



OBSERVATOIRE DES METIERS DU GOLF

Enquête 2009 sur les métiers du golf

Synthèse

29 mars 2010

Les données contenues dans cette synthèse sont la propriété de la Commission Paritaire Nationale Emploi Formation (CPNEF) du golf.

Toute utilisation doit être accompagnée de la mention suivante :

« Extrait de la synthèse du rapport final de l'enquête menée par la branche professionnelle du golf en 2009 dans le cadre de son observatoire.

La synthèse et le rapport final sont téléchargeables dans leur intégralité sur les sites d'Uniformalion - www.uniformalion.fr - et de la Fédération Française de Golf - www.ffgolf.org. »

Introduction : objectifs et méthode de l'enquête

En 2008, l'Observatoire des métiers du Golf et la CPNEF du Golf avaient décidé de réaliser une première enquête auprès d'un panel de 59 golfs. Cette enquête a apporté des éléments de connaissance sur les caractéristiques des golfs, les métiers, les emplois et les besoins de formations. L'objectif était de pouvoir porter le panel à 60 établissements et le solliciter régulièrement dans le cadre d'études devant permettre à la branche d'observer les évolutions en cours et de mieux élaborer ses politiques sociales, en particulier sa politique de formation. C'est dans ce cadre qu'a été réalisée en 2009 une deuxième enquête sur la base d'une méthodologie identique à celle mise en œuvre en 2008. Les objectifs du panel et les quotas atteints sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 1 – Objectif et réalisation de la répartition des établissements selon la taille

	Moins de 9 trous	De 9 à moins de 18 trous	De 18 à 27 trous	36 trous et +	Total
Objectif du panel	4 6,7%	17 28,3%	37 61,7%	2 3,3%	60 100%
Quotas atteints	1 1,7%	17 28,3%	38 63,3%	4 6,7%	60 100%
Ecart	-3	-	+1	+2	-

Pour réaliser l'enquête, deux questionnaires ont été soumis aux directeurs : un questionnaire principal, qui comporte une partie fixe destinée à faire l'objet d'enquêtes successives, et une partie variable, qui permet chaque année d'approfondir des questions spécifiques ; un questionnaire spécifique portant sur le métier d'enseignant salarié. Des compléments d'informations et d'analyse ont pu être collectés grâce aux entretiens téléphoniques et aux entretiens en face-à-face réalisés lors de la visite de 10 golfs.

Parmi les 60 golfs enquêtés, 27 comptaient parmi leurs salariés des enseignants. 27 questionnaires sur les enseignants salariés ont donc été renseignés.

1. Principales caractéristiques des établissements du panel

La taille et le statut des golfs : la prédominance des grands golfs et des sociétés commerciales

- 72% des golfs enquêtés ont plus de 18 trous, dont 65% ont de 18 à 27 trous. Viennent ensuite les golfs de 9 à moins de 18 trous (27%) et ceux de moins de 9 trous (2%).
- 62% des golfs enquêtés sont des sociétés commerciales et 25% sont des associations. Viennent ensuite les établissements publics (12%).
- Les grands golfs de 18 trous et plus sont avant tout des sociétés commerciales (69%). Par ailleurs, 81% des sociétés commerciales sont des grands golfs de 18 trous et plus.

L'appartenance à une chaîne ou réseau : la prédominance des golfs indépendants

- Un tiers des établissements enquêtés appartient à un groupe ou réseau. Parmi eux, 13 golfs appartiennent à un réseau et 7 à une chaîne. 45% de ces golfs appartiennent au réseau Golfy.

- 95% des golfs appartenant à une chaîne ou un réseau ont plus de 18 trous. Par ailleurs, tous les golfs appartenant à une chaîne et 77% des golfs appartenant à un réseau sont des golfs commerciaux.

Les conventions collectives appliquées : la prédominance de la CCN du Golf

- 80% des golfs appliquent la convention collective nationale du golf
- 7% des golfs appliquent deux conventions collectives, celle du golf et celle de l'hôtellerie-restauration.
- 3% des golfs appliquent la CCN de l'hôtellerie-restauration uniquement, 3% la CCN du sport, 7% relèvent de la fonction publique et un golf ne répond pas.

