



CPNEF
Tourisme
social et familial

OBSERVATOIRE PROSPECTIF DES METIERS ET DES QUALIFICATIONS DU TOURISME SOCIAL ET FAMILIAL

Enquête auprès des entreprises

Synthèse

12 mars 2008

POLLEN Conseil

1. Méthode d'enquête

L'Observatoire prospectif des métiers et des qualifications du tourisme social et familial, piloté par la Commission paritaire nationale de l'emploi de la branche, a réalisé en octobre et novembre 2007, une première enquête auprès des entreprises. Les objectifs ont été de constituer un premier socle de connaissances sur les entreprises et sur les emplois et leur évolution afin de mieux cerner notamment les besoins de formation.

L'enquête comportait les axes suivants :

- Réalisation d'entretiens auprès de personnes ressources, de façon à identifier les facteurs d'évolution touchant la branche, et tout particulièrement les impacts potentiels de ces facteurs sur les différents métiers ;
- Réalisation d'entretiens auprès d'un échantillon représentatif de 100 établissements de la branche : 50 appartenant à un groupe, 50 hors groupe. Les entretiens portaient sur les activités de l'établissement, la politique de ressources humaines et les métiers. En particulier, des informations détaillées par métier ont été recueillies par l'intermédiaire de fiches métiers. Ces entretiens auprès des établissements ont été complétés par des entretiens auprès de sièges de groupes, portant sur l'organisation du groupe, les problématiques RH et les métiers d'encadrement et de support administratif et technique.

L'ensemble des données recueillies a fait l'objet d'une analyse statistique et typologique, dont les principales conclusions sont présentées ici.

2. Les types d'établissements de la branche

La branche du tourisme social et familial se distingue par une diversité relativement marquée des établissements la composant :

- Les établissements les plus typiques de la branche sont ceux où prédominent des activités de villages vacances et qui offrent la gamme la plus large de services (hébergement, animation, restauration). Il s'agit principalement d'établissements associatifs appartenant à un groupe.
- Les autres types d'établissements sont ensuite caractérisés en comparaison avec cette « norme ». Les distinctions s'opèrent ainsi en fonction des activités dominantes (prédominance de l'hébergement simple ou de combinaisons d'activités (camping / VV), etc.) mais aussi de la taille et, par conséquent, des familles de métiers présentes ou pas (animateurs, cuisiniers, etc.), et du statut (associatif ou non).

Répartition et caractérisation des établissements de la branche

		Moins de 2	2 à - de 5	5 à - de 20	20 et plus	Total
Hors groupes	Nombre d'établissements	14%	48%	20%	18%	100%
	Effectifs	1%	12%	19%	68%	100%
	Statut dominant	Société	Société	Sociétés / associations (50/50)	Association	-
	Activité dominante	Chambres d'hôte	Hébergement (MF, gîtes, chambres d'hôte)	Hébergement (MF, gîtes, chambres d'hôte)	Campings et VV	-
Groupes	Nombre d'établissements	0%	4%	46%	50%	100%
	Effectifs	-	1%	31%	68%	861 100%
	Statut dominant	-	Société / associations 50/50	Associations	Associations	-
	Activité dominante	-	Gîte-chambre d'hôte	VV	VV	-

Source : OPMQ-CPNE TSF, Enquête 2007 auprès des établissements

Il est, sur cette base, possible de distinguer sept types d'établissements :

- **Type 1 - Les petits établissements d'hébergement simple** (établissements hors groupe de moins de 2 salariés) : Minoritaires, il s'agit d'établissements non associatifs et monosites proposant exclusivement de l'hébergement simple, majoritairement sous la forme de chambres d'hôte. Les publics accueillis sont peu variés ;
- **Type 2 - Les établissements d'hébergement spécialisé** (établissements hors groupe de 2 à moins de 5 salariés) : Cette catégorie comprend des établissements spécialisés dans l'hébergement simple (ils ne proposent qu'une forme d'hébergement) accueillant des publics variés.
- **Type 3 - Les établissements d'hébergement-restauration** (établissements hors groupe de 5 à moins de 20 salariés) : Ces établissements se distinguent des deux types précédents par le fait qu'ils proposent davantage des services de restauration et d'animation socioculturelle - ces derniers étant sous-traités ;
- **Type 4 - Les associations à offre diversifiée** (établissements hors groupe de plus de 20 salariés) : peu nombreux, ces établissements majoritairement associatifs proposent presque tous plusieurs modalités d'hébergement (VV et camping, camping et maison familiale, VV et centre sportif, etc.) et davantage d'activités d'animation et de restauration ;
- **Type 5 - Chambres d'hôtes affiliées à un groupe ou réseau** (établissements de 2 à

