moov'on

LIVRE BLANC · ÉDITION 2026

# Réussir son programme de sport en entreprise

Comprendre, concevoir, lancer, faire durer, mesurer : le guide pratique pour les RH, les dirigeants et les élus du CSE.



Sport · Santé · Bien-être en entreprise

moov-on.fr

SOMMAIRE

# Au programme


01 **Comprendre**

Sédentarité · Bénéfices · Cadre social et fiscal - p. 4

02 **Concevoir**

Besoins · Catalogue d'activités · Formats · Organisation · Budget - p. 9

03 **Lancer**

Rétroplanning · Communication · Mobilisation · Inclusion - p. 15

04 **Faire durer**

Entretenir la participation · Pièges à éviter - p. 20

05 **Mesurer**

Indicateurs · Bilan annuel - p. 23

\+ **Récapitulatif · Sources**

p. 26

ÉDITO

# Le meilleur programme est celui que vos équipes suivent

Depuis 13 ans, nos intervenants animent des séances dans des bureaux, des ateliers, des parcs et des salles d'entreprise partout en France. Nous avons vu des programmes remplir leurs créneaux pendant des années, et d'autres s'essouffler en trois semaines.

La différence tient rarement à l'activité choisie. Elle tient à la façon dont le programme a été pensé : à partir des besoins réels des salariés, avec des horaires compatibles avec leur travail, des séances accessibles à tous les niveaux, et un suivi régulier.

Ce guide rassemble ce que nous avons appris. Il s'adresse aux entreprises qui démarrent comme à celles qui veulent relancer un programme existant.

Bonne lecture, et bonne séance.

**L'équipe Moov'On**
Sport · Santé · Bien-être en entreprise

PARTIE 01

# 01

# Comprendre

Pourquoi l'activité physique est devenue un sujet d'entreprise, ce qu'elle apporte, et ce que permet le cadre social.

CHIFFRES CLÉS · SÉDENTARITÉ

# Un pays qui bouge trop peu et reste trop assis

L'inactivité physique (ne pas atteindre les niveaux d'activité recommandés) et la sédentarité (rester longtemps assis) sont deux risques distincts. On peut faire du sport le week-end et rester sédentaire toute la semaine. Le travail de bureau, les trajets et les écrans cumulent les heures assises.

**95 %**

de la population adulte française est exposée à un risque pour sa santé lié au manque d'activité physique ou à un temps excessif passé assis.

ANSES, avis de 2022

**150 min**

d'activité modérée par semaine au minimum : c'est la recommandation de l'OMS pour les adultes, avec du renforcement musculaire deux fois par semaine.

OMS, lignes directrices 2020

**≈ 90 %**

des maladies professionnelles reconnues sont des troubles musculosquelettiques, première cause de maladie professionnelle en France.

Assurance Maladie – Risques professionnels, 2025

CHIFFRES CLÉS · BÉNÉFICES

# Ce que le sport apporte aux salariés et à l'entreprise

L'étude de référence en France a été conduite par le cabinet Goodwill Management pour le MEDEF et le CNOSF, avec AG2R La Mondiale. Elle s'appuie sur plus de 150 études scientifiques internationales et une enquête auprès de 200 entreprises.

| | |
|---|---|
| **6 à 9 %** | de productivité en plus pour un salarié sédentaire qui se met à pratiquer une activité physique régulière. |
| **2,5 à 9,1 %** | de gains de productivité pour une entreprise qui encourage la pratique de ses salariés. |
| **1 à 14 %** | d'amélioration de la rentabilité nette, selon le type d'entreprise, son engagement et la part de salariés qui pratiquent. |
| **30 à 34 €** | d'économies de frais de santé par an pour un salarié qui pratique régulièrement. |

Goodwill Management pour le MEDEF et le CNOSF, avec AG2R La Mondiale, 2015

**Santé**
Moins de douleurs, meilleur sommeil, prévention des TMS.

**Équipe**
Des collègues qui se rencontrent hors de leur service.

**Attractivité**
Un avantage visible pour recruter et fidéliser.

CADRE SOCIAL · 1/2

# Ce que prévoit l'Urssaf

Depuis le décret n° 2021-680 du 28 mai 2021, l'avantage que représente le sport proposé par l'employeur est exonéré de cotisations et contributions sociales, sous conditions. Le traitement dépend de la nature de la dépense.

