OCTOBRE 2026

Etude sur l'emploi sportif en Guyane

Rapport d'étude final

AFDAS
DEMAIN SERA FORMATION

pluricité
GROUPE

CDES
CENTRE DE DROIT
ET D'ÉCONOMIE
DU SPORT

À propos du groupe Pluricité

Fondé en 2004 dans un contexte de recherche d'efficacité et de sens de l'action publique, le Groupe Pluricité met en œuvre une démarche collaborative pour analyser, évaluer et accompagner les mutations de l'action publique, des organisations et des territoires, dans un objectif d'utilité sociale et économique.

Pour plus d'informations : www.pluricite.fr

Rédacteur	Pluricité – CDES
Date version	11 octobre 2026
Statut	Version finale – prenant en compte les remarques et observations des membres du Comité de pilotage

TABLE DES MATIERES

1 INTRODUCTION ET CADRAGE DE L'ETUDE 4

1.1 Le contexte et les objectifs de la mission 4

1.2 La méthodologie d'intervention 6

2 ETAT DES LIEUX DU SECTEUR SPORT – EMPLOI – FORMATION EN GUYANE, DONNEES GENERALES 11

2.1 Panorama du secteur sportif guyanais 11

2.2 La situation en matière d'emploi – Panorama à partir des données statistiques 21

2.3 La situation en matière de formation – Panorama de l'offre de formation 34

3 ANALYSE APPROFONDIE DE LA SITUATION 37

3.1 Des éléments affinés de caractérisation de l'emploi 37

3.2 Les pratiques RH et la formation 48

3.3 Les freins et les leviers à l'emploi identifiés 59

3.4 Les besoins en emplois et en compétences 70

3.5 Une analyse d'adéquation – que peut-on retenir ? 79

4 PROSPECTIVE EMPLOI – FORMATION SUR LE SPORT EN GUYANE 85

4.1 Prospective démographique et territoriale 86

4.2 Les secteurs porteurs à considérer 88

4.3 Les priorités 93

5 VERS UN PLAN – QUELLE EVOLUTION DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES ET QUEL DEVELOPPEMENT DE L'EMPLOI – FORMATION DU SECTEUR SPORT EN GUYANE ? 100

5.1 Développer une offre de formation plus accessible, lisible et adaptée au territoire 102

5.2 Structurer la fonction employeur 104

5.3 Développer les opportunités d'activité et les gisements d'emplois sportifs 106

5.4 Mieux coordonner les acteurs, l'information et les outils d'appui 108

6 ANNEXES 111

6.1 Les personnes rencontrées 111

6.2 Enquête sur l'emploi sportif en Guyane – trame littéraire 111

6.3 Extraction de l'offre de formation transmise par le CARIF-OREF Guyane 124

6.4 Documents complémentaires remis avec le rapport 131

1 Introduction et cadrage de l'étude

1.1 Le contexte et les objectifs de la mission

1.1.1 Une démarche inscrite dans une dynamique territoriale structurée

La présente étude s'inscrit dans un cadre territorial et institutionnel structuré, marqué par l'existence d'orientations stratégiques en matière de développement du sport en Guyane. Elle prend notamment place dans la continuité des réflexions conduites à l'échelle régionale, en lien avec le Projet Sportif Territorial, qui constitue un référentiel partagé pour l'action publique et les initiatives du secteur.

Ce cadre se caractérise par l'implication conjointe de plusieurs catégories d'acteurs – institutions publiques, réseaux professionnels, mouvement sportif – engagés dans une dynamique de réflexion et d'action notamment autour des enjeux du sport, de l'emploi et de la formation. Cette mobilisation traduit l'existence d'un socle commun de compréhension des problématiques à l'œuvre, notamment en matière de structuration du secteur et de développement des compétences.

Dans ce contexte, l'étude s'inscrit dans une trajectoire déjà amorcée, visant à mieux caractériser les réalités du secteur sportif et à outiller les acteurs dans leurs prises de décision. Elle doit ainsi contribuer à un processus plus large de structuration du champ du sport en Guyane, en articulation avec les politiques publiques existantes et les dynamiques locales.

1.1.2 Des enjeux multiples autour de l'emploi sportif en Guyane

L'étude s'inscrit dans un contexte marqué par **des enjeux importants en matière de structuration et de développement de l'emploi sportif en Guyane**. Le secteur sportif y occupe une place significative, tant du point de vue des dynamiques associatives que des politiques publiques, tout en étant confronté à des problématiques spécifiques.

Parmi celles-ci figurent notamment **les conditions de structuration des employeurs sportifs**, souvent caractérisées par des organisations de petite taille, ainsi que les enjeux liés à la pérennisation des emplois. Ces éléments interrogent directement les modèles économiques du secteur et les capacités de développement des structures.

Les enjeux portent également sur **l'articulation entre l'offre de formation et les besoins en compétences**. La nécessité de mieux qualifier les parcours professionnels, d'adapter l'offre de formation aux réalités du territoire et de sécuriser les trajectoires d'emploi constitue un axe central de réflexion.

En outre, **les spécificités territoriales de la Guyane** – liées notamment à son étendue, à la diversité de ses bassins de vie et aux contraintes d'accessibilité – influencent fortement les conditions d'exercice des activités sportives et, par conséquent, les dynamiques d'emploi et de formation.

Le besoin de consolidation et de partage de la connaissance apparaît enfin comme un enjeu transversal. La disponibilité et la fiabilité des données sur l'emploi sportif, ainsi que leur appropriation par les acteurs, constituent des conditions nécessaires à l'élaboration de politiques publiques adaptées et à la structuration du secteur dans la durée.

1.1.3 Une étude à triple finalité

Les attendus exprimés dans le cadre de la mission donnent à l'étude une triple finalité, articulant production de connaissance, mobilisation des acteurs et appui à la décision.



Elle vise en premier lieu **une finalité d'analyse**, consistant à objectiver la situation de l'emploi sportif en Guyane. Il s'agit de produire un état des lieux structuré, fondé sur des données quantitatives et qualitatives, permettant de caractériser les dynamiques à l'œuvre, d'identifier les besoins en compétences et d'analyser les relations entre emploi et formation.

Elle répond en second lieu à **une finalité de mobilisation**, en associant un ensemble élargi d'acteurs concernés par les enjeux du sport, de l'emploi et de la formation. Cette dimension vise à croiser les regards, à partager les constats et à favoriser une appropriation collective des travaux engagés, dans une logique de coopération territoriale.

Enfin, l'étude poursuit **une finalité opérationnelle**, en cherchant à traduire les analyses produites en perspectives d'action. Elle a ainsi vocation à identifier des leviers de développement pour l'emploi sportif, à éclairer les choix en matière de formation et à contribuer à la structuration du secteur dans la durée.

Cette triple finalité structure l'ensemble de la démarche et en constitue un principe directeur, en assurant l'articulation entre connaissance, concertation et action.

1.1.4 Des objectifs opérationnels structurés autour de trois axes

Dans le prolongement de cette triple finalité, la mission poursuit des objectifs opérationnels visant à produire une connaissance approfondie du secteur, à identifier des leviers de développement et à structurer une dynamique durable autour de l'emploi sportif en Guyane.

Axe 1 – Produire un état des lieux emploi-formation	**Axe 2** – Identifier les leviers de développement	**Axe 3** – Installer une logique durable d'observation
• Chiffres clés, dynamiques • Identification des besoins en compétences • Analyse de l'adéquation emploi / formation	• Opportunités de développement de l'emploi sportif • Structuration des employeurs • Modèles économiques et financements • Synergies inter-filières	• Mise en place des bases d'un observatoire partagé • Amélioration de la connaissance dans le temps • Appropriation par les acteurs territoriaux

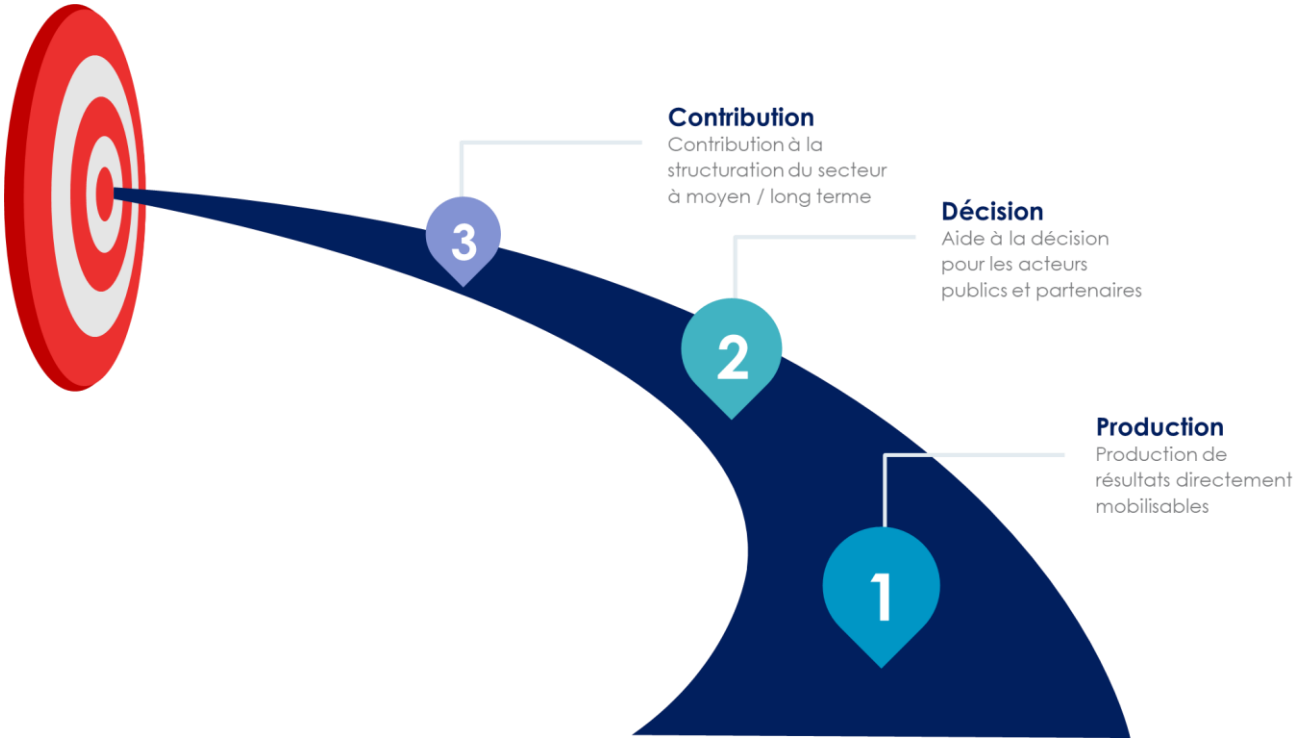
Un premier objectif consiste à **établir un état des lieux précis et actualisé de l'emploi et de la formation dans le secteur sportif**. Il s'agit de caractériser la nature des emplois, leur répartition, les niveaux de qualification, ainsi que les besoins en compétences, tout en analysant l'adéquation entre l'offre de formation et les besoins exprimés par les acteurs.

Un second objectif vise à **identifier les dynamiques, les freins et les leviers de développement de l'emploi sportif**. Cela implique d'analyser les conditions de structuration des employeurs, les modèles économiques à l'œuvre, ainsi que les opportunités de développement, notamment en lien avec des activités ou des filières connexes susceptibles de générer de nouveaux emplois.

Le troisième objectif consiste à **formuler des perspectives d'action et à poser les bases d'une structuration durable du secteur**. L'étude a vocation à déboucher sur des recommandations opérationnelles, ainsi qu'à contribuer à la mise en place d'une logique d'observation continue et partagée, permettant d'accompagner dans le temps les évolutions de l'emploi et de la formation dans le champ du sport.

Pris ensemble, ces objectifs traduisent l'approche intégrée recherchée par les finalités évoquées plus haut (production de connaissances, analyse des dynamiques et appui à la décision publique). Ainsi définis, les objectifs de la mission visent à produire des résultats directement mobilisables par les acteurs du territoire.

La démarche est réalisée sous le pilotage conjoint de l'AFDAS et de la DGCOPOP, les travaux cherchent donc à conjuguer une traduction qui réponde aussi bien aux logiques de l'OPCO qu'aux enjeux de politique publique portés par les services de l'Etat.



1.2 La méthodologie d'intervention

1.2.1 Périmètre

Le périmètre de l'étude couvre l'ensemble du champ de l'emploi et de la formation dans le secteur du sport en Guyane, entendu dans une acception élargie intégrant à la fois le cœur de la branche sport et ses interactions avec des secteurs connexes, étant entendu que ce point de départ constitue moins un objectif de traitement exhaustif qu'un espace des possibles, avec l'attention que les travaux sachent se circonscrire autour d'éléments socles et qui puissent s'opérationnaliser dans la feuille de route.

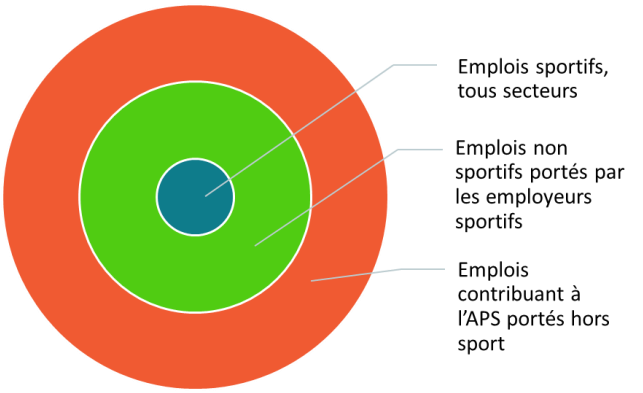
Il inclut en premier lieu **les structures relevant directement du champ sportif**, notamment les clubs, ligues, comités et associations, qui constituent ou ont vocation à constituer le socle principal de l'activité et de l'emploi dans le secteur, ainsi que les structures qui relèvent de l'offre marchande et de loisirs sportifs.

Le périmètre intègre également **les acteurs publics et institutionnels** intervenant dans le champ du sport, en particulier les collectivités territoriales, les services de l'État et les établissements publics, qui jouent un rôle structurant dans le développement des politiques sportives, la gestion des équipements et le soutien à l'emploi.

L'étude prend aussi en compte **les liens entre le sport et plusieurs champs connexes** identifiés comme porteurs de dynamiques d'emploi ou de coopération, notamment le tourisme sportif, les activités de pleine nature, le sport-santé, l'animation et plus largement certaines logiques d'insertion et de cohésion sociale.

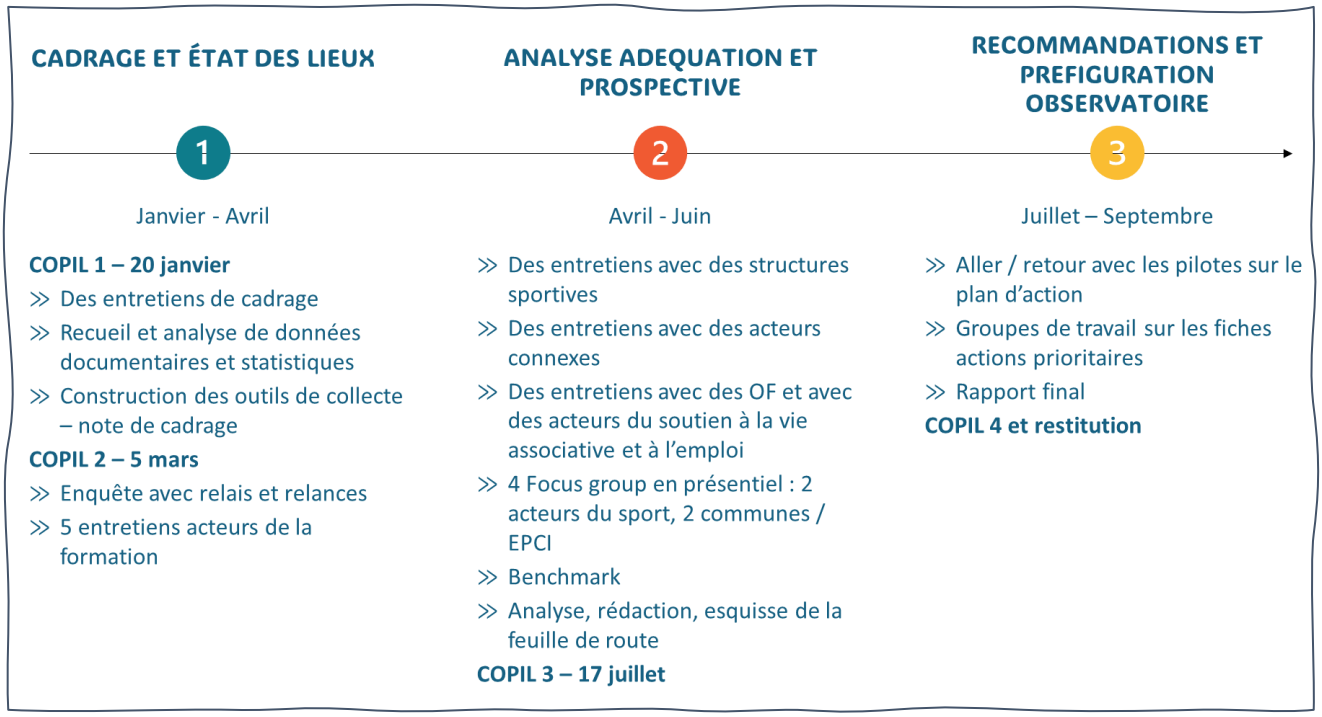
Le périmètre couvre **l'ensemble de la chaîne emploi–formation**, en articulant l'analyse des emplois existants et potentiels, des besoins en compétences, de l'offre de formation et des dispositifs d'accompagnement, dans une logique qui vise à appréhender les conditions de développement et de structuration du secteur.

Il faut enfin noter qu'**en termes de métiers, le périmètre est envisagé dans une focale large et priorisée**, en considérant tout à la fois les métiers directement en lien avec le sport, qu'ils relèvent d'employeurs sportifs (exemple un club) ou non (exemple une collectivité locale), et les métiers qui ne sont pas directement en lien avec le sport lorsqu'ils relèvent d'employeurs sportifs (exemple un chargé administratif), mais que **cette focale veillera à se concentrer sur des « priorités » telles qu'elles ont pu être identifiées dans le cadre des travaux du Projet Sportif Territorial, de sorte que l'étude ouvre des sujets qu'elle soit ensuite en mesure de traiter effectivement et d'opérationnaliser**. Ainsi les travaux pourront distinguer et comprendre d'une part une entrée par les employeurs du sport, incluant les structures dont l'activité principale est sportive, et d'autre part une entrée par les métiers en lien avec le sport, intégrant les emplois exercés dans d'autres secteurs mais comportant une dimension sportive mais, dans cette seconde perspective, il s'agira principalement de ce qui relève des secteurs dits connexes dans les présents travaux, et qui couvrent des « opportunités », étant entendu qu'ils ne seront pas centraux pour le développement de l'emploi sportif en lien avec le développement du sport. Cette double lecture permet de prendre en compte à la fois les emplois directement rattachés au champ sportif et ceux qui contribuent à l'activité sportive de manière plus indirecte.



1.2.2 Démarche globale

La méthodologie d'intervention repose sur une démarche structurée en trois grandes phases, avec deux séquences d'intervention in situ (cf. ci-dessous repérées en grisé et avec le symbole avion).



Une première phase est consacrée au cadrage de la mission et à la réalisation d'un état des lieux du secteur. Elle vise à consolider une connaissance partagée de la situation de l'emploi et de la formation dans le champ du sport en Guyane, en mobilisant à la fois les données existantes et des éléments issus du terrain. Cette phase permet de caractériser les acteurs, les emplois, les dispositifs de formation ainsi que les premières dynamiques à l'œuvre, tout en posant les bases méthodologiques de la suite de l'étude.

La deuxième phase porte sur l'analyse d'adéquation et la prospective. Elle consiste à approfondir les constats issus de l'état des lieux, en croisant les besoins des structures, les compétences disponibles et les dispositifs existants. Elle vise à identifier les freins et les leviers au développement de l'emploi sportif, à analyser les conditions de sa pérennisation et à mettre en évidence les opportunités de développement, notamment en lien avec les dynamiques territoriales et les interactions avec d'autres secteurs.

La troisième phase est dédiée à la formulation de recommandations et à la structuration d'un plan d'action. Elle a pour objectif de traduire les analyses en propositions opérationnelles, en identifiant des leviers concrets d'intervention en matière d'emploi, de formation et de structuration du secteur. Elle intègre également la définition des bases d'une observation continue et partagée, afin d'inscrire les résultats de l'étude dans une perspective de suivi et d'actualisation dans le temps.

1.2.3 Focale sur le dispositif d'enquête et de concertation

Le dispositif d'enquête constitue le socle de la démarche de collecte et s'est structuré de manière progressive, en articulation étroite avec les partenaires et les premiers retours de terrain.

Il repose sur la mise en œuvre d'un **questionnaire en ligne, diffusé à large échelle auprès des acteurs du sport en Guyane,** qu'ils soient employeurs ou non. Sa structuration s'appuie sur plusieurs principes opérationnels : une diffusion multicanale :

- Envois via les bases de contacts institutionnelles,
- Relais par le CTOS Guyane,

- Mobilisation des partenaires de l'étude l'AFDAS et la DGCOPOP pour les relais et les relances ciblées
- Communication via réseaux sociaux et canaux informels (WhatsApp)

Un calendrier de relances séquencé (plusieurs vagues de relance, dont des relances ciblées sur les non-répondants et les zones sous-représentées), ainsi qu'une date de clôture ajustée pour maximiser le taux de réponse.

- Envoi initial de l'enquête le 17 mars 2026
- Relances AFDAS les jours suivants : 24/03/2026 ; 31/03/2026 et 07/04/2026
- Relances Pluricité les jours suivants : 31/03/2026 ; 16/04/2026 et 28/04/2026

L'enquête vise à documenter les caractéristiques des structures, les dynamiques d'emploi, les besoins en compétences ainsi que les perspectives de développement, tout en constituant une première base objectivée pour la suite de la mission.

ENQUÊTE EN LIGNE AUPRÈS DES **ACTEURS DU TERRITOIRE**

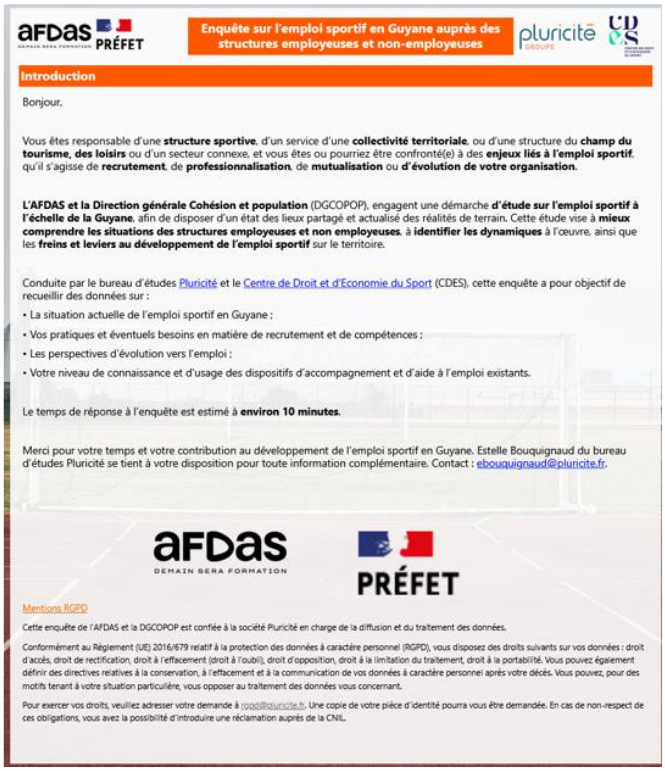
Quelques précisions sur la stratégie de diffusion :

4 **envois** (dont 3 relances) **réalisées par l'AFDAS**

4 envois (dont 3 relances) **réalisés par Pluricité** auprès des contacts transmis par la DGCOPOP (structures sportives et collectivités locales)

Des **relais de diffusions multiples** : DGCOPOP, CTOS Guyane

Illustration de l'enquête en ligne



AFDAS PRÉFET — Enquête sur l'emploi sportif en Guyane auprès des structures employeuses et non-employeuses — pluricité

Introduction

Bonjour,

Vous êtes responsable d'une **structure sportive**, d'un service d'une **collectivité territoriale**, ou d'une structure du **champ du tourisme, des loisirs** ou d'un secteur connexe, et vous êtes ou pourriez être confronté(e) à des **enjeux liés à l'emploi sportif**, qu'il s'agisse de **recrutement**, de **professionnalisation**, de **mutualisation** ou **d'évolution de votre organisation**.

L'AFDAS et la Direction générale Cohésion et population (DGCOPOP), engagent une démarche **d'étude sur l'emploi sportif à l'échelle de la Guyane**, afin de disposer d'un état des lieux partagé et actualisé des réalités de terrain. Cette étude vise à **mieux comprendre les situations des structures employeuses et non employeuses**, à **identifier les dynamiques** à l'œuvre, ainsi que les **freins et leviers au développement de l'emploi sportif** sur le territoire.

Conduite par le bureau d'études Pluricité et le Centre de Droit et d'Economie du Sport (CDES), cette enquête a pour objectif de recueillir des données sur :

- La situation actuelle de l'emploi sportif en Guyane ;
- Vos pratiques et éventuels besoins en matière de recrutement et de compétences ;
- Les perspectives d'évolution vers l'emploi ;
- Votre niveau de connaissance et d'usage des dispositifs d'accompagnement et d'aide à l'emploi existants.

Le temps de réponse à l'enquête est estimé à **environ 10 minutes**.

Merci pour votre temps et votre contribution au développement de l'emploi sportif en Guyane. Estelle Bouquignaud du bureau d'études Pluricité se tient à votre disposition pour toute information complémentaire. Contact : ebouquignaud@pluricite.fr.

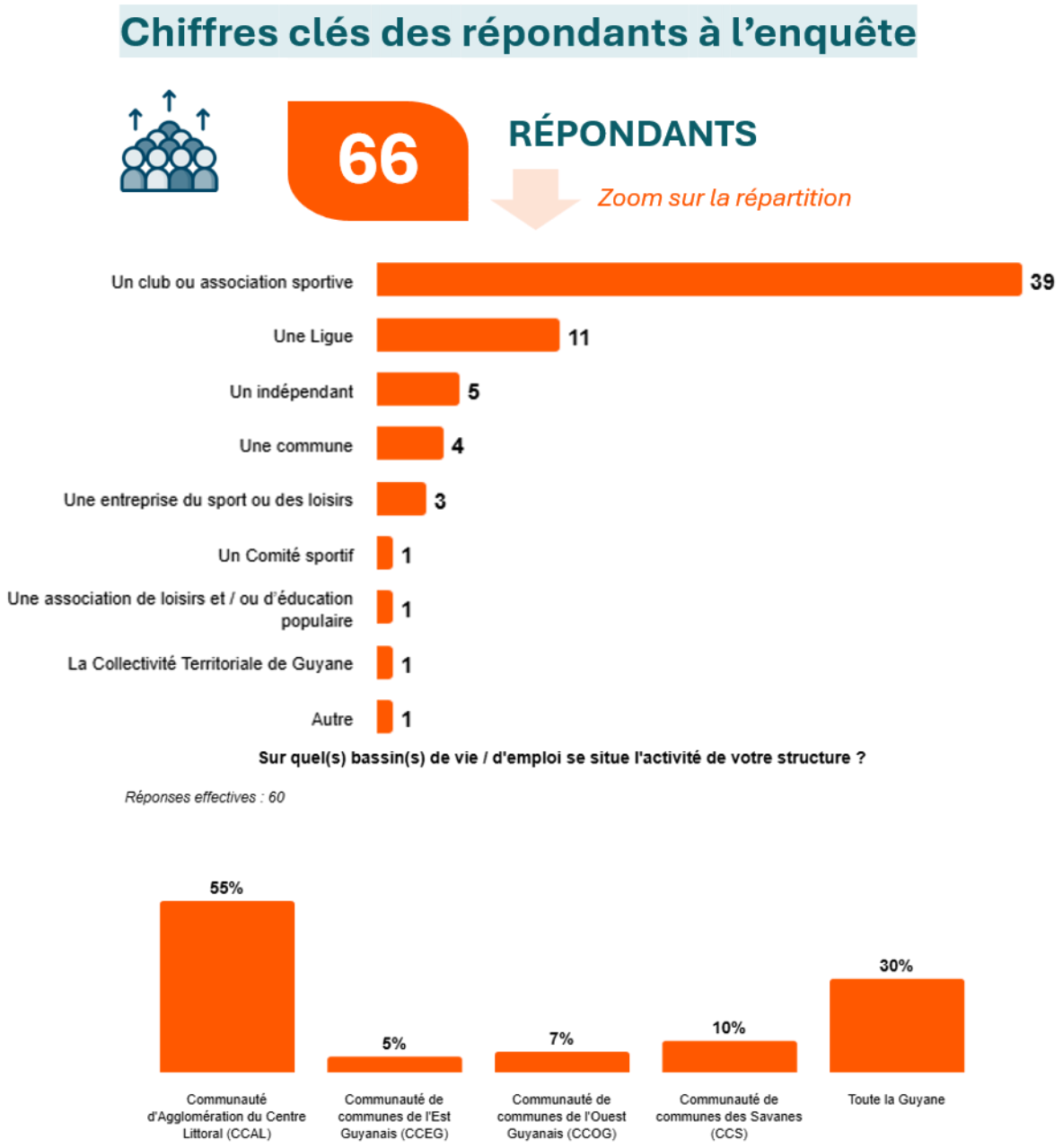
AFDAS DEMAIN SERA FORMATION — PRÉFET

Mentions RGPD

Cette enquête de l'AFDAS et la DGCOPOP est confiée à la société Pluricité en charge de la diffusion et du traitement des données.

Conformément au Règlement (UE) 2016/679 relatif à la protection des données à caractère personnel (RGPD), vous disposez des droits suivants sur vos données : droit d'accès, droit de rectification, droit à l'effacement (droit à l'oubli), droit d'opposition, droit à la limitation du traitement, droit à la portabilité. Vous pouvez également définir des directives relatives à la conservation, à l'effacement et à la communication de vos données à caractère personnel après votre décès. Vous pouvez, pour des motifs tenant à votre situation particulière, vous opposer au traitement des données vous concernant.

Pour exercer vos droits, veuillez adresser votre demande à rgpd@pluricite.fr. Une copie de votre pièce d'identité pourra vous être demandée. En cas de non-respect de ces obligations, vous avez la possibilité d'introduire une réclamation auprès de la CNIL.



Source : Les chiffres clés de la diffusion de l'enquête et des répondants, Pluricité et CDES, Juin 2026

En complément, un dispositif de collecte qualitative est déployé à travers la conduite d'entretiens individuels et l'animation de temps collectifs. Les entretiens, construits à partir d'un panel diversifié d'acteurs (collectivités, ligues, clubs, organismes de formation, acteurs connexes), visent à approfondir les constats issus de l'enquête, à saisir les réalités de terrain et à intégrer des situations spécifiques, notamment dans les zones moins représentées. Les temps collectifs, organisés en présentiel lors de la semaine d'échanges et de rencontres en mai 2026, constituent des espaces d'échange collectif permettant de confronter les points de vue, de faire émerger des problématiques partagées et de nourrir une réflexion collective sur les enjeux du secteur.

In fine, la démarche de concertation s'inscrit dans une logique continue d'implication des parties prenantes, articulée autour des instances de pilotage et des temps intermédiaires de restitution. Elle vise à associer les acteurs à chaque étape de l'étude, tant pour enrichir les analyses que pour favoriser l'appropriation des résultats. Cette dynamique participative contribue à sécuriser la pertinence des constats, à renforcer la mobilisation autour de la démarche et à préparer les conditions d'une mise en œuvre opérationnelle des recommandations.

2 Etat des lieux du secteur sport – emploi – formation en Guyane, données générales

2.1 Panorama du secteur sportif guyanais

Pour comprendre les tenants et les aboutissants du secteur sportif guyanais, il faut tout d'abord dresser un état des lieux de ce qu'il représente, des difficultés qu'il rencontre et des opportunités qu'il pourrait saisir. L'objectif n'est pas, ici, de fournir un diagnostic complet et détaillé du sport en Guyane. Premièrement car ce n'est pas l'objet de ce rapport. Deuxièmement car certaines données existent déjà. Enfin, troisièmement, car cela constituerait un travail très ambitieux. Tâchons toutefois de synthétiser ici les éléments essentiels à la bonne compréhension du secteur.

2.1.1 Différents cadres existants sur le sport (acteurs, PST…)

Tout d'abord, si les données et études sur la dimension sportive en Guyane sont peu nombreuses ou, pour certaines, obsolètes, il faut reconnaître que certains documents cadres permettent de tracer les contours des principaux enjeux du secteur.

Le Schéma Territorial de Développement du Sport Guyanais (STDS)[1] réalisé en 2019 constitue un premier pilier essentiel dans l'optique d'une stratégie partagée entre tous les acteurs (CTG, Services de l'Etat, communes, mouvement sportif). En effet, dans ce schéma territorial se trouvent plusieurs éléments essentiels :

- Un diagnostic partagé, y compris sur l'emploi/formation,
- Une connexion des enjeux sportifs territoriaux avec le Schéma d'Aménagement Régional (SAR) de 2016,
- La proposition d'axes stratégiques.

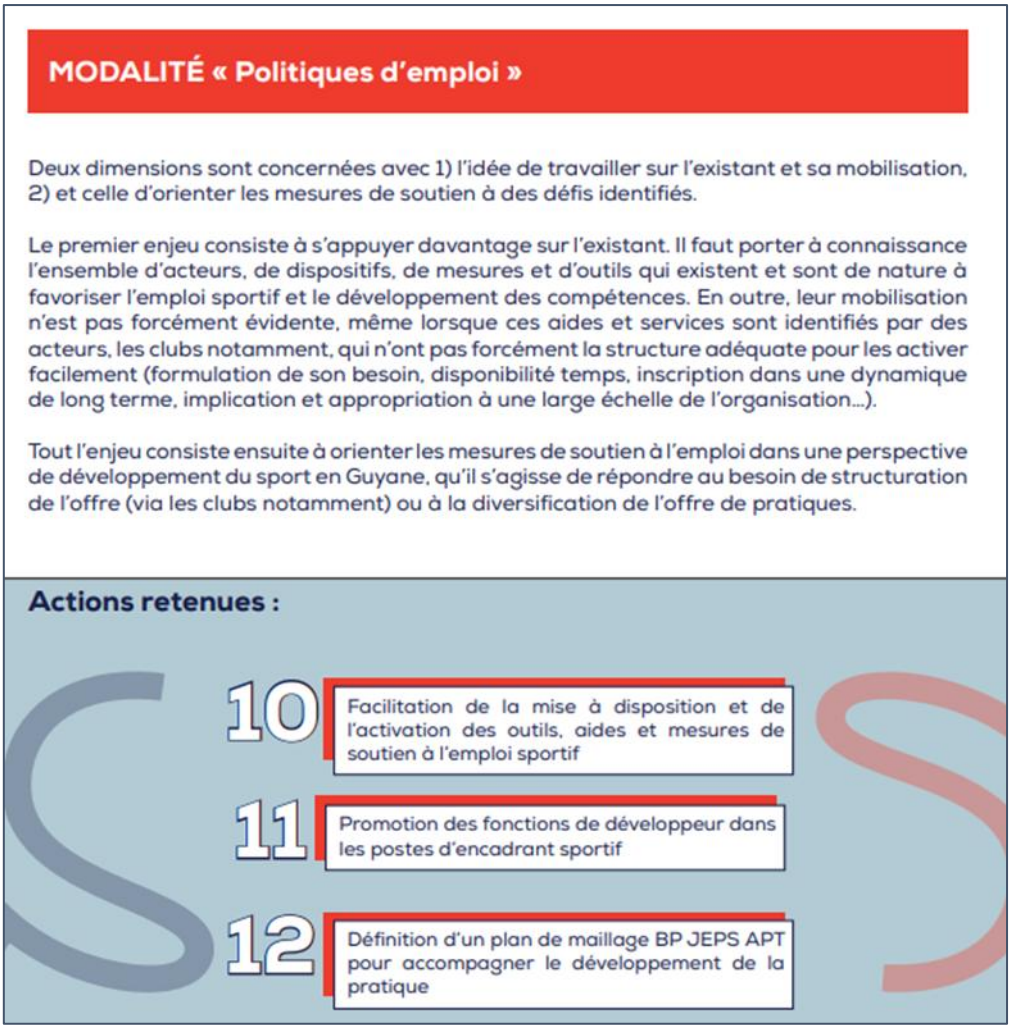
En outre, ce premier document cadre a permis de mettre en lumière un manque criant de transversalité entre les différents secteurs connexes au sport (tourisme, santé, éducation, social, etc.) tout en favorisant de premières démarches de concertation pour aboutir à un plan stratégique. Néanmoins, la crise sanitaire de 2020-2021 a freiné les ambitions de déploiement opérationnel du STDS.

Dès lors, **l'installation de la Conférence Régionale du Sport (CRdS)** a été l'opportunité pour le territoire guyanais d'enclencher à nouveau une dynamique collective. Ainsi, les travaux d'élaboration du **Projet Sportif de Territoire[2] (PST 2024)** ont pu aboutir au vote d'un document qui fixe les objectifs prioritaires sur une période de cinq années. Ce PST reprend et met à jour les principaux éléments diagnostic du STDS (les principaux constats n'ayant pas changé sur la période, étant entendu que la crise sanitaire a principalement mis à l'arrêt un certain nombre d'activités). Surtout, le Projet Sportif de Territoire est issu d'un travail partagé entre les quatre collèges de la CRdS (Monde Economique, Service de l'Etat – Mouvement Sportif – Collectivités Territoriales) et ambitionne de balayer l'ensemble des priorités guyanaises en matière sportive autour de trois axes :

- L'accessibilité,
- Le développement économique,
- La cohésion sociale.

[1] https://v1.cdes.fr/expertise/economie-sport/nos-r-f-rences/sch-ma-territorial-d-veloppement-sport-guyane
[2] https://www.agencedusport.fr/sites/default/files/2024-05/PST%20Guyane%20-VF.pdf

Ainsi, **le PST propose d'ores et déjà des actions en matière d'emploi/formation**. Nous présentons ci-dessous trois actions qui illustrent notre propos :



Il est à noter que ces trois actions ne sont pas les seules à traiter de la dimension emploi/formation. En effet, de manière plus indirecte, les éléments sur la gestion/entretien des équipements sportifs, le tourisme sportif et le sport nature voire le soutien au monde associatif sont des actions qui sont intimement liées à l'emploi/formation du territoire.

Enfin, dans une moindre mesure, le **schéma directeur des équipements sportifs de Guyane[3] (2025)** est une nouvelle illustration de la capacité des acteurs locaux à définir un projet commun sur plusieurs dimensions :

- Les infrastructures de proximité, pierre angulaire majeure du sport pour tous et des besoins locaux et priorité absolue de développement,
- Les infrastructures dites intermédiaires,
- Les infrastructures de dimension régionale, qui ont vocation à soutenir le haut-niveau et l'accueil de compétitions majeures.

Ces trois documents cadres du secteur sportif, plutôt récents, témoignent de la possibilité d'élaborer des projets communs sur un territoire « hétérogène », aussi bien au niveau géographique que culturel. Toutefois, il ne s'agit pas d'idéaliser la capacité des acteurs locaux à travailler ensemble. Par exemple, les difficultés d'accès aux communes de l'intérieur coupent nécessairement la capacité d'élaboration de projets communs, les problématiques rencontrées par ces territoires étant nécessairement différentes. De plus, **si les**

[3] https://cdes.fr/wp-content/uploads/2025/05/Livrable-Version-Finale.pdf

démarches d'étude et d'investigation sont souvent riches d'enseignement, la capacité à transformer les écrits en actes est souvent plus complexe qu'elle n'y paraît. C'est en ce sens qu'**un portage politique et des moyens adéquats doivent être pensés en complémentarité des plans d'action proposés**. La feuille de route emploi/formation détaillée par la suite ne fera pas exception à ce constat.

2.1.2 Chiffres clés sur la pratique

Pour comprendre plus en détails la pratique sportive guyanaise, plusieurs outils peuvent nourrir notre réflexion. Parmi ceux-ci, l'analyse des données quantitatives disponibles peut être un élément à considérer.

Notons d'abord que les données présentées dans ce paragraphe n'ont pas vocation à être exhaustives, et ce pour de multiples raisons :

- **Les données quantitatives ne sont jamais, stricto sensu, le reflet parfait de la pratique sportive** en Guyane. Elles peuvent par exemple permettre d'identifier des tendances de pratique, des inégalités territoriales, des disciplines plus ou moins prédominantes ou encore des équipements sportifs potentiellement saturés. En revanche, elles ne peuvent retranscrire des éléments plus qualitatifs : CSP des pratiquants, état de vétusté des équipements sportifs, ...
- **Les données quantitatives guyanaises sont, pour certaines, parcellaires**. Si le recensement des équipements sportifs a fait l'objet d'une actualisation poussée en 2025 par les services de l'Etat en Guyane, les données de licences et de clubs souffrent de deux maux dont il faut tenir compte : 1/la difficulté à récolter la donnée auprès du mouvement sportif 2/le fait que de nombreux pratiquants en Guyane ne payent pas la licence, notamment par manque de moyens, faisant ainsi office de pratiquants non comptabilisés dans la donnée publique disponible. Ce phénomène, difficilement quantifiable, doit éveiller notre esprit critique et mettre en perspective certaines données qui, bien que précieuses, sont forcément incomplètes.

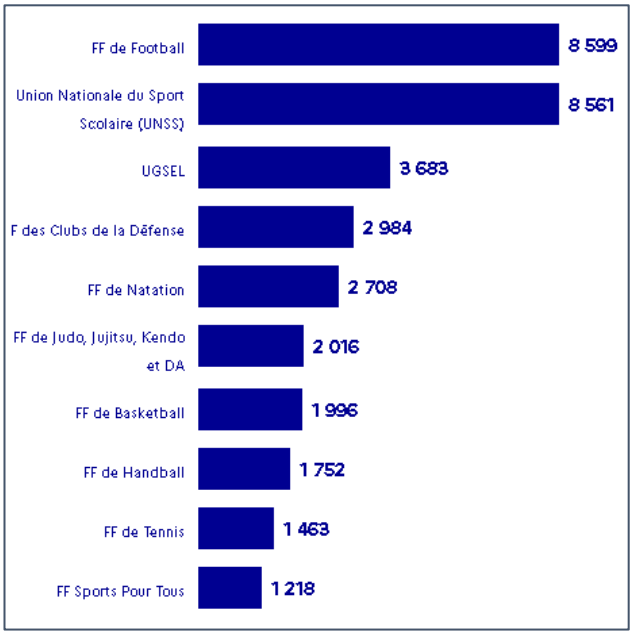
» Licences sportives (données datasport[4])

Les données disponibles indiquent **47 176 licences sportives en 2024** (à titre indicatif, en 2018 on en dénombrait environ 35 000). Les Fédérations les plus représentées sont disponibles sur la photographie ci-dessous :

Top 10 des fédérations en nombre de licences annuelles

en 2024

ne forte présence du sport
ions très fortes à l'échelle
présentées (tennis, USEP,



La répartition du nombre de licences par commune offre par ailleurs les chiffres suivants :

[4] https://data.sports.gouv.fr/pages/accueil/

Commune	Nb licences	%
Apatou	334	0,8%
Awala-Yalimapo	25	0,1%
Camopi	44	0,1%
Cayenne	10990	27,4%
Grand-Santi	28	0,1%
Iracoubo	177	0,4%
Kourou	5601	14,0%
Macouria	4870	12,1%
Mana	748	1,9%
Maripasoula	206	0,5%
Matoury	4374	10,9%
Montsinéry-Tonnegrande	296	0,7%
Papaichton	60	0,1%
Régina	112	0,3%
Remire-Montjoly	6403	16,0%
Roura	437	1,1%
Saint-Georges	1089	2,7%
Saint-Laurent du Maroni	3962	9,9%
Sinnamary	361	0,9%

Bien que, comme évoqué, les chiffres ne soient pas forcément précis, ils ont le mérite de nous faire remarquer une concentration de la pratique sur l'île de Cayenne et plus généralement la CACL, ainsi que sur Saint-Laurent du Maroni.

Ces dynamiques, notamment à l'Ouest, sont fondamentales dans la mesure où elles représentent les grands pôles géographiques de pratique et par conséquent les potentiels zones où les besoins en emploi/formation sont les plus nombreux, notamment en matière d'encadrement, mais aussi en considérant la manière dont le sport peut contribuer à la réponse de besoins sociaux.

» Clubs sportifs (INJEP 2024)

Les données INJEP recensent **474 clubs/associations en 2024** répartis de la manière suivante :

- 72 structures du champ scolaire,
- 2 structures para-sport (handi sport et sport adapté),
- 67 structures relevant des fédérations affinitaires,
- 69 clubs affiliés à des Fédérations délégataires non olympiques,
- 265 clubs affiliés à des Fédérations Olympiques.

De manière cohérente avec les données licences, c'est sans surprise **le football qui arrive en tête avec 70 structures recensées, suivi par l'UNSS avec 48 associations**. On dénote également 33 associations FF Sports Pour Tous recensés mais qui ne sont pourtant pas très représentées dans les données de licences mentionnées précédemment.

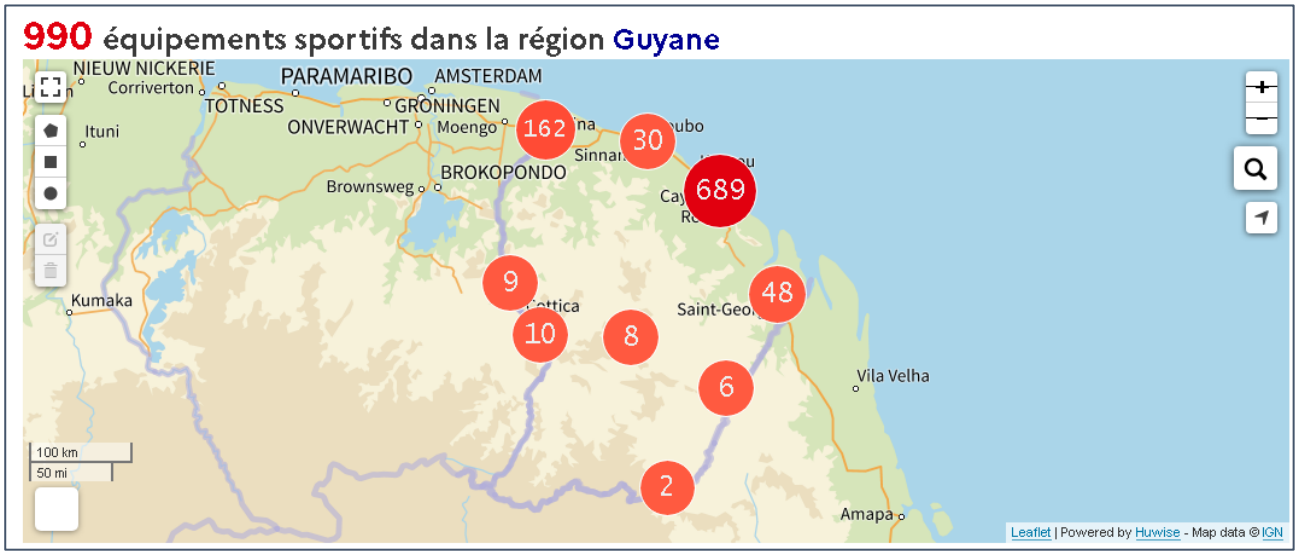
» Equipements sportifs (données DATA ES[5])

De la même manière, la concentration en équipements sportifs peut nous permettre d'apprécier un certain niveau de pratique ou, a minima, une forme de dynamisme des collectivités territoriales quant à l'objet sportif et à son déploiement via des infrastructures.

Le recensement des équipements sportifs établi à **990 les équipements sportifs disponibles en Guyane**.

Nous ne nous étalerons pas ici sur les différentes problématiques liées à ces équipements (vétusté, manque d'entretien, répartition territoriale, accessibilité, etc.). En effet, tous ces éléments sont disponibles et analysés de manière exhaustive dans le schéma directeur des équipements sportifs de la région finalisés en 2025.

Ainsi, pour rappel nous proposons simplement la cartographie ci-dessous qui détaille la répartition territoriale en équipements sportifs :



Les constats majeurs sont ainsi les suivants :

- Un manque global d'équipements (couplé à des détériorations certaines dues à un manque d'entretien et de gestion et au climat),
- Une concentration des équipements sportifs sur l'île de Cayenne,

[5] https://equipements.sports.gouv.fr/pages/accueil/

- Un rattrapage massif qui doit s'opérer à l'Ouest, dû à l'explosion démographique de Saint-Laurent du Maroni,
- Des communes enclavées où les équipements sportifs ne sont pas nombreux (de par la complexité logistique que peut amener des constructions).

Que retenir des données sur la pratique ?

Comme évoqué, notre objectif ici n'est pas de fournir un diagnostic détaillé de la pratique sportive en Guyane. Ces données sont disponibles dans les documents cadres évoqués précédemment (PST notamment). En revanche, la mise en lumière des quelques éléments présentés dans ce paragraphe nous permet d'ores et déjà de faire le lien avec le sujet emploi/formation et de relever quelques sujets incontournables.

En particulier, nous relevons les sujets suivants :

- La Guyane est un territoire où **les besoins et la demande en pratique sportive sont nombreux et très certainement sous-évalués**,
- **Les pratiques licenciées** sont axées essentiellement sur le football, le sport scolaire, quelques sports collectifs, la natation mais **ne démontrent pas la panoplie sportive dont la Guyane dispose** (sport nature). Par ailleurs, la jeunesse de la population et la dynamique associative nous amènent à penser que le potentiel du sport et le rôle social que ce dernier pourrait jouer sont considérables,
- **Les clubs sportifs, bien que présents en nombre, font face à des difficultés certaines** (accessibilité à des espaces de pratique, paiement de la licence par les adhérents, mobilité et donc coûts de transport associés, etc.),
- Les équipements sportifs sont concentrés sur l'île de Cayenne. **Saint-Laurent du Maroni**, dont la démographie « galope », **doit rattraper son retard** si les besoins doivent être couverts.

