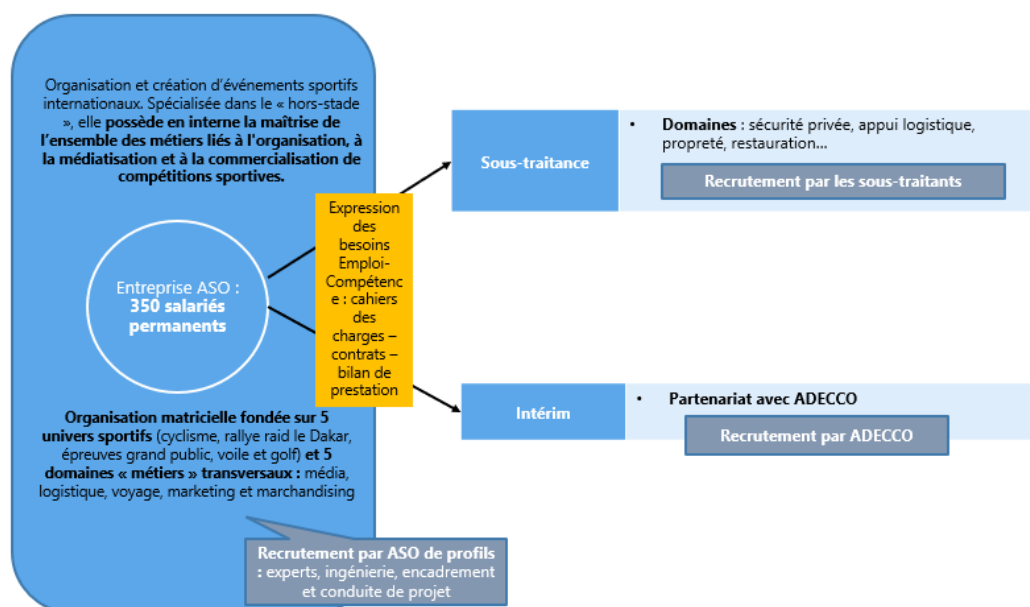
Amaury Sport Organisation, est une PME de 350 salariés, filiale du Groupe Amaury (groupe de médias et de sport propriétaire de L'Équipe). L'entreprise est créatrice et organisatrice d'événements sportifs internationaux de premier plan. Spécialisée dans le « hors-stade », elle possède en interne la maîtrise de l'ensemble des métiers liés à l'organisation, à la médiatisation et à la commercialisation de compétitions sportives. A.S.O. organise 240 jours de compétition par an pour 90 événements dans 25 pays. Elle est présente dans 5 univers sportifs avec notamment en cyclisme le Tour de France, en rallye raid le Dakar, dans les

épreuves grand public le Schneider Electric Marathon de Paris, en voile le Tour Voile et en golf le Lacoste Ladies Open de France.

La stratégie de l'entreprise est fondée sur un objectif d'internalisation de la chaîne de valeur : intégration des activités de conception, de développement et de commercialisation des événements, mobilisation d'équipes dédiées en matière de logistique, de médias, de B to B sponsoring ; développement d'une organisation matricielle fondée verticalement sur des expertises par grands domaines sportifs et transversalement par des expertises « fonctions supports/activités/métiers » (média, logistique, hospitalité, merchandising...).

Du point de vue des parcours menant aux emplois, l'entreprise organisatrice offre quantitativement assez peu de perspectives au regard de l'ensemble des emplois mobilisés pour l'ensemble des événements sportifs gérés par ASO. Les postes proposés par ASO ciblent quasi-exclusivement des profils très spécialisés et experts. **Là encore, l'essentiel des emplois mobilisés, et notamment ceux pouvant plus directement cibler des publics peu ou faiblement qualifiés, sont convoqués via une série de contrats de sous-traitance ou via l'intérim.**

La majorité des événements gérés par l'entreprise sont des événements réguliers. Ceci est une caractéristique distinctive des « *grands événements sportifs ponctuels* » tels les Jeux Olympiques et Paralympiques, **l'organisation régulière d'événements permettant de fidéliser les équipes et les sous-traitances.**



La caractéristique des événements gérés par l'entreprise réside dans le fait que la plupart (comme le Tour de France) sont organisés l'été ce qui permet d'ouvrir des recrutements aux « jobs d'été » sur certaines activités (vente de produits dérivés par exemple).

