



**ENQUÊTE SUR LES  
ENTRAINEUR.ES SALARIÉ.ES  
AU SEIN DE LA FÉDÉRATION  
FRANÇAISE D'AVIRON  
(2022)**



## ➔ LE CONTEXTE DE L'ÉTUDE

Des politiques volontaristes se développent en France depuis une vingtaine d'années, pour soutenir la progression des femmes dans le mouvement sportif.

Parmi elles, l'action dite des « plans de féminisation » du sport, initiée en 2012 sous l'impulsion de la Ministre Valérie Fourneyron incitait les fédérations à agir dans 5 directions prioritaires : **1.** le développement de la pratique sportive à destination des femmes ; **2.** la féminisation des instances dirigeantes fédérales et déconcentrées ; **3.** la féminisation de l'encadrement technique ; **4.** la féminisation de l'arbitrage et **5.** la promotion et la réussite des femmes dans le sport de haut niveau.

Dix ans plus tard, force est de constater des progrès notables sur les deux premiers axes (38,3% de licenciées en 2017 et 38,5% de femmes dans les instances dirigeantes des fédérations sportives en 2021). Par contre, l'axe 3, celui relatif à la présence des femmes dans l'encadrement technique demeure largement sous-investi.

Ainsi, en France, l'encadrement sportif s'avère être un métier d'hommes avec 19% de femmes parmi les cadres techniques sportifs, pour autant, les informations sont lacunaires concernant les raisons de cette stagnation, les carrières des femmes entraîneures et les conditions dans lesquelles elles exercent leur métier.

Dans le cadre de la dynamique des JOP 2024 et en réponse à l'appel à projet du Fonds de Dotation Impact 2024, la Fédération Française d'Aviron a décidé d'investir, en partenariat avec le Laboratoire sur les Vulnérabilités et l'Innovation dans le Sport (LVIS) de l'Université Lyon1, la question de la place des femmes dans les postes de leadership sportif.

Après une première enquête en 2020-2021 sur les femmes dirigeantes au sein de la fédération, cette année 2022 fut l'occasion de produire un diagnostic sur les femmes et les hommes ayant une fonction d'encadrement technique. L'enjeu pour la fédération est double. D'une part, les données permettent d'observer les écarts entre les sexes au niveau des missions et conditions de travail, et d'autre part d'envisager des pistes de remédiations à la crise de l'emploi que subit actuellement le milieu de l'aviron.

En voici les principaux résultats :

## ➔ LE PROTOCOLE DE RECHERCHE

L'étude a été réalisée à partir d'un questionnaire envoyé par mail aux hommes et femmes possédant une licence 2022 et un diplôme d'encadrement (fédéral et professionnel).

Le recueil des données s'est déroulé entre février et avril 2022 et il a donné lieu aux réponses de 134 femmes dont 40 entraîneures salariées et de 301 hommes dont 68 entraîneurs salariés de la FFA. L'analyse ci-dessous porte exclusivement sur les réponses des personnes salariées de la FFA.

Les questions posées visaient à cerner le profil scolaire, sportif et administratif des salarié-es ; les modalités temporelles du métier ; la conciliation travail/vie privée ; les perspectives d'évolution de carrières et les freins ou leviers perçus ; le fonctionnement de l'équipe de travail.

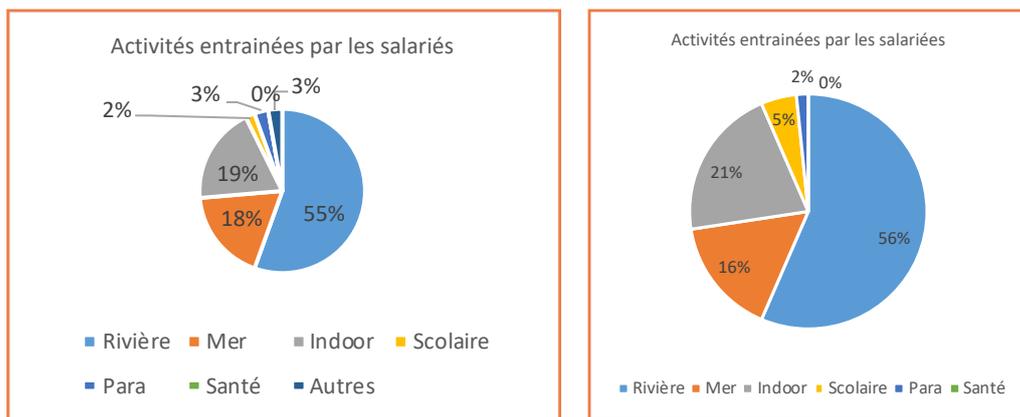
## ➔ LE PROFIL DES SALARIÉ.ES

Sur le plan des qualifications scolaires et sportives, force est de constater que les femmes et les hommes de l'étude ont des résultats similaires (pas de différences statistiques significatives).

Ainsi, les femmes et les hommes de l'étude possèdent les mêmes diplômes (25% initiateur, 20% éducateur, 9% entraîneur-e, 4% CQP, 13% BPJEPS, 15% DEJEPS) et ont des envies proches de se former et/ou de passer de nouveaux diplômes (52% F et 47% H), notamment le DEJEPS (1/5), le DESJEPS (22% F et 39% H) ou d'autres qualifications de type DU, Licence ou Master STAPS pour les plus nommées (44% F et 43% H).