Plus généralement, la répartition territoriale de la pratique suggère que la dynamique se trouve essentiellement sur l'île de Cayenne et d'ores et déjà à l'Ouest. L'emploi/formation du secteur sportif, qu'il soit en termes d'encadrement mais aussi administratif, sera forcément concentré sur ces deux zones (en volume). Cela signifie qu'une attention particulière doit être portée sur les zones moins accessibles voire enclavées, qu'il s'agisse d'écarts ou de communes des fleuves. Cela suggère également que les deux grands pôles que sont l'île de Cayenne et Saint-Laurent devront être, de manière incontournable, des lieux d'accueil/de rassemblement, pour de potentielles formations. Enfin, ceci dénote le fait qu'il faille avoir une approche relativement ciblée, notamment en matière de formation, afin de répondre aux besoins les plus prégnants des communes et à mutualiser les dispositifs qui répondent à des besoins communs à l'ensemble de la région.

2.1.3 Les enjeux du sport en Guyane et les besoins auxquels le secteur du sport fait face

Les deux premières sections nous ont permis d'identifier de manière générale qu'il existait déjà une habitude commune et des éléments chiffrés sur le sport en Guyane (malgré des lacunes évidentes, par exemple sur le nombre de licences « réelles »).

Cela étant, il s'agit ici de synthétiser les grands enjeux face auxquels le sport guyanais doit davantage se renforcer. Nous choisissons, par souci d'efficacité, d'adopter deux grandes questions et donc deux approches complémentaires qui permettent de cerner les grands enjeux du sport guyanais.

» De quel sport parle-t-on ?

Selon le « type de sport » dont on parle, les problématiques ciblées seront radicalement différentes. On distinguera ici trois grandes familles.

D'abord, **le sport de haut-niveau et/ou professionnel et le sport spectacle**. Celui-ci s'apparente davantage à des notions de sport business et/ou de sport spectacle. La dimension événementielle, économique et de performance y est très forte. En Guyane, les acteurs revendiquent un potentiel certain, des « jeunes talents » en quantité mais un manque d'infrastructures et de moyens en conséquence. Si l'IFAS s'affiche comme une structure compétente, ce sont surtout les clubs formateurs qui semblent souffrir d'un manque de moyens considérables. Dès lors, des sujets emplois/formation pourront exister à la fois sur des compétences d'entrainement, de gestion d'infrastructure mais aussi plus largement sur l'événementiel (par exemple via un événementiel local qui ne parvient pas à se stabiliser hormis le Tour de Guyane, des courses à pied comme le Marathon de Kourou, les jeux traditionnels tels que les jeux Kali'na, ou encore le Grand prix cycliste de l'Ouest).

Ensuite, **le sport de compétition amateur**. Il représente la densité la plus importante de clubs en Guyane. Ces structures font face à des difficultés d'ordres multiples : accessibilité et explosion des charges dues au transport, non-paiement de l'adhésion au club, déficit en ingénierie de projet pour obtenir des financements, infrastructures insuffisantes, mal entretenues. Il apparaît ainsi que ces structures associatives, bien que reposant en grande majorité sur un engagement bénévole solide, sont d'une extrême fragilité et sont, en l'état, incapable de se développer et d'envisager porter des emplois, que ce soit dans l'encadrement ou les fonctions support.

Enfin, **le sport de loisir**. Il répond aux mêmes tendances en Guyane que sur le territoire national, à savoir que les motivations des pratiquants se trouvent dans la recherche de la santé, du bien-être, du lien social, du rapprochement avec la nature. C'est une modalité de pratique qui est moins plébiscitée en Guyane que le sport de compétition amateur, au point d'observer, sur certains territoires, des associations qui n'ont pas d'accès aux infrastructures sportives de par le fait que ces dernières soient réservées au sport de compétition[6]. Ici, les problématiques sont également d'ordre financières avec une carence en compétence en montage de dossiers.

Cette typologie, si elle permet d'apporter de la lisibilité, n'en doit pas moins se lire dans les liens entre les différents types et son imbrication dans la réalité des organisations. De fait, les travaux conduits pour l'étude montre qu'un certain nombre d'organisations sportives parviennent à concilier dans leur modèle ces trois entrées (sur le sport de haut niveau en étant des structures de détection, voire de début d'accession), et que cette conciliation est souvent la base d'un modèle économique pérenne, le sport de loisir et, plus largement, sa contribution à des réponses sociales, présentant une plus forte rentabilité économique.

» Quels objectifs souhaite-t-on atteindre grâce au sport ?

Ici, la structure même du Projet Sportif Territorial guyanais permet de répondre à cette question. Les acteurs se sont engagés autour de trois grands axes que nous détaillons.

L'accessibilité au sport pour toutes et tous est un problème majeur en Guyane. Cela passe en grande partie par la question des équipements sportifs, insuffisants en quantité et en qualité. L'entretien et la maintenance y sont défectueux, par manque de moyens mais aussi de compétences. Les entreprises de BTP ne s'adaptent pas suffisamment au territoire (usure des équipements due au climat par exemple). Plus largement, ce sont les clubs locaux qui sont les plus en difficulté, comme mentionné précédemment. Ainsi il apparaît urgent de stabiliser leur modèle économique en injectant des compétences et savoir-faire en montage de dossiers. Il est courant en Guyane que l'intégralité des subventions octroyées ne soient pas consommées par manque d'ingénierie (soit car les acteurs ne montent pas le dossier, soit car ils ne mènent pas le projet à bout et sont contraints de renvoyer une partie des financements à l'émetteur).

[6] Schéma directeur des équipements sportifs

Le développement économique par le sport pourrait constituer un levier intéressant, y compris en matière d'emploi. D'abord car la politique d'accueil d'événements sportifs y est instable malgré une ferveur locale certaine. Ensuite puisque les opportunités qui existent autour des sports de nature et du tourisme sportif ne sont pas pleinement saisies et pourraient constituer une manne intéressante qui pourrait servir le développement sportif local. Enfin par le fait que la structuration des filières d'accès au haut-niveau n'est pas encore aboutie.

Pour finir, **le sport n'est pas suffisamment utilisé comme un moteur de cohésion sociale**. C'est ainsi que les Maisons Sport Santé souffrent d'un manque de déploiement sur le territoire malgré des problématiques sanitaires évidentes (obésité, diabète par exemple). De plus, le développement du sport-scolaire pourrait être amplifié, y compris en ce qui concerne les savoirs fondamentaux. Si le Savoir Nager est porté par l'initiative Ma Guyane Nage, le développement du Savoir Rouler à Vélo, quant à lui, reste trop parcellaire. Plus généralement, la jeunesse en plein essor et l'explosion démographique à l'Ouest génèrent une demande sportive et des problématiques sociales que le sport pourrait en partie contribuer à résoudre. Cependant, nous retrouvons des problématiques à la fois en termes de montage de projets (là où des clubs pourraient émarger sur des enveloppes plus élargies que celles dédiées uniquement au sport : santé, social) mais aussi sur d'autres terrains : par exemple, le déploiement du Pass Sport souffre à cause de la fracture numérique de ceux qui en auraient le plus besoin, pour ce qui relève en tous les cas de problématiques internes aux acteurs sportifs.

Il en résulte que les besoins sont partout et multiples. Un véritable travail de priorisation doit être effectué afin de mener une politique d'emploi/formation claire et efficace et éviter un saupoudrage qui n'aurait que peu d'effets structurants.

2.1.4 Les acteurs du soutien à l'emploi et à l'ESS

Au regard de la typologie du secteur sportif guyanais précédemment présentée (haut niveau, compétition amateur, loisir) mais aussi au regard de la capacité des acteurs sportifs à répondre aux enjeux socio-économiques du territoire, il est important de rappeler ici que **les besoins en emploi, en compétences et en structuration du secteur ne relèvent pas d'un seul modèle d'accompagnement mais supposent davantage l'intervention d'un ensemble d'acteurs capables d'appuyer les structures sportives sur des registres variés** : fonction employeur, accompagnement associatif, formation, insertion, financement, mutualisation de l'emploi ou encore ingénierie de projet.

A noter également qu'une large part du tissu sportif guyanais repose sur des associations dont les logiques d'action traduisent une utilité sociale forte, un ancrage territorial marqué et des modèles économiques hybrides, très proches de ceux observés dans l'ESS. Sans que toutes les structures sportives soient nécessairement appréhendées sous cet angle, **cette proximité entre sport et ESS est importante car elle ouvre l'accès à des acteurs, outils et dispositifs de soutien qui dépassent le seul champ sportif**.

» Un environnement de soutien pluriel, mais encore peu lisible

Les **services de l'État**, la **Collectivité Territoriale de Guyane**, les **communes** et les **intercommunalités** constituent des partenaires de premier rang du secteur, à travers différentes modalités de soutien : subventions, politiques sectorielles, mise à disposition d'équipements et de moyens. Ainsi, le Projet Sportif Territorial adopté en 2024, ainsi que le schéma directeur des équipements sportifs finalisé en 2025 constituent des références importantes pour l'action publique locale. Ils témoignent d'une volonté réelle de structuration du secteur, y compris sur les enjeux d'emploi, de formation et d'accessibilité.

En lien avec ces acteurs publics et les fédérations, et souvent inscrits dans le prolongement de leurs orientations, différents acteurs de l'accompagnement et du soutien au secteur associatif sont présents en Guyane. Nous proposons ci-dessous un focus sur deux d'entre eux.

Le Dispositif local d'accompagnement (DLA)

Le **Dispositif local d'accompagnement (DLA)** constitue l'un des principaux outils d'appui aux structures employeuses ou en voie de structuration. À l'échelle nationale, il a vocation à accompagner les associations et autres structures d'utilité sociale dans la consolidation de leur activité et de leurs emplois. En Guyane, le DLA était porté par BGE Guyane jusqu'à fin 2025 (changement d'opérateur en 2026). Un tel dispositif peut être particulièrement utile pour des clubs ou ligues confrontés à des difficultés de gouvernance, de modèle économique, de fonction employeur ou de développement de projet. Au niveau national, le secteur sportif est le 3ème secteur accompagné par le DLA. **En Guyane, 45% des répondants à l'enquête réalisée dans le cadre de la présente étude ne connaissent pas le dispositif.**

Le groupe APROSEP

Parmi les autres acteurs ressources, **l'APROSEP** occupe une place singulière au croisement du sport, de l'animation, de l'emploi et de l'insertion. Historiquement issue de la dynamique Profession Sport et Loisirs, la structure a progressivement développé un ensemble de réponses articulant **groupement d'employeurs**, **GEIQ**, **formation professionnelle**, **insertion** et accompagnement des structures. L'intérêt d'un tel acteur, dans le contexte guyanais, est double :

- D'une part, APROSEP intervient concrètement sur la **sécurisation de la fonction employeur**. Pour des associations sportives souvent très fragiles administrativement, la mise à disposition de personnel ou la prise en charge de la gestion salariale permet de réduire le risque juridique et organisationnel lié à l'embauche. Cette fonction est particulièrement importante dans un secteur où les dirigeants bénévoles assurent déjà de nombreuses tâches, sans toujours maîtriser les obligations sociales, les règles conventionnelles ou le coût complet de l'emploi.
- D'autre part, **l'emploi sportif ne peut pas être pensé uniquement comme un emploi d'encadrement**. Pour être pérenne, il doit souvent être adossé à des fonctions de développement, de gestion, d'animation de projet ou de recherche de financements. Autrement dit, les besoins du secteur portent autant sur la professionnalisation de l'encadrement que sur la capacité des structures à construire et porter durablement un projet associatif et économique.

Si ces acteurs peuvent être des ressources pour les clubs, ligues et autres structures sportives, les entretiens conduits dans le cadre de cette étude, comme ceux menés par ailleurs sur l'ESS dans l'Ouest guyanais, montrent que la difficulté principale réside dans leur **lisibilité**, leur **accessibilité** et leur **activation effective** par les acteurs de terrain. Pour de nombreuses structures, il reste en effet difficile d'identifier à qui s'adresser, pour quel besoin, à quel moment, et selon quelles modalités.

» Des enjeux de coordination et de territorialisation

Les constats portés sur ces outils dans un point de vue général, c'est-à-dire pas à la seule aune du secteur sportif, indiquent que, si ces acteurs ressources existent, leur action reste encore insuffisamment **coordonnée** et **territorialisée**. Les ressources d'accompagnement demeurent souvent concentrées sur l'île de Cayenne ou sur quelques pôles, alors que les besoins sont par exemple particulièrement importants dans l'Ouest et, plus largement, dans les territoires où la structuration associative est la plus fragile.

Pour le secteur sportif, cet enjeu est d'autant plus fort que les besoins ne sont pas homogènes : les attentes d'une ligue structurée, d'un petit club bénévole, d'une commune de l'intérieur ou d'une association

intervenant sur des enjeux socio-sportifs ne sont pas les mêmes. Cela suppose de penser non seulement une meilleure coordination des acteurs de soutien, mais aussi une capacité à adapter les réponses aux différentes réalités territoriales et organisationnelles du sport guyanais.

Ainsi, au-delà de la question des aides disponibles, il faudra embrasser le sujet de la **construction d'un environnement d'appui plus lisible, plus accessible et plus proche des structures**, capable d'accompagner à la fois la création, la consolidation et la pérennisation des emplois dans le sport.

2.1.5 Des paramètres locaux dont il faudra tenir compte

La Guyane est un territoire spécifique sur lequel **un certain nombre de paramètres peuvent venir influencer les stratégies de développement, de manière positive ou négative**. Nous avons tenu à énumérer ces différents paramètres afin de fournir au lecteur une vue d'ensemble suffisamment dense. Ceci lui permettra en outre de pouvoir appréhender la lecture de la feuille de route (parties 4 et 5) en ayant pleine conscience des difficultés et opportunités du territoire qui ont pu motiver les propositions effectuées.

Nous listons parmi les impondérables dont il faut tenir compte, les éléments suivants[7] :

- L'évolution démographique,
- L'ampleur des besoins,
- La mobilité,
- Le manque de transversalité.

» L'évolution démographique

La croissance démographique en Guyane n'est plus à démontrer. Si les chiffres officiels estiment à environ 300 000 les habitants du territoire, il est de notoriété commune que ces données officielles sont sous-évaluées et que la population y est supérieure, sans pour autant pouvoir en donner le chiffre exact. Ceci est notamment dû aux migrations transfrontalières avec le Brésil et le Suriname.

De plus, à l'échelle infra-territoriale, les dynamiques de population sont elles aussi à considérer. On constate ainsi que :

- La CACL concentre près de la moitié de la population et reste en croissance constante de population,
- L'Ouest, et notamment Saint-Laurent du Maroni, connaît une explosion démographique qui implique la nécessité d'un rattrapage infrastructurel constant. Le sport n'échappe ainsi pas à cette analyse (besoins de clubs, d'infrastructures, de personnels, etc.).

Ainsi, la dynamique démographique doit nous faire prendre conscience de deux éléments interreliés. **La demande sportive liée à la jeunesse de la population ne va cesser d'augmenter**. Par conséquent, l'offre sportive devra suivre cette dynamique, notamment à l'Ouest. Il en résulte que **les emplois sportifs devront pouvoir répondre à cette évolution difficilement quantifiable**.

» L'ampleur des besoins

La Guyane souffre de carences évidentes, que ce soit en matière infrastructurelle ou de compétences. Le sport n'échappe pas à ce constat : manque d'équipements sportifs, manque de compétences en entretien/maintenance, carence en ingénierie de projet, etc. Dès lors, les problématiques d'emploi-formation n'échapperont pas à cette règle : le personnel est insuffisant, les modèles économiques des structures sportives sont très fragiles pour la plupart, les compétences des salariés et des bénévoles doivent être développéecers, etc. Par conséquent, l'urgence étant « partout », les priorités devront être dictées selon les objectifs politiques qui sont recherchés. Par exemple, quelle place laisse-t-on au développement du sport

[7] Certains éléments sont issus du schéma directeur des équipements sportifs de la région mais collent également aux problématique d'emploi/formation du territoire

de proximité ? Quels moyens dédie-t-on au haut-niveau ? Crée-t-on une structuration « par le haut » avec une volonté de ruissellement vers les clubs ou part-on des structures de proximité pour atteindre le haut de la pyramide ? Ces questions sont déterminantes dans la mesure où elles définiront les priorités et le calendrier du plan d'action à déployer.

» La mobilité

La question de la mobilité et de l'accessibilité est une constante fondamentale de la Guyane. En effet, certains territoires sont isolés (communes isolées), d'autres sont enclavés, d'autres encore sont très éloignés et ne favorisent pas le développement des compétitions sportives (par exemple, aller de Saint-Georges à Saint-Laurent pour une rencontre sportive). Ces distances représentent a fortiori un coût de transport non négligeable qu'il faut assumer. Dès lors, on ne peut décorréler la question de l'emploi-formation à celle de l'accessibilité des territoires. Considère-t-on qu'il faut déployer des formations dans les principales villes (Cayenne, Saint-Laurent, Saint-Georges) et demander aux potentiels bénéficiaires des communes éloignées de s'y rendre ? Met-on en place des dispositifs d'« aller vers » afin d'être sûr que chaque commune bénéficie des dispositifs de manière équitable ? Quelle est l'attractivité des territoires isolés face au dynamisme de Saint-Laurent et de Cayenne voire de Kourou ? En somme, comment faire en sorte que la couverture territoriale des besoins en compétences dans le sport soit satisfaisante ?

» Le manque de transversalité

Les récentes études menées dans le secteur sportif font apparaître un manque de transversalité évident entre les différents champs de l'économie guyanaise. Le sport coopère finalement très peu avec des secteurs connexes. Par exemple, le secteur social, de la santé, de l'éducation, du tourisme. Dès lors, une logique de « silo » est constatée et contre laquelle il faut lutter. L'emploi/formation n'échappe pas à cette règle puisque les besoins en emploi/formation du territoire couvrent un spectre extrêmement large : besoins d'enseignants APA ? de BPJEPS ? D'entrepreneurs ? De dirigeants bénévoles formés à la gestion associative ? Etc. On pourrait ainsi multiplier les exemples qui démontrent que le sujet ne peut être pensé *stricto sensu* dans le champ sportif. Premièrement car certaines compétences pourront être fournies par des secteurs connexes. Deuxièmement car certains dispositifs de financement hors sport pourraient être activés pour des sujets transversaux.

En conclusion, on ne pourra décorréler totalement la question de l'emploi/formation de l'ensemble de ces constats. A contrario, il s'agira de raisonner en tenant compte de ces différents éléments, ce qui amènera a fortiori à des arbitrages sur les propositions d'actions concrètes suggérées dans ce rapport. En effet, ces impondérables doivent être considérés comme une boussole permettant de faire des propositions réalistes et réalisables dans le cadre du contexte guyanais.

2.2 La situation en matière d'emploi – Panorama à partir des données statistiques

Un enjeu d'accessibilité aux données en Guyane

L'analyse de la situation de l'emploi en Guyane se heurte d'emblée à l'**enjeu** de l'accès, de la disponibilité et de la fiabilité des données statistiques. À la différence d'autres territoires, la production de données localisées, actualisées et suffisamment fines pour appréhender les réalités sectorielles demeure partielle, voire lacunaire selon les champs observés.

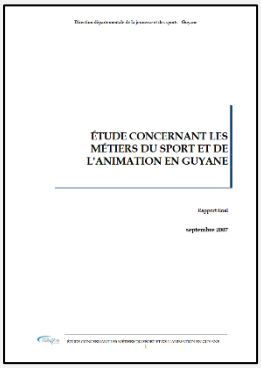
Plusieurs facteurs contribuent à cette situation. D'une part, les nomenclatures statistiques nationales ne permettent pas toujours d'isoler précisément les activités relevant du sport et de l'animation, souvent imbriquées avec d'autres secteurs (éducation, action sociale, tourisme, etc.). D'autre part, la structuration du tissu économique guyanais, marqué par une forte présence associative, des formes d'emploi fragmentées et parfois informelles, complique la consolidation d'informations homogènes.

À cela s'ajoute une dispersion des sources de données (services de l'État, organismes de protection sociale, observatoires, branches professionnelles), qui ne sont pas systématiquement articulées entre elles. Les décalages temporels entre les différentes publications viennent également limiter la possibilité de disposer d'une photographie actualisée de la situation.

Ce déficit d'objectivation ne constitue pas seulement une limite de la présente étude ; il apparaît comme un enjeu structurel et ancien du champ sport-animation en Guyane. Dès 2007, l'étude Amnyos identifiait la nécessité d'une fonction d'observation pérenne permettant de suivre l'évolution de l'emploi, des métiers, des qualifications et des besoins de professionnalisation. Le PST 2024 réactive ce besoin à travers l'action relative à la mise en place d'un observatoire emploi-formation, confirmant que la capacité à produire, partager et actualiser les données constitue une condition préalable au pilotage de l'emploi sportif sur le territoire. Dans ce contexte, **la présente analyse repose nécessairement sur un croisement de sources hétérogènes, combinant données quantitatives disponibles et éléments qualitatifs issus d'entretiens et d'observations de terrain. Cette approche vise à compenser les limites inhérentes à chaque source prise isolément et à reconstituer, autant que possible, une lecture cohérente des dynamiques à l'œuvre**.

Ainsi, au-delà des chiffres eux-mêmes, l'enjeu réside également dans la capacité à interpréter ces données avec prudence, en tenant compte des biais potentiels et des zones d'ombre persistantes. Cette vigilance méthodologique constitue un préalable indispensable pour éclairer de manière pertinente les évolutions de l'emploi dans les secteurs du sport et de l'animation en Guyane.

Un point de repère historique : la situation de l'emploi sport-animation en 2007


ÉTUDE CONCERNANT LES MÉTIERS DU SPORT ET DE L'ANIMATION EN GUYANE

Rapport final

septembre 2007

Pour inscrire la démarche dans une perspective temporelle, il est utile de rappeler les principaux enseignements issus de l'étude réalisée en 2007 par la Direction départementale de la jeunesse et des sports, portant sur les métiers du sport et de l'animation en Guyane[8]. En proposant un état des lieux fondé sur une approche croisant les secteurs du sport et de l'animation, selon des logiques proches de celles retenues dans la présente mission (approche par les employeurs, les métiers et les dispositifs de formation), cette étude peut en effet constituer un point de référence intéressant à prendre en compte.

À cette période, le volume total d'emplois dans les secteurs du sport et de l'animation est estimé à **1 427 emplois (fin 2005)**, dont une très large majorité dans le secteur privé (**90 % des salariés**).

Le secteur de l'animation concentre l'essentiel des emplois (1 233 emplois), tandis que le sport représente un volume plus restreint (194 emplois), avec une part plus importante d'emplois publics (28 % contre 6,5 % dans l'animation).

L'analyse met en évidence des dynamiques différenciées entre les deux secteurs. Le secteur du sport connaît une **diminution marquée de ses effectifs au début des années 2000**, avec une perte d'emplois significative entre 2001 et 2006. À l'inverse, le secteur de l'animation, après une phase de recul, retrouve un niveau d'emploi proche de celui du début de la décennie, porté notamment par certaines activités liées à l'action sociale et aux services aux publics.

Au-delà des éléments descriptifs et chiffrés qu'elle proposait, l'étude de 2007 met également en évidence un certain nombre de caractéristiques structurelles du marché du travail (précarité, modèles d'emploi, accès à la formation), qui relèvent davantage d'une analyse des freins et des conditions de développement de l'emploi. Ces aspects seront repris et approfondis dans les parties suivantes du rapport.

La comparaison entre la présente étude et celle réalisée en 2007 par le cabinet Amnyos doit toutefois être mobilisée avec prudence, les périmètres statistiques n'étant pas strictement superposables :

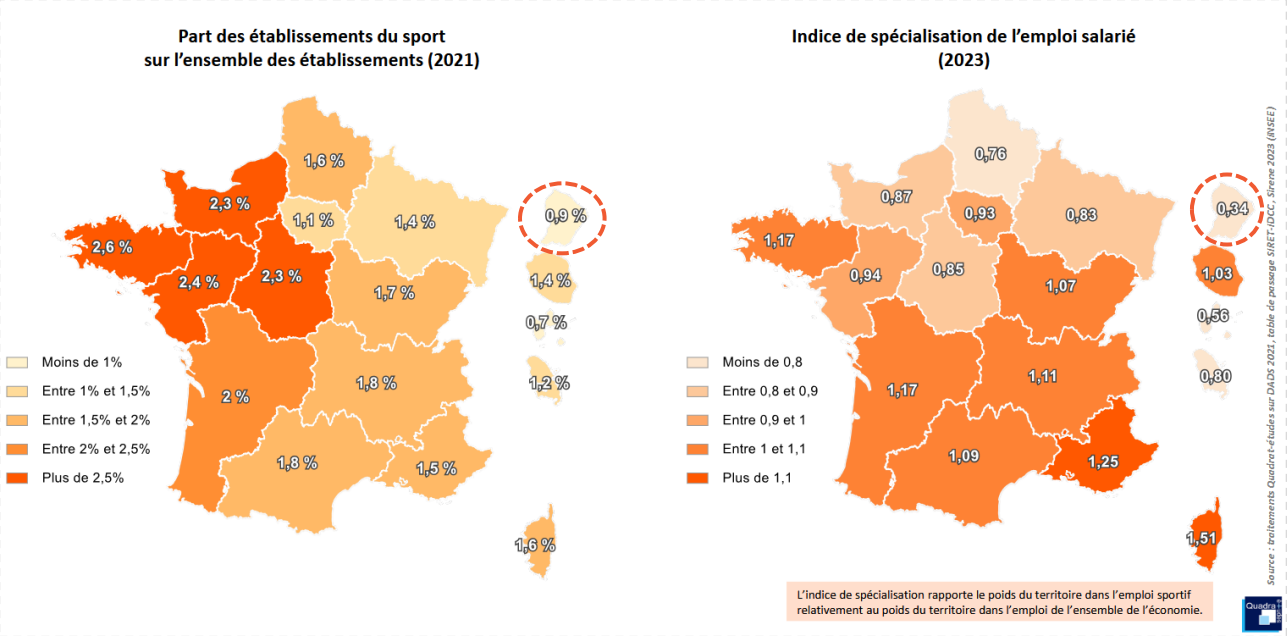
[8] Etude concernant les métiers du sport et de l'animation en Guyane – Septembre 2007 – DDJS – Amnyos

l'étude de 2007 raisonne à l'échelle sport-animation et intègre les emplois publics, tandis que les données URSSAF récentes isolent une partie de l'emploi salarié privé relevant de codes NAF sportifs ou récréatifs. Pour autant, la mise en perspective historique est éclairante. Elle montre que plusieurs enjeux identifiés il y a près de vingt ans demeurent structurants : faible volume d'emploi sportif, dépendance à de petites structures employeuses, fragilité de la fonction employeur, besoins de professionnalisation, difficulté à articuler formation et emploi, et nécessité d'une fonction d'observation.

2.2.1 Avec des indicateurs généraux en deçà des moyennes nationales, l'emploi sportif en Guyane montre une présence modérée et une spécificité limitée face aux enjeux territoriaux

En Guyane, l'emploi sportif présente des spécificités marquées par rapport à la moyenne nationale. Selon les données de 2021 disponibles dans le rapport de branche[9], **les établissements du secteur sportif représentent en Guyane 0,9% de l'ensemble des établissements** du territoire, un taux inférieur à la moyenne métropolitaine. Cette proportion reflète une présence quasi nulle des structures dédiées au sport dans le tissu économique local.

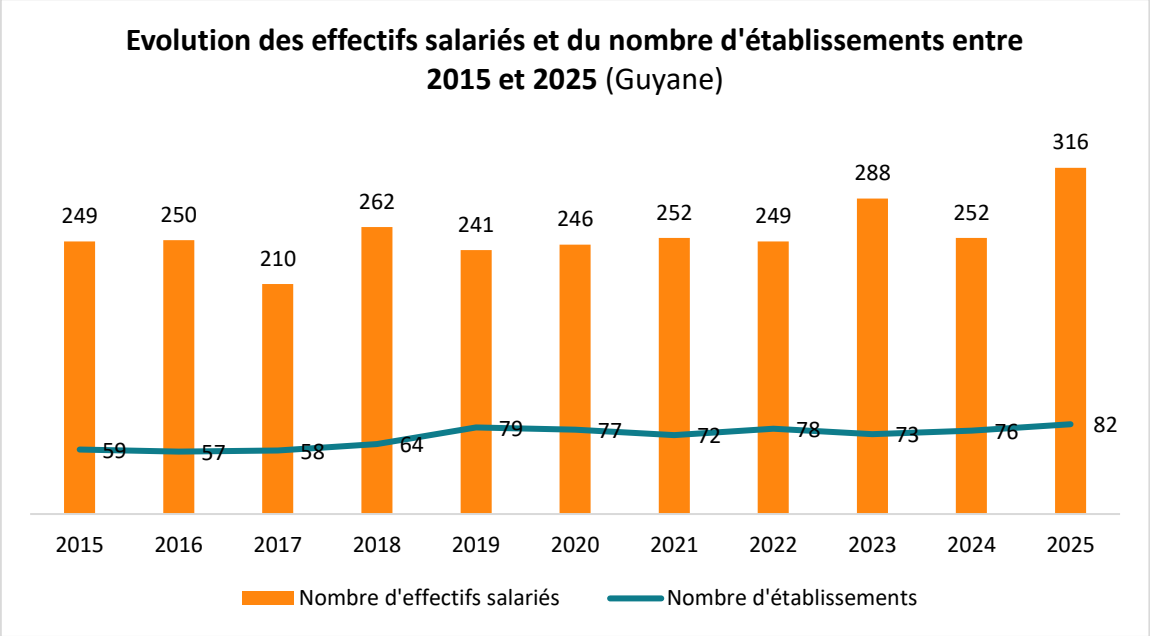
Par ailleurs, l'**indice de spécificité de l'emploi salarié sportif est mesuré à 0,34 en 2023**. Cet indice, qui compare le poids de l'emploi sportif en Guyane à celui de l'ensemble de l'économie locale par rapport à la moyenne nationale, indique que le territoire est **beaucoup moins spécialisé dans ce secteur** que la plupart des autres régions françaises. En d'autres termes, l'emploi sportif y est proportionnellement moins développé que dans l'économie globale (renvoyant aux dynamiques locales spécifiques, comme la taille du marché, les infrastructures disponibles ou les priorités économiques).



[9] Rapport Emploi Formation de la branche du Sport Edition 2024 – CPNEF Sport, AFDAS, OMS – Quadrat Etudes, CDES, Pluricité

2.2.2 Les tendances sur l'emploi sportif et son évolution

» La situation régionale



Source : Nombre d'établissements employeurs et effectifs salariés du secteur privé, URSSAF, traitement Pluricité et CDES

Un secteur qui mobilise 316 salariés pour 82 établissements employeurs en 2025

L'exploitation des données URSSAF portant sur six codes NAF relevant du champ sport et animation permet de dresser un premier état des lieux chiffré de l'emploi sportif salarié en Guyane. En 2025, **316 salariés** sont recensés au sein de **82 établissements employeurs**. Les données présentées ici font apparaître une tendance haussière mais relativement stable par rapport à 2015, avec une hausse de 27 % du nombre de salariés et de 39 % du nombre d'établissements entre 2015 et 2025.

Des chiffres plutôt confirmés via les statistiques INJEP

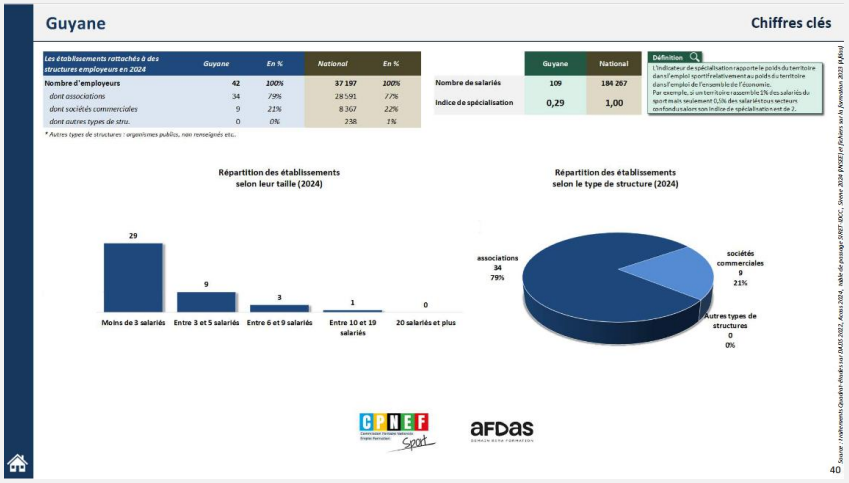
L'analyse des données statistiques de l'URSSAF sont aussi à mettre en perspective avec d'autres données disponibles via l'INJEP : en 2022, il était indiqué 165 salariés du secteur sportif en Guyane, ainsi que 82 salariés d'activités associées au sport (fabrication et vente d'articles de sport, gestion de remontées mécaniques…), dont 90 % travaillent dans des commerces de détail d'articles de sport en magasins spécialisés.



Source : fiche régionale du Sport, INJEP, 2024, https://injep.fr/wp-content/uploads/2024/12/FR-Sport-GUY.pdf

Des données plus nuancées du côté du Rapport de Branche Emploi Formation 2025

Les données issues du Rapport de Branche Emploi Formation 2025 (traitement Quadrat Etudes) nuancent les chiffres de l'URSSAF et de l'INJEP : en 2024 il dénombre 42 employeurs en Guyane, pour 109 salariés en emploi principal et 158 postes au total. Ces écarts avec les données URSSAF (316 salariés, 82 établissements en 2025) s'expliquent notamment par des périmètres et méthodologies de comptage différents (codes APE retenus, année de référence…), ce qui invite à la prudence sur les comparaisons strictes des sources.

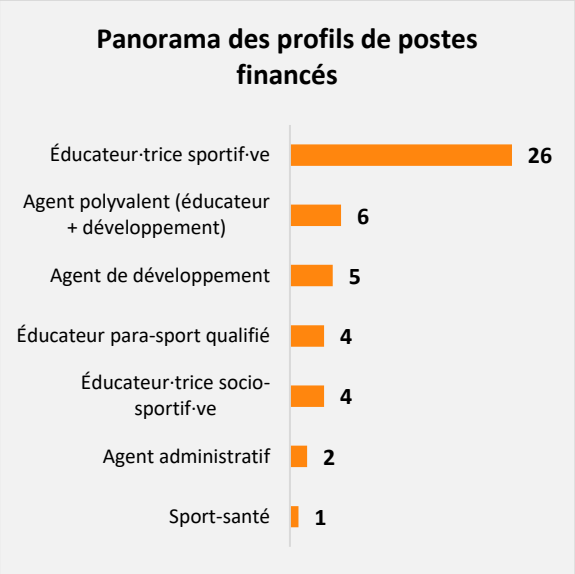


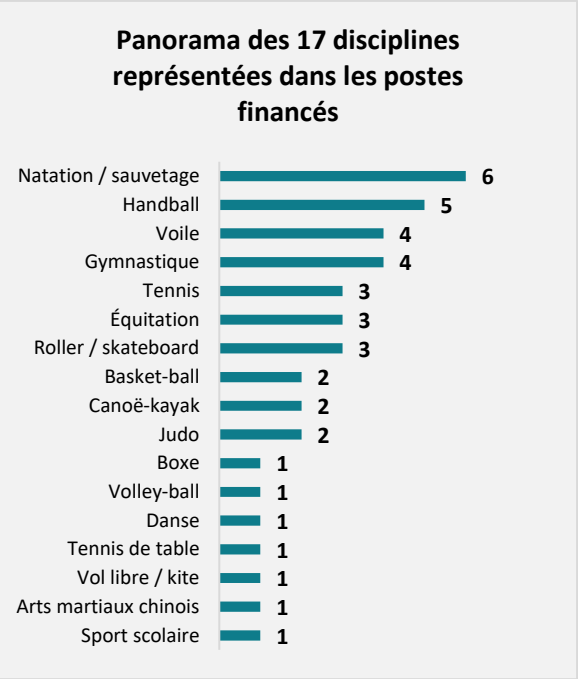
Source : traitements Quadrat-études sur DADS 2022, Acoss 2024, table de passage SIRET-IDCC , Sirene 2024 (INSEE) et fichiers sur la formation 2023 (Afdas)

Il convient par ailleurs de signaler que ces données URSSAF ne couvrent pas l'ensemble de l'emploi sportif au sens large : elles excluent notamment les salariés relevant de codes NAF non spécifiquement sportifs (animation socioculturelle, action sociale, collectivités territoriales) qui encadrent des activités physiques et sportives sans en faire leur activité principale déclarée. **Le volume réel de l'emploi lié au sport en Guyane est donc probablement supérieur aux 316 salariés recensés ici**, d'autant que, dans le détail et en pointant par entrée géographique, nous pouvons repérer des données « manquantes » à ces 316 salariés, par exemple en lien avec la distribution des emplois aidés (cf. ci-dessous).

Panorama des emplois aidés ANS en Guyane : état des lieux 2026

Les emplois financés directement par l'Agence nationale du sport (ANS) et via le dispositif des Emplois Sportifs Salariés (ESS) contribuent à affiner le panorama régional. Ces contrats aidés constituent un levier d'intervention publique spécifique, ciblant le développement et la structuration du mouvement sportif associatif guyanais.





Source : Pôle Sport – DCJS – DGCOPOP – Février 2026, traitement Pluricité et CDES

47 postes sont ainsi financés par ces dispositifs au sein de **34 structures bénéficiaires**, couvrant 17 disciplines sportives. Ces emplois (éducateurs sportifs, agents de développement, agents polyvalents) illustrent également le rôle structurant des politiques sportives publiques dans un territoire où l'emploi associatif reste fragile et fortement dépendant des financements institutionnels. Quelques précisions sur les chiffres :

47 postes au total, répartis sur 3 vagues de contrats actives en 2026 :

- 12 postes ANS 2024–2026
- 19 postes ANS 2025–2027
- 16 postes ANS 2024–2027

Les profils de poste sont dominés par les éducateur·trices (30 postes, dont 4 spécialisés para-sport), complétés par des profils plus administratifs ou de développement.

Les disciplines les plus financées sont la natation/sauvetage, le handball, la voile et la gymnastique.

Une dynamique d'emploi plus lente que la moyenne nationale, avec une situation en retrait par rapport aux autres DROM

Indicateur	Guyane	Martinique	Guadeloupe	La Réunion
Nombre de salariés (URSSAF 2025)	316	1 119	763	2 070
Nombre d'établissements employeurs (URSSAF 2025)	82	219	196	480
Population (INSEE 2023)	293 996	360 630	384 160	889 679
Nombre de licenciés (data.sports.gouv.fr 2024)	47 176	67 647	75 878	173 837

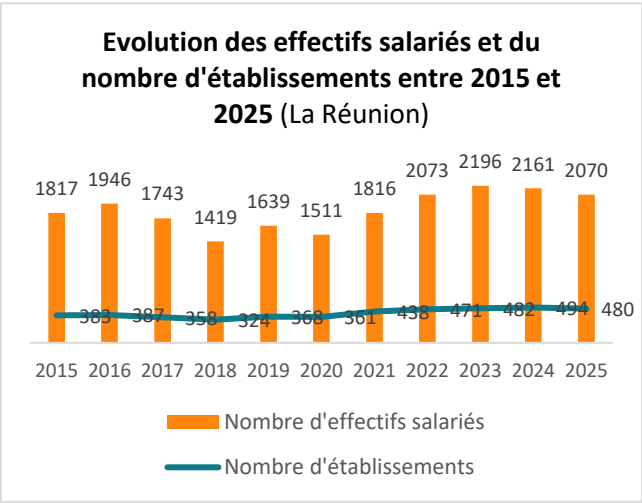
En valeur absolue, la Guyane reste en retrait des autres DROM sur les deux indicateurs (nombre de salariés et nombre d'établissements employeurs). En 2025, elle compte 316 salariés et 82 établissements, contre 1 119 salariés et 219 établissements en Martinique, 763 salariés et 196 établissements en Guadeloupe, et 2 070 salariés et 480 établissements à La Réunion. Le territoire guyanais représente ainsi moins d'un tiers des effectifs salariés martiniquais ou guadeloupéens, et environ 15% de ceux de La Réunion. Cet écart de volume, déjà présent en 2015, se maintient sur l'ensemble de la période malgré les dynamiques de croissance propres à chaque territoire.

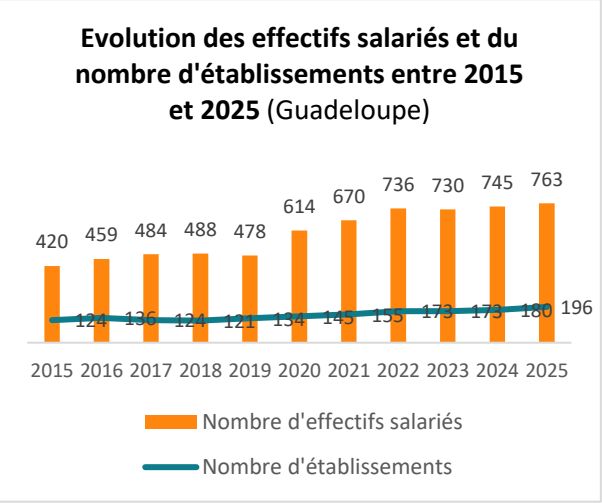
Rapportée à sa population, la Guyane compte 1,1 salarié et 0,28 établissement pour 1 000 habitants, des niveaux inférieurs à ceux des trois autres DROM : 3,1 salariés et 0,61 établissement pour 1 000 habitants en Martinique, 2,3 et 0,54 à La Réunion, 2,0 et 0,51 en Guadeloupe.

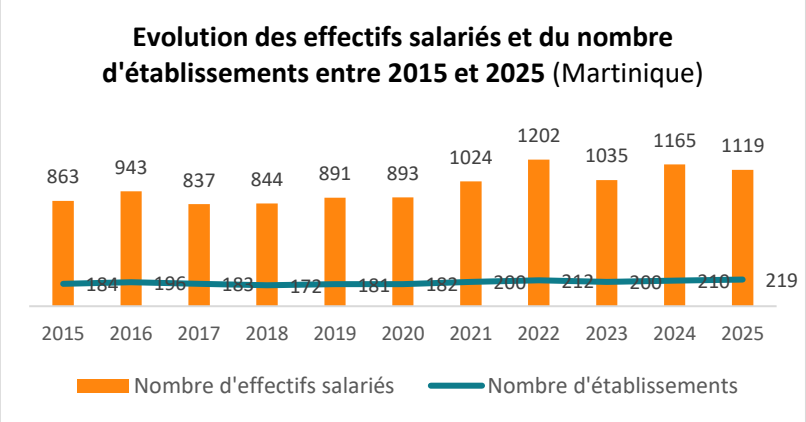
Rapportée au nombre de licenciés, la Guyane compte 6,7 salariés et 1,7 établissement pour 1 000 licenciés, contre 16,5 salariés et 3,2 établissements en Martinique, 11,9 et 2,8 à La Réunion, et 10,1 et 2,6 en Guadeloupe.

Le **nombre de licenciés rapporté à la population reste en revanche proche d'un territoire à l'autre** : 160 pour 1 000 habitants en Guyane, contre 188 en Martinique, 195 à La Réunion et 198 en Guadeloupe.

La Guyane affiche ainsi, sur l'ensemble de ces ratios (population et licenciés), des niveaux plus faibles de salariés et d'établissements employeurs des quatre DROM, alors que son taux de licenciés reste plus proche de celui des autres territoires.







Source : Nombre d'établissements employeurs et effectifs salariés du secteur privé, URSSAF, traitement Pluricité et CDES

En Guyane, la hausse des effectifs salariés (+27%) s'accompagne d'une progression plus modeste du nombre d'établissements (+19%).

En Guadeloupe, la dynamique est plus équilibrée : la croissance des effectifs (+82 %) et celle des établissements (+57 %) progressent toutes deux fortement, traduisant à la fois la création de nouvelles structures et le renforcement de l'emploi en leur sein.

À La Réunion, la progression du nombre d'établissements (+70 %) dépasse celle des effectifs salariés (+14 %), ce qui indique une multiplication des structures employeuses sans hausse proportionnelle de l'emploi salarié, et donc une taille moyenne d'établissement qui tend à diminuer sur la période.

En Martinique, les effectifs salariés passent de 863 en 2015 à 1 119 en 2025 (+30%), tandis que le nombre d'établissements passe de 184 à 219 (+19%).

La Guyane se distingue par la progression la plus faible des établissements au regard de ces trois autres territoires, et une dynamique d'emploi qui reste portée par un nombre restreint de structures.

⇒ Un autre indicateur révélateur concerne le service civique dans le sport : en 2024, seules 31 missions de service civique sur 914 au total en Guyane sont réalisées dans le secteur sport, soit 3 % du total. Ce taux est proche de celui observé en Guadeloupe (4%), mais reste inférieur à celui observé en Martinique (10%) et à La Réunion (13%), et plus encore à la moyenne de France métropolitaine qui s'établit à 16%.

» Les familles de métiers - les activités de clubs et les loisirs récréatifs

Codes NAF – APE correspondants	Effectifs salariés 2025	Nombre d'établissements en 2025
9312Z **Activités de clubs de sports**	120	38
9329Z **Autres activités récréatives et de loisirs**	122	23
8551Z **Enseignement de disciplines sportives et d'activités de loisirs**	32	7
9313Z **Activités des centres de culture physique**	24	6
9319Z **Autres activités liées au sport**	12	5
9311Z **Gestion d'installations sportives**	6	3

Source : Nombre d'établissements employeurs et effectifs salariés du secteur privé, URSSAF

La répartition des 316 salariés entre les différents codes NAF du secteur sport et animation révèle une structure d'emploi dominée par les activités de clubs et les loisirs récréatifs.

Le code 9329Z — Autres activités récréatives et de loisirs concentre à lui seul 122 salariés pour 23 établissements soit 39 % des effectifs totaux du secteur.

Il est suivi par le code 9312Z — Activités de clubs de sports avec 120 salariés pour 38 établissements (38 %), puis par 8551Z — Enseignement de disciplines sportives et d'activités de loisirs qui regroupe 32 salariés dans 7 établissements (10 %).

Les activités des centres de culture physique (9313Z) emploient 24 salariés dans 6 établissements, tandis que les autres activités liées au sport (9319Z) et la gestion d'installations sportives (9311Z) représentent respectivement 12 et 6 salariés, dans 5 et 3 établissements.

Cette répartition traduit une structure d'emploi centrée sur l'encadrement direct de la pratique sportive et les activités de loisirs, avec une faible représentation des fonctions de gestion d'équipements et des fonctions support, celles concernant la gestion d'équipement s'expliquant par le fait qu'ils sont largement (voire presque totalement) portés par les collectivités locales en Guyane.

Par ailleurs, ces 316 salariés sont répartis sur **82 établissements**, soit une moyenne de **3,9 salariés par établissement**, un ratio qui indique que les structures employeuses présentent une taille plutôt petite en moyenne.

» La répartition régionale

EPCI	Effectifs salariés en 2024	Nombre d'établissements en 2024
Communauté d'agglomération du Centre Littoral (CACL)	229	61
Communauté de communes de l'Est Guyanais (CCEG)	1	1
Communauté de communes de l'Ouest Guyanais (CCOG)	6	6
Communauté de communes des Savanes (CCS)	15	8

Source : Nombre d'établissements employeurs et effectifs salariés du secteur privé, URSSAF

Une concentration sur la CACL

La répartition territoriale des emplois sportifs confirme les déséquilibres caractéristiques du territoire guyanais. La **Communauté d'Agglomération du Centre Littoral (CACL)** concentre à elle seule **229 salariés pour 61 établissements**, soit respectivement **91 % des effectifs salariés** et **80 % des établissements employeurs** du secteur. Ce niveau de concentration reflète le poids démographique et économique de ce territoire, qui regroupe l'essentiel des clubs sportifs structurés, des équipements et des politiques sportives municipales.

Au sein de la CACL, **Cayenne** domine les effectifs avec **96 salariés pour 26 établissements**, devant **Rémire-Montjoly** (51 salariés, 17 établissements), **Macouria** (34 salariés, 8 établissements) et **Matoury** (24 salariés, 9 établissements). Montsinéry-Tonnegrande affiche une situation singulière avec **24 salariés concentrés dans un seul établissement**, révélant probablement la présence d'une structure sportive ou de loisirs d'une taille inhabituellement importante pour le territoire. **Roura**, à l'inverse, ne recense aucun salarié dans le secteur sport[10].

Une faible proportion d'emploi salarié dans les autres EPCI

Le contraste avec les autres intercommunalités est assez saisissant. La **Communauté de communes de l'Ouest Guyanais (CCOG)**, pourtant second pôle de population du territoire avec Saint-Laurent du Maroni, ne compte que **6 salariés pour 6 établissements**. Sur ces 6 salariés, **4 sont localisés à Saint-Laurent du Maroni** et 1 à Mana, 1 à Maripasoula et pas d'emploi salarié à Apatou. Cette situation est particulièrement préoccupante au regard du dynamisme démographique de l'Ouest guyanais et des besoins sociaux importants de sa population jeune.

La **Communauté de communes des Savanes (CCDS)**, portée par Kourou, représente **15 salariés pour 8 établissements**, un niveau modeste mais qui fait de Kourou le troisième pôle d'emploi sportif du territoire, loin derrière la CACL (chiffre étant à modérer considérant qu'il s'agit de 15 salariés).

La **Communauté de communes de l'Est Guyanais (CCEG)** ne recense qu'**1 seul salarié dans 1 établissement**, localisé à Saint-Georges. Les communes de Régina et d'Ouanary ne comptent aucun emploi salarié dans le secteur sport.

[10] C'est un exemple intéressant de la difficulté à dresser un panorama « complètement » fiable, on sait par ailleurs qu'il existe de l'emploi sportif sur Roura, mais la donnée publique ici utilisée ne l'indique pas.

