



Pôle Ressources National
SPORTS de NATURE



Guide méthodologique DU DIAGNOSTIC DE L'EMPLOI DANS LES SPORTS DE NATURE



MINISTÈRE DE LA SANTÉ,
DE LA JEUNESSE
ET DES SPORTS



CADRER LE PROJET

RECUEILLIR & TRAITER
L'INFORMATION

CONSTRUIRE LE DIAGNOSTIC

EXPLOITER ET ÉVALUER

BOÎTE À OUTILS



Pôle Ressources National
SPORTS de NATURE

AVIS AUX LECTEURS

Ce guide a été réalisé par le groupe «emploi-formation» du Pôle Ressources National des Sports de Nature du Ministère de la Santé, de la Jeunesse et des Sports (MSJS).

Publié en septembre 2007 et présenté lors des 3^{èmes} Rencontres Nationales du Tourisme et des Loisirs de Nature, il sera régulièrement actualisé et mis à jour sur le site internet www.sportsdenature.gouv.fr

Avec notamment la participation de :

Préambule et introduction :

Michel CHAUVÉAU et Christophe MARTINEZ : pages 3 à 5.

La méthode :

Christophe REVÉRET : pages 6 à 42.

Fiches outils enquêtes :

Eric MAURENCE pages 44 à 61.

Fiches outils acteurs :

Agnès CHOUPOT, pages 62 à 64.

The screenshot shows the website interface for 'LES EXPERTISES' under the 'Emploi Formation' group. The page includes a navigation menu with links for 'LE NOUVEAU', 'LES ACTIVITES', 'LES PERSONNELS', 'LES EMPLOIS', 'L'AMBIANCE', and 'LES FORMATIONS'. The main content area is titled 'Les Expertises > Emploi Formation' and 'Groupe Emploi-formation'. It lists objectives such as contributing to employment development in nature sports, favoring the development of employment/formation studies in regions, and providing advice and expertise to the MSVA (DVAEF) for diploma renovation. It also lists 'TRAVAUX' including a comparative analysis of studies on employment in nature sports. The page features a small image of a person climbing a rock face.

www.sportsdenature.gouv.fr



SOMMAIRE UNE MÉTHODE ET DES OUTILS

ÉDITORIAL page 02
 PRÉAMBULE page 03
 INTRODUCTION pages 04 et 05

LA MÉTHODE

PHASE 1 CADRER LE PROJET

- 1** POURQUOI RÉALISER UN DIAGNOSTIC ? page 08
Donner du sens au projet
- 2** SUR QUOI VA PORTER LE DIAGNOSTIC ? page 10
Définir son objet d'étude
- 3** AVEC QUI MENER LE DIAGNOSTIC ? page 12
Établir des partenariats
- 4** À PARTIR DE QUOI CONSTRUIRE LE DIAGNOSTIC ? page 14
Faire le point sur les sources d'information
- 5** QUELS MOYENS FAUT-IL PREVOIR ? page 16
Dimensionner son projet

PHASE 2 RECUEILLIR ET TRAITER L'INFORMATION

- 6** QUELLE(S) MÉTHODE(S) EMPLOYER ? page 20
Choisir la façon de procéder
- 7** COMMENT PRÉPARER LE RECUEIL DES INFORMATIONS ? page 22
Tout prévoir avant de lancer le recueil effectif
- 8** COMMENT ASSURER LE RECUEIL DES INFORMATIONS ? page 24
Veiller au bon déroulement du recueil des informations
- 9** COMMENT PRÉPARER LES DONNÉES AVANT LEUR TRAITEMENT ? page 26
Formater les données pour faciliter le traitement
- 10** COMMENT TRAITER LES DONNÉES ? page 28
Passer de l'information brute à l'information utile

PHASE 3 CONSTRUIRE LE DIAGNOSTIC

- 11** COMMENT PASSER DE L'ANALYSE À L'INTERPRÉTATION ? page 32
« Faire parler » les données traitées
- 12** COMMENT PRODUIRE DES ORIENTATIONS/PRECONISATIONS ? page 34
Préciser les suites du diagnostic
- 13** COMMENT ENRICHIR LE DIAGNOSTIC ? page 36
Profiter de différents regards
- 14** COMMENT RESTITUER/PARTAGER LE DIAGNOSTIC ? page 38
Diffuser pour passer à la suite

PHASE 4 EXPLOITER ET ÉVALUER

- 15** COMMENT FAIRE EN SORTE QUE LE DIAGNOSTIC PORTE SES FRUITS ? page 42
Aller au bout de la démarche

LA BOÎTE À OUTILS

FICHE OUTIL page 44
MÉTHODES D'ENQUÊTES

- F1 : CHOISIR UNE MÉTHODE D'ENQUÊTE

FICHES OUTILS page 46
ENQUÊTES QUALITATIVES

- F2 : PRÉPARER UN ENTRETIEN
- F3 : CONDUIRE UN ENTRETIEN
- F4 : EXPLOITER LES INFORMATIONS RECUEILLIES LORS D'UN ENTRETIEN

FICHES OUTILS page 52
ENQUÊTES QUANTITATIVES

- F5 : PRINCIPES FONDATEURS D'UNE ENQUÊTE PAR SONDAGE
- F6 : CONSTITUER UN ÉCHANTILLON REPRÉSENTATIF
- F7 : CONSTRUIRE UN QUESTIONNAIRE
- F8 : ADMINISTRER UN QUESTIONNAIRE
- F9 : EXPLOITER LES RÉSULTATS D'UN SONDAGE

FICHE OUTIL page 62
ACTEURS ET RESSOURCES

- F10 : INVENTORIER LES SOURCES DE DONNÉES MOBILISABLES.



ÉDITORIAL CONNAÎTRE ET ANTICIPER

Disposer de personnes qualifiées, exerçant à titre professionnel, constitue l'un des facteurs principaux nécessaires au développement des sports de nature, à commencer par ceux organisés dans un cadre associatif et fédéral. La présence de ces personnes contribue au développement d'activités sociales sur les territoires, à leur valorisation, leur préservation, comme à leur développement économique. Elle garantit des pratiques en toute sécurité et de bons moyens de protection de la santé de celles et ceux qui s'y adonnent, souvent en famille.

La connaissance des conditions actuelles de l'emploi et des perspectives d'évolution des besoins des pratiquants est primordiale pour anticiper et maîtriser le développement des sports de nature (SN). Elle permet d'éclairer les choix des différents décideurs, qu'ils soient financeurs ou opérateurs en matière de politique de développement local, d'offre de formation, de dispositif réglementaire, etc.

Au titre de sa mission nationale de service public, le Ministère de la Santé, de la Jeunesse et des Sports (MSJS) se doit, pour sa part, de développer une capacité d'expertise en ce domaine, de manière rigoureuse en cohérence avec d'autres outils nationaux d'observation. Il se doit aussi de mettre ces informations à disposition de ses partenaires.

Un guide méthodologique : Pour qui, pourquoi ?

Faciliter le recueil de données
et la conduite d'actions :

Les spécificités des conditions d'emploi dans le champ des sports de nature, comme la faiblesse relative des statistiques disponibles dans ce domaine, justifient un appui technique aux capacités d'expertise des différents acteurs qui s'engagent dans des démarches d'observation de l'emploi relatif aux sports de nature. C'est l'un des rôles des cellules régionales des sports de nature du MSJS.

Le ministère souhaite contribuer à répondre à ce besoin d'expertise par ce guide méthodologique dont la réalisation a été confiée au pôle ressources national des sports de nature. Ce guide est d'abord destiné aux agents des services déconcentrés et établissements, notamment des cellules régionales, mais peut également être utilisé par toute personne concernée, selon ses objectifs, soit, par exemple :

- évolution des emplois,
- conditions de développement de l'emploi (freins/perspectives),
- évaluation du volume en équivalent temps plein (ETP) dans les SN,
- connaissance des niveaux de rémunération, des conditions d'exercice des emplois,

des perspectives d'évolutions de carrière, des trajectoires professionnelles dans les SN,

- identification des complémentarités favorisant l'employabilité des professionnels des SN (création de formations bi-qualifiantes, développement de nouvelles formes d'emploi, organisation de la pluri-activité, etc.)

Un diagnostic de l'emploi dans les sports de nature n'a pas de finalité propre. Sa réalisation n'est que la première étape d'un projet plus global (développement ou structuration d'un secteur professionnel, note d'opportunité pour la création d'un diplôme ou la rénovation d'une filière professionnelle, etc.).

Apporter des réponses pratiques, adaptables
à chaque contexte :

Si les spécificités des territoires et des commanditaires impliquent des problématiques d'études différentes, leurs opérateurs ne doivent néanmoins pas rester seuls face aux difficultés de tous ordres générées par la mise en œuvre d'études particulières, qui plus est dans un champ spécifique comme celui des sports de nature.

S'appuyant sur l'expérience d'acteurs ayant déjà mené des travaux dans ce domaine et sur les différentes ressources disponibles, ce guide apporte une série d'informations et capitalise des exemples de bonnes pratiques en termes de méthodes, de techniques et

d'outils utilisables par chacun en fonction de son propre contexte et de ses objectifs.

Construire une culture commune :

Face au constat de disparités parfois très fortes dans les méthodes utilisées, dans le sens donné aux termes employés, voire dans la fiabilité statistique des résultats, il est apparu nécessaire de proposer un cadre de références mis à la disposition de tous.

Sans pour autant chercher à standardiser les études menées par les différents acteurs, ce guide s'efforce de mettre en évidence la trame commune à chaque démarche d'étude, de l'amont à l'aval, des phases de réflexion à celles de l'action, des techniques de recueil à l'analyse et l'exploitation des données.

Il cherche également à attirer l'attention sur les précautions à prendre afin que les informations et interprétations issues d'une étude puissent être exploitées ailleurs, sans ambiguïté.

Puisse donc ce guide atteindre ces objectifs !
Bonne lecture !

Mme Dominique LAURENT
Directrice des sports

Mr Gérard SARRACANIE
Directeur de la vie associative,
de l'emploi et des formations

PRÉAMBULE DE LA FINALITÉ DE CE GUIDE MÉTHODOLOGIQUE

Sur la base de l'examen de nombreuses études réalisées dans le domaine de l'emploi et des sports de nature, l'équipe qui a conçu ce guide a tenté de se mettre dans l'état d'esprit de leurs commanditaires.

De manière résumée, les interrogations qui sont les leurs tournent toujours autour des questions : « Qu'est-ce que je veux savoir ? Pourquoi ? Pour quoi faire ? ».

Des sports de nature :

En tant qu'outil de conduite de projet, ce guide ne présente pas de caractère particulièrement spécifique. C'est dans son application aux sports de nature que son originalité se manifeste, via les exemples auxquels il se réfère ou les concepts qu'il véhicule.

En effet, les sports de nature se caractérisent par certaines spécificités. Outre le fait que ce secteur, qui représente environ un tiers des pratiques sportives et 40% des éducateurs sportifs déclarés, est celui qui est actuellement le plus en développement, il est à la croisée de plusieurs dimensions.

Plus que d'autres activités sportives, il présente une composante touristique et de loisir forte, même si l'aspect compétitif demeure.

L'encadrement professionnel est souvent une nécessité de son développement, ne serait-ce que pour la fourniture de matériel, l'organisa-

tion, l'aménagement, l'entretien des espaces de pratique. et l'optimisation des conditions de sécurité.

Le développement de la pratique est souvent marqué, parfois de manière déterminante, par des aspects saisonniers. Leurs répercussions sur les conditions d'exercice des professionnels sont importantes. Nombre d'entre eux doivent s'y adapter en se dotant de compétences diverses et complémentaires, en développant la pluri-activité, en étant mobiles suivant les saisons, etc.

Par ailleurs on ne peut traiter indifféremment des sports de nature sans s'intéresser dans le détail à leurs spécificités car, même si chacun est concerné de près ou de loin par ces diverses dimensions, chacune y a sa traduction particulière.

Des études sur les sports de nature :

Selon le type de commanditaire, les études visent tel ou tel des niveaux suivants,

- connaître (compter ou comprendre) ;
- agir ;
- vérifier (ou valoriser).

Au premier niveau, il s'agit de connaître une situation, voire, si possible, ses évolutions. Très fréquemment, on procédera à une comptabilisation, avec des méthodes statistiques

AVANT



APRÈS



et quantitatives. La compréhension des phénomènes rendra souvent nécessaire un complément d'information via des études qualitatives.

Au second niveau, il s'agira, selon sa fonction, administrateur, formateur, financeur, responsable politique, d'agir pour assurer une adéquation entre un constat et un projet, comme, par exemple, veiller à adapter le nombre de personnes à former aux besoins d'un marché de l'emploi, qui peut être territorial, national ou international, ou veiller à adapter les compétences des personnes formées à la nature des tâches actuelles et prévisibles des métiers, ou bien encore veiller à adapter les modalités d'insertion dans l'emploi des personnes formées, etc. Les méthodes ayant permis l'élaboration du constat pourront être de nouveau utilisées pour suivre la mise en œuvre du projet et en évaluer les résultats.

Le troisième niveau se situe dans la continuité de l'évaluation, puisqu'il s'agit de vérifier que les facteurs qui interviennent sur le déroulement d'un phénomène perdurent, ou se trouvent modifiés par de nouveaux éléments, qu'il convient de repérer et d'analyser (par exemple les effets de l'aménagement des rythmes de travail, les « 35 » heures, sur la demande du public). Dans certains cas, cette vérification peut être une occasion de valoriser les dispositifs qui atteignent leur objectif (le taux d'insertion professionnelle après l'obtention du diplôme dans un temps de référence).

Du rôle des agents des services du MSJS dans la mise en œuvre de ces études :

L'objectif de ce guide est bien évidemment d'aider les agents du MSJS, notamment celles et ceux des cellules régionales des sports de nature, à mener encore mieux les études qu'ils peuvent conduire en tant que maître d'œuvre, en complément des formations qu'ils ont reçues, comme des outils complémentaires ou nouvelles formations qui pourraient leur être proposés. Mais, compte tenu des moyens des services déconcentrés, c'est plus encore pour les aider à tenir correctement leur rôle de maître d'ouvrage qu'il a été conçu.

L'équipe de rédaction espère qu'il en sera ainsi et est très désireuse de recevoir toutes remarques ou suggestions permettant l'amélioration de ce guide. Elle vous en remercie par avance.

L'équipe de rédaction

INTRODUCTION DE L'UTILITÉ DU DIAGNOSTIC

Qu'est-ce qu'un diagnostic?

Si diagnostiquer pour le Petit Robert, «c'est l'art de prévoir ou de déceler d'après des signes», le diagnostic territorial quant à lui se veut avant tout un outil d'aide à la décision.

Dans «l'enseignement agricole partenaire des projets territoriaux : un guide pour l'action», Guy Lévêque du Centre d'Expérimentation Pédagogique de Florac le décrit de la façon suivante :

«Il se caractérise par le recueil de données quantitatives et objectives, mais aussi de données qualitatives qui ont pour but de faire apparaître les caractéristiques, les atouts, les faiblesses et les potentialités d'un territoire donné. Le diagnostic territorial est à la fois un outil de légitimation d'une démarche globale de territoire, un outil de connaissance de son fonctionnement et un outil de médiation et de dialogue entre ses divers acteurs. D'où l'intérêt de garder une grande souplesse dans la mise en oeuvre des méthodes utilisées.

La plupart des méthodes de diagnostic reposent sur deux piliers : le premier, dit «technique», est basé sur un travail de recueil de données objectives et de leurs analyses (statistiques, approches cartographiques...). Le second, plus sensible, dit aussi «diagnostic partagé», permet une approche plus nuancée du territoire. Il suppose la confrontation de visions différentes pour évaluer les enjeux locaux. On mesure l'intérêt de réaliser le diagnostic technique au préalable car il va en quelque sorte fournir la matière première des échanges entre les acteurs au cours de la seconde phase».

Pourquoi focaliser cette démarche sur l'emploi dans les sports de nature?

L'absence d'un corpus de connaissances sur le poids économique des sports de nature ne favorise pas leur prise en compte dans les stratégies publiques de développement.

Mettre en évidence les mécanismes générateurs ou stabilisateurs d'emploi constitue un enjeu d'autant plus nécessaire que ceux-ci sont complexes et évolutifs. Les concepts à appréhender et les questions nombreuses expliquent parfois le morcellement ou l'absence d'initiatives.

Par ailleurs, l'«Analyse comparative des études emplois en sports de nature» réalisées dans les quinze dernières années, menée par le cabinet Versant Sud courant 2005 pour le compte du Ministère de la Santé de la Jeunesse et des Sports, a pointé une absence d'homogénéité des données au plan national, de par «la disparité des champs d'étude, l'absence de langage commun, et la diversité des méthodologies».

C'est pourquoi, le «sentier balisé» proposé dans ce guide débute par l'identification des fondamentaux à prendre en compte pour limiter les effets des deux premiers facteurs (page ci contre). Il déroule ensuite un itinéraire permettant de se forger une méthode (p6 à p43) afin d'être accompagné au mieux dans l'exercice parfois périlleux mais passionnant que constitue la conduite d'un diagnostic sur l'emploi dans les sports de nature.



Les fondamentaux qu'il faut paramétrer pour mieux cerner l'objet d'étude

La disparité des champs d'études est certes liée à la nature des objectifs poursuivis, mais pourrait parfois être réduite par une définition plus précise des objets d'études.

Pour ce faire, nous vous proposons tout d'abord de concevoir votre diagnostic, à partir d'une analyse des interactions existantes entre l'offre et la demande.

Interroger l'offre mais aussi la demande via les services proposés

Pour qu'il y ait emploi, au sens d'activité rémunérée, il faut qu'il y ait «consommation» d'un service proposé par des structures ou des intervenants à un public désireux de pratiquer les sports de nature. Que ce service soit directement acheté sous forme de prestations facturées (secteur marchand) ou indirectement par le biais d'une adhésion (secteur non marchand) à un club par exemple. L'observation et l'analyse des interactions existantes entre les structures, les intervenants et le public vont constituer la base du diagnostic.

La nature des questions posées sur ces interactions, va définir le périmètre de votre objet d'étude (voir p10).

En guise d'illustration, l'exemple ci contre présente un panel de questions possibles (il en existe bien d'autres !) et leur traduction opérationnelle en terme d'informations à rechercher au moyen d'outils d'enquêtes (questionnaires, entretiens...).

La précision du vocabulaire

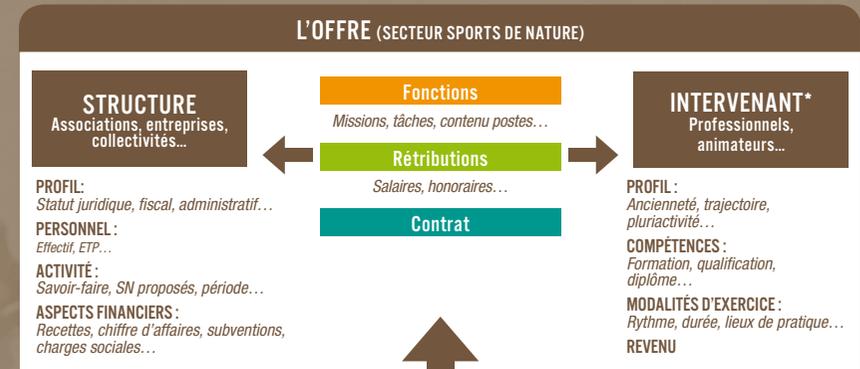
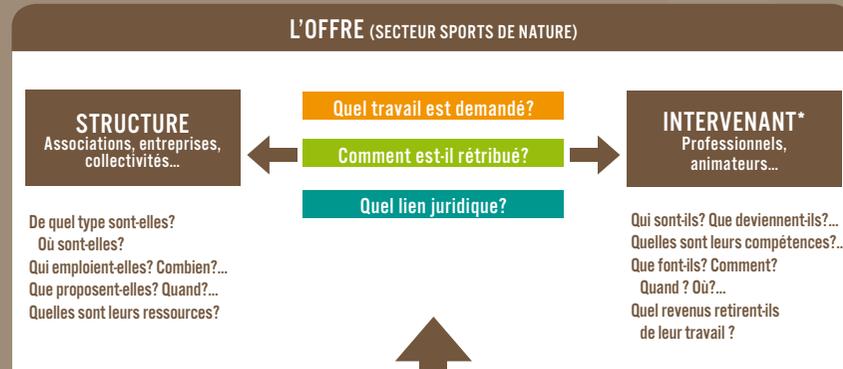
Les termes utilisés gagnent à être explicités et partagés. Ainsi la nature de la prestation observée va influencer sur le périmètre d'étude. Dans les prestations proposées par les structures souhaitez-vous observer les structures qui assurent de l'encadrement ou de l'enseignement ou intégrez-vous celles qui ne font que la location de matériel ? Autant de choix qui devront être discutés et partagés par les partenaires engagés dans la démarche.

Ce travail de définition des termes doit être effectué pour chaque information recherchée. Vous trouverez sur le site internet www.sportsdenature.gouv.fr, celui utilisé par les services du MSJS.

EXEMPLES DE QUESTIONNEMENTS POSSIBLES



EXEMPLES D'INFORMATIONS NÉCESSAIRES



- Liens techniques
- Liens financiers
- Liens juridiques/commerciaux

* Dans le cas des travailleurs indépendants, «structure» et «intervenant» se confondent.



PHASE 1 CADRER LE PROJET

- 1 **POURQUOI RÉALISER UN DIAGNOSTIC ?** page 08
Donner du sens au projet
- 2 **SUR QUOI VA PORTER LE DIAGNOSTIC ?** page 10
Définir son objet d'étude
- 3 **AVEC QUI MENER LE DIAGNOSTIC ?** page 12
Établir des partenariats
- 4 **À PARTIR DE QUOI CONSTRUIRE LE DIAGNOSTIC ?** page 14
Faire le point sur les sources d'information
- 5 **QUELS MOYENS FAUT-IL PREVOIR ?** page 16
Dimensionner son projet

Quelques indicateurs à travers trois expériences vécues

Format du diagnostic	« Léger »	« Moyen »	« Copieux »
Périmètre géographique	Départemental	142 communes	19 départements sur cinq régions dont 8 partielles.
Partenariats	Travail en interne à la Direction Départementale de la Jeunesse et des Sports de Hautes-Pyrénées, sur la base des fichiers « éducateurs sportifs déclarés » et « établissements ».	Partenariat Parc Naturel Régional des Monts d'Ardèche / CREPS Rhône-Alpes / Université Joseph Fourier Grenoble.	Comité de Pilotage composé d'une trentaine d'acteurs de l'emploi, du sport, du tourisme, de l'environnement et du développement territorial sous l'égide du commissariat de Macif.
Moyens humains	Une stagiaire IUP Métiers du Sport pendant 16 semaines.	200 jours de travail (dont 30 jours pour la phase de cadrage) répartis sur un professeur de sport et une secrétaire. Un prestataire conseil pour la méthodologie.	Un pilote, un coordinateur méthodologique, un équipe de dix techniciens, un prestataire spécialisé emploi-formation, un responsable administratif.
Moyens financiers	NC	30 000 € en 2001	100 923 € en 2005
Délais	5 mois au total.	16 mois de délai au total, dont 3 mois pour la phase de cadrage de l'étude.	3 ans de délai entre les premiers contacts pour le financement de l'étude et les dernières restitutions.

Un passage obligé

La phase de définition, indispensable à tout projet -même le plus simple- est trop souvent réduite à sa plus simple expression.

Il s'agit pourtant d'un moment clé qui a des répercussions sur l'ensemble du déroulement du diagnostic, puisque c'est à ce stade que l'on en définit les aspects principaux.

Ce passage obligé délimite la problématique du diagnostic, en posant des questions, en émettant des hypothèses, en fixant des objectifs et en définissant les moyens de les atteindre.

Des fondations solides pour donner de la cohérence

Cette phase que l'on peut situer à l'« amont », est en réalité indissociable des autres phases. En effet, elle en pose les fondations en cadrant les conditions de leur déroulement (phase 2 « recueillir et traiter l'information ») et la réflexion à mener (phase 3 « Construire le diagnostic ») en fonction des finalités du diagnostic (phase 4 « Exploiter et évaluer »).

Prendre le temps de la réflexion

La présentation artificiellement linéaire en 5 étapes qui est ici proposée ne peut restituer la réalité. Il s'agit plus souvent dans la pratique d'un processus d'allers et retours successifs entre différentes étapes, avec des ajustements à chaque fois que nécessaire.

Quel que soit le délai que ce travail implique, le temps consacré à la définition d'un projet est toujours du temps gagné sur son déroulement.

Ce processus de définition progressive au fil des ajustements successifs doit nécessairement déboucher au final sur l'élaboration d'un cahier des charges.



Les actions à mener

✓ Décrire le projet global dans lequel s'inscrit le projet de diagnostic et ses développements à court, moyen, et long terme.

✓ Identifier les éléments qui ont fait émerger la nécessité d'un diagnostic

✓ Evaluer le degré d'adhésion des protagonistes au projet.

✓ Formaliser le contexte, les enjeux, les finalités, les questionnements de départ et, le cas échéant, les hypothèses de départ que l'on souhaite vérifier.

✓ Décrire les types de résultats et exploitations attendus, par rapport :
- aux finalités du diagnostic,
- à la structure à laquelle on appartient,
- au territoire étudié.

✓ Fixer des délais et des critères d'évaluation.



Production de fin d'étape

- ✓ Note de synthèse
- Contexte
- Objectifs
- Résultats attendus
- Délais
- Critères d'évaluation

1 POURQUOI RÉALISER UN DIAGNOSTIC ?



Écueils et incidences

Il y a toujours un pourquoi...

