



## DIAGNOSTIC DES RESSOURCES HUMAINES

⇒ **Etablissement ou entreprise accompagné(e) :**

Comité départemental de canoë-kayak  
et Sports de Pagaie de la Somme



**COMITÉ SOMME**  
Base nautique de Picquigny  
[www.canoë-somme.com/](http://www.canoë-somme.com/)

⇒ **Référents :**

- Monsieur Philippe VERMERSCH : Président du CDCK80
- M. Nicolas PARGUEL : Conseillé technique Régional de canoë-kayak des Hauts de France
- Le Conseil d'Administration du CDCK80
- Les comités départementaux des Hauts de France

⇒ **Période de réalisation :**

Du 1<sup>er</sup> février au 14 avril 2021

## Histoire-stratégie-projet 1/2

### Votre établissement, ses missions, son évolution

Créé en 1970, le Comité Départemental de Canoë-Kayak de la Somme « cdck80 » est une Association de loi 1901 regroupant les clubs de canoë-kayak du département affiliés à la Fédération Française de canoë-kayak.

La mission principale est le développement du canoë-kayak dans le département, en lien avec le projet régional.

En 1999 le cdck80 propose de créer une base nautique à Picquigny, dans des locaux désaffectés de la commune. Le but est d'employer une personne pour la gérer afin d'accueillir les centres de loisirs l'été. L'objectif est de prouver notre savoir-faire et augmenter le nombre des licences dans les clubs du département. Le bilan de fréquentation est d'environ 1000 embarquements et 250 licences annuelles.

En juillet 2002 et en collaboration avec la Communauté de Communes Ouest Amiens (CCOA), le Comité Départemental de Canoë-Kayak de la Somme (CDCK 80) a impulsé et porté la création d'une base de loisirs en vue de développer la pratique du canoë et du kayak sur un territoire semi-rural disposant d'une faible offre sportive. Le terrain communal est acheté 1€ symbolique à la commune.

En 2005, le cdck80 emploie une personne en contrat à durée indéterminée (CDI) afin de développer le canoë kayak dans le département au travers de la base nautique de Picquigny sur des ouvertures à l'année pour un maximum de public.

En 2016, la base de loisirs « La Catiche » fait peau neuve avec vestiaires, sanitaires, bureaux, salle de réunions tout neuf et les hangars à bateaux réhabilités. Financé en partie par des subventions.

À la suite de la création de cette base de loisirs, nous sommes passés de 3 288 embarquements en 2006 à 7 602 embarquements en 2019 et 661 licences. L'emploi de 5 saisonniers (1 équivalent temps plein) une personne en service civique et un stagiaire.

### L'évolution du fonctionnement du comité départemental de canoë-kayak de la Somme

Le comité régional de canoë-kayak Hauts de France créé par la réforme territoriale de 2014 est le résultat de la fusion du Nord-Pas-de-Calais et de la Picardie.

Depuis 2016, les missions régionales « formations, animations jeunes, stages » gérées avant par l'équipe technique régionale se déclinent vers les comités départementaux.

La taille de ce nouveau territoire ne facilite plus les échanges entre clubs régionaux.

L'organisation passée a été cassée et les changements n'ont pas favorisé les échanges et les partenariats entre les clubs. 1437 licences en ancienne Picardie (652 en Somme, 629 dans l'Aisne et 156 dans l'Oise) contre 3218 dans le Nord-Pas de Calais (1871 dans le Pas de Calais et 1347 dans le Nord).

L'employé du cdck80 était missionné par le comité régional de canoë-kayak (crck) Picardie, Aujourd'hui il devient force de proposition pour ces missions dans son département.

Le vivier dans la Picardie était intéressant pour proposer des stages ou formations, que ce soit pour les jeunes ou par disciplines. A ce jour dans le département de la Somme, le vivier est trop faible. De plus sur 10 structures, nous comptons 6 disciplines différentes.

### ➤ Le marché, la concurrence

La base nautique de Picquigny concurrence les autres structures du cdck80 et inversement. Surtout les bases nautiques les plus proches qui ont des employés (Loeuilly, Rivery) ou le club local qui n'a pas d'employé mais besoin de proposer un service extérieur pour se développer (locations).

**Le club de canoë kayak de Picquigny :** Propose des activités exclusivement nautique de canoë-kayak avec prise de licence à l'année.

**La Base nautique de Saint-Sauveur :** Propose de nombreuses activités nautiques sur plan d'eau calme ainsi que des activités terrestres.

### ➤ Vos avantages au regard de la concurrence

- L'avantage de la base nautique de Picquigny est le parcours d'eaux vives. La base nautique de Picquigny est la seule structure du département à proposer l'activité Rafting.
- Le parcours d'eaux vives permet d'accueillir des personnes en formation eau vive. Mais aussi des compétitions de niveau National 3 Slalom « finale » et Inter-régional descente sprint.
- Nous avons également la possibilité de louer les canoës kayaks sur des parcours de randonnée, donc à la fois eau calme et eaux vives.

**Amiens Cable Park** : propose des séances de wakeboard sur un plan d'eau pour le même type de public. Avec brasserie sur place « plage »

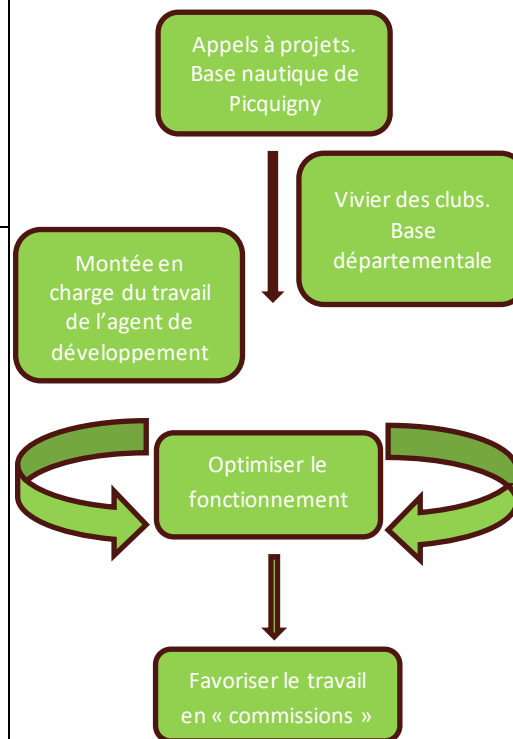
**Samara** : site de reconstitutions archéologiques qui propose des animations tout public. Cet établissement nous concurrence dans le sens où le public y passe la journée et n'est pas redirigé vers nous. La problématique est également liée aux hébergements quasi inexistant dans le secteur.

**Château de Picquigny** : site médiéval à 5 minutes à pied de la base nautique qui propose des escape-Games.

**➤ Faiblesses et menaces**

Principales faiblesses :

- Pas ou peu d'hébergement.
- Pas ou peu de cadres diplômés pour la saison estivale (déjà dans leur structure).
- Trop de missions sur un même temps (fédérales et base nautique).
- Trop de disciplines différentes (6) Ce qui disperse les adhérents des clubs.
- Manque de clarté dans les missions de l'employé du cdck80
- Travail en flux tendu d'Avril à septembre.
- Organisation des stages et formations délicates à l'échelle du département due au nombre d'adhérent faible.
- Manque de signalétique pour diriger le public vers la base nautique.
- Le canoë-kayak et la base nautique de Picquigny n'est pas assez connue des habitants du territoire.



