



ENQUÊTE MÉTIERS 2016 :

*Mieux connaître les profils et les métiers fédéraux des salariés des
Comités FFRandonnée*



ÉDITORIAL



Au cours de son histoire, notre fédération s'est d'abord construite en se reposant uniquement sur un réseau de bénévoles engagés et dynamiques. A partir des années 1990, ces derniers n'ont plus suffi et des salariés sont venus renforcer leur action pour assurer le rayonnement de nos structures. L'arrivée des emplois jeunes a boosté l'activité des comités qui étaient devenus employeurs. Si les emplois d'avenir ne répondaient pas vraiment à l'attente de nos structures décentralisées, les jeunes volontaires effectuant leur service civique ont à nouveau apporté un plus.

Aujourd'hui, il devenait opportun d'avoir une photographie des salariés de nos structures. 118 salariés ont été recensés au sein du territoire national, répartis dans 72 comités employeurs (9 comités régionaux et 63 comités départementaux). L'étude diligentée en 2014 a permis de mieux connaître nos structures, leurs salariés et leurs projets de recrutement. Leurs principales missions ont été identifiées, mais différentes d'un comité à un autre. Bien souvent, une équipe toute entière, constituée de bénévoles et de salariés, est mobilisée au service d'un projet associatif avec comme grandes thématiques : le développement des pratiques, l'expertise sentiers, la communication, l'édition, le programme numérique, le fonctionnement de la structure, etc.

Cette diversité de métiers ainsi que les conséquences de la réforme territoriale et de l'application de la loi NOTRe sont des nouveaux défis qui se présentent à nous. Pour y répondre, nous devons nous professionnaliser à tous les niveaux. L'embauche de salariés sera notamment le gage du développement de nos structures et de nos activités, de concert avec des responsables associatifs compétents.

Les résultats de cette enquête métiers de 2016 doivent nous permettre de mieux cerner les besoins de nos comités et ainsi définir la stratégie pouvant y répondre.

Président de la FFRandonnée

Robert Azais



Le processus de professionnalisation engagé par les fédérations sportives est avant tout une réponse aux évolutions importantes de l'environnement financier, juridique et concurrentiel du secteur du sport et d'une complexité de plus en plus grande pour nos bénévoles.

Pour autant, s'emparer pleinement de cette thématique, c'est dépasser ces contraintes et donner une nouvelle dimension aux offres de pratique du mouvement sportif en proposant des réponses adaptées aux attentes du public. En effet, la professionnalisation est une démarche globale qui intègre le développement des activités au service du projet associatif, la mobilisation des acteurs bénévoles et salariés ainsi qu'une organisation plus efficace de nos structures.

L'observation de l'emploi et des métiers au sein du réseau fédéral apparaît comme un préalable permettant à chaque fédération qui s'est engagée dans cette voie de mettre en place des processus de valorisation et de fidélisation du capital humain adaptés aux nouveaux enjeux du monde sportif.

Offrir des conditions favorables au développement des compétences et à des emplois de qualité, c'est aujourd'hui un investissement indispensable qui conditionne la réussite du projet fédéral et qui s'inscrit parfaitement dans une responsabilité sociétale et environnementale de la fédération.

L'enquête métiers réalisée par la Fédération Française de Randonnée Pédestre s'intègre ainsi pleinement dans le cadre des orientations et travaux engagés par le CNOSF, au service de ses membres, dans le seul but de favoriser l'évolution vers une plus grande professionnalisation adaptée aux besoins et aux spécificités du mouvement sportif.

Jean-Pierre MOUGIN,

Vice-président délégué du CNOSF, en charge de l'emploi, de la formation et de la qualification

Depuis la fin des années 1980, le ministère chargé des sports s'est engagé en faveur de la professionnalisation de l'encadrement sportif. Le diagnostic se confirme en effet dans le temps et à travers de nombreuses enquêtes : le développement quantitatif et qualitatif des pratiques sportives, objectif central du ministère, est largement favorisé par un encadrement professionnel. Cet engagement ministériel en faveur de la « professionnalisation » s'est souvent heurté aux positions du mouvement sportif pour qui l'engagement bénévole constitue une valeur cardinale. Avec le temps, et devant les évidences, les points de vue se sont rapprochés, et le mouvement sportif accompagne maintenant de manière active ce mouvement en faveur d'un encadrement professionnel. Ainsi, c'est une grande satisfaction, de voir la Fédération Française de Randonnée Pédestre se lancer dans cette enquête métiers qui va pouvoir fonder l'action fédérale en ce sens.

L'expérience accumulée nous montre que la professionnalisation ne s'oppose pas au bénévolat. Les dirigeants bénévoles, au cœur des valeurs du sport, en restent les garants et les promoteurs. Le partage d'une activité sportive entre pairs, la progression de chacun dans un groupe de pratiquants, l'accompagnement désintéressé de nouveaux adhérents sont des dimensions essentielles du sport, pour lesquelles le bénévolat a toute sa place. Le rôle des professionnels est précisément d'agir en complément ou en soutien de l'action des bénévoles : vers de nouveaux publics, vers de nouvelles activités, vers des formes de pratiques différentes.

Sans remettre en cause le bénévolat, la professionnalisation de l'encadrement interroge néanmoins les dirigeants en ce qu'ils doivent notamment assurer une fonction d'employeur. Mais n'est-ce pas là un beau défi pour des randonneurs, animés de leur volonté de dépassement ? En s'engageant dans cette enquête métiers, la FFRandonnée fait preuve une nouvelle fois de son implication dans les défis majeurs de notre temps.



MINISTÈRE
DE LA VILLE,
DE LA JEUNESSE
ET DES SPORTS

Bruno BETHUNE,
Sous-directeur de l'emploi et des formations
Ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports



Observer l'emploi et les métiers de la FFRandonnée pour aider à la professionnalisation des comités

OBJECTIFS DE L'ENQUETE

Un premier état des lieux des salariés a été réalisé fin 2014. Ce dernier a permis de préciser le nombre de salariés exerçant des fonctions au sein des comités FFRandonnée, de connaître leur intitulé de poste puis les éventuels projets de recrutement des comités. 112 salariés avaient alors été recensés au sein du territoire national, répartis dans 73 comités employeurs (10 comités régionaux et 63 comités départementaux)².

Afin de préciser les métiers exercés par les salariés de la FFRandonnée, en amont de la fusion des régions, une Enquête Métiers FFRandonnée a été réalisée en 2016 afin de répondre à 2 objectifs :

- ✓ **Avoir une vision nationale des activités réalisées et des compétences des salariés des comités régionaux et départementaux ;**
- ✓ **Connaître les parcours professionnels, les motivations et fidéliser les ressources humaines des comités.**

Cette enquête est la première étape d'un travail d'observation des comités FFRandonnée sur le sujet de la professionnalisation.

DEROULEMENT DE L'ENQUETE

Cible : 116 salariés des comités FFRandonnée recensés en 2016 : 100 en département et 16 en région.

Administrateur : FFRandonnée – Service Accompagnement Territorial et Professionnalisation (ATP) – Coordinatrice emploi et professionnalisation, Mélodie Crouzat.

Phase de test : questionnaire testé en interne au niveau du siège, puis auprès de deux salariés de comités (régional et départemental) puis auprès de deux présidents employeurs de comités (régional et départemental).

Mode d'administration : questionnaire en ligne sur internet, accessible du 15 mars au 15 avril 2016, via SurveyMonkey®.

Cette enquête a fait l'objet d'une déclaration à la CNIL (Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés). Les réponses sont protégées et analysées selon des modalités assurant la plus stricte confidentialité.

Taux de participation : 86 questionnaires complets ont été recueillis des comités de métropole et d'Outre-mer, soit un taux de participation de 77,5%, après une relance faite le 5 avril 2016³.

Les questionnaires sont répartis en 74 salariés de comité départemental et 12 de comité régional.

¹ Un des objectifs du service ATP (Accompagnement Territorial et Professionnalisation), confié à Mélodie Crouzat, coordinatrice emploi et professionnalisation.

² Données 2014. 118 salariés en 2017 (cf. page 28).

³ Pour information, 1 stagiaire (Meuse) et 1 volontaire en Service civique (Ain) ont participé au sondage mais sont considérés hors analyse.



SOMMAIRE

ÉDITORIAL	2
1. QUI SONT LES SALARIÉS DE LA FFRANDONNÉE ?	6
2. QUALIFICATIONS OBTENUES ET ACTIVITÉS LIÉES	7
2.1. DIPLOMES DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR.....	7
2.2. DIPLOMES PROFESSIONNELS JEUNESSE ET SPORTS.....	8
2.3. DIPLOMES DE LA FFRANDONNÉE.....	9
2.4. DIPLOMES PROVENANT D'AUTRES FEDERATIONS.....	10
2.5. AUTRES DIPLOMES	10
3. PARCOURS PROFESSIONNEL PRÉCÉDENT	11
4. CONTRAT DE TRAVAIL	12
5. MISSIONS ACTUELLES RÉALISÉES AU SEIN DU COMITÉ	15
5.1. ADMINISTRER-GERER	17
5.2. AMENAGER-BALISER-NUMERISER	18
5.3. COMMUNIQUER-PROMOUVOIR	19
5.4. EDITER-PUBLIER	20
5.5. ANIMER – ENCADRER DES PRATIQUES – ORGANISER DES RANDONNÉES	21
5.6. DEVELOPPER L'ADHESION	22
5.7. COMMERCIALISER	23
5.8. FORMER-ACCOMPAGNER	24
6. COMPÉTENCES ET ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE DU SALARIÉ	25
CONCLUSION	27
RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES SALARIÉS EN 2017	28
LISTE DES SIGLES	30
PERSONNES RESSOURCES – ENQUÊTE MÉTIERS	31

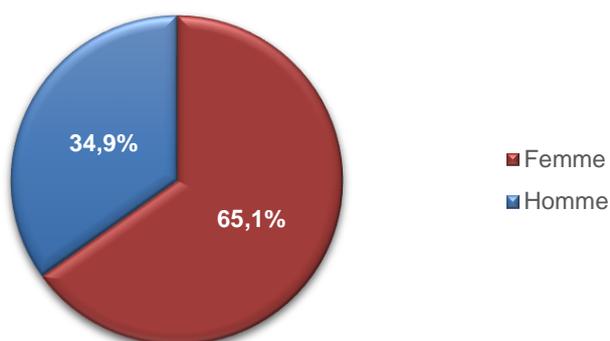


1. QUI SONT LES SALARIÉS DE LA FFRANDONNÉE ?

Des salariés à majorité féminine

Les femmes représentent 65,1% des salariés FFRandonnée.