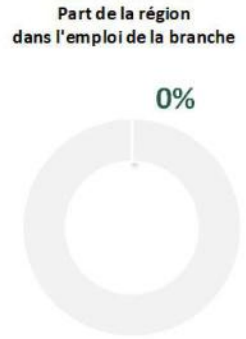
2.2.3 Les tendances sur les caractéristiques de l'emploi

Les salariés en 2024	Guyane	Poids de la région	National
Nombre de salariés en emploi principal	**109**	**0%**	**184 267**
Nombre de salariés ayant travaillé au moins un jour dans la branche	154	0%	196 538
Nombre total de postes	158	0%	286 119
dont postes annexes	*49*	*0%*	*101 852*
Croissance annuelle moyenne depuis 2013	+ 1,2%		+ 5,5%

Profil des salariés	Guyane	Répartition dans la région	Répartition nationale
Hommes	36	33%	66%
Femmes	73	67%	34%
Salariés de moins de 30 ans	36	33%	57%
Salariés de 50 ans et plus	12	11%	12%
Salariés en CDI	73	67%	49%
Salariés en CDD	12	11%	18%
Alternance	12	11%	19%
Autres	12	11%	15%
Effectifs à temps complet	73	67%	73%
Effectifs à temps partiel	36	33%	27%
Salariés de l'encadrement de l'APS	36	33%	57%
Salariés des fonctions support (direction, administration, développement…)	73	67%	41%
Autres métiers	0	0%	2%

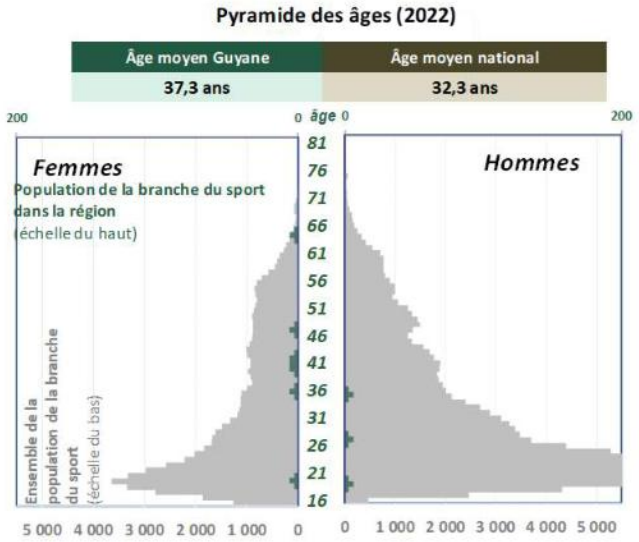
** Autres métiers : métiers dont les codes PCS ne peuvent être classés dans les deux autres catégories*

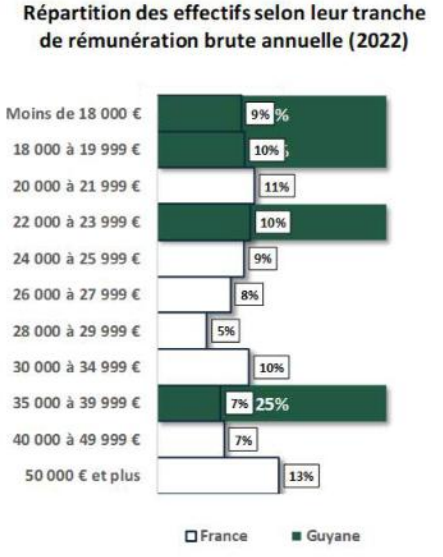
Flux d'emploi (2022)	Guyane	Part des salariés de la région	Part nationale des salariés
Effectifs entrants	36	33%	37%
Effectifs sortants	24	22%	29%
	Guyane		**National**
Turnover (tous contrats confondus)	28%		33%



La formation professionnelle (2023)	Guyane	Répartition dans la région	Répartition nationale
Effectifs formés	**27**	**100%**	100%
dont hommes	*12*	*45%*	*62%*
dont femmes	*15*	*55%*	*38%*
	Guyane	**Poids de la région**	**National**
Nombre d'actions de formation	**30**	**0%**	**42 705**
dont formations certifiantes	*5*	*0%*	*4 667*
	Guyane	**Part des étab. formateurs rég.**	**Part des étab. formateurs nat.**
Nombre d'actions de formation	**12**	**28%**	**19%**

**Hors alternance (contrat de pro. Et apprentissage)*





Source : traitements Quadrat-études sur DADS 2022, Acoss 2024, table de passage SIRET-IDCC, Sirene 2024 (INSEE) et fichiers sur la formation 2023 (Afdas)

Les données récentes issues de la branche sport permettent d'affiner l'analyse du profil des salariés guyanais. Le poids de la Guyane dans l'emploi national de la branche demeure très faible, arrondi à **0%** dans les tableaux de branche, ce qui confirme le caractère réduit du marché de l'emploi sportif salarié local.

Le profil des salariés se distingue fortement de la moyenne nationale par sa **féminisation**. Les femmes représentent **67% des salariés de la branche sport en Guyane**. À l'inverse, les hommes ne représentent que **33% des salariés** en Guyane. Elle peut notamment être rapprochée de la structure des emplois déclarés : les fonctions support (direction, administration, développement) représentent **67 % des salariés guyanais**, contre **41% au niveau national**, tandis que les salariés de l'encadrement des activités physiques et sportives ne représentent que **33%** des effectifs, contre **57% au niveau national**.

Les conditions d'emploi présentent un profil ambivalent. D'un côté, la part des salariés en **CDI** apparaît élevée : **67 % des salariés de la branche sport en Guyane** sont en CDI. À l'inverse, les **CDD** ne représentent que **11 %** des salariés, et l'**alternance** atteint également **11 %**. Cette stabilité doit toutefois être interprétée avec prudence. Elle s'observe dans un marché très réduit, avec un nombre limité d'employeurs et de salariés.

La quotité de travail nuance également l'idée d'une stabilité complète de l'emploi. Les salariés à temps complet représentent **67%** des effectifs en Guyane, tandis que les salariés à temps partiel représentent **33%**.

Les données disponibles ne permettent pas d'objectiver précisément la **durée moyenne des contrats**. En revanche, plusieurs indicateurs indirects éclairent la dynamique de l'emploi : en 2022, les effectifs entrants représentent **33%** des salariés guyanais, les effectifs sortants **22%**, et le turnover global atteint **28%**.

» Une comparaison qui met en évidence plusieurs écarts

Indicateur	National	Guyane	La Réunion	Guadeloupe	Martinique
Femmes parmi les salariés	34 %	67 %	32%	57%	37%
Hommes parmi les salariés	66 %	33 %	68%	33%	63%
CDI	49 %	67 %	50%	45%	56%
CDD	18 %	11 %	15%	24%	10%
Alternance	19 %	11 %	25%	14%	5%
Temps complet	73 %	67 %	77%	88%	78%
Temps partiel	27 %	33 %	23%	12%	22%
Encadrement APS	57 %	33 %	47%	48%	53%
Fonctions support	41 %	67 %	51%	45%	47%
Turnover	33 %	28 %	35%	37%	31%

Source : traitements Quadrat-études sur DADS 2022, Acoss 2024, table de passage SIRET-IDCC, Sirene 2024 (INSEE) et fichiers sur la formation 2023 (Afdas)

Avec 67% de CDI, la Guyane affiche la part la plus élevée des quatre DROM et du national : devant la Martinique (56%), La Réunion (50%), la Guadeloupe (45%), et bien au-dessus de la moyenne nationale (49%). La part des contrats CDD s'élève à 11% en Guyane, soit le niveau le plus bas des DROM après la Martinique (10%), loin derrière la Guadeloupe (24%), et La Réunion (15%).

Les temps complets concernent 67% des salariés guyanais recensés, un taux inférieur à celui des autres territoires DROM, la Guadeloupe atteignant 88%, la Martinique 78% et La Réunion 77%.

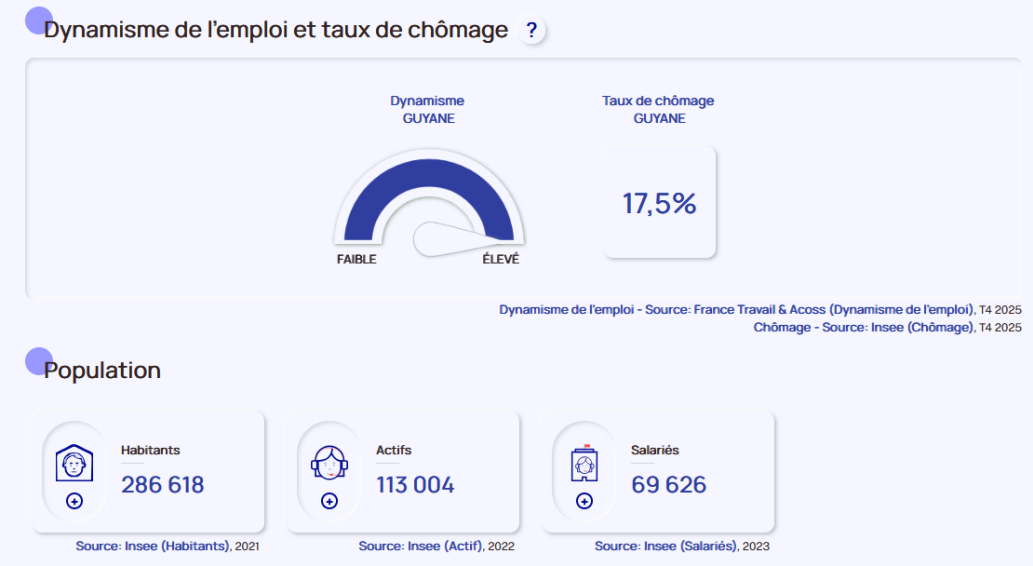
Enfin, le turnover en Guyane s'établit à 28%, le niveau le plus bas des quatre territoires, devant la Martinique (31%), La Réunion (35%) et la Guadeloupe (37%).

2.2.4 Les tendances du marché du travail

Les travaux indiquent que **le marché de l'emploi sportif est peu visible, largement informel ou hors des canaux classiques.** Ainsi, les données d'offres d'emploi sous-estiment a priori probablement la réalité des besoins, car les recrutements sont souvent informels, relationnels ou intégrés dans des parcours progressifs. A ce titre, France Travail apporte un éclairage utile : sur les 12 derniers mois glissants, 234 DUE sont identifiées dans le secteur ciblé, mais seulement 42 postes ont été déposés à France Travail. Les recrutements passent beaucoup par le bouche-à-oreille, les réseaux directs ou des logiques d'opportunité : service civique, apprentissage, puis éventuellement recrutement. Avec un marché de l'emploi sportif peu lisible statistiquement, les offres formalisées ne reflètent qu'une partie des dynamiques réelles, d'autant que les métiers concernés par les offres formalisées dépassent le sport au sens de ses réalités fédérales ou classiques, concernant la vente, la mécanique cycle, l'animation, l'accompagnement médico-social.

Ces constats font écho aux travaux récents de l'IEDOM sur l'économie non observée en Guyane[11]. L'enquête conduite en 2025 indique que, parmi les personnes interrogées ayant eu une activité professionnelle au cours des deux dernières années, 40,8 % ont exercé au moins une fois un emploi non déclaré. L'IEDOM souligne que cette informalité s'explique notamment par l'étroitesse du marché du travail, les difficultés d'accès à l'emploi déclaré, l'éloignement géographique, les difficultés administratives et le niveau de qualification. Sans pouvoir extrapoler directement ces résultats au seul secteur sportif, ils confirment que l'analyse de l'emploi en Guyane doit être menée avec prudence : une partie des activités, des besoins et des trajectoires professionnelles échappe probablement aux canaux statistiques et institutionnels classiques.

» Les tendances du marché du travail en Guyane, toutes filières confondues



Source : Data Emploi, France Travail, https://dataemploi.francetravail.fr/emploi/panorama/DEP/973

Selon les données de France Travail, la Guyane compte 286 618 habitants (INSEE, 2021), 113 004 actifs (INSEE, 2022) et 69 626 salariés (INSEE, 2023). Le taux de chômage s'établit à 17,5% (INSEE, T4 2025), un niveau sensiblement supérieur à la moyenne nationale.

[11] IEDOM Guyane, *L'économie non observée en Guyane*, résultats de l'enquête sur l'emploi informel réalisée en 2025, communiqué du 5 mars 2026.

Au T1 de 2026, la Guyane recense 32 090 demandeurs d'emplois inscrits en catégories A, B et C, dont 26 820 sans aucun emploi (catégorie A). Par ailleurs, au cours des douze derniers mois 14 490 offres d'emploi ont été diffusées sur France Travail, toutes filières confondues.

Du côté des embauches, 11 200 recrutements trimestriels ont été enregistrés au T3 2025, dont 61% portent sur des contrats de plus d'un mois. Le taux d'accès à l'emploi s'établit à 21 % : cela signifie que sur l'ensemble des demandeurs d'emploi inscrits en catégories A ou B, un sur cinq a retrouvé un emploi de plus d'un mois dans les six mois suivant son inscription (France Travail & Acoss, T2 2025).

Ces éléments constituent le cadre général dans lequel s'inscrit la filière sport, qui représente 1% du poids économique local, avec 79 établissements et 269 salariés recensés (INSEE, 2023).

» Les tendances du marché du travail de la filière Sport en Guyane



Source : Data Emploi, https://dataemploi.francetravail.fr/emploi/secteur/chiffres-cles/DEP/973/FILIERE/FIL27

On dénombre 60 offres d'emploi collectées sur le premier trimestre de 2026[12]. Concernant les offres d'emploi collectées, 91% concernent des emplois durables et 9% des emplois temporaires.

Sur la dernière période de référence, **le troisième trimestre 2025, on compte 90 embauches réalisées**[13]. Ces contrats sont principalement des contrats à durée déterminée (CDD) dans 78% des situations et pour une plus faible proportion des contrats à durée indéterminée (22%).

Types de métiers	Nombre de demandeurs d'emploi inscrits au cours des 12 derniers mois en catégories ABC	Nombre d'offres d'emploi diffusées sur francetravail.fr au cours des 12 derniers mois
Animateur / Animatrice d'atelier artistique ou ludique (G1202)	10	Non disponible
Animateur / Animatrice jeunesse (G1203)	470	30
Educateur sportif / Educatrice sportive (G1204)	60	10
Animateur / Animatrice de loisirs sportifs (G1209)	40	30
Moniteur / Monitrice en salle de sport (G1217)	30	10

[12]Source : France Travail, https://dataemploi.francetravail.fr/emploi/secteur/chiffres-cles/DEP/973/FILIERE/FIL27
[13] Source : Source: Acoss & MSA (Embauches (et recrutements)), Données pour la période T3 2025

Maître-nageur sauveteur / Maître-nageuse sauveteuse (G1224)	Non disponible	10
Animateur coordinateur socioculturel / Animatrice coordinatrice socioculturelle (K1206)	40	150

Source : Data Emploi, France Travail

Ce tableau constitué à partir des données Data Emploi de France Travail recense les principaux métiers liés aux activités sportives et d'animation en Guyane. Il **croise le nombre de demandeurs d'emplois inscrits en catégories ABC avec le nombre d'offres d'emploi diffusées** sur les douze derniers mois.

La lecture de ces données révèle un marché du travail structurellement déséquilibré en faveur des employeurs. Dans la majorité des métiers recensés et dont des données sont disponibles, le volume de candidats excède largement le nombre de postes disponibles. Le métier d'animateur jeunesse (G1203) illustre ce phénomène de façon extrême, avec 470 demandeurs pour 30 offres. L'éducateur sportif (G1204) s'inscrit dans une position intermédiaire, avec un ratio de six candidats par poste, confirmant une concurrence réelle sans atteindre les niveaux de saturation observés sur d'autres métiers de la filière. Seul l'animateur coordinateur socioculturel (K1206) fait figure d'exception, avec 150 offres pour 40 demandeurs, signalant une tension inverse et une pénurie de profils qualifiés sur ce segment.

2.3 La situation en matière de formation – Panorama de l'offre de formation

L'offre de formation aux métiers du sport s'appuie sur une filière nationale structurée en plusieurs niveaux de certification. Les diplômes délivrés par le ministère des Sports comprennent le CPJEPS (niveau CAP), le BPJEPS (niveau Bac), le DEJEPS (niveau Bac+2, spécialité perfectionnement sportif) et le DESJEPS (niveau Bac+3, spécialité performance sportive). En parallèle, la filière universitaire STAPS, plus longue, propose des débouchés vers l'enseignement, l'entraînement, le management sportif ou les activités physiques adaptées. Ces voies de formation couvrent donc un spectre large, allant de l'encadrement de proximité jusqu'aux fonctions de direction et de pilotage stratégique.

En Guyane, cette architecture nationale se décline de manière partielle et contrainte, avec une offre de formation concentrée sur les niveaux inférieurs de la filière et une dépendance forte vis-à-vis d'opérateurs situés hors du territoire.

Formation / Diplôme visé	Organisme de formation / Établissement
Formation initiale	
Licence STAPS – Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives	Université de Guyane – Cayenne
Formation initiale et continue	
Licence Professionnelle Gestion et Développement des Organisations, Services Sportifs et Loisirs	Université de Guyane – Cayenne
BAFA (Brevet d'Aptitude aux Fonctions d'Animateur)	CEMEA – SGDF Guyane – UFCV
Formation continue	
DU Sport & Management (DUSM)	Université de Guyane – Cayenne
BPJEPS – Activités Aquatiques et Natation	OFA Guyane
BPJEPS – Activités de la Forme (Cours Collectifs / Haltérophilie & Musculation)	OFA Guyane
BPJEPS - Activités de la forme - cours collectifs	OFA Guyane
BPJEPS – Multi-Activités Physiques et Sportives	CREPS Antilles-Guyane
BPJEPS – Activités Physiques pour Tous (APT)	CREPS Antilles-Guyane
BPJEPS – Activités physiques pour tous	S-TEAM FORMATION

DEJEPS – Développement de Projets, Territoires et Réseaux	OFA Guyane **ou** CREPS Antilles-Guyane
DEJEPS – Activités de Plongée Subaquatique (CREPS)	CREPS Antilles-Guyane
CPJEPS – Animateur d'Activités de Vie Quotidienne / Jeunesse et Sport	CEMEA Guyane
CPJEPS – Animateur d'activités et de vie quotidienne	OFA Guyane
CAEPMNS	MARSOUINS
Formations courtes (Gestion associative, Animation, Emplois Socio-Sportifs, PSC1…)	OFA Guyane

Tableau de recensement des diplômes à l'échelle de la Guyane en matière d'animation et de sport professionnel

En annexe et en complément des données statistiques 2024-2025 présentées précédemment, nous versons **une extraction de l'offre de formation transmise par le CARIF-OREF Guyane permet d'apporter un éclairage plus opérationnel sur les sessions identifiées sur le territoire**. Cette extraction couvre toutefois un périmètre plus large que le seul champ sport-animation : elle recense également des formations relevant d'autres secteurs d'activité. Le tableau ci-dessous a donc été retraité afin de ne conserver que les formations directement liées au sport, à l'animation sportive ou aux activités physiques, ainsi que quelques formations périphériques susceptibles d'intéresser les acteurs sportifs, notamment dans les champs de l'animation, du périscolaire, du tourisme, de l'événementiel ou de la vente de matériel sportif. Cette extraction permet essentiellement d'illustrer la diversité de l'offre disponible et d'identifier certaines sessions récentes ou à venir, sans modifier les principaux constats du diagnostic.

Les formations professionnelles AFDAS

Les données de l'OPCO AFDAS pour l'année 2022 offrent un aperçu partiel de l'accès à la formation professionnelle des salariés du secteur sportif guyanais.

En 2022, 18 salariés relevant de la branche sport en Guyane ont bénéficié d'une action de formation financée par l'AFDAS, soit 15 % des effectifs salariés du territoire, contre 22% en moyenne nationale. Parmi eux, 12 sont en CDI (67%), légèrement en dessous de la moyenne nationale (74%), et 7 sont des femmes (37%), un taux proche de la référence nationale (38%), comparaisons à prendre avec des pincettes au regard des volumes en question.

Sur le plan quantitatif, 29 actions de formation ont été réalisées, dont 5 certifiantes, soit 17% du total, un taux identique à la moyenne nationale. Ces formations ont impliqué 7 structures formatrices, représentant 41% du ratio national de référence, contre 34 % en moyenne, ce qui témoigne d'une certaine diversité des structures mobilisés malgré des volumes globalement faibles.

La formation professionnelle financée par l'OPCO Afdas en 2022

Effectifs formés	18	*15%*	*22%*
dont CDI	12	*67%*	*74%*
dont femmes	7	*37%*	*38%*
Nombre d'actions de formation	29	*0%*	*35 108*
dont formation certifiante	5	*17%*	*17%*
Nombre de structures formatrices	7	*41%*	*34%*

Le CREPS Antilles-Guyane, un opérateur de formation

L'acteur central de la formation aux métiers du sport dans la zone Antilles-Guyane est le CREPS Antilles-Guyane, dont le site principal est localisé en Guadeloupe. Son pôle formation a accueilli 258 stagiaires en 2024 et organisé 20 sessions de formation d'une durée variant de 20 à 1 000 heures, diplômantes et

continues, à destination de demandeurs d'emploi et de salariés, avec une majorité de stagiaires hommes[14]. Les données de bilan ne distinguent pas la provenance des stagiaires par DROM, mais l'échange conduit avec le CREPS Antilles Guyane indique que peu ou pas de stagiaire provient de Guyane. Toutes les formations diplômantes sont organisées en alternance entre le centre de formation et une structure d'accueil professionnelle.

L'établissement propose notamment des BPJEPS dans plusieurs mentions (Activités Physiques pour Tous, Activités Aquatiques, Activités de la Forme), des DEJEPS perfectionnement sportif, ainsi que des formations spécifiques liées aux environnements particuliers comme la plongée subaquatique.

Des données d'insertion révélatrices des limites du suivi post-formation

Les quelques données disponibles sur l'insertion professionnelle des diplômés issus des formations dispensées en lien avec la Guyane révèlent à la fois des fragilités et un déficit de connaissance. Pour la promotion 2022/2023 du BPJEPS APT du CREPS Antilles-Guyane, le taux de présentation aux certifications s'est établi à 81%, avec un taux d'abandon de 12,5%. Le suivi de l'insertion reste très lacunaire : seulement 3 réponses sur 16 diplômés ont été recueillies, dont 42% en emploi parmi les répondants.

> À titre de comparaison nationale, une étude de l'INJEP indique que, trois ans après l'obtention de leur diplôme, 85% des sortants de formations sport et animation sont en activité et 62% occupent un emploi à durée indéterminée.

Une filière STAPS qui s'installe en Guyane dans un paysage de formation en lien avec le sport à l'Université de Guyane

Une filière STAPS s'est installée en Guyane avec une licence sur la spécialisation « Éducation et Motricité ». Cette licence a montré son attractivité avec 300 candidatures recensée.

Les principaux enjeux identifiés au sein de l'Education nationale[15] pour cette filière en Guyane sont de consolider son développement en renforçant les moyens humains (création de postes permanents), matériels, budgétaires et logistiques, tout en assurant la continuité des parcours de formation jusqu'au Master afin de répondre durablement aux besoins du territoire. Au-delà de ces enjeux peut être pointé celui de l'information et de l'orientation professionnelle pour les étudiants qui, potentiellement destinée à une carrière de professeur d'EPS, n'en ont finalement plus le projet en cours de route, et pourraient être intéressés par connaitre les autres orientations professionnelles possibles dans le champ du sport.

Des interrogations ont par ailleurs été formulées sur le territoire quant à la possibilité d'ouvrir à des filières « d'entrée » de type DEUST (AGAPSC) et sur d'autres spécialités de type APA et management.

A côté de la Licence STAPS, deux autres formations sont dispensées sur le champ du sport :

- Une Licence Professionnelle « Gestion, Développement des Organisations, des Services Sportifs et des Loisirs » pour former « former les futurs concepteurs de produits touristiques ou éducatifs, promoteurs de tourisme local, organisateurs d'évènements sportifs éducatifs, de loisir, de tourisme, gestionnaires de structures de loisirs ou d'hébergements touristiques, directeurs de TPE tourisme et accompagnateurs de voyages, d'activités culturelles, éducatives ou sportives.
- Un Diplôme Universitaire « Sport et Management (DUSM) » intéressé par « l'administration, la gestion et l'animation de structures sportives et de loisirs ».

[14] Bilan formation 2024 CREPS Antilles Guyane

[15] Article paru sur le Site Internet de l'Université de Guyane le 22 mai 2026 : « État des lieux filière STAPS et rencontre avec l'Inspecteur Général »

3 Analyse approfondie de la situation

Le panorama s'enrichit de données et de matériaux produits dans le cadre de la démarche, via l'enquête en ligne et la collecte qualitative, les entretiens bilatéraux et les rencontres collectives. Ces données croisées permettent d'affiner la compréhension de la situation et de dresser une observation à la fois plus précise et sensible des réalités, tant du point de vue des constats pour faire l'état des lieux au plus complet, et décrire, que du point de vue des analyses pour tenter d'expliquer et d'apporter des enseignements, en saisissant le mieux possible ce que peuvent être les différents paramètres avec lesquels agir ensuite.

Après avoir fournie des éléments affinés de caractérisation de l'emploi et des pratiques RH et de formation, la partie 3 consolide les principaux freins et leviers identifiés avant de s'intéresser aux besoins en emplois et en compétences et de porter une analyse d'adéquation de ces besoins avec les offres actuelles, qu'elles portent sur la formation ou sur les outils et mesures de soutien à l'emploi et aux associations.

3.1 Des éléments affinés de caractérisation de l'emploi

3.1.1 Un emploi sportif encore peu développé

Un emploi sportif concentré dans un petit nombre de structures

Si les données disponibles témoignent de l'existence d'un tissu associatif sportif relativement dense en Guyane, la diffusion de l'emploi au sein de ce tissu demeure limitée. **L'emploi sportif apparaît encore faiblement structuré et numériquement restreint au regard du nombre de clubs et d'associations recensés sur le territoire**. Cette situation rejoint les constats déjà formulés dans les travaux préparatoires de l'étude, qui soulignaient la taille modeste du champ de l'emploi sportif guyanais et la fragilité des modèles économiques qui le soutiennent.

Cette faiblesse de structuration est confirmée par les données URSSAF les plus récentes, qui recensent en 2024 un total de 251 salariés répartis dans 76 établissements employeurs relevant du champ sportif et de l'animation. Rapporté à la population guyanaise (286 618 habitants), cela représente environ 8,8 salariés pour 10 000 habitants et 2,6 structures employeuses pour 10 000 habitants, traduisant une densité d'emploi sportif relativement faible au regard des enjeux démographiques et territoriaux. Les structures employeuses apparaissent par ailleurs de petite taille, avec une moyenne d'environ 3,3 salariés par établissement, ce qui confirme un tissu encore largement atomisé.

⇒ Les données de la filière Sport de France Travail confirment ce constat à l'échelle ultramarine. Avec 269 salariés et 79 établissements recensés, la Guyane présente un volume d'emploi nettement inférieur à celui observé dans d'autres DROM tels que la Guadeloupe (718 salariés pour 169 établissements) ou la Martinique (1 014 salariés pour 202 établissements). Les écarts sont également visibles en matière de recrutement : la filière sport enregistre 90 embauches en Guyane, contre 170 en Guadeloupe et 450 en Martinique. Si le poids de la filière dans l'économie régionale demeure comparable (1% dans chacun des territoires), ces différences traduisent un niveau de structuration et de développement du marché du travail sportif sensiblement plus limité en Guyane.

L'emploi sportif est porté le plus souvent par des ligues, des comités ou des associations **ayant atteint un certain niveau de maturité organisationnelle**, disposant d'une activité suffisamment diversifiée pour sécuriser des ressources et maintenir des postes salariés dans la durée. À l'inverse, une grande partie des clubs fonctionne encore principalement sur un modèle bénévole, avec des emplois occasionnels, des vacations ou des interventions ponctuelles qui ne débouchent pas nécessairement sur des postes pérennes.

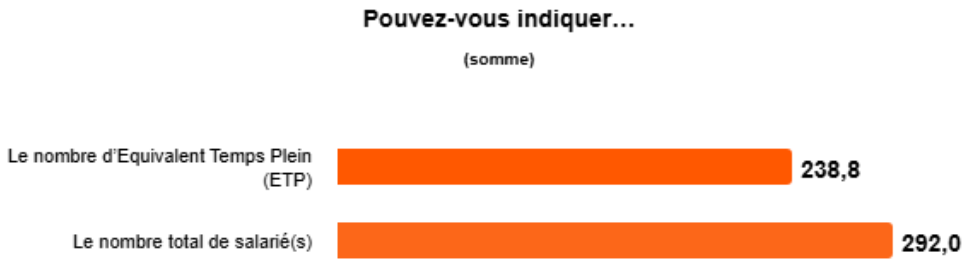
Dans une perspective d'évolution, les données disponibles montrent néanmoins une progression du volume d'emploi sur la dernière décennie : en 2014, l'URSSAF recensait 188 salariés dans 55 établissements

employeurs du champ sportif et récréatif, contre 251 salariés en 2024. Cette évolution (+34%) suggère une dynamique de structuration progressive.

⇒ Cette progression s'inscrit dans une tendance plus générale observée au niveau national. Selon les données de la branche sport, les effectifs salariés ont augmenté d'environ 42 % entre 2014 et 2023, passant de 138 400 à plus de 196 500 salariés. Si la Guyane participe à cette dynamique de croissance, elle demeure caractérisée par un marché de l'emploi sportif de taille réduite, marqué par une faible densité d'établissements employeurs et un nombre limité de salariés au regard de sa population et de ses besoins de développement sportif.

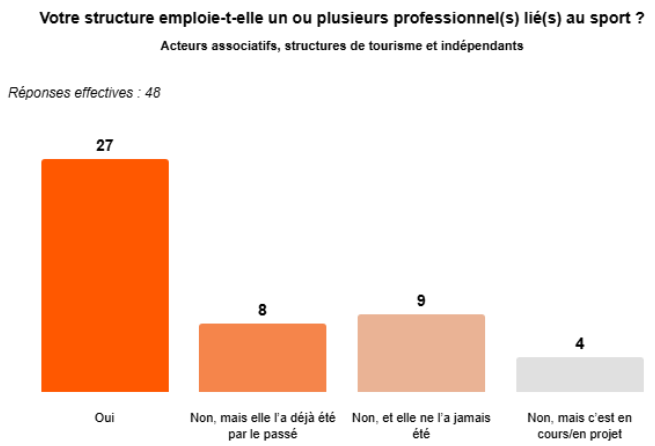
Cette réalité doit toutefois être appréhendée à travers les fortes disparités territoriales qui caractérisent la Guyane. Il n'existe pas de lecture homogène de l'emploi sportif guyanais. **Les besoins, les capacités de structuration et les possibilités de développement de l'emploi diffèrent fortement selon les bassins de vie**.

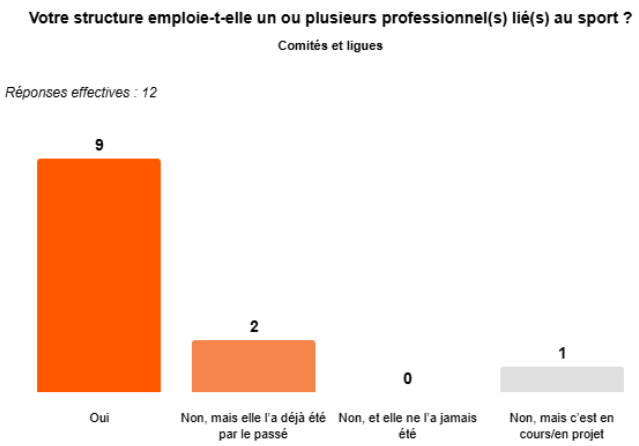
- L'agglomération de Cayenne concentre une part importante des associations, des équipements et des structures employeuses.
- Kourou et Saint-LaurentduMaroni constituent également des pôles d'emploi identifiés. Les entretiens conduits soulignent toutefois **un décalage entre la dynamique démographique particulièrement soutenue de Saint-LaurentduMaroni et le niveau actuel de structuration de l'offre sportive et des emplois qui y sont associés**.
- À l'inverse, les communes isolées et les territoires de l'intérieur sont confrontés à des enjeux plus fondamentaux de structuration associative, d'accès à l'ingénierie et à la formation. À Grand-Santi, par exemple, les acteurs rencontrés évoquent un faible nombre d'associations déclarées, une forte mobilisation bénévole mais également des difficultés à accompagner les jeunes dans leurs parcours de formation et de qualification. Dans ces territoires, la question de l'emploi sportif se pose souvent en amont à travers la capacité même à structurer et pérenniser des organisations sportives.

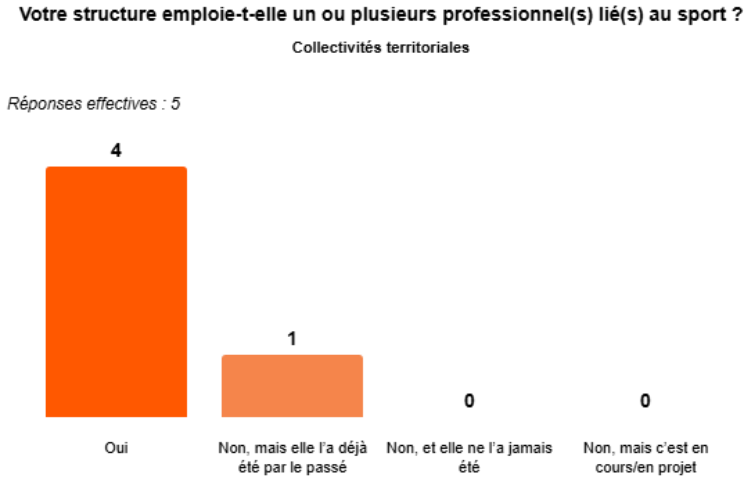


Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

Parmi les répondants à l'enquête et actuellement employeurs, nous dénombrons un total de **292 salariés pour 238,8 ETP** (Équivalents Temps Plein), soit une proportion notable de temps partiels (environ 18% des postes). L'enquête met en évidence **une majorité des structures répondantes qui emploient un ou plusieurs professionnels liés au sport**. Plus de la moitié des associations, structures touristiques et indépendants emploient actuellement au moins un professionnel du sport (56%), une proportion qui atteint 75% parmi les comités et ligues et 80% au sein des collectivités territoriales. De plus, très peu de structures déclarent n'avoir jamais eu recours à ce type de profil.

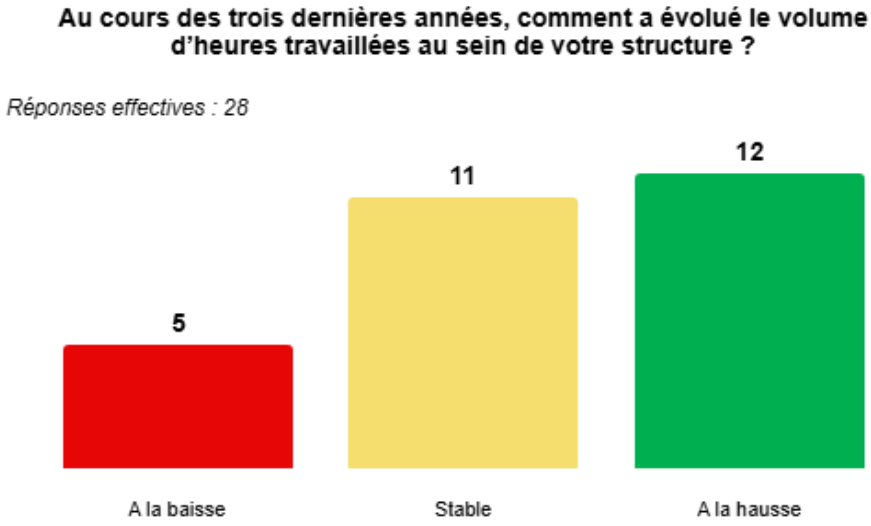






Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

Une activité qui présente des signes de stabilité et qui recouvre des formes d'instabilité



Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

Les résultats de l'enquête mettent en évidence une situation globalement stable de l'activité au sein des structures employeuses. La majorité des répondants déclarent en effet une stabilité, voire une

augmentation, du volume d'heures travaillées au cours des trois dernières années. Peu de structures font état d'une diminution significative de leur activité ou d'un recul durable de leurs besoins d'encadrement.

Cette situation témoigne d'une demande sportive qui se maintient et, dans certains cas, d'un développement progressif des activités proposées. Elle traduit également les efforts réalisés par plusieurs structures pour consolider leur fonctionnement et maintenir des capacités d'intervention sur le territoire.

Pour autant, cette stabilité de l'activité ne signifie pas nécessairement une stabilisation des ressources humaines. Les entretiens conduits dans le cadre de l'étude font apparaître **des difficultés récurrentes pour attirer, qualifier et maintenir les compétences sur le territoire**, en particulier les profils qualifiés. Plusieurs acteurs soulignent que les besoins d'encadrement existent, mais que la disponibilité des profils adaptés demeure limitée.

Ces tensions apparaissent particulièrement marquées dans certaines disciplines ou fonctions spécialisées. Des difficultés de recrutement sont notamment évoquées dans des activités telles que la gymnastique, le kitesurf, la natation ou le handball, mais également sur des fonctions plus techniques liées à la maintenance des équipements ou à l'encadrement sportif spécialisé.

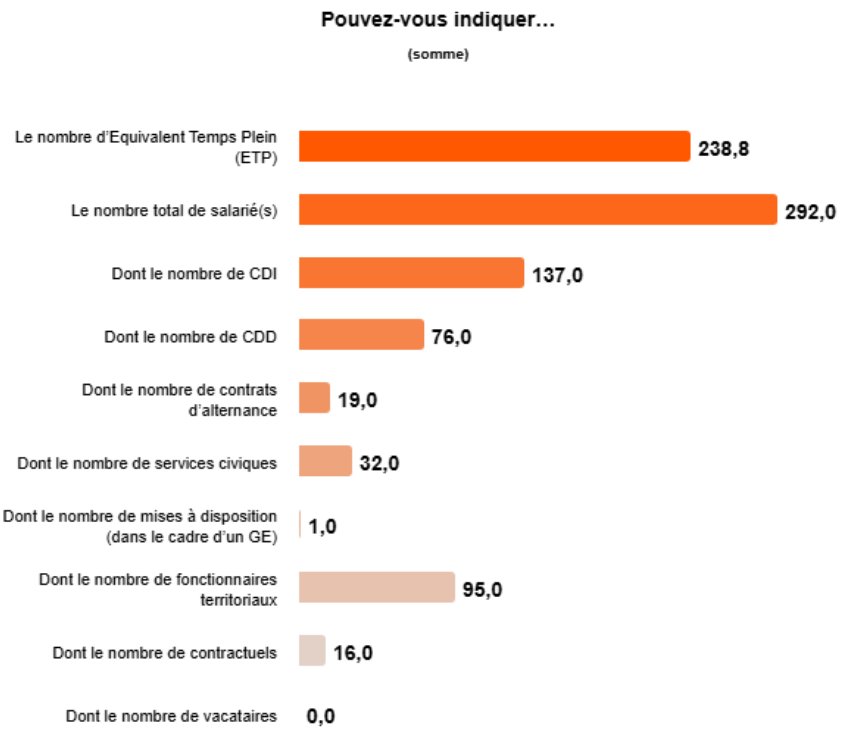
Plusieurs facteurs sont évoqués pour expliquer ces difficultés. Le coût de la vie, les niveaux de rémunération proposés, les contraintes liées aux déplacements et à l'éloignement de certains territoires, ainsi que la concurrence exercée par le secteur public sur certains profils qualifiés sont régulièrement cités comme des éléments limitant l'attractivité des postes proposés par les structures sportives.

De fait, le panorama se dessine dans la concomitance d'une activité relativement stable et qui parait s'appuyer sur une instabilité relativement importante du côté des ressources humaines (turn-over).

Des emplois souvent fragiles, malgré une place non négligeable du CDI dans les résultats de l'enquête

Dans les répondants à l'enquête, les **CDI dominent largement avec 137 postes** (47% des salariés), sans représenter la majorité, signe d'une organisation avec une forte flexibilité contractuelle. Les CDD (76 postes, 26%) et les services civiques (32 postes, 11%) constituent ensemble plus d'un tiers des effectifs, révélant une dépendance significative aux emplois temporaires ou aidés. Les contrats d'alternance, au nombre de 19 témoignent d'un effort de formation.

Les fonctionnaires territoriaux (95 postes, 33%) constituent le 2e groupe le plus important, ce qui est notamment caractéristique des services des sports municipaux. Les contractuels (16) et vacataires (0) complètent ce volet public.



Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

Si les résultats de l'enquête font apparaître une place non négligeable du CDI parmi les contrats recensés, cette donnée s'apprécie en considérant également **la fragilité qui caractérise une partie importante des emplois sportifs en Guyane**. Les échanges conduits avec les acteurs du territoire convergent en effet vers le constat d'emplois souvent marqués par des rémunérations faibles, des quotités de travail réduites et une capacité limitée des structures à inscrire durablement les postes dans leur modèle économique.

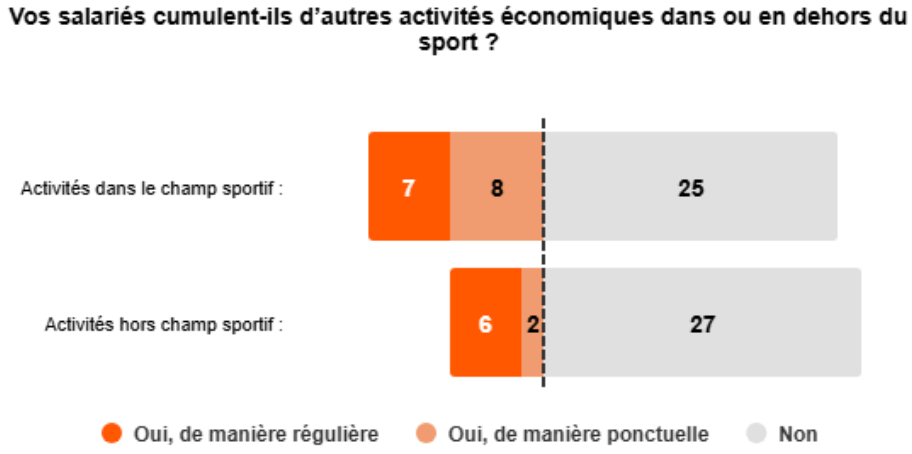
Les témoignages recueillis décrivent des situations récurrentes : les rémunérations sont fréquemment qualifiées de « basses » à « très basses », les postes sont souvent à temps partiel, des caractéristiques qui traduisent les contraintes économiques auxquelles sont confrontées les structures. Dans ce contexte, l'emploi peut constituer une variable d'ajustement permettant de répondre à un besoin d'encadrement sans pour autant offrir des perspectives professionnelles pleinement stabilisées.

La question de la pérennité des emplois est également posée. Plusieurs structures parviennent à créer un poste grâce à la mobilisation d'un dispositif d'aide à l'emploi ou d'un financement spécifique. Toutefois, lorsque ce soutien prend fin, la capacité à maintenir le poste devient plus incertaine. Les aides à l'emploi construites sur des cycles de financement de plusieurs années illustrent bien cette situation. Elles permettent de franchir une première étape de professionnalisation, mais posent rapidement la question de la consolidation du modèle économique une fois l'aide arrivée à son terme.

Cette situation invite à dépasser une logique de création d'emploi pensée comme une finalité en soi. Les emplois soutenus par des financements publics semblent d'autant plus pérennes qu'ils s'inscrivent dans un projet de développement plus large de la structure. Plusieurs acteurs soulignent ainsi l'intérêt de coupler les fonctions d'encadrement sportif avec des missions de développement d'activité, de coordination de projets ou de recherche de partenariats, afin de renforcer progressivement les ressources propres de l'organisation. De même, l'accompagnement des dirigeants bénévoles apparaît déterminant pour permettre aux structures de transformer une opportunité de financement temporaire en véritable trajectoire de professionnalisation. L'enjeu consiste bien à favoriser le passage d'emplois aidés, opportunistes ou fragiles vers des emplois inscrits dans des modèles économiques stabilisés, capables d'assurer à la fois la continuité des activités sportives et la sécurisation des parcours professionnels.

Si l'informalité n'a pas été questionnée du côté des compléments qui peuvent être donnés à des emplois partiels notamment, il apparait dans l'enquête qu'une minorité des structures déclare que leurs salariés cumulent des activités économiques complémentaires, **principalement dans le champ sportif** : 38% dans le

champ sportif et 23% hors du champ sportif. Les activités mentionnées sont variées : formation, administration et écriture de projets, stages de vacances scolaires, responsabilités fédérales, ou encore interventions comme professeur de sport, maître-nageur ou éducateur à titre prestataire.



Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

Sous l'angle de la fragilité de l'emploi, il peut être intéressant de souligner que la réflexion est à porter dans un écosystème entre emploi associatif sportif, emploi public et emploi privé lucratif. Différentes sphères (mouvement sportif associatif, collectivités, structures privées marchandes, structures hybrides sport-animation-social-insertion…) interagissent ensemble, chacune répondant à des logiques de fonctionnement, de financement et de gestion des ressources humaines spécifiques, qui influencent directement les conditions d'emploi proposées aux professionnels. Les relations entre ces différents employeurs ne sont pas neutres (écart de salaire, concurrence d'employeurs, complémentarités potentielles…), mais des complémentarités peuvent exister au-delà des points de difficulté esquissés dans la parenthèse, qu'il s'agisse de parcours professionnels alternant plusieurs types d'employeurs, de coopérations autour de projets communs ou de mises à disposition de compétences.

De fait, la question du développement de l'emploi sportif parait pouvoir s'inscrire dans une approche plus globale de l'écosystème sportif guyanais, attentive aux complémentarités entre acteurs, aux passerelles entre secteurs d'activité et aux modèles économiques susceptibles de soutenir durablement la professionnalisation du secteur. Ainsi, les perspectives de création d'emplois pérennes pourraient, pour les associations sportives, également provenir d'autres segments du secteur : les activités de loisirs sportifs (dont les salles spécialisées) et les sports de nature, ou encore les structures articulant sport et animation peuvent apparaitre comme des domaines offrant des possibilités de diversification économique et de consolidation des emplois et / ou de sécurisation des parcours professionnels et d'inscrire l'emploi dans une logique de développement durable de l'activité.

3.1.2 Des emplois majoritairement tournés vers l'encadrement sportif, mais des signes d'évolution

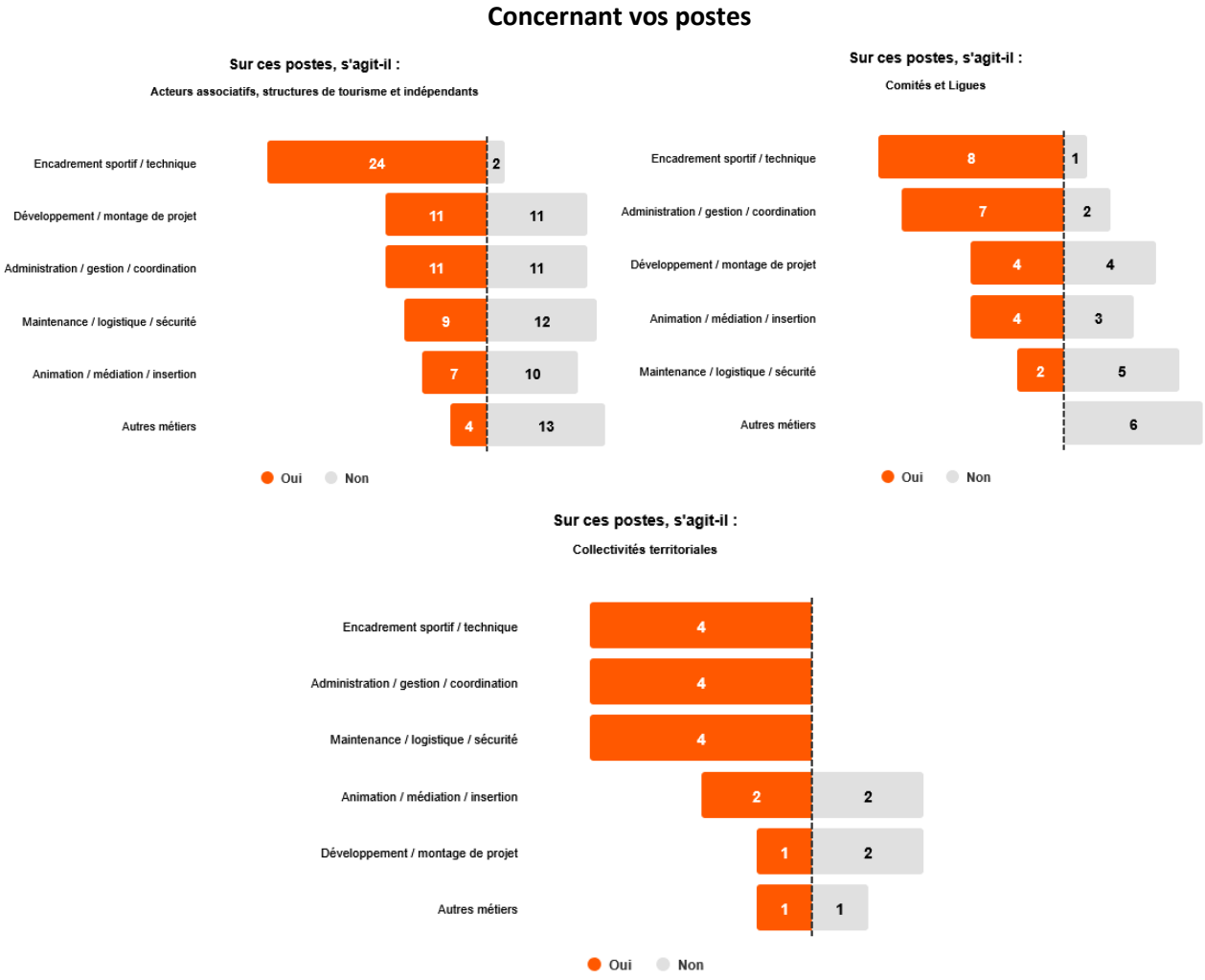
L'emploi sportif en Guyane demeure aujourd'hui **principalement structuré autour des fonctions d'encadrement de la pratique**. Les emplois recensés dans le cadre de l'enquête relèvent avant tout des métiers d'éducateur sportif, d'entraîneur, de moniteur, de maître-nageur, d'animateur sportif ou encore de conseiller technique. Cette prédominance est cohérente avec les besoins exprimés par les structures, qui restent fortement centrés sur l'animation et l'encadrement des activités sportives.

