



Commission Paritaire Nationale pour l'Emploi et la Formation des organismes de tourisme et AGEFOS PME

Cartographie et référentiel des
activités-responsabilités
des organismes de tourisme



Commission Paritaire Nationale pour l'Emploi et la Formation des organismes de tourisme et AGEFOS PME

Cartographie et référentiel des activités-responsabilités des organismes de tourisme

Partie 1

**Présentation de l'étude : "enjeux et outils de
la GRH dans les organismes de tourisme"**

Animation : Denis CHAUMAT



Introduction (1/4)

Une mission :

- “Analyse des métiers de la branche organismes de tourisme : cartographie des métiers et élaboration des référentiels d’activités et de compétences”

Une branche particulière :

Type structures	Nombre structures	Effectif total	Effectif moyen
OTSI	3 000	12 000	4
CDT/ADT...	116	2 000	17,24
CRT	22	300	13,63
Gîtes de France	95	400	4,21

Introduction (2/4)

Des observations de terrain :

Entretiens en face à face			
Type d'organisme	Nombre d'organismes contactés		
Fédération	4		
Gîtes de France	5		
OT	8		
CDT/ADRT/ADT/ART	5		
CRT	6		
TOTAL	28		
Entretiens téléphoniques			
Type d'organisme	Organismes contactés	Rendez-vous pris	Entretiens réalisés
Gîtes de France	21	16	15
OT	42	41	39
CDT/ADRT/ADT/ART	25	24	22
CRT	8	5	4
TOTAL	96	86	80

Introduction (3/4)

Une double approche :

**Observation
historique et
prospective des
“métiers” et
fonctions au sein
de la branche**



**Production
d’outils
techniques et
méthodologiques**

Introduction (4/4)

Des livrables :

- Rapport final de mission à destination de l'observatoire
- Gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC) – Synthèse à l'usage des organismes de tourisme
- Référentiel “activités-responsabilités” de la branche organismes de tourisme
- Référentiel cartes “emplois-fonctions”
- Guide pratique d'utilisation des référentiels “activités-responsabilités” et cartes “emplois-fonctions”

Plan de la présentation

1/ Contextualisation de la problématique

2/ La gestion des ressources humaines et la gestion des compétences

3/ Constat des pratiques RH des organismes de tourisme

4/ Les fonctions et l'évolution des fonctions

Contextualisation de la problématique RH

Sociologie des emplois – Quelques constats

- Des recrutements à bac+2 et plus
- Des collaborateurs issus de formations au tourisme
- Une majorité de femmes... sauf dans les fonctions de direction
- Une faible mobilité des personnels
- Une grande “polyvalence” des collaborateurs
- Deux emplois “enfermants” :
 - ▶ Personnels chargés du service direct au public
 - ▶ Guides

Contextualisation de la problématique RH

“Métiers” ou grand “bricolage” des compétences ?

- Y a-t-il des “métiers” propres aux organismes de tourisme, ou seulement des fonctions ?
- Comment se “fabrique” la compétence dans les organismes de tourisme ?

Contextualisation de la problématique RH

Les caractéristiques historiques des organismes de tourisme :

- ➡ Un *“fondement légal”* et un *“monopole de fait”*
- ➡ Des structures juridiquement autonomes des collectivités territoriales qui les instaurent
- ➡ Faiblesse des politiques publiques touristiques locales

... et leurs conséquences

Contextualisation de la problématique RH

Des défis en perspective :

- ➡ Le retour du politique
- ➡ La contrainte financière
- ➡ La pertinence des territoires administratifs en terme de tourisme
- ➡ L'émergence des nouvelles technologies
- ➡ L'accélération temporelle

... et leurs conséquences

Contextualisation de la problématique RH

Des réponses possibles :

- La professionnalisation des collaborateurs et des organisations (dont démarche qualité)
- La recherche de synergie entre organismes de tourisme
- L'émergence de nouvelles fonctions