### Équipements à usage collectif

Salle de sport appartenant à l'entreprise ou louée par elle, vestiaires et douches, matériel sportif.

**Exonéré sans limite**

### Prestations d'activités physiques et sportives

Cours collectifs, événements ou compétitions sportives organisés par l'employeur.

**Exonéré dans une limite annuelle**

### Abonnements individuels

Inscription individuelle à une salle ou à un cours, payée par l'employeur.

**Non exonéré**

## Deux conditions à respecter

**Accès ouvert à tous.** Les activités doivent être accessibles à l'ensemble des salariés, sans discrimination.

**Information de tous.** L'employeur informe chaque salarié des cours proposés, des lieux, des horaires et des modalités d'inscription.

# Calculer votre plafond d'exonération

Pour les prestations, la limite annuelle est égale à 5 % du plafond mensuel de la sécurité sociale (PMSS), multipliés par l'effectif de l'entreprise. Le PMSS est fixé à 4 005 € pour 2026.

**4 005 € × 5 % = 200,25 €** par salarié et par an

| 15 salariés | 50 salariés | 200 salariés |
|---|---|---|
| **3 004 €** | **10 013 €** | **40 050 €** |

Montants annuels arrondis à l'euro. La part de la dépense qui dépasse le plafond est soumise à cotisations.

LE RÔLE DU CSE

## Un partenaire, pas un substitut

Le CSE peut financer des activités sportives sur son budget des activités sociales et culturelles : participation aux abonnements, événements, matériel. Ces aides s'ajoutent au programme organisé par l'employeur. Associer les élus dès la conception évite les doublons et élargit l'offre.

Sources : décret n° 2021-680 du 28 mai 2021 ; Urssaf ; arrêté du 22 décembre 2025 fixant le plafond de la sécurité sociale pour 2026. Vérifiez votre situation auprès de votre expert-comptable.

# 02

# Concevoir

Partir des besoins des salariés pour choisir les activités, les formats, l'organisation et le budget.

CONCEVOIR · BESOINS

# Demander avant de proposer

Un programme conçu sans consulter les salariés reflète les goûts de ceux qui l'ont choisi. Un court questionnaire, ouvert dix jours, suffit pour dimensionner l'offre. Il sert aussi de premier message : l'entreprise prépare quelque chose et veut l'avis de chacun.

### PRATIQUE ACTUELLE

Pratiquez-vous une activité physique ? Laquelle, à quelle fréquence ?

### ATTENTES

Qu'aimeriez-vous en retirer : forme, détente, moins de douleurs, convivialité ?

### ACTIVITÉS

Parmi cette liste, lesquelles vous donneraient envie de venir ?

### CRÉNEAUX

Avant le travail, à midi, en fin de journée : quel moment vous convient ?

### FREINS

Qu'est-ce qui pourrait vous empêcher de participer ?

### SANTÉ

Ressentez-vous des douleurs liées à votre poste ? Où ?

**Regardez aussi le terrain :** types de postes (bureau, atelier, terrain, horaires décalés), espaces disponibles, présence de douches, part de télétravail. Ces contraintes pèsent autant que les préférences.

CONCEVOIR · ACTIVITÉS

# Le catalogue d'activités

Un bon programme combine des activités qui répondent à des besoins différents. Trois ou quatre disciplines suffisent pour commencer ; l'offre s'élargit ensuite selon la fréquentation.

## Renforcement

Renforcement musculaire, circuit training, gainage, pilates.

Prévention des TMS, posture, dos

## Cardio

Boxe, cross-training, running, marche active, vélo.

Endurance, énergie, défoulement

## Souplesse et détente

Yoga, stretching, mobilité, sophrologie, méditation.

Stress, sommeil, récupération

## Sports collectifs

Football, basket, volley, badminton, tournois inter-services.