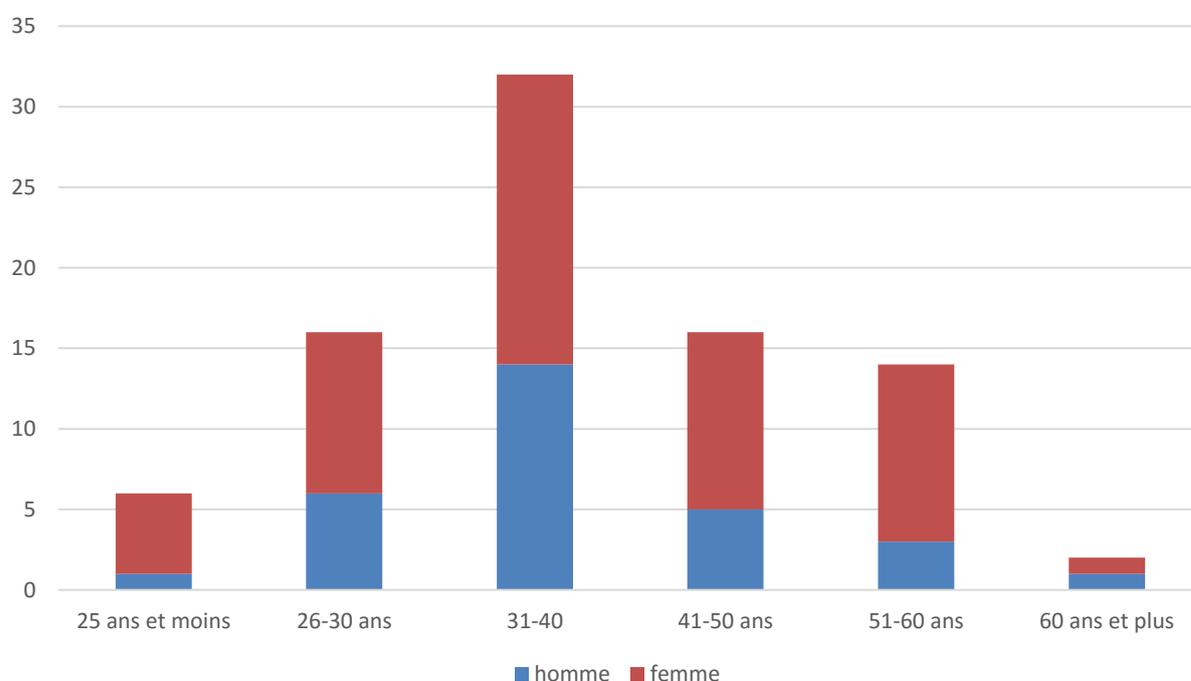
Répartition par sexe



Des salariés bien ancrés dans la vie active

La moyenne d'âge des salariés est de 38,6 ans. C'est près de 75% de salariés qui sont âgés de plus de 30 ans. Les femmes, très présentes au sein des comités, sont également sur-représentées dans les tranches d'âges extrêmes.

Âge des salariés par sexe





2. QUALIFICATIONS OBTENUES ET ACTIVITÉS LIÉES

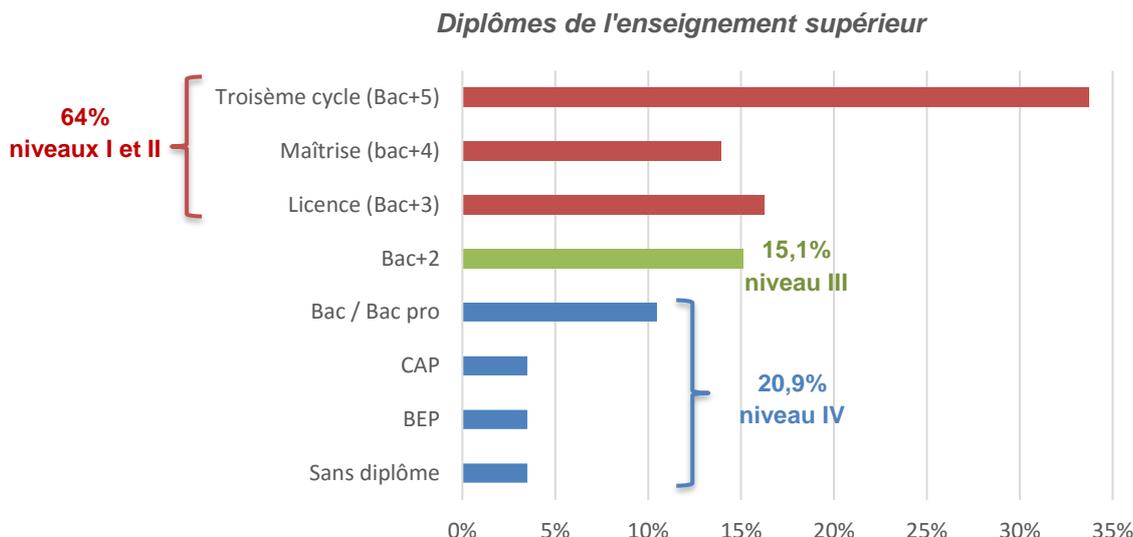
2.1. DIPLOMES DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR

Des salariés fortement diplômés

Une importante majorité des salariés FFRandonnée sont fortement diplômés puisque 64% d'entre eux disposent d'un Bac+3 à Bac+5 (niveaux I et II de l'enseignement supérieur).

Les diplômes de niveau III (DEUG, BTS, DUT, DEUST) représentent 15,1%.

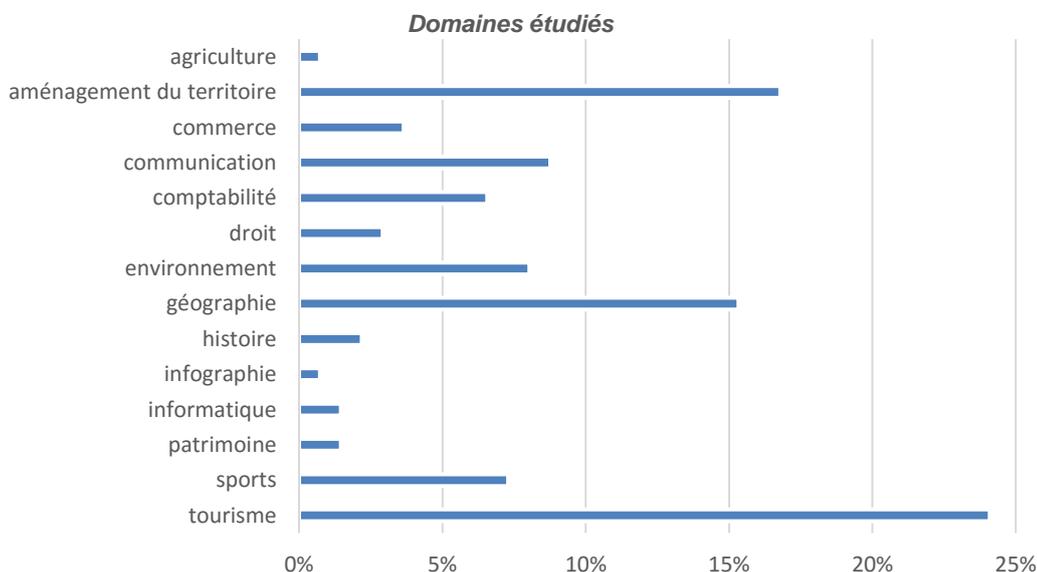
Enfin, les niveaux IV représentent près de 21% des salariés.



3 domaines d'études significatifs

Les trois domaines de l'enseignement supérieur et de la recherche les plus étudiés sont : le tourisme (24,1%), l'aménagement du territoire (16,8%) puis la géographie (15,3%). Ces domaines sont également les principaux des diplômés de niveaux I et II. Ces trois secteurs, assez proches, sont à mettre en lien avec les projets des comités et de leurs collectivités, principalement axés aujourd'hui autour de ces domaines.

Les objectifs fédéraux liés au développement et la diversification des pratiques puis au déploiement du programme numérique font partie de domaines moins étudiés par les salariés recrutés dans les comités.



Données cumulées



2.2. DIPLOMES PROFESSIONNELS JEUNESSE ET SPORTS

4 salariés diplômés professionnellement pour l'activité randonnée pédestre

9 salariés disposent d'un diplôme professionnel Jeunesse et Sports (uniquement un diplôme), soit 10,5%.

Parmi eux, 4 disposent d'un BPJEPS⁴ :

- 2 sont des équivalences obtenues avec la formation universitaire STAPS, dans deux spécialités : *Sports adaptés aux personnes handicapées* et *Activités Physiques pour Tous*.
- 1 BPJEPS Activités de Randonnée (en cours d'obtention).

3 ont un Brevet d'Etat d'éducateur sportif (BEES) : diplômés d'Accompagnateur en Moyenne Montagne (AMM), dont un en milieu tropical.

Pour information, 6 des 9 salariés diplômés disposent d'une carte professionnelle.

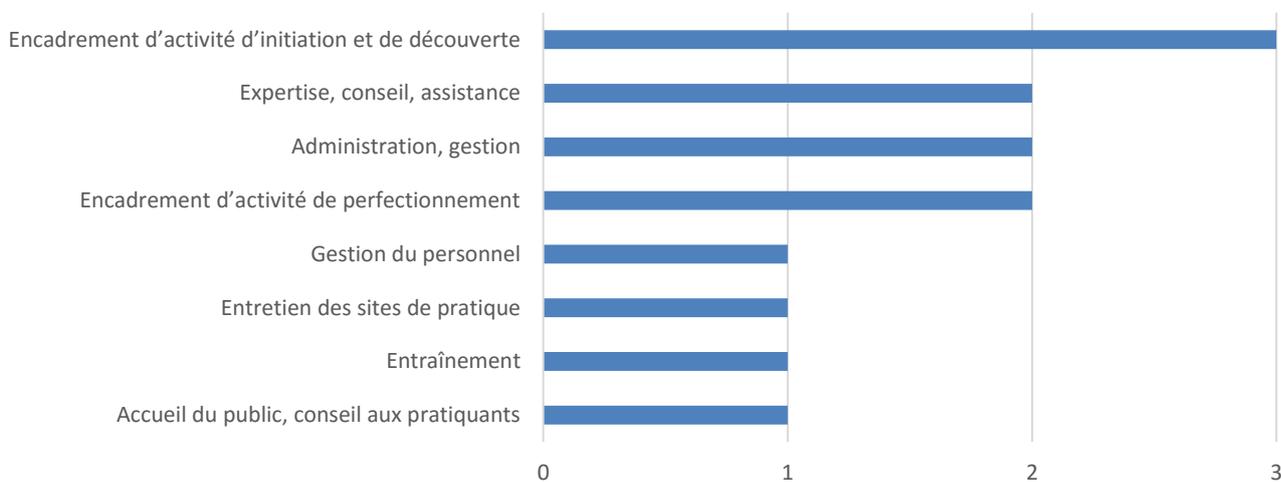
Des diplômes utilisés par les salariés

Au cours des 12 derniers mois⁵, 5 des 9 salariés diplômés Jeunesse et Sports ont utilisé leur diplôme professionnel, principalement dans le cadre de leur statut de salarié de comité.

Seulement 3 salariés d'entre eux utilisent leur diplôme pour leurs missions de salarié au sein du comité FFRandonnée.

Pour 75% d'entre eux, c'est une activité exercée tout au long de l'année. Leur statut leur permet principalement d'encadrer l'activité en initiation et en perfectionnement, mais également d'apporter expertise, conseil et assistance sur la discipline, puis de traiter l'administration et la gestion de la structure.

Activités liées au diplôme JS



Données cumulées

Ces activités sont réalisées principalement au sein d'associations (31%), puis auprès de diverses structures (collectivités, comités d'entreprises, établissements scolaires et offices de tourisme/parcs), au niveau départemental pour moitié et régional pour l'autre moitié.

Pour les 4 autres salariés n'ayant pas utilisé leur diplôme JS (sur les 9), 2 d'entre eux souhaiteraient utiliser leurs qualifications, mais pour des titres, des rôles, des structures et des lieux d'exercice très divers.

⁴ BPJEPS : Brevet Professionnel de la Jeunesse, de l'Education Populaire et du Sport (niveau IV).

⁵ Pour rappel, enquête administrée en avril 2016.