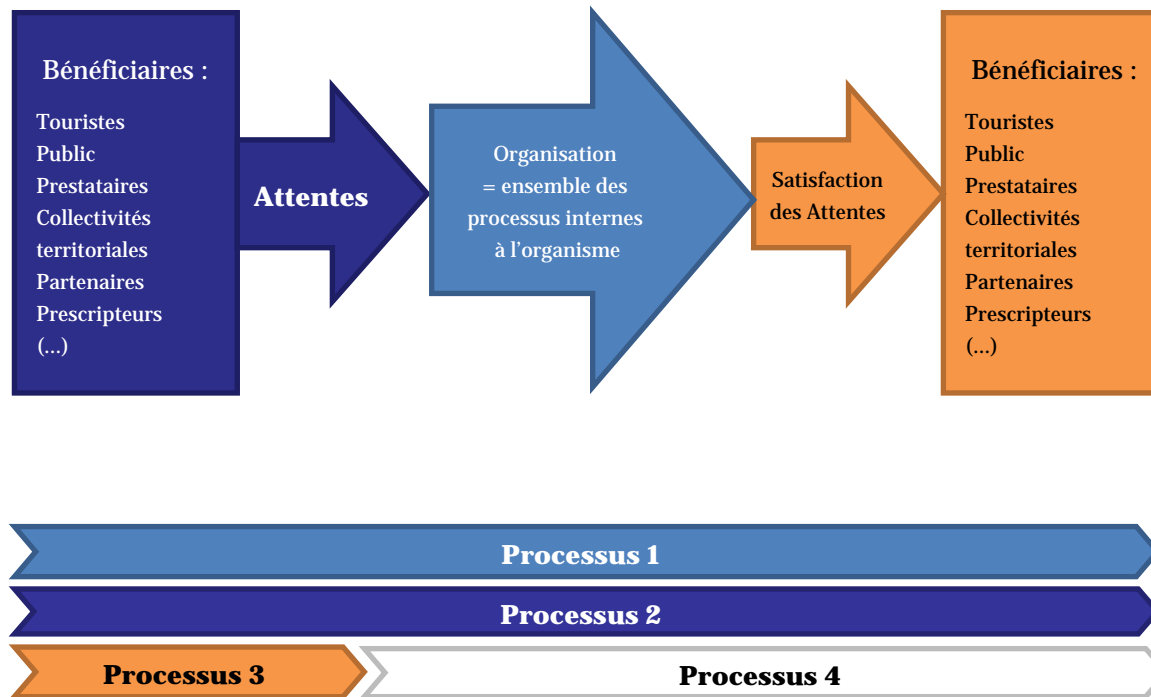
La gestion des ressources humaines et la gestion des compétences

La gestion des compétences :



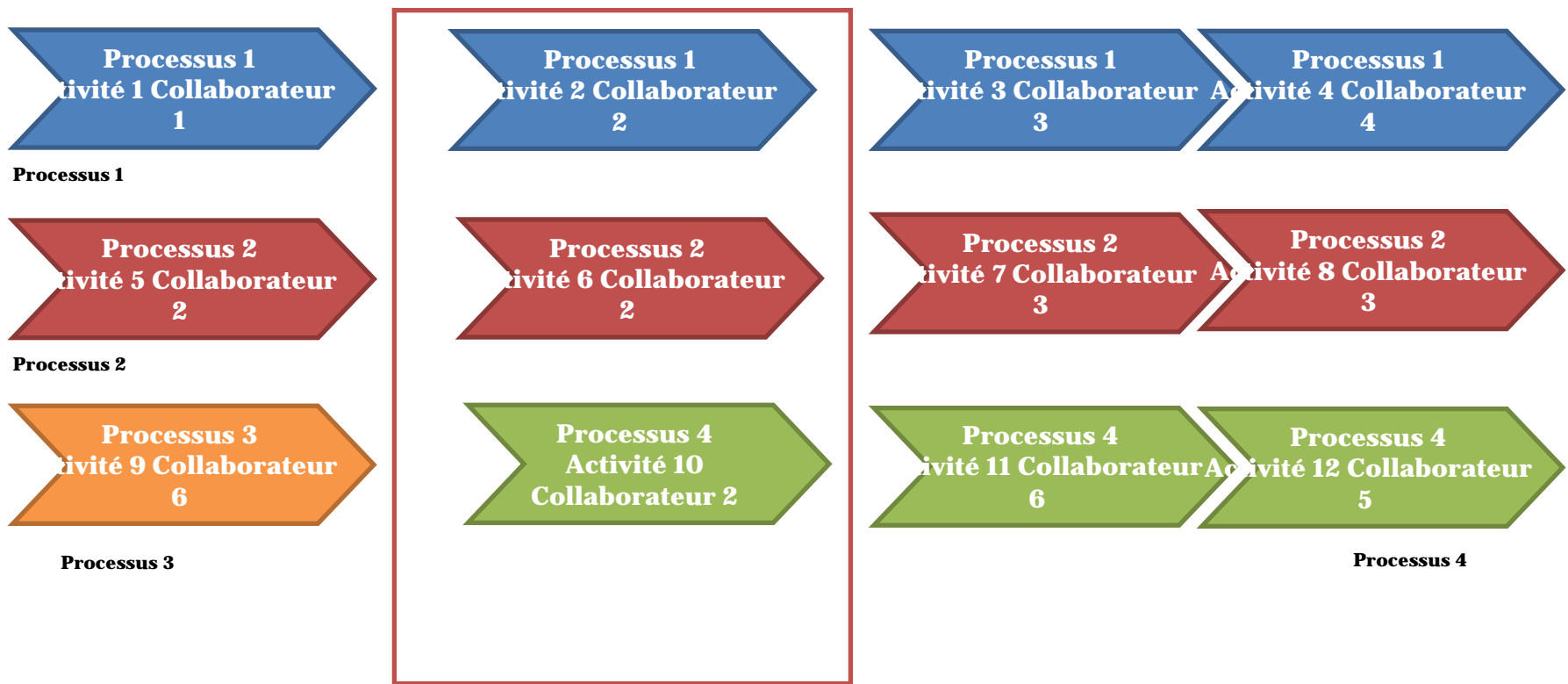
La gestion des ressources humaines et la gestion des compétences

