



**MINISTÈRE  
DU TRAVAIL,  
DU PLEIN EMPLOI  
ET DE L'INSERTION**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



**MINISTÈRE  
DE LA CULTURE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



**MINISTÈRE  
DES SPORTS  
ET DES JEUX OLYMPIQUES  
ET PARALYMPIQUES**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**afDas**

DEMAIN SERA FORMATION

# EVALUATION DE L'EDEC – CULTURE, CREATION, COMMUNICATION, SPORT ET TOURISME

Rapport final  
*Septembre 2023*

**KANTAR PUBLIC**

## Table des matières

<b>1. L'EDEC Culture, Création, Communication, Sport et Tourisme</b>	<b>4</b>
1.1 Le contexte et la signature de l'EDEC 3CST	4
1.2 Les objectifs et le périmètre de l'EDEC 3CST	5
<b>2. Modalités de réalisation de l'évaluation de l'EDEC 3CST</b>	<b>8</b>
2.1 Objectifs, enjeux et périmètre de l'évaluation	8
2.2 La méthodologie mise en œuvre et ses limites	11
2.2.1 La phase de cadrage	12
2.2.2 La phase de collecte et analyse des données	12
2.2.3 La phase conclusive de construction des recommandations et de valorisation des résultats	12
<b>3. Les enseignements et conclusions de l'évaluation</b>	<b>13</b>
3.1 L'EDEC 3CST : une mise en œuvre efficace grâce à une gouvernance et un pilotage réussi	13
3.1.1 Un EDEC remarquable par son ampleur	13
3.1.2 Une gouvernance opérante et appréciée mais une présence de l'Etat qui pourrait être renforcée	14
3.1.3 Un pilotage dynamique et opérant	17
3.2 En matière de pertinence et cohérence : un programme unique qui répond aux besoins des secteurs de l'Afdas	20
3.2.1 Un outil financier et technique particulièrement pertinent pour accompagner des secteurs aux besoins forts et spécifiques	20
3.2.2 Un outil adaptable et évolutif dont la souplesse et flexibilité renforcent encore plus la pertinence	20
3.2.3 Une cohérence d'ensemble assurée par l'Afdas, mais une demande de plus grande visibilité de la part des co-financeurs et des branches	22
3.3 Les effets générés par les actions lancées dans le cadre de l'EDEC 3CST	26
3.3.1 Constat transversal des effets générés	26
3.3.2 Focus sur l'action « Étude d'opportunité pour la création d'un organisme certificateur interbranche » (AV-EC/DF-SV-Loisirs-OT)	29
3.3.3 Fiche synthétique de l'action « Création d'un CCP "Déployer une démarche éco-responsable dans sa pratique professionnelle au sein de la production audiovisuelle et cinématographique" »	30
3.3.4 Fiche synthétique de l'action « Appui-Conseil RSE »	31
3.3.5 Fiche synthétique de l'action « Auto-diag RSE »	32

3.3.6	Fiche synthétique de l'action « 10 pastilles Films RSE de sensibilisation et promotion d'une démarche RSE » .....	33
3.3.7	Fiche synthétique de l'action « Appui-conseil carrière Intermittents » .....	34
3.3.8	Fiche synthétique de l'action « Cartographie prospective des métiers et des compétences-Hôtellerie de plein air » .....	35
3.3.9	Fiche synthétique de l'action « Étude tendance et impact emploi » .....	36
3.3.10	Fiche synthétique de l'action « Observatoire Outre-mer » .....	37
<b>4.</b>	<b>Enjeux et recommandations pour la suite de l'EDEC .....</b>	<b>39</b>
4.1	Enjeux stratégiques .....	40
4.2	Enjeux d'adaptation des actions .....	42
4.3	Enjeux de transversalité / singularité .....	43
4.4	Enjeux de capitalisation / valorisation .....	44
<b>Annexes</b>	<b>.....</b>	<b>45</b>
	Annexe N°1 : Dictionnaire des sigles .....	45
	Annexe N°2 : Liste des participants – entretiens qualitatifs .....	46
	Annexe N°3 : Liste des participants – questionnaires partenaires sociaux.....	49
	Annexe N°4 : Liste des participants – questionnaires pilotes et copilotes des actions .....	49

## 1. L'EDEC CULTURE, CREATION, COMMUNICATION, SPORT ET TOURISME

### 1.1 Le contexte et la signature de l'EDEC 3CST

L'État, les partenaires sociaux, et les OPCO sont engagés depuis de nombreuses années dans une dynamique nécessaire et importante de travail d'**anticipation** des mutations économiques et d'**accompagnement** de l'évolution des compétences et des métiers afin de **sécuriser les parcours professionnels** des actifs occupés.

Parmi les différentes démarches et outils existants, les accords d'**Engagement de Développement de l'Emploi et des Compétences (EDEC)** – outils de partenariat et de co-financement - ont pris une **place** importante dans l'ensemble des dispositifs permettant d'accompagner les secteurs professionnels. Leur structuration a **su évoluer** pour s'adapter aux changements réglementaires et d'environnement des politiques emploi formation, au rythme des acteurs, aux crises, et surtout à la recherche d'une plus-value significative du co-financement de l'État.

Aujourd'hui au nombre d'une **trentaine** actifs, les EDEC sont incontournables des engagements de l'Etat sur l'emploi et les compétences et leur **effet levier** potentiel est particulièrement important. Malgré leur dénomination commune, chaque EDEC prend en compte les spécificités propres aux enjeux des branches bénéficiaires : ils sont faits pour pouvoir **s'adapter finement à leurs sujets, leurs secteurs et leurs publics bénéficiaires**. Ils présentent toutefois des **éléments similaires** tels que leur durée, leur souplesse, la recherche d'effet levier, l'incitation à l'innovation et à l'expérimentation, la logique de travail interbranches... Mais aussi l'évaluation systématique ex-post qui est ici, pour l'EDEC 3CST, l'objet de ce rapport.

**L'EDEC Culture, Création, Communication, Sport et Tourisme (EDEC 3CST)** a été conclu en 2018 dans le cadre du Plan d'investissement dans les compétences (PIC) 2018-2022. Ses signataires sont :

- L'Etat, à travers **3 ministères** : celui du Travail, du Plein Emploi et de l'Insertion (via la Délégation Générale à l'Emploi et à la Formation Professionnelle, ou DGEFP), celui de la Culture (via la Délégation Générale à la Création Artistique, ou DGCA) et le ministère des Sports et celui des Jeux Olympiques et Paralympiques (via la Direction des Sports, ou DS) ;
- **13 secteurs professionnels regroupant 31 branches**<sup>1</sup>, tous dépendant de l'OPCO Afdas : Audiovisuel, Casinos, Distribution directe, Editions, Espaces de loisirs, d'attractions et culturels, Exploitation cinématographique et distribution de films, Golf, Hôtellerie de plein air, Organismes de tourisme, Presse écrite et agences de presse, Publicité, Spectacle vivant, Sport) ;<sup>2</sup>
- **L'Afdas, opérateur de compétences**

<sup>1</sup> Dans la suite du rapport les partenaires sociaux impliqués dans l'EDEC 3CST peuvent être désignées de « branches » ou de « secteurs » selon la terminologie employée par les parties prenantes.

<sup>2</sup> Les branches de l'Hôtellerie de Plein Air, Organismes de tourisme, Casinos, Golf, et Sport, ainsi que le ministère des Sports, ont adhéré à l'EDEC au deuxième semestre 2019, en conséquence de la loi pour la Liberté de choisir son avenir professionnel qui transforme les 20 OPCA (Organismes Paritaires Collecteurs Agréés) en 11 OPCO (Opérateurs de compétences).

Par ailleurs, l’Afdas, organisme relais, a été mandaté par l’État et les partenaires sociaux pour mettre en œuvre les dispositions de l’accord-cadre et en assurer le suivi.

L’EDEC 3CST se clôture en septembre 2023 après **5 ans de déploiement**.

D’un point de vue budgétaire, le **montant global** effectif de l’EDEC 3CST s’élève à **5 874 000 €**, l’État s’étant engagé à participer au co-financement à hauteur maximale de 50% du montant total de l’EDEC, soit 2 937 000€, répartis comme suit : 1 787 000 € par la DGEFP, 1 100 000 € par la DGCA, et 50 000 € par la direction des Sports.

L’Afdas a financé également à hauteur de 50%, soit un financement de 2 937 000€.

## 1.2 Les objectifs et le périmètre de l’EDEC 3CST

L’objectif était d’encourager une démarche conjointe avec des axes de travail partagés, des actions communes à l’ensemble de la filière tout en veillant à accompagner les spécificités de certains secteurs.

Le présent accord avait pour finalité d’accompagner la filière pour répondre aux enjeux de maintien et de développement des compétences des entreprises et des salariés, de réaliser un travail prospectif de la filière, de développer des ingénieries de parcours et de formation, d’accompagner les TPE/PME dans des démarches RSE, de sécuriser des parcours ou d’améliorer l’attractivité.

L’EDEC 3CST visait ainsi quatre objectifs transversaux principaux : la rénovation et l’adaptation de l’offre de formation et de certification, la sécurisation des parcours des actifs, le renforcement de l’accompagnement des TPE-PME, via l’optimisation de leur stratégie RH autour des enjeux emploi-formation, la réalisation d’études prospectives.

Il s’agissait également de couvrir, à travers les actions lancées dans le cadre de l’EDEC 3CST, les 2 volets composant habituellement les EDEC, à savoir :

- **Un volet prospectif**, qui consiste à anticiper les évolutions afin d’orienter les décisions en matière de développement de l’emploi et des compétences ;
- **Un volet opérationnel**, pour la mise en œuvre d’actions de développement de l’emploi et des compétences (actions d’ingénierie, de formation, d’accompagnement, de diagnostic, etc).

In fine, plus de **50 actions** organisées en **4 axes** ont donc été déployées entre 2018 et 2023, dans le cadre de l’EDEC 3CST :

### **AXE 1 : RENOVATION ET ADAPTATION DE L’OFFRE DE FORMATION ET DE CERTIFICATION** - Total de 23 actions lancées

Cet axe a pour objectif de structurer l’offre de certification et de rénover l’offre de formation en prenant en compte les nouveaux besoins liés aux mutations économiques, sociales et technologiques, ainsi que d’accompagner les organismes de formation notamment « cœur de métier » via une offre de services.

- Action "gestion sonore » en complément de l’action principale mise en œuvre dans le cadre de l’EDEC des branches dont les activités sont liées au Tourisme
- Réinscription CQP ALS
- Expérimentation Appui-Conseil AFEST

- Expérimentation CQP « Expert technique en création numérique - Distanciel – Afest (Action de formation en situation de travail) »
- Déploiement régional des CQP « Web designer et responsable multicanal »
- Création d'un RS CCP « Techniques de correction révision de textes multi-supports niveau expert »
- Création d'un auto-diagnostic de maturité de Certification pour les OF
- Audit des CQP du sport et ingénierie de création de blocs transversaux
- Ingénierie de création et de mise en œuvre d'une certification de niveau 6 (métiers de l'administration de club sportif)
- Création d'un CCP "Intégrer les méthodes et outils de la 3D Temps réel dans un projet audiovisuel
- Création d'un CCPI "Éduquer aux médias et à l'information- (EMI)" Audiovisuel / Presse
- Création de 2 RS "Assurer la diffusion de programmes en salle de cinéma et la maintenance des équipements de diffusion et des bâtiments" et "Assurer la maintenance avancée des équipements de diffusion et la maintenance des bâtiments, en salle de cinéma"
- Création d'un CCP "Déployer une démarche éco-responsable dans sa pratique professionnelle au sein de la production audiovisuelle et cinématographique"
- Etude d'opportunité pour la création d'un organisme certificateur (OC) interbranche (AV-EC/DF-SV-Loisirs-OT)
- Création d'un CCP Communication sociale de proximité en Radiodiffusion
- Mise en place d'une plateforme d'appui à la certification professionnelle (offre de service certifié Afdas)
- Renouvellement CQP Ouvrier de maintenance en Hôtellerie de Plein Air
- Projet d'espace digital multibranches
- Création d'un titre RNCP Membres du Comité de Direction MCD Casinos (Casinos)
- Publication d'une liste de prestataires spécialisés en ingénierie de certification
- Accompagnement des équipes Afdas à la certification
- Création d'un RS Management de dynamique collective (Organismes de tourisme)
- Mise à jour du Guide Les Intégrales de la Certification + fiches-outils

## **AXE 2 : RENFORCEMENT DE L'ACCOMPAGNEMENT DES TPE/PME ET APPUI A LA RESPONSABILITE SOCIETALE DES ENTREPRISES - Total de 13 actions lancées**

Cet axe vise à accompagner les entreprises dans le processus de digitalisation à la fois sous l'angle des compétences mais aussi de l'organisation de travail, à les aider dans leur transformation et stratégie RH, à les sensibiliser sur le thème de la cyber sécurité, à leur offrir un accompagnement autour du management, et à les accompagner dans le développement de la RSE.