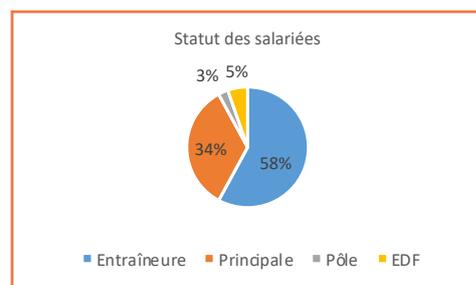
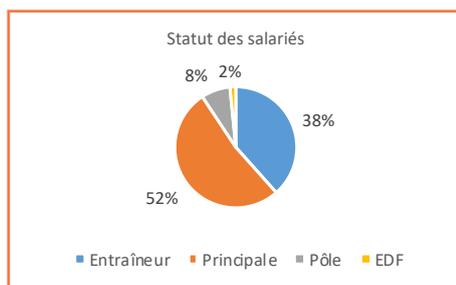
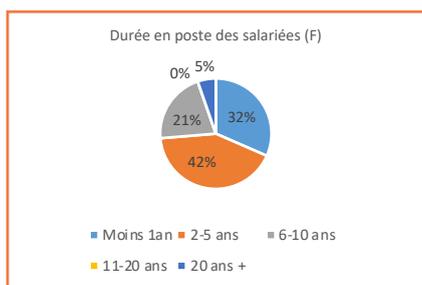
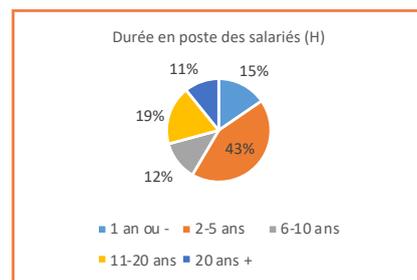
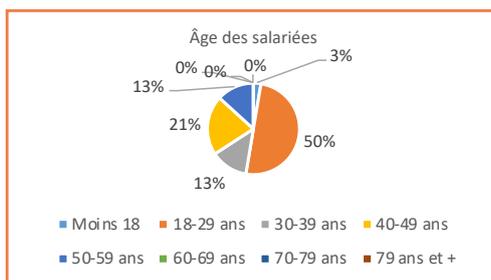
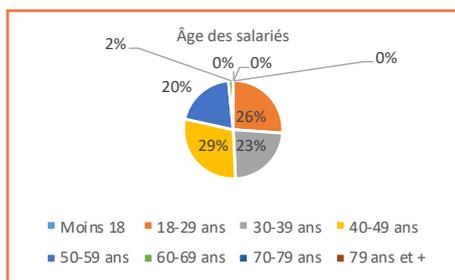
Les femmes et les hommes de l'étude ont également des niveaux très proches sur le plan sportif avec environ / des enquêtées de niveau international (27% F et 22% H), plus / des enquêtées de niveau national (54% F et 67% H) et une minorité de niveau régional (14% F et 8% H) ou n'ayant pas pratiqué en compétition (5% F et 3% H).

Enfin les femmes et les hommes de l'étude exercent leur métier dans les mêmes secteurs d'activités : plus / en rivière, environ 1/5 en mer, 1/5 en indoor, et une minorité dans le secteur scolaire ou du para-aviron (Cf Graph). A noter 1/3 d'entre eux/elles n'ont pas de fiche de poste (35% F et 39% H).



Ces résultats révèlent que les femmes et les hommes disposent de compétences (scolaires, sportives, professionnelles) similaires, ce qui vient questionner la légitimité du « procès en incompétence » mobilisé à l'encontre des femmes pour expliquer leur rareté dans les métiers investis par des hommes.

Par contre, on constate que les profils des femmes et hommes entraîneur-es de la FFA se distinguent sur le plan de l'âge (les femmes sont plus jeunes (50% F 18-29 ans et 26% H), sur le plan de l'ancienneté dans le métier (11% F avec 11 à 20 ans d'ancienneté contre 32% H), sur le plan de leur situation matrimoniale (50% F sont célibataires contre 29% H), et familiale (74% F sont sans enfant contre 45% chez les H).



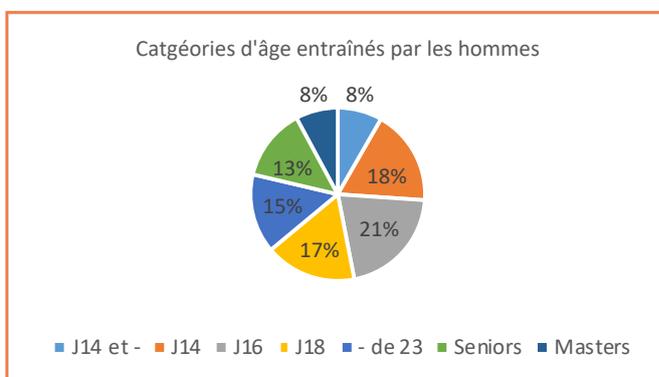
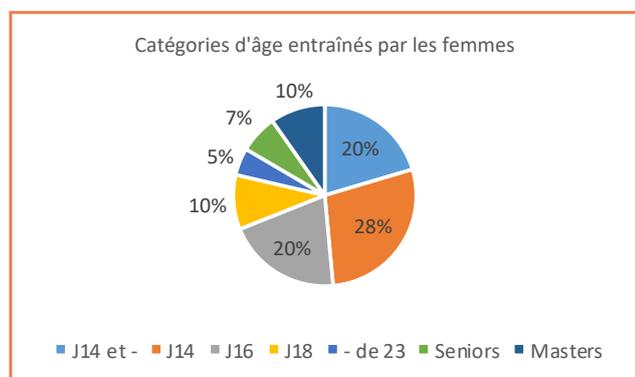
Ces résultats révèlent non seulement que les femmes abandonnent plus tôt que les hommes le métier d'encadrant sportif, mais également qu'elles y sont moins souvent en couple que dans le reste de la société et qu'elles y connaissent moins souvent que les hommes l'expérience de la parentalité.