Qu'elle soit individuelle ou collective, la question du « pourquoi » doit être posée sans concession le plus tôt possible afin d'éviter l'impasse de « l'étude sans pourquoi », déconnectée de toute logique d'exploitation finale. Et même la simple production d'informations sur une activité ou un territoire très mal connu peut constituer un « pourquoi ». Sans « pourquoi », mieux vaut renoncer à ce stade ou redynamiser la démarche pour se fixer de vrais objectifs...

Ne pas refuser l'obstacle trop tôt...

Quelle qu'en soit la dimension, un projet de diagnostic peut paraître lourd ou complexe selon la capacité d'intervention de celui qui en est l'initiateur. Il faut alors résister à la tentation de l'abandon prématuré et s'astreindre à évaluer de manière poussée les différents aspects de faisabilité (sources internes/externes, moyens, partenariats,...) avant toute décision.

Se donner un cap.

La définition de critères d'évaluation finale à court, moyen et long terme dès le départ est une condition indispensable à la mise en œuvre d'une exploitation effective du diagnostic. Ces critères sont naturellement en relation avec les objectifs assignés au diagnostic.



LES ENJEUX

Où il y a un projet, il y a un besoin

Un projet de diagnostic sur l'emploi n'arrive généralement pas par hasard, mais dans le domaine des sports de nature, la tentation de « chercher pour chercher » existe néanmoins du fait de l'absence relative de données sur l'emploi.

Pourtant, pour avoir une chance de mener son projet à terme, se poser clairement la question du « pourquoi ? » est une étape indispensable avant de passer à celle du « comment ? ».

En effet, le lien est évident et continu entre les enjeux et finalités du diagnostic, qui fondent le point de départ de la démarche, et les informations à rechercher, la méthode à employer pour y parvenir, l'interprétation des données, jusqu'à l'exploitation finale.

Exemples d'enjeux ou de finalités justifiant le besoin de diagnostic

- Créer une formation préparant à un diplôme professionnel : Brevet Professionnel de la Jeunesse, de l'Education Populaire et du Sport (BPJEPS), Diplôme d'Etat de la Jeunesse, de l'Education Populaire et du Sport (DEJEPS), Diplôme d'Etat Supérieur de la Jeunesse, de l'Education Populaire et du Sport (DESJEPS).
- Implanter des structures juridiques sécurisant l'emploi dans les sports de nature.
- Déterminer les emplois d'un secteur géographique dans le cadre d'un projet de développement local.
- Définir une politique de développement touristique adaptée pour la filière sports de nature sur un territoire.
- Vérifier une hypothèse de besoin quantitatif en matière de professionnels de l'encadrement en période de tension sur une activité en expansion comme le kite-surf.
- Vérifier le taux d'emploi de stagiaires après formation, puis 6 mois plus tard.

Un diagnostic, des diagnostics,...

En parallèle, les raisons qui motivent le lancement d'un diagnostic en matière d'emploi dans les sports nature peuvent être de plusieurs ordres : recueillir de l'information sur un secteur d'activités mal connu, objectiver des données pour aider ou éclairer une décision, accroître sa légitimité en produisant et en utilisant des éléments de connaissance, se rapprocher du terrain en connaissant mieux les acteurs économiques et les phénomènes qui les concernent,...

Ces différentes motivations sont fortement corrélées aux caractéristiques et logiques d'intervention de l'acteur qui initie le projet de diagnostic.

Les vertus de l'écriture

Dans tous les cas, la formalisation des motivations est un passage obligé pour clarifier ses idées, communiquer avec ses partenaires, un décideur, un maître d'œuvre...

Si le diagnostic est destiné à être mené en partenariat, cette formalisation gagne à être construite dès le départ par une équipe réduite, car elle permet de concrétiser une « vision partagée » du contexte et du besoin. Cela suppose d'avoir repéré au préalable les partenaires potentiels du diagnostic afin de les associer à cette étape de construction collective.

Expériences et bonnes pratiques

Y UN DIAGNOSTIC POUR FAIRE LE POINT

Ce sont les données collectées lors du Recensement des Equipements Sportifs (RES) qui ont mis en évidence de manière inattendue le poids des équipements dédiés aux sports de nature dans la Région Centre. Pour en savoir plus sur le volet socio-économique lié à ces activités, il a été décidé de mener une « étude de l'emploi et des besoins en formation dans les sports de nature en Région Centre ».

Y DES OBJECTIFS ÉCRITS NOIR SUR BLANC

Trois objectifs étaient assignés au diagnostic sur l'accompagnement touristique dans les « Monts et Montagne d'Ardèche » :

- mieux connaître les pratiques d'accompagnement touristique, qu'elles soient professionnelles ou bénévoles
- évaluer l'offre d'activité et les conditions de son développement sur le périmètre Leader+
- proposer des perspectives d'action permettant de pérenniser et/ou de développer les emplois liés à ce champ d'activité.

L'évaluation de l'efficacité de l'étude devant s'effectuer au regard de l'atteinte de ces objectifs.

Renvois | Lire aussi :

- Étape 3 (Avec qui ?) → page 12
- Étape 4 (À partir de quoi ?) → page 14
- Étape 15 (Les logiques d'exploitation d'un diagnostic, l'évaluation finale) → page 42
- Fiche Outil F1 → page 44

Les actions à mener

✓ Périètre Territoire : délimiter le secteur géographique auquel va s'appliquer l'étude.

✓ Périètre Activités sportives : lister les sports de nature pris en compte.

✓ Périètre Métiers : définir les « métiers » (quelles sont les composantes de l'emploi dans les sports de nature que l'on souhaite étudier) et les « qualifications » observés.

✓ Evaluer les conséquences des choix de périmètres en termes de types de données à obtenir, de méthodes de recueil,...

✓ Repérer les travaux déjà réalisés dans les périmètres envisagés en vue de l'étape 4 « À partir de quoi construire le diagnostic ? ».

✓ Eclairer la problématique dans un contexte plus large (à l'échelle régionale et/ou nationale).



Production de fin d'étape

✓ Représentation schématique des périmètres choisis (Permet de vérifier la cohérence et la pertinence des périmètres identifiés).

2 SUR QUOI VA PORTER LE DIAGNOSTIC ?



Écueils et incidences

Éclairer sa lanterne

La délimitation des périmètres doit s'appuyer sur les éléments de connaissance préexistants. Ceci afin de profiter au mieux des données susceptibles d'éclairer la problématique et de faire des choix adaptés aux questionnements initiaux. Une phase documentaire exploratoire est donc nécessaire (cf. étape 4 « À partir de quoi construire le diagnostic »).

Des choix qui engagent

Il est préférable d'anticiper à chaque décision les conséquences prévisibles des périmètres choisis sur le dimensionnement de la démarche en termes

- de coûts : échelle territoriale importante, complexité de repérage des situations,...
- de technicité : nombre de contacts à réaliser, volume de données à traiter,...
- de délais : prise en compte d'activités sur 2 saisons,...
- et d'autres incidences qui apparaîtront lors des étapes de mise en œuvre.



LES ENJEUX

Savoir poser des limites

La délimitation précise des différents périmètres d'observation à prendre en compte est fondamentale pour ce qui concerne les diagnostics « emploi » dans les sports de nature :

- **le périmètre « Territoire »**, parce que la dimension spatiale, voire de « terroir », est essentielle dans les sports de nature. Mais la géographie administrative et la géographie socio-économique ne coïncident pas toujours,...
- **le périmètre « Activités sportives »**, parce que toutes les activités ne se pratiquent pas partout, ni en toute saison, et que l'appellation « sports de nature » cache un univers dont les limites ne sont pas toujours définies de la même façon par tous,
- **le périmètre « Métiers »**, parce que l'emploi dans les sports de nature va potentiellement de l'encadrement des scolaires jusqu'à l'hébergement touristique ou l'entretien de sentiers, et que les qualifications détenues par les professionnels relèvent de domaines aussi divers que l'animation ou l'agriculture. Il s'agit également de choisir quelles composantes de l'emploi on souhaite observer et si on les aborde par l'individu, la structure employeuse,...

Des choix sous influence

- L'étape de définition et de délimitation des périmètres doit être menée en interne dans un premier temps, afin d'engager ensuite dans de bonnes conditions un dialogue éventuel avec des partenaires potentiels ou déclarés.
- Cette délimitation peut relever de choix directement liés aux caractéristiques des initiateurs du projet. Par exemple dans le cas de l'observation des métiers de l'encadrement pour une Direction Départementale de la Jeunesse et des Sports (DDJS), de ceux du tourisme de nature pour un Comité Régional du Tourisme (CRT) ou un Parc Naturel Régional (PNR,...).

- Elle peut aussi être conditionnée par les objectifs assignés au diagnostic, auquel cas la pertinence des choix conditionnera la pertinence des résultats.

- Les choix peuvent également être orientés par d'autres facteurs, nuancés alors la délimitation initiale de périmètres pertinents par l'introduction d'éléments ou d'attentes propres à chaque partenaire dans le cas d'un travail collectif : opportunité de cofinancement par un partenaire qui souhaitera que le périmètre territorial corresponde à sa délimitation administrative, disponibilité directe de données ou nomenclature « maison » qui restreindront peut-être le champ d'investigation, mais en rendant celle-ci plus aisée.

Nécessité de partager un langage commun

Les concepts et terminologies employés doivent être partagés par le plus grand nombre, ou explicités dans les documents diffusés. Par exemple, la connaissance des diverses codifications et nomenclatures liées à l'emploi -comme le code Nomenclature d'Activité Française (NAF) ou les fiches du Répertoire Opérationnel des Métiers et des Emplois (ROME)- permet de donner une référence précise et communicable sur les bases de travail des diagnostics produits.

Expériences et bonnes pratiques

Y UN BON SCHÉMA POUR APPUYER UN LONG DISCOURS

La très grosse étude « Analyse et conditions de développement des entreprises et des emplois de la filière pleine nature sur le Massif Central » a exploré des périmètres complexes, tant au niveau territorial (5 régions, dont 3 partielles et 19 départements dont 7 partiels) que pour ce qui concerne les activités prises en compte (43 au total, regroupées en 7 familles) ou les « métiers » observés, qui englobaient notamment les métiers du tourisme. Dans les documents diffusés, chacun de ces périmètres est clairement défini en introduction et argumenté, appuyé par cartographie, liste classée et schéma. Cette formalisation contribue à la clarification du champ d'observation, tant pour le Maître d'Ouvrage au lancement de l'étude que pour le lecteur.

Y CLAIR ET NET

Le « diagnostic sur l'accompagnement touristique dans les Monts et Montagne d'Ardèche » présente très simplement sur deux pages les périmètres « métiers » et « territoire » avec schéma et carte en complément d'une description du « métier » pris en compte, « l'accompagnateur touristique » en l'occurrence.

Renvois | Lire aussi :

Étape 3 (Avec qui ?) → page 12

Fiche Outil F1 → page 44

Les actions à mener

- ✓ Identifier les acteurs en relation avec les périmètres choisis.
- ✓ Identifier les compétences mobilisables.
- ✓ Assembler les compétences, définir les partenariats (financiers, techniques, référents) en incluant le cas échéant la compétence informatique.
- ✓ Répartir les rôles et clarifier le fonctionnement ainsi que le mode de pilotage (qui est le chef de projet ?).
- ✓ Constituer un comité technique réduit pour préparer les phases précédant la rédaction du cahier des charges.
- ✓ Fixer des objectifs, un calendrier et des modalités d'évaluation.



Production de fin d'étape

- ✓ « Mode de fonctionnement »
 - Règlement /organisation du travail.
 - Conventions entre partenaires.

3 AVEC QUI MENER LE DIAGNOSTIC ?



Écueils et incidences

Attention aux lourdeurs

Les processus de décision complexes, les comités de pilotage pléthoriques ou réunis trop fréquemment peuvent entraîner des dérives préjudiciables au respect du calendrier prévisionnel, voire des objectifs assignés au diagnostic. En matière de sports de nature, les dérives de calendrier sont susceptibles de mettre en péril l'ensemble de la démarche de diagnostic, car la disponibilité des interlocuteurs professionnels est souvent ponctuelle, limitée à de courtes périodes de l'année qu'il ne faut pas laisser passer. Il est donc vital de ne pas surdimensionner ses partenariats et de choisir un mode de pilotage adapté à la conduite des phases les plus opérationnelles du diagnostic.

Vigilance

A l'occasion, il peut être nécessaire de recadrer les exigences d'un partenaire qui jouerait de son poids dans le « tour de table » pour orienter le diagnostic en fonction de ses seules préoccupations. Là encore, la définition de départ des rôles et la formalisation claire des accords correspondants prend toute son importance pour éviter ces situations délicates.



LES ENJEUX

Une logique partenariale

Même si des diagnostics emploi dans les sports de nature peuvent être lancés à petite échelle par un acteur unique (cas des DDJS pour des approches concernant les éducateurs ou établissements sportifs déclarés, par exemple), les travaux se déroulent le plus souvent en partenariat.

En effet, les différentes composantes de la problématique emploi dans ce secteur d'activité sont éclatées entre plusieurs services de l'Etat, échelons territoriaux et organismes de référence potentiellement contributeurs dans le cadre d'un diagnostic, qu'ils relèvent du champ socio-économique, de l'aménagement, du sport, du tourisme, de l'environnement,...

Plus forts à plusieurs

L'intérêt principal d'un travail collectif réside alors dans la mutualisation des apports respectifs de chaque contributeur, qu'ils se manifestent en termes de moyens humains mis à disposition, de moyens techniques (sources de données, capacité de traitement statistique, logistique d'enquête,...), méthodologiques ou financiers.

La présence de partenaires est également stratégique au sens où leur intégration dans la démarche de diagnostic peut permettre de mieux remplir les objectifs visés : associer des organisations professionnelles locales afin de maximiser le taux de retour de questionnaires, ou pour faciliter l'appropriation des résultats, voire préparer le passage à l'action en fin de diagnostic, par exemple.

Par ailleurs, le fait de rassembler des partenaires de différents horizons dès le départ limite les risques de redondances d'actions, classiques lorsque chacun travaille en parallèle -mais surtout en aveugle- sur la même problématique, ignorant ce que l'autre a déjà développé et pourrait lui apporter...

Des partenariats ad-hoc

Qu'ils se nouent dès le départ ou se construisent en cours de cadrage du projet, ces partenariats se définissent généralement en fonction des finalités du diagnostic, des périmètres pris en compte ou encore des besoins de l'initiateur du diagnostic en matière de renfort externe à sa structure.

Remarquons qu'à l'échelle départementale, il peut être intéressant de s'inspirer des Commissions départementales des Espaces, Sites et Itinéraires (CDESI), qui rassemblent les acteurs représentatifs du monde des sports de nature.

Les bons contrats font les bons partenariats

Dans le cas de diagnostics légers et/ou de partenariats déjà installés, la formalisation des rapports peut-être moins exigeante, mais tout aussi nécessaire que dans le cas de partenariats complexes. Ceux-ci nécessitent en effet de décrire clairement les rôles et apports de chacun, ainsi que les modalités de travail collectif et de pilotage.

Le passage à une contractualisation de type « convention » est plus particulièrement important dans le cas de mise à disposition de moyens, de relations de type commercial, de restrictions éventuelles sur la diffusion ou l'utilisation des résultats, données, outils.

Expériences et bonnes pratiques

Y CHACUN SON MÉTIER

À travers leur participation au Comité de Pilotage de l'« étude de l'emploi et des besoins en formation dans les sports de nature en Région Centre », l'Observatoire Régional de la Formation et de l'Emploi et la Direction Régionale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle ont apporté leur savoir-faire à la DRDJS sous la forme d'un appui méthodologique, notamment lors du cadrage et du montage du cahier des charges.

Y MOBILISER LES PRINCIPAUX INTÉRESSÉS

Dans le Massif Central, un partenariat technique a été monté avec une structure locale (APTES) afin de bien préparer la mobilisation des acteurs et professionnels locaux en fin d'étude « Analyse et conditions de développement des entreprises et des emplois de la filière pleine nature sur le Massif Central ».

Renvois | Lire aussi :

- Étape 1 (Pourquoi ?) → page 12
- Étape 2 (Sur quoi ?) → page 10
- Étape 4 (À partir de quoi ?) → page 14
- Étape 15 (Exploitation) → page 42
- Fiche Outil « Acteurs » → page 62

CADRER LE PROJET
1
2
3
4
5

RECUEILLIR & TRAITER
L'INFORMATION

CONSTRUIRE LE DIAGNOSTIC

EXPLOITER ET ÉVALUER

BOÎTE À OUTILS

Les actions à mener

✓ Déterminer quelles sont les informations nécessaires en fonction des objectifs du diagnostic.

✓ Effectuer un état des lieux approfondi de la connaissance (cf. dernière « action à mener » étape 2) en commençant par ses propres données et celles des partenaires :

- repérer les sources de données,
- vérifier leur accessibilité
- contacter les détenteurs,
- analyser les données existantes, identifier les experts,
- capitaliser les expériences déjà menées.

✓ Déterminer quelles sont les informations complémentaires à recueillir.

✓ Envisager une méthodologie d'ensemble pour recueillir des compléments et les traiter.

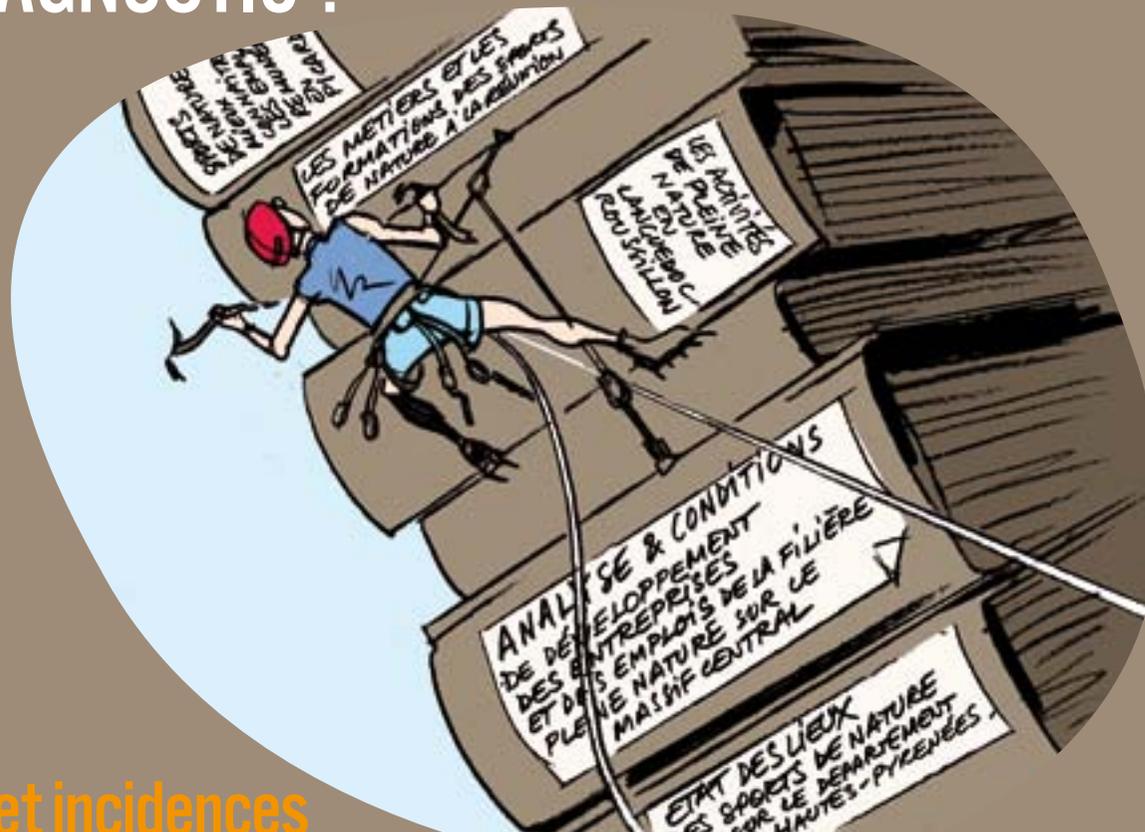
✓ Vérifier à ce moment la pertinence de l'étude, la réorienter si nécessaire.



Production de fin d'étape

✓ « Charte de projet » :
Quoi chercher, auprès de qui, par quels moyens, ... ?

4 À PARTIR DE QUOI CONSTRUIRE LE DIAGNOSTIC ?



Écueils et incidences

Une prime à l'anticipation

Une mauvaise appréciation du besoin d'information peut amener à une évaluation hasardeuse des moyens à consacrer au recueil d'information complémentaire. On court alors le risque de sur- ou de sous-dimensionner les moyens avec en corollaire un gaspillage de moyens ou des objectifs non atteints.

Gare aux chiffres

Attention à considérer les sources d'information existantes avec un œil critique et neutre, y compris quand ces sources sont internes : il importe de bien savoir dans quelles conditions ont été produits les chiffres dont on prend connaissance, de quelle manière ils sont présentés, quelle est leur ancienneté, ...

Éviter le surquestionnement

Une bonne utilisation des données disponibles peut éviter de « surquestionner » les structures ou individus enquêtés en leur posant des questions dont on peut obtenir la réponse par ailleurs.



LES ENJEUX

Un éternel recommencement

Pourquoi chercher ce qui existe peut-être déjà ? Et si ce que l'on cherche précisément n'existe pas, pourquoi se priver de tirer des informations complémentaires à partir de ce qui existe ?

L'expérience prouve que diverses sources d'information sont potentiellement exploitables dans le cadre d'un diagnostic emploi dans les sports de nature, même si elles ne décrivent souvent chacune qu'une partie des situations observées.

Elles sont pour la plupart accessibles facilement, pour peu qu'on s'y intéresse et qu'éventuellement on effectue des démarches d'autorisation ou de conventionnement avec les organismes détenteurs.

Exploiter les données existantes

Sans aller jusqu'au cas extrême d'informations existantes correspondant exactement au besoin, il peut tout simplement s'agir d'informations disponibles qui aideront à cadrer la problématique. Elles permettent ainsi de mieux définir les données spécifiques qu'il faudra recueillir pour atteindre les objectifs du diagnostic projeté.

On peut également se trouver dans le cas de données recueillies dans le cadre d'un autre questionnement que celui que l'on envisage, mais dont on pourra tirer des informations utiles en les retraitant de manière spécifique.

Commencer par le commencement

Il est donc primordial de passer par un « état des lieux » qui permettra de clarifier le décalage entre le disponible et le manquant :

- de quoi dispose-t-on déjà ?
- que peut-on en tirer en fonction des objectifs que l'on s'est fixés ?

Sur ce dernier point, il peut aussi bien s'agir de données de contexte qui aideront à fixer la taille ou la composition d'un échantillon pour une enquête par sondage, que d'un fichier de contacts qui accélèrera le recensement des structures à enquêter,...

$$\begin{aligned} & \text{(information recherchée)} \\ & - \text{(information existante)} \\ \hline & = \text{information à produire} \end{aligned}$$

Si l'état des lieux pointe la nécessité de recueillir des données spécifiques, il faut alors commencer à se poser la question du « comment » et pré-identifier une méthodologie d'ensemble.

A ce stade de cadrage du projet, il ne s'agit pas d'entrer dans le détail mais d'imaginer la combinaison de méthodes d'études la plus adaptée aux objectifs de recueil, à la situation de terrain rencontrée, aux caractéristiques de la population statistique observée (faible taille des structures, saisonnalité des individus, réticence à l'exercice statistique,...).

Ce n'est qu'en phase 2 (« recueillir et traiter l'information ») que les informations disponibles identifiées lors de l'état des lieux initial seront exploitées plus en profondeur et que la méthodologie sera précisée dans le détail.

Expériences et bonnes pratiques

Y SIMPLE COMME UN COUP DE FIL

Pendant la phase de cadrage du projet d'« étude de l'emploi et des besoins en formation dans les sports de nature en Région Centre », un état des lieux initial a été réalisé par la Direction Régionale et Départementale de la jeunesse et des Sports (DRDJS) :

- en Région Centre par repérage des écrits traitant des sports de nature recensés et contact avec leurs détenteurs
- hors Région Centre par prise de contact direct avec les autres DRDJS ayant déjà effectué ce type d'étude : Picardie, Bourgogne, Haute Normandie...

Y ETUDES COMPARÉES

Une analyse comparative des études « emploi » en sports de nature menée en 2006 résume de manière transversale 12 études qui apportent chacune des éclairages locaux ou nationaux sur la problématique emploi-formation dans les sports de nature.

Renvois | Lire aussi :

- Étape 5 (Quels moyens ?) → page 16
- Fiche Outil F1 → page 44
- Fiche Outil « Acteurs » → page 62

Les actions à mener

✓ Estimer les délais pour les différentes étapes du diagnostic et de son exploitation, fixer les grandes échéances (quand ? pour quand ?).

✓ Estimer les moyens à mobiliser :

- financiers,
- humains,
- techniques,
- logistiques.

✓ Ajuster ses partenariats.
(cf. étape 3 « Avec qui ? »)

✓ Viser l'optimisation de l'utilisation des résultats (cf. étapes 14 et 15) en budgétant de manière réaliste et complète tous les coûts liés aux étapes d'exploitation.



Production de fin d'étape

- ✓ Budget et échéancier prévisionnel
- ✓ Cahier des charges d'étude

5 QUELS MOYENS FAUT-IL PREVOIR ?



Écueils et incidences

ÉTAPE-CHARNIÈRE :

C'est à l'issue de cette étape que le choix se fait entre le lancement du diagnostic, son ajustement avant lancement, ou son abandon. Il est donc important de bien évaluer la faisabilité avant de lancer le travail effectif, car ensuite les retours en arrière seraient délicats, voire impossibles.

