

OBSERVATOIRE

DES METIERS DU GOLF

Enquête auprès des établissements

Synthèse
16 septembre 2008

PROJET

1. Méthode d'enquête

La commission paritaire observatoire et la CPNEF du Golf ont décidé de mettre en œuvre une enquête de panel auprès d'établissements de golf. Celle-ci visait à obtenir des informations de cadrage sur les établissements de golf, sur un certain nombre de thèmes : activités des établissements, politique RH, répartition des effectifs par type de contrat et conditions de travail, répartition des effectifs par métier, etc. Par ailleurs, l'un des objectifs était également de collecter des informations par métier.

Les informations ont été collectées sur la base d'entretiens auprès de personnes ressources, portant sur les facteurs d'évolution touchant le secteur et les principaux enjeux RH, et d'entretiens auprès d'un panel de 59 établissements, réalisés en face-à-face ou par téléphone. Les entretiens auprès des établissements portaient sur les caractéristiques de l'établissement et sa politique RH, ainsi que sur les métiers (caractéristiques des salariés, activités, besoins de formation, etc.)

2. Les types d'établissements de la branche

Parmi ces établissements, 37% appartiennent à un groupe ou réseau de la branche. Par ailleurs, 82% d'entre eux appliquent la convention collective nationale du golf.

Les éléments recueillis lors de l'enquête permettent d'établir une **typologie des établissements** de la branche, comprenant :

- **Type 1 - les petits golfs à activités complémentaires réduites.** Prédominent les structures de 9 trous et moins. Il s'agit à 46% de golfs commerciaux, appartenant rarement à un groupe ou un réseau. Ces établissements proposent des activités golfigues de base, sans développer d'activités complémentaires (restauration, hôtellerie). Ces golfs représentent ceux qui ont le plus recours à l'externalisation des activités golfigues (Proshop, entretien terrain, etc.) ;
- **Type 2 - les golfs de taille moyenne à offre de services complémentaires diversifiée.** Un tiers de ces structures disposent de 9 trous, 61% de 18 à 27 trous. Il s'agit d'établissements ayant bien développé l'offre de services complémentaires ; ces activités sont relativement peu externalisées. Il s'agit surtout de sociétés commerciales.
- **Type 3 - les golfs de taille moyenne centrées sur l'activité golfigue :** plus grands que les golfs de type 2 (les trois quarts proposent 19 à 27 trous), ils offrent relativement moins de services complémentaires, tout particulièrement de logement. Ces établissements externalisent très largement les activités complémentaires, aussi bien d'hôtellerie que de restauration. Même si les sociétés commerciales prédominent (53%), les associations demeurent nombreuses (29% du total). Les cotisations ou abonnements représentent la principale source de chiffre d'affaires pour 71% de ces établissements, contre 58% dans ceux de type 2 ; par

ailleurs, le poids des green fees y est plus faible. Ils reposent donc davantage sur une clientèle fidélisée.

- **Type 4 - les grands golfs à offre intégralement diversifiée :** Structures essentiellement à statut commercial et appartenant à un groupe ou réseau, Leur offre de services est diversifiée, aussi bien pour les services golfs que pour les services complémentaires. Ils assurent davantage ces services en interne : seulement 22% d'entre eux ont externalisé la restauration, 50% l'hôtellerie ; 23% seulement ont externalisé le Proshop.

	Statuts dominants	% groupes	% golfs 9 trous et -	Nbre moyen acti. golfq.	Nbre moyen acti. compl.	Nbre moyen acti. external.
Type 1 13 golfs	Com. (46%) Assoc. (38%)	13%	61%	8	3	5
Type 2 18 golfs	Com. (67%)	44%	33%	8	3	5
Type 3 17 golfs	Com. (53%) Assoc. (29%)	53%	0%	8	3	6
Type 4 11 golfs	Com. (82%)	64%	0%	9	4	4