Pour autant, les travaux menés dans le cadre de l'étude montrent que **la consolidation du secteur ne repose pas uniquement sur le développement de ces fonctions**. À mesure que les structures se professionnalisent, émergent également des besoins en coordination, administration, gestion de projet, recherche de financements, communication ou développement associatif. Plusieurs acteurs soulignent ainsi que les

difficultés rencontrées tiennent autant au manque de compétences de développement qu'au manque d'encadrants sportifs.

L'enjeu apparaît dès lors moins comme une opposition entre fonctions techniques et fonctions support que comme la recherche de formes d'équilibre entre les deux. **La pérennisation des emplois et le renforcement des structures supposent de pouvoir combiner l'encadrement sportif avec d'autres compétences** de gestion, de coordination et de développement, souvent réunies au sein de profils polyvalents. Cette évolution, encore inégale selon les structures, constitue l'un des enseignements marquants de l'enquête.

Ce mouvement s'est engagé, mais il mérite d'aller beaucoup plus avant.



Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

La **professionnalisation du secteur sportif ne se limite pas aux fonctions d'encadrement sportif**. Si les postes d'encadrement sportif et technique demeurent les plus représentés dans l'ensemble des catégories, les résultats montrent également **l'importance croissante des missions de gestion, de coordination et de développement de projets**. Dans les comités et ligues notamment, les fonctions administratives sont presque aussi présentes que les fonctions techniques, traduisant un besoin accru de structuration et de pilotage des activités.

Les collectivités territoriales se distinguent par un profil d'emploi plus polyvalent, associant à parts égales des missions d'encadrement, d'administration et de maintenance des équipements. Cette spécificité reflète leur rôle dans la gestion opérationnelle des infrastructures sportives et des services aux usagers.

Dans l'ensemble, les données issues de l'enquête en ligne soulignent une **évolution des besoins en compétences au sein du secteur sportif**. Au-delà de l'expertise sportive, les structures recherchent de plus en plus des profils capables de gérer des projets, coordonner des acteurs, administrer des dispositifs et assurer le fonctionnement quotidien des équipements. Cette diversification des fonctions témoigne de la

complexification des activités sportives et du renforcement des exigences organisationnelles auxquelles peuvent être confrontées les structures.

3.1.3 La diversification de l'activité, gage de créations d'emploi… y compris dans le temps

Les structures les plus employeuses sont souvent celles qui ont diversifié leur activité au-delà du sport fédéral

Du côté du tissu associatif, des « trajectoires employeuses » intéressantes reposent sur des structures qui ont su diversifier leur activité au-delà du seul cadre fédéral ou compétitif. Plusieurs exemples recueillis dans le cadre de l'étude montrent que **l'emploi parait se développer plus facilement lorsque la structure articule différents registres d'intervention** (sport, loisirs, éducation, santé, inclusion, insertion ou animation territoriale), qui vont permettre de diversifier et de sécuriser le modèle économique de la structure d'une part et d'autre part de proposer des « carrières » et une évolution aux professionnels de la structure.

Trois exemples peuvent ici être mis en avant, dont la vocation n'est pas de dire « voilà ce qu'il faut faire », mais plutôt de donner à voir des pratiques qui ont trouvé une voie de réussite jusqu'ici, ces exemples constituent de strictes illustrations :

- La Ligue Roller a développé un modèle transversal mêlant sport, loisirs, accueil de loisirs et insertion sociale, cette diversification permet de compléter les heures d'un éducateur sportif et d'atteindre des volumes d'emploi plus conséquents ;
- Graine d'Acrobate combine baby-gym, loisirs, compétition, seniors, handicap, interventions scolaires, crèches et quartiers prioritaires. Cette diversification permet de faire vivre plusieurs emplois et de stabiliser l'activité, avec l'idée que les personnes qui sont embauchées peuvent « construire » leur emploi (en ouvrant des perspectives de travail pour le club, etc.).
- Le COSMA Tennis de Table a poursuivi une logique assez similaire, y compris en partenariat avec le service des sports de Saint-Laurent du Maroni sur le travail auprès du tissu associatif (dynamique ville réalisée par un salarié du COSMA à raison d'une journée par semaine).

Focale sur le modèle SASU - Association

A Cayenne, **Eveil Sport est une SASU** (Société par Actions Simplifiée Unipersonnelle) qui attire des enfants allant de 10 mois à 10 ans. Eveil sport fait pratiquer la babygym puis la gymnastique en vue d'une intégration dans le circuit fédéral traditionnel. Si l'adhésion représente un montant non négligeable (440€ par an), la structure œuvre aussi sur le territoire par la multiplication des conventions avec divers types d'institutions (écoles, crèches, hôpital) et ce afin de développer un modèle économique robuste et pérenne. La structure emploie deux salariés en CDI et 1 BPJEPS en formation et subvient à ses besoins. Si la structure vise à se développer, elle est contrainte par un manque d'infrastructures (salle de gymnastique spécialisée). En revanche, là où le modèle se démarque, c'est qu'en parallèle, l'association Gym and Co a été créée par le fondateur de cette SASU afin d'accueillir les jeunes qui ont plus de dix ans et qui souhaitent poursuivre la gymnastique sous un format compétitif. Ainsi, les adhérents de la SASU basculent naturellement vers l'association (qui emploie 1 salarié).

Ce modèle nous paraît original et intéressant dans la mesure où il permet de mêler structure commerciale et associative dans une logique de continuité sportive du pratiquant tout en créant de l'emploi. La limite observée réside certainement dans le coût d'adhésion à la structure marchande, réservée a fortiori à une certaine catégorie de la population.

Ces exemples suggèrent qu'un modèle employeur solide peut reposer sur l'encadrement de la pratique sportive fédérale et la proposition d'activités autres, le modèle compétitif donnant une perspective entrainante pour les autres pratiquants tout en représentant un coût proportionnellement plus élevé (et une rentabilité plus faible), les activités loisirs voire de bien-être et autres permettant d'ancrer le club dans son

territoire voire de disposer d'une « fenêtre » pour attirer davantage de licenciés / se faire connaitre. Ici, les structures s'appuient davantage sur la capacité à articuler plusieurs fonctions sociales du sport et à inscrire l'activité dans des partenariats plus larges. **La diversification apparaît ainsi comme un levier important de consolidation de l'emploi, en permettant à la fois d'élargir les publics, de sécuriser les volumes d'activité et de renforcer le modèle économique des structures**.

Evidemment, ce n'est pas sans poser difficulté du point de vue des créneaux disponibles, si toutefois la demande de pratique augmente ; pour des pratiques socio-sportives, cette contrainte est moins vraie, dans la mesure où ces activités peuvent se réaliser dans des espaces non sportifs ou sur des créneaux moins demandés (en journée la semaine par exemple).

L'intérêt d'emplois souvent construits progressivement autour de parcours locaux

Un certain nombre d'échanges conduits mettent en évidence un facteur de consolidation de l'emploi autour de **la capacité des structures à construire progressivement leurs ressources humaines à partir de parcours locaux**. Plusieurs acteurs décrivent en effet des trajectoires qui reposent moins sur des recrutements externes que sur l'identification, l'accompagnement et la montée en compétences de personnes déjà engagées dans la vie du club ou du territoire.

Dans cette logique, l'emploi sportif se construit souvent par étapes. De jeunes pratiquants deviennent bénévoles, puis s'investissent davantage à travers différentes possibilités avant d'accéder à un emploi salarié ou à une qualification professionnelle. Cette logique de progression est d'ailleurs observée par France Travail qui note que les recrutements apparaissent fréquemment comme l'aboutissement d'un parcours d'engagement plutôt que comme le résultat d'un recrutement classique. **L'identification d'un jeune motivé, son accompagnement dans un service civique, puis dans une formation ou une alternance, constituent souvent les premières étapes d'une intégration durable dans l'emploi**.

Focale sur le Dugazon Sporting club[16] (Guadeloupe)

Le club est une structure omnisports qui emploie 19 salariés. La structure, qui fût initialement un club de tennis, a opté pour la multipratique afin de diversifier son modèle économique. Entre autres, le club propose du tennis, du padel, du surf, du roller, du BMX, du foot, du kayak ou du baby vélo. Le samedi, le club intervient dans les quartiers avec un accompagnement des enfants et de l'aide aux devoirs. La structure dispose aussi d'un pôle sport santé qui lui permet de collaborer avec diverses institutions (IME, CHU, univers carcéral, etc.). Surtout, le club emploie des ressources locales, des jeunes qui sont formés localement et qui contribuent au développement de leur territoire. Le modèle de ce club reste relativement rare dans les Antilles-Guyane.

Pour autant, sans vouloir en faire un copier-coller qui n'aurait que peu de chances d'aboutir, il paraît essentiel, surtout compte tenu des différents éléments sur les secteurs porteurs que nous avons évoqués, d'envisager un développement des clubs vers une diversification des ressources et des pratiques. Le Dugazon Sporting Club, interrogé dans le cadre de la réalisation de ce rapport, estime que des sessions de formation dédiées au montage de dossiers, pour les présidents de Ligues et de clubs, en présentiel, est un élément incontournable pour parvenir à une évolution des clubs. Il s'agirait d'avoir pour objectif une évolution d'un modèle centré sur la compétition vers un modèle basé sur plusieurs piliers de développement, sécurisant ainsi le modèle économique de la structure.

Au-delà de l'accès à un premier poste, ces parcours peuvent également ouvrir des perspectives d'évolution au sein du secteur. Les exemples observés montrent que **la professionnalisation peut conduire progressivement vers des fonctions de coordination, de direction ou d'ingénierie de projet**. Dans certains cas, elle permet également l'émergence de professionnels capables à leur tour de transmettre leurs

[16] https://www.dugazonsportingclub.com/

compétences et de former d'autres intervenants, à l'image de certaines démarches développées autour de Ma Guyane Nage.

Ces expériences suggèrent que le développement de l'emploi sportif en Guyane repose autant sur la capacité à recruter que sur la capacité à construire et fidéliser des parcours locaux de professionnalisation, avec des trajectoires qui permettent alors de renforcer durablement le vivier de compétences disponible.

3.1.4 Une activité du secteur avec une forte dépendance au bénévolat, qui remplit parfois des fonctions quasi professionnelles

Les travaux confirment que **le fonctionnement du secteur sportif guyanais repose très largement sur l'engagement bénévole**. Dans de nombreuses structures associatives, les dirigeants assurent simultanément plusieurs fonctions indispensables au fonctionnement quotidien de l'organisation. Il n'est ainsi pas rare qu'un même bénévole cumule des responsabilités au Bureau, d'entraîneur, de coordinateur des activités, ou encore de gestionnaire administratif. Plusieurs acteurs rencontrés ont souligné que les présidents de clubs « *font office d'entraîneur, de coordinateur, etc.* », compensant ainsi l'absence de moyens permettant de salarier ces fonctions et rendant possible les activités proposées.

Cette mobilisation constitue ainsi indéniablement une force pour le mouvement sportif et le territoire guyanais. Elle permet à de nombreuses associations de proposer et de maintenir une activité avec des ressources financières limitées. Dans certains territoires, notamment les plus éloignés, elle apparaît même comme une condition indispensable à l'existence d'une offre sportive régulière.

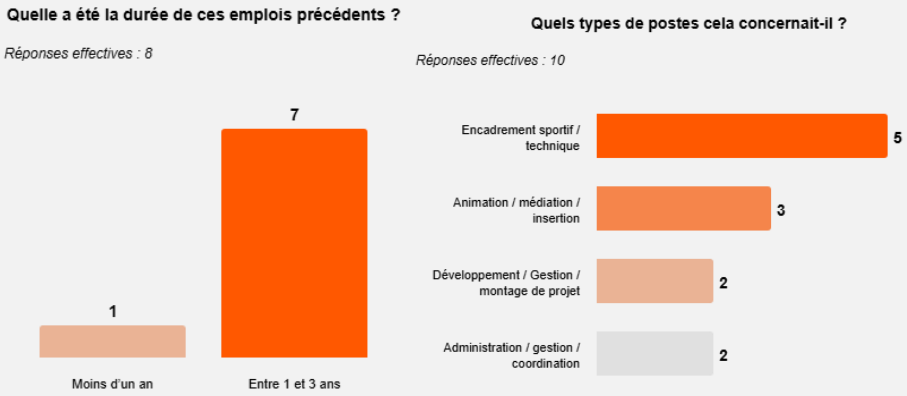
Toutefois, cette place centrale du bénévolat peut aussi soulever des limites. De fait, une partie de l'activité sportive réelle échappe à l'emploi salarié déclaré, certaines missions étant assurées bénévolement alors qu'elles pourraient relever, dans les faits, de fonctions professionnelles, parfois avec des situations où la perception d'indemnités ou des remboursements peuvent brouiller la frontière de l'engagement avec celui de rémunération complémentaire à d'autres activités professionnelles.

Cette situation peut contribuer à limiter le développement de l'emploi sportif. Lorsque des tâches d'encadrement, de gestion ou de développement sont réalisées gratuitement ou à travers des formes d'indemnisation souples, la création de postes salariés peut devenir plus difficile à envisager, de sorte que, dans une certaine mesure, le bénévolat peut ainsi « grignoter » à la marge une partie du potentiel d'emploi du secteur, notamment en raison de la flexibilité qu'il offre aux structures.

Mieux articuler engagement bénévole et professionnalisation se pose ici comme un enjeu dans la capacité des clubs à sécuriser certaines fonctions clés, tout en maintenant ce haut et nécessaire niveau d'engagement bénévole.

« L'expérience employeur » de structures qui l'ont déjà été et ne le sont plus

Parmi les répondants non-employeurs ayant eu des salariés par le passé, **les emplois concernaient majoritairement des postes d'encadrement sportif et technique** (50%), d'animation/médiation/insertion (30%), ainsi que de développement de projet et d'administration (20% chacun). Ces emplois ont duré entre 1 et 3 ans pour 88% des structures, et moins d'un an pour 13% d'entre elles.



Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

Parmi les structures ayant déjà employé du personnel mais n'y ayant plus recours aujourd'hui, les **principaux freins identifiés concernent les contraintes administratives liées à la gestion des salariés** (contrats, paie, obligations légales) ainsi que les **difficultés financières ou budgétaires**, ces deux motifs étant cités à parts égales. La difficulté à recruter des candidats qualifiés constitue également un obstacle régulièrement évoqué. Dans une moindre mesure, certaines structures mentionnent les enjeux liés à l'encadrement et au suivi des salariés, ainsi que les contraintes de mobilité et de transport propres au territoire guyanais. Enfin, une structure indique avoir privilégié d'autres formes d'engagement, telles que le bénévolat ou le volontariat.



Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

3.2 Les pratiques RH et la formation

3.2.1 Des pratiques RH globalement peu formalisées dans les structures sportives associatives

Une fonction employeur peu ou pas structurée

Si la présence de salariés tend à se développer au sein du mouvement sportif guyanais, **l'existence d'un emploi ne s'accompagne pas toujours d'une véritable structuration de la fonction employeur**. Dans de nombreuses associations sportives, **les pratiques de gestion des ressources humaines demeurent encore peu formalisées et reposent largement sur l'engagement de dirigeants bénévoles**.

On l'a vu plus haut, les entretiens ont montré que les fonctions de recrutement, de gestion administrative, de suivi financier, d'encadrement des salariés ou encore de relation avec les partenaires et financeurs sont fréquemment assumées par une seule et même personne, généralement le président ou un membre du bureau. Cette situation est particulièrement visible dans les petites structures, où les responsabilités s'accumulent sans que les compétences nécessaires à l'exercice de la fonction employeur aient toujours été acquises au préalable.

Focale sur l'incubateur du sport de La Réunion

Une requête revient en permanence et fait consensus chez tous les acteurs interrogés : la nécessité d'accompagner les responsables sportifs dans les tâches touchant au montage de projet, à la stratégie de développement, à la comptabilité et à la finance, au suivi des dossiers. Tous les échelons de la pyramide sportive semblent concernés (ligues, comités, clubs) ainsi que tous les acteurs (bénévoles, dirigeants).

Dans cette perspective, le CREPS de la Réunion pourrait constituer un modèle avec le lancement de son incubateur du sport défini comme « un centre de ressources, un réseau et un accompagnement de projets sportifs ».

Cet incubateur s'organise autour de quatre fonctions principales :

- Une structure d'accompagnement où il sera possible de bénéficier de formations, organiser des ateliers, recevoir des conseils et de l'aide à la gestion.
- Une boîte à idées pour concevoir de nouvelles activités (sport-santé, sport adapté, socio-sport) ou pour accueillir des événements sportifs.
- Un réseau de partenaires pour mettre en relation les acteurs sportifs et partager des retours d'expériences.
- Une aide à la professionnalisation des structures sportives pour mettre en place des modèles économiques pérennes.

Cet incubateur répond à la nécessité d'améliorer la transversalité de la politique sportive grâce à la coopération entre acteurs et la mutualisation des ressources. Il permet également d'accompagner la mise en relation des différents échelons sportifs avec des financeurs publics ou privés. Il apporte enfin une expertise pour monter les dossiers de subventions ou mettre en place des partenariats.

La conclusion est que ce type de structure repose avant tout sur la mise en réseau d'acteurs et sur la recherche de synergies. Deux autres modèles pourraient être également envisagés pour répondre à ces besoins : un campus des métiers du sport et / ou la mobilisation de la conférence régionale du sport.

Cette réalité ne traduit pas un manque d'implication des dirigeants, bien au contraire. Plusieurs d'entre eux occupent par ailleurs des fonctions de management ou de responsabilité dans leur activité professionnelle et mettent ces compétences au service de leur association. Toutefois, **le passage d'un fonctionnement**

exclusivement bénévole à une organisation employeuse implique des exigences spécifiques qui ne sont pas toujours anticipées. Lorsqu'un premier salarié est recruté, les conséquences administratives, financières et managériales de cette décision peuvent apparaître plus importantes qu'imaginé. Au-delà de la création d'emplois et lorsque celle-ci a lieu, c'est bien la capacité des structures à exercer durablement et sereinement leur rôle d'employeur qui va compter.

Une fonction employeur souvent mal maîtrisée

Pour aller plus loin, les échanges réalisés mettent en effet en évidence **une difficulté récurrente à appréhender l'ensemble des responsabilités liées au statut d'employeur**. Recruter un salarié ne consiste pas uniquement à financer un poste, cela suppose également de produire et suivre les contrats de travail, gérer la paie, respecter les dispositions conventionnelles, organiser le temps de travail, anticiper les coûts complets de l'emploi, accompagner le salarié dans son activité, construire des parcours de développement des compétences…

Plusieurs acteurs soulignent que **ces dimensions demeurent parfois mal connues ou insuffisamment maîtrisées**. Certaines structures découvrent progressivement les obligations qui leur incombent une fois le recrutement réalisé. Des situations de difficultés administratives ou sociales, révélatrices d'une connaissance parfois partielle des mécanismes liés à l'emploi salarié et de la réalité de son coût global, peuvent survenir, qui peuvent mettre à mal les organisations et, selon la manière dont ces difficultés vont être dépassées ou non / vécues, l'expérience peut fonder une motivation à ne plus employer.

Cette fragilité de la fonction employeur produit des effets directs sur la qualité et la pérennité des emplois. Les structures peuvent éprouver des difficultés à fidéliser leurs salariés lorsque le coût de l'emploi apparaît plus important qu'anticipé ou lorsque l'organisation interne ne permet pas de proposer des conditions de travail suffisamment stabilisées. De leur côté, les salariés peuvent être confrontés à des situations de précarité, à des fonctions insuffisamment définies ou à des perspectives d'évolution limitées.

Les travaux conduits invitent ainsi à **considérer la gestion des ressources humaines comme un enjeu stratégique et non comme une simple obligation administrative**. La capacité à recruter, intégrer, accompagner et fidéliser des salariés conditionne directement la qualité des services proposés, la stabilité des équipes et la durabilité des projets associatifs.

Dans ce contexte, plusieurs dirigeants soulignent l'importance des ressources d'appui existantes. L'un d'entre eux a même et par exemple évoqué ainsi le rôle de « chevalier blanc » joué par le service juridique du COSMOS, dont l'assistance téléphonique permet d'obtenir rapidement des réponses, des outils et des conseils sécurisant l'exercice de la fonction employeur. Ce type d'accompagnement apparaît comme un levier important pour réduire le sentiment d'isolement souvent exprimé par les dirigeants associatifs. D'autres acteurs s'appuient sur les outils de portage et de partage d'emploi, d'autres encore peuvent aussi utiliser des prestataires pour la partie de la gestion des paies.

Un management souvent concentré entre les mains du président ou du bureau

Cela a été dit, les pratiques de management observées dans les structures sportives reposent encore largement sur une forte personnalisation des responsabilités.

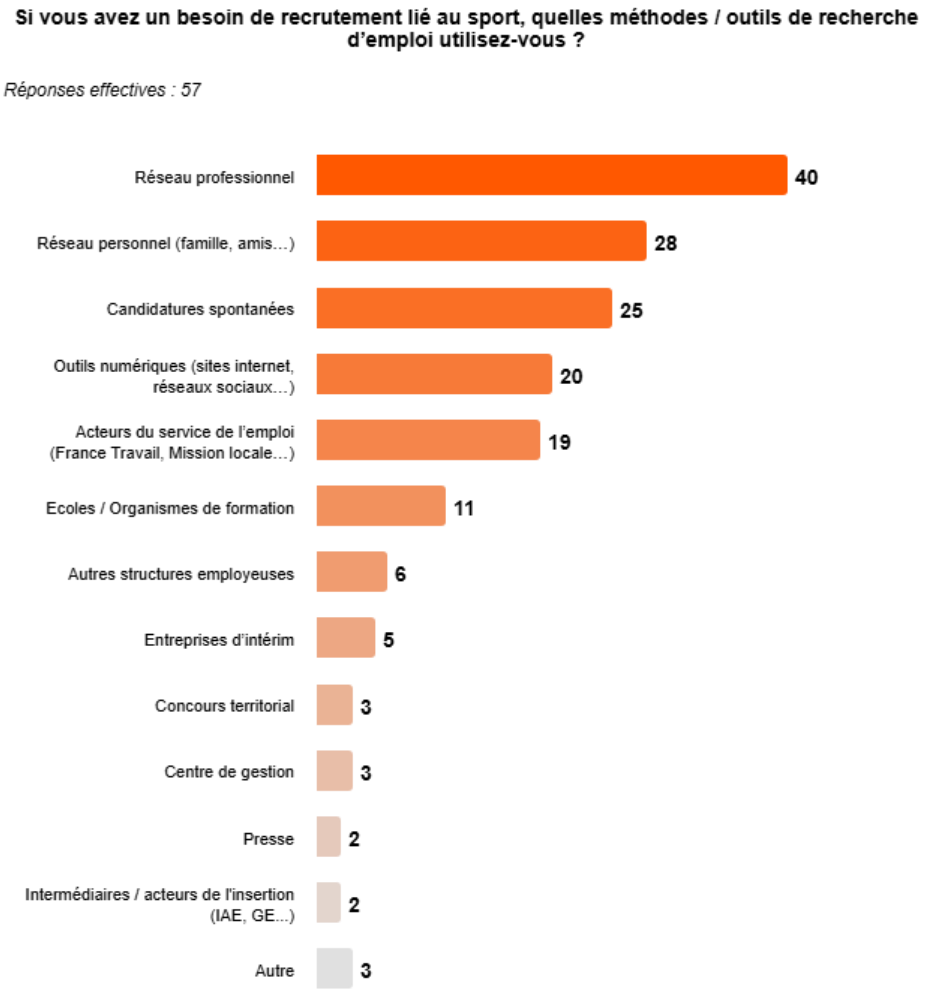
Cette configuration présente certains avantages. Lorsqu'elle repose sur des dirigeants particulièrement investis et compétents, elle favorise la réactivité, la capacité d'adaptation et la rapidité de décision. Toutefois, elle constitue également un facteur de fragilité. Le départ d'une personne clé, l'épuisement des bénévoles, les difficultés de transmission ou l'absence de délégation peuvent rapidement fragiliser le fonctionnement de la structure et remettre en question la continuité de l'emploi.

Plus largement, ce qui peut être « embêtant » dans la perspective d'un développement structuré et de long terme, c'est que **les pratiques RH apparaissent alors dépendantes d'une personne ressource plutôt que d'une organisation collective**. Cette situation soulève **des enjeux de transmission, de partage des responsabilités et de sécurisation de la fonction employeur dans la durée**, qui mériteront d'être intégré dans les réflexions sur les profils à recruter et la progressivité / l'évolution des carrières qui peut être proposées.

Certains acteurs ont aussi évoqué des réticences à déléguer ou à intégrer pleinement un salarié dans la gouvernance opérationnelle de la structure. Le développement de l'emploi peut ainsi être perçu comme une évolution nécessaire pour répondre aux besoins de professionnalisation, mais également comme une transformation susceptible de modifier les équilibres historiques du fonctionnement associatif. Il se dessine alors un enjeu plus large d'une forme d'évolution culturelle où l'apparition de nouveaux emplois implique **une clarification progressive des rôles, des responsabilités et des relations entre bénévoles et salariés, afin de permettre à chacun de trouver sa place dans un projet associatif partagé**.

3.2.2 Des pratiques de recrutement souvent informelles

Parmi les méthodes de recrutement et outils de recherche d'emploi, le **réseau professionnel domine très largement avec 40 réponses** sur 57 (plus de 70%), suivi du **réseau personnel** (28) et des **candidatures spontanées** (25), ce qui confirme une forte dépendance aux canaux informels plutôt qu'aux dispositifs institutionnels. Les outils numériques et les acteurs du service de l'emploi (France Travail, Mission locale) restent toutefois utilisés par environ un tiers des répondants. D'autres canaux formalisés (écoles, intérim, concours territorial, presse...) sont en revanche très peu mobilisés.



Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

Ces éléments contribuent à dessiner un contexte dans lequel des structures souvent de petite taille disposent de moyens limités et recrutent souvent de manière opportuniste, lorsqu'une ressource financière ou un besoin immédiat se présente.

Le recrutement à l'appui du bouche-à-oreille ou à travers des réseaux de proximité peut aussi constituer un levier d'ancrage local lorsque cette pratique est d'une certaine façon accompagnée et structurée. C'est, peu ou prou, l'exemple de la première embauche réalisée par l'association Graines d'Acrobates telle que nous l'avons comprise, avec le recrutement d'un jeune du club qui sortait du système scolaire après sa 3ème, faute

d’avoir pu se voir attribuer une place en Lycée. La relation existante entre le club et ce jeune ainsi que le développement du club ont servi d’assise à un parcours professionnel qui est toujours en cours et qui a depuis connu une trajectoire de qualification et de prise de responsabilité. Cet exemple n’a pas vocation à servir de modèle, mais il indique qu’au-delà d’un sujet de « structuration » ou de « formalisation » de la fonction RH, un élément clé va consister dans la capacité à détecter des potentiels, à investir dans les personnes et à construire des parcours d'insertion durable par le sport.

Le sujet n’est donc pas la remise en cause de pratiques de proximité mais bien leur sécurisation et leur accompagnement. Lorsqu'elles s'appuient sur des parcours de formation, des dispositifs d'alternance ou un accompagnement adapté, elles peuvent constituer **un levier efficace de professionnalisation du secteur et de développement de compétences locales fidélisées**, participant à la construction progressive d'un vivier local de professionnels issus du territoire.

3.2.3 Un recours à l’externalisation et à la sécurisation de la gestion administrative de l’emploi qui prend diverses formes

Face à la technicité voire à la complexité des obligations liées à l'emploi salarié, de nombreuses structures sportives cherchent à sécuriser la gestion administrative de leurs ressources humaines en s'appuyant sur des acteurs extérieurs. Les entretiens réalisés montrent que les questions relatives à la paie, aux déclarations sociales, au respect du droit du travail ou encore à l'application de la convention collective représentent souvent des sujets de préoccupation importants pour les employeurs dirigeants bénévoles.

Cette tendance apparaît comme le prolongement direct des constats formulés précédemment : lorsque la fonction employeur repose sur un nombre limité de personnes et que les compétences RH sont peu développées en interne, **le recours à des ressources externes constitue un moyen de réduire les risques administratifs et juridiques associés à l'emploi** et peuvent éviter les « mauvaises surprises ».

Le cas du COSMA Tennis de Table illustre cette dynamique : confrontée à des difficultés administratives qui avaient fragilisé son fonctionnement, la structure a choisi de s'appuyer davantage sur des solutions de sécurisation afin de stabiliser durablement sa fonction employeur.

Les modalités de sécurisation observées sont diverses. Certaines structures font le choix de l'externalisation auprès de cabinets spécialisés, et délèguent tout ou partie de leur gestion sociale. D'autres s'appuient sur les services proposés par l'APROSEP, qui peut accompagner la gestion administrative et sociale des salariés sans nécessairement porter directement les emplois dans le cadre du groupement d'employeurs. Ces différentes solutions répondent à une même logique : permettre aux dirigeants de se concentrer davantage sur le projet sportif et associatif tout en sécurisant le respect des obligations employeur.

Les échanges conduits dans le cadre de l'étude paraissent montrer d'ailleurs que les structures ayant déjà franchi le cap de l'emploi salarié tendent à rechercher ce type de sécurisation, soit par l'externalisation, soit par des formes de mutualisation. En revanche, la connaissance de ces solutions semble beaucoup plus limitée parmi les structures non employeuses ou celles qui envisagent un premier recrutement. Pour ces dernières, la crainte des conséquences administratives de l'embauche apparaît parfois comme un frein aussi important que les contraintes financières elles-mêmes. **La question de la visibilité et de l'accessibilité de ces dispositifs constitue donc un enjeu à part entière dans l'accompagnement à la fonction employeur**.

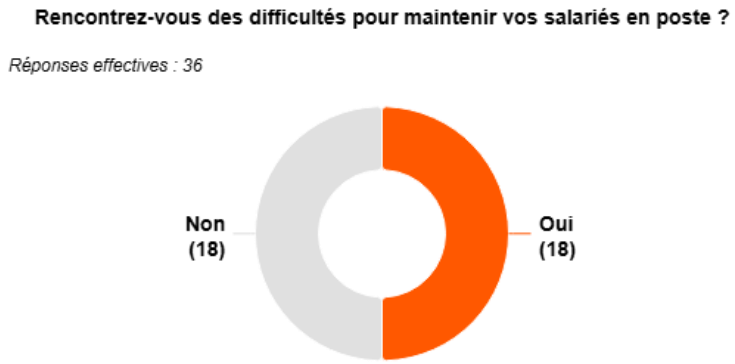
Ces démarches traduisent ainsi **une évolution progressive des pratiques**. Elles témoignent du passage d'une logique de gestion relativement « artisanale » de l'emploi à une logique davantage professionnalisée, dans laquelle l'accompagnement, la mutualisation et l'expertise externe deviennent des leviers au service du développement et de la sécurisation de l'emploi sportif.

3.2.4 L’enjeu du maintien en poste et la question des compétences

Le maintien en poste, une difficulté pour un employeur sur deux

La question du maintien des salariés en poste partage exactement les répondants en deux : **18 structures sur 36 déclarent rencontrer des difficultés de cet ordre**. Les raisons évoquées se regroupent autour de plusieurs thématiques :

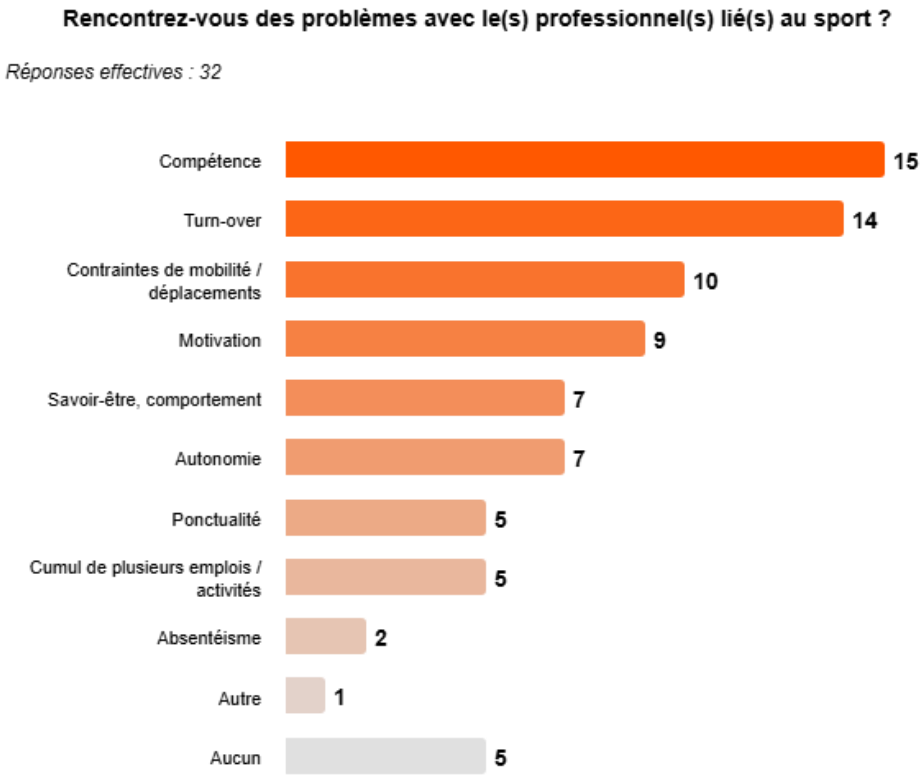
- **La rémunération** : le coût de la vie élevé en Guyane rend les salaires du secteur sportif peu attractifs, d'autant que les agents de la fonction publique perçoivent une rémunération supérieure de 40% pour des fonctions équivalentes.
- Le **manque de profils qualifiés localement** : difficulté à trouver des éducateurs locaux, des profils sérieux ou des coachs spécialisés, avec une tendance au départ de Guyane.
- Les **conditions de travail** : horaires tardifs ou en week-end, pénibilité, sous-effectif, et des conditions géographiques spécifiques (éloignement, envasement).
- **Les perspectives limitées** : peu de possibilités d'évolution professionnelle et des changements d'orientation des salariés.



Enquête sur l’emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

La question des compétences, en tête des préoccupations des employeurs

Parmi les 32 structures répondantes qui emploient actuellement des salariés liés au sport, les **principaux problèmes rencontrés avec les professionnels liés au sport concernent les compétences** (15 citations) et le turn-over (14 citations), suivis des contraintes de mobilité et de déplacements (10) et de la motivation (9). Le savoir-être, le comportement et l'autonomie sont également cités (7 chacun), ainsi que la ponctualité et le cumul d'emplois (5 chacun). 5 structures déclarent n'avoir aucun problème.

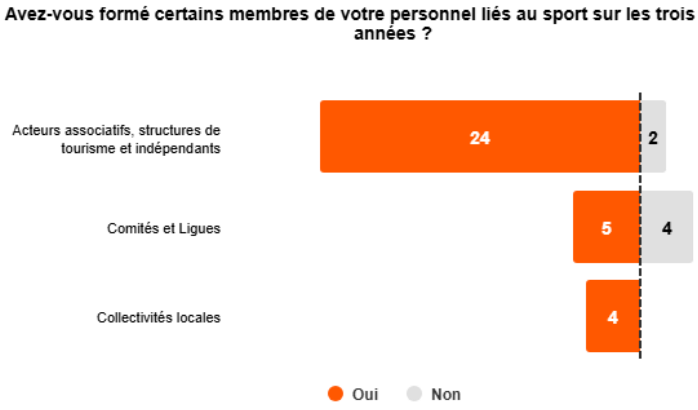


Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

3.2.5 La formation, un outil peu mobilisé mais autant que de possible

Des employeurs répondant à l'enquête qui mobilisent la formation

Sur le volet formation, **33 structures sur 39 déclarent avoir formé des membres de leur personnel au cours des trois dernières années**, soit une large majorité (85%). Les taux de mobilisation demeurent tout de même contrastés selon leur nature. Les acteurs associatifs, structures de tourisme et indépendants sont les plus nombreux à avoir formé des membres de leur personnel : 24 répondants sur 26 déclarent l'avoir fait, soit 92 % d'entre eux. Les comités et ligues présentent un profil plus partagé, avec 5 répondants ayant formé leur personnel contre 4 ne l'ayant pas fait. L'ensemble des collectivités locales ayant répondu (4 sur 4) déclare quant à elle avoir mobilisé des formations.



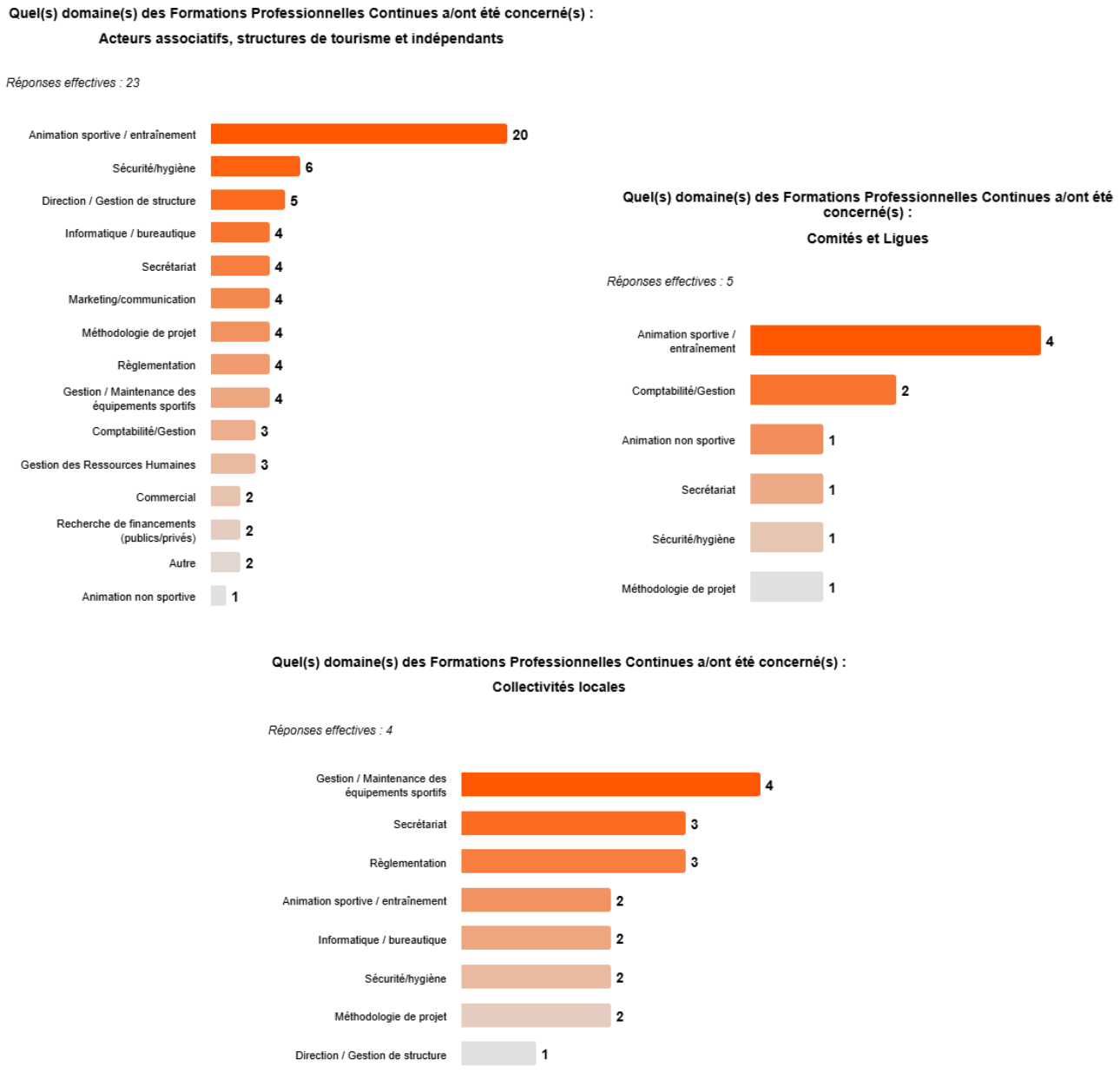
Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

Les formations ont principalement porté sur l'animation sportive et l'entraînement (26 citations), loin devant la sécurité/hygiène (9), le secrétariat et la gestion/maintenance des équipements sportifs (8 chacun), la méthodologie de projet et la réglementation (7 chacun). Des formations en gestion de structure, informatique, comptabilité et ressources humaines sont également mentionnées. Parmi les précisions

apportées figurent des formations spécifiques telles que le l'emploi socio-sportif, le secourisme/sauvetage, le BPJEPSAAN ou le permis bateau.

Les domaines de formation suivis varient selon le type de structure. Au sein des clubs sportifs et acteurs associatifs, l'animation sportive et l'entraînement constituent de loin le premier domaine mobilisé (20 sur 23), devant la sécurité/hygiène (8) et la direction et gestion de structure (6). Les comités et ligues font état d'un profil comparable, avec une nette prédominance de l'animation sportive et de l'entraînement (4 répondants sur 5).

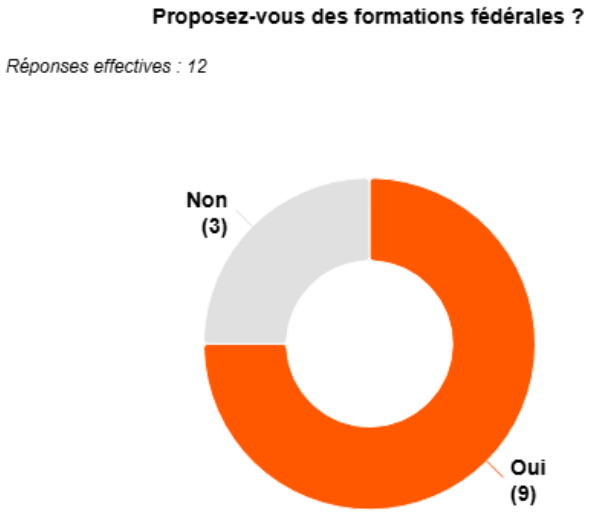
Les collectivités locales se distinguent par une orientation différente, les formations réalisées portant prioritairement sur la **gestion et la maintenance des équipements sportifs** (4), puis sur la réglementation et le secrétariat (3 chacun), l'animation sportive n'apparaissant qu'en quatrième position.



Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

La relation à la formation a cependant donné un « autre son de cloche » dans le cadre des échanges qualitatifs.

Une offre de formation fédérale, proposée par les ligues et comités



Source : Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

L'enquête menée auprès des ligues et comités sportifs guyanais apporte un **éclairage complémentaire sur l'offre de formation existante sur le territoire**. Sur les 12 ligues et comités ayant répondu, 9 déclarent proposer des formations fédérales, soit 75% des répondants. Cette proportion, bien qu'à relativiser au regard du faible nombre de répondants, indique que les fédérations sportives constituent un acteur de formation non négligeable en Guyane, en complément des autres dispositifs diplômants portés.

Les formations citées par les répondants couvrent un spectre assez large de niveaux et de fonctions. On y retrouve des formations d'initiation et d'animation (initiateur fédéral, animateur de club, animateur fédéral), des formations arbitrage (arbitres, juge-arbitre niveaux 1 et 2), ainsi que des formations à l'encadrement technique (éducateur ou entraîneur de football, brevets fédéraux, TF4 et TF6). Une formation spécifique au handicap à destination des professionnels est également mentionnée, témoignant d'une sensibilité à l'inclusion sportive dans au moins une fédération.

La formation, pas tant un impensé qu'un « impensable »

Les échanges qualitatifs, bilatéraux et collectifs, ont posé la question de la formation comme un enjeu majeur et qui apparait pour autant rarement inscrite dans une véritable stratégie de gestion des ressources humaines. **Plus qu'un impensé, la formation semble parfois relever d'une forme d'« impensable », tant les contraintes** (coût, mobilité…) **qui entourent sa mobilisation peuvent être importantes pour les structures**.

Dans la plupart des associations rencontrées, il n'existe pas de planification collective des besoins en compétences ni de programmation pluriannuelle des parcours de formation. La montée en compétences des salariés et des bénévoles se construit souvent au cas par cas, en fonction d'une opportunité, d'une personne identifiée, d'une session de formation ouverte à un moment donné, d'un financement mobilisable ou encore d'un besoin immédiat de la structure.

Les acteurs décrivent ainsi principalement des parcours de professionnalisation construits « au fil de l'eau ». Ces parcours peuvent produire des résultats positifs et permettre l'émergence de compétences solides, mais **ils reposent rarement sur une stratégie RH formalisée ou sur une vision à moyen terme des besoins de la structure et de sa stratégie de développement**. **La formation apparaît davantage comme une réponse ponctuelle à une situation donnée que comme un levier de développement anticipé**.

Cette situation s'explique en partie par les contraintes spécifiques du territoire. Les formations spécialisées demeurent peu nombreuses localement et nécessitent fréquemment des déplacements vers les Antilles ou l'Hexagone, y compris pour certaines formations fédérales. Les formations qui se déroulent en Guyane sont elles-mêmes susceptibles de conditionner des déplacements Ceux-ci génèrent des coûts importants de transport, d'hébergement et d'absence du salarié ou du bénévole, difficilement supportables pour des structures dont les moyens restent limités.

Certains exemples montrent qu'il est possible de « jongler » avec ces contraintes, en combinant périodes de formation locale et séquences organisées plus ou moins loin de la structure, mais cette capacité à articuler accompagnement des salariés et stratégie de développement demeure toutefois relativement exceptionnelle.

Face à ces difficultés, plusieurs acteurs évoquent avec intérêt les projets de développement de nouvelles capacités de formation sur le territoire, notamment à travers la création de dispositifs de type CFA, des

initiatives qui devront aussi faire face aux contraintes qui peuvent peser sur l'offre de formation (voir plus bas).

En tout cas, si la situation « exige » de penser une plus forte capacité à « localiser » les formations, notamment dans l'ouest, pour constituer une offre effectivement accessible, elle ne doit pas « enfermer » dans une offre locale qui se priverait d'expériences ailleurs, dans d'autres localités en Guyane, avec des solutions à l'échelle de la région Antilles – Guyane ou en mobilisant des temps en métropole, qui sont des opportunités nécessaires pour la qualité des parcours possibles.

Une vision limitée de l'offre et de comment la mobiliser

L'accès à la formation est également limité par un déficit d'information et de lisibilité des dispositifs existants. De nombreux acteurs rencontrés expriment une connaissance partielle des formations disponibles, des financements mobilisables et des interlocuteurs susceptibles de les accompagner dans leurs démarches.

Plusieurs témoignages soulignent que l'offre de formation apparaît souvent difficile à identifier et peu visible pour les structures sportives. Les possibilités existantes sont parfois mal connues, tandis que les modalités d'accès et de financement peuvent sembler complexes ou dispersées entre différents acteurs. Dans ce contexte, **la difficulté ne réside pas uniquement dans l'insuffisance de l'offre mais également dans la capacité des structures à repérer, comprendre et mobiliser les dispositifs existants**.

Cette situation est particulièrement visible concernant les dispositifs de financement de la formation professionnelle. Plusieurs acteurs rencontrés indiquent avoir découvert récemment certaines possibilités pourtant accessibles aux structures sportives. L'AFDAS est régulièrement citée à cet égard. Lors d'un temps d'échange organisé avec des acteurs sportifs à Cayenne, un participant expliquait ainsi ne pas connaître l'OPCO jusqu'à l'année précédant l'entretien, avant d'être accompagné dans la mobilisation d'un financement pour un contrat d'alternance et une action de formation.

Les collectivités territoriales expriment des constats similaires. Elles ont ainsi pu évoquer la difficulté à identifier les dispositifs existants, à comprendre leur articulation et à repérer les bons interlocuteurs, plusieurs faisant état d'un besoin de centralisation et de simplification de l'information.

L'amélioration de l'accès à la formation passe aussi par un travail de lisibilité, de diffusion de l'information et d'accompagnement des structures afin qu'elles puissent s'approprier pleinement les dispositifs déjà existants et les intégrer dans leurs stratégies de développement.

Les contraintes qui s'exercent sur les opérateurs de formation

Les contraintes qui pèsent sur l'offre de formation comprennent des dimensions qui renvoient également **aux conditions complexes dans lesquelles les organismes de formation doivent eux-mêmes intervenir sur le territoire guyanais**. De fait, le paysage de la formation en Guyane apparait particulièrement mouvant, avec des structures qui sur le sport s'implantent sans parvenir à durer, et l'OFA qui à date se retrouve seul opérateur de formation. Le développement de l'offre parait ainsi se heurter à plusieurs à des contraintes d'ordre économique, organisationnel et humain, qui limitent la capacité de l'offre à répondre pleinement aux besoins exprimés par le secteur sportif.

- Une équation économique difficile à équilibrer pour un déploiement sur l'ensemble du territoire

Au-delà des effectifs de la formation, qui conditionnent son économie, et de l'intervention pédagogique elle-même, une formation professionnelle suppose un accompagnement régulier des stagiaires, des visites sur site, un suivi administratif et une ingénierie de formation qui nécessitent une présence physique. Ces fonctions ne peuvent être entièrement assurées à distance sans risque pour la qualité des parcours proposés, ce qui contraint le déploiement géographique d'offre pilotée depuis l'île de Cayenne et à destination d'acteurs situés sur d'autres parties du territoire guyanais.

- Une difficulté à mobiliser des ressources pédagogiques qualifiées

Les échanges ont souligné également les difficultés à mobiliser des formateurs. Le secteur repose largement sur des professionnels du sport qui interviennent ponctuellement en formation, en complément de leur

activité principale. Cette situation permet de s'appuyer sur des compétences de terrain, mais limite la constitution d'un véritable réseau de formateurs spécialisés et disponibles dans la durée. Si des ressources existent localement, notamment parmi les enseignants d'EPS, leur mobilisation suppose un travail de coordination important et se heurte parfois à l'instabilité des effectifs (retour en hexagone notamment).

- Des ressources potentielles qui restent à structurer

Le secteur semble aujourd'hui davantage reposer sur une forme d'assemblage de ressources individuelles que sur un réseau structuré de professionnels de la formation. Les organismes mobilisent principalement des experts métiers issus du monde sportif, dont l'activité principale demeure l'encadrement ou l'enseignement sportif. Cette configuration limite la capacité du système à développer rapidement de nouvelles offres ou à répondre à une augmentation significative de la demande.