L'organisation et la division du travail :



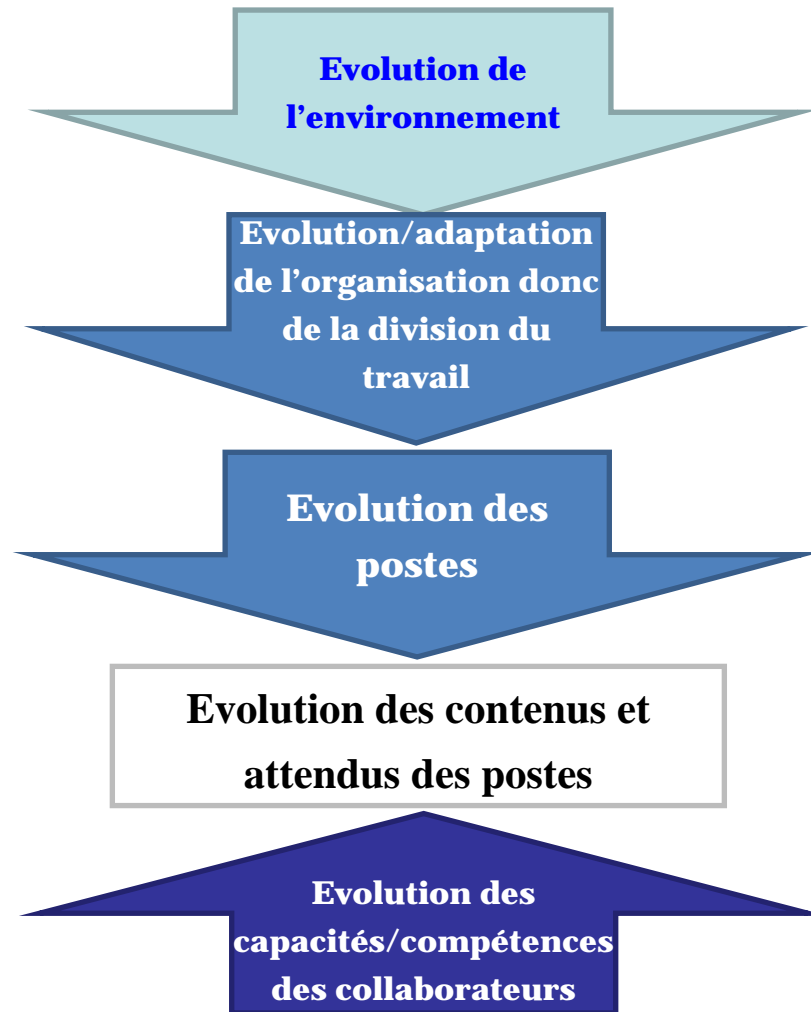
La gestion des ressources humaines et la gestion des compétences

L'organisation et la division du travail :



La gestion des ressources humaines et la gestion des compétences

Le management des compétences :



Constat des pratiques RH des organismes de tourisme

Les trois piliers théoriques de la GRH :

- ➡ La politique RH formulée par la direction
- ➡ La connaissance et la gestion de la compétence effective des collaborateurs par le management de proximité
- ➡ Le soutien méthodologique d'un service dédié : le service "ressources humaines"

La réalité des pratiques :