Le réflexe « évaluation »

Le lancement du diagnostic va constituer le point de départ effectif d'un processus qu'il conviendra alors de suivre en permanence afin de vérifier qu'il suit bien la trajectoire prévue (évaluation continue) et que les objectifs sont atteints (évaluation post-diagnostic)

Choisir le bon moment

En matière de sports de nature, le planning d'étude doit tenir compte de la disponibilité des acteurs. Selon les domaines, il y a les bons et les moins bons moments pour lancer un diagnostic (les moniteurs de ski sont bien présents l'hiver mais peu disponibles, ou bien encore certaines catégories de saisonniers disparaissent très rapidement des fichiers des Chambres de Commerce et d'Industrie (CCI). Il est donc impératif d'identifier le plus en amont possible la date limite au-delà de laquelle la mise en œuvre du diagnostic ou la validité de ses conclusions seraient compromises.



LES ENJEUX

Les moyens d'atteindre ses objectifs

Cette étape de définition des moyens est évidemment cruciale pour garantir le bon déroulement du diagnostic, de son lancement jusqu'à son exploitation, c'est-à-dire pour l'intégralité de sa mise en oeuvre.

C'est pourquoi les modalités d'exploitation finale elles-mêmes doivent avoir été définies en phase de cadrage, au moins sommairement.

Ainsi, les moyens ne feront pas défaut au moment le plus important, quand on cherche à faire aboutir le diagnostic selon la -ou les- logiques d'exploitation envisagées (sensibilisation-information, action, observation, cf. étape 15 « Comment faire en sorte que le diagnostic porte ses fruits »).

Un joker pour évaluer ses besoins

Dans le cas de projets de grande envergure, l'exploration des conditions de faisabilité du diagnostic, voire la conduite de l'ensemble de la phase de cadrage, peut justifier le recours à une assistance extérieure afin d'apporter une expérience technico-financière et une connaissance des spécificités du secteur des sports de nature si ces compétences ne sont pas maîtrisées en interne.

Il s'agit alors d'une mission d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMO), dont le but est d'aider le futur Maître d'Ouvrage du diagnostic à mener tout ou partie de la réflexion amont pour définir et programmer au mieux son projet.

Ressources humaines et moyens financiers

Les moyens humains ne doivent pas être négligés, que ce soit en termes de volume, de disponibilité-localisation (intérêt d'être physiquement en contact), de compétences (techniques, d'animation du projet, de gestion éventuelle des aspects financiers,...), ou de profil (par exemple une bonne connaissance des acteurs des sports de nature, ou des affinités avec le domaine statistique, voire l'outil informatique le cas échéant).

Si les moyens humains sont internes, il s'agira aussi d'ajuster leur disponibilité effective à la durée du diagnostic et de ses prolongements éventuels, afin de ne pas perdre prématurément la « mémoire » du diagnostic.

La question des moyens financiers renvoie bien sûr à celle du « tour de table » et des partenariats, avec les conséquences des apports financiers sur la Maîtrise d'Ouvrage effective ou les modalités de pilotage du projet.

Un cahier des charges pour passer à l'action

Si la décision de lancer le diagnostic est finalement prise à l'issue de la phase de cadrage, cette étape doit aboutir à la rédaction d'un cahier des charges.

Ce document doit être considéré comme incontournable, qu'il soit destiné à une mise en oeuvre interne (formalisation d'une mission, recrutement,...) ou externe (partenariat technique ou consultation d'un prestataire extérieur).

Expériences et bonnes pratiques

✓ DES MOYENS POUR TRAVAILLER

L'« état des lieux des sports de nature sur le département des Hautes Pyrénées » a été fait à une échelle locale en se basant sur l'exploitation du fichier des éducateurs sportifs déclarés. La DDJS des Hautes-Pyrénées a choisi de dédier à 100% une stagiaire sur cette mission. Mais elle a surtout prévu les moyens matériels pour que cette stagiaire puisse mettre en oeuvre ce diagnostic dans de bonnes conditions : bureau, téléphone, ordinateur, véhicule de service pour les entretiens,...

✓ À CHACUN SELON SES MOYENS

Pour la mise en oeuvre de l'« étude de l'emploi et des besoins en formation dans les sports de nature en Région Centre », le poste de chargé de mission a été financé sur des crédits du Comité Régional Olympique et Sportif (CROS), tout en étant matériellement hébergé à la DRDJS.

Renvois | Lire aussi :

En lien avec toutes les étapes

Étape 4 (À partir de quoi ?) → page 14

Étape 15 (Comment faire en sorte que le diagnostic porte ses fruits ?) → page 42

Fiche Outil « Acteurs » → page 62



PHASE 2 RECUEILLIR ET TRAITER L'INFORMATION

- 6** QUELLE(S) METHODE(S) EMPLOYER ? page 20
Choisir la façon de procéder
- 7** COMMENT PREPARER LE RECUEIL DES INFORMATIONS ? page 22
Tout prévoir avant de lancer le recueil effectif
- 8** COMMENT ASSURER LE RECUEIL DES INFORMATIONS ? page 24
Veiller au bon déroulement du recueil des informations
- 9** COMMENT PREPARER LES DONNEES AVANT LEUR TRAITEMENT ? page 26
Formater les données pour faciliter le traitement
- 10** COMMENT TRAITER LES DONNEES ? page 28
Passer de l'information brute à l'information utile

Quelques indicateurs à travers trois expériences vécues

Format	« Léger »	« Moyen »	« Copieux »
Sources	<ul style="list-style-type: none"> • Traitement statistique des données extraites des fichiers « éducateurs » et « établissements d'APS ». • 1067 éducateurs sportifs et 128 établissements relevant des sports de nature. 	<ul style="list-style-type: none"> • 242 questionnaires recueillis auprès de clients en activité sportive encadrée. • 400 questionnaires envoyés aux professionnels. • 48 entretiens individuels et 3 tables rondes avec différents acteurs mélangés. 	920 organismes contactés pour recenser les structures employeuses en croisant les informations dont 85 offices du tourisme et syndicats d'initiative sollicités par la voie d'un courrier « client-mistère ». Post-contrôle à partir du fichier des abonnés du téléphone et internet.
Retours	Échantillon de 66 établissements sports de nature visités pour 203 questionnaires en face à face ou auto-administrés.	115 retours exploitables pour les questionnaires envoyés aux professionnels.	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de retour des questionnaires de 30 % (490 questionnaires exploitables sur 1600 structures contactées). • 2800 appels téléphoniques en pré-phoning et en relance pour optimiser le taux de retour. Soit une moyenne de 2 appels par structure.
Moyens dégagés		<ul style="list-style-type: none"> • 108 jours de travail pour le recueil et le traitement des données. • 70% des frais de déplacement consacrés à cette phase. 	8 mois de délai entre la construction des questionnaires et la production des premiers résultats d'enquête.

Après la réflexion, l'action

C'est la phase la plus opérationnelle du diagnostic, souvent assimilée à tort au diagnostic lui-même, bien qu'elle se borne à rassembler l'information brute et à en extraire une information « raffinée ».

Il faut d'ailleurs noter que ce caractère très technique fait que l'enchaînement des différentes étapes qui la composent est beaucoup plus linéaire que dans la phase précédente.

Une large palette de techniques de recueil

Mais cette phase ne doit pas être considérée comme purement mathématique. Les techniques quantitatives, si elles sont les plus visibles, sont pourtant loin d'être les seules employables pour recueillir et traiter de l'information.

Des résultats à la hauteur

Les modalités de déroulement de cette phase ayant en général un gros impact sur le coût global du diagnostic, on sera d'autant plus vigilant sur les choix effectués à cette occasion.

D'autre part, la qualité de la conduite de cette phase conditionne la qualité du diagnostic produit en phase 3 « Construire le diagnostic ». C'est pourquoi les compétences mises en œuvre ainsi que les moyens affectés doivent être à la hauteur et que le choix du maître d'œuvre de cette phase doit se faire avec soin.

Garder la main

Même en cas de mise en œuvre externalisée de cette intervention plutôt technique, le maître d'ouvrage doit en suivre le déroulement pour maintenir le cap en fonction de la problématique et des objectifs définis en phase 1.



Les actions à mener

✓ S'adapter au cahier des charges établi en fin de phase 1, notamment les objectifs et grandes questions auxquelles on doit répondre (« que veut-on savoir ? »).

✓ Lister de la manière la plus complète possible les informations devant être recueillies pour chaque objectif identifié.

✓ Identifier les sources auprès desquelles chaque information recherchée peut être obtenue et la technique à utiliser pour le faire (analyse documentaire, entretien, observation ou comptages sur site, enquête par sondage...).

✓ Choisir la ou les techniques à utiliser et les combiner le cas échéant.

✓ Déterminer précisément les moyens et planifier l'organisation générale.



Production de fin d'étape

✓ « Plan d'étude » (formalisation des phases d'étude, calendrier de réalisation, personnel mobilisé,...)

6 QUELLE(S) MÉTHODE(S) EMPLOYER ?



Écueils et incidences

ÉTAPE CHARNIÈRE :

La « commande » intervient au cours de cette étape. Il faut donc préparer les modalités de contractualisation sur la base d'une méthodologie détaillée.

Pour éviter les surprises

Les caractéristiques détaillées du recueil de l'information définies lors de cette étape ont une grande incidence sur le coût final du diagnostic ainsi que sur son planning d'ensemble. Il est donc primordial d'avoir bien évalué en phase 1 l'enveloppe financière à prévoir ainsi que le temps nécessaire à la phase 2.

De la cohérence à tous les étages

Au moment de valider des choix techniques précis, il est important de veiller à ce que les compétences et les outils que l'on envisage de mobiliser soient à la hauteur de ces choix, jusqu'au traitement.



LES ENJEUX

Entrer dans les détails

Cette étape consiste d'abord en un prolongement détaillé du cahier des charges établi en fin de phase 1 (étape 5). Il s'agit de préciser des modalités de recueil et de traitement de l'information adaptées à la problématique du diagnostic.

Travail sur mesure

Excepté pour des démarches prescriptives ou systématiques (dans le temps de type « baromètre » ou à l'échelle d'un espace pour une « enquête nationale » par exemple), il n'existe pas de méthodologie-type de recueil et traitement d'information.

Il s'agit plutôt de configurer pour chaque cas particulier la combinaison de méthodes la plus adaptée à la problématique posée et aux conditions concrètes d'intervention.

Techniques quantitatives ou qualitatives ? Pas d'exclusive...

Dans l'éventail des techniques utilisables, il est d'usage de distinguer notamment les techniques quantitatives d'une part et les techniques qualitatives d'autre part.

Cette distinction amène trop souvent à envisager ces deux variantes techniques en termes tranchés, l'une semblant exclure l'autre. Dans la réalité les deux ne sont pas antinomiques et la combinaison ou les enchaînements entre techniques quantitatives et qualitatives sont possibles, voire nécessaires (affinage des modalités de réponses à un questionnaire par exemple).

D'abord selon ses objectifs

Les techniques quantitatives bénéficient souvent d'un préjugé positif quant à la valeur des données produites, ce qui amène à les considérer comme la « voie royale » pour les études. Mais c'est d'abord en fonction des questionnements de départ qu'une technique est adaptée ou pas (vouloir mesurer : techniques quantitatives, vouloir comprendre : techniques qualitatives).

Il peut être pertinent de réaliser une réunion de groupe -avec des techniques rigoureuses en la matière- rassemblant les prestataires sports de nature proposant des activités encadrées sur un territoire afin d'identifier les différents freins à l'embauche. Et il sera aussi pertinent de réaliser une enquête par sondage sur le même territoire si l'on veut mesurer le volume d'emplois en Equivalent Temps Plein (ETP) liés à l'encadrement des sports de nature ...

Garder la main

C'est dans cette étape de calage précis des interventions « techniques », que le Maître d'ouvrage balise précisément la mission du Maître d'œuvre de ces interventions. C'est notamment le cas en matière d'atteinte des objectifs posés au départ, de respect des moyens alloués à la mission, ou encore de planification.

Expériences et bonnes pratiques

Y MÉTHODES COMBINÉES

En Ardèche, le « Diagnostic sur l'accompagnement touristique dans les Monts et Montagne d'Ardèche » a utilisé un mixage de méthodes quantitatives (enquête) et qualitatives (entretiens individuels et tables rondes thématiques).

Quantitatives : enquête avec envoi de questionnaires aux structures et encadrants d'une part, aux clients d'autre part.

Qualitatives : série d'entretiens individuels avec des professionnels et réunions de groupes sur des thématiques données.

Y MÉTHODES COMPARÉES

L'« Analyse comparative des études emploi en sports de nature » publiée en 2006 passe en revue 12 études. Certaines mettent en œuvre des méthodes à dominante quantitative lourdes (« Les activités de pleine nature en Midi Pyrénées : Analyse et conditions de développement d'une filière d'emplois », « Les activités de pleine nature en Languedoc-Roussillon », « Analyse et conditions de développement des entreprises et des emplois de la filière pleine nature sur le Massif Central ») ou plus légères (« État des lieux des sports de nature sur le département des Hautes Pyrénées »).

D'autres s'appuient sur des méthodes qualitatives, voire des analyses documentaires conséquentes (« Besoins de formation dans le secteur des APPN en Haute Normandie »).

Renvois | Lire aussi :

Étape 5 (Quels moyens ?) → page 16

Fiche Outil F1 → page 44

Fiche Outil F5 → page 52

Les actions à mener

- ✓ Lister les informations à recueillir :
 - Quels paramètres observer ou compter (études sur site,...)?
 - Quel traitement prévoir ?
 - Quelles questions poser (enquête, entretien,...) ?
 - Quelles modalités de réponse proposer (questionnaire,...) ?
- ✓ Préciser auprès de qui ces informations seront recueillies
 - Quelles catégories de personnes sonder ou interroger en entretien ?
 - Combien de personnes interroger ?
 - Qui choisir ? Comment les choisir ?
 - Sur quel territoire procéder aux observations ou comptage ?
- ✓ Rédiger, tester, ajuster les supports correspondants aux techniques choisies (questionnaire, guide d'entretien, grille d'observation,...)
- ✓ Organiser et planifier l'intervention
 - Sélection, briefing et harmonisation des collaborateurs
 - Choix des lieux et des moments
 - Calage des protocoles (déroulement des entretiens, animation des réunions de groupe,...)
- ✓ Déterminer précisément les moyens et planifier l'organisation générale.



Production de fin d'étape

- ✓ Outils de recueil des informations (questionnaires, guides d'entretiens,...)
- ✓ Protocoles de recueil des informations
- ✓ Planning d'intervention

7 COMMENT PRÉPARER LE RECUEIL DES INFORMATIONS ?



Écueils et incidences

ÉTAPE-CHARNIÈRE :

C'est à l'issue de cette étape qu'intervient le lancement effectif du recueil, qui peut s'apparenter à une « campagne de recueil-terrain » selon les techniques ou l'ampleur donnée.

Résister à la folie des grandeurs

Des sources internes ou études existantes (pré-repérées en phase 1) peuvent très bien apporter des informations utiles qui permettront d'éviter ou de limiter la nécessité de recourir à des recueils spécifiques.

Des chiffres, oui mais...

Pour les techniques quantitatives, attention à bien asseoir les chiffres recueillis sur des bases statistiques valides : population-mère bien connue, taille suffisante et bonne représentativité des échantillons interrogés, y compris pour les sous-populations.

Les limites du copier-coller

La construction d'un questionnaire est indissociable des questionnements de départ propres à chaque projet. Il est illusoire de penser que l'intégralité d'un questionnaire puisse être utilisée

dans un autre cadre que celui qui a présidé à sa création, même si des extraits existants peuvent éventuellement être repris.

Informatique : faire simple

Si les techniques choisies imposent le recours à l'informatique, on veillera à ce que les choix éventuels de logiciel soient faits en cohérence avec la réelle qualification de ceux qui seront amenés à intervenir. En cas de partenariats ou de perspectives de traitements complémentaires, il faudra privilégier des modalités de stockage des données partageables et exportables facilement (de type tableur).



LES ENJEUX

Une étape à ne pas sous-estimer

Cette étape de préparation nécessite beaucoup plus d'attention et de précautions qu'on ne lui en accorderait a priori. Il faut éviter de commettre des erreurs à ce stade, car elles sont difficilement rattrapables (on ne peut ensuite plus reprendre l'ensemble du travail pour corriger le tir) et souvent lourdes de conséquences (situées au niveau des fondations elles affectent l'ensemble de l'édifice...).

Objectif « valeur ajoutée »

Les questionnements de départ se précisent ici pour choisir les types d'indicateurs et de données à recueillir afin de caractériser les aspects de l'emploi que l'on observe (les structures : effectif total en Équivalent Temps Plein (ETP), période d'activité, type de prestations proposées, publics accueillis, les individus : niveau de qualification, ancienneté, niveau de rémunération, type de contrat...)

C'est alors en lien étroit avec les résultats attendus que l'on cherchera à recueillir des informations effectivement exploitables : chaque questionnement doit être susceptible d'apporter une information, isolément ou mis en relation avec d'autres questionnements. Encore faut-il avoir suffisamment anticipé pour ne pas se retrouver avec des informations difficilement ou partiellement exploitables -voire inexploitable (par exemple difficulté d'extraire les informations relatives à un secteur géographique précis dans un département si l'on n'a prévu de renseigner que le numéro du département et pas le code postal de la commune...).

Mise au point progressive et détaillée

On doit entrer dans un niveau de détail qui

nécessite de régler précisément les différents aspects de la partie « terrain » : quoi demander, à qui, comment, avec quel(s) support(s),... ? C'est notamment à ce stade que doivent se régler précisément les questions -souvent délicates- relatives au vocabulaire employé et aux nomenclatures utilisées.

Pour aboutir à des outils de recueil d'information efficaces, leur construction doit s'effectuer pas à pas, notamment en passant par des tests « à blanc ». Cette mise au point progressive impose d'avoir prévu en amont le délai qui s'y rapporte inévitablement, sous peine de dilater le planning initial ou de chercher à aller vite en négligeant cette partie cruciale du travail de préparation.

Assumer ses choix

Les techniques qui auront été choisies au préalable, les populations ou les « métiers » étudiés, auront une incidence en matière de planification, donc de préparation du recueil d'information. Certains choix axés sur des techniques d'enquête par sondage pourront imposer de prévoir une optimisation des taux de retour afin d'obtenir des informations valides au plan statistique (cf. étape 8).

Harmoniser les bases de recueil

Il faut calibrer le recueil de ses données spécifiques sur des nomenclatures ou des unités spatiales utilisées pour des statistiques généralistes au niveau national, comme celles de l'Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques (INSEE) ou du Conseil Social du Mouvement Sportif (CoSMoS) par exemple. Pour produire tous ses effets, ce calibrage devra être anticipé dès la phase de cadrage du projet.

Expériences et bonnes pratiques

Y PRENDRE LE TEMPS

Le planning de l'« étude de l'emploi et des besoins en formation dans les sports de nature en Région Centre » a réservé assez de temps pour réaliser 3 tests à blanc avant de finaliser les questionnaires. Par ailleurs, même si les outils étaient finalisés et l'intervention bien calée, le lancement effectif du recueil d'information a été retardé au-delà du 15 août pour tenir compte de la disponibilité des interlocuteurs sollicités.

Y UNE CAMPAGNE SOIGNEUSEMENT PRÉPARÉE

La phase de terrain de l'étude « Analyse et conditions de développement des entreprises et des emplois de la filière pleine nature sur le Massif Central » a nécessité un repérage très complet des structures à contacter, en croisant toutes les sources possibles : DRDJS, DDJS, CROS, Comités Départementaux Olympiques et Sportifs (CDOS), CRT, Comités Départementaux du Tourisme (CDT), CCI, Chambres d'Agriculture, syndicats,.... Des « clients-mystères » ont même sollicité directement les offices de tourisme locaux pour dénicher les structures proposant des prestations « sports de nature » qui auraient été absentes des différents fichiers cités précédemment !

Renvois | Lire aussi :

- Fiche Outil F2 → page 46
- Fiche Outil F6 → page 53
- Schéma F7 → page 56

Les actions à mener

Pour cette étape, les actions à mener dépendent assez étroitement des techniques employées, mais on retrouve généralement les actions ci-dessous

- ✓ Organiser le pilotage général et le contrôle des opérations de terrain.
- ✓ Animer le groupe de collaborateurs.
- ✓ Contrôler la qualité de la pratique des collaborateurs.
- ✓ S'assurer du respect des objectifs chiffrés :
 - nombre d'entretiens menés,
 - respect des quotas d'un échantillon
 - ...
- ✓ Surveiller les taux de retour et le cas échéant, effectuer des relances.
- ✓ Veiller à consigner de manière harmonisée les informations recueillies (notamment entretiens).
- ✓ Faire en sorte que les délais soient respectés.



Production de fin d'étape

- ✓ Bilan du recueil d'informations par rapport aux objectifs fixés

8 COMMENT ASSURER LE RECUEIL DES INFORMATIONS ?



Écueils et incidences

Des informations en nombre suffisant

En matière de techniques quantitatives administrées par voie postale ou par internet, le taux de retour doit être maximal afin de garantir une taille significative de l'échantillon. Des solutions existent pour stimuler les interlocuteurs sollicités et permettre ainsi d'optimiser ce taux.

Des informations exploitables

Outre des recueils d'informations menés de manière non conforme par des collaborateurs mal sélectionnés, mal formés ou mal contrôlés, il peut arriver que des informations soient inexploitables du fait de mauvaises conditions de recueil. C'est notamment le cas de questionnaires occasionnant un trop grand nombre de « non réponse », ce qui ne permet pas de prendre en compte le questionnaire, partiellement ou dans son intégralité.

Savoir s'adapter

La présence et la disponibilité des interlocuteurs « sports de nature » peut être sujette à des variations influencées par les conditions extérieures (par exemple lancement de saison retardé par la météo).

Il est donc nécessaire d'être capable de beaucoup de réactivité dans la mise en œuvre du recueil d'information pour s'adapter aux conditions de terrain.



LES ENJEUX

La partie émergée de l'iceberg

Contrairement aux idées reçues, cette étape est rarement la plus lourde ou la plus longue.

Si la logistique et l'organisation déployées peuvent parfois s'assimiler à une opération-commando pour de grosses études à dominante quantitative, cette sophistication est loin d'être toujours nécessaire.

En revanche, le recueil effectif des informations reste une étape sensible, notamment lorsque l'on a recours à des tiers pour l'« administration » des questionnaires, la réalisation des entretiens, les comptages ou les observations sur le terrain...

Sur la même longueur d'onde

Il s'agit là de la seule étape que ne maîtrise pas directement celui ou ceux qui pilotent l'étude.

Il importe alors d'être bien en phase avec le maître d'œuvre qui sera chargé des tâches relatives au suivi, à la coordination et au contrôle des opérations sur le terrain :

- contrôle de la qualité des questionnaires ou des entretiens,
- optimisation des taux de retour,
- surveillance du respect des quotas de personnes à interroger.

Informations correctement recueillies : validité garantie

A qualité de traitement statistique égale, la validité des résultats produits dépend étroitement des conditions de recueil des informations traitées. Cette remarque concerne également la mise en œuvre de techniques qualitatives, qui réclament autant de rigueur dans les interventions de terrain que les techniques quantitatives.

Des objets d'étude qui ne simplifient pas le recueil d'information...

Concernant des diagnostics portant sur l'emploi dans les sports de nature, l'enjeu consistera également à optimiser les conditions de recueil pour respecter le délai global de l'étude, en tâchant de s'adapter aux spécificités qui s'imposent souvent en matière de sports de nature :

- où trouver les interlocuteurs ?
- quand les solliciter ?
- comment leur faire accepter de donner des informations chiffrées sur leur activité économique,...

Expériences et bonnes pratiques

✓ DES QUESTIONNAIRES BIEN ACCOMPAGNÉS

Afin d'optimiser le taux de retour des questionnaires diffusés pour l'étude « Analyse et conditions de développement des entreprises et des emplois de la filière pleine nature sur le Massif Central », de vastes campagnes téléphoniques ont été déployées :

- Préphoning amont pour informer et sensibiliser les interlocuteurs sur les enjeux avant réception du questionnaire
- Phoning très rapidement après envoi pour proposer une assistance ou effectuer une relance.

✓ RETOUR À L'ENVOYEUR

Des « enveloppes T » (préadressées et en franchise postale pour l'expéditeur) jointes aux questionnaires diffusés ont permis d'obtenir un bon taux de retour des questionnaires du diagnostic sur l'accompagnement touristique dans les « Monts et Montagne d'Ardèche ».

✓ TÊTE À TÊTE À 3

Toujours pour le diagnostic sur l'accompagnement touristique dans les « Monts et Montagne d'Ardèche », les entretiens individuels en tête-à-tête se déroulaient en fait à trois : l'interviewé, l'intervieweur et une assistante pour la prise de notes, afin de laisser l'intervieweur se concentrer sur l'entretien lui-même.

Renvois | Lire aussi :

Fiche Outil F6 → page 53

Fiche Outil F8 → page 59

Les actions à mener

Comme pour l'étape précédente, les actions à mener dépendent assez étroitement des techniques employées, mais on retrouve généralement les actions ci-dessous.

- ✓ Transformer les données recueillies pour les rendre exploitables :
 - retranscription brute des entretiens ou observations, puis découpage thématique,...
 - recodage des variables d'une enquête,...
- ✓ Contrôler et « nettoyer » les données aberrantes avant saisie.
- ✓ Saisir les données.
- ✓ Contrôler la qualité de la saisie.
- ✓ Redresser l'échantillon le cas échéant.