- Offre de service "Appuis-Conseils" (AC) :
  - AC RH,
  - AC RSE, (AC handicap, VHSS)
  - AC TD,
  - AC Rebondir,
  - AC TTPE Culture,
  - AC Cybersécurité,

- Action de sensibilisation à la cybersécurité
- Expérimentation territoriale en Pays de la Loire (égalité femme/homme)
- Accompagnement RH collectif de la fédération AURA FM
- 10 pastilles Films RSE de sensibilisation et promotion d'une démarche RSE
- Auto-diag RSE
- Participation Assises des femmes dans la culture
- Participation à l'exposition « Fais pas genre »

**AXE 3 : SECURISATION DES PARCOURS PROFESSIONNELS DES SALARIES ET DEVELOPPEMENT DE L'ATTRACTIVITE** - Total de 7 actions lancées

Cet axe vise à sécuriser les parcours professionnels des salariés en identifiant des passerelles intersectorielles et des compétences transversales, mais aussi de favoriser l'attractivité des métiers en tension en mettant l'accent sur les opportunités en termes d'embauche, de mobilités professionnelles, de reconversion.

- Vidéos métiers HPA
- Appui-conseil Carrière Intermittents du spectacle
- Film cinéma d'animation
- Cartographie des activités - responsabilités pour les organismes de tourisme (outil digital activités-responsabilités pour les organismes de tourisme)
- Participation à la communication de l'évènement Reditech (en Région Grand-Est)
- Nuits de Fourvière : Participation aux ateliers sur les « conditions du travail en hauteur »
- Baromètre des besoins en emplois et en compétences

**AXE 4 : ETUDES PROSPECTIVES ET MISE A JOUR DES DONNEES EXISTANTES DES BRANCHES PROFESSIONNELLES DE LA FILIERE** - Total de 10 actions lancées

Cet axe permet d'identifier les actions transversales et communs des branches ainsi que les difficultés au niveau sectoriel pour améliorer la connaissance des secteurs et la gestion des données, ainsi que les métiers rares mais porteurs de la filière.

- Etude tendance et impact emploi
- Etude arts visuels dans les Hauts-de-France
- Appui aux acteurs de la filière du SV à la Réunion (OPP)
- Etude Presse (étude prospective dans la presse)
- Etude Edition (étude prospective dans les éditions)
- Cartographie prospective des métiers et des compétences-Hôtellerie de plein air
- Observatoire Outre-mer (étude emploi-formation dans les DROM)
- Cartographie prospective des métiers et des compétences-Sport
- Etude sur l'identification des besoins en compétences – radiodiffusion
- CEP dans le secteur de la Publicité (et suite : expé mentorat dans la pub - hors EDEC)

## 2. MODALITES DE REALISATION DE L'ÉVALUATION DE L'EDEC 3CST

### 2.1 Objectifs, enjeux et périmètre de l'évaluation

La DGEFP, la DGCA et l'Afdas ont lancé en avril 2023 l'évaluation de l'EDEC 3CST. Cette démarche évaluative avait **deux objectifs** :

- Le premier, **rétrospectif**, consistait à faire le bilan du pilotage de l'EDEC 3CST, évaluer l'efficacité des actions lancées dans son cadre, afin d'identifier les réussites et les bonnes pratiques, mais aussi les freins et les leviers pour les dépasser ;
- Le second objectif, **prospectif**, était de permettre d'éclairer la prise de décision et de préparer la suite de l'EDEC 3CST en identifiant les besoins et idées d'actions à lancer, mais aussi les processus à privilégier et/ou à améliorer.

Cette démarche évaluative, systématique en fin de tout EDEC, portait par ailleurs le double enjeu de donner à voir à l'État la **plus-value de son engagement**, et aux branches la **pertinence et l'efficacité des actions menées**.

L'évaluation a porté sur l'intégralité de la période 2018-2023 de l'EDEC 3CST, et a consisté en :

- Une analyse transversale de la gouvernance et du pilotage stratégique de l'EDEC ;
- Une analyse transversale de l'ensemble des actions ;
- Un bilan-analyse d'une sélection de 9 actions (listées ci-dessous) parmi les 53 actions lancées dans le cadre de l'EDEC 3CST, couvrant les 4 axes et choisies pour leur diversité de formats et leur pertinence thématique.

#### AXE 1 : RENOVATION ET ADAPTATION DE L'OFFRE DE FORMATION ET DE CERTIFICATION

*2 actions faisant l'objet d'un focus dans le cadre de l'évaluation de l'EDEC 3 CST*

- Création d'un CCP "Déployer une démarche éco-responsable dans sa pratique professionnelle au sein de la production audiovisuelle et cinématographique"
- Etude d'opportunité pour la création d'un organisme certificateur (OC) interbranche (AV-EC/DF-SV-Loisirs-OT)

#### AXE 2 : RENFORCEMENT DE L'ACCOMPAGNEMENT DES TPE/PME ET APPUI A LA RESPONSABILITE SOCIETALE DES ENTREPRISES

*3 actions faisant l'objet d'un focus dans le cadre de l'évaluation de l'EDEC 3 CST*

- Appuis-Conseils RSE



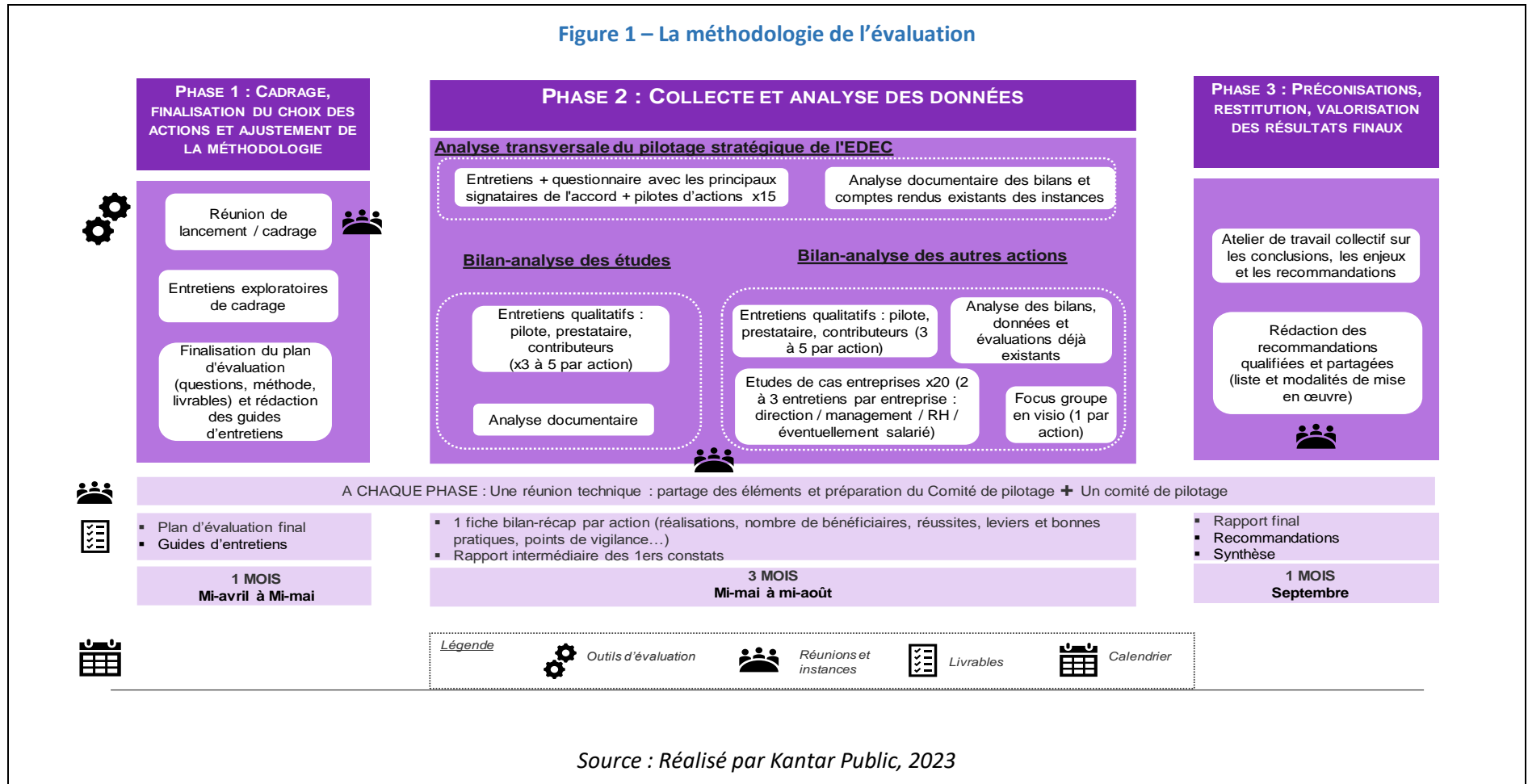
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 10 pastilles Films RSE de sensibilisation et promotion d'une démarche RSE</li> <li>- Auto-diag RSE</li> </ul>
<p><b>AXE 3 : SECURISATION DES PARCOURS PROFESSIONNELS DES SALARIES ET DEVELOPPEMENT DE L'ATTRACTIVITE</b></p> <p><i>1 action faisant l'objet d'un focus dans le cadre de l'évaluation de l'EDEC 3 CST</i></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appui-conseil Carrière Intermittents du spectacle</li> </ul>
<p><b>AXE 4 : ETUDES PROSPECTIVES ET MISE A JOUR DES DONNEES EXISTANTES DES BRANCHES PROFESSIONNELLES DE LA FILIERE</b></p> <p><i>3 actions faisant l'objet d'un focus dans le cadre de l'évaluation de l'EDEC 3 CST</i></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etude tendance et impact emploi</li> <li>- Cartographie prospective des métiers et des compétences-Hôtellerie de plein air</li> <li>- Observatoire Outre-mer (étude emploi-formation dans les DROM)</li> </ul>

Les **questions évaluatives** présentées ci-dessous forment le référentiel de l'évaluation. Elles résultent à la fois du cahier des charges de l'évaluation et des compléments intégrés lors de la phase de cadrage. Les questions sont articulées autour de **quatre grands registres évaluatifs** :