- Le cdck80 peut être un employeur sur des temps forts de la base nautique ou sur les animations fédérales (stages formation...).
- Un camping dans le village permet l'accueil des groupes en saison estivale. (100 places).
- Le local comprend une salle de réunion (20 personnes) et une salle capable d'accueillir 200 personnes.

**➤ Atouts et opportunités**

Principaux atouts :

- Nombre de cadres diplômés et ou compétents dans nos clubs.
- Autofinancement possible grâce à la base nautique de Picquigny.
- Fort soutien de nos partenaires (Les différents services du département, la Communauté de communes Nièvre et Somme, le Comité Régional de canoë-kayak Hauts de France...)
- Financement de certaines actions par des subventions
  - Fédérales : animation jeunes, formations, patrimoine nautique, sport santé-bien être, handisport.
  - économiques : sport solidarité, handisport, base nautique de loisir.

## Histoire-Stratégie-projet 2/2

### Principales menaces :

- La désertion des stages et formations.
- L'éparpillement dans les actions, la fatigue, perte d'énergie.
- sur 10 structures, nous comptons 6 disciplines différentes.
- Le nombre d'adhérents qui baisse d'années en années.
- L'impossibilité d'accueillir les clients à la base nautique.

### Principales opportunités :

- Profiter des **cadres techniques des clubs** pour créer une équipe technique départementale. (l'opportunité est de compter 6 cadres diplômés et salariés pour 10 structures. Ce qui n'existe pas dans tous les départements)
- Profiter de **l'expérience** de l'agent de développement pour piloter les équipes. (l'opportunité est d'avoir un conseiller technique départemental pour diriger les travaux. Ce qui n'existe pas dans tous les départements)
- Développer **des partenariats** avec la base nautique de St Sauveuret le château de Picquigny à proximité géographique de Picquigny. (l'opportunité est de développer et commercialiser plus vite de nouveaux produits, procédés ou services)
- Surfer sur les **Jeux Olympiques 2024** pour parler à un jeune public et inviter la génération 2024 à faire du sport jusqu'aux jeux ! (l'opportunité est d'avoir le meilleur bassin d'eaux vives naturel du Nord de la France, il faut le mettre en avant et initier les jeunes au canoë-kayak slalom)

## Votre défi-Projet à 2-3 ans

### Optimiser le fonctionnement du CDCK80

#### Pistes d'actions

#### Compétences

- Identifier les compétences des différents salariés des clubs du département pour les missionner au cdck80.
- Intégrer un cadre diplômé ou en formation pour gérer la base nautique (encadrement + administratif).
- Proposer une formation diplômante BPJEPS CK avec le CREPS de Wattignies et le CRCK HdF
- Identifier un directeur de structure et projets pour piloter les missions fédérales et la base nautique.

#### Organisation

- Prévoir la création d'une équipe technique départementale pour la réorganisation des missions fédérales (stages, formation...).
- Employer une personne diplômée ou contrat d'apprentissage pour la mise en œuvre des activités de la base nautique.
- Continuer à accueillir des personnes en service civique ou stagiaires.
- Avoir une personne qui pilote le système « directeur ».

#### Communication/encadrement

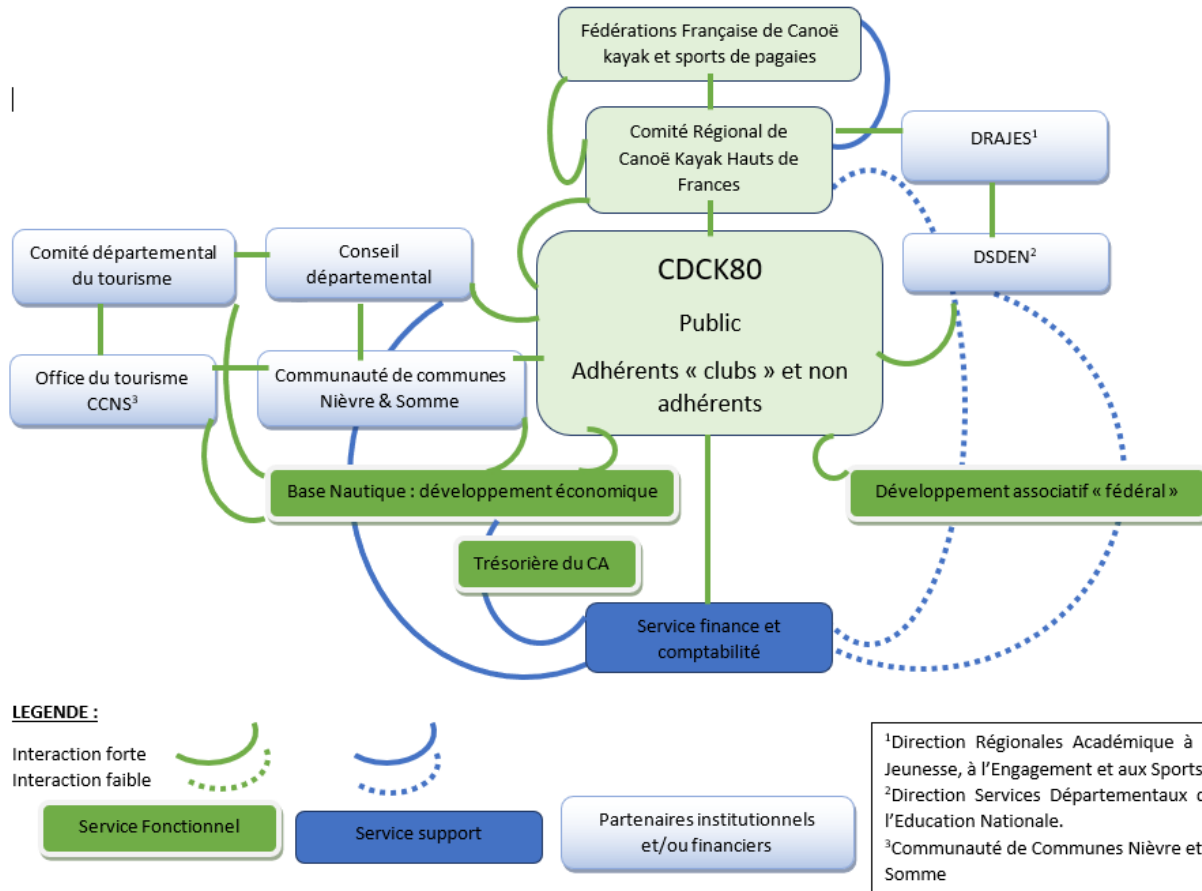
- Accroître la communication interne pour être en contact direct avec les adhérents sans passer par les clubs.
- créer une plateforme numérique de communication interne.
- Proposer aux cadres des clubs d'encadrer les actions fédérales. (stages, formations...)
- Prévoir la création de commissions « sportive » pour responsabiliser des bénévoles du cdck80 :
  - Commission Jeunes
  - Commission Formation
  - Commission Sportive
  - Commission Handikayak
  - Commission Patrimoine nautique
- Assurer la continuité des accueils sur la base nautique.
- Embaucher une personne en contrat d'apprentissage.
- Proposer un tarif préférentiel aux habitants de la communauté de communes.