2.3. DIPLOMES DE LA FFRANDONNEE

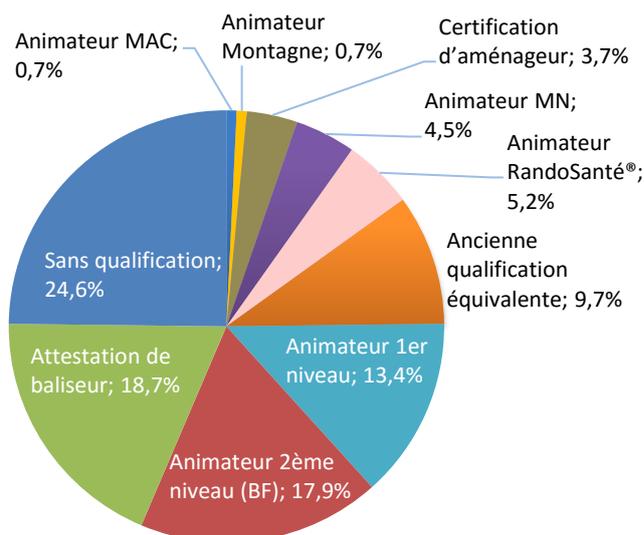
Des salariés qualifiés principalement aux fonctions d'animateur de randonnée et de baliseur

76% des salariés ont au moins un diplôme fédéral. Il s'agit principalement de l'attestation de baliseur (18%), du brevet fédéral animateur 2^{ème} niveau (16%) et animateur 1^{er} niveau (13,4%).

11,2% des salariés disposent de diplômes relatifs à l'animation de disciplines connexes à la randonnée pédestre.

24,6% des salariés n'ont passé aucun diplôme fédéral.

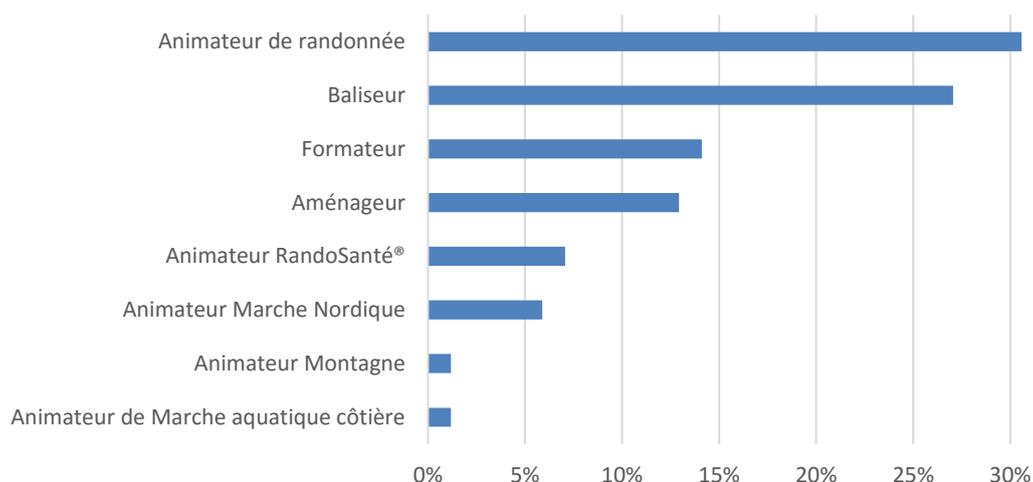
Diplômes fédéraux FFRandonnée



Les principales qualifications des salariés servent essentiellement pour des fonctions d'animateur de randonnée et de baliseur.

Sur les 31,3% de diplômés animateurs 1^{er} et 2^{ème} niveau, 30,6% en assurent la fonction.

Fonctions liées aux qualifications fédérales



Une nécessité d'être qualifié pour comprendre et valoriser le rôle du comité

Il est à noter qu'une part de salariés exprime l'intérêt voire la nécessité de disposer de ces qualifications, non pas forcément pour exercer la fonction qui y serait associée, mais pour avoir une meilleure connaissance du milieu fédéral, des pratiques, des clubs, du terrain et du rôle d'animateur. Ces approches permettent de mieux appréhender son métier et de valoriser cet ensemble auprès du réseau.

Enfin, certains salariés rajoutent que d'autres fonctions sont liées aux diplômes fédéraux, telles que l'immatriculation tourisme et la gestion numérique.



2.4. DIPLOMES PROVENANT D'AUTRES FEDERATIONS

7 salariés disposent de diplômes non professionnels d'autres fédérations (8,1%). On retrouve les fédérations d'athlétisme, de cyclotourisme, d'équitation, de football, d'handball, de tennis ou encore d'handisport.

2.5. AUTRES DIPLOMES

Cette rubrique concerne d'autres diplômes pouvant toucher les fonctions exercées au sein de la fédération. Dans ce cadre, les deux diplômes significatifs que disposent les salariés sont :

- La Prévention et Secours Civique de niveau 1 (PSC1) pour 56,6% des salariés ;
- Le Brevet d'Aptitude aux Fonctions d'Animateur (BAFA) obtenu par 20,8% des salariés.

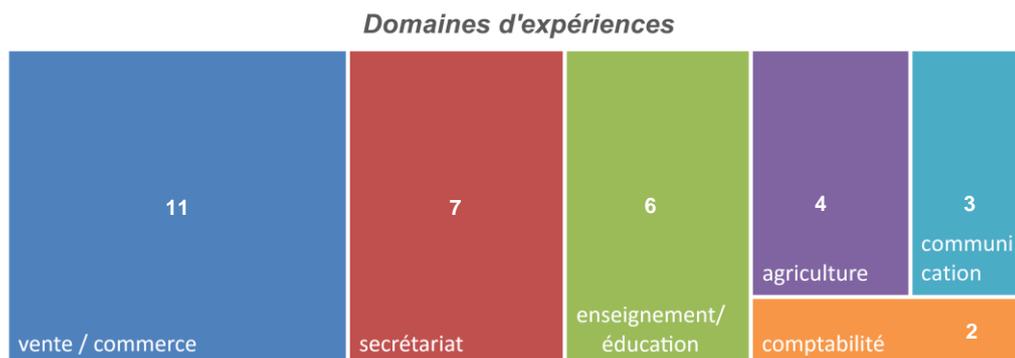


3. PARCOURS PROFESSIONNEL PRÉCÉDENT

Avant d'intégrer un comité FFRandonnée, les salariés ont eu des parcours professionnels riches et diversifiés.

Trois types de parcours professionnels avant d'intégrer un comité

Des salariés avec de l'expérience dans des domaines éloignés des activités d'un comité FFRandonnée
41,6% des salariés ont travaillé, pour un temps assez conséquent, dans des champs d'activités assez divers et éloignés de la randonnée avant d'être employé au sein d'un comité.



Même si ces domaines sont plus ou moins éloignés des activités des structures FFRandonnée, des compétences peuvent se retrouver dans des missions de salariés (cf. chapitre 5) :

- Le secrétariat et la comptabilité sont nécessaires pour la gestion courante et le fonctionnement d'un comité.
- Les domaines de la vente, du commerce et de la communication sont utiles pour promouvoir les activités d'un comité, assurer des relations avec les partenaires et les particuliers, cibler des activités en fonction des publics, développer des prestations, etc.
- L'enseignement/éducation révèle des capacités pour animer et encadrer un groupe, former des personnes, appréhender un public jeune, avoir une connaissance des structures dans ce domaine, etc.
- Le domaine large de l'agriculture se retrouve dans la nécessaire connaissance des espaces, sites et itinéraires partagés par des propriétaires publics et privés, l'étude des milieux, une connaissance des structures dans ce domaine, etc.

Des salariés avec de l'expérience dans des domaines proches des activités d'un comité FFRandonnée

34,8% des salariés ont eu un ou plusieurs métiers dans des domaines d'activités proches de ceux d'un comité, sur des durées globalement plus courtes que les secteurs précédents.

On retrouve un nombre important de salariés dans les domaines de l'aménagement du territoire, du développement local, sportif et touristique. Il s'agit de 22 salariés ayant travaillé dans des structures avec lesquelles les comités oeuvrent : offices de tourisme, conseils départementaux, comités départementaux du tourisme, syndicats mixtes, mairies, ou encore comités départementaux de sports de nature.

5 autres salariés ont travaillé dans le secteur de l'animation, soit dans des structures d'accueils collectifs de mineurs, des collectivités ou des associations.

Dans cette catégorie de salariés, 6 d'entre eux ont eu une activité professionnelle totalement différente au début de leur carrière puis ont ensuite exercé un métier plus en lien avec les activités d'un comité FFRandonnée.

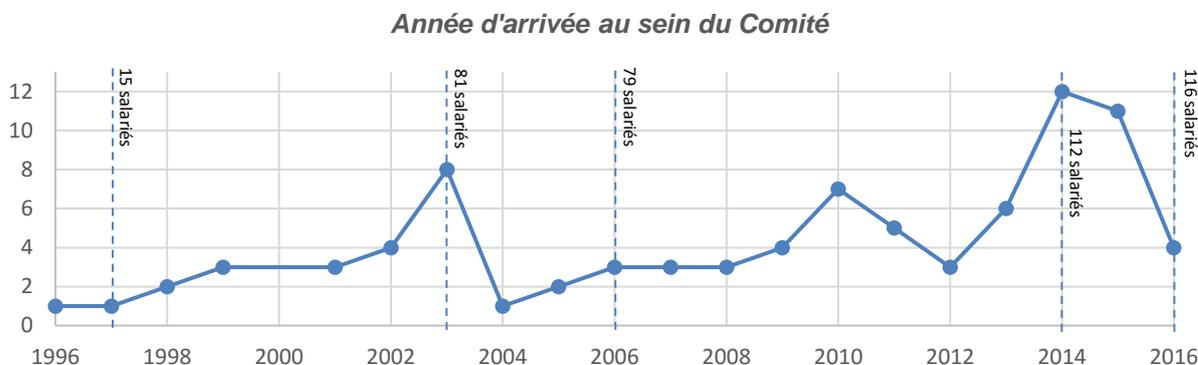
Des salariés jeunes diplômés avec peu d'expérience

Le comité FFRandonnée est le premier employeur pour 24,5% des salariés. C'est alors une structure permettant aux jeunes diplômés d'entrer dans la vie professionnelle ; ils ont eu précédemment des expériences saisonnières ou des stages, dans le tourisme principalement avec un niveau universitaire important (cf. chapitre précédent).



4. CONTRAT DE TRAVAIL

Des embauches régulières mais marquées par 4 années importantes⁶



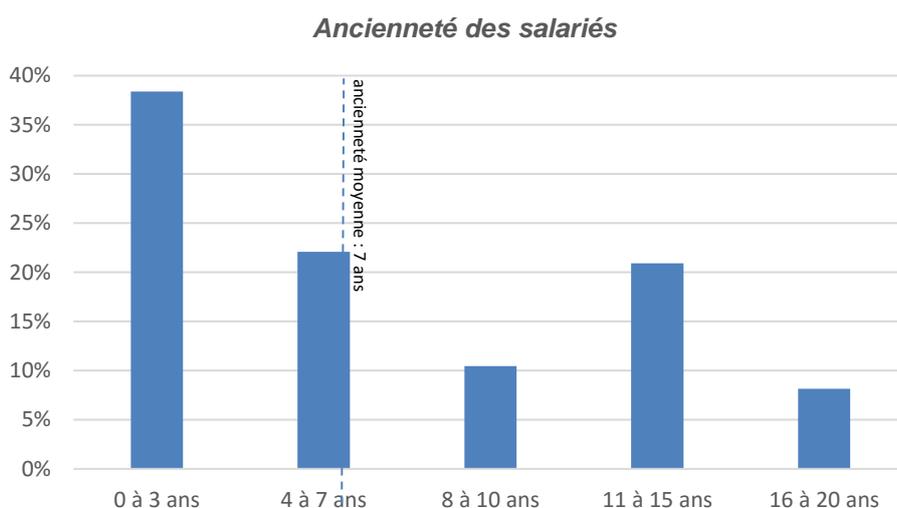
La courbe ci-dessus précise les arrivées des salariés au sein des comités depuis 1996, première date à laquelle un des 86 salariés enquêtés a été embauché et est toujours présent au sein de la structure.