Cohésion, convivialité

## Au poste de travail

Échauffements avant la prise de poste, pauses actives, réveil musculaire.

Métiers physiques, sédentarité

## Bien-être

Massage assis, ateliers nutrition, ateliers sommeil.

Complément aux séances sportives

# Où organiser les séances ?

**Sur site**

Une salle de réunion libérée, un hall, un réfectoire. Le format le plus simple : aucun déplacement, et un tapis par personne suffit pour la plupart des cours.

**En extérieur**

Parc, parvis, terrain proche. Idéal aux beaux jours, à condition de prévoir une solution de repli.

**Salle d'entreprise**

Un espace équipé et dédié. Plus coûteux à créer, mais exonéré sans limite et accessible en continu. Il demande une gestion : planning, entretien, encadrement.

**En visio**

Pour les équipes en télétravail ou multisites. Les cours en direct créent plus de lien que les vidéos à la demande.



CONCEVOIR · ORGANISATION

# Les règles du jeu

Quelques décisions simples, prises en amont et écrites noir sur blanc, évitent la plupart des malentendus.

### Temps de travail ou non

Séance sur la pause déjeuner, sur le temps de travail, ou un mélange. Le choix envoie un message fort sur l'engagement de l'entreprise.

### Fréquence et durée

Des séances de 45 minutes, une à deux fois par semaine, à jour et heure fixes : la régularité installe l'habitude.

### Inscription

Un outil simple, une jauge par cours, une règle d'annulation. Elle permet aussi de suivre la participation.

### Encadrement

Des intervenants diplômés et assurés, capables d'adapter chaque exercice au niveau de chacun.

### Logistique

Salle réservée, matériel stocké, accès aux vestiaires ou, à défaut, séances sans transpiration excessive.

### Pilotage

Un référent interne, nommé, qui fait le lien entre les salariés, la direction et l'intervenant.

**Un créneau fixe chaque semaine fidélise plus qu'une offre abondante mais irrégulière.**

CONCEVOIR · BUDGET

# Construire le budget

Le coût d'un programme dépend surtout du nombre de séances par semaine, pas du nombre de salariés. Raisonnez en coût par séance, puis en coût par participant une fois la fréquentation connue.

| Poste | À prévoir |
|---|---|
| **Intervenants** | Nombre de séances × tarif horaire, sur l'année. |
| **Matériel** | Tapis, élastiques, petits poids, rangement. |
| **Espaces** | Aménagement d'une salle, location, vestiaires et douches. |
| **Lancement** | Séances découverte, événement, supports de communication. |
| **Temps interne** | Le référent, et le temps de travail si les séances s'y déroulent. |

## Les leviers de financement

**Exonération Urssaf**
Jusqu'à 200,25 € par salarié en 2026 pour les prestations.

**Budget du CSE**
Cofinancement d'activités ou d'événements.

**Budget prévention**
Si le programme figure dans le plan de prévention des TMS.

# 03

# Lancer

Six semaines pour préparer, annoncer et faire venir les premiers participants.

LANCER · CALENDRIER

# Le rétroplanning de lancement

**S-6**

### Cadrer

Objectifs, budget, référent interne, présentation du projet au CSE.

**S-5**

### Consulter

Questionnaire aux salariés, repérage des espaces et des contraintes horaires.

**S-4**

### Construire l'offre

Choix des activités et des créneaux, sélection du prestataire.

**S-3**

### Préparer

Réservation des salles, matériel, outil d'inscription, recrutement des ambassadeurs.

**S-2**

### Annoncer

Communication à tous les salariés, ouverture des inscriptions.

**S0**

### Lancer

Semaine découverte : séances d'essai ouvertes à tous, sans engagement.

LANCER · COMMUNICATION

# Annoncer le programme

La communication de lancement doit répondre en quelques lignes aux questions que se pose chaque salarié. C'est aussi une obligation pour bénéficier de l'exonération Urssaf : tout le monde doit être informé des conditions d'accès.

### Quoi

Les activités, décrites simplement.

### Quand et où

Jours, horaires, salle.

### Pour qui

Tout le monde, tous niveaux.