Pour le Tour de France, **l'entreprise s'appuie également sur deux logiques de recrutement des compétences nécessaires** à l'organisation de l'événement :

- **La sous-traitance** : l'entreprise s'appuie sur **des prestataires souvent réguliers et spécialisés qui peuvent travailler à l'échelle nationale sur tous les événements organisés par l'entreprise en France voire à l'étranger**. L'entreprise peut faire également ponctuellement appel à des sous-traitants plus locaux.

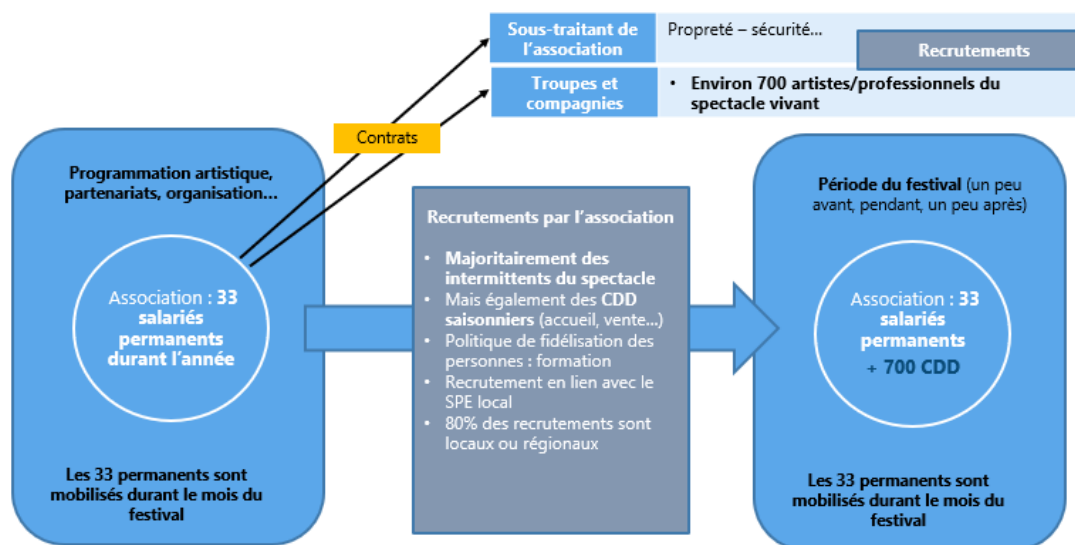
- **L'intérim.** L'entreprise a un **partenariat privilégié avec Adecco**. En ce qui concerne l'intérim, il est nécessaire de distinguer les missions qui peuvent correspondre à des jobs d'été ouverts souvent à des publics assez jeunes, sans qu'ils ne détiennent toujours une qualification spécifique, et les missions qui mobilisent des spécialistes sur des activités très pointues qui sont régulièrement recrutés via l'intérim sur une diversité d'événements.

Exemple N°3 : le Festival d'Avignon

Fondé en 1947 par Jean Vilar, le Festival d'Avignon est aujourd'hui **l'une des plus importantes manifestations internationales du spectacle vivant contemporain**.

Les ressources du festival proviennent pour 60 % de subventions publiques (dont 49% de l'État, 20% de la Ville d'Avignon y compris les prestations en nature, 13% de la Communauté d'Agglomération du Grand Avignon y compris les prestations en nature, 9% de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur et 9 % du Département du Vaucluse), 31 % de recettes propres (billetterie, mécénat, sociétés civiles, partenariats spécifiques, vente de spectacles...) et 9% de produits divers (subventions d'investissements, fond dédiés).

En tant qu'« *entreprise citoyenne et solidaire* » et projet global de territoire, comme d'autres grands événements culturels organisés en France, ce dernier propose **un schéma très différent des deux premiers**.



Chaque année, le Festival d'Avignon se transforme en grande entreprise le temps du mois de juillet. Fort d'une équipe de 33 salariés permanents tout au long de l'année, le Festival en compte près de 800 en juillet, dont de nombreux agents d'accueil, de billetterie, serveurs, techniciens et gardiens de lieux. Dans une démarche de responsabilité sociale et éthique entrepreneuriale, le Festival est attentif à intégrer au sein de ses équipes toutes les diversités.