Ce graphique nous montre qu'il y a, depuis cette période, une constante globale d'embauches régulières tout en étant ponctuée par quatre forts pics d'arrivées de salariés : en 2003, 2010, 2014 et 2015.

La création de nouveaux postes dans le cadre des emplois jeunes n'est plus possible depuis fin 2002. Cependant, on voit un fort recrutement en 2003 (81 salariés au total), des mesures ont alors été prises pour embaucher de nouveaux salariés n'étant plus dans ce dispositif ou alors pour pérenniser ces derniers sur des dispositifs différents. Cela s'est également fait ressentir globalement dans le secteur associatif. En effet, les dispositifs d'aides à l'emploi, aussi divers soient-ils depuis ces périodes ont influé sur les embauches au sein des comités, puisque liées aux politiques gouvernementales et territoriales puis aux projets locaux.

Enfin, 2014 et 2015 sont marquées par de nombreux recrutements mais cela est lié à un important renouvellement de salariés. En effet, sur ces deux dernières années, le nombre global de salariés au sein de l'ensemble des comités n'a guère évolué.

A travers ces différents éléments, on peut voir que les salariés restent en moyenne 7 ans au sein d'un comité.



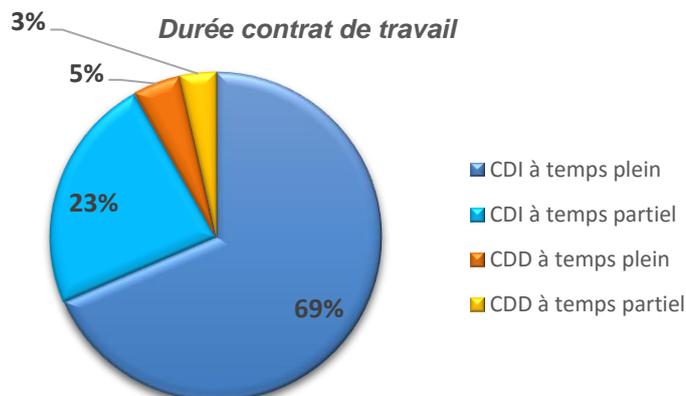
38,4% sont de nouveaux salariés au sein des comités (3 ans d'ancienneté maximum). Ce sont alors 60,5% des salariés qui ont jusque 7 ans d'expérience (ancienneté moyenne d'un salarié en comité), puis 39,5% qui ont de 8 à 20 ans d'exercice.

⁶ Le nombre de salariés dans les comités en 1997, 2003 et 2006 provient de documents archivés FFRandonnée. Les années 2014 et 2016 sont issues d'enquêtes spécifiques (cf. p3).



Des contrats de travail sécurisants

92% des salariés sont en contrat à durée indéterminée (CDI), tous temps de travail confondus. Uniquement 7 salariés sont en contrat à durée déterminée (CDD) sur des périodes variant de 6 mois à 3 ans.



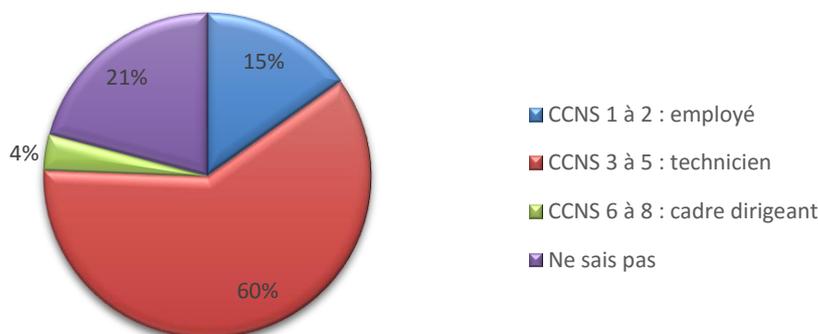
Ainsi, tous contrats confondus, 74% des salariés sont en temps plein. Sur les 23 salariés à temps partiel (26%), 82% travaillent de 20h à 30h par semaine.

Concernant le type de contrat, le contrat classique est le principal utilisé dans les comités FFRandomnée (75%). On retrouve également des contrats aidés : emplois CNDS (9,9%), contrats d'accompagnement dans l'emploi (CUI-CAE) (6,6%) et des contrats en emploi d'avenir (3%).

Une convention collective du sport principalement pour des fonctions de « technicien »

96% des salariés sont sous la Convention collective nationale du sport (CCNS)⁷.

Groupe de classification CCNS



La Convention collective prévoit une grille de classification par groupe, définie selon trois critères de compétences : l'autonomie, la responsabilité et la technicité. Cela détermine alors un salaire minimum conventionnel (SMC⁸) qui est majoré en fonction des groupes ; le salaire varie donc d'un groupe à un autre, même si un maximum n'est pas imposé.

60% des salariés sont positionnés sur des missions de « technicien ». On note alors un décalage entre le niveau universitaire important (79,1% d'un niveau supérieur à IV) et la mission occupée.

De faibles rémunérations face à de fortes compétences

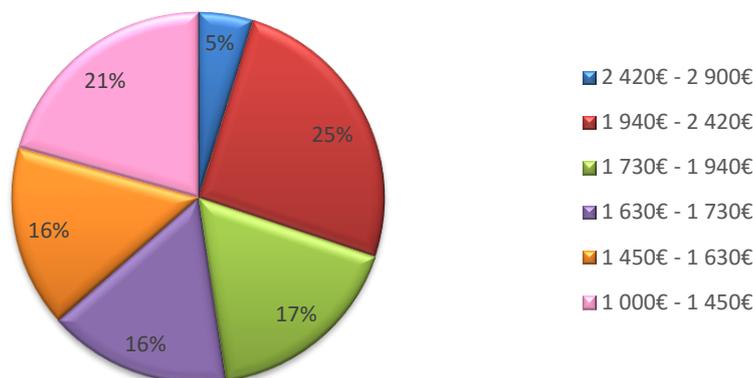
Comme vu précédemment, un poste requiert un certain nombre de compétences, alors déterminées dans des groupes de classification. Cela induit également la rémunération, puisque chaque groupe détermine un salaire minimum conventionnel à respecter. Ainsi, les échelles de rémunération ci-après ont été déterminées en fonction des groupes de la CCNS.

⁷ 1 salarié sous la convention du tourisme. 2 salariés ne savent pas s'ils dépendent d'une convention collective.

⁸ SMC à 1 391,20 € (avenant 106 du 06/11/15).



Echelle de rémunération d'un temps plein



Le salaire moyen d'un contrat à temps plein est de 1 764,60€ brut, soit 11,64€ brut de l'heure⁹. Celui-ci s'avère faible au regard des diplômés et de l'expérience des salariés.

Une minorité d'emploi mutualisé

Pour information, les prestations de service réalisées pour le compte d'une autre structure n'ont pas été considérées comme un emploi salarié.

Uniquement 5 salariés travaillent pour le compte de plusieurs structures. Il y a un salarié départemental mis à disposition au comité régional, puis 4 autres salariés qui ont des missions pour des structures associatives sportives ou touristiques locales.

Les notions de mutualisation ou de groupement d'employeurs ne sont quasiment pas présentes au sein de nos structures. Des réseaux d'accompagnement, des outils méthodologiques et des solutions existent sur ces sujets, notamment dans le monde associatif ; un travail sera alors à mener par la fédération.

En outre, 3 salariés de comités sont mis à disposition pour réaliser des missions pour le siège de la fédération. Il s'agit de missions axées autour du rôle éducatif de la randonnée, du développement et de l'animation du réseau Marche Aquatique Côtière-Longe Côte® puis du développement du RandoChallenge®.

Des évolutions attendues dans la gestion des ressources humaines

69,8% des salariés disposent d'une fiche de poste. Cependant, celle-ci a été proposée pour près de 50% lors de la candidature au poste ou à l'embauche ; elle n'est donc pas mise à jour régulièrement et ne reflète pas les missions évolutives des salariés (seulement 8,1% des salariés ont une fiche révisée annuellement).

En outre, 53% disposent d'un entretien annuel avec leur employeur. Ce moment, non obligatoire, est cependant un rendez-vous incontournable de fin d'année entre l'employeur et son collaborateur. C'est l'occasion de faire le bilan de l'année écoulée, d'évaluer les objectifs fixés et les compétences professionnelles du salarié, puis de fixer les objectifs pour l'année à venir. Il est donc à mettre en lien avec l'actualisation de la fiche de poste.

La bonne relation avec son salarié ne justifie pas de ne pas formaliser un temps d'échanges dédié à la communication et au suivi du salarié.

Il est important de noter que 18 salariés ne savent pas à quel groupe ils appartiennent (21%). Cette information est assez préoccupante car cela pose la question de la gestion des ressources humaines dans les comités.

⁹ Le montant du SMIC 2017 est de 1480,27€ brut, soit 9,76€ brut de l'heure.



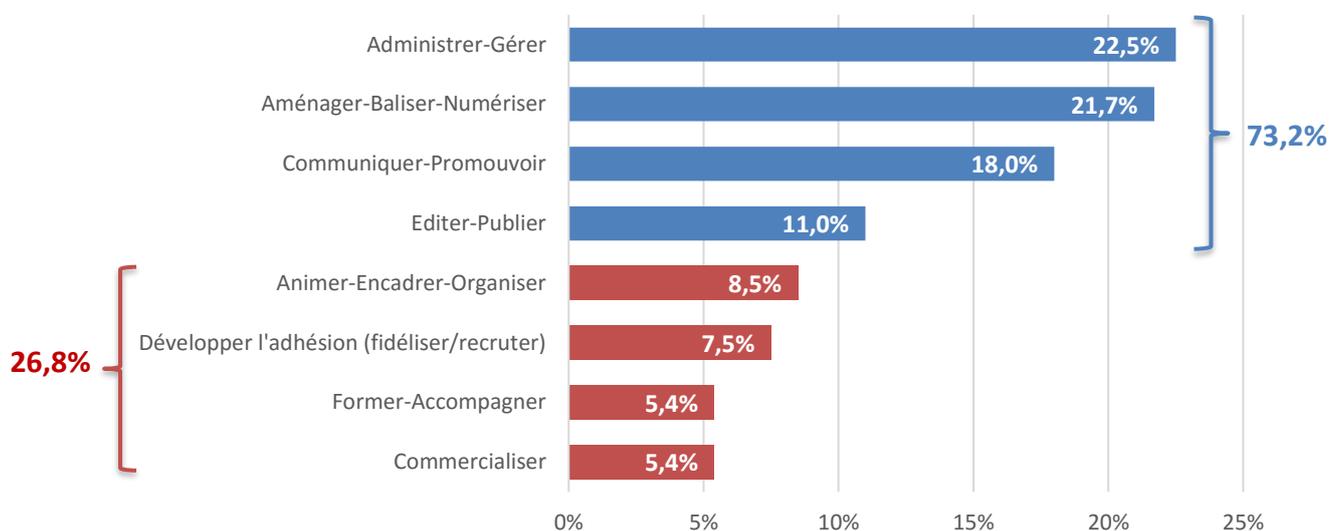
5. MISSIONS ACTUELLES RÉALISÉES AU SEIN DU COMITÉ

Les salariés ont été interrogés sur 8 familles de missions. Celles-ci utilisées dans divers travaux fédéraux, reflètent les fonctions des responsables associatifs du réseau fédéral.