## 2. Organisation du travail

### Votre processus global

#### Organisation du travail du Comité départemental de canoë-kayak de la Somme :

Organisation du travail du comité départemental canoë kayak de la Somme



### Points forts/points à améliorer dans le processus actuel

#### Les points forts du processus actuel

La relation du comité avec les instances institutionnelles. Notamment le conseil départemental et ses différents services (sport, environnement, infrastructure, tourisme, handicap...).

La relation avec la Communauté de Communes Nièvre et Somme (CCNS), son Centre Animations Jeunesse (CA).

#### Les points à améliorer du processus actuel

La Participation des clubs aux actions mis en place par le crckHaut de France ou le cdck80.

La participation des adhérents aux actions départementales. Créer des commissions par mission et définir un responsable. Jeunes-formation-sport-etc

Il n'y a pas de fonction support, tout est géré en interne, mis à part la comptabilité qui est fournie à la trésorière du Conseil d'Administration (CA). Celle-ci fait appel ensuite à un service comptable.

## 2. Organisation du travail 2/2

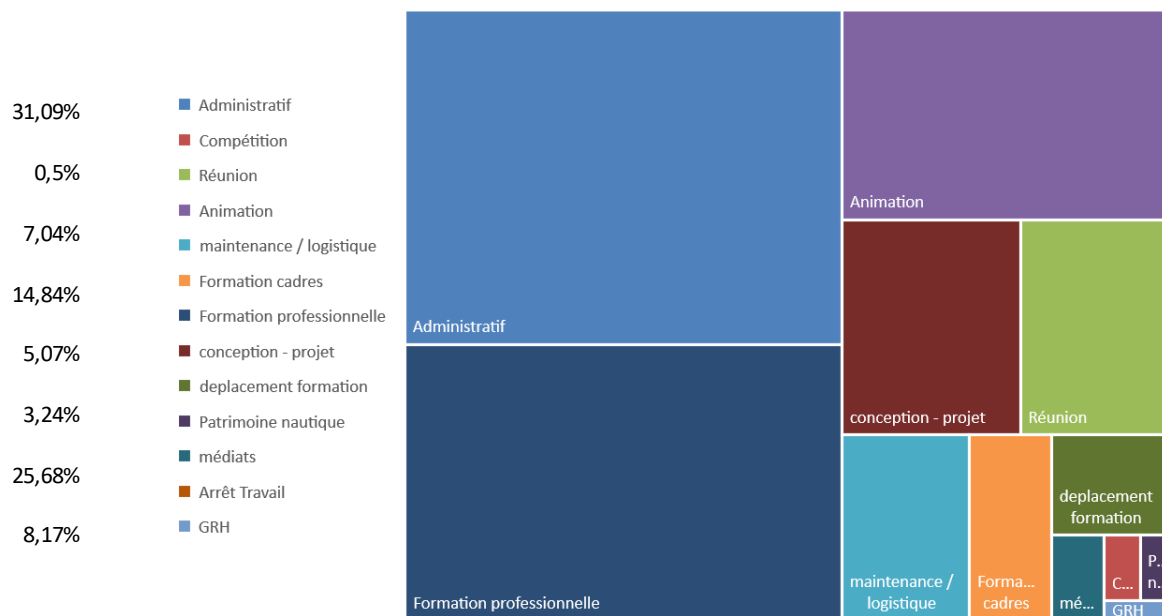
### Répartition des rôles et des responsabilités

Le cdck80 réunit en assemblée générale, élit un conseil d'administration (CA).  
 Le CA élit un bureau.  
 Le CA propose le projet de développement tous les quarts ans pour une Olympiade.  
 Le conseil d'administration propose des missions pour le cdck80 sous l'égide du crckHdF des instances institutionnelles ou des clubs.  
 L'employé propose des actions et un programme opérationnel au conseil d'administration.  
 Le conseil d'administration délibère des actions à mener ou non. (une réunion tous les trois mois).  
 L'employé déploie des moyens pour arriver à ses fins (embauche, achat de matériel, communication...).

### Initiative, prise de décisions, autonomie

Le Bureau de l'association décide des manœuvres importantes et urgentes.  
 Le conseil d'administration vote les différentes actions à mener.  
 L'employé gère les services (économique et fédéral) en toute autonomie et rend compte en réunion de CA et lors de l'Assemblée Générale.  
 L'employé gère son emploi du temps, celui de ses collègues, il encadre des séances, participe à des réunions pour représenter le cdck80.  
 L'employé répond aux appels à projets sous l'égide du Président.  
 L'employé embauche du personnel et gère leurs plannings.  
 La trésorière gère les salaires.

Temps de travail de l'agent de développement en pourcentage en 2020



## Liens de cette dimension avec le défi, le projet : orientation

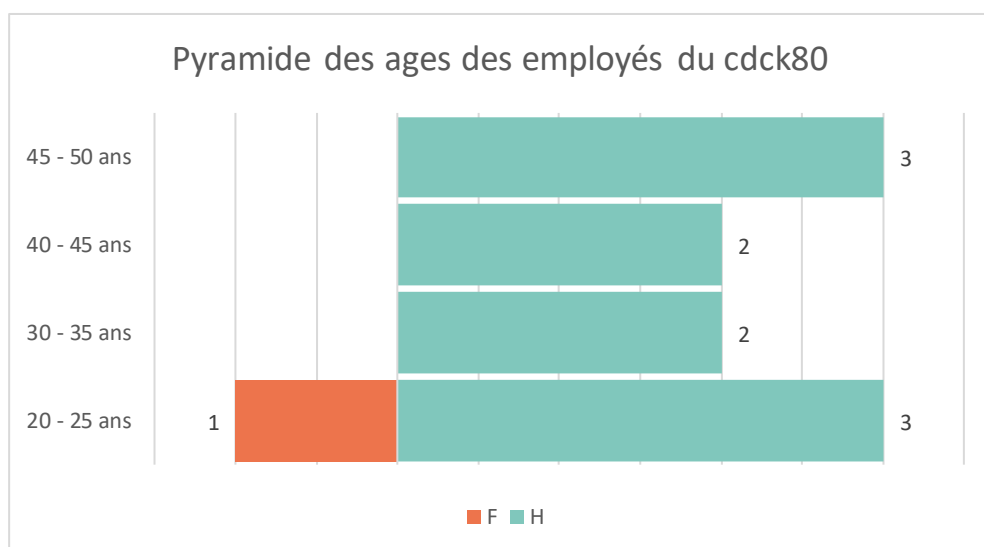
Définir les missions de chaque commission (jeunes-formation-sport-etc) pour clarifier leurs compétences spécifiques et transversales.

### Pistes d'actions

Compétences	Organisation	Communication/encadrement
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer le nombre de personnes qualifiées pour accueillir le public toute l'année, surtout le week-end et en saison estivale.</li> <li>• Renforcer les qualifications des équipes pour l'encadrement du rafting qui est spécifique.</li> <li>• Développer les compétences liées à la mise en place ou l'organisation de stage et à l'encadrement.</li> <li>• Développer les compétences managériales du directeur.</li> <li>• Développer les compétences des responsables de commissions (Jeunes-formation-sport-etc)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposer un accueil présentiel lors de la saison estivale et les week-ends.</li> <li>• Développer les créneaux de mise à disposition de matériel.</li> <li>• Prévoir les stages sportifs un an à l'avance.</li> <li>• Organiser les commissions et leurs actions par le CA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créer des commissions par thématique.</li> <li>• Définir les rôles des responsables de ces commissions.</li> <li>• Clarifier les attentes administratives et pédagogiques du personnel afin de préciser leur responsabilité et leur autonomie.</li> <li>• Positionner l'agent de développement comme directeur de structure qui pilote les missions du cdck80 à la fois par l'équipe technique départementale pour ce qui est associatif et le personnel de la base nautique pour ce qui est développement économique.</li> <li>• Responsabiliser les bénévoles pour mener une commission par discipline : jeunes-formation-sport-etc.</li> <li>• Former les responsables de commissions</li> </ul>

## 3. Effectif

### Points saillants



L'établissement embauche 11 personnes à l'année.