Production de fin d'étape

- ✓ Questionnaires recodés saisis.
- ✓ Entretiens retranscrits, thématiques.

9 COMMENT PRÉPARER LES DONNÉES AVANT LEUR TRAITEMENT ?



Écueils et incidences

Se préparer à produire des résultats non significatifs ?

Le principal écueil que l'on peut rencontrer dans cette étape serait de se satisfaire de données non raffinées avant de passer à l'étape de traitement.

On court alors au moins 2 risques :

- Celui de se retrouver dans une impasse avec des données foisonnantes sans possibilité d'en tirer de réels enseignements (par exemple en accumulant les retranscriptions brutes de réunions de professionnels, sans possibilité d'en tirer de synthèse).

- Celui de produire des chiffres qui n'auront aucune valeur statistique.

Dans tous les cas, le retour en arrière est toujours coûteux, souvent difficile, parfois impossible...



LES ENJEUX

Passer d'une information brute à une information formatée

Cette étape préalable au traitement proprement dit consiste essentiellement en une «prédigestion» de l'information.

Par un formatage harmonisé des informations brutes recueillies, elle permet de passer ensuite au stade du traitement avec des données exploitables.

Différents moyens sont utilisés selon les techniques d'étude mises en œuvre.

Il s'agira par exemple de codifier les questions et modalités de réponses des questionnaires pour les techniques quantitatives, mais aussi de thématiser les informations recueillies lors d'entretiens qualitatifs.

L'objectif est bien à chaque fois de faciliter l'étape suivante de traitement, afin qu'elle fasse émerger des informations à forte valeur ajoutée.

Une étape-clé qu'il faut anticiper

La réalisation des différentes tâches liées à la transcription et à la préparation des données nécessite du temps, des savoir-faire, des moyens en personnel et en matériel (logiciels...).

Il conviendra donc d'anticiper sur le temps et les moyens à consacrer à cette étape, dont la qualité de réalisation détermine le bon déroulement de l'étape de traitement et la qualité des résultats obtenus.

Un sas avant le traitement des données quantitatives

Dans le cas de mise en œuvre de techniques quantitatives, c'est lors de cette étape que s'effectuent certaines opérations susceptibles de renforcer la validité des résultats qui seront obtenus au final.

Ce peut être notamment le cas lorsque l'on élimine des questionnaires mal renseignés ou comportant des valeurs visiblement aberrantes.

Redresser l'échantillon avant d'extrapoler

C'est également à ce stade que l'on peut contrôler a posteriori la représentativité d'un échantillon interrogé.

Ce contrôle peut éventuellement amener à «redresser» un échantillon non représentatif pour rendre les résultats qui seront obtenus au final plus proches des résultats qui auraient été obtenus en interrogeant l'ensemble d'une population.

Il est donc évident que cette étape est cruciale si l'on souhaite extrapoler les résultats obtenus (par exemple évaluer le volume total d'emploi équivalent temps plein (ETP) lié aux sports de nature sur un territoire à partir du volume d'emploi ETP obtenu par interrogation d'un échantillon de structures employeuses).

Expériences et bonnes pratiques

✓ DU RECENSEMENT AU REDRESSEMENT....

Pour s'assurer de la représentativité de l'échantillon des structures employeuses ayant répondu à l'enquête quantitative, l'étude «Analyse et conditions de développement des entreprises et des emplois de la filière pleine nature sur le Massif Central» a comparé la composition de cet échantillon avec celle de la population totale de structures ayant été recensées au préalable. Un redressement a posteriori a ensuite permis de disposer de données fiables.

Ce redressement n'a pu être effectué que parce que le recensement préalable ne s'est pas borné à compiler des adresses de structures employeuses, mais a également collecté des données descriptives simples (statut, taille, localisation,...) qui ont pu être comparées à celles correspondant aux structures employeuses de l'échantillon.

Renvois | Lire aussi :

Fiche Outil F4 → page 50

Fiche Outil F9 → page 60

Les actions à mener

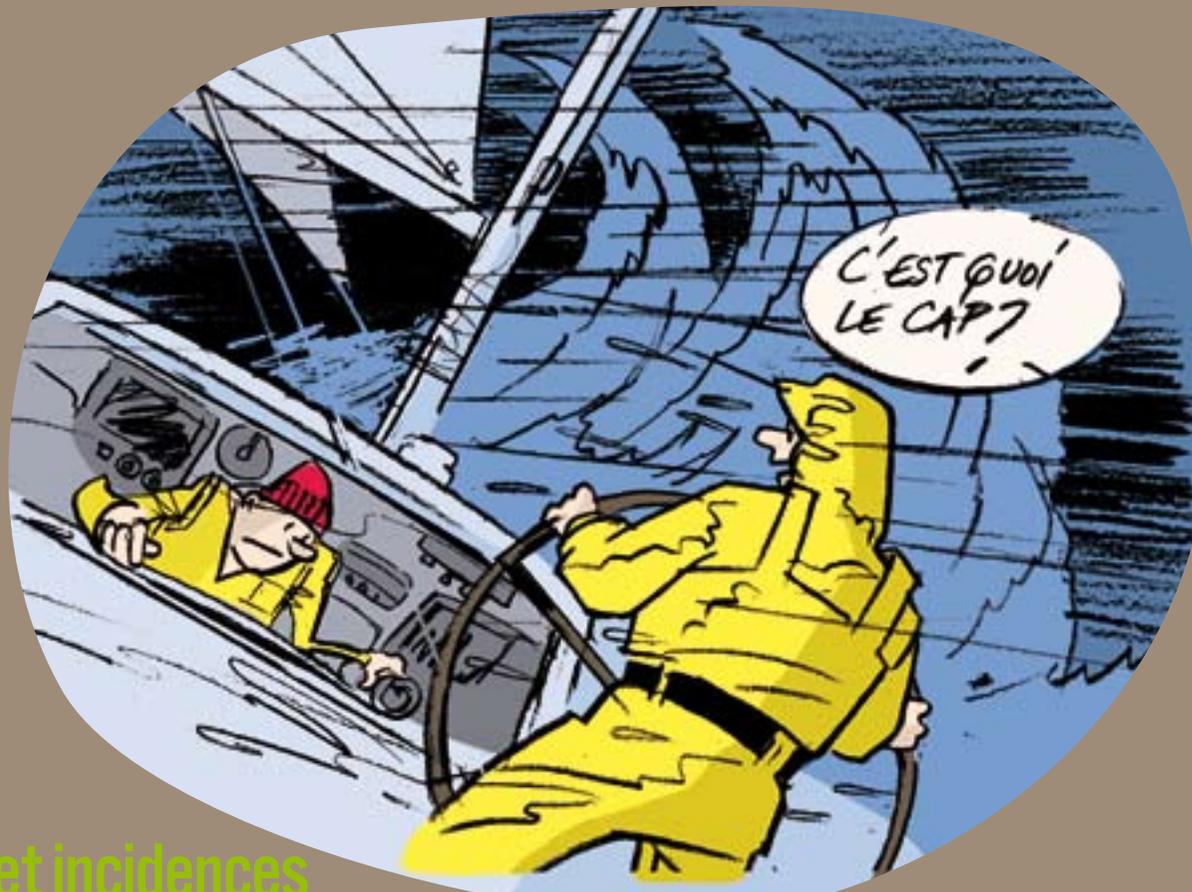
- ✓ Réaliser une première analyse exploratoire des données d'enquête (tris à plat globaux), procéder à une analyse thématique des entretiens,...
- ✓ Tester les éventuelles hypothèses de base par croisement de variables, comparaisons de sous-populations,...
- ✓ Mettre en œuvre des traitements statistiques complémentaires pour mettre en évidence des corrélations significatives.
- ✓ Produire des conclusions et synthèses partielles.
- ✓ Formaliser les premiers résultats, les cartographier si besoin.



Production de fin d'étape

- ✓ Restitution des premiers résultats en interne (maître d'ouvrage et ses partenaires le cas échéant)

10 COMMENT TRAITER LES DONNÉES ?



Écueils et incidences

ÉTAPE-CHARNIÈRE :

Les premiers résultats seront présentés au maître d'ouvrage pour servir de base à l'élaboration du diagnostic.

Aller à l'essentiel

Des outils logiciels permettent aujourd'hui de juger rapidement de l'intérêt d'effectuer tel croisement entre variables plutôt que tel autre. On gagne alors en efficacité puisque l'on peut accélérer la phase exploratoire et se concentrer sur la recherche d'information nouvelle.

Anticiper la nécessité des navettes entre expert(s) et statisticien(s)

Il est très important d'avoir prévu, lors d'une contractualisation éventuelle avec les intervenants statistiques, la possibilité de faire des traitements complémentaires, extractions ou recompositions « à la demande » pour que la production d'information nouvelle puisse s'effectuer dans les meilleures conditions.

Ne pas induire le lecteur en erreur

Les modes de représentation graphique des résultats peuvent fausser la perception que l'on aura d'un phénomène. De même, il sera important de différencier (par la typographie employée par exemple) les restitutions d'informations brutes et les commentaires constituant déjà une interprétation de ces informations brutes.



LES ENJEUX

Une étape à piloter de près

Le but étant de produire des informations à valeur ajoutée en cohérence avec les objectifs fixés lors de la phase 1, le maître d'ouvrage doit être fortement présent pour cette étape.

Il lui incombe en effet de vérifier qu'il va bien obtenir les informations recherchées, telles que définies en phase de cadrage à l'amont, puis précisées lors de la « commande » des étapes de recueil et traitement.

S'il existe, il faut bien évidemment associer le comité technique aux travaux menés durant cette étape.

Un dialogue permanent avec le « statisticien »

Le principe du travail qui se déroule durant cette étape est finalement assez simple : au départ les statisticiens font des tris de base, qu'ils livrent à l'expertise des spécialistes de l'emploi et/ou des sports de nature.

Ceux-ci interprètent les premiers résultats, vérifient leurs éventuelles hypothèses de départ, constatent des tendances, identifient des facteurs explicatifs ou repèrent des pistes qui demandent à être précisées.

Ils peuvent alors être amenés à commander de nouveaux tris complémentaires aux statisticiens afin de progresser dans leur analyse.

Il s'agit donc bien d'un travail qui fait appel à des compétences complémentaires (compétence statistique, expertise emploi, expertise sports de nature,...) et qui nécessite dans la pratique des allers et retours entre analyse statistique et interprétation, donc un dialogue permanent entre expert(s) et statisticien(s).

Des compléments pour mieux comprendre

A l'occasion, il peut y avoir nécessité de compléter les résultats tirés d'une étude quantitative par une approche qualitative ciblée qui permettra de répondre à une question précise (par exemple : pourquoi les structures d'un secteur géographique donné citent-elles de manière plus élevée que la moyenne du territoire une modalité de frein à l'embauche ?).

Emploi, sports de nature et territoire

Pour bien mettre en évidence la composante géographique de phénomènes souvent très territorialisés comme ceux qui touchent à l'emploi dans les sports de nature, la représentation cartographique prend tout son sens dès les premiers résultats. Elle contribue ainsi à restituer les éventuelles logiques de territoires, si importantes à prendre en compte.

Expériences et bonnes pratiques

✓ LE DESSOUS DES CARTES

Les traitements et représentations graphiques des phénomènes observés à l'occasion du diagnostic sur l'accompagnement touristique dans les « Monts et Montagne d'Ardèche » font largement appel à l'outil cartographique.

Plusieurs cartes descriptives utilisent ainsi un fond avec découpage par canton pour retranscrire les données suivantes :

- lieux d'hébergement des personnes accompagnées
- densité des itinéraires de randonnée
- potentiel d'hébergement touristique
- potentiel d'accompagnateurs touristiques saisonniers
- potentiel de sorties estivales à proposer

✓ SCHÉMAS COMMENTÉS

Des schémas, de construction complexe mais parfaitement décryptés pour le lecteur final, ont permis de mettre en évidence une typologie des postes de travail dans l'« Analyse et conditions de développement des entreprises et des emplois de la filière pleine nature sur le Massif Central ».

Renvois | Lire aussi :

Étape 11 → page 32

Fiche Outil F4 → page 50

Fiche Outil F9 → page 60



PHASE 3 CONSTRUIRE LE DIAGNOSTIC

- 11** COMMENT PASSER DE L'ANALYSE A L'INTERPRETATION ? page 32
« Faire parler » les données traitées
- 12** COMMENT PRODUIRE DES ORIENTATIONS/PRECONISATIONS ? page 34
Préciser les suites du diagnostic
- 13** COMMENT ENRICHIR LE DIAGNOSTIC ? page 36
Profiter de différents regards
- 14** COMMENT RESTITUER/PARTAGER LE DIAGNOSTIC ? page 38
Diffuser pour passer à la suite

Quelques indicateurs à travers trois expériences vécues

Format	« Léger »	« Moyen »	« Copieux »
Mode de réalisation du diagnostic	À partir des résultats produits par la stagiaire et de ses premières analyses, un document synthétique a été établi par les spécialistes de la DDJS avec leurs propres interprétations.	3 tables rondes avec experts extérieurs au comité de pilotage pour mise en perspective, puis écriture des préconisations. 20 jours de travail pour échanger, produire et rédiger. 3 mois pour l'ensemble de la phase de construction du diagnostic et de production.	<ul style="list-style-type: none"> • Va-et-vient permanent durant cette phase entre : <ul style="list-style-type: none"> - Commanditaire - Prestataire d'études statistiques - Conseils spécialisés dans les problématiques d'emploi et de formation et l'équipe en charge des préconisations. • Deux tables rondes d'experts et professionnels des sports de nature. • Production d'orientations selon 3 axes : <ul style="list-style-type: none"> - Pour les personnels - Pour les employeurs - Pour le secteur professionnel. • Restitution intermédiaire aux Rencontres Nationales du Tourisme et des Loisirs Sportifs de Nature.

Une expertise, des expertises...

On est là au cœur du diagnostic, ce terme étant pris dans un sens qui dépasse la simple notion d'état des lieux pour préférer celle d'avis expert, éclairé par des informations, préalable à l'action.

C'est en effet dans cette phase que les informations recueillies et traitées sont soumises à des expertises pour en tirer des enseignements, que ces expertises soient liées aux sports de nature, à l'emploi, la formation,...

Cette phase est donc très dépendante de la problématique du diagnostic posée en phase 1, car elle vise à répondre aux questions de départ, à vérifier d'éventuelles hypothèses.

À cheval entre deux phases

Il faut noter que dans la pratique la frontière est assez floue entre le début de cette phase et la fin de la phase précédente (phase 2 « Recueillir et traiter l'information »), car les va-et-vient sont nombreux entre les résultats des premiers traitements, les analyses, les traitements complémentaires et les interprétations éclairées par ces traitements complémentaires.

Aller-retour et regards croisés

On retrouve à l'intérieur de cette phase 3 un parcours en aller-retour entre les étapes 12 (« Comment produire des orientations/ préconisations ?») et 13 (« Comment enrichir le diagnostic ? ») pour la construction d'un diagnostic qui croise des regards différents et prenne en compte des apports extérieurs.



Les actions à mener

✓ Exploiter les résultats des premiers traitements statistiques et les compléter par des traitements spécifiques (cf. étape 10 : « comment traiter les données ? »).

✓ Confronter les informations recueillies avec les questionnements de départ.

✓ Dégager les ordres de grandeur et les éventuels effets de structure.

✓ Comparer avec des données de contexte à différents niveaux.

✓ Formuler des commentaires, interprétations et conclusions.



Production de fin d'étape

✓ Restitutions intermédiaires

✓ Rapport intermédiaire.

11 COMMENT PASSER DE L'ANALYSE À L'INTERPRÉTATION ?



Écueils et incidences

Assurer ses bases

Avant de se lancer dans l'interprétation, il est impératif de vérifier dans quelles conditions les données ont été recueillies (auprès de qui, quel niveau de fiabilité on peut leur accorder, ...).

De même, toute production d'un résultat statistique obtenu par sondage auprès d'un échantillon doit indiquer la marge d'erreur à prendre en compte si l'on souhaite rapporter ce résultat à la population totale.

Annoncer la couleur

Afin de clarifier l'origine des informations délivrées aux lecteurs des documents produits au cours de cette étape, il faut s'astreindre à différencier très clairement ce qui relève du simple commentaire (lecture neutre d'un tableau de chiffres par exemple) et ce qui relève de l'interprétation experte. On peut par exemple utiliser des polices de caractères différentes pour les commentaires et les interprétations, en le précisant en préambule ou systématiquement dans les pages concernées.



LES ENJEUX

Le facteur « expertises »

Cette étape est logiquement une de celles dans lesquelles l'expertise spécifique « sports de nature » apporte une forte valeur ajoutée. Il s'agit en effet de donner une interprétation à des données en s'appuyant sur une connaissance fine des facteurs explicatifs potentiels.

Tout autant que l'expertise « sports de nature », il est intéressant d'associer des expertises plus centrées sur des problématiques telles que le développement local ou l'emploi, que ce soit dans le sport ou d'autres secteurs. On bénéficie ainsi de regards critiques sur d'éventuels phénomènes spécifiques qui paraîtront d'autant plus évidents pour des regards extérieurs à la sphère des sports de nature.

Plus généralement, on peut profiter des regards croisés des membres du comité technique en les associant à cette étape pour un travail collectif d'interprétation.

Une progression pas à pas

Si les premières analyses doivent avoir pour but prioritaire de vérifier les hypothèses initiales et de répondre aux questionnements de départ, il ne faut bien évidemment pas s'y limiter, afin de progresser dans la connaissance des phénomènes observés.

Dans la réalité, il s'agit bien d'un va-et-vient entre traitement statistique des données et interprétation. Il permet d'affiner progressivement la vision des phénomènes observés, par la connaissance des relations entre les variables mesurées ou bien celle des effets de structure. Ces derniers seront par exemple rendus plus évidents en évacuant une sous-population dont on peut penser qu'elle

pèse plus particulièrement sur les chiffres de la population totale (par exemple le secteur équestre en territoire rural dans le cas de l'étude « Massif Central »), afin d'observer l'évolution d'une variable sur le reste de la population.

Faire un « zoom arrière » pour éclairer ses propres résultats

L'interprétation des chiffres issus du recueil spécifique au diagnostic doit également se référer à des données plus générales. Ces dernières resitueront ainsi les chiffres obtenus dans un contexte plus général.

On pourra par exemple rapprocher les caractéristiques de revenu ou de niveau de qualification des professionnels des sports de nature avec ceux de la population française afin de les situer sur une échelle nationale.

Certaines données de contexte peuvent également fournir des éléments explicatifs ou descriptifs supplémentaires en étant mises en relation avec une variable spécifique au diagnostic (par exemple le nombre d'éducateurs sportifs d'un secteur géographique avec le nombre d'habitants permanents pour caractériser la place des sports de nature dans l'économie locale).

Expériences et bonnes pratiques

✓ DES RATIOS RÉVÉLATEURS

Dans le cadre du diagnostic sur l'accompagnement touristique dans les « Monts et Montagne d'Ardèche », des traitements spécifiques rapportant le nombre de journées-clients réalisées dans un canton à la capacité d'hébergement du canton ont dégagé un ratio stable.

Appliqué aux cantons disposant d'hébergements touristiques, mais pas d'offre de sorties accompagnées, ce ratio a permis de repérer des potentiels théoriques d'accompagnement non couverts.

✓ UN GISEMENT DE DONNÉES À PORTÉE DE MAIN

L'exploitation à l'échelle nationale des données issues des fichiers d'éducateurs sportifs déclarés dans chaque DDJS de France a permis de caractériser des phénomènes dont on pouvait soupçonner l'existence sans toutefois la mettre en évidence. Il s'agit par exemple de la sur-représentation des qualifications équestres parmi les professionnels déclarés, ou encore des concentrations géographiques propres aux métiers du nautisme ou de la montagne.

Par ailleurs, des croisements comme le nombre d'éducateurs sportifs déclarés et le nombre de lits touristiques des départements peuvent révéler d'autres types de phénomènes.

Renvois | Lire aussi :

Étape 1

→ page 08

Les actions à mener

✓ Repérer les facteurs explicatifs, les leviers d'action et les acteurs potentiels.

✓ Définir des orientations et/ou préconisations selon différents niveaux (stratégique, opérationnel, organisationnel,...).

✓ Hiérarchiser les orientations et/ou les préconisations.

✓ Evaluer le cadre de faisabilité des orientations et/ou préconisations (moyens nécessaires, capacités des acteurs,...).

✓ Identifier les sources de financement potentielles et les acteurs-clés pour la mise en œuvre des orientations et/ou préconisations.



Production de fin d'étape

✓ Note sur les pistes de travail.

12 COMMENT PRODUIRE DES ORIENTATIONS/ PRÉCONISATIONS ?



Écueils et incidences

Distinguer orientation et préconisation

La notion d'orientation évoque plutôt des objectifs d'ordre général (« développer des formations bi-qualifiantes pour les professionnels des sports de nature en Languedoc-Roussillon»), tandis que les préconisations relèvent d'un registre plus précis, détaillant des objectifs bien définis (« rendre la formation à la taille de vigne accessible aux professionnels des sports de nature en Languedoc-Roussillon»).

Préconiser n'est pas sermonner

Les préconisations avancées sur un registre magistral, voire culpabilisant pour les principaux intéressés, courent le risque d'être ignorées, voire totalement rejetées. Il vaut donc mieux éviter ce type d'exercice généralement voué à l'échec et privilégier un registre concret et constructif, élaboré de préférence en commun.

Pas de préconisation sans évaluation préalable

Inutile d'avancer une préconisation dont on n'a pas vérifié que le contexte de faisabilité est -ou sera à court terme- favorable : qui peut ? qui veut ? qui fait ? quand ? qui paie ?,... C'est pourquoi il est préférable de dessiner d'abord des orientations, d'ouvrir des pistes de travail à partir desquelles on élaborera ensuite des préconisations si l'on détecte qu'elles ont des chances d'être mises en œuvre.



LES ENJEUX

Dans la continuité des objectifs initiaux

Il s'agit avant tout de garantir la cohérence des orientations et des préconisations proposées avec les objectifs assignés au diagnostic en début de phase de cadrage.

C'est pourquoi il est indispensable à ce stade du diagnostic de vérifier que les orientations et préconisations qui seront produites vont bien dans le sens des objectifs initiaux, et des logiques d'exploitation envisagées elles aussi en amont.

Adapter sa logique d'exploitation finale aux réalités constatées

On peut être amené à constater un décalage important entre le type d'exploitation du diagnostic envisagé initialement et ce qu'il est finalement possible -ou souhaitable- de mettre en œuvre. Il faut alors en tenir compte et ajuster les modalités d'exploitation dans la limite des moyens dégagés initialement pour ces dernières étapes.

Par exemple, il ne servirait à rien de persister à formuler un plan d'actions de professionnalisation d'une filière «sports de nature» locale, aussi séduisant soit-il, si le diagnostic pointait un très fort turn-over des acteurs économiques sur le territoire. Peut-être serait-il alors plus judicieux de glisser vers une logique de sensibilisation-information des acteurs politiques locaux, afin de favoriser en premier lieu la mise en place des conditions d'une fixation de l'activité sur le territoire.

Dans le cas de logiques d'exploitation du diagnostic axées sur la sensibilisation-information, la notion de préconisation se réduira généralement au choix des cibles, des médias et des messages, ainsi qu'à la mise au point des modalités de restitution externe.

Evaluer et préparer le cadre pour garantir la mise en œuvre finale

Dans les autres cas, c'est avant tout l'examen des leviers d'action potentiels et des conditions de faisabilité des préconisations envisagées qui décidera de leur mise en œuvre effective.

Il est donc nécessaire de passer par une approche exploratoire des leviers d'action, des acteurs-clés et des financements potentiels, sur la base des premières orientations envisagées, avant de pouvoir formaliser des préconisations.

Celles-ci pourront ensuite faire l'objet d'arbitrages avant d'être rejetées ou retenues pour être effectivement mises en avant lors des étapes ultimes.

Une projection dans l'avenir

En matière de préconisations d'actions, un travail sur la base de scénarios à variantes permet d'avancer des propositions qui ménagent une marge d'ajustement à moyen terme en fonction de l'évolution d'un contexte, d'une situation particulière ou d'un indicateur de réussite de l'action.

Expériences et bonnes pratiques

Y CLARIFIER, THÉMATISER, SYNTHÉTISER

L'étude sur les « Activités de pleine nature en Midi Pyrénées : Analyse et conditions de développement d'une filière d'emplois » organise son plan d'action en quatre axes stratégiques :

- « organiser et faciliter l'accès au milieu naturel »
- « organiser et structurer les acteurs de la pleine nature »
- « améliorer l'efficacité commerciale des entreprises »
- « adapter et stabiliser les emplois ».

Dans chaque axe stratégique sont présentés des objectifs, déclinés sous forme d'enjeux et de propositions concrètes.

En fin de document, une synthèse fait ressortir 15 propositions, dont 3 priorités.

CADRER LE PROJET

RECUEILLIR & TRAITER L'INFORMATION

CONSTRUIRE LE DIAGNOSTIC

11

12

13

14

EXPLOITER ET ÉVALUER

BOÎTE À OUTILS

Les actions à mener

- ✓ Formaliser des supports pour une restitution transitoire écrite, orale, multimédia à destination des partenaires réguliers, facilitateurs et acteurs potentiels.
- ✓ Organiser les échanges pour diffuser un document de travail et recueillir des avis et contributions.
- ✓ Intégrer les apports extérieurs après les échanges.
- ✓ Réécrire une version finale du diagnostic pour validation par le Maître d'Ouvrage.