### Comment

Le lien d'inscription.

### Combien

Gratuit ou participation.

### Quoi apporter

Tenue, eau, serviette.



**Multipliez les canaux :** messagerie, intranet, affichage près des machines à café et en atelier, annonce en réunion d'équipe.

LANCER · MOBILISATION

# Faire venir les premiers participants

Le premier cours est le plus difficile à remplir. Ensuite, le bouche-à-oreille fait l'essentiel du travail. Quatre relais font la différence.

---

**1** **La direction**

Un dirigeant qui participe à la première séance vaut toutes les campagnes. Il montre que prendre ce temps est légitime.

**2** **Les managers**

Ils autorisent concrètement la participation : réunions déplacées, départs à l'heure. Sans eux, les créneaux restent vides.

**3** **Les ambassadeurs**

Un ou deux volontaires par service, qui entraînent leurs collègues et font remonter les retours.

**4** **Les élus du CSE**

Ils relaient l'information et donnent au programme la légitimité d'un projet partagé.

**On vient rarement seul à un premier cours. On vient avec un collègue.**

LANCER · INCLUSION

# Un programme pour tout le monde, pas pour les sportifs

Les salariés qui ont le plus à gagner sont souvent ceux qui viennent le moins : sédentaires, débutants, personnes ayant des douleurs, équipes aux horaires décalés. Le programme doit être pensé pour eux d'abord.

### Tous les niveaux

Des cours annoncés « débutant bienvenu », avec des variantes plus douces pour chaque exercice.

### Tous les horaires

Des créneaux pour les équipes postées, le matin tôt ou en fin de poste, pas seulement à midi.

### Tous les sites

Des séances en visio ou des intervenants qui se déplacent pour les sites secondaires et les télétravailleurs.

### Toutes les situations

Activité physique adaptée (APA) pour les personnes en reprise, avec une pathologie ou une restriction.

**À retenir :** l'accès à tous les salariés, sans discrimination, est aussi une condition de l'exonération Urssaf.

# 04

# Faire durer

Passer l'effet de nouveauté et installer une habitude collective.

FAIRE DURER · PARTICIPATION

# Entretenir la participation

La fréquentation baisse souvent après les premières semaines, puis avec l'été et les périodes chargées. C'est normal. Ce qui compte est de prévoir des temps forts qui relancent la dynamique.

### Faire évoluer l'offre

Une nouvelle discipline par trimestre, choisie avec les participants.

### Suivre le calendrier

Cours en extérieur au printemps, relance en septembre et en janvier.

### Créer des rendez-vous

Challenge inter-services, course solidaire, tournoi annuel.

### Donner des nouvelles

Photos des séances, témoignages, chiffres de participation.



FAIRE DURER · VIGILANCE

# Les pièges à éviter

1. **Lancer sans consulter.** Les activités choisies par la direction attirent surtout la direction.

2. **Proposer uniquement de l'intense.** Un cours de cross-training effraie les débutants. Commencez accessible.

3. **Oublier les contraintes du travail.** Un créneau à 12 h 30 ne sert à rien aux équipes qui déjeunent à 11 h 30.

4. **Financer des abonnements individuels.** Ils ne sont pas exonérés et créent peu de dynamique collective.

5. **Changer sans cesse les horaires.** La régularité est la condition de l'habitude.

6. **Laisser le programme sans pilote.** Sans référent, les petits problèmes s'accumulent et la fréquentation chute.

7. **En faire un substitut à la prévention.** Le sport complète l'aménagement des postes, il ne le remplace pas.

# 05

# Mesurer

Suivre quelques indicateurs pour ajuster le programme et justifier le budget.