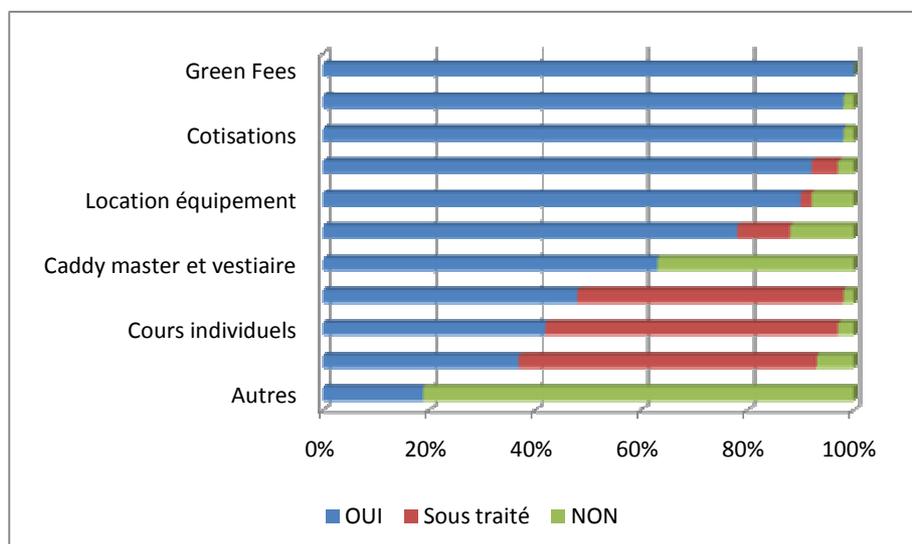
Les types d'équipements proposés : peu de différence selon la taille et le statut des golfs

- Tous les golfs enquêtés disposent d'un parcours et, à l'exception d'un golf, d'un practice et d'une structure d'enseignement. Ces trois éléments sont au cœur des activités proposées par l'ensemble des golfs.
- Le compact et le pitch and putt sont plus souvent proposés dans les établissements publics et les sociétés commerciales que dans les golfs associatifs.

2. Activités proposées par les établissements et tendances d'évolution

Les activités golfiques proposées par les établissements de golf

Graphique 1 – Offre d'activités golfiques



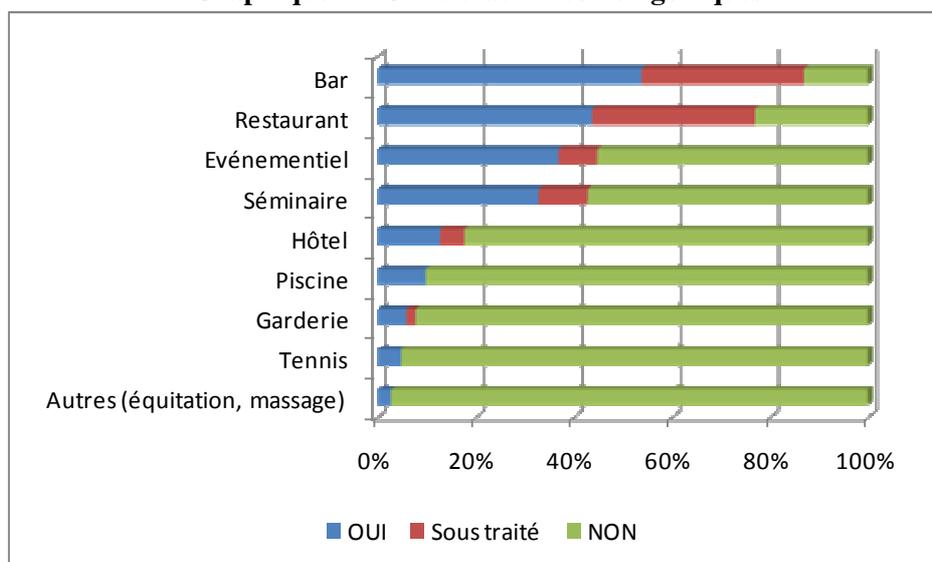
60 répondants

- Toutes les activités golfiques existent dans plus de 90% des golfs, à l'exception du caddy master et des vestiaires qui n'existent pas dans près de 40% des cas, et du proshop (inexistant dans environ 15% des cas). Toutefois, certaines d'entre elles sont sous-traitées dans un nombre important de golfs : c'est le cas des activités d'enseignement (cours individuels, collectifs et stages) dans environ 55% des établissements.