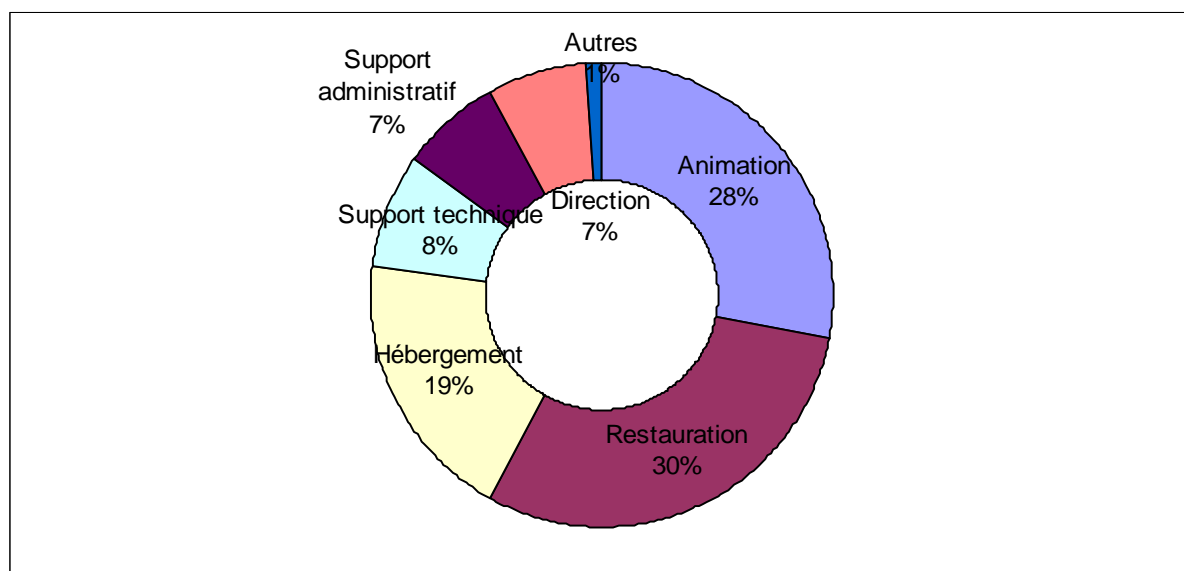
moins de 5 salariés appartenant à un groupe ou réseau) : Il s'agit de la catégorie la plus marginale, aux caractéristiques proches du type 1 ;

- **Type 6 - Les villages vacances associatifs spécialisés de taille intermédiaire** (établissements de 5 à moins de 20 salariés appartenant à un groupe) : Il s'agit d'établissements associatifs spécialisés dans les activités de villages vacances, accueillant des publics très variés ;
- **Type 7 - Villages vacances associatifs et pluriactifs** (établissements de plus de 20 salariés appartenant à un groupe ou réseau) : Il s'agit d'établissements associatifs combinant plusieurs activités et types d'hébergement et où les services d'animation et de restauration sont particulièrement développés.

3. Une branche dominée par les métiers de l'animation, de la restauration et de l'hébergement

L'analyse des métiers est fondée sur une nomenclature des métiers. Les données ont été recueillies métier par métier, puis agrégées par sous-familles et familles de métier. Les effectifs des 100 établissements enquêtés s'élèvent à 1.548 ; l'analyse détaillée des métiers (sur la base des fiches métiers) porte sur 1.388 d'entre eux.

Répartition des effectifs par famille de métiers



Source : OPMQ-CPNE TSF, Enquête 2007 auprès des établissements

Le graphique précédent montre la **prédominance des métiers de la restauration** (30% des métiers recensés) et de **l'animation** (28%). L'hébergement vient ensuite, avec 18% des effectifs comptabilisés.

Au sein de chaque famille de métier, nous pouvons constater que les effectifs sont inégalement répartis, généralement concentrés sur un ou deux métiers, qui s'avèrent

être les moins spécialisés et/ou ceux où règnent de fait une forte polyvalence. Les métiers spécialisés n'apparaissent en général que dans les grands établissements, ou dans ceux faisant partie d'un groupe.