- Des débouchés professionnels à ne pas saturer

L'offre de formation doit tenir compte des débouchés professionnels et veiller à répondre de manière adéquate, c'est-à-dire avec le maintien d'un équilibre entre le développement de l'offre de formation et les perspectives réelles d'insertion professionnelle sur le territoire. Si les besoins en qualification sont régulièrement mis en avant, l'ouverture de nouvelles formations ou l'augmentation des effectifs formés ne peut être pensée indépendamment des capacités d'emploi du secteur sportif guyanais. Les métiers du sport offrent encore des débouchés relativement limités à l'échelle du territoire.

A ce titre, des pistes pourraient consister à **développer des certifications plus polyvalentes ou la mutualisation de cohortes relevant de spécialités proches** (MAPS et Activité de la Forme par exemple). Cette approche permettrait de réunir des effectifs suffisants pour ouvrir des sessions de formation tout en répondant à une diversité de besoins exprimés par les employeurs. Elle permettrait de trouver un équilibre entre spécialisation des compétences et viabilité économique des formations proposées.

3.2.6 Quelques pistes de réflexion complémentaires autour de la formation

Une opportunité à réfléchir davantage autour du tutorat et de l'accompagnement des alternants

Les échanges ont souligné un enjeu autour de la capacité des structures sportives à assurer un accompagnement de qualité des personnes engagées ou qui s'engageraient dans un parcours d'alternance ou de professionnalisation. Si l'alternance apparait comme une voie pertinente, sa mise en œuvre se heurte toutefois à plusieurs contraintes qui demanderaient à **trouver des adaptations**.

Il peut être en effet difficile pour une association de remplir pleinement les fonctions tutorales attendues. Certaines structures ne disposent pas des niveaux de qualification requis ou ne comptent tout simplement pas de professionnel suffisamment expérimenté pour accompagner un alternant dans son parcours de formation.

De facto, la capacité des clubs à accueillir des alternants et, plus largement, à construire de véritables parcours internes de professionnalisation est limitée. Pourtant, dans un territoire où les recrutements reposent souvent sur des trajectoires locales et progressives, l'alternance pourrait constituer un levier particulièrement pertinent pour former des professionnels durablement ancrés dans le territoire.

Son développement suppose donc de ne pas raisonner uniquement en termes d'offre de formation ou de financement des contrats, mais également de **renforcer la capacité tutorale** des structures employeuses, actuelles comme futures, en pensant à l'accompagnement des tuteurs, **ou des voies de simplification** des conditions de réalisation des formations par exemple quand elles portent sur les pré-requis des tuteurs, **ou encore en pensant à privilégier une progressivité plus forte dans les niveaux de formation qui sont engagés**.

Une articulation encore faible entre formation des salariés et formation des dirigeants bénévoles

Les constats réalisés tout au long de l'étude montrent que les enjeux de professionnalisation ne concernent pas uniquement les salariés. Ils interrogent également les compétences des dirigeants bénévoles, qui

demeurent les principaux responsables du fonctionnement des associations sportives et exercent, dans les faits, une grande partie des responsabilités liées à la fonction employeur. Ainsi, on peut poser l'idée que **la professionnalisation RH du secteur passe autant par la formation des dirigeants que par celle des salariés**, ce qui appelle un besoin de montée en compétences des salariés, mais aussi des dirigeants bénévoles.

Un dirigeant mieux formé est davantage en capacité d'accompagner un éducateur sportif, de construire un projet de développement, de rechercher des financements, de manager une équipe ou encore d'assurer le pilotage stratégique de son association. À cet égard, **la fonction de président ou de responsable associatif s'apparente de plus en plus à celle d'un véritable « chef d'entreprise associatif »**, nécessitant des compétences de gestion, de management, de développement de projets et de conduite des ressources humaines.

La professionnalisation du secteur repose a priori sur un engagement coordonné d'une montée en compétences des salariés et des personnes qui les recrutent, les accompagnent et créent les conditions de leur maintien dans l'emploi. **Mieux articuler ces deux dimensions, en renforçant simultanément les compétences techniques des professionnels et les capacités de pilotage des employeurs associatifs, apparait inévitable à considérer dans la réflexion**.

Des pratiques de transmission des savoir-faire identifiées comme une piste

Les entretiens font également apparaître l'intérêt de mieux valoriser les démarches de transmission des savoir-faire entre professionnels expérimentés, nouveaux salariés et bénévoles. Plusieurs acteurs soulignent l'intérêt et la pertinence d'un tel accompagnement « de proximité », qui permet d'appuyer une logique de montée en compétences. Si ces pratiques paraissent déjà exister de manière occasionnelle, elles demeurent peu structurées et / ou envisagées comme une voie de travail. Leur développement pourrait s'appuyer sur des dispositifs existants ou sur des démarches mutualisées entre structures, mobilisant notamment les possibilités offertes par l'AFDAS, France Travail ou des actions collectives d'accompagnement via un DLA collectif par exemple.

Une typologie qui pourrait dessiner un système où penser des parcours de pratiques avec des logiques de transfert de savoir faire / témoignage / mentorat

Au final, on peut retenir que **les besoins en ressources humaines ne sont pas homogènes, évoluant avec le degré de développement des structures**. Dans cette idée, on pourrait dégager une typologie invitant à concevoir en face des réponses d'accompagnement différenciés plutôt qu'une réponse unique pour l'ensemble du secteur, étant entendu qu'**à date, dans ce « système », il manque un ou des acteurs capables d'accompagner la structuration RH du secteur**, ce qui ouvre sans doute la porte à interroger le rôle de certains acteurs qui peuvent être à la confluence des sujets et avoir, de fait, une « vocation » proche de sujet de coordination, ce qui concerne forcément un « tour de table » d'acteurs (CTG, CARIF OREF, AFDAS, services de l'Etat, France Travail…) et peut-être en particulier la place et le rôle du CTOS.

Type de structure	Pratiques RH observées	Besoins dominants
Associations peu ou pas employeuses	Fonctionnement bénévole, faible formalisation, faible maîtrise des obligations employeur	Information, obligations employeur, premier recrutement le cas échéant
Clubs en consolidation	Recrutement d'un éducateur ou animateur, gestion encore très dépendante du président, externalisation partielle de la paie	Développement / recherche de financement / stratégie, gestion RH, tutorat, aides à l'emploi, sécurisation administrative, mutualisation, transmission
Structures matures	Organisation plus structurée, recours à expert-comptable, logique de plan de formation, délégation progressive Ou recours à la mise à disposition et délégation de la fonction employeur (mais pose le sujet du pilotage stratégique / développement d'activité / modèle économique)	Plan de formation, fidélisation, organisation RH, transmission

3.3 Les freins et les leviers à l'emploi identifiés

Un ensemble de freins au développement de l'emploi sportif en Guyane est identifiable. Ces freins ne relèvent pas d'un seul registre, ils sont à la fois économiques, organisationnels, territoriaux, formatifs, culturels et institutionnels. Ils touchent autant la capacité des structures à créer des emplois que leur capacité à les sécuriser, les qualifier et les pérenniser. En miroir, les leviers identifiés supposent une approche globale, combinant structuration des employeurs, accompagnement des parcours, meilleure lisibilité des métiers et adaptation des réponses aux réalités territoriales.

De premières analyses étaient formulées lors des travaux de 2007, qui « esquissaient » le sujet, et que les présents travaux permettent d'une part d'actualiser et d'autre part, et surtout, d'enrichir.

De premières analyses formulées lors des travaux de 2007

Au-delà des éléments descriptifs et chiffrés qu'elle proposait, l'étude de 2007 met également en évidence un certain nombre de caractéristiques structurelles du marché du travail qui relèvent davantage d'une analyse des freins et des conditions de développement de l'emploi.

Le fonctionnement du marché du travail apparaît par ailleurs caractérisé par une **forte précarité des emplois**. Les contrats proposés sont majoritairement de courte durée, avec une faible part de contrats à durée indéterminée (moins de 10 %), et une présence importante de dispositifs aidés. En parallèle, une part non négligeable des activités repose sur du **bénévolat**, contribuant à limiter le volume d'emplois déclarés, en particulier dans le champ sportif.

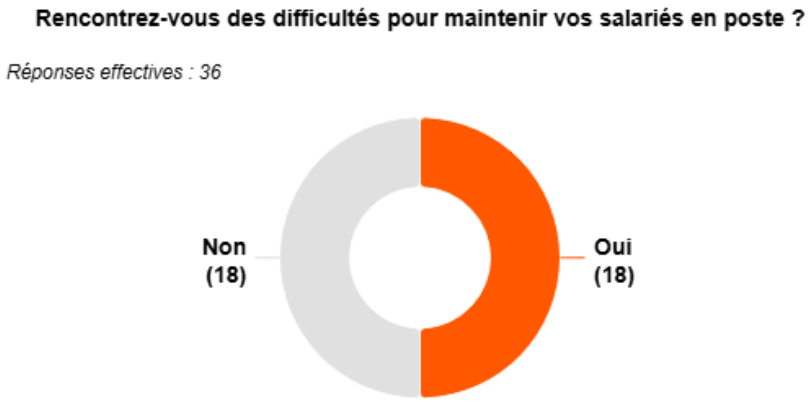
Enfin, l'étude souligne des fragilités structurelles, notamment en matière de **professionnalisation et de formation** : offre de formation limitée, difficultés d'accès à la formation pour les salariés et les bénévoles, et inadéquation partielle entre les compétences disponibles et les besoins des structures.

L'enquête fournit un certain nombre de repères que nous avons ensuite cherché à consolider en croisant avec le reste de la matière collectée.

3.3.1 Ce qu'il faut retenir de l'enquête

» Les freins à l'emploi relevés

Du côté des répondants employeurs



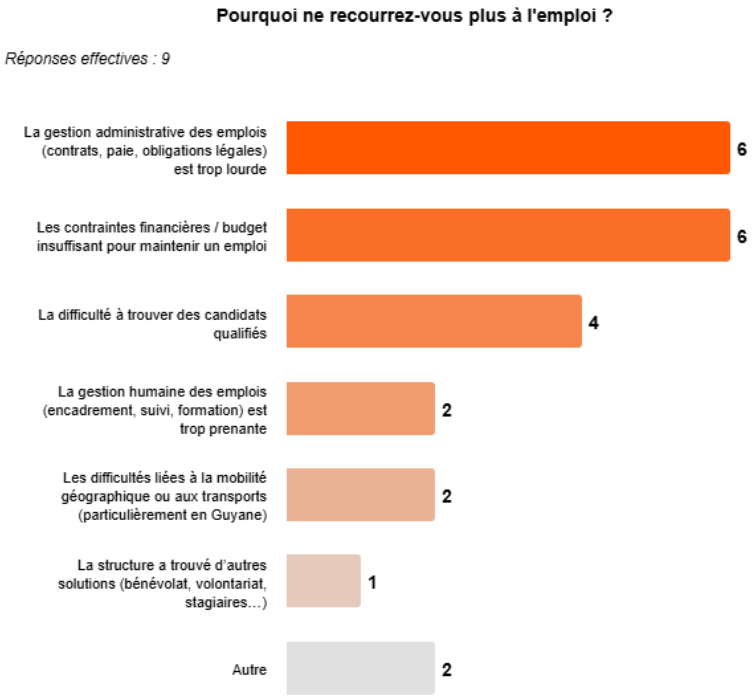
Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

Concernant le maintien des salariés en poste, les réponses sont partagées à parts égales : 18 structures sur 36 (50%) déclarent rencontrer des difficultés à cet égard, contre 18 qui n'en rencontrent pas.

Les difficultés évoquées renvoient principalement à des **facteurs économiques et géographiques** propres au territoire.

- Le **coût de la vie élevé en Guyane**, combiné à des niveaux de **rémunération jugés insuffisants**, revient fréquemment, plusieurs répondants pointant **l'écart de rémunération avec la fonction publique**, où les agents perçoivent jusqu'à 40% de salaire brut en plus pour un travail équivalent.
- La **difficulté à trouver des profils adaptés** qui acceptent de s'installer durablement en Guyane est également citée, de même que l'éloignement avec la famille pour les salariés venus de l'extérieur.
- D'autres **freins relèvent davantage des conditions de travail** : possibilités d'évolution de carrière très limitées, pénibilité liée au sous-effectif, ou horaires atypiques (soirs, week-ends) pour des activités souvent non principales. Enfin, certains répondants évoquent un manque structurel d'éducateurs locaux ainsi que des changements de vie ou de réorientation professionnelle comme causes de départ.

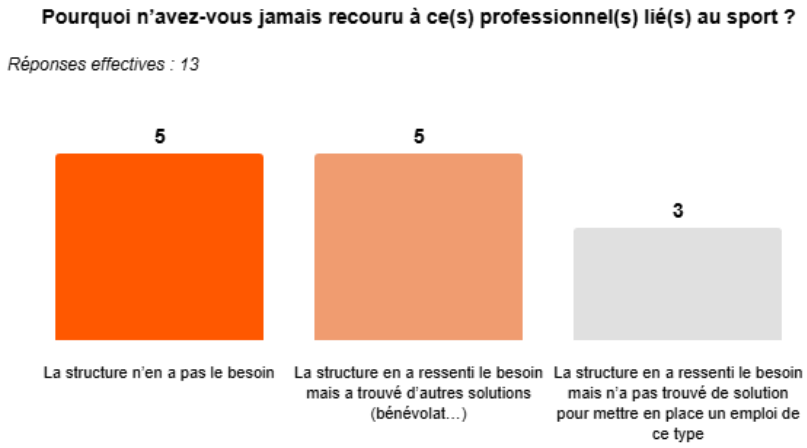
Du côté des répondants anciennement employeurs



Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

Parmi les structures ayant déjà employé du personnel mais n'y ayant plus recours aujourd'hui, les **principaux freins identifiés concernent les contraintes administratives liées à la gestion des salariés** (contrats, paie, obligations légales) ainsi que les **difficultés financières ou budgétaires**, ces deux motifs étant cités à parts égales. La difficulté à recruter des candidats qualifiés constitue également un obstacle régulièrement évoqué. Dans une moindre mesure, certaines structures mentionnent les enjeux liés à l'encadrement et au suivi des salariés, ainsi que les contraintes de mobilité et de transport propres au territoire guyanais. Enfin, une structure indique avoir privilégié d'autres formes d'engagement, telles que le bénévolat ou le volontariat.

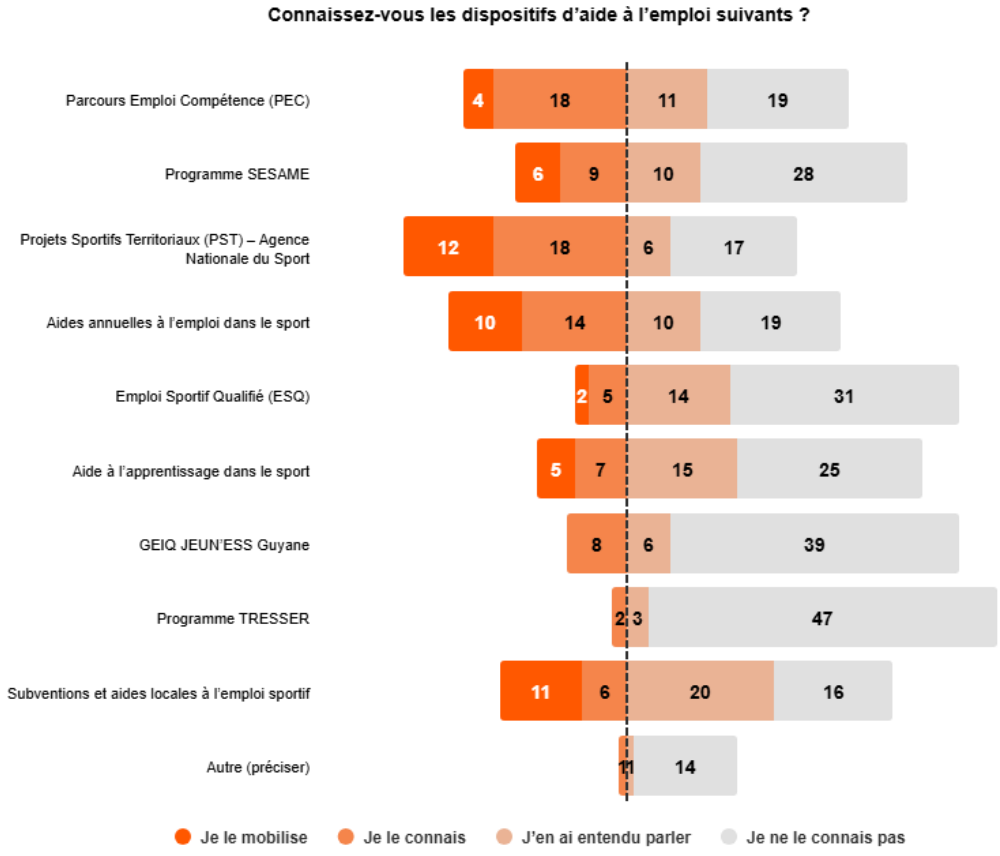
Du côté des non-employeurs et ne l'ayant jamais été



Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

Parmi les **13 structures n'ayant jamais employé de professionnel lié au sport**, 5 déclarent ne pas en avoir le besoin, et 5 autres en ont ressenti le besoin mais ont trouvé d'autres solutions (bénévolat, volontariat…). Les 3 structures restantes ont ressenti le besoin sans trouver de solution pour concrétiser un emploi. Pour ces dernières, le **frein principal est financier** (3 structures sur 3), auquel s'ajoute un **manque d'accompagnement technique et de conseil** (2 structures). L'inadaptation des dispositifs d'aide locaux, le manque d'informations sur le montage financier, l'hésitation à franchir le pas et d'autres raisons sont chacun cités par 1 structure.

» La mobilisation et la connaissance des dispositifs et acteurs de l'emploi et de la formation

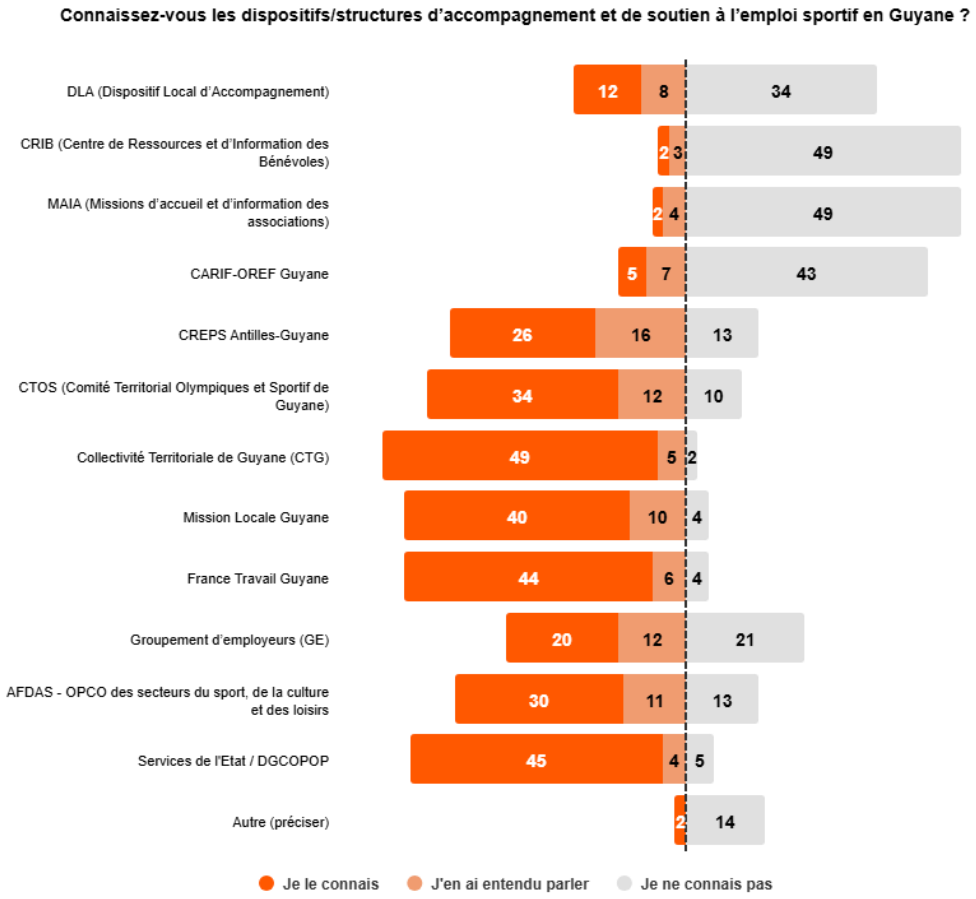


Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

Concernant la connaissance des dispositifs d'aide à l'emploi sportif, les Projets Sportifs Territoriaux (PST – Agence Nationale du Sport) et les subventions et aides locales à l'emploi sportif sont les plus mobilisés, avec respectivement 12 et 11 répondants déclarant les utiliser. À l'inverse, le Programme TRESSER et le GEIQ

JEUN'ESS Guyane restent très largement méconnus, avec respectivement 47 et 39 répondants déclarant ne pas les connaître. Le Parcours Emploi Compétences (PEC) et les aides annuelles à l'emploi dans le sport se situent à un niveau intermédiaire, la connaissance restant partagée entre mobilisation effective, simple connaissance et notoriété indirecte.

⇒ Le **manque d'information constitue de loin le principal frein à la mobilisation de ces dispositifs**, cité par 35 répondants sur 48 (73%), loin devant les délais jugés trop longs (11), la complexité perçue (10) et l'inadéquation du dispositif (10).



Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

Concernant les structures d'accompagnement et de soutien à l'emploi sportif en Guyane, **les acteurs institutionnels généralistes sont les mieux identifiés** : la Collectivité Territoriale de Guyane (49 réponses « Je le connais »), les services de l'État/DGCOPOP (45), France Travail Guyane (44) et la Mission Locale Guyane (40) arrivent en tête, suivis du CTOS (34) et de l'AFDAS (30). À l'inverse, des structures comme le CRIB, la MAIA ou le CARIF-OREF Guyane restent très largement méconnues, avec entre 43 et 49 répondants déclarant ne pas les connaître. Le groupement d'employeurs se situe en position intermédiaire, partagé entre connaissance (20), notoriété (12) et méconnaissance (21).

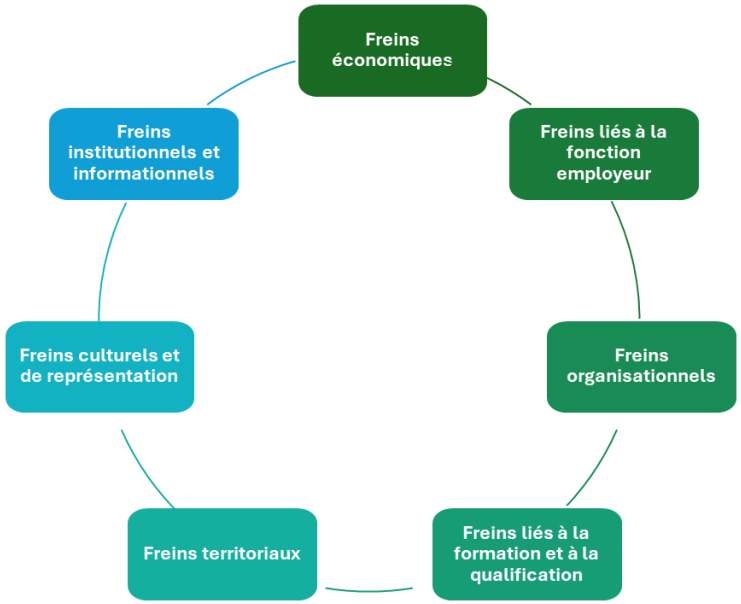
» Des pistes pour faciliter le recrutement et la gestion des emplois liés au sport



Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

Concernant les facteurs susceptibles de **faciliter concrètement le recrutement et la gestion d'un emploi dans le secteur sportif**, la **capacité financière** est le levier le plus fréquemment mentionné, avec 41 répondants sur 55 (75 %). Le **développement d'activité** (29 réponses) et la **mutualisation avec d'autres structures** (27 réponses) sont également largement cités, soulignant l'importance des dimensions économiques et organisationnelles. L'appui administratif externalisé (20 réponses) et la mise à disposition d'un modèle de contrat clé en main (19 réponses) apparaissent aussi comme des solutions appréciées. En revanche, l'appui en ressources humaines (13 réponses) ainsi que la formation des dirigeants ou des bénévoles (10 réponses) sont moins souvent identifiés comme des besoins prioritaires.

3.3.2 Les freins repérés à l'emploi sportif



L'ensemble du matériau collecté nous amène à proposer 7 grandes catégories de freins différentes.

Les contraintes économiques constituent souvent le premier obstacle identifié, mais elles s'articulent avec des difficultés liées à la **fonction employeur**, à **l'organisation des structures**, à **l'accès à la formation**, aux **spécificités territoriales**, ainsi qu'à des **enjeux institutionnels, informationnels et de représentation des métiers**. Cette diversité de freins explique que les situations rencontrées soient rarement imputables à une seule cause. Cette lecture invite à dépasser une approche centrée sur le seul financement des postes

Les difficultés économiques constituent souvent le premier facteur limitant et restreignent les capacités de recrutement ou de pérennisation des emplois. Elles s'accompagnent fréquemment de difficultés liées à la fonction employeur : lorsque les dirigeants disposent de peu de ressources ou de compétences en matière de gestion des ressources humaines, la création et la sécurisation des emplois deviennent plus complexes. Les spécificités territoriales viennent également renforcer ces difficultés, en compliquant notamment l'accès à la formation, aux parcours de qualification ou aux ressources disponibles. La multiplicité des dispositifs et le manque de lisibilité des interlocuteurs rendent parfois plus difficile la mobilisation des aides et des accompagnements pourtant existants.

Le tableau ci-après propose une synthèse des principaux freins identifiés au cours de l'étude, regroupés selon ces grandes catégories, et détaille les principales manifestations observées sur le terrain.

Famille de freins	Caractérisation du frein	Manifestations observées	Effets sur l'emploi
Freins économiques	Les modèles économiques des clubs et associations restent fragiles et peu sécurisés dans le temps	Forte dépendance aux subventions, faible solvabilité de certaines familles, difficultés à faire payer les licences, coûts de transport importants, trésoreries limitées, modèle économique souvent « compétitif-centré »	Difficulté à créer des postes pérennes, recours à des emplois aidés ou précaires, impossibilité de se projeter au-delà du court terme

Freins liés à la fonction employeur	De nombreuses structures ne disposent pas d'une fonction RH structurée et / ou des compétences et outils nécessaires	Dirigeants bénévoles peu formés à la gestion salariale, difficulté à anticiper le coût complet d'un emploi, faible maîtrise des obligations employeur, faible capacité à développer l'activité au-delà du modèle compétitif et à piloter un parcours de professionnalisation / structuration du club	Risque d'erreurs administratives, difficulté à intégrer ou fidéliser un salarié, renoncement à l'embauche
Freins organisationnels	Les structures reposent fortement sur quelques personnes ressources, souvent bénévoles	Concentration des responsabilités sur le président ou le bureau, faible délégation, peu de formalisation des rôles, difficulté à mutualiser entre clubs	Fragilité des projets d'emploi, dépendance à l'engagement individuel, faible capacité de développement
Freins liés à la formation et à la qualification	L'accès aux formations qualifiantes reste difficile, notamment pour les compétences spécialisées L'offre de formation est peu ou pas structurée sur le territoire	Offre locale limitée, départs nécessaires en métropole ou aux Antilles, coûts de transport et d'hébergement, calendriers peu compatibles avec l'activité des structures	Manque de professionnels qualifiés, difficultés à remplacer ou recruter certains profils, limitation du développement de nouvelles activités
Freins territoriaux	La géographie guyanaise complexifie l'accès à l'emploi, à la formation et aux équipements L'offre d'équipements limite les possibilités de développement de l'activité et, associé, la question du foncier disponible	Distances importantes, isolement de certaines communes, concentration des formations et des ressources sur Cayenne ou quelques pôles, déplacements coûteux Manque de créneaux	Inégalités territoriales d'accès aux compétences, difficulté à organiser des parcours homogènes sur l'ensemble du territoire, et faible accès aux équipements sportifs

Freins culturels et de représentation	Les métiers du sport restent insuffisamment connus et reconnus comme de véritables débouchés professionnels	Le sport est souvent davantage perçu comme une pratique, un engagement bénévole ou une passion, plus que comme une filière d'emploi. Les familles, les jeunes et parfois les dirigeants identifient mal la diversité des métiers possibles	Faible orientation vers les métiers du sport, difficulté à susciter des vocations, moindre valorisation du travail sportif rémunéré
Freins institutionnels et informationnels	Les dispositifs d'aide, de financement et d'accompagnement sont jugés peu lisibles, ainsi que l'offre de formation La gouvernance institutionnelle rencontre des aléas dans sa capacité à proposer un socle de partages et de synergies	Multiplicité des interlocuteurs, information dispersée, faible connaissance des aides existantes, difficulté à identifier le bon dispositif au bon moment, tour de table institutionnel restant à construire, partage d'orientations politiques et techniques	Non-recours aux dispositifs, abandon de projets, perte d'opportunités de financement ou de formation, incertitudes des acteurs, initiatives en rang dispersé, valse hésitation entre ambition haute et ambition neutre, « mur » de la mise en œuvre

3.3.3 Les leviers qui peuvent être actionnés



Les entretiens réalisés dans le cadre de l'étude mettent également en évidence **plusieurs leviers susceptibles de favoriser le développement de l'emploi sportif** en Guyane : consolidation des modèles économiques, accompagnement de la fonction employeur, développement des compétences, renforcement des coopérations entre structures, meilleure adaptation des réponses aux réalités territoriales ou encore amélioration de la coordination des acteurs.

La diversité des leviers identifiés reflète celle des difficultés rencontrées par les structures sportives. Certains visent à renforcer les conditions économiques de développement des activités et de l'emploi, tandis que d'autres cherchent à sécuriser la fonction employeur ou à favoriser des formes de mutualisation entre structures. D'autres encore portent sur le développement des compétences, à travers des parcours de formation plus accessibles, le renforcement du tutorat ou la valorisation des métiers et des formations. Enfin, plusieurs leviers relèvent davantage de l'environnement dans lequel évoluent les acteurs, qu'il s'agisse d'adapter les réponses aux réalités territoriales ou de rendre les dispositifs d'accompagnement plus lisibles et plus coordonnés.

Le tableau ci-après présente les principales familles de leviers identifiées et chercher à les qualifier notamment sur des modalités d'action envisageables et les effets qui pourraient en être attendus.

Famille de leviers	Caractérisation du levier	Modalités possibles	Effets attendus
Consolidation des modèles économiques	Aider les structures à sortir d'une dépendance exclusive aux subventions annuelles et appuyer les structures à combiner un projet de structure qui développe l'activité au-delà de la compétition	Diversification des ressources, prestations, conventions pluriannuelles, mobilisation de financements hors sport : santé, social, insertion, éducation, cohésion sociale et urbaine (Contrat de ville, Cité éducative…), coopération régionale (AFD COREOM)	Meilleure visibilité financière, capacité à pérenniser des postes, développement d'activités régulières Attention, hausse de la demande de licenciés à « digérer » sur les créneaux disponibles – le développement d'activités hors compétition peut plus facilement

			se faire hors créneau classique dans les équipements sportifs
Accompagnement à la fonction employeur	Sécuriser les structures dans leur rôle d'employeur	Appui RH, accompagnement juridique, outils de gestion, sensibilisation au coût complet de l'emploi, recours à des tiers de confiance	Réduction des risques administratifs, meilleure intégration des salariés, hausse de la confiance dans l'embauche
Mutualisation et intermédiation	Permettre l'emploi là où une structure seule ne peut pas porter un poste complet	Groupements d'employeurs, mise à disposition, emplois partagés entre clubs ou ligues, fonctions support mutualisées	Création d'emplois plus stables, meilleure couverture des besoins, accès à des compétences partagées
Développement de parcours de formation locaux et progressifs	Rendre la qualification plus accessible et mieux adaptée au territoire	CQP, formations fédérales locales, modules courts, BPJEPS territorialisés, parcours par étapes, articulation avec l'alternance	Hausse du nombre de personnes qualifiées localement, sécurisation des parcours, réduction des coûts d'accès à la formation
Renforcement du tutorat et de la transmission	Accompagner les jeunes et salariés en formation dans de meilleures conditions	Formation de tuteurs, appui aux structures accueillantes, valorisation des professionnels expérimentés, transmission intergénérationnelle	Meilleure réussite des parcours, montée en compétences progressive, fidélisation des profils locaux
Valorisation des métiers du sport et des formations	Faire connaître la diversité des métiers et des trajectoires possibles, les formations disponibles	Information auprès des jeunes, familles, établissements scolaires, clubs et missions locales + témoignages de professionnels et de stagiaires de la formation	Meilleure attractivité du secteur, orientation plus précoce, reconnaissance du sport comme filière professionnelle, repérage dans l'ensemble des voies possibles et des opportunités de la filière

		+ présentation des passerelles avec santé, tourisme, animation, insertion	
Maillage territorial des réponses	Adapter les solutions aux différents bassins de vie	Pôles de formation ou d'accompagnement à Cayenne et à Saint-Laurent (voire à Kourou dans l'équipement neuf ?), dispositifs d'aller-vers pour les communes isolées, formats hybrides présentiel/distanciel	Réduction des inégalités territoriales, accès élargi aux ressources, meilleure prise en compte des réalités locales
Coordination des acteurs et lisibilité des dispositifs	Faciliter l'accès à l'information et aux bons interlocuteurs	Porte d'entrée unique, plateforme ressources, webinaires, relais par CTOS, collectivités, AFDAS, DGCOPOP, France Travail, APROSEP, Guyacoop ?	Moins de non-recours, meilleure mobilisation des financements, accompagnement plus fluide des projets

3.3.4 Une lecture complexe à avoir pour « dénouer » les blocages

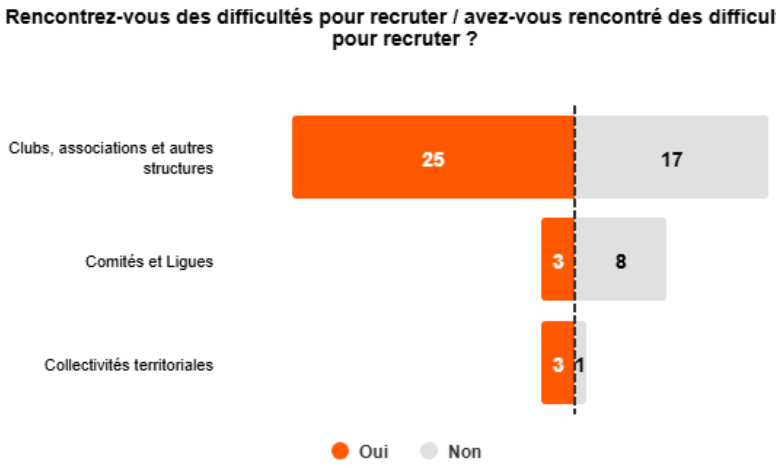
Les freins ne doivent pas être lus isolément. Ils se renforcent souvent les uns les autres : une association fragile économiquement connaît mal les dispositifs d'aide, peine à financer la formation d'un jeune, ne dispose pas toujours des compétences RH pour l'accompagner, puis renonce à créer ou pérenniser un emploi...

À l'inverse, les leviers identifiés n'ont de portée réelle que s'ils sont pensés de manière articulée. Pris isolément, chacun des leviers ne permettrait de répondre que partiellement aux difficultés identifiées. En revanche, leur articulation apparaît comme une condition essentielle pour créer un environnement plus favorable à la création, à la sécurisation et à la pérennisation des emplois sportifs. La création d'emplois sportifs durables suppose donc d'agir simultanément sur la structuration économique des structures, la montée en compétences des dirigeants et des salariés, la lisibilité des dispositifs, l'adaptation territoriale des formations et la reconnaissance des métiers du sport comme de véritables métiers.

Cette complexité constitue un des enjeux du futur plan d'action, tout ne pourra pas être fait en même temps – il faut donc prioriser les actions à conduire, sans renoncer à faire bouger l'ensemble des paramètres dont on voit qu'ils sont interdépendants.

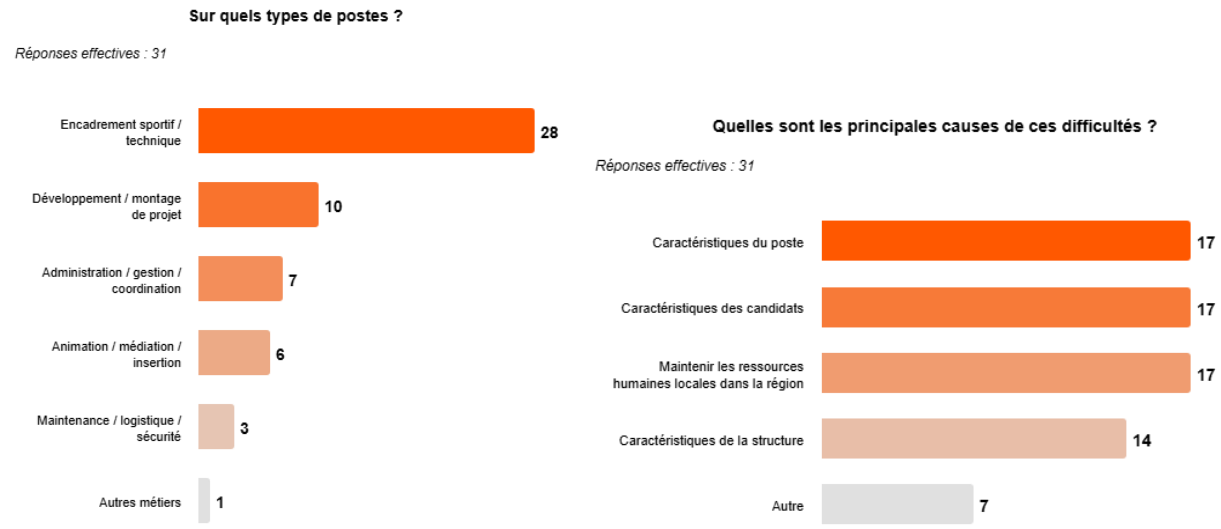
3.4 Les besoins en emplois et en compétences

3.4.1 Les difficultés liées au recrutement



Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

Sur le volet recrutement, 2**5 clubs, associations et autres structures sur 42 déclarent avoir rencontré des difficultés pour recruter,** soit une majorité (60%), contre 3 sur 11 pour les comités et ligues (27%) et 3 sur 4 pour les collectivités territoriales



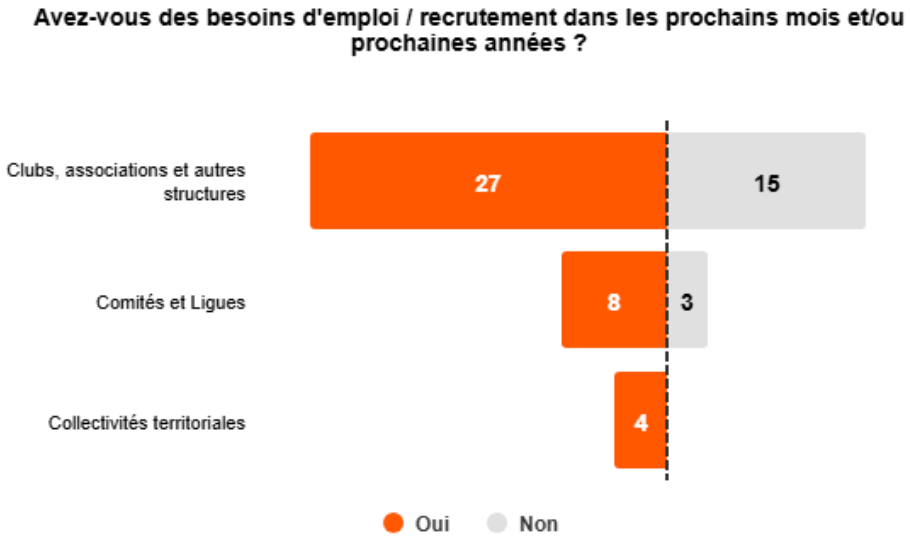
.

Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

Ces difficultés concernent en premier lieu les postes d'encadrement sportif et technique, cités par 28 structures sur 31 répondants, loin devant le développement/montage de projet (10), l'administration/gestion/coordination (7), l'animation/médiation/insertion (6) et la maintenance/logistique/sécurité (3). Parmi les principales causes évoquées figurent à parts égales les **caractéristiques du poste**, celles des **candidats** et le **manque de ressources humaines locales dans la région** (17 citations chacune), suivies par les **caractéristiques de la structure** (14 citations).

3.4.2 39 structures expriment des besoins d'emploi / de recrutement

Un contingent de structures qui expriment des besoins relativement importants

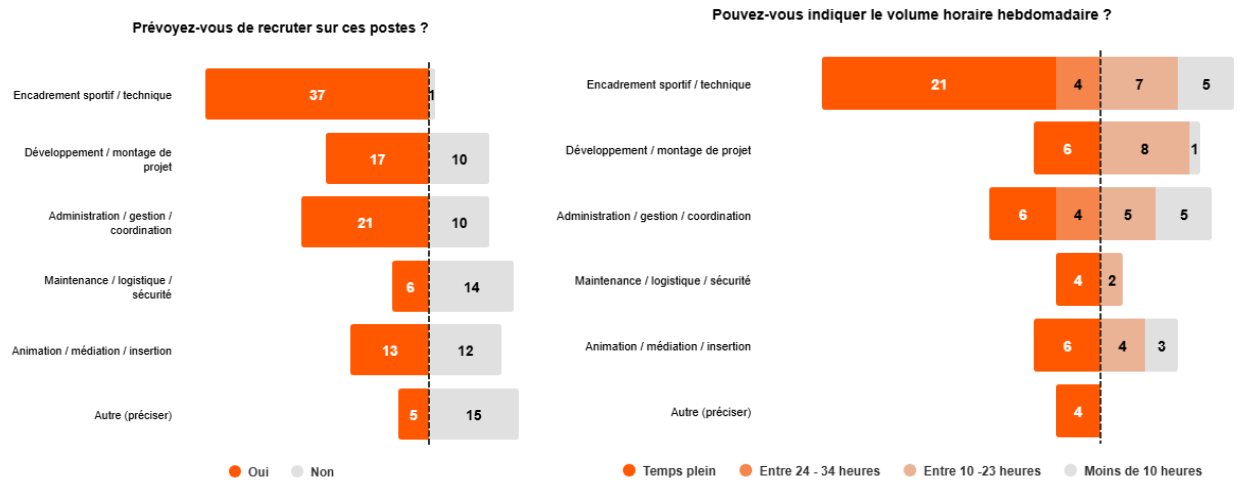


Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

Concernant les besoins futurs en emploi et en recrutement, 27 clubs, associations et autres structures sur 42 **déclarent en avoir dans les prochains mois et/ou prochaines années**, soit près des deux tiers (64%). Cette proportion est encore plus marquée chez les comités et ligues (8 sur 11, soit 73%) et atteint 100% pour les collectivités territoriales (4 sur 4).

Les raisons évoquées par les répondants qui déclarent ne pas avoir de besoins en recrutement

Pour les répondants qui évoquent ne pas avoir de besoins en recrutement, les réponses mettent principalement en avant des contraintes financières : anticipation d'une diminution des financements publics, absence de financement pérenne et manque de moyens financiers. Certaines structures indiquent également avoir déjà atteint leurs limites en matière de recrutement.



Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

Ces besoins en recrutement concernent **majoritairement de l'encadrement sportif et technique** : 27 structures sur 30 répondants indiquent vouloir recruter sur ce type de poste (90%). Viennent ensuite l'administration/gestion/coordination (21 oui sur 31, soit 68%) et le développement/montage de projet (17 oui sur 27, soit 63%), tandis que l'animation/médiation/insertion (13 oui sur 25) et la maintenance/logistique/sécurité (6 oui sur 20) constituent des besoins moins fréquemment cités.

Sur le volume horaire envisagé, les postes **d'encadrement sportif et technique sont majoritairement envisagés à temps plein** (23 réponses sur 39), les autres volumes (entre 24 et 34 heures, entre 10 et 23 heures, moins de 10 heures) restant minoritaires. Pour le développement/montage de projet, le temps plein et le format 24-34 heures se partagent équitablement les réponses (8 chacun), tandis que les autres types de postes (administration, animation, maintenance) présentent des volumes horaires plus variés, avec une part non négligeable de temps partiel.

Des besoins en matière d'encadrement, avec une forte pertinence pour des profils hybrides

- Un besoin prioritaire d'encadrement sportif qualifié

Le premier besoin partagé est celui en matière d'encadrement sportif, avec une demande récurrente d'éducateurs sportifs, d'animateurs, d'entraîneurs et, plus largement, **de professionnels qualifiés capables d'assurer la conduite des activités**. Ce besoin est partagé par des acteurs de nature diverse – clubs, ligues, collectivités ou structures intervenant dans les champs connexes du sport – même si son intensité varie selon les disciplines, les territoires et les publics concernés.

Dans certaines activités, **ces difficultés apparaissent particulièrement marquées en raison du caractère très spécifique des qualifications requises**. C'est notamment le cas de la natation, où les structures peinent à recruter des professionnels habilités à encadrer les pratiques. Plus largement, plusieurs acteurs évoquent les difficultés à identifier localement des personnes disposant des diplômes ou des certifications nécessaires, que ce soit pour remplacer des professionnels expérimentés, assurer la continuité de certaines fonctions techniques (y compris structurantes, comme les conseillers techniques) ou accompagner le développement de nouvelles activités et l'offre sportive locale.

Il apparait notable que ce besoin d'encadrement sportif doit trouver à se concilier avec les conditions qui l'entourent, qu'il s'agisse des publics et de leur capacité à s'inscrire dans des parcours de ce type, des organisations et de leur capacité à structurer une activité qui pérennise l'usage de leurs compétences et l'évolution de leur carrière, comme de l'écosystème plus large du sport et de la formation comme il offre les conditions à ce que les acteurs individuels ou statutaires à prennent des initiatives et les conduisent effectivement. Cette précaution invite ainsi à considérer l'entrée relative à l'encadrement par ses différentes voies d'accès en termes de niveau de formation.

- Un besoin de profils hybrides, combinant encadrement sportif et développement de projet

Au-delà des besoins en encadrement, les entretiens montrent que les attentes des employeurs dépassent souvent la seule dimension technique du métier d'éducateur sportif. Les structures recherchent des professionnels capables de conjuguer plusieurs compétences : encadrer une activité sportive, mais aussi développer des projets, rechercher des financements, construire des partenariats, animer un réseau ou encore contribuer au développement économique de leur structure.

Cette recherche de polyvalence apparaît étroitement liée aux caractéristiques du tissu associatif, composé majoritairement de structures dont la taille ne permet pas (encore ou toujours ou suffisamment) une spécialisation des fonctions. Plusieurs acteurs soulignent ainsi que, dans le contexte local, le besoin prioritaire n'est pas nécessairement celui d'un « éducateur sportif pur », au sens strict, mais davantage celui d'un professionnel capable de combiner compétences sportives, capacités de gestion et développement de projet. Pour certains, le renforcement de ces compétences hybrides constitue même un préalable au développement de nouvelles activités et, à terme, à la création de postes plus spécialisés.

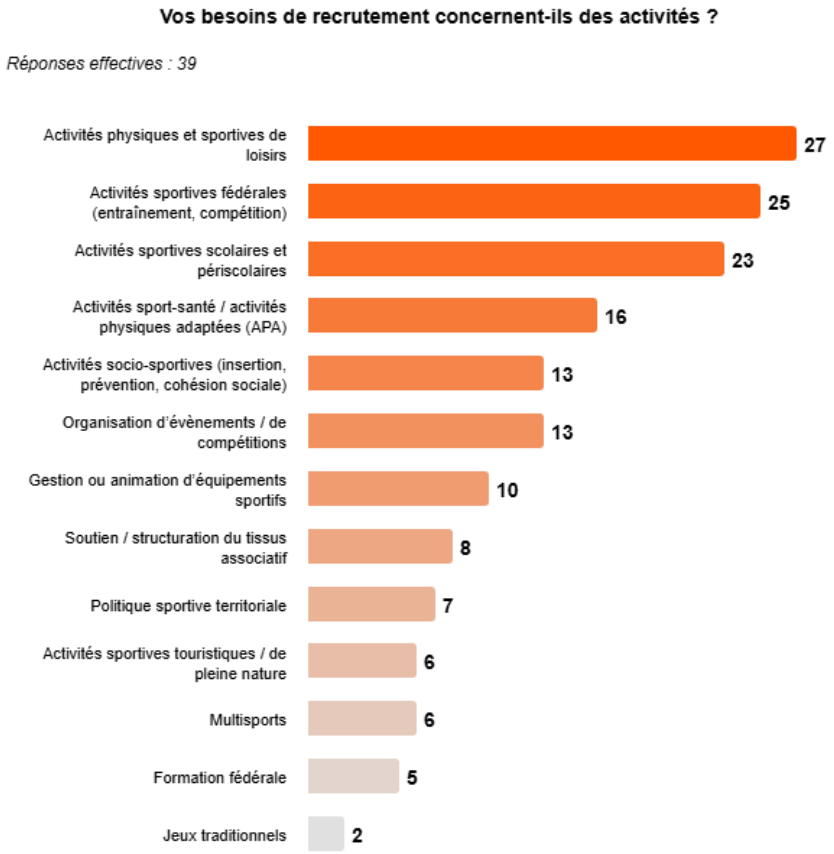
Une attention, néanmoins, mérite d'être soulignée, sur de tels attendus, et elle consiste à replacer les choses dans une perspective de temps, avec sans doute l'idée de « paliers » : 1) le besoin d'encadrement, 2) l'évolution de l'encadrant sur des tâches plus diversifiées, etc. Ici, il faut entendre qu'une telle évolution, sauf « talent », nécessitera d'être pensée et accompagnée, en tout cas qu'elle ne pourra pas être automatique.