Il favorise notamment **l'embauche de jeunes adultes issus des quartiers « Politique de la ville »**, connus des associations sociales situées sur les quartiers de Monclar, Champfleury et la Rocade à Avignon. Les structures bénéficiant de ce dispositif sont partenaires du Festival d'Avignon à l'année. Au global, entre 70 et 80% des recrutements bénéficient à des publics

issus de l'agglomération ou du département et la quasi-intégralité de la région PACA. Pour ce faire, **un important travail avec les prescripteurs locaux (Pôle Emploi, Mission Locale...) est assuré toute l'année.**

Le Festival d'Avignon mène également **un travail avec la mission Handicap d'Audiens pour soutenir l'emploi des personnes en situation de handicap, en complément de ses collaborations avec les entreprises adaptées et les ESAT.**

Enfin le Festival d'Avignon est attentif à **promouvoir le respect de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes**, tant sur l'accès à tous les emplois, que sur la rémunération et la lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes.

Une part importante des salariés recrutés en CDD sont :

- **Des saisonniers « fidèles »** qui au fil du temps ont pu organiser *« leurs programmes d'activités à l'année en mobilisant d'autres ressources du territoire telles l'agriculture, le tourisme ou en migrant vers d'autres régions »*
- **Des jeunes « souvent diplômés ou encore étudiants pour qui le festival peut offrir des jobs d'été sympas et valorisants sans pour autant que cela corresponde à un projet de carrière dans la culture ou l'événementiel ».** *« Pour eux, la valeur Festival peut être un plus sur le CV mais pas fondamentale ».*
- **Des intermittents du spectacle « par définition souvent très spécialisés, souvent reconnus par les réseaux et les organisateurs d'événements culturels, qui reviennent régulièrement à Avignon, ont fait un choix de carrière professionnelle basé sur une succession d'engagements ».** *« Pour eux, la valeur et la renommée du Festival est déterminante pour la suite de leurs carrières. Un engagement au Festival leur permet souvent d'avoir un accès facilité à d'autres missions. »*

Pour tous ces salariés, le Festival développe des actions visant la mobilisation et la préparation des actifs afin de pourvoir aux CDD. **Les actions engagées par le Festival et ses partenaires semblent aujourd'hui à même de répondre à la plupart des enjeux de recrutement.**

La question du logement des salariés reste un sujet particulièrement sensible à une période et à l'échelle d'un territoire où le marché de l'immobilier est particulièrement tendu. Cet enjeu complexifie grandement les conditions d'accès et de maintien des salariés dans les emplois proposés.

3.5 Pistes de réflexion

a. Des enjeux Emploi/Insertion qui devraient pouvoir être mieux appréhendés en réseau

Les entretiens conduits auprès des organisateurs, et notamment les fédérations sportives et organisateurs d'événements culturels, ont permis d'identifier **leurs souhaits de mieux partager certains enjeux qui s'imposent à tous et qui sont aujourd'hui encore trop souvent traités de façon individuelle.** Un responsable technique d'une fédération sportive témoigne : *« Nous n'avons pas de lien effectif avec d'autres grands événements en France, indépendamment des échanges entre directeurs techniques nationaux. Mais sur les registres*

de l'emploi, les échanges sont vraiment limités. Notre fédération bénéficie davantage de liens avec les autres fédérations nationales qui ont pu les années antérieures organiser les mêmes championnats. C'est vrai cependant qu'il serait intéressant de développer des liens avec d'autres organisateurs de GE en France sur la base d'échanges fondés sur des problématiques partagées comme la sécurité, la propreté, la préparation des bénévoles, l'accueil au sens large du terme. À ce jour, je n'ai pas l'impression que cela existe. »

Un autre acteur issu d'une autre fédération confirme : « *La Fédération a essayé de développer quelques relations avec des fédérations organisant avant ou après les Internationaux de France d'autres événements à l'accord hôtel Arena de Paris. Il s'agissait par exemple d'essayer de mutualiser les questions de location d'écrans géants afin d'obtenir des conditions tarifaires plus avantageuses. La Fédération entretient de façon générale de bonnes relations avec les autres fédérations en France mais n'a pas, en tant que telles, des relations particulières sur les questions d'emploi et de compétences. Il pourrait être utile d'organiser des liens réguliers entre organisateurs de grands événements sportifs internationaux de façon à partager les besoins, anticiper les perspectives d'évolutions liées notamment à l'expression des cahiers des charges issue des fédérations internationales, les attentes de l'Etat et des évolutions sociétales ou des crises majeures du type COVID. »*

Néanmoins, les investigations conduites indiquent que les articulations entre GE en tant qu'étapes de parcours professionnelles sont de nos jours assez peu développées en tant que telles. Au niveau des organisateurs interrogés, **très peu de réelles articulations stratégiques et / ou actions partagées entre GE en matière de mise en parcours des actifs ont pu être clairement identifiées.**

Les liens concrets entre grands événements sur les registres de l'emploi sont davantage incarnés à travers la mobilisation d'entreprises spécialisées dans l'événementiel ou de gestionnaires d'infrastructures dont la vocation est d'accueillir différentes manifestations culturelles ou sportives.