REGISTRES EVALUATIFS	QUESTIONS EVALUATIVES
<p><b>Dresser le bilan : questions descriptives et d'effectivité de la mise en œuvre de l'EDEC 3CST</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Combien d'actions se sont déployées ?</li> <li>→ Pour quels branches et bénéficiaires ?</li> <li>→ Quels sont les éléments de réalisation notables ?</li> <li>→ Qu'est-ce qui a bien fonctionné ou moins bien ?</li> <li>→ Quels engagements des différentes parties prenantes dans le pilotage et l'animation de l'EDEC (AFDAS, État, partenaires sociaux...) ?</li> </ul>
<p><b>Mesurer la pertinence et cohérence des actions</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Quelle pertinence de l'EDEC 3CST et des actions lancées dans ce cadre ?</li> <li>→ Comment l'EDEC 3CST répond intelligemment aux besoins des branches, des entreprises et des salariés ?</li> <li>→ Quelle cohérence des actions entre elles ? Avec les politiques, programmes et actions existantes aux niveaux national et territorial ?</li> </ul>

REGISTRES EVALUATIFS	QUESTIONS EVALUATIVES
<p><b>Apprécier l'atteinte des objectifs et l'effet des actions</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Quels effets peut-on dégager pour les branches, les entreprises, les salariés ?</li> <li>→ Quelle plus-value du pilotage stratégique et de la contractualisation partenariale ?</li> </ul>
<p><b>Préparer l'avenir et éclairer la prise de décision via des préconisations</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Quelles actions prolonger ou lancer, en lien avec les orientations d'un éventuel prochain EDEC ?</li> <li>→ Avec quelles conditions de réussite ?</li> <li>→ Avec quelle gouvernance et stratégie ?</li> <li>→ Comment prioriser / mettre en perspective avec les évolutions législatives ?</li> </ul>

## 2.2 La méthodologie mise en œuvre et ses limites



Les travaux d'évaluation de l'EDEC 3CST se sont déroulés d'avril à septembre 2023. Le processus évaluatif a été structuré en trois phases qui ont articulé des outils permettant de recueillir les points de vue et contributions des principales parties prenantes du programme.

### 2.2.1 La phase de cadrage

La phase de cadrage a vu la réalisation de **4 entretiens** – individuels ou collectifs - **de cadrage** et d'une première **analyse documentaire**.

Cette phase a permis de préciser les attentes, enjeux et le périmètre de l'évaluation – et notamment la décision d'évaluer stratégiquement une sélection de 9 actions, en complément du pilotage transversal de l'EDEC 3CST, afin de garantir l'efficacité et la pertinence de l'évaluation.

Les apports de cette phase de cadrage ont ainsi permis la finalisation du référentiel de l'évaluation et du plan de collecte, lesquels ont été présentés et validés dans le cadre du groupe de travail opérationnel de l'évaluation (composé des représentants de l'Afdas et des ministères) puis du comité de pilotage (composé des représentants des partenaires sociaux ainsi que des membres du groupe de travail opérationnel).

### 2.2.2 La phase de collecte et analyse des données

Une fois le plan de l'évaluation arrêté, la **collecte des données** a été réalisée à partir de mai 2023. La méthodologie mise en œuvre s'est appuyée sur une **diversité d'outils** qui ont permis de recueillir des éléments auprès d'un maximum de parties prenantes de l'EDEC 3CST pour couvrir l'ensemble des questions évaluatives et entendre toutes les parties prenantes de l'EDEC. Ainsi, différents travaux ont été conduits :

- Une **analyse documentaire** a été réalisée à partir des documents de pilotage et suivi de l'EDEC 3CST, et des documents de suivi, bilans et livrables des différentes actions lancées dans son cadre ;
- **39 personnes ont été entendues en entretiens individuels ou collectifs** (approche qualitative). Ces entretiens ont ainsi été réalisés auprès des membres de l'Afdas, des pilotes des actions de l'Afdas, des représentants des partenaires sociaux, mais aussi d'autres parties prenantes (prestataires, bénéficiaires) des actions lancées dans le cadre de l'EDEC 3CST et ayant fait l'objet d'un focus ;
- Deux **questionnaires en ligne** ont été diffusés afin de compléter la collecte qualitative et de permettre de collecter les contributions du plus grand nombre :
  - Aux représentants des partenaires sociaux non-entendus en entretien (**6 réponses**) ;
  - Aux pilotes ou co-pilotes des 44 actions n'ayant pas fait l'objet d'un focus dans le cadre de l'évaluation (**7 réponses couvrant 23 actions**).

### 2.2.3 La phase conclusive de construction des recommandations et de valorisation des résultats

A la suite des temps de collecte et d'analyse par Kantar Public, un atelier de travail sur les enjeux et les recommandations a été organisé, afin de favoriser l'émulation de groupe et la remontée d'idées et de propositions d'horizons divers, mais aussi le caractère partagé des recommandations produites au terme de l'évaluation.

Un **groupe de travail** a ainsi été organisé avec 18 participants (représentants de l'Etat, membres des équipes de l'Afdas, représentants des branches signataires) le 6 septembre 2023 pour **établir des préconisations et recommandations de nouvelles orientations**, dans le cadre de l'élaboration d'une feuille de route alimentant les propositions de travaux du prochain EDEC intersectoriel Afdas.

En complément du présent rapport final, Kantar Public a présenté les principaux résultats de l'évaluation dans le cadre de **l'évènement bilantiel** « Bilan de l'engagement de développement de l'emploi et des compétences » organisé par l'Afdas le mercredi 20 septembre 2023.

## 3. LES ENSEIGNEMENTS ET CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION

### 3.1 L'EDEC 3CST : une mise en œuvre efficace grâce à une gouvernance et un pilotage réussi

**Le premier axe évaluatif**, qui revêt une dimension **descriptive et d'effectivité**, visait à répondre notamment aux questions suivantes : Comment l'EDEC 3CST s'est-il déployé ? Avec quels freins et leviers ?

#### 3.1.1 Un EDEC remarquable par son ampleur

Initialement signé en 2018 entre la DGEFP, la DGCA et l'ensemble des 10 branches professionnelles alors membres de l'Afdas, et l'Afdas, l'accord-cadre (alors nommé EDEC Culture Création Communication – EDEC 3 C) était doté d'un budget de 3,2 millions d'euros et devait se dérouler sur 2 ans 1/2.

Au fil de son déploiement, l'EDEC a fait l'objet de plusieurs ajustements, notamment pour prendre en compte l'arrivée de **nouvelles branches professionnelles au sein de l'Afdas et leur adhésion à l'EDEC 3CST** au 2<sup>e</sup> semestre 2019. Cela est survenu en conséquence de la **loi pour la Liberté de choisir son avenir professionnel** qui a transformé, à compter du **1er avril 2019**, les 20 OPCA (Organismes Paritaires Collecteurs Agréés) en 11 OPCO (Opérateurs de compétences) : ainsi, courant 2019, les branches des Casinos, Golf, Hôtellerie de Plein Air, Organismes de tourisme et Sport, ainsi que le ministère des Sports, ont signé l'EDEC 3C déjà en cours. L'entrée de ces nouveaux signataires a nécessité un temps d'intégration de ces derniers. De nouvelles idées et suggestions d'actions à lancer ont été proposées dans le cadre de l'EDEC 3CST.

En conséquence, la durée et le budget de l'EDEC 3CST ont été revus à 2 reprises :

- D'abord au 1<sup>er</sup> janvier **2020, lors de l'intégration des nouvelles branches** : le budget de l'EDEC 3CST est passé de 3,2 M€ à 4,674 M€ (+ 1 474 000€). Co-financé à parts égales par l'Etat et l'Afdas, la participation de l'Etat a ainsi été maintenue à 50 % du montant total (soit 2 337 000 €), dont 800 000€ pour le ministère de la Culture (DGCA) et 50 000 euros pour le ministère des Sports. Par ailleurs, sa durée a été prolongée d'un an, jusqu'au 31 mars 2022 ;
- Puis **fin 2021**, à la suite de la **demande de prolongation** faite afin de permettre la finalisation des travaux en cours et le déploiement des dernières actions de branche ou interbranches. Une enveloppe complémentaire a ainsi été accordée, élevant le **budget global de l'EDEC 3CST à 5 874 000€** (1 787 000€ ayant été financés par la DGEFP, 1 100 000€ par la DGCA, 50 000€ par la direction des Sports et 2 937 000€ par l'Afdas). Par ailleurs, sa durée a été prolongée d'une année supplémentaire, jusqu'au 31 mars 2022 ;
- Enfin, **fin 2022**, une ultime prolongation de l'EDEC a été actée, pour porter la **fin de l'accord à septembre 2023**. Il s'agissait de bénéficier d'un délai qui permette d'intégrer la phase d'évaluation, mais aussi de finaliser les dernières actions engagées dans le cadre de l'EDEC 3CST et d'organiser l'évènement bilantiel.

L'EDEC 3CST est ainsi un EDEC remarquable par son histoire, ses parties prenantes et son périmètre. In fine, l'EDEC 3CST :

- S'est déployé sur une durée de **5 ans** ;
- Était jusqu'alors **le seul EDEC à rassembler trois ministères** différents ;

- A réuni un **nombre important de secteurs (13)**, tous rattachés au même OPCO, l'Afdas ;
- A été au **cœur des activités de l'Afdas** (qui en a fait, selon ses propres dires, son « *bateau amiral* ») en ce qu'il rassemblait la quasi-totalité des branches de l'Afdas (sauf les Télécommunications) ;
- A bénéficié d'un **investissement budgétaire conséquent** (5 874 000 €) qui a été intégralement utilisé ;
- A permis le lancement de **53 actions** sur les 4 axes pré-identifiés (voir liste détaillée en partie 1.2).

### 3.1.2 Une gouvernance opérante et appréciée mais une présence de l'Etat qui pourrait être renforcée

La gouvernance de l'EDEC 3CST est composée des 3 ministères et des 14 branches signataires. Les parties prenantes se réunissaient lors de 2 COPILS annuels dans le cadre du pilotage transversal de l'EDEC 3CST.

#### **Un EDEC fondé sur des bases et enjeux communs**

**Une des forces de l'EDEC 3CST est qu'il rassemble uniquement des branches de l'Afdas** : les « branches historiques » de l'OPCO (culture, création et communication) se connaissaient donc déjà très bien, pour avoir travaillé ensemble dans le cadre des inter-CPNEF (Commission Paritaire Nationale Emploi Formation). Quant aux nouvelles branches » (ayant intégré l'Afdas en 2020) du sport et du tourisme (Casinos, Golf, Hôtellerie de Plein Air, Organismes de tourisme et Sport), leur intégration s'est faite d'autant plus rapidement et de manière fluide que, pour la plupart, elles ont été proactives pour cela et présentes aux inter-CPNEF, instance-clé pour la **bonne collaboration** des branches. Le fait que les branches signataires se connaissent, aient identifié leurs **enjeux communs** et développé des **habitudes de travail communes** facilitées par l'Afdas, constitue une base solide pour fonder un EDEC et s'assurer de son succès. La consultation en ligne révèle d'ailleurs que **le travail transversal et les rencontres / échanges interbranches sont un des principaux points fort de l'EDEC** (top 3, item cité par 9 enquêtés sur 13 parmi les partenaires sociaux et pilotes d'actions ayant répondu).

De fait, malgré la diversité des **branches signataires de l'EDEC 3CST**, le lien entre les différents secteurs et branches est facilement identifiable, et de nombreux **enjeux communs** (même rapport au public, majorité de TMPE et diversité d'acteurs et de structures, rythmes de travail atypiques, ...) et donc potentielles **synergies existent**, que l'EDEC a pu révéler à travers les actions interbranches lancées (elles représentent un peu plus de la moitié des actions lancées). Un des enjeux de cet EDEC était en effet de stimuler les réflexions transversales et interbranches, dans un souci de pertinence et d'efficacité.