Ces résultats interrogent sur le rôle de l'organisation sportive dans cette réalité sociale.

En quoi les conditions de travail, les conditions d'accueil et d'accompagnement au sein de la structure peuvent-elles expliquer ce constat ? Afin de répondre à cette question, nous avons questionné les femmes et les hommes salarié-es de la FFA sur les modalités concrètes de leur travail.

## ➔ LES MODALITÉS DE TRAVAIL DES SALARIÉES

L'étude révèle que les femmes salariées entraînent plus souvent en tant qu'assistante (Entraîneuse/encadrante : 58% F et 38% H) que comme entraîneuse principale (Entraîneuse principale : 34% F et 52% H). Elles entraînent plus souvent les jeunes que les adultes (48% F entraînent les 14 ans et moins contre 26% H). Elles entraînent plus en niveau régional (38% F et 36% H) que national contrairement aux hommes (31% F et 42% H). Enfin, elles entraînent plus souvent que les hommes hors du circuit de la compétition (24% F contre 15% H).



Ces résultats révèlent des inégalités entre les femmes et les hommes de l'étude dans l'exercice de leurs fonctions au sein de la FFA.

Ces résultats sont les indicateurs objectifs de ce qu'en sociologie, les chercheur/ses nomment le « plafond de verre », c'est-à-dire « l'ensemble des obstacles visibles et invisibles qui séparent les femmes du sommet des hiérarchies professionnelles et organisationnelles » (Laufer, 2005).

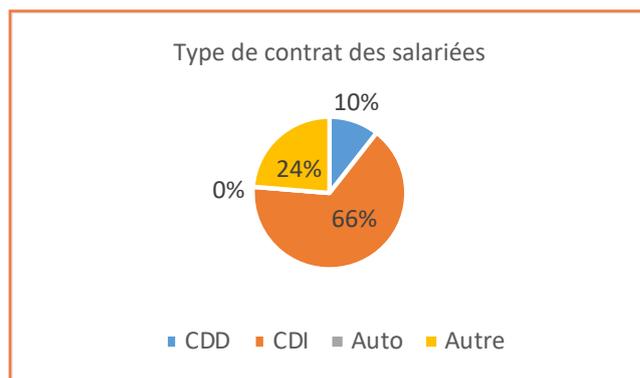
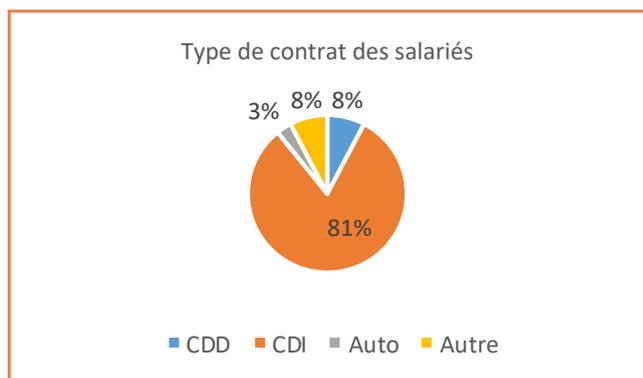
Ce phénomène n'est donc pas propre à la FFA, néanmoins les résultats obtenus illustrent le fait que les femmes entraîneuses sont touchées par une division verticale du travail (plus le niveau de responsabilité sportive augmente et plus leur nombre diminue).

Ces écarts quant aux modalités de travail des entraîneur-es ne sont pas irrémédiables. Elles relèvent du champ d'intervention des dirigeant-es de la structure employeuse.

Ainsi, des perspectives de remédiations sont envisageables en travaillant sur des actions de rééquilibrage et de valorisation des femmes afin que, à diplôme égal (Cf. profils des salarié-es), les femmes accèdent à des postes de même responsabilité sportive.

## ➔ LES CONDITIONS DE TRAVAIL

Sur le plan des conditions de travail, l'étude révèle que les femmes ont plus souvent que les hommes des contrats de travail ponctuels et/ou précaires. Ainsi, elles sont 66% (contre 81% H) à avoir un contrat à durée indéterminée. Dans le cas étudié, elles sont (24%) également plus nombreuses que les hommes (8%) à occuper un contrat d'alternance.