Production de fin d'étape

- ✓ Restitution finale au Maître d'Ouvrage.
- ✓ Rapport final.

13 COMMENT ENRICHIR LE DIAGNOSTIC ?



Écueils et incidences

ÉTAPE-CHARNIÈRE

A l'issue de cette étape, les constats, conclusions et préconisations formulés dans le rapport final font l'objet d'une validation par le Maître d'Ouvrage.

Attention à la démobilisation

Le bouclage du rapport final est souvent considéré comme un achèvement, notamment dans le cas d'un travail collectif. Mais il faut maintenir une mobilisation des acteurs concernés par la phase d'exploitation, en faisant évoluer la composition et le fonctionnement du groupe. On peut aussi présenter le « rendu final » comme un véritable « point de départ ».

Mettre à jour les nouveaux entrants

Dans les étapes finales de projets au long cours, où l'on sollicite de multiples avis, on a tout intérêt à prévoir des modalités de « mise à jour » pour les nouveaux entrants (synthèse actualisée du déroulement du projet par ex.). Suppléants des personnes qui ont suivi le projet depuis le début ou sollicités en fin de projet pour un avis ponctuel, ils doivent pouvoir rapidement rentrer dans le sujet sans remettre en cause les étapes précédentes.



LES ENJEUX

Confronter pour enrichir

Elaboré sur la base d'une ou plusieurs expertises, accompagné de préconisations ou d'orientations formulées, le diagnostic en version de travail doit ensuite être diffusé de manière ciblée.

C'est une étape de dialogue constructif qui s'engage alors. Elle vise à enrichir le diagnostic initial en croisant les perceptions, les éclairages et les sources d'information disponibles.

C'est également une occasion de tester la clarté du diagnostic (contenu et présentation).

Contributeurs ciblés

On peut cibler des interlocuteurs qui se trouveront en position de facilitateurs, ou seront les acteurs potentiels d'actions découlant du diagnostic.

Au premier rang, il est intéressant de sonder l'avis des premiers concernés par ces actions, à savoir leurs bénéficiaires.

Il est donc important qu'à ce stade les différentes parties prenantes des suites du diagnostic soient sensibilisés à son contenu d'une part, et qu'elles puissent contribuer à l'enrichir par leurs avis et propositions d'autre part (ce qui peut amener à modifier les propositions formulées à l'étape 12).

L'art et la manière

Les modalités de restitution transitoire collective, puis de diffusion de supports écrits et enfin de collecte des avis et contributions sont importantes pour construire un diagnostic enrichi par chacun.

La collecte des avis et contributions peut selon les cas privilégier un travail collectif en séances, ou à l'inverse une succession de tête-à-tête avec le pilote du projet, avant intégration et production d'un document soumis ensuite en séance collective.

Les procédures trop lourdes en terme de délai sont à éviter, mais il est néanmoins souhaitable de laisser aux destinataires de l'information un temps de maturation.

De même, il faut s'accorder à soi-même un délai suffisant pour intégrer les enseignements apportés par les contributeurs et s'approprier le diagnostic ainsi enrichi.

On doit enfin définir le niveau de prise en compte des contributions de chacun de ceux qui sont sollicités, en fonction de leur légitimité ou de leur compétence sur les différents volets du diagnostic.

Une garantie d'ouverture

Bien sûr, dans le cas de diagnostics légers à commanditaire unique, il serait tentant de s'affranchir d'une telle étape, jugée superflue. Elle représente pourtant dans ces types de configurations une occasion de sortir de l'expertise solitaire, en s'enrichissant d'autres regards, d'autres logiques, d'autres préoccupations.

Expériences et bonnes pratiques

✓ TOUT LE MONDE SUR LE PONT !

Lors de l'étape d'enrichissement du travail sur les « Activités de pleine nature en Midi Pyrénées : Analyse et conditions de développement d'une filière d'emplois », le Centre d'Animation et de Ressources pour l'Information sur la Formation-Observatoire Régional Emploi Formation (CARIF-OREF) a été mobilisé pour apporter son regard sur les phénomènes et sur les orientations envisagées.

✓ AGITATEURS D'IDÉES

La confrontation d'une vision « emploi-sports de nature » de l'Ecole Nationale de Voile (ENV) à des expertises affûtées dans un autre univers (sociologues, géographes, économistes, ...) à l'occasion d'un colloque a permis de passer l'épreuve du feu tout en profitant des remarques d'un auditoire parfois très critique.

✓ UNE TABLE RONDE POUR ÉLARGIR LE CERCLE

Les présentations des premiers résultats issus de l'« Analyse et conditions de développement des entreprises et des emplois de la filière pleine nature sur le Massif Central » ont été effectuées lors de tables rondes au cours desquelles se sont exprimés des points de vue extérieurs riches d'enseignements.

CADRER LE PROJET

RECUEILLIR & TRAITER L'INFORMATION

CONSTRUIRE LE DIAGNOSTIC

11

12

13

14

EXPLOITER ET ÉVALUER

BOÎTE À OUTILS

Les actions à mener

✓ Formaliser des supports pour des restitutions finalisées et ciblées écrites, orales, multimédias (partenaires extérieurs, publics concernés, publics élargis le cas échéant).

✓ Organiser les phases de restitution

- choix des modalités par cibles
- planning
- plan de communication.



Production de fin d'étape

- ✓ Supports de diffusion
- ✓ Planning de diffusion

14 COMMENT RESTITUER/PARTAGER LE DIAGNOSTIC ?



Écueils et incidences

Pas de diffusion de chiffres sans notice explicative

Il est nécessaire de joindre systématiquement à toute diffusion de données une notice explicative décrivant dans quelles conditions ces données ont été produites. On fournit ainsi à ceux qui en prennent connaissance les éléments leur permettant de juger de la validité de ces données et de la possibilité de les comparer ou non avec d'autres données.

Un budget de diffusion à la hauteur

Attention aux oublis en phase de cadrage et d'assemblage financier : le poste « diffusion » peut avoir été sous-évalué, voire totalement occulté. Or, une salle accueillant du public doit parfois être louée, une plaquette de synthèse -même sommaire- peut représenter un budget non négligeable, la mise en page d'une présentation vidéo réclame plus de temps qu'il n'y paraît,...

À chaque cible son message

Rien n'est pire qu'un message qui tombe à plat parce qu'il est décalé par rapport à sa cible (longueur, vocabulaire,...). Si les cibles sont très différenciées, un diaporama « passe-partout » ne suffit pas...



LES ENJEUX

Bien partager pour mieux passer à la suite

Le diagnostic débouche ici sur une étape de partage et de diffusion en profondeur auprès de différentes cibles :

- En tout premier lieu, les publics étudiés ayant contribué au recueil de données. Cette restitution privilégiée doit être considérée comme prioritaire, car la diffusion vers ces cibles a une incidence directe sur les suites du diagnostic, qu'elles relèvent d'une logique d'action (meilleure adhésion des principaux intéressés) ou d'observation (meilleure participation des répondants) ;
- les partenaires qui sont restés extérieurs au comité de pilotage du diagnostic ;
- et plus généralement tous les acteurs en position de faciliter ou participer aux prolongements du diagnostic.

Préparer le terrain, adapter les moyens

Pour être efficace, la diffusion doit être anticipée, soigneusement préparée et annoncée, avec éventuellement une relance des cibles à proximité des échéances.

Elle doit être adaptée aux différentes catégories de cibles identifiées, en les segmentant à chaque fois que possible.

La sélection et la hiérarchisation des contenus, la tonalité de communication employée, les supports de restitution utilisés, la localisation des rencontres, les dates et même les heures de disponibilité ne seront pas les mêmes pour des partenaires institutionnels, des élus, des techniciens, des professionnels de l'encadrement ou des hébergeurs.

Partir à la rencontre des différents destinataires

Le principe essentiel est bien d'aller au-devant des cibles prioritaires plutôt que d'attendre qu'elles manifestent leur intérêt pour une démarche qui les concerne bien, mais a peut-être été menée sans qu'ils puissent y prendre part dans de bonnes conditions ou sans qu'ils en aient réellement connaissance.

Les modes de restitution laissant la possibilité d'échanger autour des éléments présentés (réunion publique, site internet avec forum,...) permettent également de prendre en compte les réactions des publics concernés.

Beaucoup plus qu'une formalité

La construction du programme de restitution et la production des supports doivent être menés avec autant d'exigences que le diagnostic lui-même, car une des finalités est bien a minima de produire des éléments de connaissance sur l'emploi dans les sports de nature.

Expériences et bonnes pratiques

✓ UN BON COUP DE PROJECTEUR

Les restitutions de l'« Analyse et conditions de développement des entreprises et des emplois de la filière pleine nature sur le Massif Central » ont été orchestrées avec le concours de SPOT Auvergne, l'organisme local qui anime et coordonne la collecte d'informations auprès des acteurs économiques intervenant dans l'économie touristique régionale (Système Permanent d'Observation du Tourisme Régional).

✓ DE LA RÉGION AUX DÉPARTEMENTS

L'« étude sur les activités de pleine nature en Languedoc-Roussillon », commanditée par la Région, a fait l'objet de restitutions décentralisées dans chacun des départements concernés.

Le degré d'appropriation découlant de ce mode de diffusion peut se mesurer au fait que les départements ont naturellement pris le relais en matière d'action.

CADRER LE PROJET

RECUEILLIR & TRAITER L'INFORMATION

CONSTRUIRE LE DIAGNOSTIC

11

12

13

14

EXPLOITER ET ÉVALUER

BOÎTE À OUTILS



PHASE 4 EXPLOITER ET ÉVALUER

15 COMMENT FAIRE EN SORTE
QUE LE DIAGNOSTIC PORTE SES FRUITS ? page 42
Aller au bout de la démarche

Quelques indicateurs à travers trois expériences vécues

Format	« Léger »	« Moyen »	« Copieux »
Effets du diagnostic	Utilisation en interne par la DDJS pour se réinterroger sur ses propres pratiques (formation par ex.), remettre en cause ses représentations de l'emploi dans les sports de nature face à la réalité (quelle saisonnalité ? combien d'employeur par professionnel ?...).	<ul style="list-style-type: none"> • La mise en œuvre concrète d'actions proposées dans le cadre de l'étude par le PNR des Monts d'Ardèche telles que : <ul style="list-style-type: none"> - La mise en place de formation d'aide à la professionnalisation pour les professionnels de l'encadrement ; - La création d'un portail internet valorisant les prestations proposées par les professionnels en exercice http://www.decouverte-monts-ardeche.fr 	Les nombreux éléments de connaissance et de méthode produits ont alimenté des réflexions menées au niveau national sur les qualifications dans le champ des sports de nature, notamment dans l'ingénierie du BPJEPS activités de randonnées.

Un point de départ plus qu'un aboutissement

On doit comprendre ici le mot « exploiter » dans un autre sens que celui habituellement usité pour décrire les traitements que l'on fait subir aux données statistiques.

Il s'agit en effet de l'utilisation des enseignements tirés des phases précédentes pour agir, principalement selon 3 logiques : sensibilisation-information, action, observation permanente.

C'est également la phase ultime à l'occasion de laquelle on met en place les conditions d'une évaluation a posteriori du diagnostic, afin d'en mesurer les effets.

Passage à l'acte

Cette phase est nécessairement en cohérence avec la phase 1 de cadrage du projet, car elle représente le prolongement opérationnel des objectifs fixés au départ, une sorte de « passage à l'acte ».

Malheureusement, elle est très souvent réduite à sa plus simple expression, voire totalement absente.

Trop de démarches s'arrêtent au moment du rendu des résultats, sans aucune autre restitution que celle réservée aux commanditaires...

C'est pourtant là que se joue la partie la plus importante du diagnostic.

C'est également l'occasion de contredire la thèse en forme de mauvaise excuse qui prétend que « les études, ça sert surtout à caler les pieds des armoires »...



Les actions à mener

✓ Optimiser l'exploitation du diagnostic dans une **logique de sensibilisation-information**

ou

✓ Optimiser l'exploitation du diagnostic dans une **logique d'action** (organisation de la mise en application des décisions : production d'un plan d'action validé, préparation des partenariats d'action,...)

ou

✓ Optimiser l'exploitation du diagnostic dans une **logique d'observation permanente** (intégration dans un dispositif de suivi dynamique).

✓ Définir un échéancier et un mode de fonctionnement.

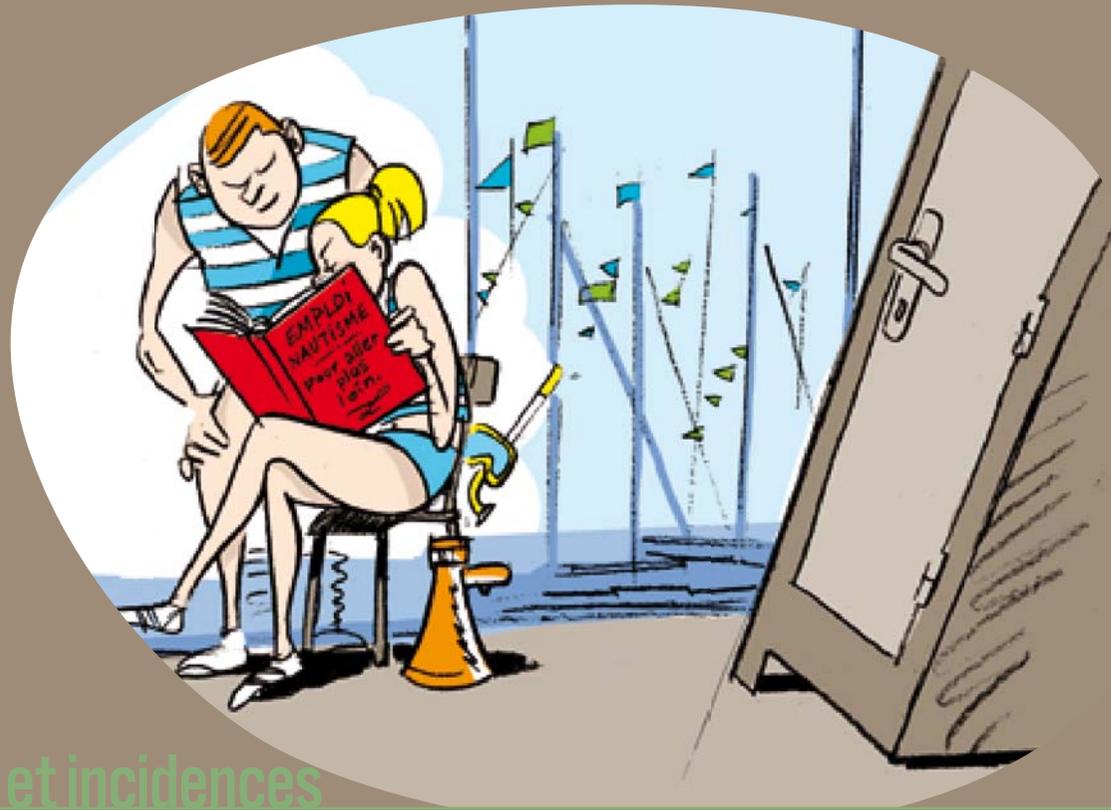
✓ Evaluer les effets du diagnostic : sur quel terme (court, moyen, long) ? pour qui (commanditaire, partenaires, autres,..) ?



Production de fin d'étape

✓ Grille d'évaluation à court, moyen et long terme (les effets du diagnostic : positifs/négatifs, attendus/inattendus, les indices d'intérêt pour le diagnostic, la mise en œuvre effective des précisions,...)

15 COMMENT FAIRE EN SORTE QUE LE DIAGNOSTIC PORTE SES FRUITS ?



Écueils et incidences

Aller vraiment au bout de la démarche

On ne peut pas raisonnablement occulter cette étape si le diagnostic est fait pour être utilisé...

Logique d'action, oui, mais pas seulement

Il n'est pas nécessaire de se focaliser uniquement sur la seule logique d'action. Selon la maturité du secteur professionnel ou des politiques locales sur le sujet de l'emploi dans les sports de nature, les logiques de sensibilisation ou d'observation sont autant sources d'évolution qu'un plan d'actions pré-maturé.

Attention aux utilisations finales des informations

On restera vigilant sur d'éventuelles utilisations divergentes, voire instrumentalisées, des résultats du diagnostic par rapport aux intentions affichées au démarrage du projet, en restant centré sur les objectifs et conventions de départ.

Rester dans le bon tempo

Le lancement des actions postdiagnostic doit trouver sa place dans un calendrier qui peut s'appuyer sur la dynamique enclenchée par le diagnostic, mais parfois aussi laisser un temps de maturation avant l'action.



LES ENJEUX

Trois grandes logiques d'exploitation, à anticiper

En lien avec l'étape 12 « Comment produire des orientations/préconisations ? », l'intérêt d'un diagnostic est bien d'identifier et mettre en œuvre des actions qui pourront s'inscrire dans une logique :

- **de sensibilisation-information**, s'il s'agit essentiellement de diffuser les éléments de connaissance recueillis, que ce soit pour les mettre à disposition des acteurs des sports de nature, sensibiliser les acteurs politiques locaux aux enjeux socio-économiques correspondants, alerter les pouvoirs publics sur des carences ou décalages réglementaires,...

- **d'action** à proprement parler, qui vise à intervenir sur les leviers identifiés à l'occasion du diagnostic (adaptation de l'offre de formation, aides à la professionnalisation, innovations en matière de statut, intervention sur le champ des certifications, mise en place localement des conditions de facilitation à l'embauche de salariés ou à l'installation de structures,...),

- **d'observation** permanente enfin, le diagnostic n'étant alors qu'un premier pas dans ce domaine, voire le point de départ dans la mise en place d'un dispositif de suivi de l'emploi dans les sports de nature, avec constitution de tableaux de bord, voire de bases de données permanentes ou de panels,...

Garantir la mise en œuvre

Pour agir, il est important que le planning d'exploitation s'engage dans la continuité immédiate de la production du diagnostic.

On peut choisir d'en déléguer la mise en œuvre à un ou plusieurs partenaires mobilisés sur le travail de diagnostic, et poursuivre les coopérations engagées pour le diagnostic selon une nouvelle configuration, plus adaptée aux actions postdiagnostic.

S'astreindre à une évaluation a posteriori

C'est en fonction de la réalisation -ou non- des objectifs initialement assignés au diagnostic, ainsi que de la mise en œuvre effective -ou non- des actions définies à son issue que l'on pourra réellement évaluer les effets du diagnostic.

Il s'agit bien d'une évaluation a posteriori, distincte de l'évaluation continue évoquée en étape 5 « Quels moyens faut-il prévoir ? ».

Cette exigence d'évaluation a posteriori est garante du fait que le diagnostic aura bien porté ses fruits.

Expériences et bonnes pratiques

✓ OBJECTIF SENSIBILISATION-INFORMATION

A la fin des années 90, l'étude prospective « Carnets de route de la Montagne » a été exploitée dans une logique de sensibilisation en profondeur à destination de l'ensemble des acteurs du tourisme en montagne. Des restitutions publiques adaptées par zones géographiques et par catégories d'acteurs accompagnaient la diffusion d'un document qui est progressivement devenu une référence.

✓ DES CHIFFRES POUR UNE NOTE

Les analyses issues de plusieurs diagnostics sur l'emploi et la formation dans les sports de nature ont été exploitées dans une logique d'action, en inspirant la note d'opportunité préalable à la création du BPJEPS « Activités de randonnées ».

✓ RÉACTIONS EN CHAÎNE

Le diagnostic sur « les activités de pleine nature en Languedoc-Roussillon » a amené les professionnels de l'Hérault à se structurer. Le même travail effectué en Midi-Pyrénées a quant à lui conduit à la création d'un syndicat de professionnels en Causse-Cévennes.

F1 CHOISIR UNE TECHNIQUE D'ÉTUDE

Quelles techniques d'études peuvent être utilisées ?

L'éventail des techniques d'étude pouvant être utilisées lors des études emplois est assez limité. Le schéma ci-après les met en évidence en mentionnant, de manière indicative, l'ordre chronologique dans lesquelles elles sont le plus souvent utilisées.

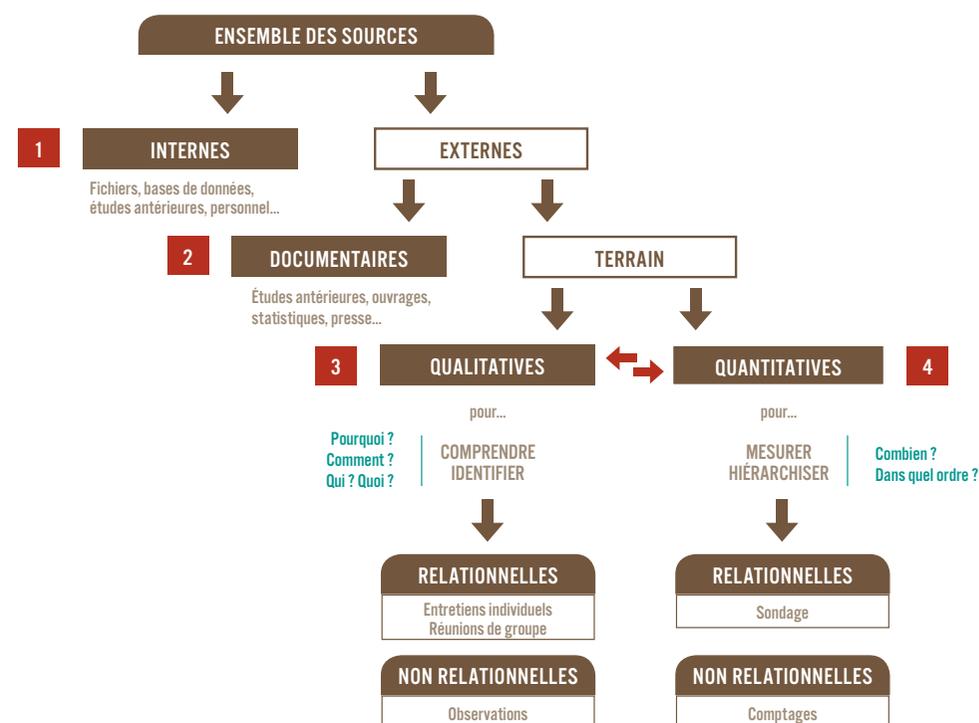
Une étude débute généralement par la prise en compte des données disponibles **en interne** : *fichiers des éducateurs déclarés et établissements d'activités physiques et sportives, études déjà existantes, recueil d'informations auprès de l'équipe...*

Ces données internes sont le plus souvent complétées par des informations recueillies par la voie **documentaire** auprès de différents organismes, sur internet ou dans la presse : fichiers, statistiques, études déjà réalisées sur le sujet, exemples de questionnaires, ouvrages, articles...

Il est rare que cette information soit suffisante pour répondre aux questions qui ont motivé la réalisation de l'étude.

Il est alors nécessaire de procéder à des études plus spécifiques, nécessitant une présence sur le **terrain** et qui permettent de recueillir des informations originales, produites pour l'étude.

Il existe globalement deux catégories de techniques d'étude terrain : les **techniques « qualitatives »** et les **techniques « quantitatives »**.





Étude qualitative ou étude quantitative ?

La réponse à cette question dépendra essentiellement du **type d'informations** que l'on souhaite recueillir.

Si l'étude a pour objet de comprendre un phénomène, d'identifier ses caractéristiques, d'expliquer ses raisons d'apparition ou de développement, alors il sera nécessaire d'utiliser des techniques qui permettent ce travail en profondeur. Il s'agira par exemple de privilégier des techniques telles que les entretiens approfondis avec des personnes ressources, les réunions de groupe...

Si l'étude a pour objet, au moins pour partie, de mesurer un phénomène, de classer par ordre d'importance des alternatives, de déterminer, avec plus ou moins de précision, des ordres de grandeur, alors il sera nécessaire d'utiliser une enquête par sondage.

Les études terrain qualitatives et quantitatives sont ainsi complémentaires et non substituables.

	Techniques QUALITATIVES	Techniques QUANTITATIVES
Finalités	Identifier. Comprendre. Expliquer. → Quoi ? Pourquoi ? Comment ?...	Mesurer. Hiérarchiser. → Combien ? Dans quel ordre ?...
Paramètres étudiés	Motivations, besoins, attitudes...	Caractéristiques, comportements, opinions...
Nombre d'individus interrogés	Limité [5 à 20*]	Important [50 à 300 structures*]
Durée de l'entretien	Longue [20 mn à 2h*]	Courte [5 à 15 mn*]
Techniques	Entretiens individuels, réunions de groupe...	Enquêtes par sondage

* Dans la majorité des cas.

Exemple

Lors d'une étude emploi ayant comme objectif, entre autres, de connaître les freins au développement des structures sports de nature sur un territoire donné. La démarche d'étude doit être menée en deux temps : En premier lieu il s'agira d'identifier les freins possibles. En second lieu de hiérarchiser ces freins par ordre d'importance auprès des structures du territoire. Ces deux types de résultats ne peuvent être obtenus avec la même technique d'étude.

Pour l'identification des freins possibles des entretiens avec des responsables de structure ou une réunion de travail s'avèreront nécessaires d'où une phase plutôt qualitative. Ces outils ne seront par contre pas adaptés pour déterminer l'importance relative des freins identifiés. C'est alors le sondage qui devra être privilégié pour interroger un nombre important de structures.

F2 PRÉPARER UN ENTRETIEN

Il existe plusieurs techniques d'études qualitatives : La réunion de groupe, l'observation sur site, l'entretien individuel... Nous nous polariserons sur l'entretien individuel, outil particulièrement utilisé lors des études emploi.

Qui interroger et combien d'entretiens réaliser ?