*« Quand on se connaît mieux on peut mettre en place les actions qui sont collectives. » Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST*

*« Il y a un vrai dynamisme interbranche, c'est appréciable d'avoir des interlocuteurs mobilisés et de rencontrer des alter-égos des autres branches. On se concerte, on partage... » Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST*

Par ailleurs, le **dynamisme et l'implication de la plupart des branches** ont été salués par les co-financeurs.

*« Les branches se sont toutes impliquées à un moment ou à un autre, et elles ont respecté les règles du jeu de l'EDEC : on parle compétences, ce qui est beaucoup plus productif. » Représentant de l'Etat, co-financeur de l'EDEC 3CST*

Il est à noter toutefois que l'entrée des « nouveaux venus » a pu perturber certains représentants des « branches historiques » et leurs habitudes de travail avec l'OPCO et l'Etat, prises notamment dans le cadre d'EDEC antérieurs au périmètre restreint à leur branche. Toutefois, si le **partenariat interbranche est perçu comme plus**

**complexe**, et que certaines branches historiques ont pu se sentir « *dépossédées* » par rapport aux formats antérieurs, il semble in fine convenir et même être **préféré pour sa pertinence et son efficacité**.

*« Avant, on avait 1 an pour construire l'EDEC ; on faisait les appels d'offres avec l'OPCO. En principe les EDEC sont à l'initiative des branches, c'est un outil à leur main. Mais ça se renverse un peu. Les OPCO les lancent et embarquent les branches. On perd un peu la main aussi : je ne pilote plus, c'est à l'OPCO de le faire. Mais au final on s'y retrouve plus : on va plus vite, plus fort grâce à l'OPCO, »*  
Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST

### **Le rôle et la présence de l'Etat, vu comme un soutien par les branches**

Au global, le **rôle de l'Etat** est d'assurer le conventionnement financier et administratif de l'EDEC 3CST et la mise en place du cadre juridique et financier avec l'OPCO, ce qui permet d'engager les fonds de l'Etat. Ce dernier a également pour rôle d'accompagner les travaux que ce soit au niveau du pilotage de l'EDEC, ou au niveau des actions lancées dans son cadre, à travers les COPILS et réunions techniques avec l'Afdas.

La **DGEFP**, co-financeur principal de l'EDEC 3CST, a été l'interlocuteur privilégié des branches et de l'Afdas : son représentant a été présent et visible sur toute la durée de l'EDEC 3CST, que ce soit en COPIL ou réunions techniques. En revanche, la **DGCA** indique elle-même avoir eu un suivi assez lointain de l'EDEC 3CST, principalement en raison d'autres priorités dues à des contraintes organisationnelles (sous-effectif) ainsi qu'aux impacts du Covid sur le secteur du spectacle vivant et audiovisuel (déploiement de dispositifs d'urgence qui ont été priorités sur les autres dispositifs, dont l'EDEC 3CST, sur la période 2020-2021). La **direction des Sports**, qui n'a pas pu être entendue dans le cadre de cette évaluation, n'a pas participé au-delà de la signature de l'accord.

Malgré ces limites, la **gouvernance de l'EDEC 3CST est saluée** par les parties prenantes qui apprécient particulièrement la **présence de l'Etat aux instances** de suivi de l'EDEC, qui la perçoivent comme un **soutien**.

*« Un facteur clé a été de voir qu'on est soutenus par le ministère [du travail], ils étaient à chaque fois présents et c'est important »* Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST

Dans la perspective d'un futur EDEC 3CST, la présence renforcée de l'Etat, via la présence de l'ensemble des ministères signataires tout au long de l'EDEC, aura certainement un effet bénéfique auprès des branches (marque de soutien) et sur l'image qu'ils ont de l'Etat et de l'EDEC.

Par ailleurs, l'engagement renouvelé de l'Etat auprès des branches, via les **prolongations et enveloppes budgétaires supplémentaires** concédées, a également été très apprécié. Celles-ci ont démontré une confiance mutuelle et ont **permis de répondre aux besoins** et à la quantité de demande.

Preuve de cette satisfaction globale, parmi les partenaires sociaux et pilotes d'action ayant répondu à l'enquête auto-administrée, 11 sur 13 estiment que la gouvernance d'ensemble de l'EDEC 3CST (co-financement et co-pilotage stratégique par les Ministères et les branches) a été satisfaisant (dont 6 très satisfaisante, et 5 plutôt satisfaisante). Deux ne se sont pas prononcés.

### **Toutefois, un EDEC impacté par l'existence de 2 autres EDEC mobilisant certaines branches**

Parmi la trentaine d'EDEC en cours simultanément au déploiement de l'EDEC 3CST, **2 autres EDEC ont notamment mobilisé une partie des branches signataires de l'EDEC 3CST** : l'EDEC Grands événements culturels et sportifs et l'EDEC des branches dont les activités sont liées au Tourisme.

Cet état de fait a directement affecté les branches concernées, en particulier en termes de **mobilisation trop élevée**, puisqu'elles ont dû assurer le suivi de chaque EDEC (réunions et COPILS) en plus de leurs activités habituelles en inter-CPNEF notamment. Pour certaines branches, une telle implication n'est pas efficiente,

notamment pour une question de **disponibilité des acteurs**. Elle implique une priorisation et donc un **moindre investissement** sur certaines actions voire EDEC : un représentant de branche a ainsi affirmé qu'il préférerait choisir plutôt que de s'investir sur trop d'EDEC à la fois.

*« Je ne referai pas 3 EDEC à la fois, c'est trop lourd, ça fait tout en triple. » Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST*

*« Il est difficile de jongler entre plusieurs EDEC : d'une part, les calendriers se choquent, et de l'autre cela génère une certaine complexité intellectuelle : on y traite des sujets connexes, il faut arriver à avoir du recul et faire le lien, mais ce n'est pas évident, faute de temps. Des choses m'auraient intéressées mais je n'ai pas pu le faire » Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST*

Par ailleurs, la coexistence des EDEC participe d'une **confusion que font les branches quant au cadre dans lequel sont lancées les actions** qu'elles portent. De fait, la quasi-totalité des branches entendues (qu'elles soient historiques ou nouvelles à l'Afdas) peinent à indiquer clairement quelles actions dépendent du cadre de l'EDEC 3CST.

*« J'oublie le cadre EDEC, je porte les actions qui m'intéressent. L'important, c'est de répondre aux besoins, de faire. Je range dans les tiroirs au moment des COPILS. » Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST*

Ce manque d'identification des actions lancées dans le cadre de l'EDEC 3CST peut s'expliquer par plusieurs facteurs, notamment le nombre des actions, l'absence de panorama général de celles-ci, ou encore le fait qu'elles ne concernent pas toutes les branches. En tout état de cause, les parties prenantes interrogées ont majoritairement exprimé le souhait d'avoir une vision plus globale des actions couvertes par l'EDEC 3CST, ainsi que davantage d'informations sur leur déploiement et leurs résultats.

*« Pour moi, c'est un peu tout mélangé : on ne sait pas où commence le domaine des uns et où s'arrête ceux des autres. » Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST*



### 3.1.3 Un pilotage dynamique et opérant

#### **Le rôle moteur de l'Afdas**

Contrairement à d'autres EDEC, **l'EDEC 3CST a été piloté par un acteur unique : l'Afdas**. Ceci est assez spécifique pour être noté, puisqu'il arrive fréquemment que :

- Les branches s'impliquent directement dans le pilotage d'un EDEC ;
- Plusieurs OPCO soient co-pilotes d'un EDEC, lorsque ce dernier est conclu entre des branches dépendant d'OPCO divers (comme c'est le cas de l'EDEC Grands Evènements Culturels et Sportifs par exemple).

L'Afdas a ainsi géré le pilotage, l'animation, l'accompagnement dans la réflexion et le recrutement des prestataires. Cette spécificité du pilotage de l'EDEC 3CST s'explique principalement par le grand nombre de branches signataires de l'EDEC et donc la plus grande efficacité de disposer d'un **pilote unique et « neutre »** qui puisse avoir une vision d'ensemble. Mais cela s'explique aussi par la **grande confiance** qu'ont les branches en leur OPCO, et donc la facilité qu'elles ont eu à lui déléguer le pilotage de l'EDEC.

*« Dans l'EDEC 3CST, c'est surtout l'OPCO qui est à la manœuvre et embarque les branches »  
Représentant de l'Etat, co-financeur de l'EDEC 3CST*

Cette configuration a eu plusieurs bénéfices, et notamment :

- **L'anticipation et la concertation** lors de la réponse à l'appel à projet du PIC 2018 : en tant qu'OPCO et interlocuteur privilégié des branches concernées, l'Afdas a pu réunir dès la phase du PIC 2018 les branches (uniquement les « historiques », à l'époque) afin de co-construire la réponse à l'appel à projet et de valider conjointement les grands axes d'intervention de l'EDEC envisagé ;
- **La rapidité du circuit de décision** à la suite de la soumission de propositions d'action par les branches notamment, mais aussi dans la gestion de l'EDEC au quotidien et en lien avec la DGEFP ;
- **L'établissement et l'entretien d'un lien entre les branches pour les tenir toutes informées**, s'assurer de la **transversalité** de l'information et de certaines actions notamment en suscitant des adhésions pour transformer des actions individuelles en interbranche.

*« Les décisions se prennent facilement au sein de l'OPCO, en COPIL et en back office » Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST*

Par ailleurs, les interlocuteurs Afdas sont très appréciés par les autres parties prenantes : leur **professionnalisme** et **proactivité** ainsi que leur **écoute** et **disponibilité** ont permis aux branches de leur laisser assurer le pilotage de l'EDEC 3CST en confiance.

*« L'AFDAS amène aide, technicité et concret. On peut en faire profiter notre branche. Moi, j'en suis très content(e) » Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST*

In fine, le **pilotage de l'Afdas** a été **salué par l'ensemble des parties prenantes rencontrées**. Ainsi, parmi les partenaires sociaux et pilotes d'action ayant répondu à l'enquête auto-administrée, 11 sur 13 se disent satisfaits par le pilotage et l'animation de l'EDEC 3CST et de ses actions par l'Afdas (7 très satisfaits et 4 plutôt satisfaits). Deux personnes ne se sont pas prononcées.

#### **Une dynamique de pilotage claire et impulsée dès les premiers mois de l'EDEC**

Par ailleurs, les **travaux ont pu être enclenchés très rapidement dès le début de l'accord**, notamment grâce à la phase de **concertation** réalisée par l'Afdas avec les branches, lors de la rédaction de l'appel à projet du PIC 2018. **L'anticipation** des discussions autour des priorités et du cap à fixer a ainsi été clé pour créer et tenir la dynamique de l'EDEC. De fait, le temps a priori assez court d'un contrat d'EDEC (2 ans) nécessite une grande réactivité pour planifier et dérouler au mieux les actions, notamment dans le cas d'EDEC réunissant un grand nombre de branches et potentiels porteurs de projets.

*« Il y a un enjeu important de rythme, de lancement des actions car certaines prennent plusieurs années. Donc dès le lancement il y a un momentum à entretenir sur le début de l'EDEC : les 6 premiers mois décisifs pour mener une réflexion collective sur programme de travail, comment le traduire en actions concrètes, quelles orientations fixer » Représentant de l'Etat, co-financier de l'EDEC 3CST*

Par son format et la tenue de COPILS généraux et thématiques pour les actions transversales, l'EDEC est par ailleurs vecteur de **dynamisme interbranches**, de concertation et de co-construction qui sont appréciés et sont source de croisement entre branches.