Ils s'incarnent également via les professionnels salariés de ces mêmes structures ou leurs prestataires réguliers et qui de facto sont mobilisés sur les différents chantiers offerts par les grands événements.

Par ailleurs **les actions sur les registres de l'emploi ou de l'insertion restent aujourd'hui très largement à l'échelle de chacun des grands événements à la fois dans leurs particularités thématiques et territoriales.**

A un autre niveau, celui des entreprises qui ont vocation à investir les marchés de l'événementiel et plus particulièrement dans les champs du sport, nous remarquons que les projets de partenariat et de mise en réseau sont manifestement plus avancés mêmes si ces derniers investissent encore que très modestement les sujets liés à l'emploi et à l'insertion. Sur ce point, l'expérience du Groupement d'Intérêt Economique (GIE) France Sport Expertise est intéressante.

Le groupement d'intérêt économique France Sport Expertise (FSE) a été créé le 28 novembre 2019, sur le souhait de la Filière de l'économie du sport et avec l'attention bienveillante des pouvoirs publics. Il est financé exclusivement par ses membres et ne reçoit aucune subvention publique.

Ses 25 membres, leaders mondiaux dans leurs domaines, grandes entreprises, PME et TPE incontournables des solutions de référence sur les marchés de l'économie du sport, ont souhaité unir leurs forces pour mieux faire connaître dans le monde la gamme de leurs savoir-faire et de leurs expertises, de la conception de matériel sportif à la gestion des infrastructures, en passant par l'économie numérique et l'organisation des grands événements sportifs internationaux.

Cette coalition vise à développer le positionnement de ses entreprises vis-à-vis des donneurs d'ordre domestiques et internationaux de l'économie du sport, des grands événements sportifs internationaux, des marchés des fédérations sportives, des marchés des infrastructures sportives, etc. en proposant des solutions utiles face aux défis environnementaux et sociétaux et en leur permettant de gagner du temps et de réduire leurs coûts dans un contexte de challenges accrus, en matière de sécurité sanitaire, de gestion des flux et de satisfaction des spectateurs. Les principaux domaines d'intervention du GIE sont les suivants : conception, planification et gestion des projets liés aux grands événements sportifs internationaux ; fabrication et distribution d'articles de sport ; infrastructures, réseaux, technologies de l'information, gestion des données ; services associés : e-sport, financement, parcours client, communication, événementiel, marketing, billetterie...

A l'heure actuelle, FSE n'identifie pas « *de réelle tension de recrutement au niveau de ses membres* ». Pour autant, à moyen terme **le réseau envisage de possibles tensions de recrutement sur des fonctions de chef de projet dans un contexte où les entreprises vont devoir répondre à de nombreux appels d'offres** (France 2023 et les Jeux de 2024). « *Beaucoup d'écoles privées en France forment des jeunes sur le sport mais en référence à une spécialisation souvent de vente de produits, pas assez sur des profils généralistes permettant de gérer des projets complexes et des événementiels.* »

Le réseau souhaite miser sur la RSE afin de renforcer le positionnement concurrentiel de ses membres et aider à la mobilisation des compétences : « *Les organisateurs de grands événements sportifs internationaux n'aiment pas prendre de risques pour organiser et livrer leurs événements. Dans ce contexte, les consortiums faisant valoir des références et de l'expertise sont généralement retenus. Les anglo-saxons sont souvent très bien placés (Atlanta, Londres...). L'enjeu pour le groupement est de pouvoir valoriser les expertises à la française auprès des comités d'organisation et auprès de Paris 2024. Outre les références, les organisateurs sont également sensibles au prix des prestations. Dans ce contexte, il est parfois difficile de pouvoir développer des actions qualitatives de formation et d'insertion. Pour la plupart des organisateurs à l'international, ces questions ne se posent pas. Sans doute les entreprises françaises ont une carte à jouer en mettant en avant leur politique de responsabilité sociale d'entreprise et les partenariats qu'ils pourraient développer avec l'écosystème insertion formation.* »