Principe 1 : Limiter la taille des échantillons d'individus interrogés

L'étude qualitative ayant pour objectif d'identifier des opinions et des comportements, de comprendre des phénomènes, quelques entretiens par catégorie d'acteurs à contacter suffisent généralement pour recueillir l'essentiel de l'information attendue. Passé 4 à 5 entretiens, les avis deviennent redondants et tout nouveau contact n'apporte pas véritablement d'information nouvelle. La « vague d'entretiens » peut donc être interrompue. Le nombre d'entretiens à réaliser dépendra toutefois du degré d'approfondissement des informations que l'on souhaite obtenir et de la diversité des publics à interroger.

Principe 2 : Des échantillons diversifiés

Afin de s'assurer que toutes les opinions ont pu être exprimées dans le cadre de l'étude, il est important d'interroger la plus grande diversité d'acteurs concernés par le sujet étudié. Les catégories d'individus sont alors définies à partir de critères dits « discriminants », c'est-à-dire susceptibles d'entraîner des différences significatives de comportements et d'attitudes entre les individus. Ces critères, variables d'une étude à l'autre, peuvent être la localisation géographique des structures, leur statut juridique, leur ancienneté, leur taille, leur activité... Chaque catégorie différente d'acteurs devra ainsi être représentée. En revanche il n'est pas nécessaire que cette représentation soit proportionnelle à celle observée dans la population totale.

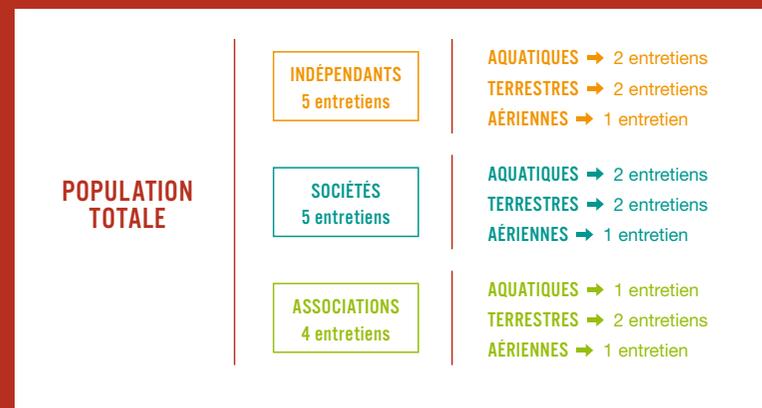
Exemple

Si dans le cas d'une étude qualitative 3 catégories de prestataires doivent être interrogées (par exemple les indépendants, les associations et les sociétés) chacune d'elles devant faire l'objet d'environ 4 entretiens, le nombre total d'interviews à envisager sera situé aux alentours de 12.

Reprenons l'exemple cité ci-contre

Supposons que le nombre total de structures soit de 120 et que la répartition par statut juridique soit la suivante : 40 sociétés, 60 indépendants et 20 associations. Un second critère est utilisé pour définir les catégories d'acteurs à interroger : les familles d'activités proposées. On distingue alors les activités aquatiques (42 structures), terrestres (70 structures) et aériennes (8 structures). L'échantillon pourra être constitué, à priori, de la manière présentée dans le graphique. Ainsi, 5 structures proposant des activités aquatiques seront interrogées, 6 positionnées sur les activités terrestres et 3 dans les activités aériennes. De même, 5 indépendants, 5 sociétés et 4 associations seront consultées. D'où un volume global de 14 entretiens. Si l'on souhaite approfondir l'étude, il est également possible d'augmenter le nombre d'entretiens par type de structures.

Nous voyons bien que si chaque catégorie d'individus est bien représentée, le nombre d'entretiens les concernant n'est pas proportionnel à leur poids dans la population étudiée (si tel était le cas il conviendrait d'interroger 3 fois plus d'indépendants que d'associations...).



Quelles informations demander et comment les formaliser ?

Principe 1 : Anticiper la discussion en préparant un guide d'entretien

L'entretien sera d'autant plus productif qu'il aura été préparé en amont. Ainsi, il est impératif de prévoir, en lien avec les objectifs de l'étude, une liste des points qui seront abordés lors de l'entretien. Ces derniers seront regroupés par thème et classés dans un ordre cohérent dans un guide d'entretien qui servira de support à la personne chargée de mener la discussion. Même si l'ordre d'évocation des thèmes est rarement respecté lors de l'entretien ce guide fournit toutefois à l'intervieweur un cadre de référence indispensable. Les contraintes de formes sont secondaires ici. Seule obligation : qu'il soit complet et facile à utiliser.

Principe 2 : Adapter le guide d'entretien aux différents types d'acteurs

Nous l'avons vu, lors d'une vague d'entretiens semi-directifs, une grande diversité d'acteurs doit être consultée. Il convient donc, autour d'un cœur de questionnement commun nécessaire pour que puissent être réalisées des analyses comparatives, d'adapter le guide d'entretien aux spécificités de ces acteurs (mode de fonctionne-

ment, domaines d'intervention, « culture »...) en introduisant des modules de questions qui leurs sont propres.

Principe 3 : Ne pas hésiter à faire évoluer le questionnement au fil des entretiens

Au fur et à mesure que les entretiens se déroulent, certains avis sont formulés et une certaine redondance se manifeste sur de nombreux sujets. A l'inverse, des aspects nouveaux apparaissent ou se révèlent plus importants que prévus. Ainsi, toujours autour d'un cœur de questionnement commun (il est rarement question de supprimer des parties d'entretien), la place accordée aux différents thèmes de l'entretien évolue généralement tout au long de l'étude.

Quelles techniques d'entretien choisir ?¹

Il existe deux principales manières de mener les entretiens individuels : en face-à-face ou par téléphone.

- La forme à privilégier est assurément l'entretien en face-à-face (si possible sur le lieu de travail de la personne interrogée ou à son domicile si il s'agit d'un particulier). Mieux adapté aux discussions longues (un entretien complet durant selon les cas entre 45 minutes et 1h30), il est plus confortable pour la personne interrogée et facilite l'instauration d'une relation de confiance avec l'enquêteur. Il permet également d'associer à l'entretien une phase d'observation (notamment lorsque l'entretien se déroule sur les lieux de pratiques) et permet l'utilisation éventuelle de supports visuels.

- L'entretien téléphonique quant à lui peut s'avérer intéressant (voire indispensable), lorsque l'échantillon des personnes à interroger se situe dans des zones difficilement accessibles ou s'il est dispersé sur une grande zone géographique (ce qui est fréquent dans les études dans le secteur des sports de nature). Il permet donc de limiter le coût de l'étude et d'en raccourcir la durée. Ils doivent toutefois, comme les entretiens en face-à-face, être précédés d'une prise de rendez-vous téléphonique. Il est principalement

adapté aux entretiens plutôt courts, bien cadrés (entretiens directifs) et à dominante technique ou descriptive.

- Enfin, une dernière méthode, peu utilisée, peut être intéressante si elle est bien maîtrisée : l'étude par voie postale. Les personnes interrogées sont ainsi invitées à répondre à un questionnaire exclusivement composé de questions ouvertes envoyé par voie postale ou par internet.

¹ Par souci de concision et de pragmatisme, nous ne détaillerons pas ici les différentes formes d'entretiens (libres, semi-directifs, directifs...). La grande majorité des entretiens menés dans le cadre des enquêtes emplois par les praticiens ou les non-initiés étant des entretiens de type semi-directif, nous ne nous polariserons donc ici que sur cette technique.

Comment optimiser la qualité des entretiens ?

Nous touchons là à un aspect important et souvent difficilement maîtrisable et contrôlable par les pilotes de l'étude qui confie tout ou partie de la réalisation des entretiens à des tiers : **la qualité de l'entretien lui-même**. Ce niveau de qualité sera conditionné par deux principaux critères :

- Le volume des informations recueillies (le nombre de points traités et le degré d'approfondissement des avis par point abordé).

- La fiabilité des avis formulés (sincérité...).

- **Sur la forme**, pour optimiser cette qualité de « production » des entretiens il est important que la personne interrogée soit en confiance, qu'elle ne se sente pas jugée ou analysée, qu'elle soit incitée à parler, à préciser ses opinions. Elle doit être valorisée. Le fait de contacter une personne dans le cadre d'une étude est une première mise en valeur, le fait de prendre rendez-vous et que la personne chargée de mener l'entretien y soit à l'heure en est une autre. La prise de notes en cours d'entretien présente également un côté stimulant et valorisant pour la personne interrogée.

- **L'attitude de l'intervieweur va conditionner cette mise en confiance**. Il devra faire preuve d'une « neutralité bienveillante », ne pas afficher ses opinions ni commenter les avis formulés par la personne interrogée. L'utilisation de techniques destinées à réorienter l'entretien ou à amener la personne interrogée à approfondir son raisonnement (reformulation, écho...) sera véritablement de nature à maximiser la qualité des informations recueillies. De même, l'attitude en cours d'entretien sera souvent déterminante. Il faut adopter une attitude posée mais active, éviter les temps morts, montrer tout au long de l'entretien à la personne interrogée que ce qu'il dit est important et que son avis est bien compris et pris en compte.

- Au-delà de ces éléments relatifs à la forme, **la question de la compétence technique de la personne qui mène l'entretien est ici déterminante**. Il est en effet indispensable que la personne chargée de l'entretien ait une perception claire des objectifs, de la place de la phase qualitative dans l'ensemble de l'étude. Il faut également qu'elle soit capable d'identifier, dans le discours de la personne interrogée, les arguments qui concernent les champs d'analyse de l'étude.



Comment garder une trace des entretiens ?

Il existe ici aussi deux principales méthodes permettant de consigner les avis formulés en cours d'entretien par les personnes interrogées.

- La plus communément utilisée est la technique dite du « **papier crayon** », à savoir la prise de note manuscrite traditionnelle. Simple dans son concept, cette technique peut s'avérer très difficile à mettre en œuvre pour qui n'en a pas l'habitude. Elle nécessite des qualités de concentration certaines pour pouvoir, dans un même temps, mener l'entretien (et la présence du guide d'entretien devient vite très appréciable) et prendre en notes le jeu des questions-réponses. D'où une nécessaire efficacité dans la prise de note rapide. Une autre solution consiste à mener l'entretien à deux (une personne pour la conduite de l'entretien et une personne pour la prise de notes) mais elle s'avère plus coûteuse en moyens humains, et ce d'autant plus que le nombre d'entretiens à mener est important.

Les principaux avantages de cette technique : sa simplicité (elle ne nécessite pas d'équipement particulier) et l'effet stimulant qu'elle produit chez la personne interrogée (valorisation).

- Pour se libérer de la contrainte de la prise de note et rester uniquement concentré sur l'entretien, il est également possible **d'enregistrer* la discussion**. Cette solution, idéale sur le papier, présente toutefois de sérieux inconvénients. Elle peut provoquer notamment une position de repli, voire de méfiance de la part de la personne interrogée et ce d'autant plus que l'entretien porte sur des données sensibles ou personnelles (chiffres d'affaires, position face aux concurrents, attitudes face aux politiques menées par les décideurs locaux...). D'où un manque de sincérité et des réponses moins complètes. Second inconvénient majeur : elle nécessite un temps de retranscription très important. Ainsi, alors que le temps de retranscription littérale des notes manuscrites est inférieur ou égal à la durée de l'entretien, il faut compter en moyenne 3 heures de retranscription pour 1 heure d'entretien lorsque ce dernier est enregistré.

- Une technique intermédiaire peut être envisagée, **celle de l'enregistrement différé**. Elle consiste pour l'intervieweur à utiliser, en cours d'entretien la technique classique de la prise de note, puis, à chaud, au sortir de l'entretien, d'enregistrer un commentaire le plus détaillé possible de ses notes. Cette technique permet d'éviter l'impact négatif de l'enregistrement sur la personne interrogée tout en optimisant la quantité d'informations consignée à la suite d'un entretien. En effet, il est fortement recommandé de retranscrire immédiatement les notes prises lors d'un entretien afin de limiter l'inévitable déperdition d'informations lié à l'oubli progressif de son contenu.

** Il convient de préciser qu'un procédé d'enregistrement ne peut être utilisé sans l'accord préalable des personnes interviewées.*

F4 EXPLOITER LES INFORMATIONS RECUEILLIES LORS D'UN ENTRETIEN

ÉTAPES ET ENJEUX DE L'EXPLOITATION DES INFORMATIONS RECUEILLIES EN ENTRETIEN



Eric Maurence

Comment retranscrire les notes prises en entretien ?

Elle consiste à passer des données brutes consignées lors de l'entretien (notes, enregistrement audio...) à des informations lisibles et exploitables.

Cette retranscription sera d'autant plus efficace qu'elle sera **rapidement réalisée** après l'entretien (s'il n'a pas été enregistré). Dans l'idéal elle devrait avoir lieu le jour même de l'entretien et avant tout nouveau contact. La pratique courante qui consiste à concentrer les entretiens sur une journée ou une demi-journée est donc à proscrire, sauf si l'entretien porte sur des aspects purement descriptifs recueillis dans le cadre d'un questionnement serré.

L'enjeu de cette retranscription est de **conserver la richesse de l'entretien** en évitant autant que possible la déperdition d'informations utiles. Il est donc important que ce soit la personne qui a conduit l'entretien qui assure la retranscription de ses notes. Il est ensuite souvent recommandé de ne pas résumer l'information collectée mais plutôt de procéder à une retranscription élargie (avec mention des commentaires).

Le principal inconvénient de cette phase d'étude est **le temps** qu'elle mobilise. Cette durée de retranscription variera fortement selon qu'il s'agit de reprendre des notes prises en entretien ou un enregistrement audio. Elle sera également conditionnée par le degré d'exhaustivité de cette retranscription et la manière dont elle sera réalisée (à la main ou par informatique).

A titre indicatif, nous pouvons mentionner les ordres de grandeur suivants : pour une retranscription manuscrite et synthétique des notes, le temps à mobiliser peut être largement inférieur à celui de l'entretien (moitié moins).

Lorsque cette retranscription manuscrite est élargie (littérale avec commentaires) le temps de retranscription va doubler ou tripler (selon la qualité et la densité des notes, la brièveté du temps séparant l'entretien de sa retranscription)... D'où 1 heure à 1h30 de retranscription pour 1 heure d'entretien.

Quand cette retranscription est tapée sur ordinateur (traitement de texte ou tableur), le temps de retranscription peut être augmenté de 30 à 50 % selon le degré de maîtrise de l'outil.

Enfin, dans le cas de la retranscription d'un enregistrement audio, le temps à mobiliser varie de 2 heures par heure d'entretien à plus de 3 si cette retranscription est littérale.

Comment exploiter les informations recueillies lors des entretiens ?

Il existe plusieurs logiques « **d'analyse de contenu** » des entretiens individuels. La plus courante est l'analyse thématique qui consiste à classer les informations recueillies lors des entretiens par point abordé puis à procéder, point par point, à l'exploitation de ces données (identification, regroupements, recoupements, synthèse...).

Cette analyse peut être effectuée à la main à partir de retranscriptions **manuscrites** ou par informatique. Contrairement à certaines idées reçues, il est possible de procéder à une analyse de contenu très efficace à partir d'une retranscription manuscrite. L'avantage de ce type d'analyse étant sa simplicité (aucun outil ou savoir-faire particulier nécessaire) et sa rapidité. Cette solution pourra être retenue si le nombre de personnes interrogées ou de points étudiés est limité et les analyses à effectuer peu complexes. Plus la lourdeur de l'étude ou les attentes en matière de résultats augmentent et plus le recours à l'ordinateur devient indispensable.

Deux principaux types de logiciels peuvent alors être utilisés¹.

- **Le traitement de texte** : il permet de disposer d'une information claire, « duplicable », modifiable (regroupement des avis par thème grâce à la fonction « copier-coller... ») et offre de multiples solutions pour mettre en évidence des parties d'entretiens, des mots clés (formats de caractère : gras, italique, souligné, couleur...), insérer des analyses et des commentaires...

- **Le tableur**. Les données sont saisies dans les cellules d'une feuille de calcul dans laquelle les individus sont disposés en colonne et les points abordés en ligne² à partir des notes prises en entretien ou de leur retranscription sur traitement de texte (« copier-coller »). Ce mode de gestion de l'information est plus lourd et plus long (3 à 4 fois plus) que la précédente mais il est aussi plus performant lorsque le nombre de points étudiés ou de personnes interrogées est important. Il permet de visualiser rapidement l'ensemble des avis formulés sur un thème donné (lecture en ligne) mais aussi de toutes les réponses fournies par une personne interrogée donnée (lecture en colonne). Il facilite le regroupement des avis en thèmes, sous-thèmes... (grâce à la fonction copier-coller, la duplication des lignes...). Il facilite enfin le travail de repérage et de rapprochement des types d'opinion, des idées formulées grâce aux formats de caractère et de cellule.

Qui peut réaliser cette analyse de contenu ?

Quel que soit le mode retenu le critère qui conditionnera le plus la qualité de l'analyse sera indubitablement la compétence de la personne qui en aura la charge. Si une bonne connaissance du secteur des sports de nature est importante pour pouvoir comprendre et mettre en perspective les avis formulés lors des entretiens, certaines compétences techniques complémentaires pourront s'avérer tout aussi importantes selon le type d'étude.

Par exemple

A l'occasion d'une étude sur les stratégies de développement des structures, seule une personne disposant des connaissances suffisantes en matière d'action commerciale et de marketing sera en mesure d'identifier et d'apprécier la portée des actions menées par les structures contactées dans ce domaine (distinction entre variables stratégiques et opérationnelles, identification des actions menées aux différentes étapes de la démarche marketing, connaissances des politiques du marketing-mix...).

Cette nécessité de compétence technique voire conceptuelle (pour ne pas dire théorique dans certains cas) vaut d'ailleurs pour l'ensemble de la démarche d'étude qualitative. Comment construire un guide d'entretien, orienter l'entretien, noter les éléments importants si l'on ne sait pas clairement ce qu'il faut chercher ? En ce sens, les études qualitatives sont plus difficiles à déléguer que les enquêtes par sondage.

¹ Nous ne développerons pas ici la présentation des modules d'analyses dites « lexicales » proposées dans la plupart des logiciels de traitement de résultats d'enquête. Si ils reposent généralement sur même principe (identification de mots-clés, outils de découpage et d'affectation des parties de texte...), ils sont souvent plus efficaces pour traiter les réponses à des questions ouvertes présentes dans un questionnaire que pour analyser une masse d'informations importante résultant d'une vague d'entretiens individuels ou d'une réunion de groupe. Les plus performants sont réellement efficaces mais nécessitent une phase d'apprentissage conséquente.

² Et non l'inverse, le nombre de points abordés étant généralement plus important que celui des individus interrogés.

F5 PRINCIPES FONDATEURS DES ENQUÊTES PAR SONDAGE

Dans la pratique, la plupart des études employées réalisées dans le secteur des sports de nature intègre une enquête par sondage. Elles sont principalement réalisées auprès des structures employeuses, plus rarement auprès des personnels. Le recours à l'outil quantitatif est logique, ces études ayant souvent pour objectif de mesurer des volumes, de déterminer des ordres de grandeur (nombre et structure des emplois).

Quels paramètres conditionnent la qualité des enquêtes par sondage ?

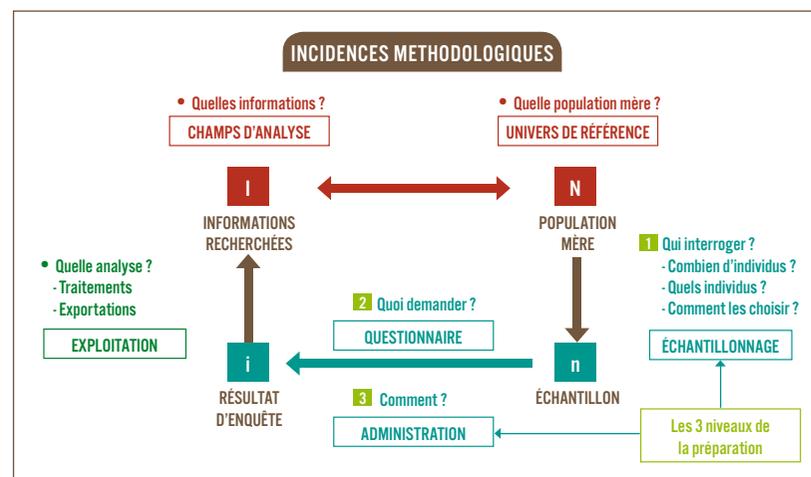
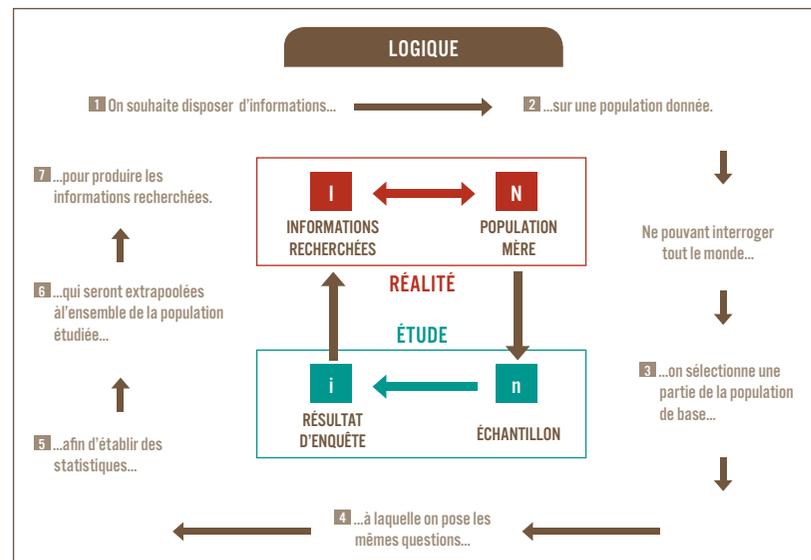
Le postulat de base sur lequel repose cette technique d'étude est le suivant.

Lors d'une étude, on souhaite obtenir un certain nombre d'informations (I) auprès d'une population donnée (N). Il est rarement possible d'interroger tous les individus de cette population pour des raisons financières, matérielles ou tout simplement parce que certains d'entre eux peuvent refuser de répondre. L'enquête par sondage part alors du postulat selon lequel des observations (i) faites auprès d'une petite partie de la population étudiée (n) peuvent être extrapolées à l'ensemble de cette population, en d'autres termes, que les informations observées auprès d'un échantillon d'individus valent également pour ceux qui n'ont pas été interrogés.

Ainsi, si une enquête auprès d'un échantillon de structures employeurs indique qu'une entreprise sur deux de cet échantillon envisage de recruter du personnel d'encadrement, on en conclut que 50 % de l'ensemble des structures du territoire sont dans une logique de recrutement.

De nombreuses questions doivent être résolues pour autoriser cette «extrapolation». Elles portent sur trois niveaux de préparation :

- **L'échantillon** : Combien de personnes interroger ? Quelle doit être la structure de l'échantillon ? Comment sélectionner les individus à interroger ?
- **Le questionnement** : Quels aspects aborder ? Comment formuler les questions ?
- **Les modalités d'administration des questionnaires** : Quelle technique d'enquête utiliser ? Comment organiser la phase de terrain ?...



Eric Maurenc

F6 CONSTITUER UN ÉCHANTILLON REPRÉSENTATIF

Combien d'individus¹ interroger ?

Cette question est l'une des premières que l'on se pose lors de la réalisation d'une enquête car elle conditionne directement **les moyens à mobiliser** (moyens humains, logistiques, financiers...). D'un point de vue technique, statistique, cette question de la taille de l'échantillon (n) est également centrale car d'elle dépendra la **précision de l'étude**. L'indicateur permettant d'apprécier le degré de précision de l'enquête est la «marge d'erreur statistique».

À quoi correspond cette marge d'erreur statistique ?

La marge d'erreur (notée ici «e») indique ainsi le flou entourant le résultat lorsque l'on extrapole ce dernier de l'échantillon à la population totale étudiée.

Plus le nombre de personnes interrogées sera important, et plus la probabilité que les résultats de l'enquête soient proches de la réalité sera forte.

L'un des principaux problèmes qui peut être rencontré lors de la réalisation d'une enquête est de disposer d'un échantillon de taille insuffisante.

Comment calculer le lien existant entre le nombre de personnes interrogées (n) et la précision statistique (e) ?

Il est donnée par la formule simplifiée suivante³ : $n = 1/e^2$.

Si l'on souhaite que l'enquête soit très précise, à savoir que l'on ne tolère qu'une marge d'erreur de 3 % (soit 0,03), il faudra interroger 1111 personnes (1/0,032). A l'inverse si l'on tolère une imprécision plus importante, par exemple de 10% la taille de l'échantillon pourra être ramenée à 100 personnes (1/0,102).

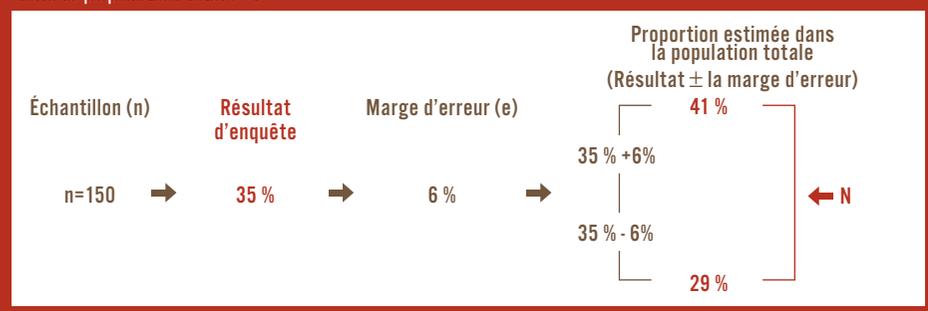
C'est donc le responsable de l'étude qui détermine le degré de précision qu'il souhaite associer à l'enquête et par la même le nombre de personnes qu'il convient d'interroger.