L'effectif est calculé au 31 décembre 2019.

- 1 personne en CDI
- 4 personnes en CDD lors de la saison estivale.
- 5 personnes en prestation externe lors de la saison estivale.
- 1 personne en service civique de 6 mois 24h/semaine.

Décomposé ainsi :

1 Brevet d'Etat canoë kayak, en CDI.

Une personne en service civique titulaire d'un BTS Tourisme.

2 Brevet d'Etat canoë kayak, prestataires mis à disposition d'un club de 35h.

2 Certificat de Qualification Professionnel de canoë-kayak, autoentrepreneur de 35h.

1 Brevet d'Etat canoë kayak, autoentrepreneur de 35h.

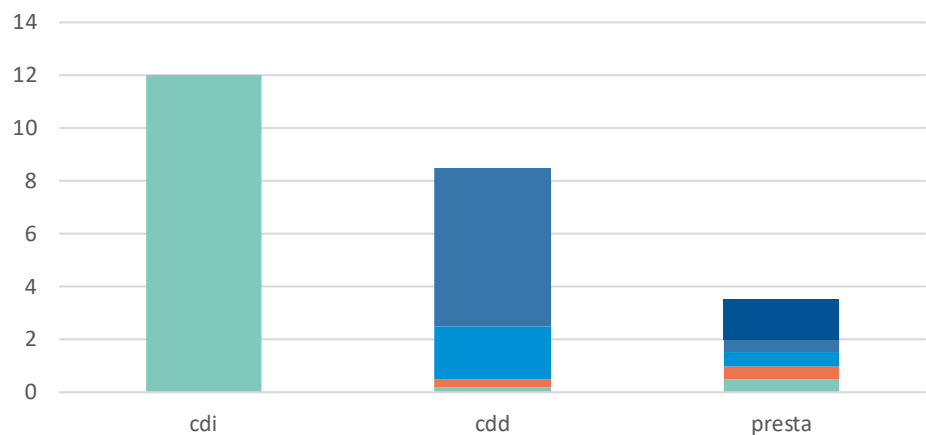
1 Brevet d'Etat canoë kayak, en CDD d'un mois.

1 licence Staps, moniteur canoë-kayak, en CDD de 35h.

1 Brevet d'Etat canoë kayak, en CDD de 8 mois.

1 Certificat de Qualification Professionnel de canoë-kayak en CDD de 2 mois.

### temps de travail cumulé en mois par type de contrat de travail



Le total d'effectif en cdd et prestation correspond à un équivalent temps plein.

Certaines actions sont menées par des bénévoles du cdck80, notamment le Président. Philippe, 56 ans, moniteur de canoë-kayak. Celui-ci les mobilise surtout pour les compétitions nationales, des bénévoles de clubs du département et de la région (30 bénévoles).

### Evolution et mouvements de l'effectif

- Une personne a été recrutée en Contrat à Durée Déterminée (CDD) à 50% pour pallier aux besoins récurrents d'encadrement de la base nautique.
- L'effectif est renouvelé chaque année pour cause de saisonnalité. Les besoins sont identiques mais la disponibilité du personnel n'est pas la même.
- L'intégration du personnel nouvellement arrivé est formalisée par une visite de structure mais également par une journée de réunion d'équipe.

### Gestion de la démographie, des âges

- Il n'existe pas à ce jour de méthode formalisée pour la gestion des effectifs.
- Les besoins varient selon les saisons, mais il faut compter 4 personnes en encadrement pour juillet et 2 en août. Selon les projets scolaires, nous avons besoin de 2 personnes en mai, juin et septembre. Lors des vacances de Toussaint et de Pâques nous avons besoin au minimum d'un cadre à la base nautique et un ou deux cadres pour les stages sportifs.
- Cela dit lorsque nous recrutons des personnes de plus de 45 ans, il est préférable qu'ils n'encadrent que 3 ou 4 séances par jour et non 5 pour les préserver due à la pénibilité du travail.



## Lien de cette dimension avec le défi, le projet : orientation

### Pérenniser un poste annuel d'animateur sportif

#### Pistes d'actions

<b>Compétences</b>	<b>Organisation</b>	<b>Communication/encadrement</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Formaliser une intégration des personnes arrivant au cdck80 afin de faciliter l'exercice de leur fonction.</li> <li>Avoir une convention type pour la mise à disposition des cadres des clubs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développer la flexibilité des emplois par un transfert de compétences sur les postes occupés par un seul salarié (service administratif, devis, plannings, facturation...) afin d'éviter des désorganisations en cas d'absence.</li> <li>Prévoir le conventionnement de mise à disposition des cadres des clubs du département pour intervenir sur certaines missions du cdck80 (stages...).</li> <li>Prévoir le recrutement des saisonniers ou d'un plein temps en contrat d'apprentissage (recruter dans les clubs de la Somme.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Envisager la soutenabilité budgétaire d'un développement quantitatif du personnel au sein de la base nautique afin de recentrer et développer l'ensemble des besoins.</li> <li>Envisager la soutenabilité budgétaire pour les mises à dispositions des cadres des clubs.</li> <li>Planifier les interventions des cadres des clubs.</li> </ul>

### 4. Gestion des ressources humaines

Recrutement	Administration du personnel
<p>Pour le recrutement, il existe une fiche de poste d'animateur sportif pour les emplois de la base nautique. Le responsable de la base nautique demande un CV, une lettre de motivation. Il réalise un entretien d'embauche avec un test de mise en situation en encadrement en rafting.</p> <p>Pour ce qui est des commissions sportives, ce sont les compétences des cadres des clubs du département qui sont missionnés lors de réunion de CA.</p> <p>Pour les services civiques, en relation avec la Direction départementale de la Cohésion sociale (DDCS) sur le site internet ministériel, les missions sont définies en avance avec annualisation du temps de présence.</p>	<p><b>Pratiques actuelles :</b></p> <p>Le responsable de la base nautique reste en contact avec ses employés afin de prévoir les futurs besoins (téléphone, sms, courriels...).</p> <p>Les programmations se font en février pour une embauche en avril.</p> <p>La diffusion se réalise en réseau de partenaires internes tel que la Fédération Française de Canoë-Kayak (FFCK), CRCK, CDCK, clubs pour atteindre les personnes les plus susceptibles d'être diplômés et intéressés. En réseaux sociaux : LinkedIn, Facebook « petites annonces canoë-kayak » En réseau de partenaires sportifs tel que le Comité Départemental Olympique et Sportif (Cdos), Somme tourisme...</p> <p>En centre de formation ou Universités sciences et techniques des activités physiques et sportives (STAPS).</p>