Sur le plan de l'encadrement, la branche se caractérise par une part relativement faible des emplois de direction et de support. Ce fait peut être expliqué par deux facteurs complémentaires :

- **La polyvalence** : dans certains établissements, les fonctions d'encadrement, et plus encore de support, sont de fait prises en charge par d'autres métiers (animation, entretien-maintenance, etc.) ; par ailleurs, dans certaines structures, le directeur ou gérant assure à lui seul une bonne partie de ces activités ;
- **La structuration en groupe** : dans les établissements appartenant à un groupe, les fonctions de support et d'encadrement, notamment le commercial et la gestion des ressources humaines, peuvent être mutualisées au niveau du siège. Les informations que nous avons pu recueillir lors d'entretiens téléphoniques complémentaires confirment ce constat.

Ces deux explications doivent amener à proposer deux interprétations de ces constats. Il convient en effet de distinguer **deux configurations de la gestion des établissements**, avec :

- Des établissements où les fonctions de décision sont centralisées (en général autour de la figure du directeur-gérant), mais où les fonctions de support sont diffuses, réparties entre personnel d'exécution de chaque famille de métier et, le cas échéant, un nombre restreint de cadres ;
- Des établissements où les fonctions stratégiques (commercial, communication, GRH, etc.) sont mutualisées au sein de sièges. C'est le cas des établissements faisant partie de groupes et / ou réseaux.

La polyvalence s'avère par ailleurs courante au sein de la branche : 38% des effectifs recensés peuvent être considérés comme polyvalents. L'enquête permet de distinguer deux types de polyvalence :

- Une **polyvalence simple** : il s'agit des cas où la polyvalence existe, mais reste cantonnée à une même famille de métier : un barman assurant des activités de serveur, un serveur faisant de la plongée, un animateur socioculturel effectuant des activités de guidage, etc. Elle est courante dans les établissements de taille moyenne et dans les grands établissements fonctionnant par équipes fonctionnelles distinctes (animation, restauration, etc.) ;
- Une **pluriactivité**, ou polyvalence hors famille de métiers : il s'agit par exemple de femmes de ménage faisant de la comptabilité, de directeurs prenant en charge la petite maintenance ou l'entretien des espaces verts, cuisiniers faisant de l'accueil, etc. Elle est très courante dans les plus petits établissements, où des effectifs réduits doivent prendre en charge tous les aspects de la gestion d'un établissement.

La polyvalence est ainsi particulièrement courante pour les métiers de l'animation (prédominance des animateurs polyvalents plutôt que d'animateurs spécialisés sur un

public ou un type d'activité) et de la direction, tout particulièrement dans les petits établissements.

4. Les enjeux emploi-formation par famille de métier

Pratiques de formation différentes selon les types d'établissement et des familles de métier

Un peu moins de la moitié des établissements enquêtés ont envoyé un ou plusieurs salariés en formation. La très grande majorité de ces établissements est constituée d'associations. Ainsi, l'accès à la formation est fortement conditionné par le statut juridique de l'établissement et par l'appartenance ou non à un groupe.

Les **familles de métiers qui bénéficient le plus de formation** sont, par ordre décroissant : les métiers de la restauration, de la direction, de l'hébergement, du support administratif, de l'animation, du support technique.

Les **métiers ayant le plus bénéficié de formation** sont, par ordre décroissant : les cuisiniers, les directeurs, les ouvriers de maintenance, les animateurs polyvalents et les cadres administratifs.

En ce qui concerne les **métiers de l'animation**, les formations portent sur les techniques d'animation (objectif d'amélioration et de mise à jour des pratiques) ou sur l'acquisition d'une certification pour accéder à un poste de direction (BAFD).

Pour les **métiers de la restauration**, les formations obligatoires à l'hygiène (HACCP) prédominent largement ; viennent ensuite les formations aux techniques de cuisine (présentation, nouveaux plats) puis, pour les chefs de restauration et maîtres d'hôtel, des formations aux techniques de management.

Pour les **métiers de l'hébergement**, les contenus de formation sont très différenciés selon le métier. Les responsables d'hébergement accèdent exclusivement à des formations en techniques de management du personnel ; les femmes de ménage à des formations d'hygiène et de sécurité (manipulation des produits, etc.) ; les réceptionnistes sont formées aux logiciels de réservation et à la gestion des conflits.

Dans les **métiers de support technique**, où seuls les ouvriers de maintenance ont bénéficié de formation, le contenu des formations est exclusivement technique et spécialisé : entretiens des espaces verts, entretien piscine, habilitation électrique. Le but semble être de compléter la gamme des techniques maîtrisées par un personnel déjà très polyvalent.