A partir de leurs réponses, il a été possible de proposer un emploi du temps « type » d'un salarié de comité réparti sur les 8 grandes missions.

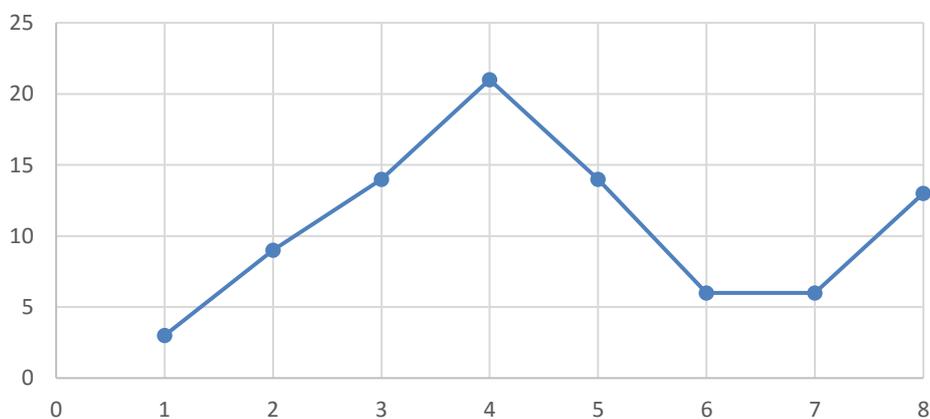
Parmi l'ensemble des familles de missions réalisées dans les comités, un salarié répartit son temps de travail principalement sur de la **gestion administrative, des missions liées aux sentiers-itinéraires, puis de la promotion et de la communication des activités du comité. Avec les éditions, cela représente 73,2% du temps de travail salarié.**

Emploi du temps de travail type d'un salarié de Comité



Il est à noter que très peu de salariés sont en mono-activité. En effet, ils travaillent en moyenne sur 4,6 missions. Les salariés sont d'ailleurs assez polyvalents au regard du nombre de missions qu'ils exercent sur les 8 familles.

nombre de missions par salarié

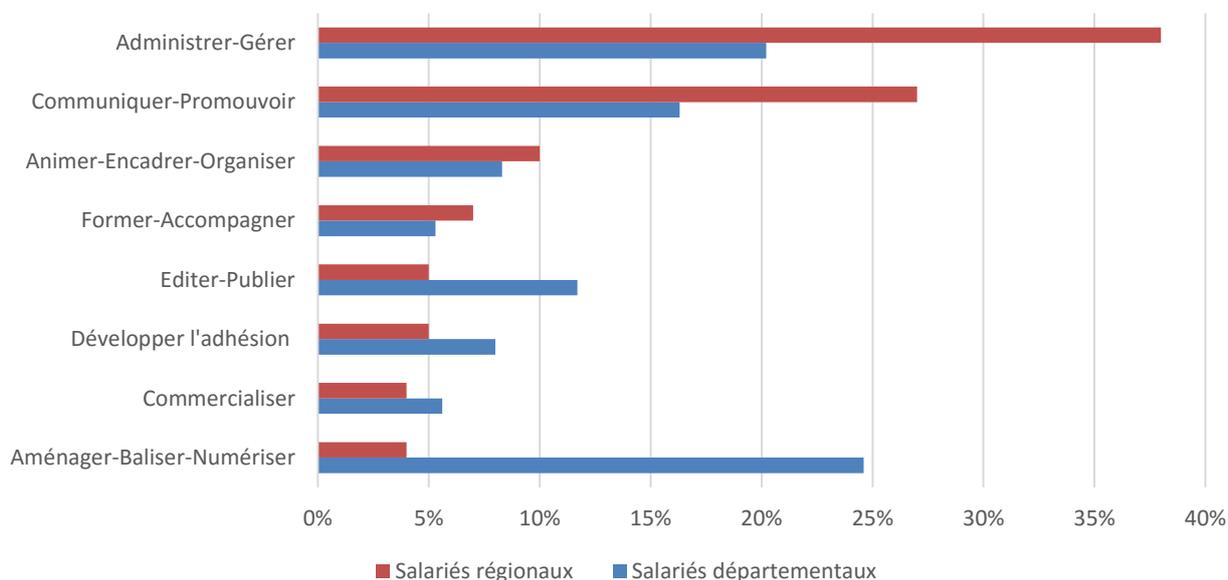




Des missions diverses en fonction de la structure régionale ou départementale

L'emploi du temps « type » d'un salarié de comité est désormais proposé en fonction de la structure employeuse. Pour rappel, les 86 salariés répondants sont répartis pour 74 en comité départemental et 12 en comité régional.

Répartition des missions des salariés régionaux et départementaux



Ce graphique montre des différences notables en fonction des structures, notamment sur 4 familles de missions : *Administrer-gérer*, *Communiquer-promouvoir*, *Editer-publier*, puis *Aménager-baliser-numériser*.

La fonction « **administrer-gérer** » était la plus réalisée dans l'emploi « type » du salarié de comité, cela prend une place encore plus importante pour le salarié régional (38%). Ensuite, on retrouve des missions de **communication et de promotion** (27%).

A la différence du graphique sur l'emploi du type d'un salarié de comité, on retrouve **l'animation, l'encadrement voire l'organisation de randonnées** comme troisième mission pour le salarié régional.

Ces trois familles représentent 75% de l'emploi du temps d'un salarié régional.

La distinction des missions en fonction des structures montre ensuite que la première mission des salariés de comités départementaux est liée à **l'aménagement et à la valorisation des itinéraires via publication (36,3%)**. En effet, ce volet lié aux sentiers et itinéraires est très peu réalisé par les comités régionaux puisqu'en fort lien avec les conseils départementaux, notamment dans le cadre du Plan départemental des itinéraires de promenade et de randonnée (PDIPR).

Cette distinction par structure permet alors d'identifier des missions bien différentes. Cependant, le nombre de missions réalisées est identique quel que soit le niveau territorial (4,6 missions en moyenne).

Pour mieux cerner les actions de **tous les salariés**, chaque famille de missions est étudiée ci-après, en suivant l'emploi du temps type global (par ordre de réalisation).



5.1. ADMINISTRER-GERER

Cette famille recouvre le fonctionnement administratif et la gestion courante du comité.

Pour rappel, celle-ci représente la première mission d'un salarié de comité (la première pour le salarié de région et la troisième pour un salarié de département).

Les principales actions des salariés dans cette grande mission sont citées ci-dessous par ordre d'importance.

- + ✂ Participer à l'organisation et à la logistique des diverses réunions (bureau, comité directeur, assemblée générale, commissions, réunions des présidents, etc.).
- ✂ Traiter, diffuser et archiver les courriers, les courriels et les appels téléphoniques.
- ✂ Participer aux relations institutionnelles, associatives, etc.
- ✂ Assurer une fonction d'accueil et de conseil auprès du grand public et des adhérents.
- ✂ Etre le lien entre les parties prenantes du comité en contribuant au suivi relationnel et à la communication interne.
- ✂ Assurer le compte-rendu des réunions, la diffusion et le suivi des dossiers.
- ✂ Représenter sa structure vis-à-vis des pouvoirs publics et des partenaires.
- ✂ Gérer le montage et le suivi des dossiers de subventions.
- ✂ Participer à l'enregistrement de certaines opérations comptables (suivi des ventes et des stocks, émission des factures, état de la caisse, suivi de l'intendance informatique et la gestion des fournitures, bilans mensuels).
- ✂ Selon l'ordre du jour, participer et animer des séquences de diverses réunions.
- ✂ Sous la responsabilité du président de la commission Formation, assurer le suivi administratif des stages de formation.
- ✂ Négocier et conclure les engagements du comité.
- ✂ Animer l'espace boutique et assurer la vente de topoguides.
- ✂ Manager des équipes voire des personnes.

A travers cette fonction, on note que le salarié est bien au cœur du fonctionnement et de l'équipe du comité. Il participe aux relations internes et externes de sa structure et, de fait, aux différentes activités gravitant autour du comité.

En outre, cette famille de missions est la première exercée par un salarié et comprend un nombre important de tâches administratives. En effet, les trois dernières actions recensées sont minimales par rapport à l'ensemble.

Il conviendra de voir après avoir étudié l'ensemble des missions, si cette famille « administrer-gérer » n'est pas chronophage pour bien développer les autres.



5.2. AMENAGER-BALISER-NUMERISER

Cette famille regroupe des missions d'aménagement, de balisage et de numérisation des sentiers et des itinéraires.

Pour rappel, celle-ci représente le deuxième temps le plus important pour un salarié de comité (le dernier avec « commercialiser » pour le salarié de région et le premier pour un salarié de département).

Les principales actions des salariés dans cette grande mission sont citées ci-dessous par ordre d'importance.

- +  Participer et être acteur de la Commission Sentiers et Itinéraires.
-  Participer aux relations avec les collectivités territoriales et les partenaires sur cette thématique.
-  Protéger, entretenir et préserver l'accessibilité et la qualité environnementale des sentiers (Suricate®, initiatives environnementales, relations techniques avec les institutions gérant les espaces naturels protégés et plus largement toutes structures en charge de la protection de l'environnement, etc.).
-  Gérer les itinéraires dans un environnement cartographique numérique (WebSIG, BDRando).
-  Effectuer des missions de terrain (Baliser, Aménager, Numériser). Coordonner les moyens humains (équipe de baliseurs, d'aménageurs et de collecteurs) et matériels.
-  Promouvoir et valoriser les sentiers et les itinéraires du territoire ainsi que l'ensemble des produits rattachés.
-  Penser sur les moyen et long termes, le réseau des itinéraires, son optimisation et son évolution, en fonction de l'héritage fédéral, de la politique territoriale, de l'offre et de la demande, des publics et des pratiques.
-  Instruire et gérer les dossiers d'homologation et de labellisation des itinéraires.
-  Assurer la mise en œuvre, la coordination et le suivi de projets sur cette thématique.
-  Se placer en tant qu'expert, en apportant conseils et propositions aux collectivités en matière de création, d'entretien et d'aménagement d'itinéraires.
-  Assurer les relations avec les différents acteurs pour le développement maîtrisé des sports de nature et la conciliation des usages (participation à la CDESI, autres organisations de sports de nature empruntant les mêmes voies, etc.).
-  Participer au suivi technique et/ou administratif du PDIPR (Plan Départemental des Itinéraires de Promenade et Randonnée) en lien avec le PDESI (lorsque celui-ci existe).
-  Collaborer à la formation des baliseurs, des aménageurs, des collecteurs voire des gestionnaires.
-  Mettre en œuvre, coordonner et assurer le suivi des prestations d'aménagement, d'entretien et de veille.

Cette famille de mission, principalement pour les salariés départementaux, révèle une forte expertise dans ce domaine. C'est d'ailleurs le métier premier au sein de la fédération avec la naissance du CNSGR.

Ils sont principalement sur cette mission et se révèlent être les interlocuteurs privilégiés, avec le président du comité et la commission sentiers-itinéraires, auprès des structures externes. Le comité se place ainsi prestataire incontournable car expert technique dans le domaine.

Le volet numérique prend désormais une part importante dans les missions de l'expert sentiers et sera crucial pour développer de nouvelles prestations.