### Développement des compétences

<p><u>Identification des compétences clefs</u></p> <p>Qualification (encadrement autorisé du raft).</p> <p>Respect de la réglementation.</p> <p>Assurer la sécurité des pratiquants.</p> <p>Techniques d'animations.</p> <p>Relation client, savoir accueillir et renseigner le public.</p>	<p><u>Parcours professionnels</u></p> <p>L'employé actuel en CDI est en formation des jeps « direction de structure et de projets ».</p> <p><u>Evolution possible/souhaitée</u></p> <p>Généraliser l'entretien d'évaluation à tout le personnel à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2020.</p> <p><u>Formation :</u> Le salarié en CDD ou vacataire doit être diplômé avec carte professionnelle.</p>
---	---

## Rémunération/reconnaissance

### Pratiques actuelles :

Rémunération selon une grille de la convention collective du sport.  
 Le poste en CDI bénéficie d'un véhicule de fonction, d'un téléphone portable professionnel et d'un ordinateur portable.  
 Pas de ticket restaurant, les heures supplémentaires sont à récupérer non payés, prime possible si dépassement d'un objectif de 56 000€ annuel sur la base nautique uniquement.  
 Equipement professionnel à hauteur de 300€ par an.  
 Pour les CDD, heures supplémentaires payées. Equipement professionnel si besoin à hauteur de 100€.  
 Un repas de fin de saison est organisé pour l'équipe.

### Evolution possible/souhaitée :

Pour le CDI, passage au statut de cadre si obtention du diplôme (DESJEPS).  
 Passer d'un emploi à mi-temps à un emploi en plein temps.  
 Passer d'un emploi à temps partiel en CDD à un emploi temps plein en CDI.  
 Former une personne en CQP en BPJEPS canoë-kayak pour augmenter ses compétences d'encadrement et de gestion de base nautique.  
 Accorder une prime aux salariés ayant des responsabilités spécifiques.

## Lien de cette dimension avec le défi, le projet : orientations

Proposer un plan de formation pour l'embauche d'une personne en contrat d'apprentissage.

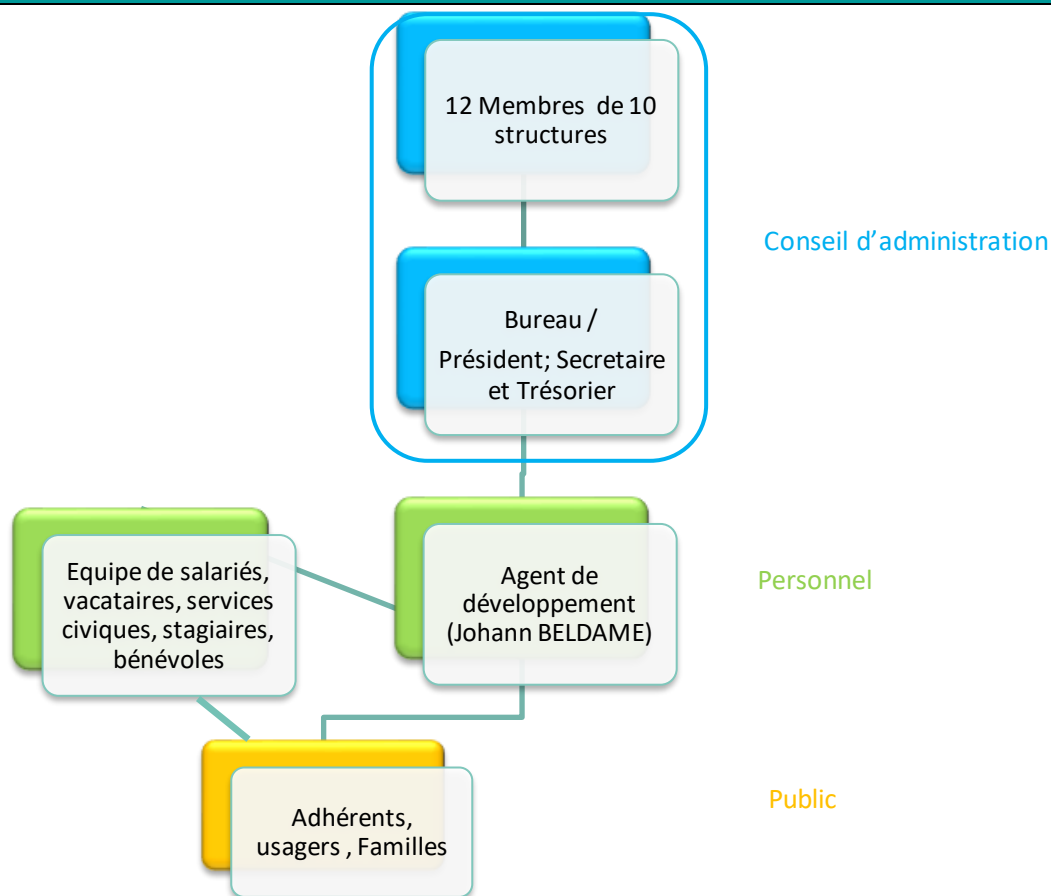
## Pistes d'actions

Compétences	Organisation	Communication/Encadrement
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Former (recyclage) aux gestes de premiers secours et/ou à l'utilisation d'un défibrillateur.</li> <li>• Créer un référentiel emploi-compétences.</li> <li>• Montée en compétence des salariés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Individualiser les primes afin de reconnaître les salariés qui souhaitent travailler le dimanche, jour férié...</li> <li>• Individualiser les primes afin de reconnaître les salariés ayant des missions spécifiques au cours de l'année, des responsabilités, une implication.</li> <li>• Réorganiser la gestion des heures supplémentaires négociées entre l'agent de développement et le bureau de l'association.</li> <li>• Augmenter le groupe et/ou salaire de l'agent de développement.</li> <li>• Avoir un treizième mois ou prime correspondante.</li> <li>• Formaliser la fiche d'entretien annuel obligatoire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• communiquer la fiche d'entretien annuel obligatoire.</li> <li>• Organiser l'entretien annuel obligatoire.</li> <li>• Formaliser un plan de formation.</li> <li>• Formaliser une stratégie d'embauche.</li> </ul>

## 5. Management et communication 1/2

### Personnel de direction

### Décisions-Délégations-Responsabilisation



#### Orientations/stratégie/règles

L'organisation de l'association est administrée par un Conseil d'administration (CA). Le conseil d'administration se rencontre au moins cinq fois par an en réunions d'organisation et une fois pour l'assemblée générale. Un compte rendu est adopté à chaque réunion.

Le Bureau peut prendre des décisions sans réunir le CA.

- Le personnel comprend un agent de développement qui gère à la fois les missions sportives du comité et la base nautique de Picquigny.
- Les documents sont signés par le Président. L'agent de développement a une délégation totale de signature.
- L'agent de développement dispose d'un chéquier, d'une carte bancaire et d'un véhicule de fonction.
- Le Président et l'employé se rencontrent pour échanger au moins une fois par mois.

#### Gestion des dimensions humaines

La gestion des dimensions humaines est laissée à l'agent de développement, mais le Président reste garant des décisions importantes.

- Chaque absence doit être signalée par téléphone à l'agent de développement, puis par email. Ensuite ce sera transmis au Président.
- Les autorisations d'absence inférieure à une demi-journée doivent être demandées à l'agent de développement.
- Un planning prévisionnel mis à jour quotidiennement en équipe est affiché dans le hall d'accueil.
- Les salariés sont employés sous contrat annualisé, les horaires sont 9h-12h15 et 13h30-18h15 possible du lundi au samedi.
- Temps de travail plus intense entre le 07 juillet et le 15 août.