3. Analyse des métiers : la prédominance du personnel de terrain

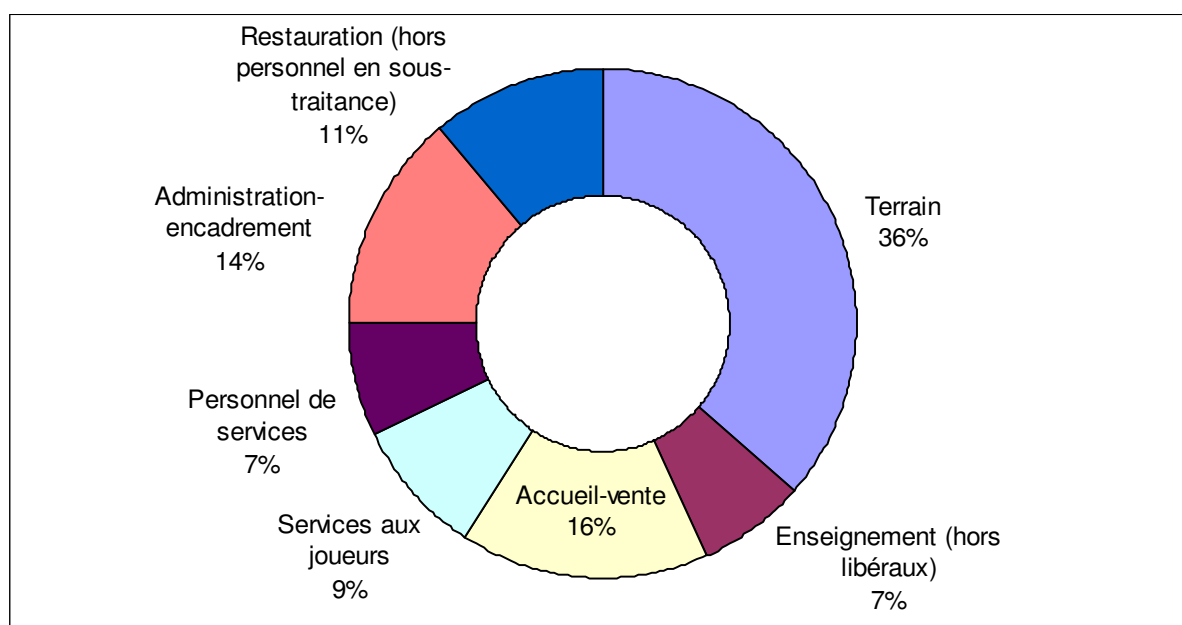
L'enquête, qui portait sur **59 établissements**, a permis de recenser **786 salariés**.

Les **formes particulières d'emploi** (CDD, travail saisonnier, contrats d'apprentissage, contrats aidés, etc.) représentent 14% des contrats de l'échantillon, ce qui est très légèrement supérieur au taux national de 2006, qui s'élève à 12,1%. L'emploi est très masculin : les femmes ne représentent que 29% de l'ensemble des effectifs recensés, contre 46% au niveau national en 2006 (INSEE). Dans le golf, les femmes sont majoritaires dans l'emploi à temps partiel (60% des effectifs à temps partiel).

Les **modalités de recrutement** les plus mobilisées, selon les déclarations des interlocuteurs, le réseau professionnel (écoles, siège de groupe ou de réseau, etc.) (45 golfs, soit 76%, déclarent y avoir recours), l'ANPE (73%), le réseau personnel (69%) et les candidatures spontanées (66%). Le recours aux annonces n'est pratiqué que par 52% des golfs enquêtés.

C'est le personnel de **terrain** qui prédomine largement dans les effectifs (36% de l'effectif total). Les métiers de **l'accueil-vente** (hôtesse d'accueil, responsable proshop, vendeur, etc.) regroupent 16% du total, contre 14% pour les métiers de **l'administration et de l'encadrement**. Le personnel de « **services aux joueurs** », comprenant les commissaires de parcours, starters, caddy master, etc. ne représente que 9% des effectifs. **Ces trois familles de métiers doivent être analysées en parallèle, car les frontières entre elles sont poreuses.** C'est tout particulièrement le cas entre les métiers de parcours et ceux de l'accueil-vente (cas de starters faisant aussi de l'accueil, etc.) ; de même, des hôtesse d'accueil peuvent faire fonction d'assistante de direction.