Pour les métiers du **support administratif**, les formations informatiques prédominent, le contenu précis changeant selon le métier : logiciel de réservation pour les agents d'accueil, logiciels de paie et de comptabilité pour les assistants comptables, bureautique et internet pour les assistants administratifs. Les agents d'accueil ont aussi beaucoup bénéficié de formations aux techniques d'accueil.

Les métiers de **direction** bénéficient quant à eux de formations très hétéroclites, reflétant la polyvalence, voire la pluriactivité de cette catégorie de personnel : langue, management, techniques d'animation, commercialisation, formations en techniques de maintenance et d'entretien, etc.

Des besoins de formation en accompagnement du développement des activités mais aussi pour mieux assurer le respect des normes réglementaires, garantes du maintien des activités.

Les familles de métiers où les besoins de formation apparaissent comme les plus importants sont, par ordre décroissant : métiers de la direction, métiers de la restauration, support administratif, animation, hébergement et support technique.

Les principaux métiers où les besoins de formation apparaissent comme les plus importants sont, par ordre décroissant : directeur, cuisinier, agent d'accueil et ouvrier de maintenance.

En ce qui concerne l'**animation**, les enquêtés soulignent la nécessité de mettre à jour les connaissances des animateurs (besoins en formation de techniques d'animation). Par ailleurs, émerge l'**enjeu de l'accueil et de l'animation auprès de la petite enfance**, qui impose le recours à des animateurs spécialisés et disposant d'une habilitation départementale spécifique.

En ce qui concerne les métiers de la **restauration**, les besoins mis en avant sont, là encore, techniques, et doivent répondre à un besoin de mise à jour des techniques de cuisine et de respect des normes d'hygiène.

Il en va de même pour les métiers de l'**hébergement**, où les besoins signalés concernent la manipulation des produits et les procédures de sécurité et du **support technique** (besoins en formations techniques spécialisées).

Pour le personnel de **direction** et de **support administratif**, les besoins en formation mis en avant correspondent à des besoins de confirmation de la maîtrise de compétences variées (réglementation, logiciels dédiés, etc.). En ce sens, ces remarques confirment les tendances identifiées lors de l'analyse de l'accès à la formation.

5. Quelle politique de formation pour la branche ?

Les besoins de formation majeurs évoqués lors de cette étude, que ce soit par l'enquête auprès des établissements ou lors des entretiens auprès des personnes ressources, sont les suivants :

- **Accueil de la petite enfance**, pour les métiers de l'animation (accès aux habilitations) ;
- **Accueil des étrangers** (formations aux langues), pour les métiers de l'accueil, mais aussi de l'animation ;
- **Gestion de populations variées** (diversité des besoins) et **fragilisées**, pour les

métiers de l'animation ;

- Développement durable (HQE, échanges de bonnes pratiques, etc.), pour les métiers de support administratif et technique et les métiers de direction.

Il existe par ailleurs des enjeux en termes de mise en place de passerelles entre métiers via la formation, avec :

- Pour les **directeurs** : comment diminuer l'écart qui existe entre les établissements de groupes, qui disposent de formations internes permettant une montée en qualification, et les autres ? Il s'agit de savoir si la mise en place de formations communes (intergroupes, par exemple, mais aussi entre établissements de groupe et hors groupe), comme des CQP ou des formations passant par la validation des acquis, semble possible.
- Pour les **animateurs** : comment faciliter le passage du métier d'animateur à des métiers d'encadrement (encadrement d'équipe, métiers de support administratif ou de direction, etc.) ?
- Pour les **animateurs saisonniers** : L'ensemble des établissements est confronté au paradoxe suivant : les clients deviennent de plus en plus exigeants sur la qualité des services d'animation, mais le fait que l'animation soit assurée essentiellement par des saisonniers pose des problèmes d'accès à la formation pour ces publics. Il convient donc de faire de l'organisation de formations pour les saisonniers, pendant les périodes d'intersaisons essentiellement, une priorité. La montée en compétences et qualifications des saisonniers doit pouvoir s'inscrire dans l'évolution en cours de l'assurance chômage des saisonniers.

Etude réalisée par Hugues JURICIC et Eric MULOT



53 rue de Fives – 59650 Villeneuve d'Ascq – tél. 03 20 61 02 56
16 rue Jean-Pierre Timbaud – 75011 Paris – tél. 01 53 36 10 06
bureau@pollen-conseil.fr