Des besoins importants sur le management et l'ingénierie, les fonctions support et de développement

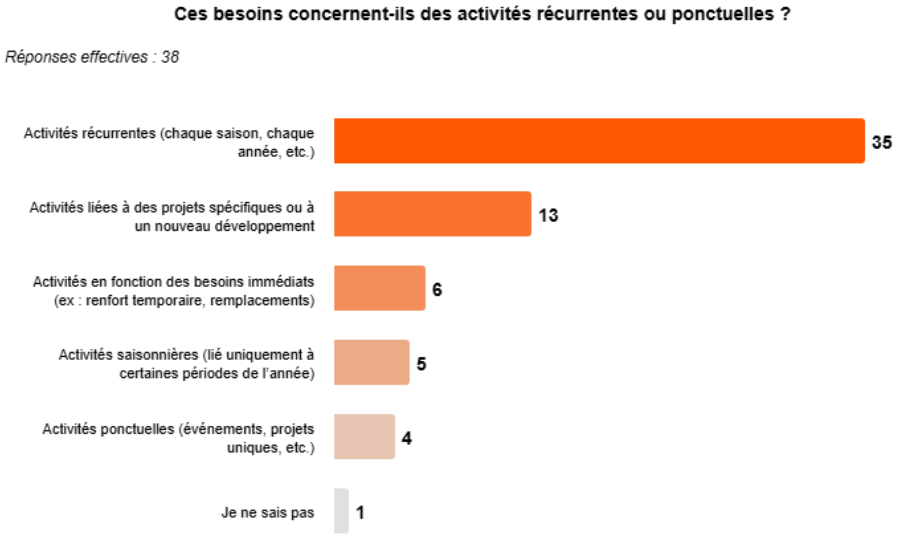
De nombreuses structures et acteurs mettent en avant, cela a été dit, **un déficit de compétences sur des fonctions de management, d'ingénierie de projet et de gestion**. Les besoins portent notamment sur l'administration des associations, le montage de dossiers, la recherche de financements, la gestion budgétaire, la communication, la coordination de projets ou encore le développement de partenariats.

Ces compétences apparaissent comme des facteurs déterminants de développement. Plusieurs acteurs soulignent les difficultés rencontrées pour répondre aux appels à projets, justifier les financements obtenus, construire des budgets prévisionnels, valoriser les actions conduites ou diversifier les ressources de leur structure. À l'inverse, les ligues et associations disposant de salariés dédiés à ces fonctions semblent davantage en capacité de développer de nouveaux projets, de mobiliser des financements et, plus largement, de soutenir leur stratégie de développement.

Un besoin sur une variété d'activités qui va dans le sens d'un développement pérenne



Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026



Sur le volet des activités concernées, les besoins de recrutement portent prioritairement sur les **activités physiques et sportives de loisirs** (27 citations sur 28 répondants), suivies des **activités sportives fédérales, entraînement et compétition** (25) et des **activités sportives adaptées et périscolaires** (23). L'activité sport-santé / activités physiques adaptées (18), ainsi que les activités socio-sportives et l'organisation d'événements ou de compétitions (13 chacune), sont également bien représentées, tandis que la formation fédérale (5) et les jeux traditionnels (2) restent marginaux.

Enfin, ces besoins concernent très majoritairement des activités récurrentes (chaque saison, chaque année), citées par 33 répondants, loin devant les besoins liés à des projets spécifiques ou à un nouveau

développement (13) et les besoins immédiats de type renforts ou remplacements (8). Les activités saisonnières (5) et ponctuelles (4) restent minoritaires.

L'adéquation entre les besoins en recrutement et des profils bi-compétents



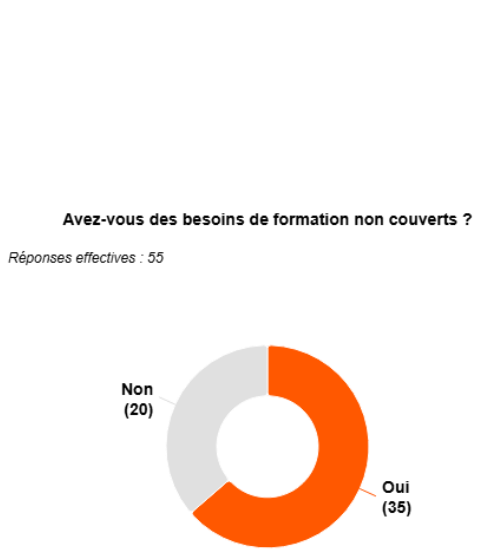
Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

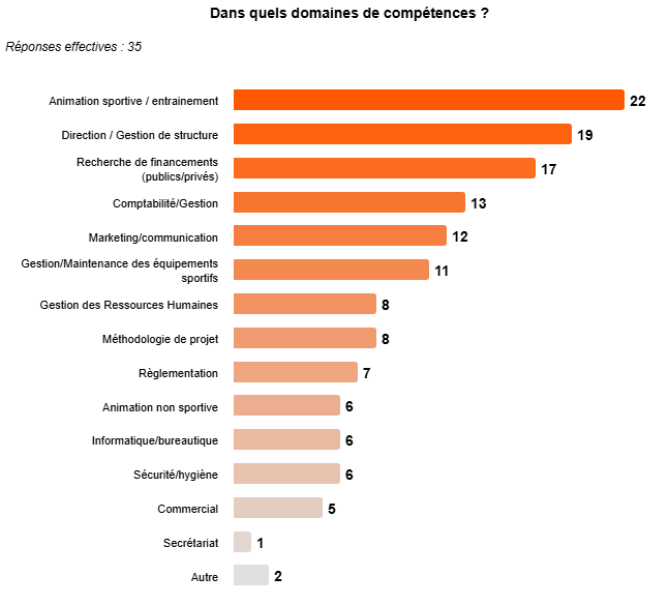
Concernant la **possibilité de concilier les besoins de recrutement avec des profils bi-compétents**, 29 répondants sur 38 (76%) répondent par l'affirmative, contre 9 par la négative (24%).

Parmi les profils particulièrement opportuns identifiés, la double compétence revient fréquemment, associant l'encadrement ou l'éducation sportive à la gestion de projet, à l'administratif ou au montage de dossiers de financement. Des qualifications spécifiques sont également citées, notamment le BPJEPS sous différentes spécialités (activités nautiques, activités physiques adaptées, accrobranche/aventure), ainsi que des profils plus ciblés comme technicien piscine, éducateur territorial des activités physiques et sportives ou enseignant en activités physiques adaptées.

3.4.3 Les besoins en compétences

Un large éventail de compétences dans le scope des besoins remontés, qui appelle à prioriser





Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

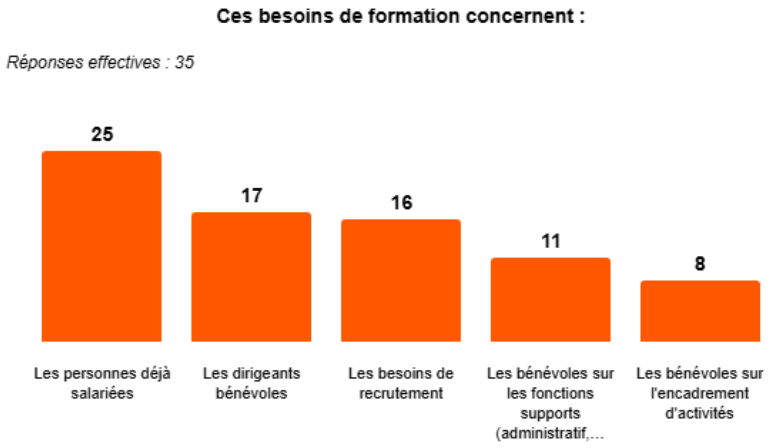
Concernant les besoins de formation non couverts, 35 structures sur 55 répondants (64%) déclarent en avoir, contre 20 qui n'en identifient pas.

Les domaines de compétences les plus recherchés sont **l'animation sportive** (22 citations) et la **direction/gestion de structure** (19), suivis par la recherche de financements publics et privés (17), la comptabilité/gestion (13) et le marketing/communication (12). Les besoins liés à la gestion et à la maintenance des équipements sportifs (11), aux ressources humaines (8) et à la méthodologie de projet (8) sont également mentionnés, tandis que le secrétariat (1) reste marginal.

Des besoins spécifiques autour des équipements sportifs

- Les collectivités font apparaître un besoin fort de compétences liées à la gestion, l'entretien, la maintenance et la sécurisation des équipements sportifs. Toute la chaîne de création - gestion des équipements est un enjeu central pour disposer du « socle » nécessaire à l'activité
- La CTG mentionne des besoins de formation sur la responsabilité des gestionnaires d'équipements, la maintenance, le contrôle des équipements et l'ingénierie d'opération pour construire ou rénover des infrastructures conformes aux normes fédérales
- A noter : ces besoins concernent notamment les agents publics, mais aussi indirectement les associations utilisatrices, qui subissent les conséquences d'équipements indisponibles, inadaptés ou mal entretenus

Des besoins qui concernent salariés et bénévoles, et ces derniers sur l'ensemble de leur champ d'intervention



Les besoins en formation exprimés **concernent prioritairement les personnels déjà salariés** (25 citations), suivis des **dirigeants bénévoles** (17) et des **besoins liés au recrutement** (16). Les bénévoles sur des fonctions support comme l'administratif (11) et sur l'encadrement d'activités (8) sont moins fréquemment concernés.

Du côté des dirigeants bénévoles, le rapport l'a déjà énoncé à plusieurs reprises, l'hypothèse est qu'un dirigeant formé peut mieux accompagner un éducateur, chercher des subventions, piloter une structure et gérer des personnes… le développement de l'emploi sportif supposant aussi de former ceux qui portent les structures, pas seulement ceux qui encadrent la pratique. **Cette montée en compétences des dirigeants bénévoles constitue un besoin à part entière**. Les présidents, trésoriers et responsables associatifs doivent maîtriser un éventail de compétences de plus en plus complexes : pilotage associatif, gestion financière,

recherche de financements, obligations employeur, management, communication, stratégie de développement.

Des besoins pour investir de nouvelles activités / de nouveaux marchés

- Des besoins liés au sport-santé et aux activités physiques adaptées

Les entretiens mettent en évidence le développement du sport-santé comme un champ d'activité porteur pour les années à venir. Les besoins de compétences sont identifiés autour de l'activité physique adaptée (APA), de l'accompagnement des personnes atteintes de maladies chroniques, des publics seniors, des personnes en situation de handicap ou encore des actions de prévention et de promotion de la santé.

Cette dynamique s'inscrit dans un contexte territorial marqué par des enjeux sanitaires importants et par **le déploiement de la Stratégie Nationale Sport-Santé en Guyane**. Le territoire dispose désormais d'un réseau en structuration comprenant notamment une Maison Sport-Santé, une vingtaine de structures référencées et 18 enseignants en activité physique adaptée. Les orientations régionales visent à renforcer les formations, développer les programmes sur l'ensemble du territoire et structurer les parcours entre les acteurs du sport et de la santé.

Au-delà des éducateurs sportifs, ce développement appelle des compétences situées à l'interface entre le sport, la santé, le médico-social (en EPAHD notamment) et l'accompagnement de publics spécifiques. L'intérêt de renforcer l'offre de formation locale dans ce domaine peut se poser comme question, notamment autour de l'activité physique adaptée, afin de répondre à l'évolution des besoins du territoire, pourquoi pas sous la forme d'une seconde filière STAPS sur le territoire.

- Des besoins autour du sport, de l'insertion et de l'animation territoriale

Les échanges avec France Travail mettent en lumière le potentiel des dispositifs mobilisant le sport comme support d'insertion et de remobilisation. Des actions telles que Du stade vers l'emploi, les parcours de remobilisation ou les démarches d'aller-vers illustrent l'émergence de nouvelles formes d'intervention, à la croisée du sport, de l'insertion professionnelle et de l'accompagnement social.

Ces évolutions supposent toutefois des compétences qui dépassent le seul encadrement sportif : animation de publics éloignés de l'emploi, travail en partenariat avec les acteurs de l'insertion, construction de parcours individualisés ou articulation entre activité physique et accompagnement socio-professionnel. Si ces besoins restent encore émergents, ils constituent une perspective de diversification des métiers du sport sur le territoire.

Il est probable qu'à court terme, le secteur sportif ait davantage un rôle à jouer, en matière d'insertion, comme un secteur employeur, de recrutement de personnes en parcours d'insertion professionnelle, que comme un secteur qui déploie des solutions d'insertion par le sport dans le cadre de stratégies socio-sportives. Cette entrée mérite cependant d'être creusée, car elle constitue une zone d'intérêt pour de nombreux acteurs publics au regard des besoins locaux, et les acteurs sportifs auraient tout à gagner à se trouver dans l'espace des acteurs capables d'y apporter leur contribution. De fait, cela parait davantage constituer une opportunité « à terme ».

- Des besoins en compétences pour développer les activités de loisirs en lien avec **la pleine nature et le tourisme sportif**

Plusieurs interlocuteurs soulignent le potentiel que représentent les activités sportives de nature, les pratiques de loisirs et, plus largement, le tourisme sportif en Guyane. Si ce marché demeure encore difficile à quantifier, notamment en raison d'activités souvent peu structurées ou relevant de l'économie informelle, plusieurs initiatives privées ou hybrides montrent qu'il est possible de développer des modèles économiques reposant sur d'autres formes d'activité que le seul fonctionnement associatif traditionnel.

Des expériences (Guyane Sport Nature à Roura, dans l'équitation…) peuvent ainsi témoigner de possibilités de diversification des emplois sportifs et ouvrent des perspectives de développement qui mériteraient d'être davantage explorées.

Des besoins en compétences à penser par paliers et par territoires

- Des besoins de qualification intermédiaire, pas seulement de diplômes « longs »

Certains besoins relèvent de diplômes « longs » ou très spécialisés, mais d'autres évoquent l'intérêt de formations plus accessibles ou progressives, comme les CQP, les premiers niveaux fédéraux, les formations d'aide à l'animation ou les certifications intermédiaires, qui paraissent pouvoir constituer des amorces d'autant plus intéressantes qu'elles correspondent davantage aux capacités « à date » de l'écosystème, si évidemment elles ne suffisent pas à tracer une trajectoire de développement.

L'intérêt consiste par exemple à former localement des entraîneurs fédéraux et des encadrants de premier niveau, en complément ou en amont de formations plus exigeantes comme le BPJEPS. Ces besoins de compétences permettent de **penser par paliers, avec des niveaux d'entrée accessibles permettant de construire progressivement des parcours professionnels.**

- Des besoins de professionnalisation locale des jeunes

De nombreux retours montrent l'enjeu ou l'intérêt de former des jeunes d'un territoire donné, à l'idéal qui soient même déjà investis dans les clubs ou repérés par les structures. La logique sous-jacente consiste à recruter des jeunes locaux, motivés, issus du club ou du territoire, puis de les accompagner progressivement vers la qualification, avec une plus grande garantie de leur présence à long terme, gage de continuité et donc de structuration, sans compter l'intérêt d'un tel processus en termes d'insertion professionnelle pour les territoires concernés. Cela doit / peut permettre de construire des parcours locaux de professionnalisation, en partant de jeunes déjà engagés dans la pratique sportive ou associative, et d'éviter la « fuite » ou le turn-over.

- Des besoins différenciés selon les territoires

Les besoins en emplois et compétences ne sont pas identiques partout. Les principaux pôles urbains sont susceptibles de concentrer davantage de structures, d'équipements et de volumes d'activité. Certaines parties du territoire ont davantage de besoins de structuration, d'accompagnement administratif, de formation de premiers niveaux et d'accès aux dispositifs. Les besoins doivent être lus territorialement avec l'idée peut-être que les « grands pôles » peuvent porter des besoins spécialisés, tandis que les communes plus isolées nécessitent souvent des compétences polyvalentes et de proximité.

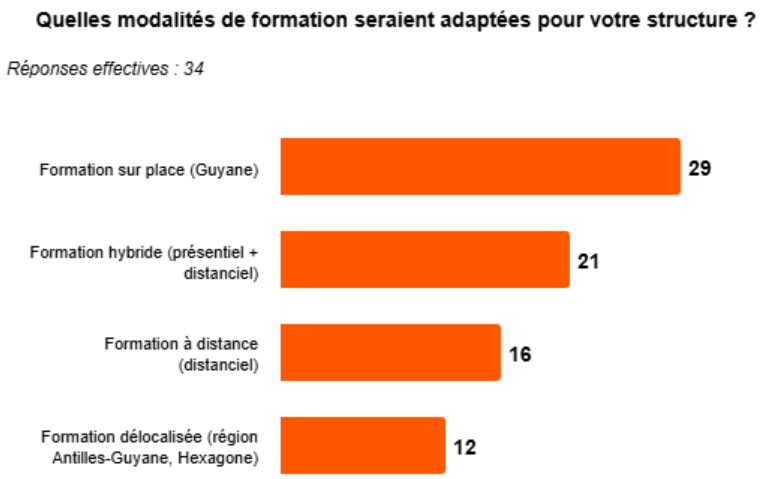
Dans tous les cas, il parait primordial, une fois tourné sur des logiques de mise en œuvre, de commencer là où il y a des exigences et / ou des besoins davantage concentrés en volume. /

- Des besoins à articuler entre emploi salarié, bénévolat qualifié et mutualisation

Tous les besoins n'ont pas vocation à se traduire par un emploi salarié à temps plein dans chaque club. Certains besoins peuvent relever de salariés mutualisés, de dirigeants formés, de bénévoles qualifiés, de prestations, ou de fonctions support partagées.

Cette diversité des modalités d'organisation conduit plusieurs acteurs à souligner l'intérêt de raisonner les besoins en compétences à différentes échelles : celle du club, mais aussi des ligues, des têtes de réseau, des groupements d'employeurs ou encore des bassins de vie. La structuration des ligues apparaît notamment comme un levier susceptible de diffuser progressivement des compétences, des services et des ressources au bénéfice de l'ensemble des clubs du territoire, sans pour autant concentrer l'ensemble des moyens à ce seul niveau.

Le sujet des modalités de formation



Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

Enfin, concernant les **modalités de formation adaptées**, la formation sur place en Guyane arrive en tête (29 citations), suivie de la formation hybride associant présentiel et distanciel (21) et de la formation à distance / e-learning (16). La formation délocalisée vers la région Antilles-Guyane ou l'Hexagone est moins privilégiée (12 citations).

3.5 Une analyse d'adéquation – que peut-on retenir ?

3.5.1 L'adéquation entre besoins du territoire et compétences

La Guyane dispose de besoins sportifs, sociaux, éducatifs et territoriaux très importants, mais les compétences disponibles ne sont pas encore suffisamment structurées, réparties et qualifiées pour y répondre pleinement.

» Un déficit et une répartition inégale des compétences face aux besoins du territoire

⇒ Une demande sociale de sport très forte, mais une capacité d'encadrement encore insuffisante

Il existe un écart entre l'ampleur des besoins du territoire et la capacité actuelle du secteur à y répondre. Face à des besoins qui sont liés à la jeunesse de la population, au dynamisme démographique, à la demande de pratique sportive, aux enjeux de santé, d'éducation, de cohésion sociale et d'occupation des temps périscolaires, les compétences d'encadrement disponibles ne semblent pas suffisantes, ni toujours adaptées. Les besoins concernent les éducateurs sportifs, animateurs, maîtres-nageurs, encadrants spécialisés, conseillers techniques ou professionnels capables d'intervenir auprès de publics variés, dont des publics spécifiques, et pour des vocations diverses.

Il existe, « dans l'absolu », un potentiel important de développement de l'emploi sportif, mais il est freiné par un déficit de compétences disponibles localement, notamment sur l'encadrement qualifié, la structuration d'organisations capables d'organiser la réponse à ces besoins (qu'il s'agisse des clubs et / ou des collectivités).

⇒ Des compétences existantes, mais concentrées dans quelques structures ou territoires

Certaines structures disposent de compétences solides, mais ces compétences restent donc « concentrées « . Elles ne diffusent pas encore suffisamment dans l'ensemble du tissu sportif… ce qui interroge la capacité de l'écosystème à accompagner une montée en compétences territoriale et à se structurer (via les ligues, avec des « stratégies » territoriales qui mobilisent une réflexion partagée des clubs

et des collectivités en lien avec les outils nécessaires en offre de formation – d'outils de mutualisation – etc.).

Le sujet n'apparait d'ailleurs pas tant celui de la diffusion des compétences existantes (au contraire, cela pourrait être là une perspective de jeu à somme nulle, avec quelques acteurs qui « se disputent » une même compétence) que de la diffusion de la compétence plus généralement, en s'appuyant sur les modèles de bonnes pratiques et sur des stratégies territoriales (à ce titre, il sera intéressant de voir si la réflexion menée sur le sport par la CCOG est de nature à renforcer la capacité du territoire et de ses acteurs à proposer une perspective de développement du sport).

⇒ Une inadéquation territoriale entre lieux de besoin et lieux de compétence

L'Ouest guyanais, les communes de l'intérieur et les territoires en croissance démographique rapide expriment des besoins importants, mais disposent souvent de moins de structures formées, de moins d'équipements et de moins d'accès aux parcours qualifiants. C'est un sujet plus particulièrement prégnant sur le bassin de vie de Saint Laurent du Maroni, au regard de sa démographie et de son évolution rapide.

L'adéquation besoins – compétences devra aussi être pensée territorialement, les compétences sont souvent localisées dans quelques pôles et en particulier sur l'île de Cayenne, alors que les besoins se déploient sur l'ensemble du territoire. Il apparait en outre nécessaire « d'ancrer » la réflexion et les travaux.

» Des compétences à faire évoluer pour répondre aux nouveaux enjeux du sport en Guyane

⇒ Des compétences sportives à élargir vers des compétences sociales, éducatives et sanitaires

Les besoins du territoire ne relèvent pas uniquement de la pratique sportive classique. Les entretiens font émerger des besoins liés au sport-santé, au handicap, au vieillissement, à l'insertion, à la petite enfance, au périscolaire, à la remobilisation des jeunes et à l'accompagnement des publics fragiles… Les compétences attendues ne sont pas seulement techniques ou sportives, elles doivent intégrer des dimensions éducatives, sociales, sanitaires et territoriales… et cela « tombe bien », cela permet d'aller sur des secteurs d'activités « rémunérateurs » ou en tout cas qui peuvent présenter un modèle économique plus rentable pour les organisations sportives que celui du sport de compétition, notamment au regard des contraintes de déplacement qui pèsent plus particulièrement sur ces pratiques orientées compétition.

⇒ Une adéquation encore partielle avec les enjeux de sport-santé et d'activité physique adaptée

Les besoins sanitaires du territoire sont prégnants (prévention, obésité, diabète, vieillissement, handicap, bien-être, ...) Pourtant, les compétences spécialisées en sport-santé ou APA apparaissent encore insuffisamment présentes et ne couvrent pas toute la demande exprimée notamment par les structures hospitalières ou sociales et médico-sociales (qui pour ces dernières peuvent sans doute aussi trouver une forme d'intérêt cependant avec une compétence moins spécialisée, et financièrement plus accessible).

Le sport-santé représente un champ d'adéquation prometteur entre besoins du territoire et développement de compétences, mais il est encore en voie de structuration, surtout qu'il peut s'appuyer sur une convergence de stratégies (à la DGCOPOP, à la CTG, dans les structures sanitaires et sociales…), et alors même qu'il peut compter sur une potentielle commande par des organisations relativement solides (ESMS, établissements médicaux).

⇒ Une inadéquation entre potentiel des sports de nature et compétences disponibles (à angler sur l'informalité ?), Le potentiel des sports de nature : un champ encore insuffisamment structuré

La Guyane dispose d'un potentiel important en matière de sports de nature, de loisirs actifs, de tourisme sportif et d'activités de pleine nature. Ces champs sont régulièrement identifiés comme porteurs d'opportunités… bien que ces mêmes champs peinent à se structurer « pour de bon » (cf. la mise en place

de la CDESI et du PDESI). Aujourd'hui, ce potentiel reste quelque peu « éparpillé », difficile à quantifier et parfois / souvent informel.

Les compétences nécessaires ne relèvent pas seulement de l'encadrement sportif : elles touchent aussi à la sécurité, au guidage, à la connaissance des milieux naturels, à l'accueil touristique, à l'entrepreneuriat et à la commercialisation.

Il existe un décalage entre le potentiel économique et territorial des sports de nature et le niveau actuel de structuration des compétences permettant de le valoriser.

Ce « potentiel » est un enjeu qui parait pouvoir être qualifié de moyen à long terme pour le secteur du sport, et constituer d'abord un enjeu à porter par le secteur du tourisme, avec un secteur sportif qui peut sans doute tenir un rôle et / ou une place de « détonateur ».

» Construire les parcours et les coopérations nécessaires à la montée en compétences du territoire

Construire des parcours de compétences adaptés aux réalités guyanaises

⇒ Un besoin de parcours progressifs pour rapprocher les jeunes des compétences attendues

De nombreux jeunes peuvent être intéressés par le sport, mais ne le perçoivent pas toujours comme un secteur professionnel structuré. Construire des parcours progressifs peut permettre de fonctionner en facilitant les transitions, les évolutions et la continuité des efforts : bénévolat, aide à l'animation, service civique, CQP, BPJEPS, alternance, emploi...

Si elle n'a pas non plus vocation à penser la transformation de l'engagement sportif local en parcours de compétences, l'adéquation entre besoins et compétences passe par la construction de trajectoires locales lisibles, notamment pour les jeunes déjà engagés dans les clubs.

⇒ Une adéquation à penser par niveaux de compétence, pas uniquement par diplôme

Les besoins du territoire appellent des niveaux de compétences diversifiés. Certains besoins relèvent de diplômes professionnels comme le BPJEPS, d'autres de certifications intermédiaires, de formations fédérales, de modules courts ou de compétences transversales.

Tout l'enjeu et l'intérêt est de ne pas viser systématiquement des formations « longues », mais de proposer aussi des niveaux d'entrée plus accessibles, notamment des CQP ou des formations fédérales locales, de sorte que **l'adéquation besoins – compétences s'appuie sur une architecture graduée de formation et de qualification, adaptée aux réalités des clubs et des publics.**

⇒ Une tension entre besoins immédiats et temps long de la montée en compétences

Les besoins du territoire sont immédiats : encadrer les jeunes, ouvrir des activités, animer les équipements, répondre aux enjeux de santé ou d'insertion. Mais la montée en compétences prend du temps, surtout lorsqu'il faut former localement des jeunes peu qualifiés ou construire des parcours individualisés.

Les acteurs sportifs rappellent que former les personnes est long et coûteux, mais nécessaire pour créer un vivier local. L'adéquation suppose une stratégie de moyen terme pour former, accompagner et fidéliser les compétences sur le territoire… L'engagement du tissu d'acteurs sportifs nécessitera d'accepter et de s'approprier cette perspective de temps long, découplé de l'expression immédiate des demandes et des réponses qu'elles supposeraient « tout de suite ». Il faut alors considérer que se mettre en situation de répondre plus tard, dans quelques mois ou quelques années ne constitue pas une « impuissance » ou une « incapacité » aujourd'hui, mais une période nécessaire et indispensable pour la mise en œuvre ordonnée des réponses. Ici, on retrouve l'intérêt de considérer les réponses à produire par pallier, pour ne pas découpler totalement la stratégie de réussites « rapides » et produisant rapidement des résultats concrets.

Structurer l'écosystème pour transformer les besoins en réponses durables

⇒ Des compétences administratives et de développement indispensables pour répondre aux besoins du territoire

Les structures doivent savoir répondre aux appels à projets, mobiliser les aides existantes, construire des partenariats, conventionner avec les collectivités, valoriser leurs actions et gérer des projets multi-financeurs. L'adéquation besoins – compétences suppose de renforcer les compétences de développement, sans lesquelles les besoins du territoire ne se transforment pas en activités financées, organisées et durables.

⇒ Un enjeu de compétences publiques autour des équipements sportifs et des stratégies sportives locales

Des besoins sont exprimés en gestion, maintenance, sécurité et ingénierie d'équipements sportifs. La CTG par exemple évoque des besoins de formation sur la responsabilité de gestionnaire d'équipements, la maintenance, les contrôles, les normes fédérales ou encore la conduite d'opérations d'équipements sportifs.

L'enjeu dans le plan d'action est double : répondre aux besoins sportifs du territoire suppose aussi de renforcer les compétences publiques liées aux équipements, car l'accès à la pratique dépend de leur disponibilité, leur qualité et leur gestion.

Plus avant, le secteur sportif gagnerait à pouvoir compter sur des politiques sportives locales, qui facilitent le croisement entre les capacités de réponse du sport et les besoins sociaux exprimés, et qui permettent de concourir à des dynamiques collectives, le tout supposant des compétences dans la conception et le pilotage de politiques publiques.

⇒ Une adéquation à construire par coopération entre acteurs

Aucun acteur ne pourra seul résoudre l'écart entre besoins du territoire et compétences disponibles. Les entretiens montrent la nécessité de faire travailler ensemble les clubs, ligues, CTOS, collectivités territoriales, AFDAS, France Travail, acteurs du soutien à l'emploi et à la vie associative, organismes de formation, …

Cette coopération est d'autant plus importante que les besoins du territoire sont transversaux : sport, santé, social, insertion, tourisme, éducation, animation… L'adéquation besoins-compétences suppose une gouvernance territoriale capable d'identifier les besoins, d'organiser les parcours et de coordonner les réponses.

3.5.2 L'adéquation entre les besoins exprimés et l'offre de soutien à l'emploi et de formation

» Une offre de soutien existante mais encore difficilement accessible pour les structures

⇒ L'offre de soutien existe, mais elle apparaît encore insuffisamment lisible, coordonnée et adaptée aux réalités des structures sportives

Il existe plusieurs dispositifs mobilisables sur diverses entrées : AFDAS, France Travail, aides ANS, dispositifs CTG, accompagnement par diverses structures de l'APROSEP, dispositifs d'insertion, appels à projets, etc.

Cette offre est perçue comme dispersée, difficile à comprendre et insuffisamment connue des clubs et associations. Plusieurs acteurs expriment le besoin d'un canal d'information unique, d'une meilleure communication et d'une porte d'entrée clairement identifiée. Rendre l'offre existante plus visible,

accessible et appropriable est un enjeu / un objectif en soi, alors même que, par ailleurs, on sait cette offre également mise à mal par la situation de raréfaction des finances publiques.

⇒ Une inadéquation entre la complexité des dispositifs et la capacité administrative des structures

L'offre de soutien est parfois trop technique pour les structures qui en auraient le plus besoin. Les clubs et associations expriment des besoins d'accompagnement importants pour monter des dossiers, mobiliser les financements, justifier les subventions ou construire des projets. Or les dispositifs existants supposent souvent une capacité administrative que beaucoup de structures ne possèdent pas encore.

Certains clubs renoncent face à la complexité des dossiers ANS ou européens par exemple, cela concerne aussi bien les acteurs associatifs que les collectivités locales. Des financements peuvent même ne pas être consommés faute de connaissance ou de capacité à monter les dossiers ou à consommer effectivement les fonds obtenus.

⇒ Un besoin d'accompagnement renforcé à la fonction employeur

L'offre de soutien doit pouvoir apporter des réponses à des besoins très concrets des structures : comprendre le coût d'un emploi, choisir le bon contrat, gérer la paie, organiser le tutorat, construire un plan de formation, sécuriser les obligations sociales.

Le groupement d'employeurs de l'APROSEP apparait comme une ressource importante, mais son rôle et sa valeur ajoutée ne sont pas toujours connus par les clubs et les collectivités, ou des jeux d'acteurs semblent parfois pouvoir en réduire la portée.

» Une offre de formation et d'emploi encore partiellement adaptée aux réalités guyanaises

⇒ Une offre de formation encore insuffisamment adaptée aux contraintes locales, à territorialiser davantage

L'offre de formation doit être davantage territorialisée, mieux communiquée et pensée selon des formats compatibles avec les contraintes des employeurs et des apprenants.

Les besoins exprimés portent sur des formations accessibles localement, progressives, compatibles avec l'activité des structures. Or les entretiens soulignent la difficulté de formations avec des coûts et contraintes importants.

Ces coûts sont d'autant plus prononcés lorsqu'ils comportent des déplacements nécessaires dans l'hexagone ou aux Antilles. Attention, il ne s'agit pas non plus de se couper des formations dans l'hexagone ou aux Antilles, ou même sur l'île de Cayenne pour les acteurs de l'ouest, car il reste important de faire des rencontres, de voir d'autres modèles, d'aller dans des organisations de « haut niveau ».

Même lorsque l'offre existe localement, elle peut ne pas se remplir, faute de mobilisation effective, d'information, de disponibilité ou d'adéquation avec les attentes des publics. C'est un sujet côté privé comme côté public.

⇒ Des dispositifs d'emploi intéressants, mais encore insuffisamment pensés dans la durée

Les dispositifs peuvent faciliter l'amorçage, mais ils ne suffisent pas à eux seuls à sécuriser la pérennisation des emplois, ou alors il faut davantage penser leur « chainage » ou leur « co-mobilisation » avec d'autres actions et / ou programmes qui peuvent constituer des « marches-pieds » de potentielle structuration, à l'image du programme COREOM de l'AFD, où le financement pour des projets de coopération régionale donne accès à une animation réseau et à un accompagnement individuel en plus du financement lui-même pour l'action.

Les dispositifs de soutien à l'emploi, d'insertion, d'alternance ou d'aide au recrutement peuvent permettre d'amorcer des parcours. Mais le passage d'un dispositif temporaire à un emploi durable reste fragile.

L’enjeu est certes celui de l’entrée dans l’emploi mais, surtout, celui de la consolidation du poste dans le temps.

⇒ Un enjeu de coordination territoriale entre les acteurs du soutien

Les besoins exprimés appellent une meilleure articulation entre les acteurs. L’adéquation entre besoins et offre de soutien dépend largement de la capacité des acteurs à coordonner leurs interventions et à simplifier l’accès aux ressources.

L’intérêt d’une porte d’entrée unique, d’un « hub », d’une plateforme ressources ou de relais mieux identifiés pour orienter les structures vers les bons dispositifs a ainsi été régulièrement avancé. L’exemple réunionnais d’un hub porté par le CREPS et le CTOS est cité comme une source d’inspiration (cf. plus haut dans le rapport).

4 Prospective emploi – formation sur le sport en Guyane

Pour finir, quelles sont selon vous les priorités à intégrer pour accompagner le développement de l'emploi sportif en Guyane ?



Enquête sur l'emploi sportif en Guyane, Pluricité et CDES, 2026

Les réponses à cette question ouverte font émerger deux priorités centrales : la **formation et le financement, citées de manière presque systématique**.

Sur le volet formation, les **besoins portent à la fois sur la création de nouveaux cursus en Guyane** (CQP, BPJEPS, DEJEPS) et sur leur **maintien dans la durée**, plusieurs structures soulignant l'absence de formation CQP d'animation sportive ces dernières années ou la faillite de certains organismes de formation. Les répondants demandent également des formations plus accessibles géographiquement, au-delà de Cayenne, et adaptées aux spécificités locales et disciplinaires, comme le canoë-kayak ou les activités aquatiques (water-polo, natation artistique).

> *« Mettre en place des formations régulières adaptées à tous les niveaux (aucune formation CQP d'animation sportive en Guyane ces dernières années, faillite de certains organismes de formation...) »* **Extrait de verbatim à l'enquête sur l'emploi sportif en Guyane**

Le financement constitue le second axe majeur, avec une de**mande forte de stabilisation des dispositifs d'aide à l'emploi sur des durées plus longues** (6 ans au lieu de 3 selon une structure), de subventions pluriannuelles pour plus de visibilité, et d'un accompagnement renforcé au montage de dossiers financiers. Plusieurs réponses pointent également l'écart de rémunération entre secteur public et associatif comme frein au recrutement et à la fidélisation, l'un des répondants évoquant la nécessité d'avoir des salaires attrayants pour pouvoir garder ses salariés, et de réduire le turn-over.

> *« Stabiliser les dispositifs d'aide à l'emploi sur des temps plus longs (6 ans au lieu de 3 ans par exemple) »* **Extrait de verbatim à l'enquête sur l'emploi sportif en Guyane**

Au-delà de ces deux priorités, plusieurs structures appellent à une **meilleure coordination des acteurs** (centralisation des aides et procédures en un point d'entrée unique, coordination entre acteurs publics) et à un **accompagnement spécifique des dirigeants bénévoles**, notamment sur la gestion administrative et le montage de projet. Enfin, certaines réponses élargissent le sujet à la reconnaissance de la fonction sportive et à la disponibilité des équipements, notamment les piscines, freins indirects au développement de l'emploi sportif sur le territoire.

> *« Il faut centraliser toutes les ressources en un point d'entrée (aides, procédures...) »* **Extrait de verbatim à l'enquête sur l'emploi sportif en Guyane**

4.1 Prospective démographique et territoriale

La Guyane se caractérise par de très grandes disparités en matière territoriale qui conditionnent largement la situation de l'emploi sportif :

- Des quartiers d'habitat informel.
- Des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV).
- Des communes isolées dépourvues de possibilités d'accès par voie terrestre.
- Des territoires en croissance démographique rapide et en manque d'infrastructures diverses.
- Une mobilité géographique très limitée en dehors de la bordure littorale.

Il faudra donc adapter la politique de l'emploi sportif et de la formation à ces spécificités territoriales. Nous insisterons sur deux situations délicates qui pourraient devenir à terme difficilement contrôlables.

4.1.1 Les QPV

Rappelons que 104 402 habitants de la Guyane vivent dans 32 QPV soit 43% de la population totale[17].

Selon l'office national de la politique de la ville (rapport 2020), les 32 quartiers prioritaires guyanais peuvent être classifiés selon quatre profils :

- Les QPV de Saint Laurent du Maroni qui représentent les quartiers les plus défavorisés de Guyane : forte immigration en provenance du Suriname ; forte croissance démographique ; faible taux d'emploi ; faible taux de scolarisation ; fort taux de pauvreté et habitat informel. De façon générale, Saint-Laurent du Maroni avec son développement rapide cumule les difficultés de vie pour ses habitants tant au sein des QPV qu'en dehors.
- Les QPV au sein de la CACL (Matoury, Cayenne et Remire Montjoly). Historiquement, ces quartiers sont issus de constructions informelles ou de logements collectifs anciens. Les habitants font face à de fortes difficultés pour accéder à un emploi avec une très forte représentation d'étrangers.
- Des QPV proches de centres villes et moins défavorisés que les autres quartiers prioritaires : Kourou, Macouria, centre-ville de SaintLaurent du Maroni. Les conditions de logement y sont meilleures, tout comme l'accès à l'emploi, avec moins de familles monoparentales et d'étrangers.
- Des QPV proches du centre-ville de Cayenne. Ces quartiers abritent une population fragile. La part de familles monoparentales y est élevée, les personnes seules et les seniors y sont surreprésentés.

Ces territoires particulièrement défavorisés devront susciter une attention particulière en matière d'emploi sportif si l'on veut mettre le sport au service d'une meilleure qualité de vie de ces habitants.

4.1.2 La mobilité

Le problème de la mobilité en Guyane est majeur pour comprendre les enjeux du développement d'un certain nombre de ses territoires. Bon nombre de communes de l'Ouest, de l'Est et du Centre ne bénéficient pas de moyens de communication qui leur seraient nécessaires pour faire face à leur essor démographique lié à la fois à leur solde naturel et leur solde migratoire.

Le risque, dénoncé notamment par un rapport d'information de l'Assemblée Nationale[18], est de provoquer une fracture spatiale entre deux Guyanes : celle du littoral dont les communes sont reliées par la route du littoral ; celle de l'ouest, enclavée. Or, ces habitants de l'ouest peuvent se retrouver dans des situations

[17] Atlas des quartiers prioritaires de la politique de la ville. Commissariat à l'égalité des territoires (CGET), Septembre 2017

[18] Rapport d'information sur l'aménagement et le développement durables du territoire en Guyane. Novembre 2023.

d'urgence et ressentent une situation d'enfermement. Par ailleurs, de nombreux agents dans les services publics comme ceux de l'éducation ou de la santé, hésitent à accepter des postes dans les communes enclavées. Ce sera une vraie question au niveau du service des sports.

En l'absence de routes ou de pistes, les fleuves sont largement utilisés en Guyane pour le transport des habitants (scolaires par exemple), et des équipements (camions, engins de travaux publics). Le problème de fonds est celui de la sécurité du transport fluvial qui peut être dangereux, ce qui pose des problèmes d'assurance. Néanmoins, l'aménagement des fleuves pour améliorer leur navigabilité suscite des oppositions pour des raisons écologiques ou culturelles.

Il resterait donc le transport aérien pour contribuer au désenclavement de certains territoires. Depuis la faillite d'Air Guyane, et avec la capacité limitée de petits avions, on retrouve la fracture spatiale déjà mentionnée de deux Guyanes. Guyane express Fly a toutefois pris le relai afin d'assurer la continuité du service aérien.

Au final, deux éléments vont structurer la mobilité et le territoire guyanais dans les années à venir :

- La couverture assurancielle de la navigation sur les fleuves ;
- Le choix entre deux liaisons routières entre Cayenne et Maripasoula et entre Maripasoula et Saint Laurent du Maroni. Ces liaisons amélioreraient fortement le quotidien des Guyanais dans leurs déplacements pour le travail, le loisir, le sport, les achats…

Rappelons que les communes de l'ouest pèsent la moitié de la surface de la Guyane. Le Maroni structure la vie de cette région mais le fleuve n'est pas facilement navigable tout au long de l'année, ce qui complique le quotidien de la population. De plus, la population de l'ouest est très jeune et donnera naissance à court terme à une génération nombreuse en âge de travailler. Si le marché officiel du travail ne les absorbe pas, on assistera à une montée très forte du chômage et du secteur informel. Or, l'économie informelle est déjà majoritaire dans cette région.

A l'exception de Saint-Laurent du Maroni relié par la route à Cayenne, il y a un risque que cette partie de la Guyane bascule dans le secteur informel avec un habitat sans titre de propriété et des activités économiques non déclarées. Ce secteur informel est certes une opportunité de survie pour de nombreux habitants mais il va exercer une pression de plus en plus prononcée sur les services publics (éducation, santé, sport) auxquels ces personnes peuvent prétendre mais auxquels elles ne peuvent contribuer.

Voilà pourquoi il faudra réexaminer le bilan coûts / bénéfices de la construction d'une route entre Saint Laurent du Maroni et Maripasoula :

- Les bénéfices pour la vie quotidienne des Guyanais sont évidents et correspondent à l'opposé des inconvénients provoqués par l'enclavement.
- Les coûts écologiques, sociaux et culturels peuvent déboucher sur des conflits et des troubles entre communautés aux visions radicalement opposées du respect de l'environnement.

Il s'agira donc d'anticiper ce que sera ce territoire dans une vingtaine d'années avec Maripasoula qui pourrait dépasser 25 000 habitants et Saint Laurent du Maroni les 100 000 habitants. Il faudrait d'ores et déjà décider de la mise en place des infrastructures de transport pour désenclaver l'ouest et le centre du territoire.

Il existe également un risque de voir l'ouest guyanais se tourner de plus en plus vers le Surinam pour ses activités économiques avec en plus les opportunités ouvertes par l'exploitation du pétrole.

Cette prospective territoriale permet d'éclairer les choix qui devront être faits pour développer l'emploi sportif en Guyane :

⇒ Il y a tout d'abord la question de l'offre de formation adaptée aux différentes spécificités du territoire telles que nous venons de les présenter :

- Quel type de formation développer dans les territoires en difficultés (QPV, communes isolées, habitat informel) ?
- Quels types d'emplois privilégier selon les territoires : sport de haut niveau ? socio-sport ? encadrement sportif ? ingénierie de montage de projet ?

⇒ Il y a ensuite la nécessité de renforcer le modèle économique des clubs pour les mettre en capacité d'embaucher :

- Comment lutter contre la faiblesse de la demande de pratique dans les territoires déshérités ?
- Comment arbitrer entre les soutiens aux clubs selon leur localisation ?
- Comment mettre en place des formes de mutualisation d'emplois au niveau de communes regroupées en trois blocs (ouest, centre, est) ?

⇒ Il y a enfin la nécessité de repérer des marchés porteurs d'emplois sportifs :

- Quelles activités privilégier, notamment le tourisme, la santé ou le social ?
- Quels financements pourrait-on mobiliser ?
- Quels territoires faut-il faire faire apparaître comme prioritaires ?

4.2 Les secteurs porteurs à considérer

La conjugaison des besoins du territoire (répondre aux enjeux des populations) et des opportunités qu'offre la Guyane nous permet d'affirmer qu'un potentiel existe en matière d'emploi. Aujourd'hui peu ou pas exploité, nous identifions toutefois quelques secteurs au sein desquels des perspectives de développement pourraient voir le jour.

» La santé

L'enjeu sanitaire en Guyane est fort. En 2019, 51% des guyanais sont en surpoids ou obèse[19]. La même étude de l'INSEE révèle également que 7.9% de la population est atteinte de diabète. On comprend ainsi aisément que la prévention par l'activité physique peut constituer un véritable socle de la politique sanitaire du territoire.

Données issues de la coordination Sport Santé[20]

Les données confirment l'importance de cet enjeu. Les maladies cardiovasculaires constituent aujourd'hui la première cause de mortalité en Guyane et près d'un quart de la population est concernée par l'hypertension artérielle (23 %). La prévalence du diabète atteint désormais 12 % de la population adulte, soit environ le double de celle observée en France hexagonale. Plus largement, seuls 23 % des Guyanais de 15 ans et plus atteignent les recommandations de l'OMS en matière d'activité physique, contre 31 % en France hexagonale. Ces constats renforcent l'intérêt d'une politique ambitieuse de développement de l'activité physique à des fins de prévention et de santé publique.

[19] https://www.insee.fr/fr/statistiques/5391092

[20] ARS Guyane / Préfecture de Guyane, Les chiffres clés du Sport-Santé – Guyane 2026, d'après Panorama des pathologies infectieuses et non-infectieuses en Guyane française, Epelboin et al., 2022, et Santé publique France, 2024.

De plus, si aujourd'hui la démographie est galopante et permet un rajeunissement de la population, il faut tenir compte du fait que les jeunes d'aujourd'hui seront les adultes et anciens de demain. Dès lors, la structuration d'une politique en faveur de l'autonomie jusqu'aux âges les plus avancés est à prévoir. C'est en ce sens que l'Agence Régionale de Santé (ARS), accompagne notamment le secteur sportif :

- Par un appel à projet annuel de prévention et promotion de la santé (400 000€ annuel en 2025) auquel certaines structures sont éligibles pour des actions spécifiques,
- Par une structuration via les Contrats Locaux de Santé (CLS),
- Par la promotion de la Maison Sport Santé de Matoury,
- Par une initiative de cartographie des acteurs sport santé du territoire sur le site Guyane Sport Santé[21] (la plateforme ambitionne de permettre au sens large un accompagnement des professionnels de santé, des pratiquants potentiels et des professionnels de l'activité physique),
- Plus largement, par le déploiement de la Stratégie Nationale Sport-Santé 2025-2030 en Guyane, organisée autour de trois axes : structurer l'offre Sport-Santé et d'Activité Physique Adaptée (APA), promouvoir la pratique auprès des différents publics et renforcer l'observation ainsi que la coordination du réseau territorial.

Cependant, les réponses apportées aujourd'hui sont encore insuffisantes (manque d'enseignants APA, sensibilisation à l'APA dans la nouvelle filière STAPS par exemple, travail en silo des communes sur la promotion de la santé). Les documents stratégiques de l'ARS[22] mettent également en évidence des difficultés de mobilité vers les offres existantes, une répartition territoriale encore très inégale, une faible connaissance du sport sur ordonnance par les professionnels de santé et la nécessité de renforcer la coordination entre les secteurs sanitaire, médico-social et sportif. Malgré la dynamique engagée, le territoire ne compte aujourd'hui qu'une Maison Sport-Santé, 18 enseignants en activité physique adaptée référencés et une vingtaine de structures identifiées dans le réseau Sport-Santé.

Ainsi, le secteur de la santé peut représenter un véritable levier de développement pour l'emploi sportif, notamment pour les clubs souhaitant diversifier leurs activités, développer des programmes d'APA, répondre aux appels à projets des acteurs de santé ou conventionner avec des établissements sanitaires et médico-sociaux. Le développement du Sport-Santé suppose toutefois un renforcement des compétences disponibles, une meilleure articulation entre les acteurs du sport, de la santé et des collectivités, ainsi qu'une structuration territoriale permettant de réduire les inégalités d'accès observées entre les différents bassins de vie. Il s'agira donc d'adresser le problème de la transversalité déjà évoqué dans ce rapport.

Le témoignage de Barbara Bertrand, co-déléguée régionale du groupe SOS

Présentation de l'activité du groupe SOS en Guyane

Le groupe SOS est un acteur important du champ social et médico-social en Guyane. Il intervient aujourd'hui à travers **18 établissements**, répartis sur plusieurs territoires, de **Camopi** à **Saint-Georges**, jusqu'au secteur des **Savanes**, et mobilise environ **400 professionnels**.

Son activité s'organise principalement autour de deux grands champs d'intervention. Le premier concerne la **jeunesse**, avec des actions relevant notamment de la protection de l'enfance, de la protection judiciaire de la jeunesse, de l'aide sociale à l'enfance et de la jeunesse, ainsi que des dispositifs plus spécialisés comme les centres éducatifs renforcés ou les maisons d'enfants à caractère social. Le second champ relève des **solidarités**, avec des interventions autour du

[21] https://guyane-sport-sante.fr/accueil

[22] ARS Guyane / Préfecture de Guyane, Stratégie Nationale Sport-Santé 2025-2030 – Déclinaison Guyane, version du 1er juin 2026.

handicap, de la justice, de la santé des femmes, des addictions ou plus largement de l'accompagnement de publics vulnérables.

Ces différents domaines ne sont pas étanches : les problématiques rencontrées par les publics accompagnés sont souvent croisées, mêlant enjeux éducatifs, sociaux, sanitaires, familiaux et d'inclusion. C'est dans ce cadre que le sport peut prendre une place transversale, comme support d'accompagnement, de remobilisation, de santé et de lien social.

Quelle place prend le sport dans le projet du groupe et de ses différents établissements ?

Le sport occupe une place importante dans le projet des établissements du groupe SOS en Guyane. Il est perçu comme un support d'accompagnement à part entière, particulièrement adapté aux publics suivis, qu'il s'agisse de jeunes, de personnes en situation de handicap ou de personnes accompagnées dans le champ social et médico-social. Plusieurs directions considèrent ainsi que l'activité physique constitue un levier essentiel pour travailler la santé, la confiance en soi, l'inclusion, la socialisation et le rapport aux autres.

Cette place se traduit déjà par des actions concrètes. Des activités sportives régulières sont proposées dans certains établissements, notamment autour du sport adapté. Un tournoi de football mêlant personnes en situation de handicap et personnes valides a par exemple été organisé avec plusieurs associations. En 2025, des jeux parasportifs ont également réuni une dizaine d'équipes issues de différents territoires, environ 120 sportifs, plusieurs rencontres et des classes venues assister aux épreuves. Ces initiatives montrent que le sport est mobilisé à la fois comme outil éducatif, support de rééducation, espace de rencontre et vecteur d'inclusion.