Dans ce contexte, France 2023 et sans doute plus encore les jeux de Paris 2024 constituent de formidables opportunités pour aider à la structuration d'une véritable filière. **Les EDL qui ont pour un grand nombre d'entre eux vocation à poursuivre leurs activités en France au-delà des jeux peuvent assurément constituer dès à présent la base pour l'animation structurée d'une réflexion partagée et continue sur ces sujets.**

En complément, il pourrait être étudiée la possibilité de s'appuyer sur certains réseaux, tel Territoires d'évènements sportifs, fondés à l'occasion d'évènements majeurs organisés il y a quelques années en France.

Territoires d'évènements sportifs

Fondée en 2012, Territoires d'Événements Sportifs (anciennement Club des Sites) est l'association qui regroupe à l'origine les 10 villes-hôtes de l'UEFA Euro 2016. En parlant et en agissant d'une seule voix, Territoires d'Événements Sportifs a pu prendre toute sa place aux côtés de l'État et de l'UEFA pour rechercher les conditions les plus équilibrées qui ont permis de livrer un événement dans des standards jamais atteints jusqu'alors et de faire de cet événement un véritable succès populaire. Les axes de travail développés sont à ce jour couvrent encore assez peu les questions d'insertion professionnelle. Les axes travaillés sont les suivants :

- L'engagement de l'État, à travers la désignation d'un délégué interministériel dédié à l'événement (DIGES) ;
- L'optimisation de la visibilité des villes-hôtes et des partenaires locaux dans les stades, les Fan zones, les espaces associés et les médias ;
- L'ouverture des stades aux habitants, à travers une billetterie à accès prioritaire et une billetterie solidaire (places gratuites pour les publics en difficulté) ;
- La mise en œuvre de programmes d'accompagnement festif, notamment dans les Fan zones, pour associer les populations locales à l'événement ;
- L'implication des habitants pour l'organisation de l'événement dans leur ville à travers le Programme des Volontaires ;
- Laisser une empreinte sur le territoire et sur l'organisation de prochains événements multi-sites, à travers la notion d'Héritage.

b. Le partage d'objectifs plus volontaristes en matière d'insertion

Les investigations conduites auprès du panel d'événements étudiés indiquent une assez nette différence d'approche sur les questions de l'emploi entre les grands évènements sportifs et les grands évènements culturels. Les grands évènements culturels, renvoyant dès leur origine à des volontés de développement territorial, sont manifestement beaucoup plus directement mobilisés en faveur de l'emploi, de la formation et de l'insertion.

A l'inverse, **les GE sportifs sont davantage issus de réponses à des cahiers des charges émanant de fédérations internationales ; cahiers des charges qui abordent assez généralement de façon très marginale les questions d'emploi et d'insertion.**

Un technicien d'une fédération témoigne : « *L'organisation d'un championnat d'Europe ou des Internationaux de France répond à un cahier des charges très strict de notre Fédération internationale. En tant qu'organisateur, la Fédération Française doit respecter scrupuleusement les indications de la Fédération internationale. Dans le cahier des charges de la Fédération internationale, très peu d'indications portent sur les questions d'emploi et de compétences. Un seul point porte sur la capacité de l'organisateur à mobiliser des personnels pouvant s'exprimer en plusieurs langues au moins au niveau du service d'accréditation. De plus, la fédération n'intègre pas de clauses sociales dans ces marchés. Elle respecte cependant des engagements environnementaux et éco-responsable sur la base de la signature de la charte du ministère des sports et du CNOSF portant sur les 15 engagements développement durable.* »

Ces engagements en matière d'insertion (Label « Développement durable, le sport s'engage », engagements éco-responsables...), nous l'avons vu plus haut, renvoient pour

l'essentiel à des initiatives non forcément obligatoires et / ou à des objectifs précis. Dans ce contexte, les engagements de Paris 2024 constituent une avancée majeure qu'il convient de saluer et soutenir.