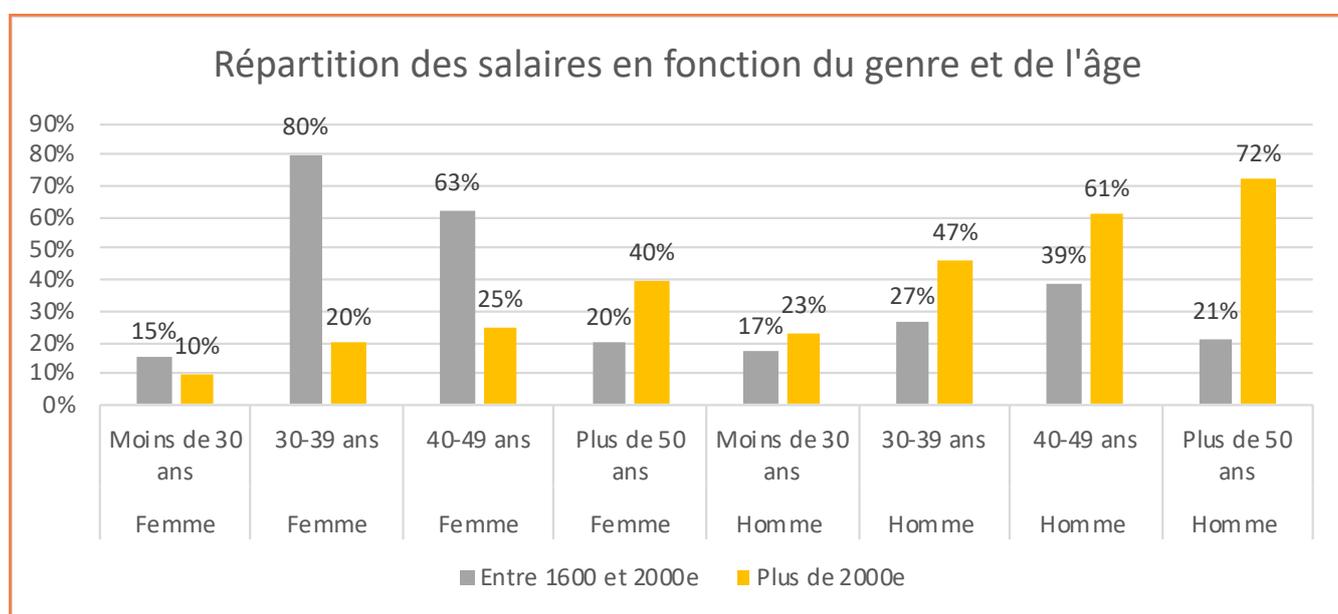


Ces résultats révèlent des inégalités dans la sécurité/stabilité de la fonction occupée. Ainsi, l'enjeu pour la structure employeuse est de proposer aux femmes comme aux hommes des contrats moins précaires, d'autant plus que celles-ci sont lourdes de conséquences sur les écarts de salaire constatés au sein de l'étude.

## ➔ LA RECONNAISSANCE FINANCIÈRE DU TRAVAIL DES SALARIÉES

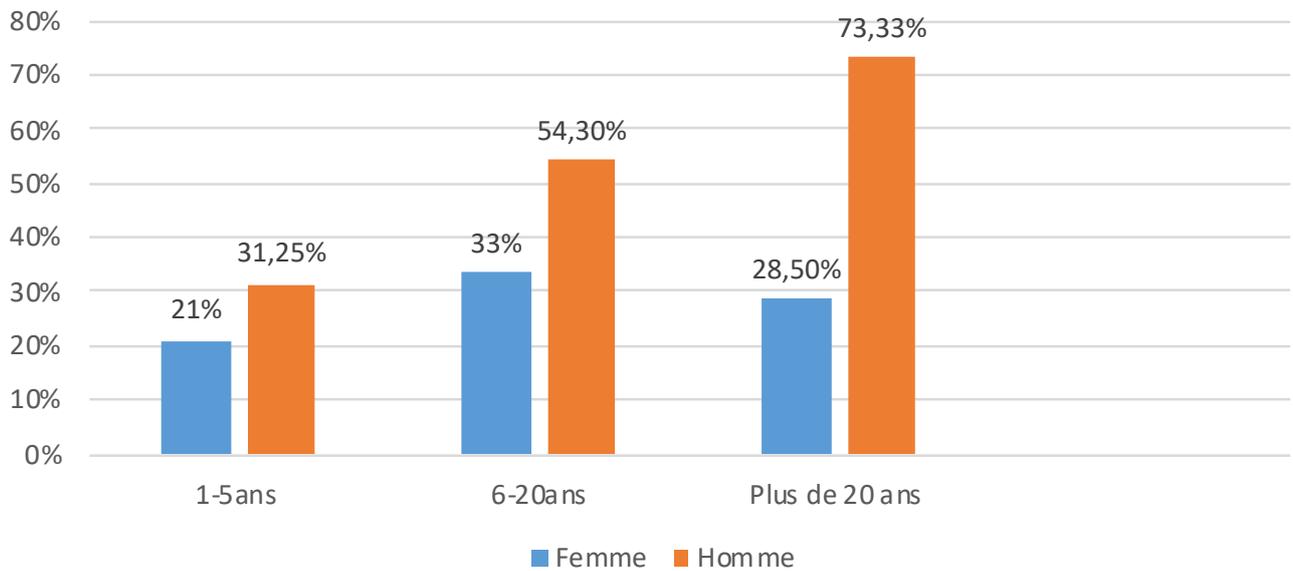
L'étude révèle que les femmes salariées sont moins payées (salaire) que les hommes salariés. Ainsi, elles sont 57% (contre 26% H) à toucher un salaire brut de moins de 1700 euros et elles sont 3% (contre 19% H) à toucher un salaire brut de plus de 2500 euros.

Sans être en mesure de calculer une rémunération moyenne pour les femmes et les hommes, nous constatons que la part majoritaire des F (18%) se situe dans la tranche de 1301 à 1600 euros brut, alors que la part majoritaire des H (32%) se situe dans la tranche des 2001 à 2500 euros.



Les écarts de gratifications se manifestent également au niveau des primes d'activité dans la mesure où 45% des femmes et 57% des hommes déclarent toucher ce type de valorisation financière de leur activité. Sur ce point, la distribution des primes est distincte entre les femmes et les hommes dans la mesure où 0% d'entre elles déclarent recevoir plus de 1000 euros de prime alors que les hommes sont 38% à déclarer recevoir ce même niveau de valorisation.