Ces salariés sont fortement diplômés et ont eu en amont des expériences proches des activités de randonnées (cf. chapitre 3).



5.3. COMMUNIQUER-PROMOUVOIR

Cette famille recouvre la communication et la promotion des activités du Comité.

Pour rappel, celle-ci représente le troisième temps le plus important pour un salarié de comité (le deuxième pour le salarié de région et le troisième pour un salarié de département).

Les principales actions des salariés dans cette grande mission sont citées ci-dessous par ordre d'importance.

- + ✂ Assurer la promotion des activités du comité via la mise en œuvre d'opérations de communication (réalisation de supports de communication).
- ✂ Développer la notoriété de la Fédération auprès du plus grand nombre.
- ✂ Assurer la promotion des activités du comité via la gestion du site web du comité.
- ✂ Être le lien entre les différentes parties prenantes du comité en contribuant au suivi relationnel et à la communication interne.
- ✂ Assurer la promotion des activités du comité via l'organisation d'évènements.
- ✂ Sensibiliser les adhérents et les structures aux activités du comité (formation, bénévolat, clubs, etc.).
- ✂ Assurer la promotion des activités du comité via la mise en œuvre d'actions de relations presse.
- ✂ Favoriser et encourager les rencontres entre comités et clubs.
- ✂ Agir en tant que conseil, soutien et expert en communication auprès du réseau.
- ✂ Structurer et organiser l'information en réseaux via les outils appropriés.
- ✂ Assurer la promotion des activités du comité via l'utilisation des réseaux sociaux.
- ✂ Mettre en place et gérer des partenariats locaux ou déclinaisons nationales.

La communication est majeure pour la fédération. Elle est, de fait, transversale pour gérer les relations internes et externes puis pour valoriser au mieux les activités du comité.

Il s'agit pourtant d'un axe à développer ; en effet, l'expertise dans ce domaine manque mais il y a une envie forte de se former pour être plus proactif et s'adapter en fonction des publics (cf. chapitre 6).

Le salarié régional a d'ailleurs un rôle majeur à jouer dans ce domaine, notamment avec la fusion des régions.

Il conviendra de voir comment le siège pourra appuyer les comités dans ce domaine, en termes de formation, d'outils, d'appuis juridiques, etc.



5.4. *EDITER-PUBLIER*

Cette famille recouvre la valorisation des itinéraires à travers des publications papier ou numérique.

Pour rappel, celle-ci représente la quatrième mission d'un salarié de comité (la cinquième pour le salarié de région et la quatrième également pour un salarié de département).

Les principales actions des salariés dans cette grande mission sont citées ci-dessous par ordre d'importance.

- +  Coordonner et valider les données éditoriales en vue d'une publication nationale ou locale.
-  Développer la politique éditoriale du Comité.
-  Concevoir des itinéraires à la journée ou en itinérance, les aménager et les valoriser via des publications papier.
-  Proposer des itinéraires ou des aménagements d'itinéraires au groupe homologation et labellisation (GHL).
-  Concevoir des itinéraires à la journée ou en itinérance, les aménager et les valoriser via des publications numériques.
-  Assurer le schéma de cohérence départemental des itinéraires.

Cette famille, bien spécifique, relève d'une mission à part entière et nécessite de l'autonomie et des responsabilités, notamment pour les deux premières actions. Elle demande également de gérer des relations avec le siège de la fédération et les collectivités territoriales.

Cette fonction fait le lien avec la famille des sentiers et des itinéraires ; elle sera à l'avenir encore plus liée avec le programme numérique fédéral, car moyen essentiel pour valoriser les itinéraires.



5.5. ANIMER – ENCADRER DES PRATIQUES – ORGANISER DES RANDONNEES

Cette famille concerne l'animation et l'encadrement des pratiques, voire l'organisation des randonnées.

Pour rappel, celle-ci représente la cinquième mission d'un salarié de comité (la troisième pour le salarié de région et la cinquième pour un salarié de département).

Les principales actions des salariés dans cette grande mission sont citées ci-dessous par ordre d'importance.

- +  Organiser des randonnées ouvertes à tous.
-  Nouer des relations partenariales publiques, privées, associatives et financières.
-  Agir en tant que conseil, soutien et expert auprès des différentes parties prenantes.
-  Organiser un RandoChallenge®.
-  Connaître le territoire, en termes de lieux de pratiques, d'équipements existants et potentiels, puis de tissu associatif, en vue d'analyser l'offre et la demande territoriales.
-  Planifier l'ensemble des actions menant au développement des pratiques (mise en place de calendriers, mutualisation des ressources matérielles, financières et humaines, création d'outils pour développer l'adhésion, journées d'échanges entre animateurs, etc.).
-  Assurer les relations avec les différents acteurs pour le développement maîtrisé des sports de nature et la conciliation des usages (participation à la CDESI, autres organisations de sports de nature empruntant les mêmes voies, etc.).
-  Accompagner des projets voire créer des produits de randonnée pédestre : séquences pédagogiques, déclinaisons par niveaux/publics (séance d'entraînement, découverte, perfectionnement), prestations, compétitions, évènementiels, séjours et voyages, etc.
-  Animer et encadrer en sécurité des randonnées pédestres (Marche nordique et Marche Aquatique Côtière-Longe-Côte® non comprises) et des Randosanté®.
-  Organiser des randonnées pour les licenciés.

Cette mission est désormais encadrée statutairement par une commission pratiques-adhésion¹⁰, puis une équipe régionale dédiée. Il conviendra peut-être de redéfinir la fonction première d'agent de développement autour des pratiques, des acteurs concernés et de leurs besoins.

Les nouvelles pratiques étant porteuses de développement pour la fédération, il faudra voir comment un salarié pourra s'adapter, notamment via un vivier de formateurs de nouveaux encadrants, pour proposer des activités sécurisées de qualité.

En outre, il sera intéressant de voir comment les salariés régionaux pourront jouer un rôle déterminant à l'avenir sur ce sujet, au même titre que certaines fédérations peuvent employer un conseiller technique régional ayant pour objectif d'organiser un réseau et de développer leur discipline au niveau d'un territoire.

Cette analyse vaut également en partie pour la famille de mission suivante : « développer l'adhésion ».

¹⁰ Assemblée Générale Extraordinaire du 05/11/2016.



5.6. DEVELOPPER L'ADHESION

Cette famille concerne le développement et l'animation de la vie associative territoriale.

Pour rappel, celle-ci représente la sixième mission d'un salarié de comité sur huit. Elle représente 7,5% du temps de travail.

Les principales actions des salariés dans cette grande mission sont citées ci-dessous par ordre d'importance.

- + ✂ Accueillir le public, assurer la permanence téléphonique puis le suivi des courriers et emails.
- ✂ Connaître et maîtriser l'ensemble des outils d'administration et de gestion de la vie fédérale.
- ✂ Catalyser les dynamiques au sein des clubs fédérés et asseoir l'animation associative territoriale (communiquer, promouvoir, fédérer, démarcher, convaincre et fidéliser).
- ✂ Connaître le territoire, en termes de lieux de pratiques, d'équipements existants et potentiels puis de tissu associatif, en vue d'analyser l'offre et la demande territoriales.
- ✂ Planifier l'ensemble des actions menant au développement des pratiques (mise en place de calendriers, mutualisation des ressources matérielles, financières et humaines, création d'outils pour développer l'adhésion, etc.).
- ✂ Développer les collaborations avec les acteurs du secteur de la randonnée afin de diversifier l'offre.
- ✂ Assurer les relations avec les différents acteurs pour le développement maîtrisé des sports de nature et la conciliation des usages (participation à la CDESI, autres organisations de sports de nature empruntant les mêmes voies, etc.).
- ✂ Développer des prestations de service en positionnant le comité comme expert en termes de valorisation du patrimoine fédéral, de séjours et voyages, d'encadrement, d'organisation de manifestations, etc. dans le but de renforcer la structuration financière du comité et l'adhésion.
- ✂ Mobiliser, coordonner, former et suivre les équipes « pratiques » dans l'accomplissement des actions/tâches en regard du plan de développement partagé. Assurer le renouvellement des équipes, la transmission de dossiers et ainsi la pérennité de l'action fédérale.
- ✂ Contribuer par ses compétences et son expertise à l'offre territoriale de formation.
- ✂ Prescrire et instruire la labellisation de clubs, de même que leurs leviers d'aide au développement.

Cette famille de missions permet d'assurer le lien avec les clubs et les licenciés au niveau local. Le salarié est un interlocuteur privilégié localement, il a un rôle de promotion des activités fédérales, de gestion des relations puis de gestion administrative. En outre, avec une forte connaissance des acteurs locaux, il s'agit alors d'asseoir et d'animer le comité au niveau du territoire.

Cette fonction est fortement liée avec les pratiques et la formation.



5.7. COMMERCIALISER

Cette famille recouvre la commercialisation des produits et/ou des services du comité.

Pour rappel, celle-ci représente une mission minimale d'un salarié de comité, tant régional que départemental.

Les principales actions des salariés dans cette grande mission sont citées ci-dessous par ordre d'importance.

- +  Assurer les relations avec les collectivités.
-  Nouer des relations partenariales publiques, privées, associatives et commerciales en vue de mettre en place puis de suivre des actions du comité (dossiers de subventions, partenariats, prestations de service, etc.).
-  Connaître puis analyser l'offre et la demande territoriales pour adapter des produits et/ou des services.
-  Animer l'espace boutique et la vente de topoguides.
-  Agir en tant que conseil, soutien et expert auprès des différentes parties prenantes.
-  Développer des prestations de service en positionnant le comité comme expert en termes de valorisation du patrimoine fédéral, de séjours et voyages, d'encadrement, d'organisation de manifestations, ou autres activités, dans le but de renforcer la structuration financière du comité.
-  Assurer le montage, la commercialisation, le suivi voire le service après-vente des produits et/ou services proposées par le Comité (séquences pédagogiques, déclinaisons par niveaux/publics, compétitions, événementiels, séjours et voyages, etc.).

Cette famille de mission ne représente que 5,4% de temps de travail. Celle-ci est en lien avec d'autres actions mais peut paraître nécessaire pour assurer le développement voire la pérennité des postes salariés et in fine des comités. Globalement, le salarié aujourd'hui a très peu pour mission de réfléchir à de nouveaux produits et/ou services puis d'en assurer sa commercialisation.

Il convient alors de se demander s'il n'y a pas un paradoxe entre les préconisations fédérales et le nombre d'actions restreint des salariés dans le domaine de la commercialisation. Et enfin, si l'augmentation des compétences des salariés dans ce domaine n'est pas primordiale pour assurer une capacité d'autofinancement suffisante.



5.8. FORMER-ACCOMPAGNER

Cette famille regroupe les missions liées au secteur formation et à sa commission référente.

Pour rappel, celle-ci représente une mission minimale d'un salarié de comité (5,4%), un peu moins pour le salarié régional puisqu'il s'agit de sa quatrième mission.

Les principales actions des salariés dans cette grande mission sont citées ci-dessous par ordre d'importance.

- +  Sous la responsabilité du président de la commission formation, assurer le suivi administratif des dossiers de formation.
-  Animer et être intervenant en formation (sur des stages fédéraux et sur des formations externes).
-  Contribuer par ses compétences et son expertise à l'offre territoriale de formation.
-  Être responsable de stage : assurer le montage, la coordination et une partie des interventions.

Actuellement, les salariés concernés œuvrent principalement sur de la gestion administrative des stages.