La Charte sociale de Paris 2024

Paris 2024 et ses partenaires sont déterminés à faire des Jeux Olympiques et Paralympiques un événement responsable sur le plan économique, social et environnemental. Pour concrétiser cette ambition, **Paris 2024 s'est engagé avec les organisations syndicales et patronales dans une charte sociale, signée le 19 juin 2018.** Il s'agit d'une première pour un événement sportif majeur, qui permet de garantir une démarche responsable et durable. Si seize engagements guident la préparation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, le suivi et l'après Jeux sont articulés autour de trois enjeux majeurs :

- **Permettre l'accès aux marchés à toutes les entreprises** : TPE-PME, entreprises de l'ESS, secteur de l'insertion par l'activité économique (IAE), secteur du handicap ; **La plateforme ESS 2024 a vocation à aider les entreprises relevant de l'ESS à candidater aux centaines de marchés qui seront publiés sur les cinq prochaines années.**
- **Participer à l'insertion de publics fragiles, ceux éloignés de l'emploi ou encore les personnes en situation de handicap ;**
- **Veiller au respect des conditions de travail.** Paris 2024 s'engage à lutter contre le travail illégal, les pratiques anticoncurrentielles, les discriminations, à veiller à la qualité des conditions de travail et à limiter le travail précaire.

Ces engagements doivent pouvoir s'appliquer à l'ensemble des marchés et non seulement à ceux rentrant dans le champ d'intervention (BTP) de la SOLIDEO plus particulièrement mise en avant dans les documents diffusés à ce jour par PARIS 2024.

Sur les champs du tourisme et de l'organisation, **le volontarisme affiché par Paris 2024 pour des Jeux économiquement et socialement responsables s'appuie sur des initiatives pro-actives, devra pouvoir faire l'objet d'un bilan à l'issue des Jeux de Paris mais ne semble néanmoins pas renvoyer à des objectifs quantifiés précis s'imposant aux entreprises en matière d'insertion professionnelle des publics en difficulté d'insertion.**

En particulier, il semble important de noter que le fait de favoriser l'accès des entreprises de l'ESS aux marchés n'induit pas automatiquement que ces dernières vont recruter des publics ciblés dans cette étude. Par ailleurs, les modalités de désignation des Entités de livraison (EDL) semblent privilégier des négociations fondées sur des critères d'attribution plutôt que sur de véritables critères d'exécution qui sont les seuls pouvant véritablement contraindre les entreprises à atteindre des objectifs chiffrés en matière d'insertion tant pour les titulaires des marchés que pour leurs sous-traitants. En dernier lieu, les EDL pourront relever des modèles très différents présentés plus haut, représenter des consortiums dont certains composés d'entreprises étrangères qui pour certaines seront attributaires des marchés en raison de leurs partenariats exclusifs avec le CIO (Exemple : Le CIO a notamment concédé à l'entreprise américaine Endeavor-On Location l'exclusivité du volet "Hospitalité" sur les Jeux de Paris 2024 – Source GIE FES). En fonction, les besoins et pratiques en matière d'insertion seront très variables.

A l'instar des propositions émises par le GIE France Expertises Sport dans sa note d'octobre 2021 portant sur l'« *organisation des grands événements sportifs internationaux (GESI) : garantir l'héritage économique et social des Jeux de Paris 2024* », il semble que **la mise en parcours des publics en insertion vers les emplois mobilisés par les GE sportifs devrait pouvoir être favorisée par des engagements beaucoup plus précis en la matière et**

notamment dans le cadre des procédures de mise en marchés. Le GIE indique « *la valorisation des normes françaises et européennes, en écho aux demandes des citoyens et, donc, des organisateurs d'événements sportifs en termes d'empreinte carbone, d'achat local et de circuits courts, d'emploi territorial, notamment. Celles-ci encadrent la pénétration des entreprises étrangères sur le marché domestique.* »

c. L'information et la coordination des acteurs de l'emploi

La mise en parcours des publics suppose que les acteurs de l'emploi et de la formation puissent être informés suffisamment tôt et de façon précise des opportunités emplois offerts par les GEI.

La pertinence des actions de repérage et d'orientation des publics, des étapes de parcours et des modalités d'accompagnement dépend de la caractérisation précise des emplois à pourvoir, des prérequis et compétences nécessaires. Dans cette perspective, le travail en proximité avec les entreprises employeuses demeure essentiel.

Ce premier point suppose que les organisateurs de GEI se donnent les moyens d'informer les acteurs de l'emploi et de la formation sur les organisations mises en place, les modalités d'organisation et de livraison des événements, les territoires concernés, les entreprises qui seront véritablement emmenées à proposer les emplois.