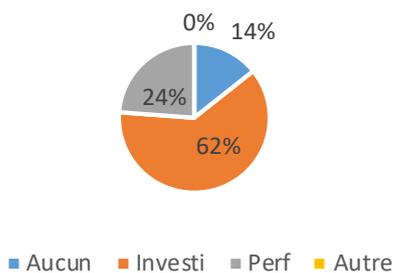
## Prime en fonction de l'ancienneté dans le métier



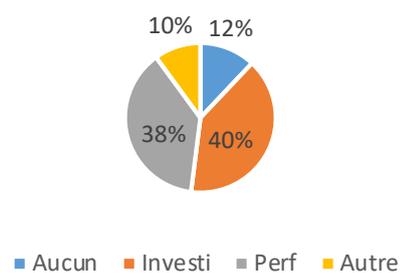
L'étude révèle également des écarts au niveau des justifications (motifs) des primes : alors que les femmes déclarent des primes liées à leur investissement dans la structure, les hommes déclarent plus souvent des primes en lien avec leurs performances en sein de la structure.

Dans le même ordre d'idées, si les femmes et les hommes déclarent recevoir ponctuellement « des avantages en nature », la nature de ces derniers diffèrent dans la mesure où les femmes semblent bénéficier de tenues et d'outils pédagogiques liés à leur activité directe de l'entraînement quand les hommes déclarent plus souvent des avantages à l'articulation du professionnel et du personnel comme des téléphones, de l'internet ou parfois une voiture.

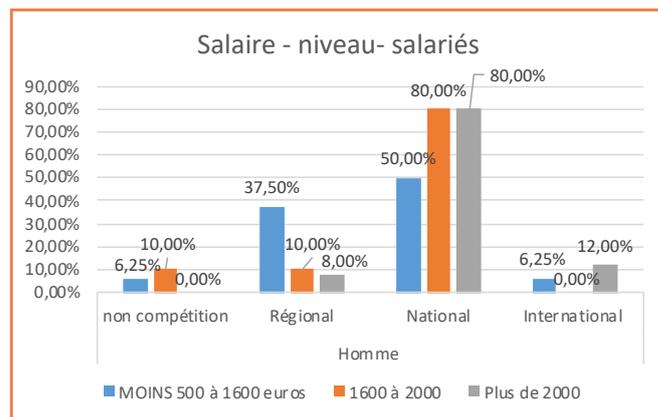
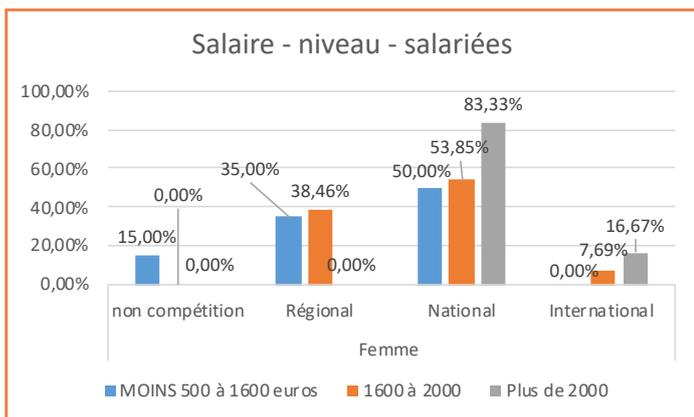
Motifs de primes chez les salariées



Motifs des primes chez les salariés



Ces résultats révèlent des inégalités de rémunérations fixes (salaire) et/ou ponctuelles (primes / avantages) qui ne sont sans doute pas sans lien avec les écarts mesurés sur le plan des modalités de travail. Les femmes travaillant plus souvent avec des jeunes, à niveau régional et/ou hors compétition sont moins valorisées financièrement.



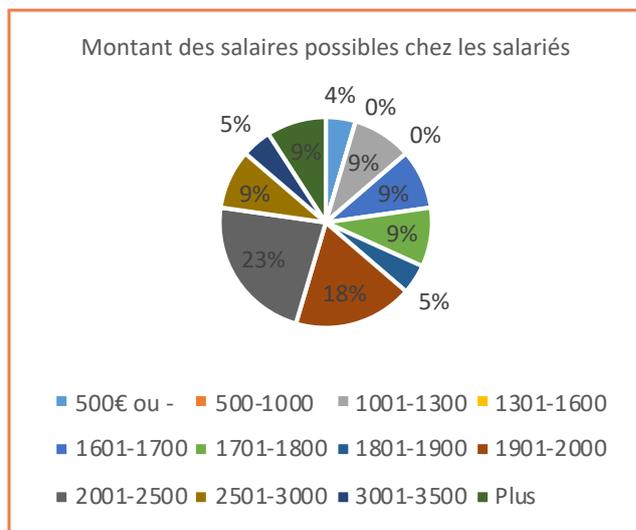
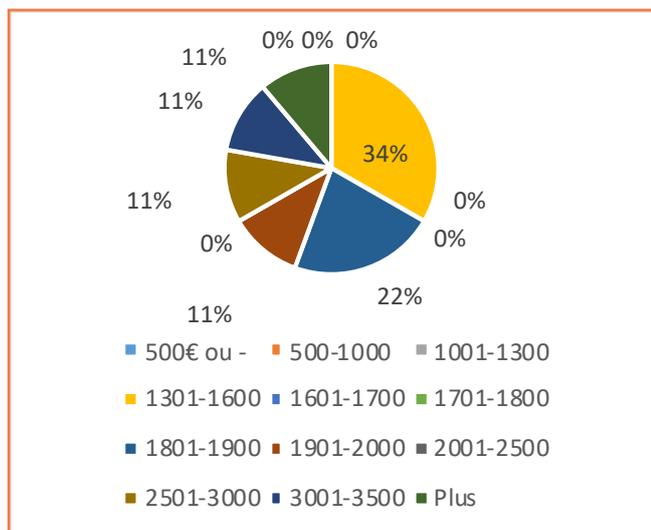
Par ailleurs, si les causes de ces écarts peuvent se situer au niveau des modalités de l'exercice, il est aussi fort probable que ces écarts de valorisation financière impactent la capacité des unes et des autres à se rendre disponible pour la structure.