- En ce qui concerne la participation de ces activités au chiffre d'affaire, ce sont les green fees et les cotisations qui prédominent : ils représentent entre 25 et 50% du chiffre d'affaires dans 60% des cas environ et plus de 50% du chiffre d'affaires dans environ 10 et 25% des cas, respectivement. La participation des activités d'enseignement au chiffre d'affaires est plus faible, mais cela s'explique par leur sous-traitance dans un grand nombre de cas.

Les activités non golfigues proposées par les établissements de golf

Graphique 2 – Offre d'activités non golfigues



60 répondants

- Les principales activités non golfigues proposées par les établissements sont le bar et le restaurant qui existent dans environ 85 et 75% des établissements, respectivement. Ces activités sont toutefois sous traitées dans plus de 30% des golfs. De nombreux golfs (plus de 30%) proposent également des séminaires et de l'événementiel, mais ces activités restent minoritaires dans la plupart des cas.
- La participation des activités non golfigues dans le chiffre d'affaires peut être importante. Dans 50 à près de 60% des golfs, le bar, le restaurant ou l'hôtel peuvent représenter de 10 à 25% du chiffre d'affaires. Dans environ 10 à 25% des golfs, le restaurant et l'hôtel peuvent même représenter, respectivement, de 25 à 50% du chiffre d'affaires.

Les perspectives d'évolution des équipements et des activités

Il faut tout d'abord souligner que les directeurs d'établissement ne se prononcent pas sur le long terme. A court ou moyen terme, l'anticipation la plus courante reste celle d'une stabilité des équipements et des activités proposées. Il faut toutefois préciser que lorsqu'une prévision d'évolution est faite, elle consiste plus souvent en un développement des équipements (practice et parcours) et des activités (green fees, cotisations, stages, hôtel, séminaire, restauration et bar) qu'à une diminution. Notons par ailleurs que les prévisions d'évolution sont plus fréquentes dans le cas des activités non golfigues que dans celui des activités golfigues. L'hypothèse peut être émise que le développement des

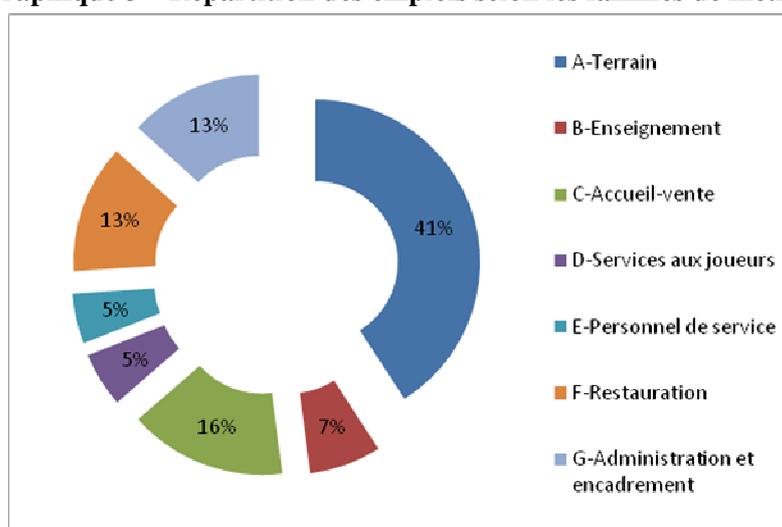
activités golfigues passe également par celui des activités non golfigues, afin par exemple de proposer des « paquets » de services aux clients (hôtel + green fees par ex.).

3. Caractéristiques et évolution des emplois

Les 60 golfs enquêtés représentent un total de 719 salariés dont 515 hommes et 204 femmes. Les métiers du golf sont donc en grande partie masculins.

La répartition des emplois selon les familles de métiers et les métiers

Graphique 3 – Répartition des emplois selon les familles de métiers



- 41% des emplois des golfs enquêtés correspondent aux métiers du terrain. Viennent ensuite les métiers de l'accueil-vente avec 16% des emplois, puis les métiers de la restauration et de l'administration et encadrement avec chacun 13% des emplois.
- Il convient de souligner que les métiers de l'enseignement, qui sont en partie sous-traités, ne représentent de ce fait que 7% des emplois. De la même manière, la faible part des métiers de la restauration s'explique en partie du fait de la sous-traitance de ces activités.
- Certains métiers rattachés au cœur de l'activité golfigue sont rares. Il s'agit de métiers du terrain (fontainiers, mécaniciens) qui ne représentent que 4% des emplois et dont les fonctions sont souvent assumées par les jardiniers, et des métiers des services aux joueurs, qui sont passés de 8,5% des emplois en 2008 à 5% en 2009.
- Deux métiers concentrent 42% des emplois : les jardiniers (29%) et les hôtesse d'accueil (13%).