Ceci est manifestement davantage mis en pratique par les événements culturels et sans doute dans une moindre mesure dans le cadre d'événements sportifs.

Dans la perspective des Jeux de Paris 2024, cet enjeu est particulièrement important au regard des perspectives d'emploi et de la diversité probable des modèles d'entités de livraison (EDL). Sans identification suffisamment anticipée des entreprises et à travers elles de leurs véritables besoins, la mise en parcours des publics risque de n'être fondée que sur des hypothèses de besoin fondées sur des analyses relativement « macro » des besoins.

En ce sens, il est important de prendre en compte ici certains témoignages d'acteurs de terrain représentant des services emploi interrogés dans le cadre de cette étude. Ces derniers indiquant des expériences parfois nuancées en la matière :

Un acteur représentant un service emploi d'une intercommunalité d'Ile-de-France : « *Pour la Ryder Cup, nous avons envisagé localement des actions pour favoriser l'insertion des demandeurs d'emploi du territoire. Mais finalement, nous avons vu plein de salariés venus d'ailleurs. Plus de 120 personnes mises à disposition de leurs clubs sont venues de plusieurs pays d'Europe et des États-Unis pour participer à l'événement. Les Anglais sont venus pour la restauration. Ils avaient embauché beaucoup de stagiaires, seuls les encadrants étaient salariés. Je me souviens que cela avait fait tiquer l'Inspection du travail.* »

Un accompagnant emploi de Seine-Saint-Denis : « *A chaque fois qu'un événement est organisé au Stade de France on nous dit que cela va pouvoir bénéficier à nos jeunes. Mais, au final, nous sommes toujours déçus. L'Euro 2016 par exemple : nous avons joué le jeu mais nous avons eu très peu de retour en matière d'emplois sur le territoire.* »

La détermination et la mise en œuvre de parcours pertinents suppose également la constitution d'écosystèmes partenariaux emploi-formation mobilisés de façon suffisamment anticipés et au plus près des publics et des entreprises. Les consultations conduites auprès des acteurs de l'emploi et de la formation indiquent souvent, à l'annonce d'un GEI, qui plus est de l'importance des Jeux, le constat d'une certaine forme de multiplication des initiatives sur les champs de l'emploi, de la formation et de l'insertion et le risque d'un « *d'éparpillement des services à destination des publics et des entreprises* ».

Un acteur de l'emploi interrogé en Seine-Saint-Denis indique : « *Il est difficile d'intervenir sur les champs de l'emploi lié aux grands événements et d'autant plus dans le cadre des jeux car nous devons faire face à la multiplication des échelons territoriaux et des collectivités souhaitant intervenir, de la Région aux EPCI notamment. Du coup, nous empilons les actions sans pouvoir proposer quelque chose de véritablement lisible pour les publics et d'efficace pour les entreprises* ». **La coordination stratégique et opérationnelle est à ce niveau une condition clef de réussite.**

L'ensemble de ces analyses confirment tout l'intérêt de la démarche d'étude soutenu dans le cadre de l'EDEC.

En effet, **les travaux de quantification des emplois mobilisés, la formalisation des fiches métiers et la caractérisation des métiers « parcourables » pour des demandeurs d'emploi peu ou faiblement qualifiés sont autant d'outils utiles pour orienter l'action des acteurs de l'emploi. Sa diffusion auprès de ces acteurs doit s'envisager dans un cadre préalablement structuré et partenarial de façon à éviter des appropriations institutionnellement cloisonnées.**

Par ailleurs, **la matière réunie dans cette étude portant sur les métiers, les emplois et les parcours montre également de nombreuses similitudes d'enjeux ou de perspectives au-delà la grande diversité des secteurs mobilisés par les GEI. Ce constat confirme si nécessaire toute l'importance de maintenir les efforts pour aider à la structuration d'une véritable filière. Les Jeux de Paris 2024 pouvant apporter un élan décisif et durable en la matière.**

Contacts

Christophe

LEPETIT

lepetit@cdes.fr

+33 (0)6 70 12 05 54

Stéphane

ROUX

stephane.roux@amnyos.com

+33 (0)6 13 68 17 79



+33 (0) 5 55 45 76 00
contact@cdes.fr - www.cdes.fr
13 rue Bernardaud - 87 100 LIMOGES