Effectivement, plus les moyens de subsistance sont bas, moins les personnes peuvent faire appel à des services payants permettant de soulager leurs charges domestiques ou/et familiales en vue de libérer du temps pour la structure employeur.

L'enjeu pour la structure est alors d'objectiver et de réguler ces éléments clés de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et de veiller à des formes de rééquilibrage.

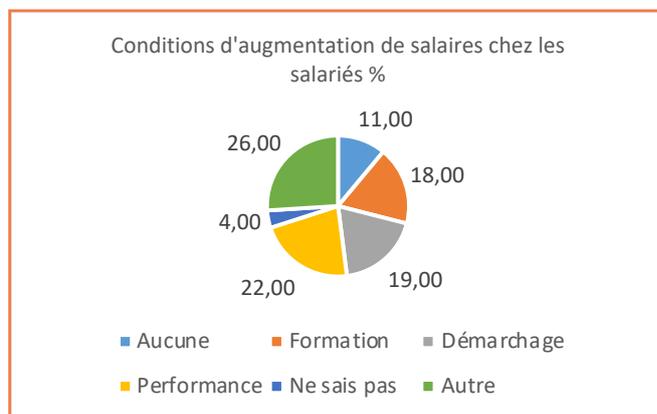
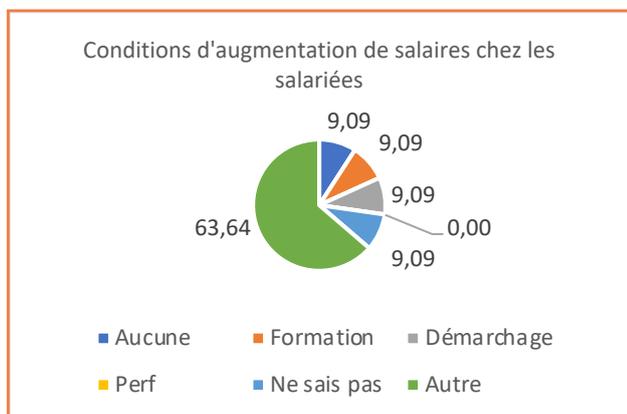
## ➔ LES PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION DU SALAIRE

L'étude révèle également des écarts significatifs au niveau des connaissances dont disposent les salarié-es en vue d'accompagner leur évolution de carrière et de salaire. Ces inégalités face à l'information viennent probablement renforcer les inégalités objectives de valorisation financière précédemment constatées. Ainsi, 76% des femmes (contre 66% H) déclarent n'avoir pas de connaissance quant aux perspectives d'évolution de leur salaire. Réalistes ou moins ambitieuses, elles se projettent aussi vers des tranches de salaires inférieures à celles des hommes (56% des femmes se projettent sur la tranche 1300 à 1900 euros brut, 50% des hommes se projettent sur la tranche 1900-3000 euros brut).



Moins informées que les hommes, les femmes ne croient guère en des évolutions possibles et par conséquent négocient moins les conditions de cette évolution. Ainsi, 9% d'entre elles (contre 19% pour les hommes) démarchent auprès des directions pour faire évoluer leur salaire.

Par contre, elles privilégient à 64% le choix « Autres » où elles évoquent la nécessité d'un développement de la structure, notamment financier, permettant de recruter d'autres salarié-es, et/ou de faire plus d'heures, et/ou de pérenniser leur poste afin de pouvoir espérer progresser par ancienneté dans la structure.



Pour faire face à ces inégalités d'ambition, liées à des inégalités d'information sur les conditions d'évolution du salaire, les structures employeuses doivent développer des actions spécifiques d'information, d'accompagnement et plus largement de suivi de carrière en vue de promouvoir une meilleure égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans les métiers de l'entraînement.

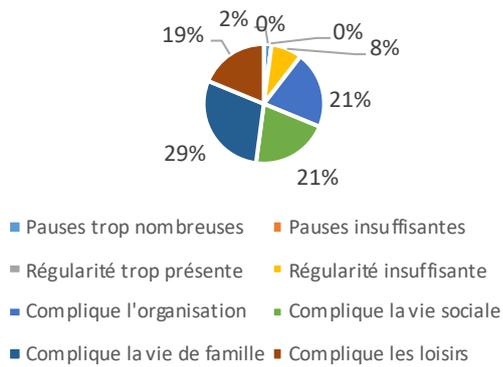
## ➔ LES DIFFICULTÉS DES MÉTIERS DE L'ENTRAÎNEMENT ET L'IMPACT DES INÉGALITÉS DE GENRE

Pour plus d'un tiers des femmes et des hommes interrogés, les horaires du travail sont un problème majeur du métier d'entraîneur (39% F et 35% H).