Dès lors, comment choisir le degré de précision à retenir ? De quoi dépend-t-il ?

Il dépend principalement des objectifs de l'étude et du type de paramètres étudiés. Plus les objectifs de l'étude seront d'ordres numériques (calculer le nombre d'emplois, les équivalents temps plein, le nombre de titulaires de qualifications, estimer un volume prévisionnel de diplômés à former, etc.) et plus l'étude devra être précise.

À l'inverse, si les paramètres étudiés relèvent plus de l'étude des comportements, des attitudes ou des opinions, il sera possible de tolérer une marge d'erreur plus faible car les réalités observées sont plus faciles à cerner et les exigences en matière d'extrapolation moins importantes.

Par exemple Supposons qu'une enquête par sondage réalisée auprès de 150 structures prestataires indique que 35 % de ces structures envisagent de recruter du personnel d'encadrement. Si la marge d'erreur statistique associée à ce résultat est de 6 % il faudra interpréter ce résultat de la manière suivante : «alors que dans l'échantillon des 150 structures interrogées la proportion de structures qui envisagent de recruter est de 35 %, cette proportion est comprise entre 29% et 41% dans la population totale²».



¹ Nous utilisons le terme « individu » pour qualifier l'entité au niveau de laquelle les informations sont recherchées. Il peut s'agir d'une personne, d'une structure, d'un territoire...

² Par soucis de clarté nous présentons ici qu'un exemple d'erreur statistique déterminée à partir de proportions et nous ne tenons pas compte des seuils de confiance dans l'interprétation des résultats. De même nous ne présentons pas la formule complète prenant en compte le degré d'homogénéité de la population (p) et le seuil de confiance (t). ($n = t^2 \cdot p \cdot q / e^2$).

³ La détermination de la marge d'erreur statistique n'est possible que dans le cadre d'enquêtes probabilistes (voir la partie du la structure de l'échantillon). Dans le cas de sondages non probabilistes, la marge d'erreur telle que définie à partir des formules présentées est prise en compte comme élément de référence.

F6 CONSTITUER UN ÉCHANTILLON REPRÉSENTATIF (SUITE)

D'autres paramètres pourront également conduire à accroître la taille de l'échantillon. Ce sera notamment le cas lorsque des traitements spécifiques ou portant sur des sous-populations sont envisagés.

Par exemple, si à l'issue d'une enquête sur les montants de rémunérations et les conditions de travail on souhaite comparer la situation observée dans les structures selon leur statut juridique, les structures appartenant à chacun des statuts (ou aux principaux) devront être suffisamment représentées pour que les résultats les concernant puissent être significatifs. Ainsi, plus la population étudiée est diversifiée et plus les traitements envisagés sont approfondis, plus la taille de l'échantillon devra être augmentée.

Il arrive souvent, lors de la réalisation d'enquêtes emploi que la taille de l'échantillon ne puisse être maîtrisée.

Ce sera notamment le cas lorsque l'enquête est diffusée par voie postale ou par internet à l'ensemble des structures identifiées. Le nombre de questionnaires exploitables dépend alors du taux de réponse à l'enquête que l'on peut tenter

de maximiser mais qui ne peut être totalement contrôlé.

Il est néanmoins possible de calculer la marge d'erreur associée à l'enquête en utilisant la formule simplifiée suivante (qui est la même que celle présentée précédemment mais exprimée par rapport à e) : $e = \sqrt{(1/n)}$.

Supposons qu'à la suite de l'envoi de 1000 questionnaires, 125 soient retournés remplis par les structures contactés (d'où un taux de retour de 12,5%), la marge d'erreur maximale associée à cette enquête sera de 8,9% ($\sqrt{(1/125)} = 0,089$ soit 8,9%).

Dans le cas fréquent d'enquêtes réalisées auprès de population mère réduite, un complément de formule permet de tenir compte de cette taille limitée⁴.

³ Si la proportion de structures interrogées est supérieure à environ 14 % (un septième), à taille d'échantillon égale, la marge d'erreur est plus limitée.

Elle est calculée par la formule suivante $e = \sqrt{(1/n')}$ avec $n' = (N \times n) / (N - n)$. n correspondant au nombre de questionnaires recueillis. Ainsi, si les 125 questionnaires pris en compte dans l'exemple ont été récoltés à partir d'une population de 475 structures nous entrons dans le cas des sondages à population mère réduite (ou sondage quasi-exhaustif). $n' = (475 \times 125) / (475 - 125) = 170$. La marge d'erreur est alors de 7,7 % ($\sqrt{(1/170)}$) au lieu de 8,9% ($\sqrt{(1/125)}$).

Quel doit être le profil des individus interrogés ?

Cette question conditionne directement la représentativité de l'échantillon, deuxième grande exigence concernant l'échantillon, après la taille suffisante.

Prenons l'exemple d'une enquête emploi réalisée auprès d'une population mère de 200 structures employeurs : 60 associations, 85 indépendants et 50 sociétés. Si l'on interroge 100 structures dont 70 indépendants, 25 associations et seulement 5 sociétés, les résultats de l'enquête risquent d'être très différents de la réalité du fait de la forte sur-représentation des indépendants et de la sous-représentation des sociétés.

Si la question de la taille de l'échantillon est importante, celle de sa représentativité l'est tout autant (si ce n'est plus dans bien des cas).

Constitution de l'échantillon

Pour s'assurer de cette représentativité, plusieurs méthodes sont utilisables lors de sa constitution.

- **En premier lieu**, les techniques dites « probabilistes » ou « aléatoires ». Elles reposent sur le principe du tirage au sort et nécessitent donc de disposer d'une liste exhaustive des individus composant la population étudiée.

Il existe de nombreuses techniques de techniques de sondage aléatoires. Deux sont toutefois plus souvent utilisées :

→ **Le tirage aléatoire systématique** qui consiste à sélectionner les individus à interroger en observant une fréquence de tirage.

Par exemple, si un échantillon de 70 structures doit être sélectionné dans une liste de 500, on tirera au sort 1 structure sur 7 dans la liste ($500/70 \approx 7$).

→ **Le tirage aléatoire stratifié**. Cette méthode s'impose lorsqu'il existe, au sein de la population étudiée, des différences très significatives de comportements ou d'attitudes entre certaines catégories d'individus. Par exemple, il sera souvent judicieux de distinguer les grosses structures, peu nombreuses mais contribuant fortement à l'emploi, des plus petites, majoritaires mais qui, individuellement, conditionnent peu le marché de l'emploi.

Lors d'un tirage au sort classique, les grosses structures, du fait de leur faible nombre, peuvent se retrouver peu, voire pas du tout représentées. Ce qui biaise fortement les résultats de l'enquête. La technique du tirage aléatoire stratifié consiste donc à isoler ces différentes catégories de structures puis à procéder, au sein de chacune d'elle, à un tirage au sort des structures à interroger.

- **En second lieu**, les techniques qui ne reposent pas sur le principe du tirage au sort mais sur un protocole raisonné. La plus utilisée est la méthode des quotas. On y a notamment recours lorsque l'on ne dispose pas de la liste exhaustive des individus composant la population étudiée. Cette technique repose sur le principe du modèle réduit. Elle consiste à doter l'échantillon des mêmes caractéristiques que la population mère.

Par exemple, si une enquête est réalisée auprès des structure d'un territoire qui compte 30 % d'indépendants, 20 % de sociétés et 50 % d'associations, si l'enquête porte sur 150 structures, il conviendra d'interroger 45 indépendants, 30 sociétés et 75 associations.

L'une des principales questions est ici de déterminer les critères qui serviront de base à l'établissement des quotas. Les principaux utilisés étant le statut juridique, la taille, la localisation géographique, les activités sports de nature ou les prestations proposées (location, encadrement...). Par soucis d'efficacité, on limitera le nombre de critères retenus pour l'établissement de quotas aux 2 ou 3 les plus « discriminants ».

- **Enfin une dernière méthode consiste à ne procéder, a priori, à aucune sélection** et à administrer le questionnaire à l'ensemble de la population étudiée. Elle est souvent utilisée dans les enquêtes réalisées sur la filière des sports de nature du fait de la taille limitée des populations mère et du recours à l'enquête par voie postale (qui autorise, plus que les autres types de techniques, les contacts simultanés en grand nombre). Une action sur la structure de l'échantillon reste possible dans ce cas de figure par une relance particulière de certaines catégories de structures en cours d'enquête. Le contrôle de la représentativité se fera par contre principalement a posteriori.

Correction de l'échantillon

D'autres procédures sont disponibles à posteriori, pour corriger les écarts de représentativité de l'échantillon.

Il est possible d'optimiser la représentativité de l'échantillon grâce aux techniques d'ajustement qui consistent à corriger les éventuels écarts pouvant exister entre la structure de l'échantillon et celle de la population mère. Ces « corrections » d'échantillon peuvent être réalisées de plusieurs manières :

→ Par un rajout de questionnaires (on poursuit la phase d'administration des questionnaires auprès des catégories d'individus sous-représentées) ou un retrait d'individus appartenant à des catégories surreprésentées (on supprime alors des questionnaires). Dans ce dernier cas qui a des incidences sur la taille de l'échantillon, les questionnaires retirés sont tirés au sort parmi ceux de la catégorie d'individus considérés.

→ Par un redressement statistique, à savoir, une correction du poids relatif des différentes catégories d'individus appartenant à la population mère.

Par exemple

Si une catégorie d'individus est deux fois plus représentée dans l'échantillon qu'il ne l'est dans la population mère, le poids des réponses formulées par cette catégorie sera divisé par deux (coefficient 0.5). A l'inverse, les catégories sous-représentées verront leur poids corrigé à la hausse. Ces corrections peuvent être assez facilement effectuées sur tableur. Les logiciels de traitement d'enquête proposent également cette fonction sur un ou plusieurs critères simultanément.

Attention toutefois, la technique du redressement statistique, apparemment très pratique, ne doit pas être utilisée pour corriger des écarts trop importants ou sur un trop grand nombre de variables simultanément (de fait la plupart des logiciels assortissent à cette fonction des conditions limites d'utilisation).

Quelles sont les qualités d'un bon questionnaire ?

Lors d'un sondage une précaution particulière doit être apportée à l'élaboration du questionnaire car il conditionne directement le nombre et le type d'informations qui seront disponibles à l'issue de l'enquête et toute erreur de questionnaire est impossible à corriger par la suite. Un questionnaire sera jugé performant s'il permet d'obtenir de manière fiable l'ensemble des informations recherchées.

Il conviendra notamment, lors de l'élaboration du questionnaire, de se poser les questions essentielles suivantes :

- **Toutes les informations souhaitées seront-elles effectivement disponibles à l'issue de l'enquête ?**

[1 : Exhaustivité du questionnement]

Aucune question et aucune modalité de réponse importante ne devra être oubliée au risque de biaiser les résultats de l'étude ou de ne pas pouvoir satisfaire les objectifs de l'étude.

- **Les questions posées risquent-elles d'être comprises différemment par certaines personnes interrogées ?**

[2 : Unicité du questionnement]

Les personnes interrogées devront toutes comprendre de la même manière les questions posées. Il s'agit là d'une condition fondamentale qui conditionne directement la fiabilité des informations récoltées.

- **Les personnes interrogées seront-elles capables de répondre à toutes les questions dans les conditions de réalisation de l'enquête ?**

[3 : Réalisme du questionnement]

Le problème se pose notamment pour les questions nécessitant des calculs ou le recours à des documents internes qui peuvent poser problème selon la technique retenue...

- **Les personnes interrogées auront-elles envie de répondre aux questions, seront-elles sincères dans leurs réponses ?**

[4 : Attractivité du questionnement]

De nombreux critères propres au questionnaire vont conditionner le taux de réponse des personnes interrogées et la qualité des réponses fournies : la longueur du questionnaire, l'ordre d'apparition des questions, la présentation du formulaire...

Comment élaborer un questionnaire ?

Il n'existe pas de méthode unique pour rédiger un questionnaire. Toutefois nous pouvons identifier un certain nombre d'étapes dont le respect peut permettre d'optimiser les chances d'aboutir à un questionnement performant.

■ **Étape 1 : Objectif par objectif, identification des informations devant être recueillies.** La réalisation d'une étude préalable, à dominante documentaire (prise en compte des enquêtes déjà réalisées sur le sujet, recherche sur le sujet étudié...) ou qualitative (entretiens avec des personnes ressources, des membres de la population mère...) est ici primordiale. Ces informations peuvent être listées sous la forme de projet de questions. Chaque étude étant spécifique dans son objet ou le contexte dans lequel elle est réalisée, l'utilisation de questionnaires déjà existants peut s'avérer risquée (ils peuvent être incomplets ou comporter des erreurs) ou contre productif (ce recours bride la réflexion et la créativité).

■ **Étape 2 : Regroupement des points à aborder par thème.** Un questionnaire peut être assimilé à une discussion guidée. Poser à différents niveaux du questionnaire des questions portant sur un même thème peut générer, chez la personne interrogée, un sentiment de redondance, de répétition et, au final, de lassitude.

■ **Étape 3 : Classement des thèmes dans un ordre logique et cohérent.** Pour les mêmes raisons que précédemment, il conviendra de respecter une progression dans l'élaboration du questionnaire, d'éviter les retours en arrière. Deux logiques sont souvent utilisées : la logique de « l'entonnoir » qui consiste à aller du plus général au plus spécifique et la progression chronologique (plus rarement utilisée lors des études emplois sauf pour la description des itinéraires professionnels).

■ **Étape 4 : La formulation effective (ou affinée) : libellé des questions et choix des modalités de réponse**

C'est le stade de la mise en forme du questionnaire, du choix du type de questions le plus indiqué pour chaque point étudié (question ouverte ou fermée, à choix unique ou multiple...). Si une expérience dans ce domaine est appréciable, peu de contraintes techniques pèsent sur ces choix (il est rare qu'une forme de question ne soit pas exploitable à l'issue de l'enquête). Le plus important ici est de se mettre à la place des futures personnes interrogées et de faire en sorte que les questions soient claires, simples et les moins ambiguës possibles (cf. les questions fondamentales rappelées précédemment).

■ **Étape 5 : La présentation du formulaire.** Cette présentation est importante car elle conditionne la lisibilité du questionnaire pour les enquêteurs, la clarté des consignes d'administration que les enquêteurs devront respecter (sauts de questions...). Elle est également primordiale lors des enquêtes auxquelles les personnes interrogées répondent seules (enquêtes par voie postale, par internet...). Elle conditionne alors directement l'attitude générale des répondants par rapport à l'enquête, les impressions concernant sa longueur, etc.

■ **Étape 6 : Le test du questionnaire.** Il doit être réalisé dans les conditions réelles d'enquête auprès d'un échantillon d'individus appartenant à la population étudiée (15 à 20 personnes le plus souvent). Seul ce test peut permettre de mettre en évidence les problèmes de compréhension de questions, de fluidité ou de longueur du questionnaire...

■ **Étape 7 : L'adaptation du questionnaire.** À partir des observations faites lors de la phase de test, une version optimisée du questionnaire pourra être réalisée. En cas de modifications significatives une nouvelle phase de test est recommandée avant le lancement effectif de l'enquête.

Quels types de questions doit-on utiliser ?

Lors de l'élaboration du questionnaire se pose fréquemment le problème du choix du type de question afin de pouvoir recueillir l'information souhaitée mais aussi d'être capable de traiter les données à l'issue de l'enquête. Dans les faits, il est rare que les résultats d'une question ne puissent être exploités notamment lorsque l'on dispose d'un peu d'expérience ou que l'on utilise des logiciels adaptés qui offrent de grandes possibilités d'analyse. Il s'agit donc souvent d'un faux problème. Le principal critère à privilégier lors de la rédaction d'une question reste, nous l'avons vu, de s'assurer qu'elle est bien comprise par les personnes interrogées et que ces dernières sont réellement en capacité d'y répondre.

Il existe toutefois certaines alternatives majeures.

1ère catégorie : Les questions fermées

La plus simple est assurément la **question fermée par oui ou par non**. Simple pour celui qui doit y répondre, elle l'est tout autant pour celui qui doit l'analyser. Elle permet d'obtenir des réponses tranchées, radicales. C'est la raison pour laquelle elle est souvent utilisée comme *filtre* pour isoler des sous-populations. Elle peut

par contre s'avérer un peu trop catégorique. On lui préférera alors la **question fermée avec échelle** (souvent utilisée pour mieux apprécier les opinions).

Autre forme de questions : **les questions fer-**

À titre d'exemple, deux questions par oui ou par non portant sur les types de clientèle :

- **Avez-vous une clientèle individuelle ?**

1 Oui 2 Non

- **Avez-vous une clientèle groupe ?**

1 Oui 2 Non

peuvent être remplacées par une question fermée avec échelle qui donne une meilleure idée de leur poids respectif :

- **Vous accueillez une clientèle... ?**

1 Uniquement individuelle

2 Plutôt individuelle

3 Autant individuelle que groupe

4 Plutôt groupe

5 Uniquement groupe

mées avec modalités de réponses diversifiées. Lorsque les réponses possibles sont connues (par exemple pour le statut juridique des structures contactées, les sports de nature

proposés, les diplômes et qualifications SN, les mois d'ouverture...) ces questions ne posent pas de problème particulier.

En revanche, lorsqu'elles sont difficiles à cerner il est indispensable de procéder à une étude documentaire ou qualitative préalable pour les identifier.

Le principal danger est en effet ici d'oublier une modalité importante. Cet oubli ne pourra être compensé, même par la présence de la modalité « autre » dont les réponses (généralement peu nombreuses) doivent être prises en compte avec précaution. Il est possible de proposer aux personnes interrogées de donner une seule réponse (choix unique) ou plusieurs (choix multiples). Dans la mesure du possible il sera préférable d'opter pour le choix multiple. Attention, si la personne interrogée n'a pas le questionnaire sous les yeux (enquête par téléphone ou en face-à-face) il est recommandé de limiter le nombre de modalités de réponses proposées.

Pour mieux apprécier l'opinion des personnes interrogées il est possible de leur demander de classer les propositions de réponse par ordre de préférence (**questions fermées avec classement hiérarchique**). On limitera alors le nombre de propositions à classer à 2 ou 3. Au-delà l'exercice devient très difficile pour le répondant.

Deuxième grande catégorie de questions :

Les questions numériques (dont les réponses sont des nombres). Souvent simples à formuler, ces questions permettent de recueillir des informations importantes lors des enquêtes emploi (nombre d'emplois, masse salariale, chiffre d'affaires...). Elles offrent, en outre, de multiples possibilités d'analyse. Toutefois, portant sur des données parfois sensibles, elles peuvent être jugées indiscretes, d'où leur remplacement, parfois, par des questions fermées avec fourchettes (« 1 Moins de 10000 € 2 11000 à 20000 € » etc.).

Dernière catégorie de questions :

Les questions ouvertes (sans proposition de réponse) auxquelles les personnes interrogées répondent librement par des mots ou des phrases. Cette forme de questions permet de recueillir des informations riches et diversifiées. Elles sont également parfois utilisées lorsque les modalités de réponse sont difficiles à lister (elles

évitent alors de se lancer dans les recherches préalables évoquées précédemment). Elles présentent par contre des inconvénients majeurs. En premier lieu la multitude des réponses qu'elles permettent de recueillir peut s'avérer longue ou difficile à traiter. En second lieu, lorsqu'elles sont trop nombreuses, elles peuvent lasser la personne interrogée. Enfin, et c'est la principale limite, elles ne fournissent des informations qu'à titre indicatif, les résultats de ces questions ne pouvant pas être extrapolés à l'ensemble de la population étudiée (toutes les personnes interrogées n'ont pas été invitées à dire si elles étaient d'accord ou non avec l'ensemble des réponses formulées). Il conviendra donc d'en limiter l'usage.

Quelle doit être la longueur d'un questionnaire ?

Outre ses incidences sur la lourdeur de l'étude (administration, exploitation...), la longueur excessive du questionnaire peut avoir des conséquences **sur le degré de participation des personnes contactées** (baisse du taux de retour, questionnaires inachevés...) et sur la qualité des réponses, notamment dans les dernières parties du questionnaire (questions « sans réponse » ou réponses bâclées, problème plus épineux car difficile à apprécier). Aussi, à qualité informationnelle égale, **le raccourcissement du questionnaire doit rester une réelle préoccupation**.

Toutefois il n'existe pas de norme en termes de nombre de questions ou de durée d'enquête car l'attitude des personnes interrogées à l'égard du questionnaire **dépend de nombreux autres paramètres au moins aussi importants** : la qualité du questionnaire, le savoir-faire de l'enquêteur, la présence et l'efficacité de la prise de contact préalable ou de la prise de rendez-vous...

De manière générale, le questionnaire devra être court dans le cas d'enquête par téléphone (dans le cas contraire, une prise de rendez-vous téléphonique sera nécessaire). Il pourra être plus long dans le cas d'une enquête en face-à-face. Il conviendra, lors de la prise de rendez-vous, de mentionner le temps approximatif de l'entretien pour s'assurer de la disponibilité de la personne interrogée. Dans le cas de questionnaires longs et détaillés, l'utilisation de l'enquête par voie postale est préférable.

Quelles techniques d'enquête utiliser ?

Quatre principales techniques de sondage sont utilisées lors des enquêtes emploi dans le secteur des sports de nature. Deux nécessitent le recours à des enquêteurs : **l'enquête en face-à-face** (le plus souvent dans les structures contactées) et **l'enquête téléphonique**. Les deux autres sont dites «**auto-administrées**», les personnes interrogées répondant seules au questionnaire : **l'enquête par voie postale** (ou ses variantes, l'enquête par fax ou l'enquête distribuée) et, en fort développement actuellement, **l'enquête par internet**¹.

■ **Les techniques d'enquête auto-administrées** sont souvent utilisées car elles offrent plusieurs avantages de taille. En limitant le recours à du personnel elles minimisent le coût de l'enquête² et la complexité de son organisation (recrutement et formation des enquêteurs, organisation du terrain et supervision...). Elles sont ainsi d'autant plus utilisées que les moyens financiers et humains disponibles sont limités, que l'échantillon est important ou géographiquement dispersé (caractéristiques du secteur des sports de nature). Ces techniques sont également particulièrement indiquées lorsque les questionnaires sont longs (notamment l'enquête par voie postale) ou nécessitent des

recherches d'informations de la part des personnes interrogées (pour retrouver des informations sur les emplois, l'activité, des données chiffrées...).

Ideale sur le papier, cette forme d'enquête comporte en revanche **deux principaux dangers**. Tout d'abord, **le manque de maîtrise de la taille et de la structure de l'échantillon**. Elle doit donc être assortie de solutions destinées à optimiser le taux de retour global (pour la taille de l'échantillon) ou par catégorie de personnes interrogées (pour sa structure) : contact préalable des personnes interrogées pour présenter l'opération et avertir de l'arrivée du questionnaire (on choisira les présentations de vive voix) ; envoi du questionnaire avec courrier d'accompagnement et enveloppe déjà affranchie pour le retour (enveloppe pré-timbrée ou enveloppe T) ; mise en place d'une solution d'assistance en cas de problème lors du remplissage du questionnaire (par téléphone ou par mail) ; suivi rigoureux des contacts (superviseur, outil de suivi...) ; relance programmée des non-répondants...

Le second danger concerne **la qualité des réponses fournies**, difficile à maîtriser du fait que les personnes interrogées répondent seules au

questionnaire. Se pose particulièrement le problème des questions sans-réponse qui nuisent fortement à la qualité globale de l'enquête. La minimisation de ce problème passe tout d'abord par la qualité du questionnaire. L'ensemble des principes présentés précédemment doit être respecté : clarté et absence d'ambiguïté des questions, bon enchaînement des thèmes abordés, qualité de la présentation... Elle passe ensuite par la présence de procédure de contrôle des questionnaires recueillis et de relance des personnes interrogées en cas de problème.

■ **Les techniques administrées par les enquêteurs** sont quant à elles plus lourdes à organiser et souvent plus coûteuses mais leur principal avantage réside précisément dans la meilleure maîtrise de l'échantillon et l'optimisation de la qualité des réponses. La présence d'un enquêteur permet en effet une reformulation des questions en cas de problème et un contrôle du fait que l'ensemble des questions soit traité.

Parmi ces techniques, **l'enquête en face-à-face** sera privilégiée dans les cas suivants : échantillon réduit, concentré géographiquement, moyens financiers suffisants ou présence d'un personnel mobilisable, questionnaire complexe

ou portant sur des données sensibles, questions nécessitant la présence de supports visuels (cartes, photos...). **L'enquête téléphonique** sera par contre préférée dans le cas suivants : questionnement court et simple, budget limité, délai de réalisation court, échantillon important et/ou géographiquement dispersé.

¹ D'autres techniques ne seront pas prises en compte ici car très peu utilisées lors des enquêtes emploi : l'enquête en face-à-face sur le terrain, l'enquête auto-administrée sur site, l'enquête diffusée par voie de presse...

² Les frais de personnel représentent une part importante du budget des études. Ils comprennent les coûts directs (salaires) et indirects (frais de mission) mais aussi les frais induits, qu'il ne faut pas oublier, et qui correspondent aux dépenses ou mobilisation de personnel nécessaires pour assurer la gestion des équipes (recrutement, formation, suivi...)

Comment exploiter les données d'une enquête par sondage ?