## Gestion des dimension techniques et des incidents

La planification du travail de l'agent de développement est laissée la plupart du temps au salarié qui organise lui-même son travail.

La planification du travail du personnel est proposée par l'agent de développement, mais elle est laissée au salarié qui organise lui-même son travail lorsque cela est nécessaire. Un emploi du temps doit être complété journalièrement.

- Le poste de travail est aménagé dans la base nautique. (un bureau, un lieu d'accueil, un local à bateau et le parcours de navigation).
- Le cdck80 dispose d'un budget annuel pour ses besoins matériels. Les commandes et les factures sont gérées et réceptionnées directement par l'agent de développement. Les factures sont transmises à la trésorière. Le budget est revu 1 fois par an mais n'est pas redistribué en cas de surplus. Le surplus est un fond de roulement pour répondre au fonctionnement courant hivernal.
- En cas de difficulté informatique, les salariés s'adressent à un service extérieur.
- En cas de problème avec le matériel, avec le public, avec l'environnement, avec un partenaire, les salariés remontent l'information à l'agent de développement.
- Si l'agent de développement ne peut pas régler le problème, il contacte la personne ou le service concerné (Président, prestataire...).
- Un affichage réglementaire est installé avec notamment le site de pratique et ses dangers.

## Communication

### Informations

L'information circule en interne essentiellement par email.

- Il existe un site internet pour les informations concernant la partie fédérale et un site internet pour la base nautique de Picquigny.
- Les employés font un briefing commun en matinée et/ou en fin de journée quotidiennement.
- Un planning prévisionnel mis à jour quotidiennement en équipe est affiché dans le hall d'accueil.

### Echanges formalisés

Il existe une organisation formalisée et harmonisée des différents services au niveau des temps et des rythmes d'échanges formels en dehors du CA.

- Les temps et le rythme des réunions sont laissés à l'initiative de l'agent de développement à chaque début de stage ou de saison estivale en présentiel.
- Avec le responsable du stage en amont du stage (préparation) en différé ou présentiel, également à la fin de celui-ci (bilan).
- Avec l'ensemble de l'équipe de la base nautique, est organisée une journée commune ayant pour but de définir les règles de travail et l'organisation générale de travail (début juillet).
- Il existe des temps d'échange entre l'agent de développement et son Président une fois par mois en présentiel.
- Un échange entre cadres techniques du CRCK HdF est réalisé via une application « Teams » pour suivre les conditions sanitaires des structures et avancer sur le projet de l'Equipe Technique Régionale (ETR).

### Echanges informels

Pour ce qui est des missions fédérales, les échanges informels se réalisent essentiellement lors de rencontres interclubs, compétitions, manifestations de canoë-kayak. Ce sont des moments de discussion d'une mission à venir, de sa possible organisation, des choix « stratégiques » à adopter pour la réalisation de cette mission...

Les moments de travail en commun « encadrement d'un même groupe, temps de route, temps de repos lors d'un stage » sont égarements des moments privilégiés pour des échanges informels.

Pour ce qui est de la base nautique : La pause repas du midi se fait dans une salle « club house ». Cela permet de se retrouver tous au même moment « 12h30 / 13h15 » et de discuter, d'échanger de façon informel sur l'organisation de la journée, de la semaine, sur tel ou tel public accueilli, sur un souci, une anecdote qui est arrivé sur le lieu de travail.

## 5. Communication et management 2/2

### Lien de cette dimension avec le défi, le projet : orientations

Améliorer la compétence collective de l'établissement en formalisant un cadre organisationnel transversal et des temps de communication collectif.

#### Pistes d'actions

Compétences	Organisation	Communication/encadrement
<ul style="list-style-type: none"><li>• Installer une ligne téléphonique directe au poste de travail.</li><li>• Créer un fichier interne pour favoriser la communication par « emailing » vers des groupes constitués : Conseil d'administration ; Bureau ; Equipe technique départementale ; Employés ; Vacataires ; Adhérents jeunes ; Adhérents compétiteurs ; Adhérents loisirs.</li><li>• Proposer des téléphones portables prépayés aux encadrants pour être joignable ou joindre facilement le responsable ou les secours.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Développer une stratégie commune à la partie associative pour mobiliser les publics.</li><li>• Formaliser la mise en place de réunions interclubs au travers l'équipe technique départementale.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Développer la communication formelle de commissions en coordonnant des réunions mensuelles pour favoriser la coopération transversale.</li><li>• Mettre en place un mailing à l'attention des adhérents pour les informer des actions de la structure.</li><li>• Payer un treizième mois ou une prime avec le surplus budgétaire.</li><li>• Réaliser une enquête auprès des habitants de la communauté de communes sur leur connaissance envers la base nautique de Picquigny.</li><li>• Accentuer la communication sur le territoire :<ul style="list-style-type: none"><li>- Réseaux sociaux</li><li>- Médiats papier (Courrier Picard), télévisé (France 3 Picardie) et audio (France Bleue).</li><li>- Voie d'affichage dans les commerces de la communauté de communes</li><li>- Collaboration avec Somme tourisme et les offices de tourisme du département</li><li>- Emailing dans les communes et établissements (Scolaires, centres de loisirs, comités d'entreprises...)</li></ul></li></ul>

## 6. Gestion de la sécurité, de l'hygiène et l'environnement de travail

### Organisation globale de cette gestion

- La sécurité et de prévention des risques pour la santé des travailleurs sont gérés par l'Agent de développement créé en 2020 à la suite de la crise sanitaire. (référence décret du 28 mai 1982).
- Le Document Unique d'Évaluation des risques (DUER), créé en 2020, retranscrit les résultats des évaluations des risques identifiés.
- Une visite annuelle chez le médecin du travail pour le CDI.
- Le médecin du travail consacre en moyenne 15 minutes par salarié.
- Un défibrillateur a été installé en 2020 sur le mur extérieur du local à bateaux, proche du ponton d'embarquement/débarquement.

### Risques spécifiques liés au métier et à l'environnement

#### Facteurs physiques

Les principaux risques physiques sont :

- ✓ Risques musculosquelettiques liés à manutention, liés aux postures de travail ;
- ✓ Risques physiologiques liés à la fatigue visuelle ; liés à l'exposition au Bruit ; liés à la pratique et l'encadrement des activités sportives ;
- ✓ Risques traumatiques liés à une chute dans le bâtiment ; Liés à une chute d'objet à une chute au bord de l'eau ;
- ✓ Risques thermiques liés au froid ; liés à l'exposition à la chaleur ;
- ✓ Risque électrique ; Risque incendie.

#### Facteurs humains

- ✓ Fatigue psychologique due à la différence de type de public accueilli (enfants – adultes ; écoles – centres de loisirs - maisons spécialisées – comités d'entreprise – kayakistes – individuels...)
- ✓ Risque sanitaire lié au nombre important de personnes accueillies par jour ;
- ✓ Risques psychosociaux liés à l'isolement ; liés aux tensions avec les usagers ; liés aux surcharges de travail ; liés aux surcharges de travail ;
- ✓ Risque épidémiologique ou pandémique.