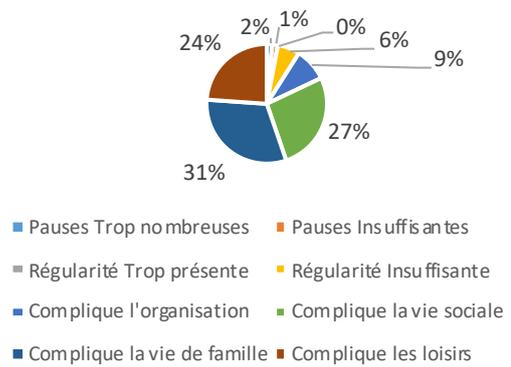
Effectivement, nous constatons qu'une majorité des salarié-es n'ont pas d'emploi du temps (EDT) fixe (50% F et 66% H). Une majorité entre eux/elles ne peuvent anticiper leur horaire de travail au-delà de 2 semaines.

Si les hommes sont plus concernés que les femmes par cette instabilité des horaires, il est cependant probable, au regard de la charge domestique et familiale qui repose encore aujourd'hui massivement sur les femmes, que celle-ci soit lourde de conséquences, voir dissuasive pour les femmes que pour les hommes. Ainsi, les femmes déclarent nettement plus souvent que les hommes que ces horaires compliquent « l'organisation » générale de leur vie (21% F et 9% H) alors que les hommes semblent plus impactés au niveau de la vie de famille (29% F et 31% H), de leur vie sociale (21% F et 27% H) et de l'organisation de leurs loisirs (19% F et 24% H).

Raisons liées au problèmes d'horaires chez les salariées



Raisons liées au problèmes d'horaires chez les salariés



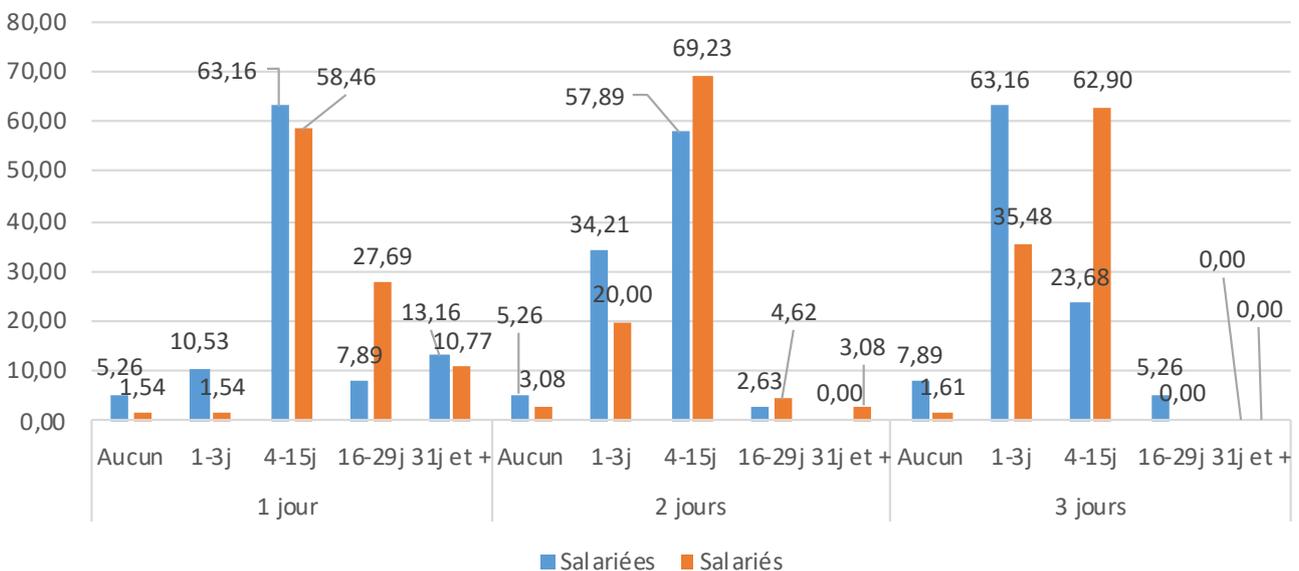
Ainsi, les femmes comme les hommes considèrent que le métier d'entraîneur-e a un impact négatif sur leur vie quotidienne et personnel (58% F et 54% H). Environ 60% d'entre eux et elles envisagent de changer de poste. Ce niveau d'insatisfaction fait de la question des horaires de travail (stabilisation, valorisation des horaires décalés, négociation salariale avec les branches professionnelles, etc.) l'un des problèmes majeurs à investir par la structure employeur pour œuvrer à une meilleure rétention et au bien-être de ces salarié-es.

Autre point en lien avec les horaires de travail est celui des jours de déplacement pour l'encadrement des compétitions. Questionnant les femmes et les hommes de l'étude sur la fréquence de leur déplacement sur un jour, deux jours et 3 jours et plus, nous constatons que les femmes limitent le nombre de jours de déplacements et/ou partent sur des durées moins longues.

Là encore, ce qui peut à première vue apparaître comme un avantage pour les femmes doit se comprendre d'une part comme le reflet de la division sexuée du travail domestique et/ou familiale, comme le reflet de la division sexuée du travail dans le métier d'entraînement (cf. partie sur les modalités du travail), comme le reflet de la division sexuée des valorisations financières (cf. partie sur ce point).

Ainsi, plus souvent encadrante assistante, plus souvent avec les jeunes, plus souvent au niveau régional, plus souvent précaires et moins payées, les femmes sont, en toute logique, moins souvent en déplacement, sur des durées moins longues, ce qui viendra sans doute renforcer le fait qu'elles seront moins valorisées financièrement.