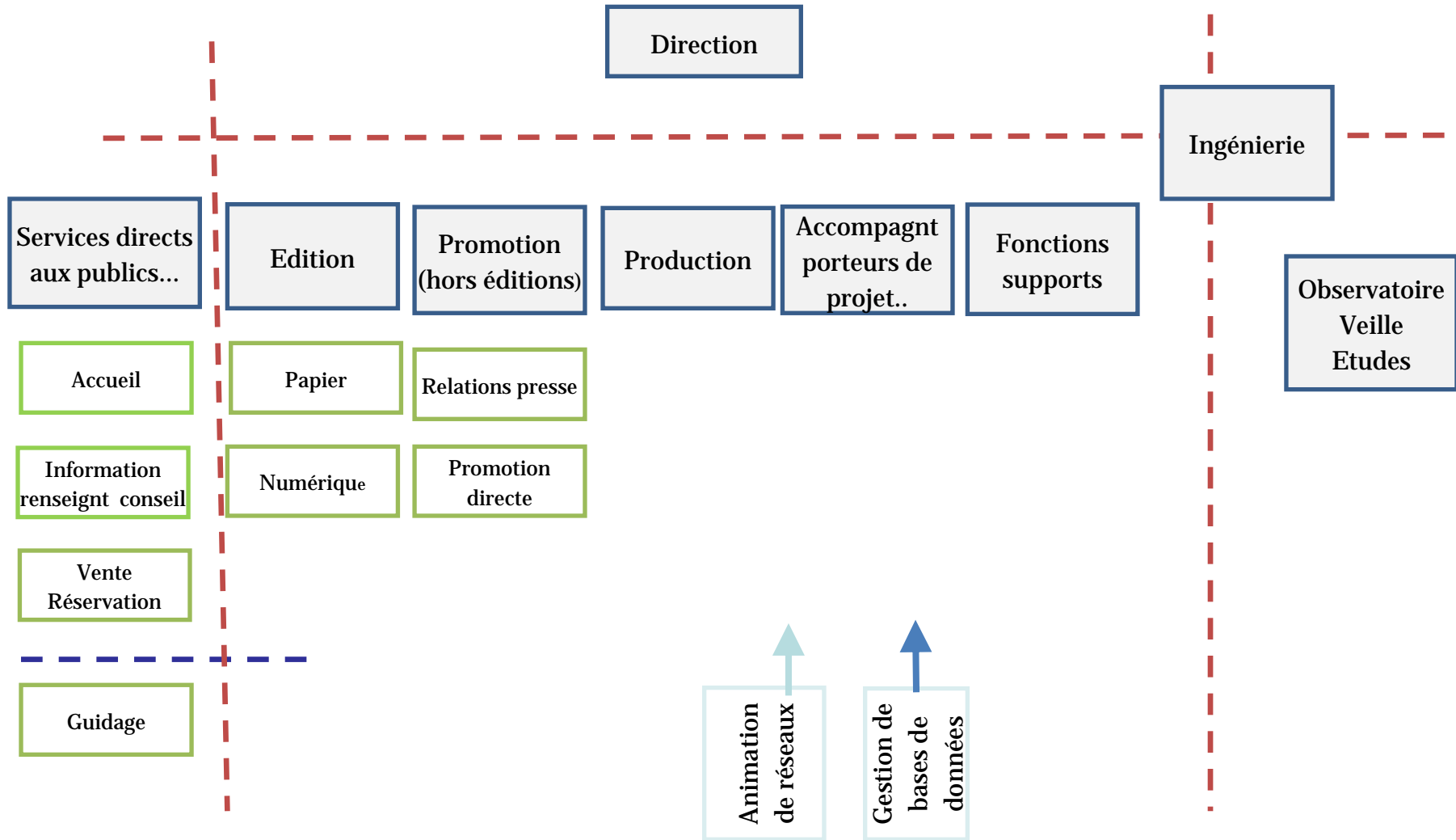
- ➡ Pas de fonction RH
- ➡ Pratiques managériales embryonnaires
- ➡ Absence de "projet d'entreprise" des organismes de tourisme
- ➡ Prégnance de l'auto-organisation
- ➡ Faiblesse des mobilités et stabilité des organisations
- ➡ Bricolage des compétences

Constat des pratiques RH des organismes de tourisme

Le bricolage des compétences :

Degré de compétence	Compétence entrée par le haut	Compétence (?) entrée par le bas
<p>Degré C : Portefeuille de compétences techniques ou non imposant de se saisir d'enjeux politiques ou stratégiques</p>		
<p>Degré B : Portefeuille de compétences techniques</p>		
<p>Degré A : Portefeuille de compétences de base</p>		

Les fonctions et l'évolution des fonctions



Les fonctions et l'évolution des fonctions