*« L'EDEC permet concertation, partage et permet d'avoir des interlocuteurs mobilisés » Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST*

**Malgré la crise du Covid-19** et les mesures restrictives ayant impacté l'ensemble des parties prenantes durant le déploiement de l'EDEC 3CST, les **travaux menés dans ce cadre ont pu continuer**, moyennant certaines adaptations, comme l'organisation des réunions des COPILS et autres groupes de travail en distanciel. Le déploiement des actions a pu en être ralenti, face aux urgences et autres priorités à gérer en contexte de crise, mais leur finalisation a été permise par l'avenant signé fin 2021 notamment. Par ailleurs, certaines entreprises ont également « profité » de la crise et d'une baisse d'activité (secteur de l'hôtellerie de plein air par exemple) pour avancer sur des sujets de fonds (comme la RSE), trop souvent laissés au second plan face à la gestion des affaires courantes. De nouvelles actions ont par ailleurs été proposées en lien direct avec le contexte de cette période : « l'appui-conseil Rebondir » par exemple pour aider les entreprises en sortie de la première période de confinement.

Enfin, l'EDEC s'est distingué par la **clarté et le fonctionnement opérationnel des instances** ainsi que la **fluidité et la rapidité des circuits de décision**. Lorsqu'un nouveau projet émergeait, une fiche action était rédigée à l'intention du Ministère et servait de base de validation pour que la branche concernée puisse étayer le projet et/ou mobiliser d'autres branches. Ce fonctionnement, s'il a été apprécié et a permis d'accélérer le déploiement d'actions ad hoc – n'est néanmoins pas le fonctionnement habituel des EDEC, qui restent des outils de travail de moyen / long terme sur les compétences.

#### ***Un souhait de plus grande inclusion au pilotage de la part de certaines parties prenantes***

En parallèle de la satisfaction sur la gestion du pilotage de l'EDEC 3CST, quelques parties prenantes ont exprimé qu'elles auraient aimé être plus impliquées dans les instances et la prise de décision quant aux actions. Parmi les raisons avancées, certains interlocuteurs indiquent n'avoir pas eu une compréhension suffisante du fonctionnement des instances, ou encore ne pas avoir eu assez de disponibilité pour s'y engager pleinement.

Cela est davantage le cas pour les branches ou secteurs ayant rejoint l'EDEC en cours de déploiement.

## LES POINTS A RETENIR SUR LES QUESTIONS D'EFFICACITE DE LA MISE EN ŒUVRE DE L'EDEC 3CST

- Un **EDEC « mono OPCO »** qui bénéficie d'un pilote unique (rapidité du circuit de décision) des synergies de ses branches (enjeux communs, interlocuteurs se connaissant)
- Des travaux enclenchés dès le début de l'accord grâce à une **concertation** et une **anticipation** des discussions et priorités entre les branches, mais un souhait de plus grande inclusion de la part de certaines parties prenantes (Etat, représentants des secteurs au sein des branches)
- Un **soutien de l'Etat** apprécié, et sa présence attendue aux instances
- Un EDEC remarquable au déploiement réussi (signé par 3 ministères, **53 actions lancées, budget total consommé**)
- Un pilotage stratégique et une gouvernance clairs, efficaces, fluides
- La **coexistence d'autres EDEC** mobilisant certaines branches, alors trop sollicités, comme un frein et **point d'alerte** pour l'avenir (manque de disponibilité, moindre implication possible des branches, facteur explicatif possible de la non-attribution des actions à l'EDEC 3CST)

## 3.2 En matière de pertinence et cohérence : un programme unique qui répond aux besoins des secteurs de l'Afdas

À la suite des questions descriptives et d'effectivité de l'EDEC 3CST se sont posées celles de sa **pertinence et de sa cohérence**, et notamment la question suivante : comment répond-il aux besoins des branches et des secteurs, des entreprises et des salariés ?

### 3.2.1 Un outil financier et technique particulièrement pertinent pour accompagner des secteurs aux besoins forts et spécifiques

L'EDEC 3CST intervient dans un contexte de **forts besoins** des branches signataires, des entreprises et salariés, en termes d'accompagnement technique et financier. De fait, parmi les signataires, de nombreux secteurs et branches :

- Font face à des **problématiques très spécifiques** et fortes en termes de parcours professionnel (intermittence, saisonnalité et précarité de l'emploi, ...) avec des ruptures récentes et importantes notamment en conséquence de la crise Covid-19 ;
- Et devront faire face, comme d'autres, à des **évolutions sociétales très lourdes de conséquences** (transition écologique, transition numérique et impact de l'intelligence artificielle, inclusion et diversité, ...);
- Sont souvent composées de nombreuses structures associatives ou entrepreneuriales de petite taille, parfois autour d'un noyau familial, disposant de **peu de moyens** ;
- Sont souvent composées de structures très axées sur leur expertise sectorielle (artistique, sportif, touristique, ...) au détriment de **l'expertise RH sur laquelle elles ont un fort besoin** d'accompagnement ;
- Ne disposent pas toutes de la **profondeur financière et humaine nécessaire** pour absorber les demandes spécifiques et nombreuses émanant du terrain.

*« Les partenaires sociaux ont plein de demandes, mais nous sommes limités : nous ne sommes que 2 au bureau. L'EDEC 3CST apporte des fonds essentiels pour lancer les actions nécessaires. »  
Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST*

L'EDEC a donc été identifié et utilisé par les branches comme un soutien en la matière et leur a permis de développer de nombreuses actions qui étaient nécessaires.

La pertinence de l'outil vient également de sa **dimension paritaire** : de fait, l'Etat n'est ici pas un opérateur (contrairement à ce qu'il s'est souvent pratiqué par le passé) mais un partenaire des branches. En cela, l'Etat y voit un espace de dialogue social constructif et fécond, dans lequel les partenaires sociaux sont invités à nourrir une réflexion commune sur de nombreux sujets importants pour les branches.

### 3.2.2 Un outil adaptable et évolutif dont la souplesse et flexibilité renforcent encore plus la pertinence

Tous s'accordent à dire que la **manière même dont a été conçu l'EDEC 3CST** dès le démarrage a permis d'en faire un outil souple et flexible, le rendant ainsi **particulièrement opérant**, et renforçant donc sa pertinence.

Ainsi, le cadre de l'accord tel qu'il a été conclu en **définissait les grandes lignes** (axes de travail et objectifs poursuivis) **tout en étant très ouvert**, que ce soit en termes de la nature des actions spécifiques à lancer, de leur

quantité, et des branches devant être impliquées par action. Ce cadre et cette philosophie des parties prenantes ont conféré de la souplesse à l'EDEC, **pour faire face aux évolutions des besoins** en fonction de la conjoncture.

*« L'EDEC 3CST est souple tout en suivant une stratégie et des objectifs clairs » Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST*

*« Le cadre de l'EDEC permettait l'ajout d'actions au fil de l'EDEC et de l'évolution des besoins. » Membre de l'Afdas, pilote de l'EDEC 3CST*

*« Les branches n'ont pas été forcées de faire telle ou telle action : il y a eu une souplesse en fonction de l'implication. Tout le monde a trouvé son compte dans le dispositif » Représentant de l'Etat, co-financier de l'EDEC 3CST*

Cette flexibilité apparaît comme un des principaux points forts de l'EDEC 3CST, à conserver dans la perspective d'un futur EDEC. L'item « flexibilité **dans le choix et l'ajustement des actions** » est par ailleurs le plus cité par des partenaires sociaux et pilotes d'actions ayant répondu à l'enquête en ligne (choisi par 11 sur 13).

**Par ailleurs, ces caractéristiques de l'EDEC 3CST ont permis** le lancement d'actions **émanant pour beaucoup de demandes spontanées des branches**, au plus proche des besoins du terrain.

De fait, les branches signataires - stimulées par le cadre de l'EDEC qui favorise à la fois la réflexion interbranche et la remontée de propositions d'actions de la part des branches - se sont pour la plupart impliquées activement dans l'EDEC 3CST. Elles l'ont fait à la fois en communiquant et **échangeant sur leurs besoins respectifs et communs**, en **participant** à des actions transversales à plusieurs branches (lancées par une autre branche ou par l'Afdas). On peut citer plusieurs exemples tel que : le Spectacle vivant est à l'origine de l'offre de services « certification », et l'Afdas a assuré son élargissement intersectoriel ; l'action du CCP « Eduquer aux médias » proposé par le secteur de l'audiovisuel en lien avec la DGMIC a ensuite été reprise et adaptée par la Presse. L'action focus étude impact emploi, initiée sur demande de la branche Casino, a réussi à rassembler tous les secteurs.

*« Les partenaires sociaux sont actifs : ils se sont emparés de l'outil et ont proposé des choses, c'est encourageant. » Représentant de l'Etat, co-financier de l'EDEC 3CST*

*« Quand nous avons intégré l'Afdas, nous avons un enjeu de visibilité et des besoins spécifiques au secteur, à adresser en priorité. Mais nous sommes une branche qui n'a pas beaucoup de temps : nous n'avons pas de personne dédiée, salariée. L'Afdas nous a apporté le soutien nécessaire : ils ont été à l'écoute, ont bien cerné nos besoins et ont proposé des actions qu'on a pu lancer » Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST (à noter : l'interlocuteur n'associe cependant pas les actions concernées au cadre de l'EDEC 3CST en particulier)*

Ce mode de travail privilégiant les besoins des branches a résulté en la **cohabitation équilibrée d'actions individuelles par branche et d'actions interbranches**.

Ainsi non seulement le cadre de l'EDEC 3CST a permis de susciter des actions collectives pour bénéficier des synergies interbranches, mais a également permis le lancement de nombreuses actions individuelles jugées pertinentes, réalistes et efficaces par l'ensemble des parties prenantes.

De fait, les **actions lancées correspondent à des préoccupations et besoins concrets** émis par les branches qui les portent, garantissant ainsi la motivation et implication des acteurs, et bien sûr la pertinence de l'action. Par ailleurs, l'EDEC 3CST est également utilisé par l'Afdas et les branches comme un cadre permettant

l'expérimentation à petite échelle (une ou plusieurs branches, en fonction des besoins et intérêts) d'une action, dans l'optique d'une généralisation future en cas de succès de l'action et d'intérêt d'autres branches.

*« Il s'agit de conserver les vraies préoccupations intersectorielles plutôt que de les créer depuis un impératif » Membre de l'Afdas, pilote de l'EDEC 3CST*

De cette souplesse a également résulté un **recours particulièrement important de l'EDEC 3CST pour financer des appui-conseils** (dans toutes les branches, et en particulier le spectacle vivant). Ainsi, 60% du budget global a été utilisé dans des actions de l'axe 2 et principalement les appui-conseils. Si cet état de fait correspond aux besoins des branches et à la forte demande en la matière dans de nombreux secteurs, l'Etat signale ici un point d'alerte, souhaitant veiller à ce que ce type d'actions d'accompagnement (normalement couvert par d'autres dispositifs) ne soit pas prédominant à l'avenir.