Il existe également des **liens entre les activités de terrain et de direction**, dans la mesure où intendants et directeurs travaillent couramment en étroite collaboration.



La famille des métiers de **l'enseignement salarié** paraît elle aussi sous-représentée, puisqu'elle représente 7% de l'ensemble. **Mais il ne s'agit que des enseignants salariés.**

Des informations quantitatives ont néanmoins été recueillies sur les enseignants indépendants ; l'enquête recense ainsi **67 enseignants diplômés indépendants**. Les effectifs d'enseignants (salariés et professionnels) s'élèveraient donc à 116, avec **58% d'indépendants**.

Le cœur de la structure d'emploi de la branche est constitué par ces cinq familles (terrain, enseignement, accueil-vente, parcours, direction), composées de métiers spécifiques (y compris pour les jardiniers et les mécaniciens).

Les **métiers de la restauration** (métiers de la cuisine et du service) représentent 11% de l'ensemble des effectifs ; ceux du **personnel de services** (femmes de ménage, ouvrier de maintenance, etc.), 7%. Il convient de rappeler qu'il **ne s'agit que des salariés**

directement employés par l'établissement golfique, donc hors personnel sous-traité.

La branche du golf se distingue ainsi par le recours à un **encadrement intermédiaire diffus** : des salariés font fonction de cadres intermédiaires (chef d'équipe terrain, responsable de l'équipe d'accueil, etc.), sans que cela soit reconnu formellement (faiblesse du nombre de salariés classés dans les métiers de responsables, adjoints, etc.). Cet état de fait implique que la **polyvalence** représente un phénomène courant dans la branche et un enjeu important de formation.

Au total, **16% des 786 salariés des établissements enquêtés** auraient eu accès à une formation en 2007. Parmi les **thèmes de formation** déclarés, ce sont les formations pour le personnel de terrain qui prédominent ; viennent ensuite les formations d'accueil et vente.

4. Les enjeux emploi-formation

La première enquête de panel a permis le recueil de données détaillées sur les principales caractéristiques des établissements de la branche, les politiques de formation, la répartition de l'emploi et les spécificités des métiers et familles de métier.

Sur cette base, une extrapolation quantitative a pu être réalisée, estimant les effectifs de la branche à près de 8.000 salariés.

Cette enquête visait également à identifier des thèmes de questionnement à approfondir, en mobilisant à nouveau le panel d'établissements enquêtés. Sur ce plan, quatre pistes sont proposées :

- Approfondir l'analyse de l'enseignement du golf : l'enquête a permis de recenser les effectifs d'enseignants salariés travaillant dans des golfs et de recueillir des informations sur les enseignants libéraux et en situation mixte ; elle confirme par ailleurs la complexité relative des modalités de mobilisation des enseignants au sein des établissements de golf : possibilité de mettre en place des combinaisons d'activités en libéral et d'activités salariées ; possibilité pour les associations sportives de salarier des enseignants pour certaines activités dans les écoles de golf, etc. Ces pistes peuvent être approfondies lors des enquêtes à venir.
- Prendre en compte de façon plus fine les effectifs sous-traités : la grande majorité des établissements se pose des questions sur l'opportunité et les effets potentiels, en termes de chiffre d'affaires, de l'externalisation des activités, y compris golfiques (entretien du terrain). Les enquêtes de panel peuvent contribuer à donner des éléments de réponse à ces questions.
- Détailler l'analyse du recours aux heures supplémentaires : les questions sur la politique salariale et les heures supplémentaires doivent être amenées progressivement, de façon à obtenir toutes les informations permettant de



comprendre la spécificité de chaque situation, les difficultés rencontrées, les situations atypiques (personnel régi par la CCN du golf et personnel régi par la CCN de l'hôtellerie-restauration, par exemple).

- Mettre en œuvre des analyses prospectives sur des questionnements spécifiques par métier.

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