L'enjeu ici est de passer des données individuelles fournies par les personnes interrogées dans les questionnaires aux résultats concernant l'ensemble de l'échantillon et extrapolables à la population totale (réponses aux objectifs de l'étude exprimées en pourcentage, en volume moyen ou global, etc.).

S'il n'existe pas de procédure unique pour mener à bien cette exploitation, il est possible d'en isoler certaines phases.

(1) La saisie des questionnaires. Elle consiste à convertir les réponses consignées dans les questionnaires en données pouvant être traitées. Cette saisie des réponses sera effectuée, selon l'outil d'analyse retenu, sur tableur (individus en ligne et questions en colonne), dans une base de données ou dans un logiciel de traitement d'enquête (dont l'utilisation est conseillée dans le cas d'enquêtes lourdes ou pour lesquelles des analyses affinées sont envisagées : croisements de questions, comparaisons de sous-populations...).

(2) Le contrôle et la préparation des données. Cette étape essentielle consiste à préparer certaines données saisies, difficilement exploitables en l'état, aux traitements statistiques.

Elle permet également d'étendre les possibilités d'analyses ultérieures (tris croisés, typologies...). Il s'agira :

- Des regroupements de modalités,
Par exemple, regroupement de l'ensemble des activités proposées par élément : « Eau vive / Terre / Air / Neige... »
- Des fusions de questions,
Synthèse de plusieurs questions complémentaires)
- Des changements de types de questions,
Conversion d'une question à choix multiples en questions à choix unique...
- Du classement des questions textes ou numériques,
Par exemple, regroupement des effectifs par tranches : « 1 à 2 pers. / 3 à 5 pers. / 6 à 10 pers... »

Ces opérations sont souhaitables avant le lancement des premiers tris. Elles peuvent toutefois être réalisées tout au long de la phase d'analyse.

(3) Première analyse exploratoire : les tri à plat globaux. Avant de se lancer dans des analyses approfondies il est bon d'apprécier les tendances globales en observant la répartition des réponses fournies à chaque question fermée (« tris à plat »), les ordres de grandeur résultant des questions numériques (moyennes, dispersion...), etc. Les enquêtes exploratoires les plus simples s'arrêtent parfois à ce stade.

Par exemple

Dans le cas d'une enquête réalisée pour connaître les besoins des entreprises en matière de formation continue, il conviendra d'observer, de manière globale, la position des structures face aux différents types de formations proposées, le profil général des structures qui ont répondu ainsi que l'ensemble des autres informations recherchées dans le cadre de l'enquête.

(4) Le test des hypothèses de base. Suite à l'observation des résultats globaux, la réflexion se dirige souvent dans plusieurs directions dont :

- la focalisation sur les principaux questionnements ou hypothèses qui avaient été formulés lors du lancement de l'étude.
- l'analyse plus approfondie des principales tendances, de certains résultats inattendus ou de nouvelles pistes de réflexion.

Ces analyses sont souvent effectuées par le biais de croisements de questions, notamment avec celles portant sur le profil des individus.

Ainsi dans l'exemple précédent, on étudiera le profil des structures potentiellement intéressées par une formation dont l'ouverture est envisagée, on se polarisera sur les besoins exprimés par une catégorie de prestataires à laquelle on souhaite s'adresser en priorité, on cherchera à comprendre l'émergence inattendue de certaines offres de formation, etc.

(5) Les recherches systématiques des liens entre les variables. Elles peuvent être réalisées en complément des analyses précédentes ou de manière automatique, avec les tris à plat globaux. Elles permettent d'élargir le champ d'analyse en s'extrayant notamment des hypothèses de base. Elles sont aujourd'hui possibles grâce à certaines fonctions proposées dans les logiciels spécialisés (qui s'avèrent donc nécessaires) : analyses multidimensionnelles, profils de modalités (recherche automatique des liens statistiquement significatifs entre toutes les variables de l'enquête)...



Quels types de traitements peut-on réaliser ?

Concernant les réponses aux **questions fermées** (avec propositions de réponse), il existe trois principaux niveaux d'analyse.

Tout d'abord, l'analyse d'une seule question à la fois (dite « monodimensionnelle ») qui consiste à déterminer, pour une question considérée, l'importance relative de chaque modalité de réponse proposée. Ces « tris à plat » sont présentés sous forme de tableaux ou de graphiques (histogrammes, camemberts...). S'ils sont simples à réaliser, leurs résultats doivent être analysés avec attention. Il conviendra notamment d'apprécier la réelle **signification des écarts** observés entre les différentes modalités (en prenant en compte par exemple la présence d'une marge d'erreur statistique).

Ces « dénombrements » peuvent, a priori, être réalisés à la main mais l'utilisation d'un tableur ou d'un logiciel informatique s'impose rapidement, notamment lorsque le nombre d'informations à traiter augmente où lorsque des tris à plat sont envisagés au niveau de certaines sous-populations.

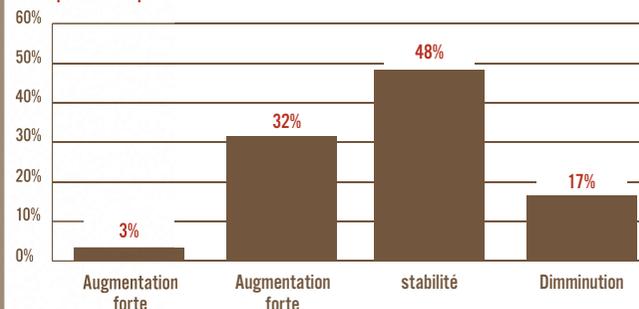
Il est ensuite possible d'étudier **la relation entre deux variables** (analyse « bidimensionnelle ») en procédant à leur croisement. La réalisation de ces « tris croisés » nécessite l'utilisation d'un tableur mais il est conseillé d'utiliser un logiciel spécialisé qui présentent plusieurs avantages : ils sont aujourd'hui simples à utiliser grâce à leurs interfaces et leurs menus « conviviaux » (la

réalisation des tris croisés sur tableur n'est pas plus évidente pour l'utilisateur occasionnel), ils offrent de nombreuses possibilités d'analyse en cours de traitement (regroupement de modalités sur graphique...) et surtout, ils fournissent des indications sur la signification statistique des liens entre les variables (test du χ^2 ...) qu'il convient absolument de prendre en compte pour éviter les erreurs d'interprétation et les conclusions hâtives.

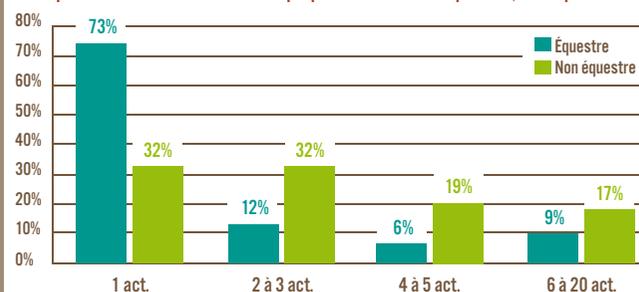
Enfin, il est également possible de rechercher les relations existantes entre **trois variables ou plus** en procédant à des analyses dites « multidimensionnelles ». Ces fonctions avancées d'analyse nécessitent l'utilisation de logiciels spécialisés. Si leur réalisation est assez simple dans la plupart des logiciels, des connaissances en statistiques sont toutefois nécessaires pour être en mesure d'en interpréter les résultats ou les représentations visuelles (« mapping »).

Les variables numériques, sont quant à elles, celles qui offrent le plus grand éventail de traitements : calculs des moyennes, écarts types, régressions, indices et tests statistiques... Elles font principalement l'objet d'analyses mathématiques et statistiques. Elles peuvent toutefois, une fois converties en question unique (par leur regroupement en catégorie notamment), être intégrées dans les analyses présentées précédemment.

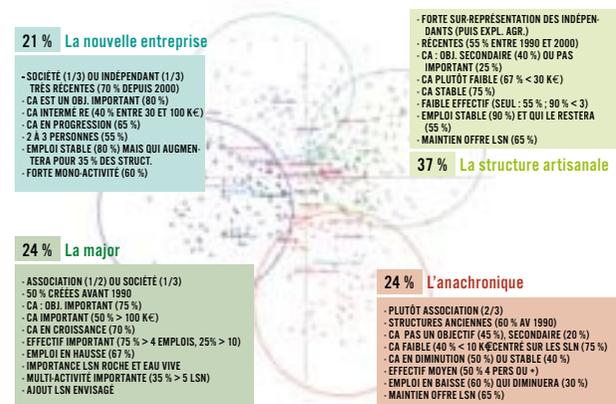
Exemple de tri à plat - Question sur l'évolution récente du CA des structures



Exemple de tri croisé - Nb d'activités proposées / Secteur équestre ; non équestre



Exemple d'analyse multidimensionnelle (AFC)
Typologie des structures employeuses



Les variables textes issues des questions ouvertes peuvent être traitées manuellement ou par un logiciel de traitement d'enquête. Il est possible toutefois et souvent plus simple, lorsque le nombre d'informations est important, de les traiter dans un tableur (comme indiqué pour

l'analyse de contenu des entretiens qualitatifs). Une fois synthétisées et recodées ces données peuvent alors, comme les variables numériques, être converties en question fermées (à choix multiple) et prises en compte dans les tris croisés et autres analyses approfondies.

F10 INVENTORIER LES SOURCES DE DONNÉES MOBILISABLES

■ DONNÉES RELATIVES À L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE ET AU TOURISME*

Au niveau national, deux ministères :

- Ministère chargé du Tourisme (Secrétariat d'Etat placé auprès du ministère de l'économie, des finances et de l'emploi) – www.tourisme.gouv.fr
- Ministère de l'Écologie, du Développement et de l'Aménagement Durables (MEDAD) – (Cf. décret n°2007-995 du 31 mai 2007) - www.ecologie.gouv.fr

Organisme de référence	Niveaux d'interventions				DONNÉES POTENTIELLEMENT UTILES POUR LE DIAGNOSTIC						Liens
	National	Régional	Départemental	Local	Sources	Informations	Donnée quantitative	Donnée qualitative	Intérêts	Limites	
Délégation Interministérielle à l'Aménagement et à la Compétitivité des Territoires (DIACT)	X	X	X	X	Service du Premier ministre mis à disposition du MEDAD (ex DATAR).	Données de contexte sur les territoires.			Identification des sports de nature dans les PER (Pôles d'Excellence Rurale...).		www.diact.gouv.fr www.territoires.gouv.fr
Comités départementaux et régionaux du Tourisme (CDT/CRT)		X	X		Fichiers des prestataires.	Liste des prestataires et des services offerts.	X	X	Première base pour un recensement des structures en activité. Données actualisées annuellement.	Exhaustivité limitée. Variabilité.	Voir dans chaque territoire.
					Observatoires touristiques.	Chiffres clefs du tourisme.	X	X	Données de cadrage.	Spécificités Sport de nature rarement disponibles.	FNCDT et sites internet de chaque CDT/CRT.
ODIT France	X	X			Etudes filières SN.	Etudes clientèles, prospective.	X	X	Spécificités par milieux de pratiques SN.	Peu de focalisation sur l'emploi.	www.odit-france.fr
					Données tourisme.	Chiffres clefs du tourisme.	X	X	Analyse de la demande et de l'offre.		
Conseil Général		X	X		Etudes sur l'aménagement des territoires.		X	X	Données de cadrage pour relativiser le diagnostic.	Variable suivant les départements.	Voir dans chaque département.
		X	X		Commission départementale des espaces, sites et itinéraires relatifs aux sports de nature (CDESI).	Propose les sites à inscrire au plan départemental ESI (PDES).	X	X	Regroupe les principaux acteurs départementaux concernés par le développement des sports de nature. Cartographie des ESI.	Certains départements n'ont pas encore installé leur CDESI.	
Conseil Régional		X			Etudes des observatoires régionaux.		X	X	Etudes récentes. Premiers regards sur les thématiques SN.	Périmètres d'étude et enjeux à cerner en amont. Organisation et choix des thèmes variables selon les régions.	Voir dans chaque région.
		X			Groupes Formation Emploi (GFE).	Etudes des besoins en formation.					
Office du Tourisme Syndicat d'Initiative			X	X	Documents promotionnels. Fichiers.	Liste de prestataires et services proposés.	X		Données actualisées et locales.	Données brutes non harmonisées.	FNOTSI et sites des OTSI.
Chambre d'agriculture Chambre des métiers Chambre du commerce et de l'Industrie			X		Fichiers des Centres de Formalités des Entreprises (CFE).	Liste des entreprises.	X		Identifier les pluriactifs. Première base de recensement.	Difficulté à identifier la clef d'entrée SN. Problème de l'activité principale. Coût des données.	www.paris.apca.chambagri.fr/ www.artisanat.fr/ www.ccip.fr/

* Les informations contenues dans ce tableau sont synthétiques et à titre indicatif. Les organismes et les missions présentées étant appelées à évoluer, une mise à jour régulière sera effectuée sur le site Internet...

DONNÉES RELATIVES AU DOMAINE DU SPORT*

Au niveau national, un ministère :

- Ministère de la Santé, de la Jeunesse et des Sports – Cf. décret n°2007-1002 du 31 mai 2007 – www.jeunesse-sports.gouv.fr

Organisme de référence	Niveau d'intervention				DONNÉES POTENTIELLEMENT UTILES POUR LE DIAGNOSTIC						Liens
	National	Régional	Départemental	Local	Sources	Informations	Donnée quantitative	Donnée qualitative	Intérêts	Limites	
Ministère de la Santé, de la Jeunesse et des Sports			X		Déclaration Educateurs sportifs et établissement. Dispositifs d'aide à l'emploi sportif.	Fichiers éducateurs sportifs Fichiers associations Fichiers établissements d'APS	X	X	Recenser les éducateurs et structures déclarés dans un département.	Déclaration obligatoire mais volontaire. Mise à jour variable.	www.jeunesse-sports.gouv.fr
	X	X	X		Recensement Equipement et Sites de pratique.	Sites, espaces et itinéraires de pratiques sportives	X	X	Equipements, sites sportifs recensés.	Seuls les itinéraires en boucle sont recensés à ce jour. Risques de variation départementale.	www.res.jeunesse-sports.gouv.fr
		X			Contrat d'Etude Prospective.	Etudes thématiques autour des métiers du sport et de l'animation	X	X	Regard spécifique au champ sportif avec des thématiques variées.	Regarder le périmètre d'étude.	
	X				PRNSN	Fichiers diplômés déclarés en 2005 par qualification SN.	X	X	Permet de comparer et de cartographier par département avec des données nationales.	Variation de la fiabilité des fichiers en fonction des départements.	www.sportsdenature.gouv.fr
Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF)	X	X	X		Représentant du mouvement sportif français.	Instance associée aux décisions du secteur sportif à différents niveaux.			Interlocuteur privilégié du ministère de tutelle		www.franceolympique.com
Conseil National des Activités Physiques et Sportives					Observatoire Comité National des Espaces, Sites et Itinéraires.	Rapport biennuel du CNESI sur les sports de nature.			Données de cadrage spécifiques aux sports de nature		www.cnaps.fr
Fédérations sportives	X	X	X		Associations spécialisées dans une ou plusieurs pratiques sportives	Expertise dans l'ensemble de la discipline.	X	X	Connaissance fine de la pratique, des besoins d'encadrement et d'organisation.	Connaissance de l'emploi variable.	Voir chaque fédération.

* Les informations contenues dans ce tableau sont synthétiques et à titre indicatif. Les organismes et les missions présentées étant appelées à évoluer, une mise à jour régulière sera effectuée sur le site Internet...

DONNEES RELATIVES AU DOMAINE DE L'EMPLOI*

Au niveau national, deux ministères se répartissent l'emploi, la formation professionnelle et le travail:

- Ministère de l'économie, des finances et de l'emploi - (Cf. décret 2007-996 du 31 mai 2007) –
- Ministère du travail, des relations sociales et de la solidarité (Cf. décret 2007-1000 du 31 mai 2007)

www.travail-solidarite.gouv.fr

Les principales délégations en lien direct avec l'emploi sont :

- Direction Interministérielle à l'Innovation, à l'Expérimentation Sociale et à l'Economie Sociale (DIIESES) (Cf. décret 2006-151 du 13 février 2006)

- Direction Générale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (DGEFP)

Au niveau régional un service transversal réunit les différents services déconcentrés sous l'autorité du préfet et définit les actions prioritaires de l'action de l'Etat dans chaque région :

- Secrétariat Général pour les Affaires Régionales (SGAR) – (voir la préfecture de région)

Organisme de référence	Niveaux d'interventions				DONNÉES POTENTIELLEMENT UTILES POUR LE DIAGNOSTIC						Liens
	National	Régional	Départemental	Local	Sources	Informations	Donnée quantitative	Donnée qualitative	Intérêts	Limites	
Direction de l'Animation et de la Recherche des Etudes et des Statistiques (DARES)	X				Délégation conjointement conduite par les deux ministères	Etudes et analyses statistiques des champs du travail et de l'emploi	X		Analyses statistiques fiables et régulières. Lien avec les études conduites par l'INSEE	Données générales sur l'emploi	www.travail-solidarite.gouv.fr
Institut National (INSEE)	X	X			PCS	Catégorisation socioprofessionnelle	X		Se repérer dans les études générales	Métiers du sport et de l'animation pas identifiés dans une PCS	www.insee.fr
					Code APE/NAF	Catégorisation des entreprises selon leur activité principale	X	X	Identifier l'activité principale des entreprises et association	Localiser les activités secondaires	
					N° SIREN/SIRET	Identification unique des entreprises			Date de création. Accès public	Traçabilité des entreprises	
Agence Nationale Pour l'Emploi (ANPE)	X				Fiche ROME	Descriptif des métiers et des activités professionnelles		X	Classification officielle des métiers	Conventionnement indispensable et variable	
		X	X	X	Données locales par territoire	Accompagnement des demandeurs d'emploi et des employeurs	X	X	Identifier les métiers en tension et ceux à faible employabilité, leur évolution. Identifier la périodicité des emplois liés aux SN.	Ne couvre pas les statuts non salariés	http://www.anpe.fr/
				X	Chiffres / chômage/ métiers		X	X	Evolution des demandes et offres d'emplois	Conventionnement indispensable et variable	http://www.anpe.fr/observatoire
Mission Locale ou PAID				X	Association spécialisée dans l'insertion et le suivi des jeunes en difficulté		X	X	Connaissance des problématiques liées aux jeunes en insertion.	Accompagnement du public et non de l'activité.	Voir selon le territoire d'étude
Centre d'Etude et de Recherche sur les Qualifications (CEREQ)	X				Centre d'étude et de recherche	Etudes, analyses, prospective sur la thématique du travail, l'emploi et la formation			Regards innovants sur le travail		www.cereq.fr
Observatoire National des Métiers de l'Animation et du Sport (ONMAS)	X				Base de données	Etudes sur les Métiers de l'Animation et du Sport	X	X	Approche croisée sur les métiers.		www.onmas.org
URSSAF	X	X	X		Déclaration Annuelle des Données Sociales (DADS)	Volume de travail individuel annuel. Rémunération. Type de contrat Intitulé du poste d'emploi	X		Indispensable pour un recensement. Apporte des informations essentielles sur l'activité du salarié sur l'année	Conventionnement indispensable et variable. Volume annuel, manque de précision sur les périodes précises d'activité.	www.urssaf.fr Voir les délégations départementales et régionales.
Profession sport			X		Associations spécialisées dans le champ professionnel du sport et de l'animation			X	Connaissance fine des professionnels et des employeurs (associatifs) dans un territoire souvent départemental.	Il n'existe pas forcément de données statistiques disponibles et exploitables.	Voir les antennes dans chaque département
Syndicats Professionnels	X		X	X	Fichiers des syndiqués		X	X	Connaissance fine des professionnels (non-salariés) des SN et des conditions d'exercices des métiers en lien avec les SN. Permet d'apporter un éclairage « réaliste » et concret aux études. Ne regroupe pas tous les professionnels.	Ne regroupe pas tous les professionnels. Il peut exister des difficultés à partager certaines informations.	Voir sur chaque territoire et dans chaque profession
Branche Professionnelle	X				Commission Paritaire Nationale Emploi Formation (CPNEF)	Convention Collective Nationale du Sport (CCNS). Observatoire national de branche	X		Permet de réaliser un lien entre les SN et les autres sports. Analyses souvent axées sur la problématique emploi/formation		www.cosmos.asso.fr
	X	X			Organisme Paritaire Collecteur Agréé (OPCA)	Suivi et accompagnement des entreprises dans leur conduite des plans de formation. Choix des formations finançables annuellement dans chaque branche.	X	X	Accès à des informations relatives au fonctionnement interne des entreprises et des choix de formation pour les salariés de la part des employeurs. Suivi longitudinal des trajectoires professionnelles.	Identifier les OPCA à partir de l'entreprise pour celles qui ont un objet sportif secondaire	Voir les OPCA concernés en fonction du sujet d'étude

* Les informations contenues dans ce tableau sont synthétiques et à titre indicatif. Les organismes et les missions présentées étant appelées à évoluer, une mise à jour régulière sera effectuée sur le site Internet...

L'ÉQUIPE DE RÉDACTION

Personnes ressources

M. Jean-Marc ALLAMAN	MSJS D.R.J.S. LIMOGES	05 55 33 92 27	jean-marc.allaman@jeunesse-sports.gouv.fr
M. Pascal BOUCHERIT	MSJS D.D.J.S. MAINE et LOIRE	02 41 24 35 38	pascal.boucherit@jeunesse-sports.gouv.fr
M. Daniel CHAREYRON	MSJS Direction des Sports	01 40 45 96 29	daniel.chareyron@jeunesse-sports.gouv.fr
M. Michel CHAUVEAU	MSJS Direction de la Vie Associative de l'Emploi et des Formations	01 40 45 93 53	michel.chauveau@jeunesse-sports.gouv.fr
Mme Agnès CHOUPOT	MSJS C.R.E.P.S. Rhône-Alpes site de VOIRON	04 76 67 04 34	achoupot@ra.jeunesse-sports.gouv.fr
Mme Laure COLLIN	MSJS École Nationale de Voile et des Sports Nautiques	02 97 30 30 30	laure.collin@jeunesse-sports.gouv.fr
M. Nicolas FRUCHET	MSJS D.R.J.S. ORLEANS	02 38 77 49 00	nicolas.fruchet@jeunesse-sports.gouv.fr
Mme Danielle DELAYE	MSJS Direction de la Vie Associative de l'Emploi et des Formations	01 40 45 95 62	danielle.delaye@jeunesse-sports.gouv.fr
M. Jean-Luc GIROD	MSJS C.R.E.P.S. FRANCHE-COMTE site de PONTARLIER	03 81 46 40 25	jean-luc.girod@jeunesse-sports.gouv.fr
M. Jean-Charles HERRIAU	Fédération Française de la Montagne et de l'Escalade	01 40 18 75 50	jc.herriau@ffme.fr
M. Jean KANAPA	MSJS C.R.E.P.S. Rhône-Alpes Site de Vallon Pont d'Arc	04 75 88 15 24	jean.kanapa@jeunesse-sports.gouv.fr
M. Boris LAURINE	MSJS D.D.J.S. HAUTES PYRENEES	05 62 93 05 45	boris.laurine@jeunesse-sports.gouv.fr
M. Christophe LESAGE	MSJS D.R.J.S. AMIENS	03 22 33 89 46	christophe.lesage@jeunesse-sports.gouv.fr
M. Thierry MOYSE	MSJS D.R.J.S. BESANCON	03 81 41 26 54	thierry.moyse@jeunesse-sports.gouv.fr
M. Thierry OLIVE	MSJS C.R.E.P.S. AJACCIO	04 95 10 65 10	thierry.olive@jeunesse-sports.gouv.fr
M. Michel PARRATTE	MSJS Ecole Nationale de Voile et des Sports Nautiques	02 97 30 30 30	michel.parratte@jeunesse-sports.gouv.fr
M. Frédéric STEINBERG	MSJS Direction de la Vie Associative de l'Emploi et des Formations	01 40 45 90 86	frederic.steinberg@jeunesse-sports.gouv.fr
M. Patrick THIERY	MSJS DVAEF Mission d'Expertise et d'Observation Statistique	01 40 45 95 54	patrick.thiery@jeunesse-sports.gouv.fr
M. Guy TRUCHOT	MSJS DVAEF Mission d'Expertise et d'Observation Statistique		
M. Serge ZIMMERMANN	Observatoire National des Métiers de l'Animation et du Sport	01 40 45 95 46	serge.zimmermann@univ-reims.fr

Experts

M. Christophe REVERET	Cabinet Versant Sud	04 79 63 41 54	versant-sud@wanadoo.fr
M. Eric MAURENCE	Cabinet Eric Maurence Consultants	04 68 51 11 51	eric.maurence@cegetel.net
Mme Véronique SIAU	SED Conseil	05 65 60 82 16	v.siau@tourisme-sport-nature.com

Coordination

M. Christophe MARTINEZ	MSJS C.R.E.P.S. Rhône-Alpes Site de Vallon Pont d'Arc	04 75 88 15 24	christophe.martinez@jeunesse-sports.gouv.fr
------------------------	---	----------------	---



MINISTÈRE DE LA SANTÉ,
DE LA JEUNESSE
ET DES SPORTS

Pôle Ressources National
SPORTS de NATURE

Avec la participation de



PÔLE RESSOURCES NATIONAL DES SPORTS DE NATURE

CREPS Rhône-Alpes
BP 38

07 150 Vallon Pont d'Arc

Tél. : 04 75 88 15 10

Fax : 04 75 37 17 69

Web : www.sportsdenature.gouv.fr

Mail : prn.sportsnature@jeunesse-sports.gouv.fr