*« On a conscience d'être dans un secteur d'activités dans lequel la fonction RH est structurellement faible car composé d'une grande majorité de TPME centrés sur l'artistique, qui doivent faire face à des règles complexes et n'ont pas les ressources RH au sens large. Dans d'autres secteurs, d'autres dispositifs comme PCRH existent et peuvent être mobilisés, mais nous sommes convaincus que pour le secteur culturel, qui est très spécifique (notamment du fait de l'intermittence) la connaissance métier est fondamentale et donc une prestation plus spécifique est nécessaire pour qu'elle soit efficace. » Représentant de l'Etat, co-financeur de l'EDEC 3CST*

Au total sur la période de validité de l'EDEC, près de 2500 appuis-conseils ont été mis en œuvre au bénéfice des TPE-PME des secteurs qui relèvent de l'Afdas - quelles que soient les modalités de cofinancement. Si les financements de l'EDEC ont permis au lancement de l'offre de service d'en financer environ 20 %, les 80 % restants ont été cofinancés dans le cadre des partenariats régionaux ou sur les fonds Afdas. Les conventions régionales « PCRH » ont permis de mobiliser des moyens complémentaires pour financer l'offre de service Appui-Conseil dont l'ingénierie a été construite dans le cadre de l'EDEC

Au-delà du cadre – ouvert - de l'EDEC et de la philosophie de partir des besoins et demandes des branches pour décider des actions à lancer, la **signature d'avenants et l'augmentation de la durée** (de 2 à 4 ans) **et du budget de l'EDEC 3CST** ont également apporté de la souplesse à l'accord. Ainsi, la flexibilité des co-financeurs sur le sujet a permis aux actions de se déployer pleinement, mais aussi de s'adapter au contexte de la crise sanitaire qui a impacté les acteurs pendant 1 an et demi, et de lancer davantage d'actions, en fonction des besoins ayant émergé. A titre d'illustration, le contrat d'étude prospective de la presse a été mis en pause, afin de mettre en œuvre un accompagnement « Diag action flash » (financé via un autre dispositif) pour la reprise après la crise. Puis, dans un second temps, le CEP a repris, doté de nouvelles orientations.

*« On n'aurait pas pu tout faire si ça avait été plus court » Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST*

*« Il faut 3 ans de temps dédié à la mise en œuvre. La durée idéale est de 4 ans. D'autant plus lorsque c'est de l'intersectoriel, cela demande plus de temps (y compris pour un seul OPCO) » Membre de l'Afdas, pilote de l'EDEC 3CST*

### 3.2.3 Une cohérence d'ensemble assurée par l'Afdas, mais une demande de plus grande visibilité de la part des co-financeurs et des branches

### ***Une cohérence d'ensemble assurée par l'Afdas...***

Pour garantir la cohérence des actions lancées dans le cadre de l'EDEC 3CST, entre elles mais aussi avec les autres dispositifs et politiques partitaires (notamment les autres EDEC en cours), **l'Afdas a joué un rôle-clé.**

Ainsi, sa **connaissance des branches et de leurs besoins** permet à l'Afdas de suggérer des actions transversales aux branches, ou d'indiquer à des branches qu'elle identifierait comme pertinentes le lancement d'une action par une autre branche en visant à **créer des synergies** entre elles **et donc une cohérence interne** dans la démarche de l'EDEC 3CST. Ce faisant, l'Afdas assure la **complémentarité** des actions entre elles.

Au quotidien, **chaque action de l'EDEC 3CST est ventilée à des services différents au sein de l'Afdas**, en fonction de son type et/ou de la thématique : cette organisation et mobilisation de l'ensemble de ses services permet ainsi à l'Afdas de faire face à l'important nombre d'actions à piloter tout en ayant un regard et déploiement global de l'EDEC 3CST. A titre d'exemple, l'auto-diagnostic et l'appui-conseil RSE (actions de l'axe 2) ont été conçues pour fonctionner en complémentarité et en synergie afin de proposer aux entreprises une palette de services cohérente et progressive.

*« L'Afdas a une vision panoramique des 53 projets, et elle peut faire des ponts avec les chargés de mission également. C'est un facteur clé de réussite du déploiement de l'EDEC 3CST selon moi. » Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST*

Par ailleurs, l'Afdas veille à la **cohérence externe** des actions de l'EDEC 3CST avec l'ensemble des autres actions et politiques lancées hors EDEC, afin de garantir la complémentarité des initiatives. Pour l'Afdas, cela est rendu possible grâce à :

- Sa veille réalisée par l'ensemble des équipes sur le sujet des compétences et accompagnement des carrières ;
- Son implication notamment dans les autres EDEC en cours ;
- Le caractère centralisé de l'OPCO : les initiatives des antennes Afdas en région devant être validées par le national, ce dernier a une visibilité globale sur les initiatives locales et peut les mettre en cohérence, suggérer des synergies, etc.

*« Il y a toujours des effets de mode dans les études, sur l'intelligence artificielle, sur les JO... et l'Afdas a toujours fait attention à l'articulation des études à toutes les échelles. » Membre de l'Afdas, pilote de l'EDEC 3CST*

Cette veille à la cohérence et aux synergies entre les outils existants a par ailleurs été mise à profit dans le contexte de la crise Covid-19, qui a mis beaucoup de secteurs à l'arrêt. De fait, pendant 1 an ½ et pour faire face à l'urgence de la crise, certains secteurs s'étaient éloigné des actions de l'EDEC. La réalisation de diagnostics flash pour accompagner la sortie de crise a pu être mise en place via un autre dispositif que l'EDEC (dans le cadre du PIC toutefois). Cela a permis, au côté d'initiatives EDEC comme les contrats études prospectives (CEP), de remobiliser ces branches sur le sujet emploi-compétences et donc leur participation à l'EDEC.

De plus, l'Afdas a effectué un travail de **déploiement régional de certaines actions** lancées dans le cadre de l'EDEC 3CST, national. Ainsi, l'Afdas a mobilisé ses partenaires institutionnels en région (Direccte, DRAC, régions, ...) afin de permettre le déploiement des actions sur l'ensemble du territoire via un financement spécifique. Citons par exemple la déclinaison des appuis-conseils selon différentes spécialisations qui est faite en régions, pour répondre au besoin des branches et des entreprises.



### **... Mais une demande de plus grande visibilité de la part des co-financeurs et des branches**

Si la majorité des parties prenantes souligne l'important travail de mise en cohérence réalisé par l'Afdas, certains interlocuteurs indiquent avoir des difficultés à connaître et comprendre les liens entre les actions de différents EDEC et d'autres projets dans lesquels ils se sont impliqués. La pluralité des dispositifs et des actions est vue à la fois comme une richesse mais également comme une source potentielle de complexité.

Lors des réflexions sur les recommandations, plusieurs parties prenantes ont exprimé le souhait que l'Afdas développe des outils synthétiques offrant une visualisation claire et panoramique des actions lancées dans le cadre de l'EDEC, mais aussi de leur articulation avec celles d'autres EDEC ou projet (projet, description, pilote, branches concernées, planning).

*« L'Afdas développe des choses en dehors du cadre de l'EDEC, et qui sont parfois assez proches. Mais comme nous ne sommes pas à la gouvernance des autres actions ce n'est pas clair. On aimerait faudrait plus de visibilité sur ça. » Représentant de l'Etat, co-financeur de l'EDEC 3CST*

*« Il faudrait avoir un endroit unique qui permette de trouver facilement la liste des actions lancées : quel projet, quel pilote, quelles branches concernées, délais... » Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST*

Par ailleurs, et dans un souci de garantir une cohérence et une efficacité des actions menées, des représentants de branches expriment le besoin d'avoir **plus de visibilité en amont du lancement des EDEC**.

Ainsi, un représentant de branche exprime sa **difficulté à articuler la stratégie de sa branche et la stratégie de l'EDEC**, du fait d'une non-concordance des calendriers. Ainsi, l'EDEC arrive souvent comme une opportunité en complément de ce qui a déjà été planifié sur 3 ans au niveau de la branche : si certains sujets peuvent s'avérer être partagés et donc facilement intégrables, d'autres représentent de nouveaux objectifs, qu'il est plus difficile d'intégrer pour les branches une fois que la feuille de route et les ressources ont été allouées.

*« C'est la plus grosse difficulté. On a plein d'interlocuteurs au niveau territorial : on ne peut pas annoncer les trucs du jour au lendemain. En tant que participant à ces COPILS il faudrait avoir l'information de la programmation dès l'origine, dès que le dialogue est engagé avec DGEFP, pour pouvoir adapter notre capacité de mobilisation » Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST*

Un autre représentant de branche exprime également la demande d'une **meilleure visibilité sur le lancement des différents EDEC nationaux**, dans un souci d'anticipation afin de mieux choisir l'EDEC dans lequel s'engager pour s'y dédier à la hauteur de leurs possibilités. Le sujet posé ici est celui de la capacité de mobilisation des branches, qui diffère selon leur organisation et leur actualité, d'où l'impression exprimée par certaines d'être sur-sollicitées et de ne pas avoir suffisamment d'informations pour décider.

*« On ne sait pas quand les EDEC arrivent. On dit oui à un EDEC puis un autre arrive. On ne se serait pas engagé pareil si on avait su. » Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST*



## LES POINTS A RETENIR POUR LES QUESTIONS DE PERTINENCE ET COHERENCE DES ACTIONS LANCEES DANS LE CADRE DE L'EDEC 3CST

- Un outil particulièrement pertinent pour venir en **soutien de branches aux forts besoins** dans les domaines RH (peu de ressources dans les branches et les entreprises, précarité et saisonnalité des emplois, ...)
- Un cadre aux objectifs clair, mais suffisamment **souple et flexible** pour qu'il **évolue en fonction des besoins** (des actions pensées en grande partie par les branches elles-mêmes, la coexistence d'actions individuelles et interbranches, la signature de deux avenants et l'adaptation à la crise sanitaire)
- Une **mise en cohérence interne et externe** assurée par l'Afdas (complémentarité des actions EDEC entre elles, déploiement régional de certaines actions nationales EDEC via des financements dédiés hors EDEC, veille globale) ...
- ... Mais une **demande de plus grande visibilité** émanant de certaines branches
  - (information synthétique sur le périmètre EDEC et les actions lancées en son sein, information synthétique sur leur complémentarité avec les autres initiatives hors EDEC,
  - pré-information sur la réponse aux appels à projet d'EDEC et la stratégie adoptée pour une mise en cohérence avec les stratégies des branches mais aussi une meilleure prise de décision quant aux EDEC à intégrer)

## 3.3 Les effets générés par les actions lancées dans le cadre de l'EDEC 3CST

### 3.3.1 Constat transversal des effets générés

A la fin de l'EDEC 3CST (en septembre 2023), la **quasi totalité des 53 actions sont finalisées** et la dernière action encore en cours le sera très prochainement. Un nombre notable d'actions étaient nouvelles ou très récentes après la réforme de la formation professionnelle – permettant de traiter des thématiques de manière inédite, voire innovantes. Par ailleurs, les sujets et publics prioritaires ont tous pu être pris en compte : toutes les demandes ont été traitées, avec une solution trouvée dans le cadre de l'EDEC ou parfois en dehors de celui-ci.

En cohérence avec l'intérêt des branches, précédemment évoqué, pour la dimension collective de l'EDEC 3CST, il est notable que les **actions intersectorielles** sont appréciées notamment des petites branches pour **l'émulation et la mutualisation** qu'elles permettent. En revanche, cette approche collective a été parfois ressentie comme **plus chronophage**, notamment en raison des diverses instances décisionnaires à consulter afin de dérouler l'action : un élément « normal », mais à prendre en compte lors de la planification des actions interbranches.

*« Ma branche représente 12-13 000 salariés, c'est très petit. L'avantage de l'EDEC 3CST est de proposer des réflexions et des actions intersectoriels. Nous travaillons avec 5-6 secteurs au sein de l'Afdas, nous sommes tous confrontés aux mêmes problématiques. Pouvoir travailler tous ensemble c'est enrichissant, plutôt que de penser de petites actions pour 1 secteur. Nos idées de nouveaux entrants sont nourries par la diversité » Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST.*

Les **actions focalisées sur un seul secteur** sont également très appréciées en ce qu'elles ont pu **répondre à des besoins concrets** des branches et pour certaines être le **point de départ d'une série d'autres actions** répondant aux besoins identifiés dans le processus. Ainsi, l'étude « Arts visuels dans les Hauts-de-France », lancée par le spectacle vivant en 2019, a pu être conclue et s'est déjà poursuivie par la réalisation d'un diagnostic des arts visuels dans les Hauts-de-France. Autre exemple, l'action d'« Expérimentation CQP Expert technique en création numérique - Distanciel-Afest » menée par l'audiovisuel et conclue en octobre 2020 s'est ensuite poursuivie annuellement, ouvrant de nouvelles promotions tout en ajustant le dispositif pour l'améliorer en continu.