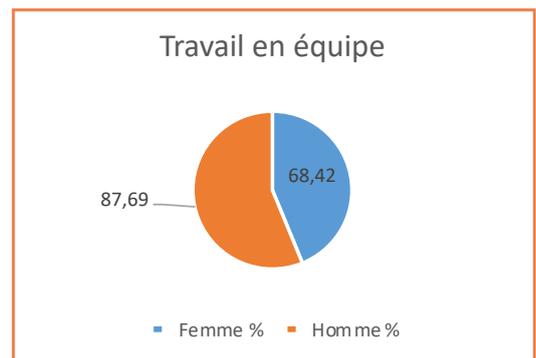
Déplacements en compétition



## ➔ LES AUTRES DIFFICULTÉS DU TRAVAIL POUR LES FEMMES

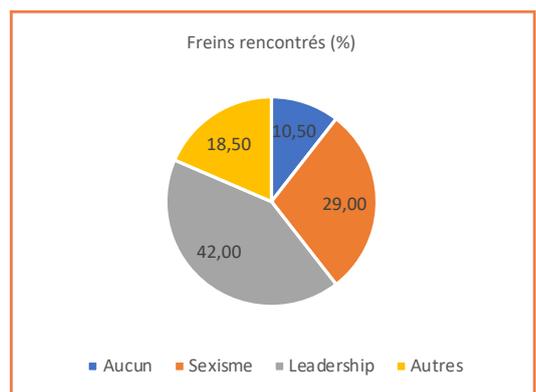
L'étude révèle une fragilité du réseau qui entourent les femmes dans les métiers de l'entraînement. Effectivement, minoritaires dans le monde de l'entraînement, les femmes sont par définition plus isolées.

Mais cet isolement semble renforcé par des effets structurels dans la mesure où les femmes déclarent travailler moins en équipe (32% contre 12% chez les hommes), qu'un quart des femmes (24%) ne collaborent jamais avec d'autres femmes.



Cette question du réseau est identifiée dans la littérature scientifique comme un obstacle important dans la carrière des femmes investies dans des milieux où d'une part la cooptation est un mode de management encore très présent et où d'autre part les modes de socialisation de genre jouent en leur désavantage (amitiés plus durables et exclusives versus stratégies d'alliance). Ainsi, la structure employeuse peut agir en favorisant les rencontres, la diffusion et valorisation de figures modèles, en développant les espaces d'entre-soi et/ou de mentorat entre femmes, etc.

Enfin, au-delà des conditions de travail, l'étude révèle d'autres difficultés qui contribuent à limiter l'engagement des femmes dans le métier d'entraîneur. En effet, 42% des femmes ont identifié des « freins liés au leadership » ; 29% des femmes ont identifié le problème des « remarques sexistes » ; 18,5% des femmes ont identifié « d'autres » difficultés comme la grossesse, le manque de confiance en soi, la déconsidération, la jeunesse, la conciliation vie perso et vie professionnelle notamment pour les jeunes mères, et la faiblesse des évolutions de carrière.



Une étude qualitative par entretien est nécessaire pour approfondir et situer le sens de ces remarques. Mais au regard des résultats généraux de l'étude, nous remarquons que ces remarques interpellent le rôle de l'organisation employeuse.

Quels sont les dispositifs d'aide pour accompagner les choix de grossesse pour une femme entraîneuse ? Quels sont les dispositifs de valorisation/communication qui permettent de renforcer l'estime et la confiance en elles des femmes ? Quelles sont les discours, actions qui contribuent à la déconsidération des femmes et comment y faire face ? Comment faire pour que la Jeunesse est davantage de reconnaissance et de perspectives de carrière ? Comment aider les mères de famille ? etc...

Les problématiques du leadership sont également à questionner : quelles formes de leadership à l'œuvre dans l'organisation ? Est-il facilitateur ou traditionnel ? Comment est-il vécu par les femmes et les hommes ? Quels sont les besoins de formation en matière de leadership pour promouvoir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ? Enfin, à propos « des remarques sexistes », de quoi s'agit-il ? Quel est l'impact de ce sexisme sur les carrières des femmes ? Comment faut-il s'y prendre pour le réguler ?

## LA CONCLUSION

L'étude révèle un contexte général d'insatisfaction quant aux conditions du métier dont les causes et conséquences pèsent plus lourd sur les épaules des femmes du fait de l'existence d'inégalités matérielles entre les femmes et les hommes au sein du métier d'entraîneur (profil métier, contrat, rémunération, responsabilité, informations carrières, perspectives, réseau) qui se cumulent avec des inégalités domestiques et familiales entre les femmes et les hommes hors du métier. Ces résultats permettent de relativiser les arguments habituellement mobilisés dans les organisations sportives (comme professionnelles) relatifs à « la faute des femmes » (manque de temps, manque de compétences, manque de motivations, etc.) pour expliquer la rareté des femmes. Ils donnent au contraire à voir des éléments structurels qui relèvent de la responsabilité des organisations sportives, souvent invisibles car non mesurés, qui façonnent ce qu'il convient d'appeler un environnement hostile pour les femmes. Ainsi, il convient de passer de « la faute des femmes » à la « faute des organisations » et surtout à penser les mesures de remédiations à différents niveaux d'intervention. Les facteurs favorisant l'éloignement des femmes des métiers de l'entraînement sont donc multi-niveaux et nécessitent la mise en place d'une politique volontariste permettant d'objectiver les situations en vue de définir des dispositifs innovants permettant de lutter contre ces inégalités.

Etude sous la responsabilité de Cécile Ottogalli-Mazzacavallo  
et Virginie Nicaise (MCF-LVIS-Université de Lyon1) -  
Léa Castagné (Stagiaire Master Egal'APS-Université Lyon1)