MESURER · INDICATEURS

# Un tableau de bord en trois niveaux

La participation se mesure chaque mois ; la satisfaction chaque trimestre ; les effets sur la santé et l'absentéisme sur un an au minimum. Ne demandez pas à un programme de trois mois de faire baisser l'absentéisme.

| Indicateur | Niveau | Fréquence |
|---|---|---|
| **Taux de participation (participants uniques / effectif)** | Participation | Mensuelle |
| **Taux de remplissage des séances** | Participation | Mensuelle |
| **Part de participants réguliers (au moins 2 séances par mois)** | Participation | Mensuelle |
| **Répartition par service, site, âge, genre** | Participation | Trimestrielle |
| **Satisfaction des participants** | Perception | Trimestrielle |
| **Douleurs ressenties, forme, stress perçu** | Perception | Semestrielle |
| **Absentéisme, accidents du travail, TMS** | Effets | Annuelle |

**Mesurez le point de départ** avant le lancement : sans questionnaire initial, aucune évolution ne pourra être démontrée.

MESURER · BILAN

# Faire le bilan et décider de la suite

Une fois par an, le référent présente un bilan à la direction et au CSE. Il sert à reconduire le budget, à ajuster l'offre et à fixer les objectifs de l'année suivante.

| | |
|---|---|
| **Ce qui a été fait** | Nombre de séances, activités proposées, événements organisés. |
| **Qui y a participé** | Taux de participation, publics touchés et publics absents. |
| **Ce qu'en disent les salariés** | Satisfaction, effets ressentis, verbatims. |
| **Ce que cela a coûté** | Budget total, coût par participant, montant exonéré. |
| **Ce qui change** | Activités conservées, arrêtées ou ajoutées ; nouveaux créneaux ; objectifs chiffrés. |

**Conserver**
Séances pleines et appréciées.

**Ajuster**
Bon retour mais créneau ou format à revoir.

**Remplacer**
Fréquentation faible malgré les relances.

RÉCAPITULATIF

# L'essentiel en cinq étapes

| | |
|---|---|
| **Comprendre** | Connaître les enjeux de la sédentarité et le cadre Urssaf : équipements exonérés sans limite, prestations jusqu'à 200,25 € par salarié en 2026. |
| **Concevoir** | Consulter les salariés, choisir trois ou quatre activités, des créneaux fixes, un référent et un budget. |
| **Lancer** | Six semaines de préparation, une information de tous, une semaine découverte, des relais à chaque niveau. |
| **Faire durer** | Renouveler l'offre, créer des temps forts, garder des horaires stables. |
| **Mesurer** | Suivre la participation chaque mois, la perception chaque trimestre, les effets chaque année. |

SOURCES

# Références citées


### CADRE SOCIAL

Décret n° 2021-680 du 28 mai 2021 relatif aux avantages liés à la pratique du sport en entreprise.

Urssaf, conditions d'exonération des avantages liés à la pratique sportive (urssaf.fr).

Arrêté du 22 décembre 2025 portant fixation du plafond de la sécurité sociale pour 2026.

### SANTÉ PUBLIQUE

ANSES, avis relatif à l'évaluation des risques liés aux niveaux d'activité physique et de sédentarité des adultes, 2022.

Organisation mondiale de la santé, lignes directrices sur l'activité physique et la sédentarité, 2020.

Assurance Maladie – Risques professionnels, chiffres de la sinistralité 2025.

### IMPACT ÉCONOMIQUE

Goodwill Management pour le MEDEF et le CNOSF, avec AG2R La Mondiale, Étude de l'impact économique de l'activité physique et sportive sur l'entreprise, le salarié et la société civile, 2015.


Ce livre blanc a une vocation informative. Les montants et règles présentés sont à jour à la date de publication (octobre 2026) et ne constituent pas un conseil juridique ou fiscal. Vérifiez votre situation auprès de votre expert-comptable ou de l'Urssaf.

moov'on

# On remet vos équipes en mouvement

Moov'On conçoit et anime des programmes de sport, de santé et de bien-être pour les entreprises et les collectivités, partout en France : sur site, en extérieur, en salle ou à distance.

- Cours de sport en entreprise
- Gestion de salle de sport d'entreprise
- Ateliers bien-être et massage
- Formations santé et prévention
- QVCT : audit et plan d'action

**13 ans**
d'expérience

**3 000+**
intervenants

**30+**
prestations

## Parlez-nous de votre projet

On vous répond sous 24 h ouvrées.

moov-on.fr