#### Facteurs organisationnels

- ✓ L'encadrement nécessite un équipement technique particulier (casque, chaussures, gilet de sécurité, bateau aux normes) etc.). Les agents les respectent pour éviter les blessures ;
- ✓ L'entretien et la désinfection du matériel nécessitent l'utilisation et le stockage de produits chimiques et biologiques. Le personnel concerné possède un équipement de protection individuelle ;
- ✓ Risque routier ;
- ✓ Risque de blessures dues à la manipulation de scies ou tronçonneuses lors de tronçonnage d'un arbre dans la rivière.

### Lien de cette dimension avec le défi, le projet : orientations

Poursuivre les efforts en matière de prévention des risques et développer la sensibilisation des salariés du cdck80 sur cette dimension.

### Pistes d'actions

#### Compétences

- Prévoir la formation de tous les employés à la gestion de la santé et des risques au travail avant la saison estivale.
- Proposer une formation au défibrillateur à tous les employés avant la saison estivale.
- Prévoir une formation au tronçonnage et sécurité.

#### Organisation

- organiser l'évaluation des risques 1 fois par an.
- Mettre à jour du DUERP 1 fois par an lors de l'AG.

#### Communication/encadrement

- Informer les salariés des risques liés au poste de travail au travers du document unique.
- Informer les salariés sur le protocole sanitaire à suivre pour la Covid 19.

## 7. Dialogue et climat social

### Situation actuelle

- Le dialogue social est assuré au sein de l'association par le Président.
- Les modifications principales concernent la gestion prévisionnelle des effectifs des emplois et des compétences (GPEEC), sur la planification des missions qui peuvent être multiples sur la même période donnée.
- La situation actuelle avec la crise sanitaire ne permet pas les regroupements en réunion. Le lien se fait par visioconférence.
- Les regroupements interclubs sont interdits ce qui provoque du chômage partiel dans les structures et une baisse de moral des cadres techniques.
- Le dialogue avec les salariés est assuré au quotidien par l'agent de développement et si soucis, le Président peut intervenir.
- L'agent en charge de la GRH assure également ce dialogue en cas de difficultés ou questions des salariés ou des clubs.
- Le dialogue vers les clubs est fait le plus souvent par mail avec relances téléphoniques.
- La régulation de tensions est assurée par l'agent de développement lorsqu'il est informé parle salarié lui-même.

### Lien de cette dimension avec le défi, le projet : orientation

Adapter les besoins de compétences et d'effectifs des différents services en concertation avec les cadres techniques des clubs.

### Pistes d'actions

Compétences	Organisation	Communication/encadrement
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibiliser et former les salariés à la plu value du Document Unique pour augmenter la sécurité, le confort et l'efficacité de leur travail.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place des procédures de management et de recrutement des équipes (écrits, grilles d'entretien, fiche de poste...).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Essayer de dégager du temps pour être plus présent au sein de chaque club. Prendre des nouvelles par téléphone-email mais également se rendre sur place.</li> <li>• Favoriser la mise en place de temps de discussions sur les orientations de la structure et les changements de l'environnement local et les enjeux de société.</li> </ul>

## 8. Synthèse

### Votre défi/votre projet à 2- 3 ans

### Optimiser le fonctionnement du CDCK80

#### Principaux liens entre les éléments analysés et votre défi

<b>Organisation</b>	Définir les missions de chaque commission pour clarifier leurs compétences spécifiques et transversales.
<b>Effectif</b>	Pérenniser un poste annuel d'animateur sportif.
<b>Gestion des RH</b>	Proposer un plan de formation pour l'embauche d'une personne en contrat d'apprentissage.
<b>Management et communication</b>	Améliorer la compétence collective de l'établissement en formalisant un cadre organisationnel transversal et des temps de communication collectif.
<b>Gestion HSE</b>	Poursuivre les efforts en matière de prévention des risques et développer la sensibilisation des salariés du cdck80 sur cette dimension.
<b>Climat social</b>	Adapter les besoins de compétences et d'effectifs des différents services en concertation avec les cadres techniques des clubs.

## Pistes d'actions regroupées

### Compétences

- Identifier les compétences des différents salariés des clubs du département pour les missionner au cdck80.
- Un cadre diplômé ou en formation pour gérer la base nautique et encadrer les publics (encadrement + administratif).
- Un directeur de structure et projets pour piloter les missions fédérales et la base nautique.
- Création d'une plateforme numérique de communication vers les adhérents.
- Renforcer le nombre de personnes qualifiées pour accueillir le public toute l'année, surtout le week-end.
- Renforcer les qualifications des équipes pour l'encadrement du rafting qui est spécifique.
- Développer les compétences liées à la mise en place ou l'organisation de stage et à l'encadrement.
- Développer les compétences managériales du directeur.
- Formaliser une intégration des personnes arrivant au cdck80 afin de faciliter l'exercice de leur fonction.
- Avoir une convention type pour la mise à disposition des cadres des clubs.
- Former (recyclage) aux gestes de premiers secours et/ou à l'utilisation d'un défibrillateur.
- Individualiser les primes afin de reconnaître les salariés ayant suivi des formations ces 5 dernières années visant le développement de leurs compétences professionnelles et les salariés ayant des missions spécifiques au cours de l'année.
- Créer un référentiel emploi-compétences.
- Montée en compétence des salariés.
- Installer une ligne téléphonique directe au poste de travail.
- Créer un fichier interne pour favoriser la communication par « emailing » vers des groupes constitués : Conseil d'administration ; Bureau ; Equipe technique départementale ; Employés ; Vacataires ; Adhérents jeunes ; Adhérents compétiteurs ; Adhérents loisirs.
- Proposer des téléphones portables prépayés aux encadrants pour être joignable ou joindre facilement le responsable ou les secours.
- Prévoir la formation de tous les employés à la gestion de la santé et des risques au travail avant la saison estivale.
- Proposer une formation au défibrillateur à tous les employés avant la saison estivale.
- Prévoir une formation au tronçonnage et sécurité.
- Sensibiliser et former les salariés à la plus-value du Document Unique pour augmenter la sécurité, le confort et l'efficacité de leur travail.

### Organisation

- Prévoir la création d'une équipe technique départementale pour la réorganisation des missions fédérales (stages, formation...).
- Employer une personne diplômée ou contrat d'apprentissage.
- Continuer à accueillir des personnes en service civique ou stagiaires.
- Avoir une personne qui pilote le système « directeur ».
- Proposer un accueil présentiel lors de la saison estivale et les week-ends.
- Développer les créneaux de mise à disposition de matériel.
- Prévoir les stages sportifs un an à l'avance.
- Organiser les commissions et leurs actions par le CA.
- Développer la flexibilité des emplois par un transfert de compétences sur les postes occupés par un seul salarié (service administratif, devis, plannings, facturation...) afin d'éviter des désorganisations en cas d'absence.
- Prévoir le conventionnement de mise à disposition des cadres des clubs du département pour intervenir sur certaines missions du cdck80.