Une distinction très marquée entre métiers masculins et métiers féminins

- Les métiers au cœur des activités golfigues sont occupés par des hommes dans 90% des cas ou plus (terrain, enseignement, services aux joueurs). Les principaux métiers des hommes sont les jardiniers (38%), les greenkeepers et adjoints (10%), les directeurs et adjoints (7%) et les enseignants (7%).

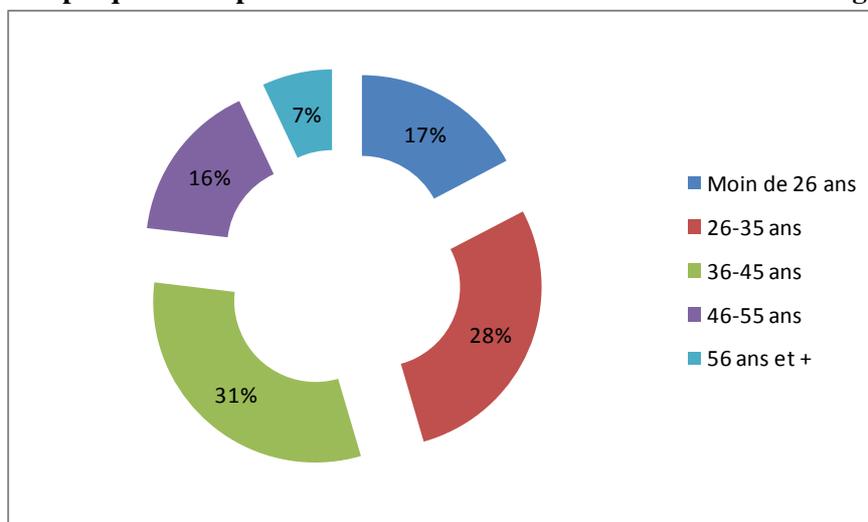
- A l'inverse, les métiers de l'accueil-vente et du service sont occupés dans plus de 70% des cas par des femmes. Les principaux métiers des femmes sont les hôtesse d'accueil (35%), les personnels de salle (11%), les femmes de ménage (10%) et les assistantes de direction (7%).

L'identification de 5 métiers clés

5 métiers peuvent être considérés comme des métiers clés selon leur importance numérique et leur position stratégique pour les activités golfiques. Il s'agit des métiers de greenkeeper, de jardinier, de directeur, d'enseignant et de l'accueil. Ensembles, ils représentent 61% des emplois.

L'âge des salariés : un renouvellement des salariés globalement garanti

Graphique 4 – Répartition de l'effectif total de salariés selon leur âge



- Globalement, le renouvellement générationnel des salariés est garanti. Environ 60% des salariés ont entre 26 et 45 ans. 17% ont moins de 26 ans, et 23% ont plus de 45 ans dont 7% plus de 56 ans.
- Les métiers des services aux joueurs et les greenkeepers constituent toutefois une exception : l'importance du nombre de salariés âgés et la faible part de salariés jeunes pose la question de leur renouvellement. Pour les greenkeepers, dont l'ancienneté est souvent importante, c'est aussi la question de la transmission de leurs connaissances qui est posée.
- Le renouvellement des salariés passe également par l'embauche de jeunes en contrats d'apprentissage et de professionnalisation, notamment pour les métiers de jardinier, d'enseignant et d'hôtesse d'accueil.

L'ancienneté des salariés : un turn over important

- En moyenne, 44% des salariés ont moins de 5 ans d'ancienneté dans l'entreprise, ce qui est une proportion assez élevée qui peut être révélatrice d'un turn-over important et pose la question de la fidélisation des salariés. Par ailleurs, 26% des salariés ont entre 5 et 10 ans d'ancienneté, et 30% plus de 10 ans d'ancienneté, ce

qui est bien en deçà de la moyenne nationale (près de 42% des salariés ont 10 ans ou plus d'ancienneté dans leur entreprise).