Au regard des salariés diplômés jeunesse et sports, des qualifiés fédéraux, des compétences acquises par ailleurs (cf. chapitre 3) puis des souhaits d'évolution (chapitre suivant), les salariés pourraient jouer un rôle important dans la mise en place et la consolidation d'un vivier de compétences, en recrutant et en formant des acteurs impliqués dans le développement des pratiques, puis dans la participation aux passerelles entre le cursus fédéral de formation et les certifications/qualifications professionnelles.

Cette famille de missions est étroitement liée aux pratiques. Il conviendra de voir le lien possible entre la commission formation puis celle des pratiques-adhésions.



6. COMPÉTENCES ET ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE DU SALARIÉ

Ce chapitre permet de mettre en lumière les compétences actuelles des salariés qui ne seraient pas utilisées dans leurs missions, mais aussi de connaître leurs souhaits de formation et d'évolution.

Certaines compétences non utilisées dans leur métier actuel

29 salariés expriment avoir des compétences particulières qu'ils n'utilisent pas dans leur métier actuel (33,7%). Les principales pouvant être mises à contribution pour le réseau relèvent des domaines de la communication, des langues étrangères, de la maîtrise du programme numérique mais aussi autour de la pédagogie et de l'animation.

Cela révèle un potentiel vivier de compétences et des salariés motivés pour les mettre à profit au sein des projets de divers comités.

Cela se traduit, en outre, dans les divers diplômes obtenus et dans la grande diversité des parcours professionnels.

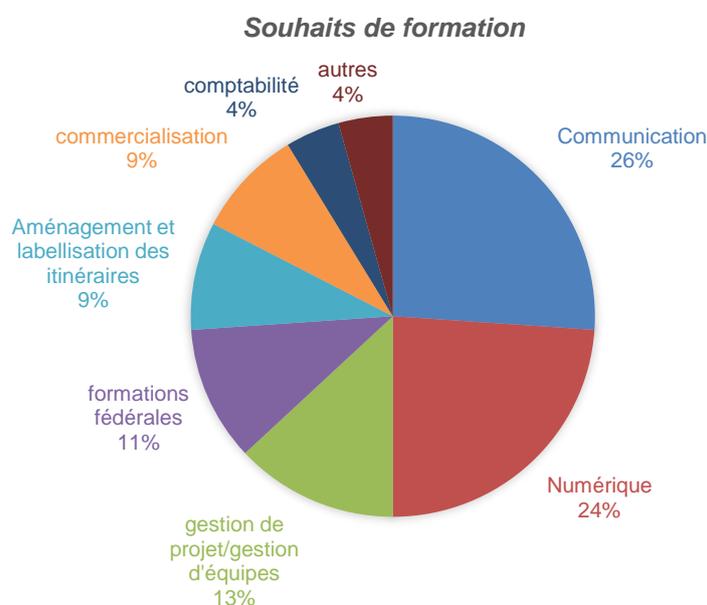
Des formations suivies précédemment

Un nombre important de formations ont été suivies ces trois dernières années, elles relèvent de formations fédérales, internes et/ou professionnelles.

Les données exploitables font ressortir que ces formations rentrent principalement dans le cadre d'un plan de formation du comité puis des journées ARA (accompagnement des responsables associatifs). Les objectifs sont d'acquérir des compétences complémentaires, de mettre à jour certaines connaissances, puis de s'adapter à l'évolution des missions au regard des activités du comité.

Des formations souhaitées à l'avenir

En outre, 64% des salariés sont intéressés pour suivre une formation, principalement les salariés départementaux. Il s'agit surtout de formations permettant d'évoluer en compétences pour le compte du comité.



Des formations dans le domaine de la communication sont les plus demandées, notamment pour être compétent en création et en mise en page de supports, mais aussi sur la communication digitale.

Egalement, les salariés sont fortement intéressés pour avoir de nouvelles compétences sur le programme numérique fédéral, tant sur le système d'information géographique (webSIG), que sur la valorisation des données via le Publiweb.

De plus, certains salariés ressentent le besoin de se former à la gestion de projet et d'équipes, pour savoir comment travailler autour d'un même projet avec les différents acteurs du comité, notamment les bénévoles.

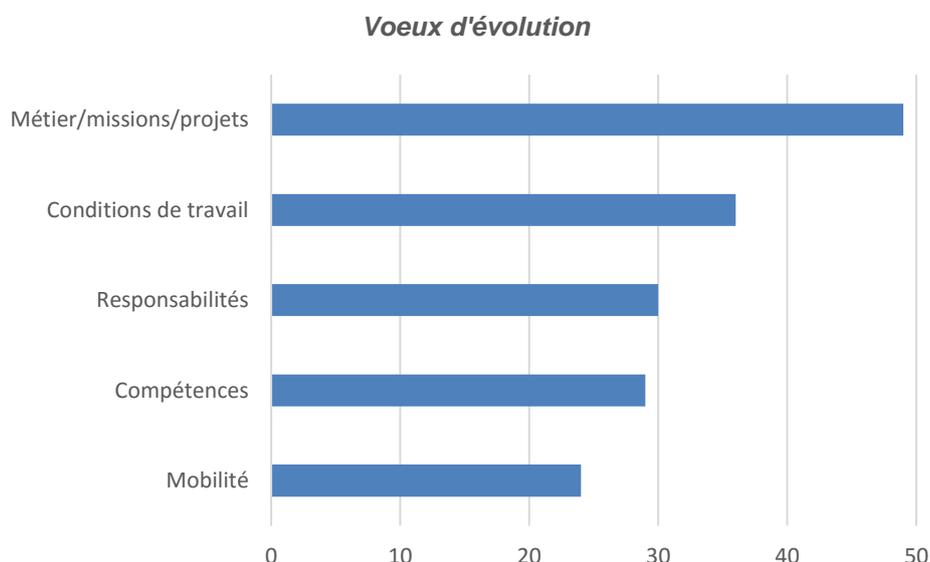


Enfin, les formations fédérales sont plébiscitées par certains pour devenir animateur de randonnée pédestre et de RandoSanté® et attirer de nouveaux publics.

A travers cela, on remarque une forte volonté des salariés de vouloir évoluer dans leurs compétences pour les mettre à profit dans les activités actuelles et futures des comités.

Des vœux d'évolution divers

Les salariés ont eu la possibilité de s'exprimer sur leurs vœux d'évolution sur divers champs.



Données cumulées

On retrouve en priorité un souhait d'évoluer en termes de **missions**. Cela est à mettre directement en lien avec les demandes de formation précitées puis avec les vœux d'évolution en termes de compétences.

Sur ce champ-là, les principaux vœux d'évolution de **missions** sont de :

- Développer le programme numérique : gestion et valorisation des données, édition et commercialisation de produits numériques et de prestations de services (22,2%).
- Mettre en place de projets de développement de randonnée et de tourisme (13,8%).
- Développer des fonctions managériales en gestion de projets et d'équipes (13,8%). *Ce souhait est à mettre en lien avec les vœux d'évolution en responsabilités.*
- Assurer des fonctions administratives (11,1%).

Ensuite, les **conditions de travail** sont citées parmi les principaux vœux d'évolution. Il s'agit principalement d'une augmentation de salaire (47,6%) puis vient ensuite une augmentation du temps de travail pour atteindre un temps plein (23,8%).

En outre, il y a une inquiétude sur le maintien du poste (16,7%), et enfin sur les conditions de travail liés au local, au bureau, à la sécurité, au bruit, etc. (16,7%).

Un souhait d'évolution à la FFRandonnée

59% des salariés expriment le souhait d'évoluer au sein du réseau fédéral.

Toutes les données ne sont pas exploitables en l'état, cependant des éléments de réponses sont intéressants. Côté positif, des salariés souhaitent en fonction des projets et des opportunités pouvoir aider le réseau, cela ressort notamment sur le programme numérique fédéral.

A l'inverse, il y a une difficulté de se projeter dans un contexte de réforme territoriale et de changement. Des liens forts ont été précédemment tissés avec divers acteurs territoriaux, permettant aux comités d'obtenir des subventions et/ou de réaliser certaines prestations. Ces contractualisations permettaient d'apporter des financements aux comités et de financer partiellement voire intégralement des postes. Certains salariés ont donc un souhait d'évoluer au sein du réseau mais doutent que cela soit possible à l'avenir.



CONCLUSION

Il s'agit de la première enquête métiers réalisée pour la FFRandonnée. La forte mobilisation des salariés de comités a permis d'en faire une analyse significative et ainsi d'avoir une vision nationale précise de leurs activités et de leurs compétences, puis de comprendre et de connaître leurs parcours professionnels, leurs motivations pour les fidéliser au sein du réseau fédéral.

De plus, le fort taux de participation à l'enquête nécessite que les salariés soient appréciés, au même titre que les bénévoles, comme des acteurs incontournables des comités puis que leurs attentes soient prises en compte. Des moments d'échanges divers existent entre salariés en fonction des régions ou des interrégions. Il convient alors de voir, au niveau du siège ou des salariés régionaux, si une animation d'un réseau de salariés est possible. En effet, ces derniers s'unissent autour des mêmes motivations : l'attrait pour la randonnée, la passion pour les sports de nature, le projet du comité, puis les relations de travail avec les bénévoles. Cette richesse, associée à la diversité des métiers, permettrait, en fonction des sujets, de faire émerger de nouvelles idées, de mettre en commun des outils, de valoriser certaines compétences, d'en développer de nouvelles avec de la formation, puis de mettre en lumière un sentiment d'appartenance fédéral.

En outre, cette enquête a révélé la grande diversité des missions pouvant être réalisées au sein d'un comité. Cela se traduit par la polyvalence d'un nombre important de salariés pour répondre à ce large spectre d'activités. Cela n'est pas indiqué au premier regard dans leur intitulé de poste, qui est à 54% « agent de développement » ; cela peut sembler alors assez éloigné de son rôle premier. En effet, on note principalement des métiers axés autour de la gestion administrative, de l'aménagement des sentiers et de la communication. Ces domaines, assez chronophages, ne peuvent, à eux seuls et avec l'appui de peu de salariés, permettre aux comités de se développer. Compte tenu de la réforme territoriale et d'un nécessaire ancrage local pour être économiquement viable, il convient alors de se demander si les métiers d'aujourd'hui seront les mêmes que ceux de demain. Avec la fusion, le rôle des comités régionaux pourrait être renforcé à l'avenir, et le salarié pourrait trouver toute sa place en cette instance, comme animateur, coordinateur, développeur, etc. pour aider les comités départementaux. Par conséquent, il semble nécessaire d'appréhender les modèles économiques de nos structures, en regardant si une mutualisation des moyens en fonction des sujets et des territoires peut être une solution. De plus, les contrats de travail sont, de prime abord, sécurisants car à durée indéterminée, mais au regard de l'évolution possible de certains comités, la pérennisation de certains emplois pourrait être compliquée. Cette enquête a mis en avant les fortes compétences des salariés, tant à travers leurs diplômes, leurs expériences passées, que leurs motivations. Avec l'accord de leur comité, ils sont prêts à mettre à profit leur richesse dans les projets de nos diverses structures. La polyvalence de leurs tâches ne permet pas de se concentrer sur un domaine, porteur de développement pour le comité. Les salariés sont fortement motivés mais souhaitent évoluer professionnellement dans les comités, au vu de leurs compétences. En fonction des problématiques et des territoires, des formations spécifiques pour les salariés pourraient être mises en place.

Enfin, cette enquête décèle un manque d'informations sur le rôle d'employeur et sur les conditions de travail du salarié. La fonction et la responsabilité d'employeur ne sont pas des choses évidentes, il conviendra alors de voir comment renforcer l'accompagnement des comités sur ce rôle (information, sensibilisation, outils, etc.), puis de ne pas laisser un nombre important de salariés dépourvus de réponses.