- Prévoir le recrutement des saisonniers ou d'un plein temps en contrat d'apprentissage (recruter dans les clubs de la Somme.)
- Individualiser les primes afin de reconnaître les salariés qui souhaitent travailler le Dimanche, jour férié...
- Réorganiser la gestion des heures supplémentaires négociées entre l'agent de développement et le bureau de l'association.
- Augmenter le groupe et/ou salaire de l'agent de développement.
- Avoir un treizième mois ou prime correspondante.
- Développer une stratégie commune à la partie associative pour mobiliser les publics.
- Formaliser la mise en place de réunions interclubs au travers l'équipe technique départementale.
- Organiser l'évaluation des risques 1 fois par an.
- Mettre à jour du DUERP 1 fois par an lors de l'AG.
- Mettre en place des procédures de management et de recrutement des équipes (écrits, grilles d'entretien, fiche de poste...).

#### **Communication/encadrement**

- Accroître la communication interne pour être en contact direct avec les adhérents et ne plus passer par les clubs.
- Proposer aux cadres des clubs d'encadrer les stages afin qu'ils viennent avec leurs adhérents.
- Employer une personne et la responsabiliser pour gérer la base nautique.
- Prévoir la création de commissions « sportive » pour responsabiliser des bénévoles du cdck80.
- Créer des commissions par thématique.
- Définir les rôles des responsables de ces commissions.
- Clarifier les attentes administratives et pédagogiques du personnel afin de préciser leur responsabilité et leur autonomie.
- Positionner l'agent de développement comme directeur de structure qui pilote les missions du cdck80 à la fois par l'équipe technique départementale pour ce qui est associatif et le personnel de la base nautique pour ce qui est développement lucratif.
- Responsabiliser les bénévoles pour mener une commission par discipline : jeunes-formation-sport-etc.
- Envisager la soutenabilité budgétaire d'un développement quantitatif du personnel au sein de la base nautique afin de recentrer et développer l'ensemble des besoins. Proposer d'inscrire le poste comme un Poste à Responsabilité Particulière (PRP) pour avoir plus d'autonomie dans le recrutement.
- Idem pour les mises à dispositions des cadres des clubs.
- Formaliser l'entretien annuel obligatoire.
- Formaliser un plan de formation.
- Formaliser une stratégie d'embauche.
- Développer la communication formelle interservices en coordonnant des réunions mensuelles pour favoriser la coopération transversale.
- Payer un treizième mois ou une prime avec le surplus budgétaire.
- Mettre en place un mailing à l'attention des adhérents pour les informer des actions de la structure.
- Informer les salariés des risques liés au poste de travail au travers du document unique.
- Informer les salariés sur le protocole sanitaire à suivre pour la Covid 19.
- Essayer de dégager du temps pour être plus présent au sein de chaque club. Prendre des nouvelles par téléphone-email mais également se rendre sur place.
- Favoriser la mise en place de temps de discussions sur les orientations de la structure et les changements de l'environnement local et les enjeux de société.

## Votre défi/votre projet à 2 -3 ans

### Optimiser le fonctionnement du CDCK80

Au regard de ce que j'ai étudié, je remarque qu'il faut proposer un plan d'action sur plusieurs années décomposées ainsi :

#### Action 1 : identifier le projet stratégique de l'association pour optimiser l'organisation de travail.

Organiser le recrutement du personnel selon le projet du comité.

Formaliser Le planning du comité sur 4 ans.

Organiser les stages, les actions en fonction des emplois du temps des cadres de clubs de l'équipe ETD.

Embaucher le personnel nécessaire pour le fonctionnement de la base nautique de Picquigny.

Proposer un planning prévisionnel annualisé et formalisé sur un an à l'agent de développement afin d'éviter les heures supplémentaires.

Développer quantitativement le nombre de personnel qualifié pour garantir ses moyens d'actions.

Mettre en corrélation l'offre et la demande.

Proposer l'embauche d'un salarié en contrat d'apprentissage (2ans) en cdd.

Année 1 : Mise en route du stagiaire dans la structure pour bien la connaître et utiliser les outils de travail. Année 2 : Développement de ce poste afin de le pérenniser. Année 3 : Pérennisation du poste en CDI.

#### Action 2 : Identifier et développer les compétences des bénévoles pour le développement du comité.

Continuer, diversifier et accentuer les formations de moniteurs pour avoir de la main d'œuvre dans les structures.

Année 1 : mise en place du stage formation Aspirant moniteur en commun avec un stage Moniteur sur une semaine.

Année 2 : mise en place du stage formation Aspirant moniteur en commun avec un stage Moniteur sur une semaine et proposer un stage en formation modulaire. En parallèle, proposer aux moniteurs la certification de qualification professionnelle « CQP » pour pouvoir encadrer contre rémunération.

Année 3 : mise en place du stage formation Aspirant moniteur en commun avec un stage Moniteur sur une semaine et pérenniser le stage en formation modulaire. Mettre place la certification de qualification professionnelle « CQP ».

Utiliser les forces vives des bénévoles des clubs pour gérer les commissions « sportives ».

#### Action 3 : Renforcer la communication pour optimiser l'organisation de travail.

Développer la communication interservices afin d'encourager la coopération transversale.

Formaliser des temps de réunions réguliers de l'Equipe Technique Départementale. Proposer des journées de découverte type « vie ma vie ».

Idem pour l'équipe base nautique.

Développer les apports des technologies de l'information et de la communication pour optimiser la collaboration interclubs.

Créer un fichier fédéral pour communiquer par e-mailing.

Installer des lignes téléphoniques directes pour tous les postes de travail et portable pour les moniteurs.

Développer la communication externe pour renforcer le rayonnement de l'association.

Mettre à jour régulièrement le site internet de l'association et diffuser les informations via les courriels et réseaux sociaux.

Création d'un réseau d'acteurs de tourisme nautique.

ECHEANCIER Plan d'action GPEEC		Dates	1 avril 2020	S	O	N	D	J	F	M	avr-21	J	A	S	O	N	D	J	F	M	avr-22	J	A	S	O	N	D	J	F	M	avr-23	J	A	S	O	N	D	J	F	mars-24														
<b>Etapes du projet</b>		Groupes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48				
Action 1 : Identifier le projet stratégique de l'association pour optimiser l'organisation de travail	<b>Planifier les actions</b>																																																					
	Planning d'actions fédéral technique	G 1/2/3																																																				
	Planning d'actions fédéraux sportif	G 1/3/5																																																				
	Planning d'actions économique	G1/3																																																				
	<b>Embauche de personnel</b>																																																					
	Embauche saisonniers	G1/3																																																				
	Embauche contrat apprentissage	G1/3																																																				
pérenisation du poste en CDD temps plein 1 an	G1/3																																																					
pérenisation du poste en CDI temps plein	G1/3																																																					
Action 2 : Identifier et développer les compétences des bénévoles pour favoriser le développement du comité.	<b>Mise en place de formations</b>																																																					
	Formation initiateur	G 1/2/3																																																				
	Formation initiateur modulaire	G 1/2/3																																																				
	Formation Moniteur	G 1/2/3																																																				
	Examen CQP	G 1/2/3																																																				
	Formation des bénévoles	G 2/3/5																																																				
Action 3 : Renforcer la communication pour optimiser l'organisation de travail	<b>Communication</b>																																																					
	réunion d'ETD	G2 / 3																																																				
	réunion CA	G1/3																																																				
	réunion commissions sportives	G5 / 3/1																																																				
	Fichier fédéral / mailing	G4																																																				
	Mise à jour sites internet	G4																																																				
	réseau tourisme nautique	g3																																																				
Groupe 1 : CA Groupe 2: ETD Groupe 3 Directeur Groupe 4 Employés Groupe 5 commissions sportives																																																						