- Les directeurs ont peu d'ancienneté malgré leur âge (aucun n'a moins de 26 ans mais ils ont moins de 5 ans d'ancienneté dans 30% des cas).
- La faible ancienneté des jardiniers (40% ont moins de 5 ans d'ancienneté) conduit à faire l'hypothèse d'un turn over élevé et pose la question de leur fidélisation, alors même que leurs besoins de formation sont importants et que les directeurs évoquent des difficultés à trouver les compétences nécessaires lors des recrutements.
- La faible ancienneté des enseignants (environ 55% ont moins de 5 ans d'ancienneté) reste une question à approfondir en lien, peut-être, avec la tendance récente à leur salarisation.

La répartition des salariés par groupe de classification de la CCNG

- Il convient de souligner la grande variété de situations qui prévaut tant au sein des différentes familles de métiers, que pour un même métier.
- En moyenne, sur l'ensemble des effectifs, on remarque la prédominance des groupes 1, 2 et 3, qui rassemblent environ 60% des salariés. Les jardiniers, qui relèvent à plus de 90% des groupes 1, 2 et 3 en sont une bonne illustration.
- Les salariés des groupes 6 et 7 représentent tout de même 11% des salariés. Les salariés qui relèvent des groupes les plus élevés sont les directeurs (41% relèvent du groupe 7 et 34% du groupe 6), les greenkeepers (53% relèvent des groupes 5, 6 et 7) et les enseignants (63% relèvent des groupes 4, 5 et 6).
- Les salariés qui relèvent le plus du groupe 1 sont les personnels de service et les métiers de la restauration.

Le régime de sécurité sociale des salariés

Les salariés des métiers du terrain relèvent à plus de 80% de la MSA. Les autres familles de métiers relèvent dans plus de 90% des cas de l'URSSAF.

La durée du temps de travail des salariés : un temps partiel important pour quelques métiers

- Les salariés des métiers de l'administration et encadrement, du terrain, de la restauration et des services aux joueurs travaillent à temps plein dans plus de 90% des cas.
- Le temps partiel concerne surtout le personnel de service (plus de 50% des cas). Dans une moindre mesure il concerne également les métiers de l'enseignement (30% de cas environ), et de l'accueil-vente (17%).

L'organisation du temps de travail : la prédominance de la modulation

- La modulation constitue l'organisation du travail qui prévaut dans la branche. Elle est la plus répandue chez les salariés du terrain (environ 80%), de l'accueil-vente (65% environ), de la restauration (environ 60%) et du service et des services aux joueurs (environ 50%).
- Le cadre fixe (35 heures par semaine) prévaut dans la plupart des autres cas.



- Le forfait jour existe dans certains cas chez les directeurs et les enseignants, mais reste minoritaire.
- Enfin, l'intermittence existe pour environ 15% des enseignants.

Le recours aux heures supplémentaires : une pratique courante dans la branche

Le recours aux heures supplémentaires est très répandue dans la branche. Il existe pour 62% des salariés de la restauration, 46% des salariés du terrain, 40% des salariés de l'accueil-vente, 29% des salariés de l'administration-encadrement, du service et des services aux joueurs et 23% des enseignants salariés.

Le travail le dimanche : une réalité récurrente

Le travail le dimanche est une réalité pour toutes les familles de métiers : il concerne entre 70% et 100% des salariés selon les familles de métiers.

Les types de contrat des salariés : la prédominance des CDI

Globalement, 90% des salariés travaillent dans le cadre d'un CDI. La proportion de CDD est très faible (5,3%).

Une tendance légère à la stabilité de l'emploi

Globalement, les perspectives de développement des équipements et des activités golfigues et non golfigues ne se traduiraient pas par une augmentation importante de l'emploi : c'est une perspective de stabilité de l'emploi qui domine très largement.