*« Le Cartographie prospective des métiers et des compétences-Sport va avoir une suite, avec le développement d'un outil digital pour naviguer dans la carto » Membre de l'Afdas, pilote de l'EDEC 3CST*

In fine, les **retours d'expérience** sur les actions lancées dans le cadre de l'EDEC 3CST sont **très positifs**. Ainsi, sur les 23 actions (non-focus) évaluées via l'enquête en ligne, la note de satisfaction globale moyenne de 8/10 (5 étant la note la plus faible attribuée, 10 la plus élevée). Pour la plupart, elles ont ainsi produit des effets en termes de sécurisation des parcours, d'attractivité et de visibilité des métiers, de renforcement des compétences.

Au global, les **pilotes d'action** entendus **parviennent à identifier les bonnes pratiques** sur chaque action, et pourront certainement mettre à profit cette expérience dans le cadre d'un futur EDEC 3CST. Une évaluation spécifique a été menée sur 9 actions : les fiches synthétisant ces éléments se trouvent dans les parties suivantes (3.3.2 à 3.3.10). En préambule et en synthèse, voici quelques constats transversaux de l'évaluation des actions par axe :

- La nature des **actions de l'axe 1** « Rénovation et adaptation de l'offre de formation et de certification » a permis aux branches concernées de **développer et étoffer leur offre de certifications**.

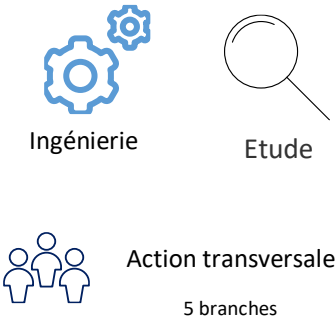


Les actions de certification sont **en adéquation avec les attentes** des entreprises et des salariés et répondent à une demande en hausse. Le CCP Démarche éco-responsable, lancé dans le cadre de l'EDEC 3CST, est d'ores et déjà une **formation connue et reconnue** dans la branche. Toutefois, la lourdeur et les exigences administratives de l'inscription des CCP à France Compétence représentent une difficulté et un irritant pour les branches (CCP démarche éco-responsable pas encore reconnu, ce qui limite les financements). Par ailleurs, l'action « Etude d'opportunité pour la création d'un organisme certificateur interbranche », porté par 5 branches, a eu pour effet la **création d'un nouveau service d'organisme certificateur interne à l'Afdas**, et donc une réorganisation des équipes avec une nouvelle feuille de route (missions, activités, outils, moyens).

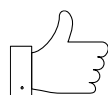
- Les **actions RSE (Axe 2)** ont été très appréciées par les bénéficiaires dans leur contenu, la RSE étant pour eux une démarche nécessitant un **accompagnement** spécifique, car la compétence n'est souvent pas présente en interne. La complémentarité des offres a été appréciée même si la forme des actions n'a pas été plébiscitée par tous. Ces actions RSE ont eu des **effets positifs**, selon les parties prenantes entendues, en **sensibilisant** les entreprises aux sujets et thématiques RSE, en les faisant monter en compétences et en les **engageant vers l'action**, contribuant ainsi à l'**attractivité des entreprises** une fois la démarche engagée. Par ailleurs, les actions de cet axe ayant bénéficié d'un focus évaluatif sont particulièrement intéressantes en ce qu'elles peuvent être **diffusées/répliquées massivement** et donc avoir un impact conséquent : l'AC RSE a ainsi pu être répliqué par les équipes formées (+ 40 référents RSE régionaux ainsi formés) et les pastilles RSE sont par essence diffusables largement. **L'auto-diag RSE**, outil numérisé et donc également facilement mobilisable, qui a systématiquement été utilisé en amont de l'AC RSE, a cependant présenté **quelques limites** en ce qu'il n'était pas toujours mémorisé par les entreprises y ayant répondu (qui se souviennent bien plus de l'AC) et qu'il n'a pas été toujours adapté à leur activité (questions non comprises).
- Les **actions de Sécurisation des parcours et de développement de l'attractivité (Axe 3)** ont permis notamment à travers l'action emblématique de l'Appui-Conseil Carrière intermittents de **répondre aux attentes de ce public, non-couvertes** par les nouveaux opérateurs de CEP (généralistes), **en termes d'accompagnement adapté pour la formation et évolution de carrière**. Les effets ne sont pas encore directement mesurables (manque de recul, nécessité de suivi d'indicateurs) mais les remontées terrain sont très positives.
- Les **études menées dans le cadre de l'axe 4** (« Etudes prospectives et mise à jour des données existantes des branches professionnelles de la filière ») ont eu des **usages et des effets de nature diverse**. La cartographie HPA, monobranche, donc, est ainsi emblématique d'une étude très pertinente pour la branche et dont les effets ont été son outillage pour **rendre la branche visible et attractive** auprès du grand public et de ses partenaires. Les études multibranches (Impact emploi et Observatoire Outre-mer) ont également eu des effets, toutefois moins emblématiques et structurants pour les branches impliquées (**inspiration** des entreprises et Organismes de Formation pour le développement de formations pour l'un, **création d'un CEP** dans un des territoires pour l'autre).

*« Depuis ces actions de communication via les fiches et les vidéos, j'ai les écoles qui nous disent qu'ils sont contents de pouvoir apporter une autre possibilité que l'hôtellerie classique ou la restauration aux étudiants : ça nous fait plaisir, on les intéresse. Avant on n'avait jamais de demande de stage, de candidatures spontanées » Représentante de branche signataire de l'EDEC 3CST*

Cette disparité des effets produits par les études peut s'expliquer par plusieurs facteurs. D'abord par **l'implication des branches** et leur perception immédiate de l'utilité de l'étude en question. Mais aussi, et cela est lié, par l'intensité de la **communication et de la co-construction** dont ces études font l'objet, entre les acteurs producteurs de l'expertise et les acteurs de la mise en œuvre. Par ailleurs, la **formulation ou non de recommandations opérationnelles** dans le rapport d'étude peuvent expliquer l'appropriation qu'il en est fait par les branches, et in fine l'impact de ces études sur leurs actions. Ainsi, les rapports d'étude de la cartographie HPA ainsi que l'Observatoire Outre-Mer présentent un effort de formulation de recommandations (bien que parfois assez générales), tandis que l'étude tendance et impact emploi se limite à l'identification des enjeux pour l'action.

### 3.3.2 Focus sur l'action « Étude d'opportunité pour la création d'un organisme certificateur interbranche » (AV-EC/DF-SV-Loisirs-OT)

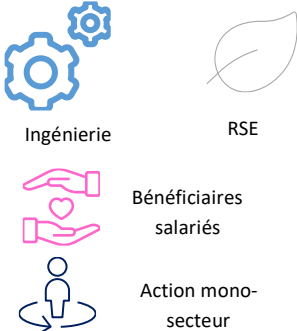





Description et caractérisation de l'action	
 <p>Ingénierie</p> <p>Etude</p> <p>Action transversale</p> <p>5 branches</p>	<p>L'action consiste en la conduite d'une étude d'opportunité et de faisabilité sur la création d'un organisme certificateur interbranche. Cette étude permet d'identifier les missions de l'organisme, et plus particulièrement le type de certification à développer pour répondre aux besoins des branches, dans le cadre national des certifications professionnelles et des attendus et règles de France compétences. L'étude précise également la forme de l'organisme (positionnement dans l'écosystème, modalités de gouvernance, forme juridique, modèle économique, estimatif budgétaire).</p>
Evaluation et catégorisation de l'action	
<p><b>Bilan chiffré</b></p>	<p>Le projet s'est déployé sur une période de trois ans, et a mobilisé cinq secteurs. Il est actuellement en phase d'expérimentation sur deux secteurs volontaires (Spectacle vivant et Télécommunications).</p>
<p><b>Points forts</b></p>	<p>L'action a bénéficié d'une participation active des branches et le choix des acteurs était pertinent au vu de leur niveau au sein des branches. De plus, le projet a profité d'une vraie collaboration des parties prenantes dans la recherche de la solution optimale grâce à une grande ouverture dans les attentes en amont, sans orientation préétablie. En plus d'un pilotage efficace au fil du processus, l'Afdas a su s'emparer du diagnostic afin de constituer une offre de service Certification en interne. La gestion des demandes et des réponses aux besoins des secteurs s'est adaptée aux besoins des secteurs, quels que soit leurs ressources, leurs maturités ou leurs moyens. Enfin, le projet a un caractère inédit car il s'est questionné sur tout un pan de l'activité et sur les missions de l'OPCO</p>
<p><b>Difficultés et axes d'amélioration</b></p>	<p>la complémentarité entre les Cotech et COPIL pourrait être améliorée. De plus, la phase de prise de décision a été assez longue au vu de la pluralité des partenaires sociaux impliqués</p>
<p><b>Enjeux pour la suite</b></p>	<p>il est nécessaire d'effectuer un bilan d'expérimentation des pilotes lancés dans deux secteurs pour ajuster l'offre avant un déploiement plus massif. Il faut anticiper que les autres branches restent à convaincre</p>
 <p><b>PERTINENCE</b></p>	











**SATISFACTION GENERALE**













### 3.3.3 Fiche synthétique de l'action « Création d'un CCP « Déployer une démarche éco-responsable dans sa pratique professionnelle au sein de la production audiovisuelle et cinématographique »

Description et caractérisation de l'action	
 <p>Ingénierie</p> <p>RSE</p> <p>Bénéficiaires salariés</p> <p>Action mono-secteur</p>	<p>Le certificat de compétence professionnelles « Déployer une démarche éco-responsable dans sa pratique professionnelle » permet aux professionnels d'intégrer les enjeux écologiques dans leurs pratiques professionnelles. En effet, celui-ci atteste d'une capacité à dresser le bilan environnemental d'une production, de proposer un plan d'action pour limiter l'impact écologique d'un projet, et de faciliter la transition écologique des équipes.</p>
Evaluation et catégorisation de l'action	
<b>Bilan chiffré</b>	Le projet s'est déployé avec une première session de formation effectuée en juin 2022, mise en place par six organismes de formation. Au moment des entretiens, 34 professionnels avaient été certifiés, et les chiffres présentaient une évolution rapide.
<b>Points forts</b>	L'action a profité d'une bonne coordination : le cahier des charges et les attentes ont été clairement formulés et transmis aux Organismes de formation, et ceux-ci se sont impliqués et ont pu faire bénéficier de leur expertise. Elle était également cohérente avec les attentes du marché et une demande à la hausse, ainsi qu'avec les actions des autres acteurs – le plan Action ! du CNC, les dispositifs portés par l'offre de service transition écologique de l'Afdas. Par ailleurs, l'action s'est appuyée sur la reconnaissance préalable de la formation au sein de la branche, et sur le bouche-à-oreille.
<b>Difficultés et axes d'amélioration</b>	La certification a néanmoins rencontré une difficulté dans sa validation par France compétence en raison d'un problème de financement. De plus, la liste des 17 compétences a parfois été perçue comme redondante ou illisible.
<b>Enjeux pour la suite</b>	L'inscription chez France compétence est un réel enjeu pour la suite. Par ailleurs, la liste des compétences pourrait bénéficier d'un débat pour que celles-ci soient adaptées aux différents métiers. La formation pourrait aussi se présenter sous un format plus court ce qui permettrait une diffusion plus massive et accessible des enjeux de responsabilité sociétale des entreprises (RSE).
 <p><b>PERTINENCE</b></p>	
 <p><b>SATISFACTION</b></p>	
 <p>Action remarquable</p>	