A ce titre, le service Accompagnement Territorial et Professionnalisation (ATP) de la fédération a un rôle majeur à jouer dans l'accompagnement des comités, notamment sur leurs projets de développement et leurs modèles économiques associés. Cela passera en outre par la professionnalisation de nos structures, de nos activités et de nos acteurs, pour assurer la pérennisation des postes, développer et valoriser les compétences des acteurs, adapter de futurs diplômes professionnels et créer des postes salariés répondant à des besoins de développement.



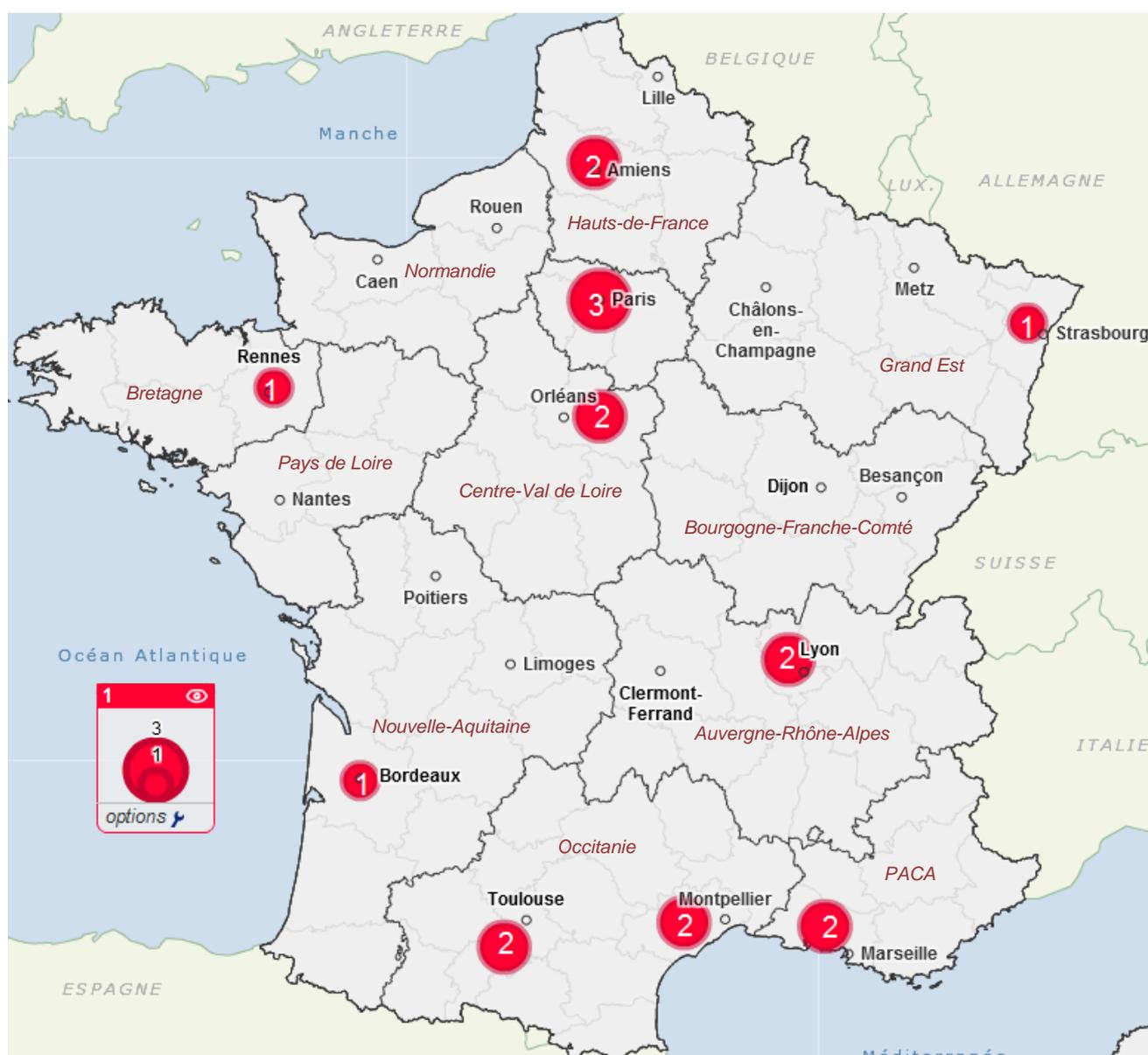
RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES SALARIÉS EN 2017

Les comités régionaux et départementaux FFRandonnée sont pour 64,9% employeurs de 118 salariés.

	Employeurs	Nombre de salariés
Comités régionaux (nouveau découpage 2017)	75%	18
Comités départementaux	63,6%	100
Ensemble des comités	64,9%	118

Données 2017

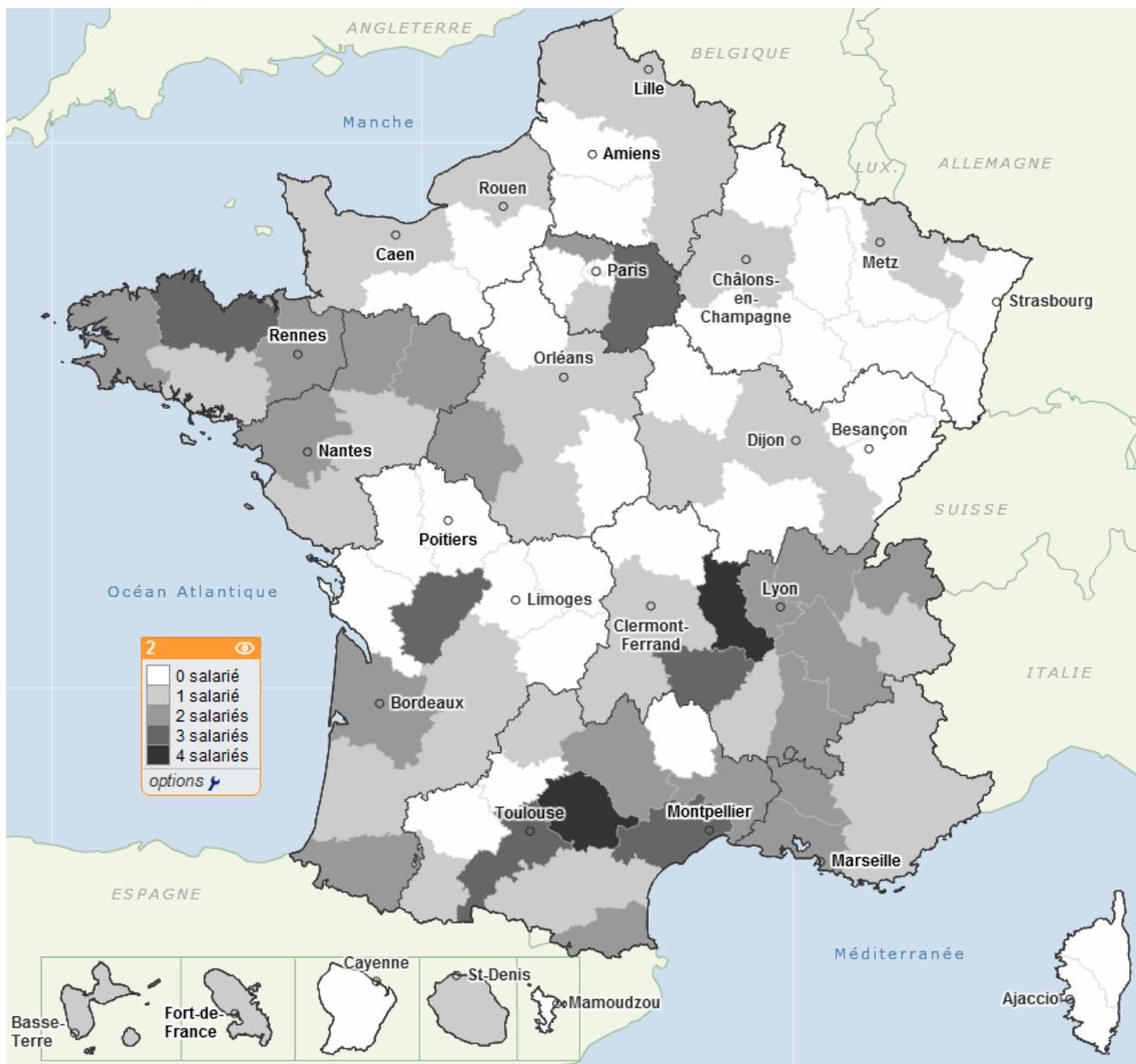
Comités FFRandonnée régionaux



© CGET mars 2017 - IGN GéoFla



Comités FFRandonnée départementaux



© CGET mars 2017 - IGN GéoFla



LISTE DES SIGLES

- ARA** : Accompagnement des Responsables Associatifs
- BAFA** : Brevet d'Aptitude aux Fonctions d'Animateur
- BEES** : Brevet d'Etat d'éducateur sportif
- BEP** : Brevet d'études professionnelles
- BPJEPS** : Brevet Professionnel de la Jeunesse, de l'Education Populaire et du Sport
- BTS** : Brevet de technicien supérieur
- CAP** : Certificat d'aptitude professionnelle
- CCNS** : Convention collective nationale du sport
- CDD** : Contrat à durée déterminée
- CDESI** : Commission Départementale des Espaces, Sites et Itinéraires
- CDI** : Contrat à durée indéterminée
- CNDS** : Centre National pour le Développement du Sport
- CNSGR** : Comité National des Sentiers de Grande Randonnée
- CUI-CAE** : Contrat unique d'insertion - contrat d'accompagnement dans l'emploi
- DES** : Diplôme d'études spécialisées
- DEUG** : Diplôme d'études universitaires générales
- DUT** : Diplôme universitaire de technologie
- FFRandonnée** : Fédération Française de Randonnée Pédestre
- GHL** : Groupe homologation et labellisation
- JS** : Jeunesse et Sports
- Loi NOTRe** : Loi du 7 août 2015 portant sur la Nouvelle Organisation Territoriale de la République
- PDESI** : Plan Départemental des Espaces, Sites et Itinéraires
- PDIPR** : Plan départemental des itinéraires de promenade et de randonnée
- PSC1** : Prévention et secours civiques de niveau 1
- STAPS** : Sciences et techniques des activités physiques et sportives



PERSONNES RESSOURCES – ENQUÊTE MÉTIERS

Réalisation de l'enquête (conception et analyse)

Mélodie Crouzat (FFRandonnée, service Accompagnement Territorial et Professionnalisation).

Comité de lecture

Groupes de coordination « action territoriale » et « compétences formation professionnalisation » (siège FFRandonnée).

Victoria Poly et Luis Nunes (siège FFRandonnée).

Gérard Édet (Comité FFRandonnée Bretagne), Gérald Baude (Comité FFRandonnée Haute-Garonne).

Laëtitia Bonne (Comité FFRandonnée Aquitaine), Julie Bellon (Comité FFRandonnée Vaucluse).

Remerciements

Le siège de la Fédération remercie l'ensemble des employeurs pour avoir permis à leurs salariés d'avoir pris de leur temps pour répondre à l'enquête.

Le siège de la Fédération remercie également les salariés qui ont accepté de répondre à cette enquête.

Le siège de la fédération remercie enfin l'ensemble des personnes ayant contribué à la réalisation de l'enquête métiers 2016.

Édition du document

Fédération Française de la Randonnée Pédestre
64 rue du dessous des berges, 75013 Paris.

Crédit photos

© FFRandonnée.