4. Formations suivies en 2008 et besoins de formation à venir

- Sur les 60 établissements enquêtés, 169 salariés ont suivi une formation ayant débuté en 2008, soit 23% des salariés. Des besoins de formation pour l'avenir ont par ailleurs été identifiés pour au minimum 151 salariés, soit 21%.
- Les métiers dont les salariés ont le plus suivi une formation sont d'abord les jardiniers qui représentent 33% de l'ensemble des formations débutées en 2008. Viennent ensuite les hôtesse d'accueil (15%), les greenkeepers (11%) et les directeurs (8%). Les besoins de formation à venir identifiés concernent ces mêmes métiers (les jardiniers avec 29% des besoins, les hôtesse d'accueil avec 24%, les greenkeepers avec 10% et les directeurs avec 6% des besoins).
- Pour certains métiers, aucun besoin de formation n'est exprimé. Il s'agit des paysagistes, responsables Proshop, commissaires de parcours/ Starter, personnels des vestiaires, agents d'entretien, ouvriers de maintenance, responsables de restauration, responsables de service.
- Les besoins de formation énoncés par les directeurs correspondent dans l'ensemble aux domaines de formation suivis en 2008. Il y a donc des besoins récurrents.
- On voit cependant des besoins nouveaux émerger en ce qui concerne les langues étrangères, notamment l'anglais, pour lequel le besoin est transversal aux différents métiers, ainsi que les formations sur les normes environnementales pour les directeurs, greenkeepers et jardiniers.

- Dans le cas des formations suivies en 2008 tout comme dans celui des besoins identifiés pour l'avenir, on peut distinguer 3 types de besoins de formation : ceux qui concernent la sécurité, les besoins liés aux connaissances de base pour les différents métiers et les besoins de formation liés à la polyvalence des salariés.

C'est pour les métiers clés que les besoins exprimés sont les plus nombreux :

- Les **jardiniers** : les besoins concernent les savoirs de base (entretien du terrain, maladie et traitements phytosanitaires), les techniques nouvelles (normes environnementales) et les domaines liés à leur polyvalence (fontainerie et mécanique).
- Les **hôtesses d'accueil** : les besoins concernent les connaissances de base (accueil-vente, informatique), les savoirs nouveaux (langues étrangères), et les besoins liés à leur polyvalence (développement commercial, marketing, comptabilité, secrétariat).
- Les **greenkeepers** : les besoins concernent les connaissances de base (entretien du terrain, produits phytosanitaires, gestion et management) et les techniques nouvelles (environnement).
- Les **directeurs** : malgré la professionnalisation accrue du métier de directeur évoquée lors de l'enquête de 2008, les besoins de formation concernent essentiellement les savoirs et compétences de base du métier (gestion, management, législation, développement commercial). Des besoins liés à la polyvalence des directeurs peuvent exister, notamment sur l'accueil-vente.
- En ce qui concerne les **enseignants**, seuls 5 d'entre eux ont suivi une formation en 2008. Peu de besoins de formation sont formulés. Il s'agit le plus souvent de besoins en développement commercial et management (voir p. 12 dans le focus sur le métier d'enseignant salarié).

5. Questions spécifiques

Les difficultés rencontrées pour envoyer du personnel en formation

La plus grande difficulté rencontrée pour envoyer du personnel en formation est le remplacement du personnel parti en formation, quel que soit le métier, et concerne 35% des établissements enquêtés. Viennent ensuite la difficulté du personnel à partir en déplacement (22%), le coût trop élevé (17%) et l'inadéquation de l'offre de formation (15%). Ces difficultés concernent en premier lieu les métiers de l'accueil et du terrain.

Des difficultés dans la mise en œuvre du DIF

- Le DIF s'avère être un dispositif peu mobilisé : seuls 14 salariés au sein des 55 établissements ayant répondu à cette question, ont mobilisé un DIF en 2008 et 20 salariés parmi les 54 établissements répondants, en 2009.
- Le dispositif est souvent méconnu, notamment des salariés, qui en font peu la demande, mais souvent aussi des directeurs.



L'existence d'une mutuelle santé dans l'entreprise

60% des 57 directeurs ayant répondu à cette question déclarent qu'il existe une mutuelle d'entreprise dans l'établissement. Elle est obligatoire pour les cadres dans 64% des établissements et pour les non cadres dans 46% des cas.

La polyvalence au sein des établissements de golf : une réalité diffuse

- La polyvalente est une réalité diffuse dans les métiers du golf : dans 63% des golfs enquêtés, il existe des salariés qui exercent plusieurs activités telles que prévues dans leur fiche de poste.
- Le métier où les salariés sont le plus souvent polyvalents est celui de l'accueil. Viennent ensuite les salariés des services aux joueurs et les directeurs.