Le sport s'inscrit dans une logique plus large d'accompagnement des personnes, en complément des approches sociales, éducatives, sanitaires et médico-sociales déjà portées par les établissements.

Comment les compétences sportives sont-elles mobilisées dans les activités du groupe ?

Les compétences sportives sont mobilisées de manière à la fois interne et partenariale. En interne, le groupe dispose d'un **référent sport**, chargé d'organiser des temps d'activité réguliers et de coordonner les initiatives. Des activités physiques sont par exemple proposées chaque semaine, avec l'appui de professionnels médico-sociaux ou paramédicaux : kinésithérapeutes, ostéopathes, intervenants formés ou professionnels de terrain capables d'animer des séances collectives adaptées aux niveaux et aux besoins des publics accompagnés.

Ces compétences sont mobilisées dans une logique de **sport adapté** et d'accompagnement global. Les activités physiques peuvent soutenir la rééducation, la mobilité, l'autonomie, la confiance en soi ou encore la relation aux autres. Elles permettent aussi de créer des situations collectives favorisant l'inclusion, comme les tournois ou rencontres associant personnes en situation de handicap et personnes valides.

Le groupe s'appuie également sur des coopérations avec des acteurs sportifs extérieurs. Des liens existent par exemple avec certaines fédérations ou associations sportives, notamment autour du judo ou du rugby. Ces partenariats permettent d'introduire des compétences sportives plus spécialisées, mais aussi de créer des passerelles entre les établissements médico-sociaux, les clubs et le mouvement sportif.

Quelles sont les perspectives de développement de ces compétences ?

Les perspectives de développement semblent importantes, mais elles supposent de mieux structurer les passerelles entre le secteur sportif et le secteur médico-social. Les établissements rencontrent aujourd'hui des difficultés de recrutement, avec des postes vacants, du turn-over et un besoin de professionnels durablement ancrés dans le territoire. Dans ce contexte, les profils issus du sport peuvent représenter une ressource intéressante, notamment lorsqu'ils disposent déjà de compétences d'encadrement, de règles de sécurité, d'animation collective et d'une posture adaptée auprès de publics fragiles.

L'enjeu n'est toutefois pas de considérer qu'une compétence sportive suffit à intervenir dans le médico-social. Il s'agirait plutôt de construire des parcours hybrides : partir de jeunes ou de professionnels formés par le sport, puis les accompagner vers des compétences complémentaires. Les coopérations avec les clubs, les fédérations et les associations sportives pourraient également être davantage développées. Les établissements médico-sociaux semblent ouverts à ces partenariats, mais ils sont encore peu sollicités par les acteurs sportifs. Des perspectives existent notamment autour du sport adapté, du handicap, des Contrats Locaux de Santé, ou encore de projets associant activité physique, inclusion et remobilisation des publics.

» Social, enfance / jeunesse, champ éducatif : un potentiel pour le socio-sport et l'éducation par le sport

De la même manière, les secteurs ayant trait à la jeunesse et à l'enfance, le champ éducatif et le champ social peuvent représenter une perspective de développement pour les acteurs sportifs, générateur d'emploi et de compétences, mais leur niveau d'exigence et de maturité sont à bien différencier. Ainsi, le sport démontre au niveau national sa capacité à intervenir sur de nombreuses thématiques « sociales » susceptibles de répondre à des besoins présents en Guyane, avec des perspectives de développement plus ou moins immédiates selon les champs concernés.

Le sport peut contribuer à réduire par exemple la délinquance[23]. Or, sur une région où la jeunesse précarisée est en croissance perpétuelle (notamment à l'Ouest), le club sportif peut être vu comme un moyen « d'occuper » les jeunes, pour éviter qu'ils ne sombrent dans divers trafics et autres addictions. Par conséquent, la récente émergence du socio-sport dans le paysage sportif peut contribuer au développement du territoire et de la jeunesse guyanaise. Des associations ont déjà investis le champ des quartiers guyanais comme c'est le cas pour Fête le Mur qui dispose de deux antennes (Saint-Laurent du Maroni et Macouria)[24]. D'autres clubs font d'ores et déjà du socio-sport depuis de nombreuses années et ce de manière informelle, en accueillant les jeunes dans les clubs, parfois sans contrepartie financière. Ainsi, il apparaît que l'investissement du champ social par le sport pourrait se faire, a minima, par deux biais :

- Par le renforcement des liens entre le secteur sportif et le secteur social, y compris au niveau de la formation (un éducateur sportif doit aussi être un médiateur par exemple). Des dispositifs existent déjà comme celui proposé par l'OFA Guyane[25]
- Par la mobilisation des enveloppes existantes sur la thématique [26]

Plus largement, le secteur social peut toucher à des spectres plus variés. Par exemple, la question de l'insertion professionnelle par le sport via le déploiement de dispositifs tels que « Du stade vers l'emploi »[27], porté par France Travail, peut-être pertinent à l'avenir, afin de répondre à la demande croissante de la jeunesse. On pourrait également élargir cette question « sociale » aux thématiques de l'éducation ou de la citoyenneté, par exemple via le soutien au sport scolaire ou aux dispositifs mêlant sport et culture. L'enjeu fondamental étant de prendre en compte le fait que la Guyane sera constituée d'une jeunesse majoritaire, parfois livrée à elle-même, avec des moyens financiers limités et une appétence

[23] https://observatoires.afdas.com/actualites/sport-quel-impact-social-societal-et-economique
[24] https://www.fetelemur.com/lassociation/nos-antennes
[25] https://www.ofa-guyane.fr/formation/bpjeps-activites-de-la-forme/
[26] https://www.agencedusport.fr/sites/default/files/2024-11/NOTE%20N2024-DFT-05%20-%20Guide%20des%20emplois%20sociosportifs_VF_0.pdf
[27] [1] https://www.francetravail.fr/region/guyane/employeur/du-stade-vers-l-emploi-une-appro.html

pour la pratique sportive (et aussi possiblement pour les métiers du sport, si tant est qu'ils soient accessibles).

Assez sûrement, au regard de l'existant (des expériences de structures sportives), des formats de réponses en place et des besoins apparaissent particulièrement importants sur les temps périscolaires et extrascolaires. Dans plusieurs territoires, les collectivités recherchent des solutions permettant d'enrichir l'offre éducative proposée aux enfants et aux adolescents, notamment par des activités physiques et sportives. À Saint-Laurent du Maroni, près de 11 000 enfants n'ont pas école l'après-midi, ce qui représente un enjeu majeur d'organisation des temps éducatifs. Les structures sportives peuvent y trouver une place, à condition d'intervenir en complémentarité des politiques éducatives locales et de disposer des compétences nécessaires. Un mouvement de cet ordre peut générer un « volume » relativement important, de nature à structurer une stratégie de montée en compétences locales (à l'image de l'expérience sur le secteur de l'animation à partir du travail réalisé par la ville de Rémire plusieurs années en arrière). Cela nécessite de travailler sur les coopérations entre collectivités et mouvement sportif afin d'enrichir l'offre proposée sur les temps périscolaires et extrascolaires.

» Le tourisme sportif et les sports de nature

Les opportunités touristiques en Guyane sont immenses. La diversité des paysages, la polyvalence (fleuve, forêt), la culture peut permettre un essor du tourisme sur la région. La stratégie guyanais 2013-2023 devait laisser place à un Schéma Territorial du Développement du Tourisme et des Loisirs de Guyane (2025-2035). Mais ce document n'est pas encore accessible/finalisé. Dès lors, la question touristique est difficile à aborder car, pour la penser sous l'angle de l'emploi, il faudrait pouvoir s'intégrer pleinement dans la stratégie régionale qui n'est pas encore rendue publique. On peut cependant s'accorder sur quelques grands principes :

- Les opportunités touristico-sportives existent mais sont peu développées (rafting, randonnée, trekking, balades sur le fleuve, pêche sportive par exemple)
- Le tourisme officiel est concurrencé par un secteur informel (voir paragraphe du rapport sur l'économie informelle en Guyane) offrant davantage d'authenticité à moindre coût (via des guides par exemple)
- Le tourisme "officiel" est coûteux et réservé à une catégorie aisée de la population

Ainsi, le développement d'une offre touristique plus aboutie devra répondre à un certain nombre de critères. Premièrement, la question de la cible prioritaire et de la politique à conduire. Est-ce aujourd'hui une ambition guyanaise d'ouvrir le territoire aux touristes étrangers ou s'adresse-t-on plutôt à un tourisme local ? Veut-on rendre la Guyane plus attractive ? Deuxièmement, comment trouver sa place dans une offre continentale déjà très concurrentielle (Brésil, Costa Rica déjà plébiscité pour l'exploitation des richesses de la fôret par exemple) ? Troisièmement, comment rendre le tourisme guyanais respectueux des richesses formidables du territoire ? En effet, divers acteurs (ONF, OFB, Parc Amazonien) doivent pouvoir s'entendre avec les associations sportives mais aussi les initiatives marchandes et les collectivités. Cela n'est pas simple. En témoigne la mise en place à deux reprises de la Commission Départementale des Espaces Sites et Itinéraires[28] (CDESI) en 2013 puis 2025. Cette commission qui doit réunir ces différents acteurs a, par deux fois, manqué d'impulsion et de projets communs pour pouvoir se développer et porter des projets fédérateurs au service du territoire. Enfin, il s'agira de se positionner vis-à-vis des pratiques informelles déjà existantes. Faut-il tenter de formaliser l'informel, quitte à se heurter à des prestataires qui n'ont pas forcément l'envie de basculer dans une activité normalisée pour lesquelles ils n'auraient pas les compétences, notamment administratives ? En ce sens, il s'agirait d'apporter un cadre formatif aux personnes qui exercent à date dans l'illégalité. Faut-il concurrencer la pratique informelle mais, dans ce cas, s'exposer à attirer un public très aisé dans la mesure ou le tourisme informel se caractérise par son coût plus modéré ? En somme, on ne peut pas penser une stratégie emploi-formation sur le territoire sans tenir compte du fait que tout un pan de cette économie existe déjà de manière souterraine.

[28] https://www.sportsdenature.gouv.fr/comprendre/cdesi-pdesi

A titre illustratif, nous pouvons mentionner l'exemple de la pêche sportive en Guyane. En effet, si la pêche de mer reste réglementée et contrôlée, la pêche en fleuve est, quant à elle, soumise à des guides exerçant de manière informelle. Le secteur nourrit un véritable potentiel (tourisme affinitaire ou spécialement venus pour la pêche notamment) mais reste toutefois conditionné au pouvoir d'achat (700€/j environ pour une journée en mer). Trois ou quatre guides exercent actuellement en Guyane de manière officielle avec le diplôme adéquat (BPJEPS). La jeunesse guyanaise semble nourrir un intérêt pour le secteur mais aucune formation n'est disponible à date sur le territoire (et son coût tout compris en métropole est élevé). A terme, le développement de formation locales est donc un enjeu majeur. L'appui, a minima consultatif, de la compagnie des guides de Guyane, acteur structuré rassemblant les guides (dont les guides terrestres), devra être envisagé.

Le tourisme sportif fait donc bien partie des opportunités de développement en matière d'emploi sportif mais ce secteur doit trouver une boussole claire qui s'aligne avec la stratégie de la Collectivité Territoriale de Guyane. C'est le seul moyen de permettre un essor des formations et emplois dans le secteur.

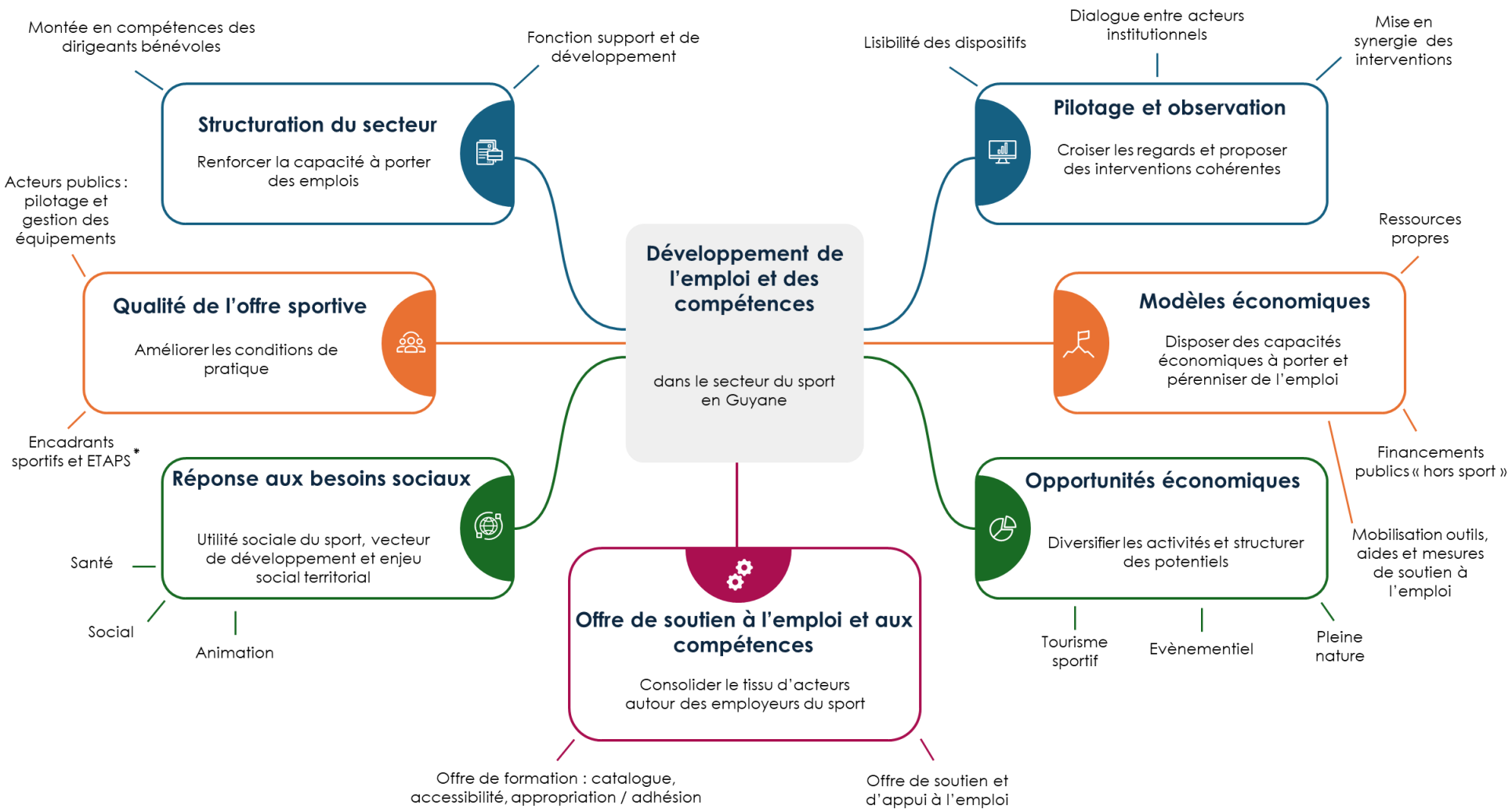
4.3 Les priorités

4.3.1 Des priorités interdépendantes

Les analyses conduites dans les chapitres précédents mettent en évidence le constat central que le développement de l'emploi et des compétences dans le secteur sportif guyanais ne peut être envisagé à partir d'un seul levier. Il ne dépend ni uniquement de la création de formations, ni uniquement du financement de postes, ni uniquement de la professionnalisation des clubs. Il suppose au contraire d'agir simultanément sur plusieurs dimensions qui se renforcent mutuellement.

L'emploi sportif apparaît comme le potentiel résultat d'un écosystème qui devra maturer et se consolider pour accompagner la montée en compétences et l'économie du secteur sportif en Guyane. De fait, l'emploi sportif se développe lorsque les structures sont suffisamment organisées pour porter des projets, lorsque les compétences nécessaires sont disponibles, lorsque les modèles économiques permettent de sécuriser l'activité, lorsque les équipements et les conditions de pratique sont adaptés, lorsque les besoins sociaux du territoire sont identifiés et lorsque les dispositifs de soutien sont lisibles et mobilisables. À l'inverse, les fragilités repérées dans le secteur — faible structuration des employeurs, accès difficile à la formation, dispersion des dispositifs, modèles économiques précaires, difficultés de coordination — tendent à se cumuler et à limiter la capacité des acteurs à créer et pérenniser des emplois.

La carte mentale ci-dessous propose ainsi une lecture d'ensemble des conditions de développement de l'emploi et des compétences dans le secteur sportif en Guyane. Elle ne constitue pas encore un plan d'action opérationnel, mais une grille de passage entre le diagnostic prospectif et les orientations qui seront présentées dans la partie suivante. Elle permet de visualiser les grands champs à travailler, leurs complémentarités et leur contribution respective à la structuration d'une stratégie emploi-formation.



*ETAPS : Educateur Territorial des Activités Physiques et Sportives

Cette représentation place **au centre le développement de l'emploi et des compétences, en considérant qu'il constitue à la fois un objectif et un moyen**. Un objectif, car il s'agit bien de créer, consolider et qualifier des emplois dans le champ sportif. Un moyen, car l'emploi et les compétences sont aussi les conditions permettant au secteur sportif de mieux répondre aux besoins du territoire, d'améliorer la qualité de l'offre, de diversifier ses activités et de renforcer sa contribution au développement local.

Sept entrées structurent cette lecture.

La première renvoie à la **structuration du secteur**. Elle constitue un socle essentiel : sans structures suffisamment outillées, accompagnées et organisées, il est difficile de porter durablement des emplois. Cette structuration concerne notamment la montée en compétences des dirigeants bénévoles, la consolidation des fonctions support, la capacité à élaborer un projet associatif ou territorial, ainsi que l'organisation de formes de mutualisation ou d'appui entre acteurs.

La deuxième porte sur la **qualité de l'offre sportive**. Le développement de l'emploi n'a de sens que s'il permet d'améliorer l'accès à une offre sportive de qualité, sécurisée, régulière et adaptée aux publics. Cette entrée renvoie à la fois aux compétences d'encadrement, aux qualifications des éducateurs, à la gestion des équipements, à l'entretien des lieux de pratique et à la capacité des collectivités comme des associations à garantir de bonnes conditions d'accueil.

La troisième concerne la **réponse aux besoins sociaux**. En Guyane, les enjeux de jeunesse, de santé, d'inclusion, de cohésion sociale, d'animation territoriale et d'accès aux pratiques sont particulièrement forts. Le sport peut constituer un levier de réponse à ces besoins, à condition de développer des compétences adaptées : sport-santé, activité physique adaptée, socio-sport, animation, médiation, accompagnement des publics fragiles ou éloignés des pratiques.

La quatrième entrée concerne l'**offre de soutien à l'emploi et aux compétences**. Elle occupe une position particulière dans la carte mentale, car elle constitue un levier d'intermédiation entre les besoins exprimés par les acteurs et les réponses effectivement mobilisables. Les travaux ont montré que des dispositifs existent — aides à l'emploi, accompagnement RH, financement de la formation, alternance, groupements d'employeurs, appui associatif, dispositifs d'insertion, offre de formation (initiale, professionnelle – en continue, fédérale…) — mais qu'ils restent souvent dispersés, insuffisamment lisibles ou difficiles à mobiliser pour les structures sportives. Cette entrée invite donc à penser l'enjeu non seulement en termes d'offre disponible, mais aussi en termes d'accessibilité, de coordination, d'accompagnement et de capacité des acteurs à s'en saisir. L'offre de formation est évidemment en question dans cette quatrième entrée. Si des formations existent, qu'elles soient initiales, professionnelles, fédérales ou continues, leur déploiement demeure confronté à des difficultés de lisibilité, de continuité et d'adaptation aux réalités du territoire. Les enjeux portent ainsi autant sur le développement de nouvelles formations que sur une meilleure coordination de l'offre existante, son accessibilité géographique et financière, ainsi que sa capacité à répondre aux besoins en compétences identifiés par les employeurs et les bénévoles.

La cinquième entrée porte sur les **opportunités économiques**. Le sport peut également contribuer à la diversification économique du territoire, notamment à travers les loisirs, les activités de pleine nature, le tourisme sportif, l'événementiel ou certaines pratiques marchandes. Ces opportunités ne relèvent pas uniquement du mouvement sportif traditionnel ; elles supposent des compétences spécifiques, des partenariats avec d'autres secteurs et une capacité à structurer des offres viables.

La sixième entrée concerne les **modèles économiques**. Elle traverse l'ensemble des autres dimensions. La question n'est pas seulement de créer des emplois, mais de permettre aux structures de les financer et de les maintenir dans le temps. Cela implique de travailler sur la diversification des ressources, la mobilisation des dispositifs publics, les prestations, les conventions pluriannuelles, les ressources propres, mais aussi sur la capacité à mieux valoriser les activités déjà conduites par les clubs et associations.

Enfin, la septième entrée renvoie au **pilotage et à l'observation**. Le développement de l'emploi et des compétences nécessite un cadre de suivi partagé, permettant d'objectiver les dynamiques, de repérer les besoins, de suivre les évolutions de l'offre de formation, d'identifier les tensions de recrutement et d'ajuster les priorités d'action. Cette fonction de pilotage renvoie moins à l'idée de disposer d'un outil

d'observation statistique qu'au besoin de se doter d'un espace de coordination et d'aide à la décision entre les acteurs concernés.

Ces sept entrées constituent des axes interdépendants. Par exemple, le développement du sport-santé suppose des compétences spécifiques, mais aussi un modèle économique, des partenariats avec les acteurs sanitaires et médico-sociaux, des équipements accessibles et une capacité des structures à porter administrativement les projets. De même, le développement des sports de nature peut ouvrir des perspectives économiques, mais il suppose des compétences d'encadrement, une articulation avec les acteurs du tourisme et de l'environnement, ainsi qu'un cadre de régulation partagé. Surtout, ces sept entrées nécessitent d'être priorisées ou hiérarchisées, au regard de la faisabilité des pistes de travail associées à chacune d'elles, et aussi de ce qui peut être considérées comme des « conditions » de réussite / des passages obligés (structuration de la fonction employeur), et ce qui peut davantage constituées des objectifs de plus long terme et / ou des potentiels et opportunités (tourisme sportif par exemple), dans une distinction qui pourra être nuancée par certaines entrées qui peuvent relever d'un « potentiel » mais porter sur des besoins sociaux suffisamment « matures » pour constituer des points de réflexion à prioriser (sport santé).

Cette lecture systémique permet donc de préparer le passage au plan d'action.

4.3.2 Vers une méthodologie de priorisation

Par le biais de la présentation de la carte mentale, nous voyons précisément que les priorités sont multiples et de natures très différentes. En d'autres termes, l'urgence est partout en Guyane. Dès lors, comment définir des priorités pour aboutir à une stratégie cohérente ? Au nom de quoi privilégierait-on davantage la structuration des Ligues régionales au renforcement des besoins immédiats des clubs ? Selon quels critères considère-t-on que le tourisme sportif mérite davantage de moyens que le développement du sport santé ? Ces questionnements, que nous pourrions multiplier et amplifier, posent le problème fondamental de l'arbitrage des priorités. Nous choisissons de fournir une lecture selon deux entrées temporelles bien distinctes.

- Les urgences de court-terme

Il nous semble qu'un certain nombre de carences présentées en partie 3 relèvent d'urgences de court-terme. En effet, le développement de l'emploi/formation du secteur sportif étant pour le moins décousu et relevant d'initiatives individuelles instables, il apparaît qu'un plan de développement global ne pourra exister que si, et seulement si, des fondements robustes existent. A ce titre, on peut légitimement suggérer que :

- Le développement de l'emploi sportif de certains clubs sportifs ne peut exister qu'avec une perspective de modèle économique viable de l'ensemble de l'association. Il en va de même pour les Ligues et Comités Régionaux.
- La structuration d'une filière économique du sport-tourisme ne peut émerger qu'à la condition d'un projet politique touristique (en lien avec le Comité du Tourisme) clair qui définit des priorités bien identifiées (et avec une offre de formation en adéquation).
- La proposition d'une offre de formation claire et bien identifiée ne pourra être efficace que si les acteurs existants ou nouvellement créés pour l'occasion œuvrent de manière limpide.

Nous pourrions multiplier les exemples de cette nature qui permettent de démontrer **qu'un certain nombre de prérequis doivent être garantis avant même de songer à une stratégie plus aboutie**. Sans ces fondements, les plans d'actions proposés seront voués à l'échec. De plus, adopter une logique de court-terme permettrait dans un premier temps de **gagner des « petites victoires », permettant de témoigner de la mise en route d'une démarche concrète et qui fonctionne sur le territoire guyanais**. En effet, de nombreux acteurs interrogés font état d'une forme de lassitude quant aux grands projets couchés sur le papier qui n'aboutissent jamais et qui ne font qu'alimenter une forme de défiance envers les logiques d'études, de plan d'action et de feuilles de route.

Pour autant, si ces bases doivent être posées, elles ne sont en rien contradictoires avec le fait d'élaborer un plan de long-terme pour le développement de l'emploi sportif en Guyane.

- Le développement de long-terme

Ceci nous amène ainsi à nous inscrire à nouveau dans la logique prospective de cette partie 4. En effet, l'exercice prospectif doit avoir pour but d'imaginer la Guyane des prochaines décennies et ce afin de proposer un plan d'action de long terme qui soit en accord avec des évolutions et tendances que nous pouvons d'ores et déjà pressentir et objectiver.

Nous avons déjà présenté dans ce rapport un certain nombre de paramètres qui nous permettent de visualiser ce que sera le territoire dans plusieurs années. La question de l'établissement des priorités est ainsi centrale. Le plan d'action proposé en partie 5 est ambitieux et traite de champs multiples. **Il y aura nécessairement un travail de priorisation à effectuer**, que ce soit en matière de priorités politiques, de moyens financiers mais aussi d'opérationnalisation de certaines propositions ou bien encore de disponibilités et d'intérêts des acteurs pour le sujet.

Bref, nous prenons le parti de ne pas présenter un plan d'action « à plat » sans aucune logique de priorisation. En revanche, nous choisissons aussi d'exprimer le fait que ce n'est pas de notre ressort de prioriser les actions qui sont proposées, pour les motifs non exhaustifs évoqués ci-dessus. Par conséquent, nous proposons ci-après un outil d'aide à la décision[29] qui doit permettre de cibler de manière objective les actions considérées comme prioritaires par les futurs décideurs.

- Un outil de priorisation

L'outil proposé ci-après s'appuie sur des critères que nous avons déterminés et qui nous semblent être :

  - A la fois suffisamment précis pour englober les concepts principaux nécessaires à la détermination de priorités et objectiver les décisions
  - Relativement flexible à manipuler afin que les acteurs puissent s'en saisir et en débattre avec un cadre de pensée préétabli

Nous suggérons qu'au-delà de l'utilisation de ces indicateurs, une analyse plus globale soit conduite au préalable sur les territoires concernés (si la détermination des priorités nécessite un arbitrage territorial) grâce à des indicateurs permettant de caractériser le territoire (nombre d'habitants et tendances d'évolution de la population, caractérisation de la pratique sportive, données sur la pratique sportive en lien avec l'emploi ou le projet envisagé, etc.).

De manière transversale, nous conseillons enfin aux décideurs de garder à l'esprit la question du coût d'opportunité[30] dans les arbitrages qui seront réalisés. En effet, une analyse coûts/bénéfices, même grossière, permet de débattre de l'opportunité de tel ou tel choix :

  - Les coûts sont généralement connus mais il est très rarement fait recours au calcul du coût d'opportunité d'une action emploi/formation.
  - En face de ces coûts, il faut également mettre les bénéfices sociaux. Quel est le bénéfice social de la structuration de la filière haut-niveau en Guyane, comparé à l'utilité sociale tirée de la pratique sportive des clubs sportifs proposant une activité pour le grand public ?

Au regard des enjeux sociaux, sanitaires et sociétaux du territoire, il apparait que les bénéfices attendus d'un développement du sport de masse en termes de santé, d'éducation, de cohésion sont conséquents et doivent faire partie intégrante de la réflexion sur les priorités en matière d'emploi/formation.

---

[29] Cet outil s'inspire de celui proposé dans le cadre du schéma directeur des équipements sportifs du territoire. En effet, certaines logiques relatives au déploiement des équipements sportifs restent valables sur le sujet emploi/formation et inversement.

[30] Ce raisonnement a aussi été suggéré dans le cadre du schéma directeur des équipements sportifs de la région et s'applique tout à fait au sujet emploi/formation du territoire

Deux types d'indicateurs doivent pouvoir être croisés afin d'aboutir à une hiérarchisation d'un projet/d'une action qui soit la plus juste possible.

- Des indicateurs stratégiques, qui permettent d'inscrire l'action dans une vision, dans une réponse à une problématique donnée et en cohérence avec le projet de développement du territoire
- Des indicateurs techniques, qui permettent d'apprécier la pertinence de l'action à réaliser, en prenant en compte notamment les coûts et les bénéfices que celle-ci implique et son opérationnalisation.

Proposition de grille de priorisation des actions du plan d'action / d'un projet d'emploi :

Indicateurs stratégiques	Indicateurs techniques
Degré d'urgence	Polyvalence du projet
Consensus	Impact
Portage du projet	Robustesse
Inscription de l'action dans le projet de territoire	Coût

Nous proposons ci-dessous une définition pour chacun des critères.

Pour les indicateurs stratégiques :

- Degré d'urgence : ce critère permet d'apprécier le caractère urgent ou non de l'action. Doit-elle voir le jour très rapidement ?

  Exemple : A quel niveau d'urgence se situe la nécessité de structurer et de professionnaliser le CTOS ?

- Consensus : Cette action fait-elle consensus pour et sur le territoire, les acteurs locaux ? Son utilité est-elle reconnue et partagée ?

  Exemple : Faut-il mettre en œuvre une politique de soutien financier aux événements sportifs guyanais pour les pérenniser ?

- Portage du projet : L'action sera-t-elle portée (notamment politiquement) par un ou plusieurs acteurs clairement identifiés ?

  Exemple : Le projet de montée en compétences des ETAPS sera-t-il porté et appuyé par la collectivité ?

- Inscription de l'action dans le projet territorial : Cette action répond-elle à une logique de développement global sur le territoire ? S'inscrit-elle dans les plans du territoire ?

  Exemple : Le développement d'une formation de guide de pêche s'inscrit-il dans le projet de l'OT ?

Pour les indicateurs techniques :

- Polyvalence : Le projet d'emploi/formation est-il multi pratique/multi compétences ?

  Exemple : Les emplois socio-sportifs vont-ils couvrir les secteurs sportifs et sociaux dans leur intégralité ?

- Impact : L'action/le projet aura-t-il un impact sur le territoire et/ou sur les publics ? De quelle nature sera cet impact (économique, social, etc.) ?

  Exemple : Comment optimiser le périmètre de rayonnement d'une nouvelle Maison Sport Santé ?

- Robustesse : L'action possède-t-elle un caractère robuste ? Les perspectives d'emploi/formation offertes aux bénéficiaires sont-elles solides avec un modèle économique viable et clairement identifié ?

  Exemple : Les Ligues ont-elles les reins assez solides pour embaucher un agent de développement ?

- Coût : Ce projet a-t-il un coût acceptable (en comparaison de son impact)

Exemple : L'argent investi dans la formation des dirigeants bénévoles est-il « raisonnable » comparativement à son utilité effective ?

Tout l'enjeu réside alors dans l'utilisation de cette grille de priorisation des actions relatives à l'emploi/formation. Un sujet reste alors en suspens. Quels sont les acteurs qui doivent utiliser/remplir cette grille d'analyse ? Des élus ? Des techniciens ? Les commanditaires de cette étude ? Un mélange entre des décideurs politiques et techniques ? Il faudra nécessairement tenir compte du fait que les résultats des priorités pourront être relativement différents selon la nature des acteurs qui déterminent lesdites priorités. La Conférence Régionale du Sport pourrait par ailleurs s'avérer être un support tout à fait pertinent pour mettre en débat ces éléments.

5 Vers un plan – quelle évolution des emplois et des compétences et quel développement de l'emploi – formation du secteur sport en Guyane ?

La stratégie repose sur quatre axes complémentaires : former les personnes, développer les activités porteuses d'emploi, sécuriser les structures employeuses et organiser l'écosystème d'appui.

Ensemble, ces axes doivent permettre de passer d'un emploi sportif « fragile », relativement dispersé (dans des structures de relativement petite taille), concentré (territorialement) et peu lisible à une filière mieux structurée, capable de répondre aux besoins du territoire guyanais.

Axe	Cibles principales	Question centrale
1. Développer une offre de formation plus accessible, lisible et adaptée au territoire	Les compétences et les parcours	Comment former les personnes ?
2. Structurer la fonction employeur	Les structures employeuses	Comment sécuriser les employeurs et les emplois ?
3. Développer les opportunités d'activité et les gisements d'emplois sportifs	Les activités créatrices d'emploi	Où créer ou consolider des emplois ?
4. Mieux coordonner les acteurs, l'information et les outils d'appui	L'écosystème et l'information	Comment rendre l'ensemble plus lisible et coordonné ?

En un coup d'œil

AXE 1

Développer **une offre de formation** plus accessible, lisible et adaptée au territoire

Comment permettre aux acteurs du sport de se former plus facilement, plus localement et plus utilement ?

Objectif 1 – Clarifier et rendre visible l'offre de formation

Objectif 2 – Améliorer l'accessibilité territoriale des formations

Objectif 3 – Adapter les formations aux besoins prioritaires de compétences

Objectif 4 – Structurer des parcours progressifs de professionnalisation

AXE 2

Structurer **la fonction employeur**

Comment aider les structures sportives à recruter, gérer et pérenniser leurs emplois ?

Objectif 1 – Sécuriser les structures dans leur rôle d'employeur

Objectif 2 – Accompagner les dirigeants bénévoles dans la fonction employeur

Objectif 3 – Consolider les modèles économiques permettant de pérenniser les emplois

Objectif 4 – Développer les solutions de mutualisation et d'emploi partagé

AXE 3

Développer **les opportunités d'activité** et **les gisements d'emplois** sportifs

Sur quelles activités peut-on s'appuyer pour générer de l'emploi sportif durable en Guyane ?

Objectif 1 – Appuyer l'ouverture et la capacité du sport à développer de nouvelles offres

Objectif 2 – Développer les activités sportives en lien avec les besoins éducatifs, sociaux et de santé

Objectif 3 – Soutenir la diversification des activités des structures sportives

AXE 4

Mieux coordonner **les acteurs, l'information et les outils d'appui**

Comment rendre l'écosystème plus lisible, plus coordonné et plus utile pour les structures sportives et les collectivités ?

Objectif 1 – Centraliser et rendre accessible l'information utile

Objectif 2 – Structurer une fonction d'orientation vers les bons interlocuteurs

Objectif 3 – Animer régulièrement l'écosystème sport-emploi-formation

Objectif 4 – Installer un pilotage et une observation partagée de l'emploi-formation et de ses dynamiques

5.1 Développer une offre de formation plus accessible, lisible et adaptée au territoire

- Comment permettre aux acteurs du sport de se former plus facilement, plus localement et plus utilement ?
- Orientation stratégique : Construire une offre de formation claire, progressive et capable et se territorialiser, pour répondre aux besoins actuels et futurs des métiers du sport en Guyane.

5.1.1 Constats et problématiques à résoudre

L'offre de formation aux métiers du sport existe en Guyane, mais elle reste encore partielle, peu lisible et inégalement accessible. Elle repose sur plusieurs ressources : Université de Guyane, OFA Guyane, formations fédérales, formations courtes... Pour autant, cette offre ne trouve pas ou peu à se stabiliser dans le temps et elle ne couvre pas encore suffisamment l'ensemble des besoins, en particulier sur les niveaux supérieurs de qualification, les spécialisations et certains territoires.

Les acteurs font remonter plusieurs difficultés : manque d'information sur les formations disponibles, faible visibilité des financements mobilisables, coût des déplacements, éloignement des lieux de formation, contraintes d'hébergement, difficultés d'accès pour l'ouest guyanais et les communes isolées, manque de formateurs disponibles et compétents, volumes parfois insuffisants pour ouvrir certaines sessions.

La formation est par ailleurs souvent mobilisée "au fil de l'eau", en fonction d'une opportunité, d'un besoin immédiat ou d'une personne identifiée. Elle est encore trop rarement pensée comme un parcours structuré permettant de passer progressivement de l'engagement bénévole, du service civique ou de l'alternance vers un emploi qualifié et durable.

Pour autant, des points d'appui existent : des formations locales déjà présentes, des formations fédérales proposées par plusieurs ligues et comités, des besoins clairement identifiés, des jeunes engagés dans les clubs, des expériences de tutorat, et une volonté partagée de renforcer la formation locale. À ces ressources s'ajoutent les possibilités offertes par l'opérateur de compétence de la branche sport, l'AFDAS, notamment l'accès au catalogue de formations de la branche Sport et la mise en place d'actions collectives de formation (ACC), qui peuvent permettre de répondre de manière mutualisée à des besoins partagés entre plusieurs structures du territoire.

5.1.2 Ce que cela implique dans la feuille de route

Les constats invitent à ne pas raisonner uniquement en création de nouvelles formations, mais à construire une offre plus organisée, plus lisible et mieux territorialisée. La stratégie doit donc combiner trois logiques : mieux faire connaître l'existant, rapprocher la formation des « bassins et / ou filières de besoin », et construire des parcours progressifs permettant de fidéliser les compétences locales.

5.1.3 Les objectifs opérationnels et les actions possibles

» Objectif 1 — Clarifier et rendre visible l'offre de formation

Recenser, organiser et diffuser l'information sur les formations existantes, les prérequis, les calendriers, les lieux, les financements et les débouchés.

- Créer un répertoire d'informations actualisables et actualisées sur l'offre de formation sport en Guyane, comprenant une cartographie, un calendrier annuel partagé des formations et l'identification des prérequis, coûts, financements et débouchés pour chaque formation
- Valoriser les formations fédérales et les certifications professionnelles comme premières marches vers la professionnalisation

» Objectif 2 — Améliorer l'accessibilité territoriale des formations

Développer des formats adaptés aux contraintes guyanaises : sessions délocalisées, formats hybrides, regroupements territoriaux, cohorte mutualisée, appui à la mobilité.

- Développer des sessions délocalisées dans les principaux bassins de besoin, notamment dans l'ouest guyanais, dont la cartographie pourra être affinée à partir des résultats de l'enquête
- Expérimenter des formats hybrides : présentiel, distanciel, formats asynchrones, tutorat local, regroupements ponctuels
- Mutualiser les volumes de stagiaires entre plusieurs territoires ou plusieurs disciplines pour permettre l'ouverture de formations localement
- Prévoir des solutions d'appui à la mobilité lorsque les formations ne peuvent pas être organisées localement, en raccrochant le parcours de formation à un parcours d'insertion professionnelle pour favoriser le financement

» Objectif 3 — Adapter les formations aux besoins prioritaires de compétences

Prioriser les contenus de formation en fonction des besoins du territoire et des débouchés réels : encadrement, animation, sport-santé, parasport, socio-sport, natation, équipements, ingénierie de projet, coordination.

- Développer des formations d'éducateur sportif généralistes (notamment autour des CQP ALS et du BPJEPS MAPS) et renforcer les formations d'éducateurs sportifs et d'encadrants polyvalents
- Développer les formations en lien avec les besoins spécifiques de certaines disciplines qui identifient des activités / des débouchés professionnels – économiques ou disposent de projets déjà pensés :
  - Natation / activités aquatiques : Répondre aux besoins de maîtres-nageurs sauveteurs, notamment en lien avec les projets de construction ou de développement de piscines, ou la surveillance de baignade des plages.
  - Sport santé / sport bien-être : Développer les formations en sport-santé, activité physique adaptée, prévention, vieillissement, handicap, santé mentale et bien-être. Étudier l'opportunité d'une filière STAPS APA ou de formations universitaires plus adaptées aux besoins locaux.
  - Education et socio-sport : Développer les compétences d'intervention socio-sportive (inclusion, médiation, cohésion sociale, remobilisation des jeunes, publics fragiles) et renforcer les formations à l'animation sportive, périscolaire et extrascolaire.
- Développer les formations en lien avec le besoin de construire les conditions de l'emploi sportif et du développement des compétences
  - Former aux compétences liées à la gestion, l'entretien et la maintenance des équipements sportifs.
  - Développer des formations au pilotage des politiques sportives locales pour les collectivités.
  - Renforcer les compétences en ingénierie de projet sportif, conception de projets, stratégie, développement territorial et montage de dossiers. Développer des formations de niveau supérieur pour former des concepteurs, coordinateurs et ingénieurs de projet capables de porter une stratégie de filière.

» Objectif 4 — Structurer des parcours progressifs de professionnalisation

Passer d'une logique de formation ponctuelle à une logique de parcours : repérage des potentiels, préqualification, alternance, formation diplômante, tutorat, mentorat, spécialisation et montée en responsabilité

- Développer l'alternance dans les métiers du sport
- Former et accompagner les tuteurs dans les clubs, ligues, comités et collectivités

- Structurer un réseau de mentors pour accompagner les jeunes diplômés et nouveaux professionnels
- Construire des passerelles entre bénévolat, service civique, formations fédérales, diplômes professionnels et emploi ainsi que clarifier les passerelles entre formations courtes, formations fédérales, certifications professionnelles, diplômes d'État, formations universitaires et formation continue, afin de rendre les parcours de professionnalisation plus lisibles.
- Mettre en place un suivi des parcours post-formation : réussite, insertion, abandon, maintien dans l'emploi

5.2 Structurer la fonction employeur

- Comment aider les structures sportives à recruter, gérer et pérenniser leurs emplois ?
- Orientation stratégique : Professionnaliser la fonction employeur des structures sportives afin de sécuriser les recrutements, stabiliser les emplois et rendre les modèles économiques plus durables.

5.2.1 Constats et problématiques à résoudre

Le développement de l'emploi sportif en Guyane se heurte à une fragilité importante de la fonction employeur. De nombreuses structures sportives reposent encore largement sur l'engagement bénévole, avec des dirigeants très sollicités, souvent amenés à cumuler plusieurs fonctions depuis le pilotage associatif jusqu'à l'encadrement en passant par l'administration, la recherche de financements, la gestion des salariés si la structure est employeuse ou encore la relation avec les partenaires.

Cette mobilisation bénévole constitue une force majeure du sport guyanais, mais elle montre aussi ses limites lorsque les structures doivent recruter, encadrer et pérenniser des salariés. Le passage au statut d'employeur implique des obligations spécifiques (contrats, paie, droit du travail, convention collective, temps de travail, représentation juste du coût complet de l'emploi, management, suivi du salarié, anticipation de la fin des aides publiques à l'emploi…). Ces dimensions sont parfois mal maîtrisées ou insuffisamment anticipées.

Les structures qui ont déjà employé mais ne sont plus employeuses mettent elles aussi en avant plusieurs freins récurrents comme les contraintes administratives, les difficultés financières, le manque de candidats qualifiés, la difficulté à encadrer un salarié, les questions de mobilité et de transport. L'emploi peut ainsi être vécu comme une prise de risque importante, en particulier pour les petites structures.

Les modèles économiques restent fragiles. Beaucoup de structures dépendent fortement des financements publics ou d'aides à l'emploi. Ces soutiens permettent souvent de créer un poste, mais la pérennisation devient incertaine lorsque l'aide diminue ou prend fin. L'enjeu n'est donc pas seulement de créer de nouveaux emplois, mais de les inscrire dans un projet de structure viable.

Plusieurs solutions existent déjà : chèque emploi associatif, services du COSMOS, accompagnement AFDAS, DLA, groupement d'employeur avec l'emploi partagé, outils de portage ou d'externalisation de la paie… Toutefois, ces ressources restent inégalement connues, mobilisées et accessibles.

Les échanges du séminaire ont également mis en évidence des pistes de structuration : tiers-lieu ou espace ressource employeur, mentorat entre clubs, rôle renforcé des ligues et comités, séminaires entre pairs, accompagnement des dirigeants et sensibilisation des élus aux enjeux de l'emploi sportif…

5.2.2 Ce que cela implique dans la feuille de route

La stratégie doit sécuriser l'acte d'employer pour encourager à la création de nouveaux postes. Il s'agit d'aider les structures à mieux anticiper le coût, les obligations, l'organisation interne et la pérennisation des emplois. Plus avant, il faut sécuriser l'employeur dans le temps, cela peut passer par des services externalisés ou l'accompagnement renforcé des dirigeants. Toutes les structures n'ayant pas vocation à employer seules, l'axe doit aussi ouvrir des solutions adaptées d'emploi partagé et de mise à disposition.

5.2.3 Les objectifs opérationnels et les actions possibles

» Objectif 1 — Sécuriser les structures dans leur rôle d'employeur

Permettre aux structures sportives de mieux maîtriser les obligations liées à l'emploi salarié : contrats, paie, droit du travail, convention collective, temps de travail, coût complet de l'emploi, déclarations sociales et gestion administrative.

- Mettre à disposition des dirigeants les informations et ressources pratiques de la fonction employeur (coût d'un emploi, étapes du recrutement, contrat, paie, obligations sociales, convention collective, temps de travail...)
- Encourager et organiser des liens resserrés avec des acteurs ressources en matière d'appui juridique et de RH (tels que le COSMOS, l'AFDAS, le GE PSL, le DLA, France Travail...)
- Développer des diagnostics employeur pour les structures souhaitant recruter ou ayant déjà recruté : les accompagner dans l'analyse de leur capacité à assumer durablement la fonction employeur
- Echanger et accompagner les structures ayant eu une mauvaise expérience employeur afin d'identifier les conditions d'un éventuel retour à l'emploi salarié comme avec les structures exprimant des besoins de recrutement ou des difficultés dans la gestion de l'emploi
- Mieux faire connaître les solutions de sécurisation administrative : chèque emploi associatif, externalisation de la paie, appui juridique, portage ou mise à disposition.

» Objectif 2 — Accompagner les dirigeants bénévoles dans la fonction employeur

Outiller les dirigeants pour qu'ils puissent recruter, intégrer, suivre et encadrer un salarié, tout en clarifiant les rôles entre bureau, bénévoles, salariés et partenaires / Professionnaliser les fonctions support et de développement dans les clubs, ligues et comités (administration, gestion, finances, RH, communication, coordination et développement de projet)

- Proposer des modules courts pour les dirigeants sur le recrutement, l'intégration, le management, le suivi d'un salarié et la prévention des risques employeur – ces modules gagneront à être proposés également aux personnes qui ont été formés pour de l'encadrement sportif (dans une logique de parcours)
- Organiser un séminaire annuel « fonction employeur » permettant aux clubs, ligues et comités de progresser collectivement sur un sujet prioritaire
- Mettre en place du mentorat entre structures expérimentées et structures primo-employeuses
- Aider les clubs employeurs à définir « qui fait quoi ? » entre les élus bénévoles et les salariés : missions du salarié, rôle du président, rôle du bureau, modalités de suivi, délégations possibles et circuits de décision (formalisation des missions et responsabilités liées à l'emploi : fiche de poste, référent salarié, temps de suivi, délégations du bureau, articulation entre bénévoles et salariés)

» Objectif 3 — Consolider les modèles économiques permettant de pérenniser les emplois

Aider les structures à anticiper le financement des postes, à diversifier leurs ressources, à mobiliser les dispositifs existants et à inscrire l'emploi dans un projet de développement réaliste

- Accompagner les structures à la construction de stratégie de développement inscrivant l'embauche dans un plan sur plusieurs années et aidant à anticiper la pérennisation de l'emploi
- Former les dirigeants au montage de dossiers, à la recherche de financements et au suivi des subventions (cf. PST, une action de techniciens mobiles), et former avec eux des personnes employées comme encadrants (dans une logique de polyvalence comme de parcours)

- Encourager, lorsque cela est pertinent, des postes mixtes combinant encadrement sportif, développement d'activité, coordination et recherche de partenariats
- Appuyer les structures dans la diversification de leurs ressources lorsque celle-ci sert directement la sécurisation de l'emploi (via des rencontres régionales, la valorisation des exemples existants)
- Favoriser les relations entre les collectivités territoriales et les structures associatives dans le développement d'une réponse par les acteurs du sport à des besoins sociaux et éducatifs locaux, en réfléchissant également aux possibilités de sécuriser l'engagement des structures dans l'emploi (conventionnements pluriannuels …)

» Objectif 4 — Développer les solutions de mutualisation et d'emploi partagé

Favoriser les formes d'emploi adaptées aux petites structures : mise à disposition, emploi partagé entre clubs, ligues ou collectivités, chèque emploi associatif et externalisation de certaines fonctions administratives.

- Identifier les besoins communs entre plusieurs clubs, ligues ou comités : administration, coordination, préparation physique, communication, développement, encadrement.
- Expérimenter des emplois partagés par discipline, bassin de vie ou type de fonction.
- Renforcer le recours aux groupements d'employeurs et aux outils de mise à disposition.
- Étudier le rôle possible des ligues et comités comme appuis à la mutualisation de l'emploi dans leur discipline.
- Accompagner les petites structures dans le choix entre emploi direct, emploi partagé, prestation, portage ou externalisation administrative.

5.3 Développer les opportunités d'activité et les gisements d'emplois sportifs

- Sur quelles activités peut-on s'appuyer pour générer de l'emploi sportif durable en Guyane ?
- Orientation stratégique : Identifier les domaines d'activité prioritaires où le sport peut répondre aux besoins du territoire et devenir un support concret de création d'emplois.

5.3.1 Constats et problématiques à résoudre

Le sport guyanais présente un potentiel important de développement d'activités, en lien avec la jeunesse de la population, la croissance démographique, les besoins sociaux, les enjeux de santé publique, les dynamiques éducatives, l'attractivité du territoire et la richesse des espaces naturels. Pour autant, ce potentiel ne se traduit pas encore suffisamment en emplois sportifs structurés et durables.

Les besoins sont particulièrement forts dans plusieurs domaines : travail auprès des jeunes, dans les temps scolaire, périscolaire et extrascolaire, sport-santé, parasport, socio-sport, sport de nature, tourisme sportif, événementiel, ... autant de pistes qui n'ont pas toutes le même niveau de maturité ni ne proposent pas de mêmes exemples ou modèles de réussites, mais qui peuvent être repérées par les acteurs comme des sujets à explorer et / ou investir à plus ou moins court terme.