Les difficultés liées au recrutement

La moitié des directeurs d'établissement évoquent les horaires contraignants comme étant la première difficulté pour le recrutement. Viennent ensuite la difficulté à trouver des compétences spécifiques, surtout pour les métiers du terrain, et parmi eux, les jardiniers en particulier, puis la rémunération peu attractive et enfin, la localisation géographique.

6. Focus sur le métier d'enseignant salarié

Sur les soixante directeurs de golfs enquêtés, 27 ont déclaré avoir des enseignants salariés dans leur établissement, soit 45%. Les golfs de grande taille et les golfs associatifs ont plus souvent des enseignants salariés que les autres. Au total, l'enquête porte sur 48 enseignants salariés, dont 45 sont des hommes.

Les enseignants salariés : une population relativement jeune et avec souvent peu d'ancienneté

Les enseignants salariés se caractérisent par leur relative jeunesse (44% ont moins de 36 ans et seuls 6% ont plus de 55 ans), par le nombre important d'enseignants en formation (17%) et par le nombre élevé d'enseignants ayant une faible ancienneté dans l'établissement où ils exercent (55% ont moins de 5 ans d'ancienneté).

Les diplômes des enseignants salariés : la prédominance du niveau 4

66% des enseignants salariés ont un diplôme de niveau 4 (11% ont un brevet professionnel et 55% un brevet d'Etat 1^{er} degré). 14% ont un diplôme de niveau 2 (brevet d'Etat 2^{ème} degré) et 3% un diplôme de niveau 1 (brevet d'Etat 3^{ème} degré). Enfin, environ 17% sont en formation, le plus souvent en contrat de professionnalisation.

Les groupes de classification de la CCNG des enseignants salariés : la prédominance des groupes 4 et 5

On retrouve des enseignants salariés dans tous les groupes de la convention collective nationale du golf. Toutefois, pour la plupart, ils appartiennent aux groupes 4 et 5 qui réunissent près de 68% des enseignants. Seul un enseignant appartient au groupe 7, le plus élevé.



Le temps de travail des enseignants salariés : une proportion importante de temps partiels

62% des enseignants salariés travaillent à temps plein et 38% à temps partiel. Dans certains cas, ces derniers peuvent avoir d'autres activités d'enseignement au sein du golf, en tant qu'indépendants.

La rémunération des enseignants salariés

Près de la moitié des enseignants (47%) se trouvent dans la tranche supérieure de rémunération avec un taux horaire d'au moins 17,74 euros. Ils sont 40% dans la tranche de rémunération comprise entre 11,68 et 17,73 €/heure, et 13% dans la tranche la plus basse, qui va de 9,47 à 11,64 €/heure (il s'agit essentiellement des enseignants en formation).

La diversité des activités d'enseignement

Les enseignants ont pour la plupart plusieurs activités d'enseignement dans le cadre de leur emploi salarié dans le golf. 94% interviennent dans le cadre de l'école de golf. Ils sont entre 67% et 73% à enseigner en cours individuels, en cours collectifs ou à faire des entraînements d'équipe. En revanche, seuls 56% enseignent dans le cadre de stages.

Le travail dans plusieurs golfs et la polyvalence des enseignants salariés

Seuls 6% des enseignants salariés exerçant une activité dans les golfs enquêtés travaillent dans plusieurs golfs. En revanche, la moitié sont polyvalents dans le golf où ils exercent : ils participent le plus souvent à l'accueil-vente et parfois aux services aux joueurs.

Les besoins de formation des enseignants salariés

- Peu de besoin de formation sont identifiés par les directeurs pour les enseignants : ils déclarent recruter des enseignants formés et titulaires de brevets d'Etat.
- Le besoin le plus cité concerne le marketing et le développement commercial, qui interviennent dans le cadre d'une implication croissante des enseignants, qui sont de plus en plus souvent salariés, dans la stratégie de développement des golfs commerciaux, en particulier (propositions de nouveaux produits éventuellement inclus dans des « paquets » de services, formation de nouveaux golfeurs).
- Les autres besoins de formation cités sont le management (dans le cas d'une polyvalence ou d'une passerelle vers le métier de directeur ou adjoint) et la remise à haut niveau de la technique de jeu.