De fait, nombre de situations montrent que pour les structures associatives la diversification de l'activité au-delà du seul cadre fédéral ou compétitif permet de générer une surface économique propice à l'embauche tout en pouvant générer un retour positif sur l'activité fédérale (à d'autres conditions, notamment l'accès à des équipements si la demande de pratique croit). Les clubs qui articulent sport, loisirs, éducation, santé, inclusion, insertion ou animation territoriale parviennent plus facilement à élargir leurs publics, augmenter leur volume d'activité et stabiliser leurs emplois.

Cependant, plusieurs freins limitent encore la transformation de ces opportunités en emplois, au-delà au manque d'équipements ou de créneaux, comma la faible capacité d'ingénierie de projet, les difficultés à nouer des partenariats hors du champ sportif et d'y être accompagné dans ce sens par des politiques publiques locales davantage croisées, la faible visibilité sur les besoins des collectivités, les contraintes de mobilité, la pratique informelle des activités ou encore des disparités territoriales.

L'enjeu est donc d'identifier les domaines d'activité les plus porteurs, de les prioriser et de les inscrire dans des cadres partenariaux suffisamment stables pour permettre aux structures sportives de développer des emplois.

5.3.2 Ce que cela implique dans la feuille de route

La stratégie doit partir des besoins du territoire pour identifier les activités sportives réellement porteuses d'emploi avec l'enjeu de prioriser quelques gisements structurants, plutôt que de courir trop de pistes ou des pistes peu matures, puis de les inscrire dans des cadres d'activité suffisamment réguliers pour soutenir des emplois. Il s'agit aussi d'aider les structures sportives à diversifier leurs interventions sans se disperser, en lien avec les collectivités et les politiques publiques locales. Les collectivités locales peuvent jouer un rôle clé, à la fois en soutenant la structuration d'une offre sportive utile à d'autres politiques publiques — santé, jeunesse, éducation, inclusion — et en devenant des commanditaires de prestations, plutôt que de simples financeurs par subvention.

5.3.3 Les objectifs opérationnels et les actions possibles

» Objectif 1 — Appuyer l'ouverture et la capacité du sport à développer de nouvelles offres

Poursuivre l'identification et la priorisation des gisements d'activité porteurs d'emploi à l'échelle de secteurs et / ou de territoires et sécuriser les partenariats d'activité dans la durée

- Arbitrer les secteurs prioritaires à court terme à investir au regard des modèles offerts par l'existant et de la maturité observée des activités ou secteurs (potentiel de développement de l'activité et niveau de structuration aujourd'hui)
- Actualiser le repérage d'activités susceptibles de générer du volume d'intervention, de répondre à des besoins territoriaux et de soutenir des emplois sportifs réguliers
- Croiser les besoins des collectivités avec les compétences et capacités d'intervention des structures sportives et renforcer le rôle des collectivités dans la stratégie emploi-formation sport, en articulant politiques sportives, éducatives, sociales, sanitaires, d'insertion, de tourisme et d'aménagement
- Favoriser des cadres de coopération plus stables entre structures sportives, collectivités, établissements scolaires, acteurs sanitaires, sociaux, touristiques ou d'insertion, afin de donner de la visibilité aux activités et aux emplois associés (développer des conventions pluriannuelles entre collectivités et structures sportives pour les activités répondant à des besoins publics identifiés et construire des cadres de partenariat avec les établissements scolaires, caisses des écoles, centres sociaux, établissements de santé, acteurs de l'insertion et du tourisme)
- Anticiper les emplois liés aux futurs équipements sportifs, notamment les piscines et équipements de proximité : animation, gestion, entretien, maintenance et encadrement des pratiques
- Structurer l'événementiel sportif comme un levier de diversification d'activité, en consolidant les événements existants, en accompagnant les organisateurs sur leur modèle économique, leurs partenariats et les retombées locales attendues, et en activant le cas échéant le calendrier et l'AMI annuel prévus par le PST

» Objectif 2 — Développer les activités sportives en lien avec les besoins éducatifs, sociaux et de santé

Structurer des offres sportives répondant aux enjeux de jeunesse, d'éducation, de prévention, de santé, de cohésion sociale, d'inclusion et d'insertion.

- Ouvrir une réflexion régionale en lien avec les communes sur la construction d'une offre périscolaire et extrascolaire
- Mobiliser les offres socio-sportives des fédérations pour initier des interventions en lien avec la politique de la ville et les dispositifs existants (Cité éducative, contrat de ville…)
- Renforcer les propositions d'activités de sport-santé, sport adapté et parasport, en lien avec les acteurs sanitaires, médico-sociaux et associatifs

» Objectif 3 — Soutenir la diversification des activités des structures sportives

Aider les clubs, ligues et associations à élargir leurs champs d'intervention au-delà du seul cadre fédéral ou compétitif, lorsque cela permet d'augmenter le volume d'activité et de consolider l'emploi

- Accompagner les clubs dans la construction d'offres complémentaires (loisirs, bien-être, stages vacances, interventions scolaires, animation de quartier, publics spécifiques)
  - Valoriser les exemples de structures ayant consolidé leur emploi par la diversification de leurs activités.
  - Encourager les passerelles entre sport fédéral, sport loisir, socio-sport, sport-santé et animation territoriale
- Développer des activités sportives de proximité dans les créneaux ou espaces moins sollicités par le sport compétitif
- Appuyer les projets de sport de nature et de tourisme sportif lorsque ceux-ci peuvent générer une activité économique locale

5.4 Mieux coordonner les acteurs, l'information et les outils d'appui

- Comment rendre l'écosystème plus lisible, plus coordonné et plus utile pour les structures sportives et les collectivités ?
- Orientation stratégique : Organiser un écosystème plus lisible, mieux animé et mieux coordonné, pour faciliter l'accès à l'information, aux ressources et aux bons interlocuteurs.

5.4.1 Constats et problématiques à résoudre

L'écosystème sport-emploi-formation en Guyane dispose de nombreux acteurs et ressources : services de l'État, CTG, collectivités, CTOS, organes déconcentrés des fédérations sportives, AFDAS, France Travail, acteurs du soutien à l'emploi et à l'ESS, COSMOS, organismes de formation, ...

Pour autant, ces ressources restent encore dispersées, inégalement connues et difficilement mobilisables. De nombreuses structures ne savent pas toujours vers qui se tourner, pour quel besoin, à quel moment et selon quelles modalités. Les dispositifs d'appui existent, mais leur lisibilité demeure insuffisante, ou celles et ceux qui en auraient besoin n'ont pas forcément les capacités ou la disponibilité de les activer (comme il faut).

Les échanges du séminaire ont fait ressortir la nécessité d'un relais pivot, capable de collecter, centraliser, simplifier et diffuser l'information. Les participants ont également évoqué le besoin d'un annuaire, de fiches pratiques, de listes de diffusion, de webinaires réguliers, de rencontres thématiques et d'un forum annuel permettant de mieux faire connaître les métiers, les formations, les aides et les ressources disponibles.

Par ailleurs, le manque de coordination et de transversalité limite la capacité du sport à travailler avec d'autres champs : éducation, santé, social, insertion, tourisme, développement économique. Or, ces coopérations sont essentielles pour structurer durablement l'emploi sportif.

Un autre problème concerne l'observation. Les données sur l'emploi sportif, les besoins de compétences, l'offre de formation et les dynamiques territoriales sont encore partielles, dispersées ou difficiles à consolider et si ce rapport en livre un repère l'actualisation de ses données consolidées se posera comme enjeu. Cela complique le pilotage stratégique, la priorisation des actions et le suivi dans le temps.

Il s'agit d'organiser un cadre commun plus lisible, plus accessible et plus animé, permettant aux acteurs existants d'agir de manière plus coordonnée.

5.4.2 Ce que cela implique dans la feuille de route

La stratégie doit éviter de créer une couche supplémentaire et chercher d'abord à mieux organiser l'existant. Il s'agit de rendre l'information plus lisible, d'orienter les structures vers les bons interlocuteurs et d'installer des habitudes de travail collectif entre acteurs. Cet axe doit aussi permettre de suivre les besoins, les formations, les emplois et les actions engagées, afin d'ajuster la feuille de route dans la durée.

5.4.3 Les objectifs opérationnels et les actions possibles

» Objectif 1 — Centraliser et rendre accessible l'information utile

Organiser un espace ressource clair permettant de retrouver les informations essentielles : acteurs, contacts, dispositifs, aides, formations, calendriers, ressources pratiques et outils d'appui.

- Créer un portail ou espace ressource emploi-formation-sport, en s'appuyant autant que possible sur un outil ou un acteur existant
- Mettre à disposition un annuaire des acteurs ressources : emploi, formation, accompagnement, financement, RH, collectivités, mouvement sportif…
- Produire des fiches pratiques simples : qui contacter, pour quel besoin, quelles aides, quelles démarches, quels délais…
- Construire un calendrier partagé des échéances importantes : formations, aides, appels à projets, événements, campagnes de financement…
- Mettre en place une liste de diffusion ou lettre d'information ciblée pour les clubs, ligues, comités et collectivités.

» Objectif 2 — Structurer une fonction d'orientation vers les bons interlocuteurs

Permettre aux clubs, ligues, comités, collectivités et porteurs de projets d'être orientés vers les acteurs compétents selon leur besoin : formation, emploi, accompagnement associatif, financement, recrutement, projet, insertion ou développement territorial.

- Identifier un ou plusieurs relais pivots capables d'orienter les structures vers les ressources adaptées
- Définir un premier niveau d'accueil : qualifier le besoin, orienter vers le bon acteur, éviter les renvois successifs
- S'appuyer sur des relais territoriaux, notamment dans l'ouest guyanais et les bassins éloignés
- Formaliser des parcours d'orientation selon les besoins : créer un emploi, former un salarié, monter un projet, rechercher un financement, développer une activité
- Clarifier les rôles entre CTOS, ligues, collectivités, services de l'État, AFDAS, France Travail, APROSEP, DLA et autres acteurs ressources

» Objectif 3 — Animer régulièrement l'écosystème sport-emploi-formation

Créer des temps récurrents d'échange, de partage d'information, de retours d'expérience et de mise en relation entre acteurs du sport, de l'emploi, de la formation, des collectivités et des secteurs connexes.

- Organiser des webinaires réguliers sur les sujets emploi, formation, financement, métiers, dispositifs et retours d'expérience
- Mettre en place deux à trois rencontres thématiques par an en présentiel
- Créer un forum annuel des métiers, formations et opportunités d'emploi dans le sport pour mieux faire connaître les métiers du sport, les besoins des employeurs sportifs et les spécificités des recrutements dans le secteur
- Valoriser des témoignages de clubs, collectivités ou professionnels ayant développé des démarches inspirantes
- Développer des temps de rencontre entre le sport et les secteurs connexes : santé, social, éducation, insertion, tourisme

» Objectif 4 — Installer un pilotage et une observation partagée de l'emploi-formation et de ses dynamiques

Disposer d'une gouvernance stratégique et suivre dans la durée les données, besoins, formations, emplois, tensions de recrutement, parcours et actions engagées, afin d'éclairer les décisions et d'ajuster la feuille de route

- Définir une gouvernance de mise en œuvre de la stratégie, en identifiant les pilotes, copilotes, contributeurs, priorités de court terme et modalités de suivi pour chaque axe
- Définir un socle d'indicateurs partagés et facilement disponibles par chacun des acteurs du tour de table régional emploi / formation : emplois, formations, alternance, besoins de recrutement, métiers en tension, répartition territoriale
- Mettre en place un tableau de bord emploi-formation du sport en Guyane via l'organisation d'un temps annuel de partage des données et d'ajustement de la feuille de route

6 Annexes

Les résultats de ce rapport ont fait l'objet d'une restitution finale le 30 septembre 2026 lors d'une réunion de la Conférence régionale du sport (CRdS) de Guyane. Ils ont également été présentés lors de l'installation de la Commission Emploi formation de la CRdS le 29 septembre 2026.

6.1 Les personnes rencontrées

6.1.1 En entretiens bilatéraux

Allen Dean-Nick, CTOS ; Berton Lionel, US Sinnamary ; Bertrand Barbara, Co-déléguée Groupe SOS Guyane ; Brignon Claude, Ma Guyane Nage ; Brochard Katell, OFA ; Calmettes Nicolas, DGCOPOP ; Cheung-a-Long Claude, Saint Laurent du Maroni ; Childérique Carine, AFDAS ; Dalphrase Sylvie, Graines d'Acrobate ; Degras Loïc, Le Kan Kourou ; Denis Bernard, CREPS Antilles Guyane ; Gane Sandra, AFDAS ; Gueyraud Sandrine, Dugazon Sporting club, représentante du COSMOS sur la région Antilles Guyane ; Hon-Kon-Tiat Paul, COSMA Tennis de Table ; Léonard Alexis, Transition Pro ; Laba Pierre, Guyane Sport Nature ; Larmonier Michel, OC Sport ; Lebeau Gaëlle, Université de Guyane et Jaguar Rugby Club ; Lemaire Fanny, GE PSL et GEIQ ; Le Tinier Gwenn, France Travail ; Limousin Julien, OFA ; Mizzi Patrice, Eveil Sport ; Monjo Roland, DGCOPOP ; Panhuys Bertrand, CNES ; Poquet Jean-David, Aprosep ; Prijent Vincent, Réseau Sport Santé Guyane ; Rainteau Alain, CARIF OREF ; Roberrini Guillaume, Ligue de Roller et Skateboard ; Schahl Valentin, Saint Laurent du Maroni ; Zountchegbe Pancras et Kakpo Jules Mozert, Guyacoop.

6.1.2 En temps collectifs

Certaines personnes rencontrées en entretien bilatéral ont été également présentes dans les temps collectifs.

Agoussa Migill, Mairie de Grand-Santi ; Alnatas Naomie, Pulcherie Amély, Capela Dharyl, Stephenka Marck, OFA - Stagiaires BPJEPS ; Bastien Légère, SAS Yana Athletic ; Charpentier-Tity Karla, Ville de Rémire-Montjoly ; Cotteny Julie, Toum Guyane ; Lama Naël, Ville de Cayenne ; Musset Lise, K'yenne Gym ; Milienne Sabrina, DGCOPOP – DCJS ; Polony Jonahtan, ville de Roura ; Richefond Janelle, DGCOPOP – DETCC ; Sagne Cynthia, CCOG ; Sonny Denis, Mairie de Grand-Santi ; Taupin Maud, Judo ; Taupin Thierry, entrepreneur Sport Santé ; Tetard Jean-François, Ville de Macouria ; Tisserand Tatiana, pôle sport CTG ; des représentants d'Amazonie Athletic Academy ; Guyakite ; des représentants de la Ligue territoriale d'athlétisme de la Guyane ; des représentants du CSAB Judo et de la Ligue de Judo de Guyane.

6.2 Enquête sur l'emploi sportif en Guyane – trame littéraire

Cible	Associations sportives (clubs, comités et ligues), associations de loisirs et socio-sportives, communes, EPCI, Collectivité Territoriale de Guyane, structures du champ du tourisme et des loisirs (dont le secteur marchand), ainsi que des structures connexes (jeunesse, insertion, sport-santé, établissements d'accueil).
Objectifs	• Établir un état des lieux partagé de l'emploi sportif en Guyane ; • Caractériser les réalités des structures employeuses et non employeuses ; • Identifier dynamiques, freins et leviers de développement ;

	• Repérer les potentiels d'évolution (création, consolidation, mutualisation d'emplois) et les besoins en compétences/formation.
Mode de passation	En ligne
Mode de diffusion	Diffusion d'un lien d'enquête par les relais – Cf document dédié à la stratégie de diffusion
Logos courriels et formulaire	AFDAS + DGCOPOP + Pluricité + CDES
Anonymat	Oui. Les réponses sont traitées de manière strictement confidentielle et anonymisée. Aucune donnée individuelle ne sera diffusée ; les résultats seront analysés et restitués de façon agrégée.

» Partie 1 – Qui êtes-vous ?

1) Vous êtes…
   ; Un club ou association sportive
   ; Un Comité sportif
   ; Une Ligue
   ; Une association de loisirs et / ou d'éducation populaire
   ; Une commune
   ; Un EPCI
   ; La Collectivité Territoriale de Guyane
   ; Une structure touristique / de loisirs
   ; Une entreprise du sport ou des loisirs
   ; Un indépendant
   ; Autre (précisez)

2) Nom de votre structure :
   ; Texte

3) *Sauf collectivités*, Veuillez préciser le code postal de votre commune d'implantation :
   - Code postal

4) Quelle discipline sportive couvrent ce(s) professionnel(s) lié(s) au sport ?
   - Sports aquatiques (natation, plongée, ...)
   - Sports athlétiques
   - Sports de pleine nature (Escalade, Course d'orientation, Randonnée, VTT, vélo …)
   - Sports de raquettes (Tennis, Badminton, …)
   - Sports de combat (boxe, escrime, judo, ...)
   - Sports d'expression (danse, gymnastique, patinage, …)
   - Sports de santé/bien-être (yoga, …)
   - Sports de cible (tir-à-l 'arc, pétanque, …)
   - Sports nautiques (aviron, voile, canoë...)
   - Sports collectifs (basket, rugby, football, handball, ..)
   - Multisports
   - Autre (préciser)

5) Combien comptez-vous :

- Si association – Réponse en valeur numérique
  - D'adhérents
  - De pratiquants
- Si Ligue / Comité
  - De clubs affiliés
- Si Collectivités
  - D'associations proposant des activités sportives
  - D'équipements sportifs (en gestion)
- Si structure touristique et entreprise du sport – Réponse en valeur numérique
  - De clients par an pour des activités sportives (estimation)

6) Sur quel(s) bassin(s) de vie / d'emploi se situe l'activité de votre structure ?

- Plusieurs réponses possibles
  - Communauté d'Agglomération du Centre Littoral (CCAL)
  - Communauté de communes de l'Est Guyanais (CCEG)
  - Communauté de communes de l'Ouest Guyanais (CCOG)
  - Communauté de communes des Savanes
  - Toute la Guyane
  - Quelles sont vos principales activités ?
- Maximum 3 réponses – Classer de 1 à 3 (1 étant votre activité principale et 2 et 3 vos activités secondaires)
  - Activités sportives fédérales (entraînement, compétition)
  - Activités physiques et sportives de loisirs
  - Activités socio-sportives (insertion, prévention, cohésion sociale)
  - Activités sport-santé / activités physiques adaptées (APA)
  - Activités sportives scolaires et périscolaires
  - Activités sportives touristiques / de pleine nature
  - Gestion ou animation d'équipements sportifs
  - Organisation d'évènements / de compétitions
  - Multisports
  - Jeux traditionnels
  - Autre (préciser)
- Si Ligue et Comité
  - Formation fédérale
- Si Collectivité – Ligue et Comité
  - Soutien / Structuration du tissu associatif sportif
- Si Collectivité – Ligue et Comité
  - Politique sportive territoriale

  - Vos actions s'adressent principalement à :
- Plusieurs réponses possibles

- Enfants / jeunes
- Adultes
- Seniors
- Publics précaires / en insertion
- Publics en situation de handicap ou malades
- Publics éloignés de la pratique (non-initiés, novices)
- Publics touristiques
- Autre (préciser)

7) Sur l'année 2025, dans quelle tranche votre budget annuel se situe-t-il (en moyenne) ?

- Moins de 5 000 euros
- 5 000 à 15 000 euros
- 15 000 à 50 000 euros
- 50 000 à 100 000 euros
- 100 000 à 150 000 euros
- + de 150 000 euros

8) *Si Collectivité* Concernant le budget que la collectivité consacre au sport…

- Budget annuel : valeur monétaire
- Part RH dans le budget (estimation) : valeur %

- Comment a évolué votre budget global sur les trois dernières années ?
- En forte hausse
- En légère hausse
- Stable
- En légère baisse
- En forte baisse

- Quelle est la part de ressources suivantes (en %) de votre budget global ?
- Part de financements publics (subventions d'État, collectivités...)
- Part de financements privés (sponsoring, mécénat...)
- Part des adhésions / cotisations / licences
- Part des ventes / prestations

» Partie 2 – L'emploi sportif dans votre structure

9) Votre structure emploie-t-elle un ou plusieurs professionnel(s) lié(s) au sport ?

La notion de professionnels liés au sport englobe ici l'emploi d'un salarié en CDD ou CDI, également via une solution de mise à disposition, un service civique, un contrat d'alternance ou la prestation d'un travailleur indépendant

- Oui
- Non, mais elle l'a déjà été par le passé
- Non, et elle ne l'a jamais été
- Non, mais c'est en cours/en projet

Si la structure emploie un ou des professionnel(s)

10) Pouvez-vous indiquer…

- Le nombre d'Equivalent Temps Plein (ETP)
- Le nombre total de salarié(s)
    - Dont le nb de CDI
    - Dont le nb de CDD
    - Dont le nb de contrats d'alternance
    - Dont le nb de services civiques
    - Dont le nb de mises à disposition (dans le cadre d'un GE)

– Si Collectivités

    - Dont le nombre de fonctionnaires territoriaux
    - Dont le nombre de contractuels
    - Dont le nombre de vacataires

11) Concernant les postes occupés par ce(s) professionnel(s), s'agit-il de…

– Plusieurs réponses possibles – Pour chaque type de poste, merci de préciser le nombre de salariés (en Equivalent Temps Plein) concernés

- Encadrement sportif / technique
    - Moniteur / éducateur sportif / entraîneur / ETAPS
    - Coach sportif individuel
    - Préparateur physique / préparateur mental
    - Métiers liés aux sports de nature (canoë, randonnée, plongée, VTT…)
    - Autre (préciser)
- Développement / montage de projet
    - Chargé de développement
    - Montage de projets
    - Autre (préciser)
- Administration / gestion / coordination
    - Agent administratif (gestion, secrétariat)
    - Agent de direction / responsable de structure
    - Chargé de projets sportifs ou d'insertion par le sport
    - Autre (préciser)
- Maintenance / logistique / sécurité
    - Agent de gardiennage / sécurité
    - Agent d'entretien / maintenance / nettoyage
    - Technicien équipements sportifs (stade, gymnase, salle multisport)
    - Autre (préciser)
- Animation / médiation / insertion
    - Animateur sportif (écoles, centres de loisirs, quartiers prioritaires)
    - Intervenant en insertion par le sport (projets sociaux et éducatifs)
    - Médiateur sportif / éducateur de prévention
    - Autre (préciser)
- Autres métiers (préciser)

12) Au cours des trois dernières années, comment a évolué le volume d'heures travaillées au sein de votre structure ?

- A la baisse
- Stable
- A la hausse

- Vos salariés cumulent-ils d'autres activités économiques dans ou en-dehors du sport ?

Activités dans le champ sportif :	Activités hors champ sportif :
• Oui, de manière régulière • Oui, de manière ponctuelle • Non	• Oui, de manière régulière • Oui, de manière ponctuelle • Non

- *Si oui*, Si vous en avez connaissance, pourriez-vous préciser la nature des emplois complémentaires occupés ?
- Réponse texte

- Pour ces emplois liés au sport, pouvez-vous estimer la part des fonds publics (aide à l'emploi, subvention…) qui finance ces postes ?
- Valeur en %

Si la structure n'est pas employeuse mais l'a déjà été

13) Quelle a été la durée de(s) emploi(s) précédent(s) ?
; A moins d'un an
; Entre 1 et 3 ans
; Entre 3 et 5 ans
; Plus de 5 ans

- Quels types de postes cela concernait-il ?

– Plusieurs réponses possibles

- Encadrement sportif / technique
- Développement / Gestion / montage de projet
- Administration / gestion / coordination
- Maintenance / logistique / sécurité
- Animation / médiation / insertion
- Autres métiers (préciser)

14) Pourquoi ne recourrez-vous plus à l'emploi ?

– Plusieurs réponses possibles

- La structure n'en a plus le besoin, l'activité ne le nécessite plus
- La structure a trouvé d'autres solutions (bénévolat, volontariat, stagiaires…)
- La gestion administrative des emplois (contrats, paie, obligations légales) est trop lourde
- La gestion humaine des emplois (encadrement, suivi, formation) est trop prenante
- La qualité d'intervention du personnel recruté n'était pas au niveau attendu
- La difficulté à trouver des candidats qualifiés
- Les contraintes financières / budget insuffisant pour maintenir un emploi
- Les difficultés liées à la mobilité géographique ou aux transports (particulièrement en Guyane)
- Autres (préciser)

Si la structure n'a jamais été employeuse

15) Pourquoi n'avez-vous jamais recouru à ce(s) professionnel(s) lié(s) au sport ?

- La structure n'en a pas le besoin
- La structure en a ressenti le besoin mais a trouvé d'autres solutions (bénévolat…)

- La structure en a ressenti le besoin mais n'a pas trouvé de solution pour mettre en place un emploi de ce type

16) Si « la structure en a ressenti le besoin mais n'a pas trouvé de solution pour mettre en place un emploi », était-ce parce que…

– Plusieurs réponses possibles – Classer par ordre d'importance

- La structure n'avait pas les moyens financiers correspondants
- La structure a manqué d'accompagnement (appui technique, conseil, suivi) pour mettre en place l'emploi
- La structure a rencontré des difficultés liées à la complexité administrative et au montage des dossiers
- Les dispositifs d'aide existants n'étaient pas adaptés ou suffisamment accessibles localement
- La structure n'était pas organisée pour accueillir un professionnel
- La structure n'a pas osé franchir le pas
- La structure n'a pas disposé des informations nécessaires (sur le montage financier, les aides possibles, le droit du travail…)
- La structure a rencontré des difficultés à trouver des candidats qualifiés
- La structure a rencontré des contraintes liées à la mobilité géographique ou aux infrastructures
- Autres (préciser)

» Partie 3 – Pratiques RH et formation

Si la structure emploie un ou des professionnel(s)

17) Rencontrez-vous des difficultés pour maintenir vos salariés en poste ?

- Oui
- Non

18) *Si oui*, Quelles sont ces difficultés ?

- Question ouverte

19) Rencontrez-vous des problèmes avec le(s) professionnel(s) lié(s) au sport ?

– Plusieurs réponses possibles – Hiérarchiser les réponses

- Absentéisme
- Ponctualité
- Motivation
- Turn-over
- Compétence
- Savoir-être, comportement
- Autonomie
- Contraintes de mobilité / déplacement
- Cumul de plusieurs emplois / activités
- Modalité exclusive Aucun
- Autre (préciser)

20) Avez-vous formé certains membres de votre personnel liés au sport sur les trois dernières années ?

- Oui
- Non

21) *Si oui,* Quel(s) domaine(s) des Formations Professionnelles Continues a/ont été concerné(s) :

– Plusieurs réponses possibles

- Direction / Gestion de structure
- Animation sportive / entraînement
- Animation non sportive
- Informatique / bureautique
- Secrétariat
- Comptabilité/Gestion
- Gestion des Ressources Humaines
- Marketing/communication
- Commercial
- Sécurité/hygiène
- Méthodologie de projet
- Règlementation
- Recherche de financements (publics/privés)
- Gestion / maintenance des équipements sportifs
- Autre (préciser)

22) Proposez-vous des formations fédérales ?

- Oui
- Non

23) *Si oui,* De quel type de formation s'agit-il et à qui s'adresse-t-elle ?

- Réponse ouverte

» Partie 4 – Besoin de compétences et de recrutement

Tous répondants

A- Recrutement

24) Si vous avez un besoin de recrutement lié au sport, quelles méthodes / outils de recherche d'emploi utilisez-vous ?

– Plusieurs réponses possibles

- Réseau personnel (famille, amis…)
- Réseau professionnel
- Acteurs du service public de l'emploi (Pôle emploi, Mission locale…)
- Candidatures spontanées
- Ecoles / Organismes de formation
- Outils numériques (sites internet, réseaux sociaux…)
- Presse
- Autres structures employeuses
- Entreprises d'intérim
- Intermédiaire / acteurs de l'insertion (IAE, GE)
- Autre (préciser)

– Si Collectivités

- Concours territorial
- Centre de gestion

25) Rencontrez-vous des difficultés pour recruter / avez-vous rencontré des difficultés pour recruter ?

- Oui
- Non

26) *Si oui*, Sur quels types de postes ?

- Encadrement sportif / technique
- Développement / montage de projet
- Administration / gestion / coordination
- Maintenance / logistique / sécurité
- Animation / médiation / insertion
- Autres métiers (préciser)

27) *Si oui*, Quelles sont les principales causes de ces difficultés ?

– Plusieurs réponses possibles – A hiérarchiser de la plus importante (1) à la moins importante

- Caractéristiques du poste
    - Saisonnalité de notre activité
    - Horaires contraignants
    - Profession réglementée, nécessité de diplôme
- Caractéristiques de la structure
    - Coût de l'emploi
    - Incertitude budgétaire
    - Manque de stabilité / baisse de nos besoins
    - Difficulté des impératifs juridiques et administratifs
    - Peu de réseau partenarial pour « sourcer » les profils
- Caractéristiques des candidats
    - Absence / rareté des profils qualifiés ou adaptés
    - Mobilité des candidats
    - Manque de reconnaissance ou de perspectives
    - Problèmes liés à la langue ou à l'interculturel
- Maintenir les ressources humaines locales dans la région
- Autre (préciser)

- Avez-vous des besoins d'emploi / recrutement dans les prochains mois et/ou prochaines années ?
- Oui
- Non
    - Pour quelle(s) raison(s) n'avez-vous pas de besoins en recrutement ?
        - Réponse texte

28) Si oui :

–

	Prévoyez-vous de recruter sur ces postes ?	Si oui, Pour chaque poste, pouvez-vous indiquer le volume horaire hebdomadaire ?			
		Temps plein	Entre 24 – 34 heures	Entre 10 – 23 heures	Moins de 10 heures
Encadrement sportif / technique	Oui / Non	Réponse numérique			
Développement / montage de projet	Oui / Non				

Administration / gestion / coordination	Oui / Non				
Maintenance / logistique / sécurité	Oui / Non				
Animation / médiation / insertion	Oui / Non				
Autre (préciser)	Oui / Non				

29) Vos besoins de recrutement concernent-ils des activités ?

– Plusieurs réponses possibles

- Activités sportives fédérales (entrainement, compétition)
- Activités éducatives (école, centre de loisirs…)
- Activités en lien avec les sujets de santé (activités physiques adaptées, soins de support…)
- Activités en lien avec le tourisme (tourisme sportif…)
- Activités socio-sportives (insertion, prévention, cohésion sociale)
- Activités physiques et sportives de loisirs
- Activités de gestion des équipements
- Organisation d'évènements
- Multisports
- Jeux traditionnels
- Autres (merci de préciser)

– Si structure touristique et entreprise du sport – Réponse en valeur numérique

- Soutien au tissu associatif sportif
- Politique sportive territoriale

30) Ces besoins concernent-ils des activités récurrentes ou ponctuelles ?

– Plusieurs réponses possibles

- Activités récurrentes (chaque saison, chaque année, etc.)
- Activités en fonction des besoins immédiats (ex : renfort temporaire, remplacements)
- Activités saisonnières (lié uniquement à certaines périodes de l'année)
- Activités ponctuelles (événements, projets uniques, etc.)
- Activités liées à des projets spécifiques ou à un nouveau développement
- Je ne sais pas
- Autre

31) Concernant votre / vos besoins de recrutement liés au sport, pourraient-ils se concilier avec des profils bi-compétents (par exemple des profils disposant d'une formation liée au sport et d'une compétence dans d'autres secteurs d'activité en lien avec la saisonnalité sur le territoire notamment) ?

; Oui
; Non

32) *Si oui,* Identifiez-vous des types de profils particulièrement opportuns ?

; Question ouverte

- Votre structure a-t-elle déjà envisagé ou expérimenté une mutualisation d'emploi ?
- Oui, via un groupement d'employeurs
- Oui, de manière informelle avec une autre structure
- Oui, mais cela n'a pas abouti
- Non, jamais envisagé
- Je ne connais pas ce type de solution

– Si structure touristique et entreprise du sport – Réponse en valeur numérique

- Oui, pour mettre à disposition auprès des clubs

33) Pour vous, qu'est-ce qui faciliterait concrètement le recrutement et la gestion d'un emploi lié au sport ?

- Appui administratif externalisé
- Modèle de contrat clé en main
- Capacité financière
- Appui RH
- Formation du dirigeant / bénévole
- Mutualisation avec d'autres structures
- Développement d'activités
- Autre (préciser)

B- Compétences

34) Avez-vous des besoins de formation non couverts ?

; Oui
; Non

35) *Si oui*, dans quels domaines de compétences ?

– Plusieurs réponses possibles

; Direction / Gestion de structure
; Animation sportive / entrainement
; Animation non sportive
; Informatique/bureautique
; Secrétariat
; Comptabilité/Gestion
; Gestion des Ressources Humaines
; Marketing/communication
; Commercial
; Sécurité/hygiène
; Méthodologie de projet
; Règlementation
; Recherche de financements (publics/privés)
; Gestion / maintenance des équipements sportifs
; Autre

36) *Si oui*, ces besoins de formation concernent :

– Plusieurs réponses possibles)

- Les personnes déjà salariées
- Les besoins de recrutement
- Les dirigeants bénévoles
- Les bénévoles sur l'encadrement d'activité
- Les bénévoles sur les fonctions support (administratif, évènementiel…)

37) Quelles modalités de formation seraient adaptées pour votre structure ?

– Plusieurs réponses possibles)

- Formation à distance (distanciel)
- Formation hybride (présentiel + distanciel)
- Formation délocalisée (région Antilles-Guyane, Hexagone)
- Formation sur place (Guyane)

» Partie 5 – Niveau de connaissance des outils et des dispositifs disponibles

38) Connaissez-vous les dispositifs d'aide à l'emploi suivants ?

– Réponse possible : (Je ne connais pas ; J'en ai entendu parler ; Je le connais ; Je le mobilise)

- Parcours Emploi Compétence (PEC)
- Programme SESAME
- Projets Sportifs Territoriaux (PST) – Agence Nationale du Sport
- Aides annuelles à l'emploi dans le sport
- Emploi Sportif Qualifié (ESQ)
- Aide à l'apprentissage dans le sport
- GEIQ JEUN'ESS Guyane
- Programme TRESSER
- Subventions et aides locales à l'emploi sportif
- Autre (préciser)

39) Si vous ne mobilisez pas certains dispositifs, pourquoi ?

- Trop complexe
- Inadapté
- Manque d'information
- Délais trop longs
- Autre (préciser)

40) Connaissez-les-vous dispositifs/structures d'accompagnement et de soutien à l'emploi sportif en Guyane ?

– Réponse possible : (Je ne connais pas ; J'en ai entendu parler ; Je le connais)

- DLA (Dispositif Local d'Accompagnement)
- CRIB (Centre de Ressources et d'Information des Bénévoles)
- Missions d'accueil et d'information des associations (MAIA) ou Point d'appui à la vie associative (PAVA)
- CARIF-OREF Guyane
- CREPS Antilles-Guyane
- CTOS (Comité territorial olympique et sportif de Guyane)
- Collectivité Territoriale de Guyane (CTG)
- Mission Locale Guyane
- France Travail Guyane
- Groupement d'employeurs (GE)
- AFDAS – OPCO des secteurs du sport, de la culture et des loisirs
- Services de l'état / DGCOPOP
- Autre (préciser)

» Partie 6 – Pour finir

41) Pour finir, quelles sont selon vous les priorités à intégrer pour accompagner le développement de l'emploi sportif en Guyane ?

- Réponse texte

42) Fédération d'affiliation :

– Si association sportive

- Liste déroulante

43) Dans le cadre de notre étude, nous souhaitons nous entretenir de manière qualitative avec des structures du territoire. Seriez-vous intéressé pour suivre les échanges/travaux sur l'étude sur l'emploi sportif en Guyane ?

– Informations RGPD : Ces données sont strictement recueillies pour les besoins de l'étude et ne seront conservées que pendant sa durée. Leur accès sera limité et sécurisé.

- Oui
- Non

44) Pouvez-vous indiquer vos coordonnées :

; Votre nom et prénom :
; Votre adresse mail :
; Votre numéro de téléphone :

6.3 Extraction de l'offre de formation transmise par le CARIF-OREF Guyane

Année	Organisme	Commune	Intitulé de l'offre	Certification principale	Domaine / formacode	Type de formation	Objectif	Modalités	Publics	Lecture pour le rapport
2023	CEMEA GUYANE	CAYENNE	Brevet d'aptitude aux Fonctions de Directeur	Brevet d'aptitude aux fonctions de directeur de centres de vacances et loisirs	ANIMATION SOCIOCULTURELLE	Formation continue	Perfectionnement - Élargissement de compétences	En centre de formation	demandeur d'emploi	Direct animation / jeunesse
2023	CEMEA GUYANE	CAYENNE	Brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur	Brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur	ANIMATION SOCIOCULTURELLE	Formation continue	Perfectionnement - Élargissement de compétences	En centre de formation	demandeur d'emploi	Direct animation / jeunesse
2023	CEMEA GUYANE	KOUROU	Brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur	Brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur	ANIMATION SOCIOCULTURELLE	Formation continue	Remise à niveau - Maîtrise des savoirs de base	En centre de formation	demandeur d'emploi	Direct animation / jeunesse
2023	CEMEA GUYANE	ST LAURENT DU MARONI	Brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur	Brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur	ANIMATION SOCIOCULTURELLE	Formation continue	Remise à niveau - Maîtrise des savoirs de base	En centre de formation	demandeur d'emploi	Direct animation / jeunesse
2023	CEMEA GUYANE	CAYENNE	Brevet d'aptitudes aux fonctions de Directeur	Brevet d'aptitude aux fonctions de directeur de centres de vacances et loisirs	ANIMATION SOCIOCULTURELLE	Formation continue	Certification	En centre de formation	salarié,personne handicapée,lycéen - étudiant,jeune de 16 à 25 ans,demandeur d'emploi	Direct animation / jeunesse
2023	KALAMUS	ST LAURENT DU MARONI	Certificat Professionnel de la jeunesse, de l'éducation	CPJEPS mention animateur d'activités et	ANIMATION SOCIOCULTURELLE	Formation continue	Certification	En alternance (Centre et Entreprise)	public en difficulté,salarié,demandeur d'emploi	Direct sport-animation

			populaire et du sport	de vie quotidienne						
2023	OFA GUYANE	CAYENNE	Préparation opérationnelle à l'emploi collective "Animation"		ANIMATION SOCIOCULTURELLE	Formation continue	Remise à niveau - Maîtrise des savoirs de base	Temps plein,En centre de formation	demandeur d'emploi	Périphérique animation / jeunesse / événementiel
2024	CEMEA GUYANE	CAYENNE	Brevet d'aptitude aux Fonctions de Directeur	Brevet d'aptitude aux fonctions de directeur de centres de vacances et loisirs	ANIMATION SOCIOCULTURELLE	Formation continue	Remise à niveau - Maîtrise des savoirs de base	En centre de formation	demandeur d'emploi	Direct animation / jeunesse
2024	CEMEA GUYANE	CAYENNE	Brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur	Brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur	ANIMATION SOCIOCULTURELLE	Formation continue	Perfectionnement - Élargissement de compétences	En centre de formation	jeune de 16 à 25 ans,demandeur d'emploi	Direct animation / jeunesse
2024	CEMEA GUYANE	KOUROU	Brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur	Brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur	ANIMATION SOCIOCULTURELLE	Formation continue	Perfectionnement - Élargissement de compétences	En centre de formation	jeune de 16 à 25 ans,demandeur d'emploi	Direct animation / jeunesse
2024	OFA GUYANE	REMIRE MONTJOLY	BPJEPS Activités Aquatiques et Natation	BPJEPS spécialité éducateur sportif mention activités aquatiques et de la natation	EDUCATION SPORTIVE	Formation continue	Professionnalisation	En alternance (Centre et Entreprise)	personne handicapée,salarié,jeune de 16 à 25 ans,lycéen - étudiant,demandeur d'emploi	Direct sport-animation
2024	OFA GUYANE	REMIRE MONTJOLY	BPJEPS spécialité " Loisirs Tous Publics"	BPJEPS spécialité animateur mention loisirs tous publics	EDUCATION SPORTIVE	Formation continue	Certification	En alternance (Centre et Entreprise)	jeune de 16 à 25 ans,public en difficulté,demandeur d'emploi,salarié	Direct sport-animation

2024	OFA GUYANE	REMIRE MONTJOLY	BPJEPS spécialité Educateur Sportif mention Activités de la Forme	BPJEPS spécialité éducateur sportif mention activités de la forme option cours collectifs	EDUCATION SPORTIVE	Formation continue	Certification	En alternance (Centre et Entreprise)	salarié,public en difficulté,jeune de 16 à 25 ans,chef d'entreprise - indépendant,demandeur d'emploi	Direct sport-animation
2024	OFA GUYANE	REMIRE MONTJOLY	CPJEPS Animateur d'Activités et de Vie Quotidienne	CPJEPS mention animateur d'activités et de vie quotidienne	ANIMATION SOCIOCULTURELLE	Formation continue	Certification	Temps partiel,En alternance (Centre et Entreprise)	salarié,public en difficulté,jeune de 16 à 25 ans,demandeur d'emploi	Direct sport-animation
2024	OFA GUYANE	REMIRE MONTJOLY	Préparation Opérationnelle à l'Emploi Collective Activités Aquatiques et Natation		NATATION	Formation continue	Mobilisation - Aide à l'élaboration de projet professionnel	Temps partiel,En centre de formation	demandeur d'emploi	Direct sport-animation
2025	CEMEA GUYANE	CAYENNE	Brevet d'aptitudes aux fonctions d'animateurs	Brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur	ANIMATION SOCIOCULTURELLE	Formation continue	Perfectionnement - Élargissement de compétences	En centre de formation	public en difficulté,salarié,personne handicapée,lycéen - étudiant,jeune de 16 à 25 ans,demandeur d'emploi	Direct animation / jeunesse
2025	CEMEA GUYANE	MATOURY	certificat professionnel de la jeunesse, de l'education populaire et du sport	CPJEPS mention animateur d'activités et de vie quotidienne dans toute structure de loisirs et d'animation socioculturelle	ANIMATION SOCIOCULTURELLE	Formation continue	Certification	En alternance (Centre et Entreprise)	jeune de 16 à 25 ans,salarié,personne handicapée,demandeur d'emploi	Direct sport-animation

2025	OFA GUYANE	CAYENNE	BPJEPS Activités Aquatiques et Natation	BPJEPS spécialité éducateur sportif mention activités aquatiques et de la natation	EDUCATION SPORTIVE	Formation continue	Professionnalisation	En alternance (Centre et Entreprise)	demandeur d'emploi,lycéen - étudiant,jeune de 16 à 25 ans,salarié,personne handicapée	Direct sport-animation
2025	OFA GUYANE	REMIRE MONTJOLY	BPJEPS Animation Socio-Educative ou Culturelle	BPJEPS spécialité animateur mention animation socio-éducative ou culturelle	ANIMATION SOCIOCULTURELLE	Formation continue	Certification	En alternance (Centre et Entreprise)	salarié,demandeur d'emploi,jeune de 16 à 25 ans	Direct sport-animation
2025	OFA GUYANE	REMIRE MONTJOLY	BPJEPS spécialité " Loisirs Tous Publics"	BPJEPS spécialité animateur mention loisirs tous publics	EDUCATION SPORTIVE	Formation continue	Certification	En alternance (Centre et Entreprise)	salarié,public en difficulté,lycéen - étudiant,jeune de 16 à 25 ans,demandeur d'emploi	Direct sport-animation
2025	OFA GUYANE	CAYENNE	BPJEPS spécialité Educateur Sportif mention Activités de la Forme	BPJEPS spécialité éducateur sportif mention activités de la forme option cours collectifs	EDUCATION SPORTIVE	Formation continue	Certification	En entreprise,En centre de formation	demandeur d'emploi,chef d'entreprise - indépendant,jeune de 16 à 25 ans,public en difficulté,salarié	Direct sport-animation
2025	OFA GUYANE	CAYENNE	CPJEPS Animateur d'Activités et de Vie Quotidienne dans toute Structure de Loisirs et d'Animation Socioculturelle	CPJEPS mention animateur d'activités et de vie quotidienne dans toute	ANIMATION SOCIOCULTURELLE	Formation continue	Certification	En centre de formation	demandeur d'emploi	Direct sport-animation

				structure de loisirs et d'animation socioculturelle						
2025	OFA GUYANE	CAYENNE	DEJEPS Développement de Projets, Territoires et Réseaux	DEJEPS spécialité animation socio-éducative ou culturelle mention développement de projets, territoires et réseaux	ANIMATION SOCIOCULTURELLE	Formation continue	Certification	En alternance (Centre et Entreprise)	salarié,lycéen - étudiant,jeune de 16 à 25 ans,demandeur d'emploi,chef d'entreprise - indépendant	Direct sport-animation
2025	CFA U	CAYENNE	Bachelor Universitaire de Technologie - Carrières Sociales	BUT spécialité carrières sociales parcours animation sociale et socioculturelle	ANIMATION SOCIOCULTURELLE	Formation continue	Certification	En centre de formation	jeune de 16 à 25 ans,demandeur d'emploi,lycéen - étudiant	Périphérique animation / jeunesse / événementiel
2025	FORMA'GUY	CAYENNE	PREPARATION AU METIER D'ACCOMPAGNATEUR PERISCOLAIRE	CQP animateur périscolaire	EDUCATEUR JEUNE ENFANT	Formation continue	Préqualification à la qualification	En centre de formation	demandeur d'emploi	Périphérique animation / jeunesse / événementiel
2025	UP 2 SKILL	REMIRE MONTJOLY	Animateur loisir tourisme	Animateur loisirs tourisme	ANIMATION TOURISME	Formation continue	Certification	En centre de formation	personne handicapée,jeune de 16 à 25 ans,demandeur d'emploi	Périphérique animation / jeunesse / événementiel
2026	OFA GUYANE	REMIRE MONTJOLY	BPJEPS Activités Aquatiques et Natation	BPJEPS spécialité éducateur sportif mention activités	EDUCATION SPORTIVE	Formation continue	Professionnalisation	En alternance (Centre et Entreprise)	jeune de 16 à 25 ans,salarié,chef d'entreprise - indépendant,demandeur d'emploi	Direct sport-animation

				aquatiques et de la natation						
2026	OFA GUYANE	REMIRE MONTJOLY	BPJEPS Activités Aquatiques et de Natation	BPJEPS spécialité éducateur sportif mention activités aquatiques et de la natation	EDUCATION SPORTIVE	Formation continue	Certification	En alternance (Centre et Entreprise)	salarié,demandeur d'emploi,jeune de 16 à 25 ans	Direct sport-animation
2026	OFA GUYANE	REMIRE MONTJOLY	BPJEPS Multi-Activités Physiques ou Sportives pour Tous	BPJEPS spécialité éducateur sportif mention multi-activités physiques ou sportives pour tous	ACTIVITE PHYSIQUE POUR TOUS	Formation continue	Certification	En alternance (Centre et Entreprise)	demandeur d'emploi,salarié,jeune de 16 à 25 ans	Direct sport-animation
2026	OFA GUYANE	REMIRE MONTJOLY	BPJEPS spécialité Educateur Sportif mention Activités physiques et sportives de la Forme	BPJEPS spécialité éducateur sportif mention activités physiques et sportives de la forme	EDUCATION SPORTIVE	Formation continue	Certification	En alternance (Centre et Entreprise)	salarié,demandeur d'emploi,jeune de 16 à 25 ans	Direct sport-animation
2026	OFA GUYANE	REMIRE MONTJOLY	CPJEPS Animateur d'Activités et de Vie Quotidienne dans toute Structure de Loisirs et d'Animation Socioculturelle	CPJEPS mention animateur d'activités et de vie quotidienne dans toute structure de loisirs et	ANIMATION SOCIOCULTURELLE	Formation continue	Certification	En alternance (Centre et Entreprise)	salarié,jeune de 16 à 25 ans,demandeur d'emploi	Direct sport-animation

				d'animation socioculturelle						
2026	OFA GUYANE	REMIRE MONTJOLY	Préparatoire aux métiers de l'animation		ANIMATION SOCIOCULTURELLE	Formation continue	Préqualification à la qualification	En entreprise,En centre de formation	demandeur d'emploi	Périphérique animation / jeunesse / événementiel
2026	j'HOPtimise	CAYENNE	Chef de projets culturels et évenementiels	Chef de projets culturels et évènementiels	ANIMATION SOCIOCULTURELLE	Formation continue	Certification	En alternance (Centre et Entreprise)	salarié,public en difficulté,personne handicapée,chef d'entreprise - indépendant,jeune de 16 à 25 ans,demandeur d'emploi	Périphérique animation / jeunesse / événementiel
2026	GRETA GUYANE	CAYENNE	Technicien Vendeur en Matériel de Sport	Titre professionnel employé technicien - vendeur en matériel de sport	MATERIEL SPORT	Formation continue	Certification	FOAD - Formation à distance,En entreprise,En centre de formation	public en difficulté,personne handicapée,jeune de 16 à 25 ans,demandeur d'emploi	Périphérique utile au secteur sport
2026	GRETA GUYANE	ST LAURENT DU MARONI	Technicien Vendeur en Matériel de Sport	Titre professionnel employé technicien - vendeur en matériel de sport	MATERIEL SPORT	Formation continue	Certification	En entreprise,En centre de formation	public en difficulté,personne handicapée,jeune de 16 à 25 ans,demandeur d'emploi	Périphérique utile au secteur sport

6.4 Documents complémentaires remis avec le rapport

Outre les supports utiles aux instances de pilotage et de groupe de travail, les fichiers suivants complètent le présent rapport et sont transmis séparément en raison de leur format :

- **Un fichier XLS. détaillant le plan d'action opérationnel**, dont une feuille de route autour de 8 priorités ;
- **Un fichier XLS de l'ensemble des réponses à l'enquête** en ligne ;
- **Un tableau XLS détaillé des besoins exprimés via l'enquête en ligne**, comprenant deux onglets avec 1) besoins en recrutement et 2) besoins en formation distribués par type d'acteurs ;
- **Un fichier XLS du groupe de contacts** sollicités pour l'enquête en ligne et pour l'invitation au séminaire.

© EMOHA groupe Pluricité. Tous droits réservés.

Ce document confidentiel est établi à l'attention exclusive de son destinataire. Toute modification, reproduction ou partage des informations contenues dans ce document est strictement interdite