### 3.3.4 Fiche synthétique de l'action « Appui-Conseil RSE »






Description et caractérisation de l'action	
 <p>Offre de service RSE</p>  <p>Bénéficiaires Entreprises</p>  <p>Action transversale 10 branches</p>	<p>L'action vise à enrichir l'offre de l'Afdas d'une prestation d'appui-conseil en RSE. Celle-ci permet d'accompagner les entreprises, en fonction de leurs besoins, objectifs et degré de maturité, à la mise en place d'une démarche RSE, ainsi qu'à la consolidation de certains volets spécifiques de la RSE. Elle leur permet plus particulièrement d'identifier les impacts économiques, sociaux ou environnementaux de leurs actions, de favoriser l'égalité, la diversité et l'inclusion, et de renforcer la qualité de l'emploi ainsi que l'insertion professionnelle des jeunes.</p>
Evaluation et catégorisation de l'action	
<b>Bilan chiffré</b>	Au total plus de 350 appuis-conseils ont été réalisés avec une progression régulière. 60 ont été cofinancés dans le cadre de l'EDEC 3CST.
<b>Points forts</b>	<p>L'Appui-Conseil RSE est caractérisé par une forte demande de la part des entreprises en raison de son emprise avec les enjeux actuels de nombreux acteurs. Il complète l'offre de formation et d'auto-diagnostic. La clarté et l'efficacité du format sont à souligner, et des synergies sont possibles puisque l'Appui-Conseil peut être individuel ou collectif.</p> <p><i>« Je ne pensais pas que ça prendrait tant d'ampleur » Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST</i></p>
<b>Difficultés et axes d'amélioration</b>	Il existe un risque que le profil du cabinet choisi ne corresponde pas aux attentes en termes de RSE. De plus, dans le cas d'AC collectif, il est important de s'assurer que les structures sont prêtes à avancer ensemble (style de gouvernance, rythme, maturité). Les structures les plus avancées sur les sujets sont par ailleurs en attente d'un accompagnement plus poussé sur la mise en œuvre des projets.
<b>Enjeux pour la suite</b>	L'appui conseil RSE peut facilement être essaimé, par exemple, avec la création d'un module d'accompagnement à partir de la formation de 6 offices de tourisme sur deux ou trois jours, par une quarantaine d'animateurs régionaux.
 <p><b>PERTINENCE</b></p>	★★★★
 <p><b>SATISFACTION</b></p>	★★★☆ 
 <p>Haut potentiel de répliquabilité</p>	 <p>Action remarquable</p>

### 3.3.5 Fiche synthétique de l'action « Auto-diag RSE »










Description et caractérisation de l'action	
 Offre de service  RSE  Bénéficiaires Entreprises  Action transversale 10 branches	<p>L'action vise à créer un outil en ligne qui puisse permettre aux entreprises de faire le bilan de leurs actions vis-à-vis des différents axes de la RSE, mais aussi de leur proposer une première vision des axes d'amélioration, ainsi qu'une première feuille de route avec des liens vers les offres de service Afdas.</p> <p>Cet auto-diagnostic RSE peut constituer le point de départ d'une offre de conseil auprès des entreprises.</p>
Evaluation et catégorisation de l'action	
<b>Bilan chiffré</b>	Plus de 100 questionnaires ont été complétés pour cette deuxième version de l'auto-diagnostic RSE.
<b>Points forts</b>	L'offre de service s'étend sur 3 niveaux : sensibilisation, formation et accompagnement. Elle se veut être particulièrement exigeante puisqu'elle se base sur la norme iso26000, premier standard international en matière de RSE, qui permet d'assurer un cadre scientifique rassurant pour la construction de l'outil. L'auto-diagnostic RSE est une offre à vocation pérenne puisqu'elle propose une série d'actions à mettre en œuvre en lien avec l'Afdas. C'est également un outil de dialogue interbranche accessible au plus grand nombre grâce au site internet de l'Afdas qui permet de renforcer les liens entre les entreprises.
<b>Difficultés et axes d'amélioration</b>	Certaines branches auraient aimé pouvoir être associées à la structuration ou à l'adaptation de l'auto-diag pour les entreprises de leur secteur d'activité, ceci afin de lever les éventuelles incompréhensions ou réticences des potentiels bénéficiaires.
<b>Enjeux pour la suite</b>	Pour compléter le dispositif, de nouvelles fonctionnalités sont prévues dans le cadre de l'EDEC (comparaison, bonnes pratiques)
 <b>PERTINENCE</b>	
 <b>SATISFACTION GENERALE</b>	 
 Haut potentiel de répliquabilité	










### 3.3.6 Fiche synthétique de l'action « 10 pastilles Films RSE de sensibilisation et promotion d'une démarche RSE »

Description et caractérisation de l'action	
 Communication  RSE   Action transversale 10 branches	<p>L'action part du constat de la méconnaissance des entreprises vis-à-vis des thématiques de RSE. Elle vise à la mise en œuvre d'une campagne de promotion articulée autour de la production d'un film et de la communication sur les réseaux sociaux. Cette campagne permet de sensibiliser aux vertus de la RSE, de changer les représentations, et d'aider les entreprises à s'emparer du sujet en faisant connaître l'appui-conseil en RSE et l'offre de l'Afdas.</p>
Evaluation et catégorisation de l'action	
<b>Bilan chiffré</b>	Pour cette action focus, 10 pastilles de 90 secondes et 1 film de 7 minutes ont été réalisés pour un total de 18 000 vues sur Twitter et 70 000 impressions (nombre de fois où les vidéos ont été suggérées).
<b>Points forts</b>	La participation des entreprises à ces vidéos a été permise grâce aux actions de l'EDEC 3CST auprès des acteurs insérés dans une démarche RSE. Cela a ainsi permis de créer un exercice stimulant et de donner de la visibilité aux entreprises participantes. Ce dispositif est perçu par l'Afdas comme légitime pour que les entreprises s'emparent des sujets liés à la RSE.
<b>Difficultés et axes d'amélioration</b>	Un dialogue organisé entre les différents participants des vidéos aurait été apprécié pour initier un échange de bonnes pratiques entre entreprises d'horizons divers.
<b>Enjeux pour la suite</b>	Il serait intéressant d'explorer d'autres enjeux autour de la RSE et de réfléchir à de nouveaux formats de vidéos.
 <b>PERTINENCE</b>	
 <b>SATISFACTION GENERALE</b>	 








### 3.3.7 Fiche synthétique de l'action « Appui-conseil carrière Intermittents »

Description et caractérisation de l'action	
 Offre de service  Bénéficiaires Intermittents  Action transversale 3 secteurs	<p>L'objectif de l'action est d'accompagner les salariés les plus précaires en assurant le suivi du parcours professionnel et d'apporter une solution en termes d'accompagnement pour les bénéficiaires qui ont un projet professionnel nécessitant un accompagnement. Il s'agit de proposer une prestation destinée à accompagner les publics « intermittents du spectacle » dans la relance de leur carrière pour contribuer à leur remobilisation post crise, dans le suivi de leur parcours professionnel, notamment ceux qui ont des difficultés dans la poursuite de leur carrière du fait de la crise et des plus précaires d'entre eux (danseurs, circassiens, etc).</p>
Evaluation et catégorisation de l'action	
<b>Bilan chiffré</b>	<p>L'action a bénéficié à 600 intermittents la première année du déploiement. Elle a pris la forme d'un mode opératoire « d'aller vers », c'est-à-dire d'appui-conseil sur site, tel que dans le cadre de l'arrêt du tournage de Plus Belle La Vie.</p>
<b>Points forts</b>	<p>L'outil a permis de répondre à des besoins non couverts par d'autres dispositifs, notamment vis-à-vis de fortes problématiques RH et des besoins de soutien de l'intermittence. Il a consisté en un accompagnement personnalisé sur mesure, partant des besoins spécifiques et s'adaptant aux emplois du temps des intermittents. L'action a travaillé en synergie avec les ressources existantes en créant des partenariats avec d'autres institutions. Les intermittents se sont sentis soutenus par l'Etat.</p> <p><i>« C'est très gratifiant pour les conseillers et c'est apprécié du côté des bénéficiaires » (Conseiller Afdas)</i></p>
<b>Difficultés et axes d'amélioration</b>	<p>L'action a nécessité un gros travail de communication (identification, réassurance) de l'Afdas en amont du déploiement. Par ailleurs, il serait opportun de travailler la mutualisation des ressources pour les conseillers (groupe teams au national, centralisation de ces ressources), ainsi sur la prise en compte du handicap et des seniors.</p>
<b>Enjeux pour la suite</b>	<p>Il s'agit principalement d'enjeux de suivi et de mobilisation des intermittents sur la durée.</p>
 <b>PERTINENCE</b>	
 <b>SATISFACTION</b>	 
 Action remarquable	

### 3.3.8 Fiche synthétique de l'action « Cartographie prospective des métiers et des compétences-Hôtellerie de plein air »

Description et caractérisation de l'action	
 Etude   Action mono-secteur	<p>Cette action vise à produire une cartographie prospective des métiers et compétences permettant d'accompagner les acteurs de l'hôtellerie de demain. Celle-ci présente les métiers, les parcours professionnels et les formations existants, ainsi qu'une analyse prospective sur l'évolution des emplois, des compétences et des types de structures. La cartographie débouche également sur des outils de communication permettant de promouvoir les métiers.</p>
Evaluation et catégorisation de l'action	
<b>Bilan chiffré</b>	L'action a permis la réalisation de fiches métiers et de vidéos qui ont alimenté une plateforme (Ma carrière camping) ayant pour objectif de montrer que l'on peut faire carrière dans les métiers de l'hôtellerie de plein air.
<b>Points forts</b>	<p>Dans le cadre de la branche HPA, l'EDEC a eu un rôle facilitateur et l'action menée a été plus ambitieuse que ce qui avait été envisagé au départ. La Cartographie a ainsi permis de mettre à jours les fiches métiers de la branche. Ce travail a répondu à un besoin de visibilité et d'attractivité des métiers et de la branche en alimentant le travail sur la marque employeur (via les vidéos, la campagne de communication RS...). Il a permis d'identifier et de valoriser le poids économique de la branche, et d'identifier les métiers en tension. L'action a également permis d'être associé à des formations : les écoles et les Organismes de Formations se sont notamment intéressés à la branche.</p> <p><i>« Cette cartographie a été le point de départ de tous les travaux faits par la suite » Représentant de la branche signataire de l'EDEC 3CST concernée</i></p>
<b>Difficultés et axes d'amélioration</b>	La synthèse et les préconisations de l'étude pourraient être mises davantage en valeur ou explicités au début de l'étude pour une consultation des travaux plus efficace.
<b>Enjeux pour la suite</b>	L'étude a révélé un décalage entre la réalité et les besoins d'évolution des postes dans la filière. Elle a rendu nécessaire la réécriture de la convention collective en fonction de ces écarts. Il paraît opportun de développer la formation sur la dimension marque employeur, notamment en reproduisant le pilote.
 <b>PERTINENCE</b>	
 <b>SATISFACTION GENERALE</b>	 

### 3.3.9 Fiche synthétique de l'action « Étude tendance et impact emploi »

Description et caractérisation de l'action	
 Etude   Action transversale  Tous secteurs + télécommunication	<p>L'action vise à produire une étude prospective sur l'évolution des modes de consommation et de la relation avec les publics, et sur la manière dont ces changements impactent les compétences professionnelles et l'organisation du travail dans les métiers des secteurs adhérant à l'Afdas. Les résultats de l'étude ont donné lieu à un cahier de tendances global avec des focus sectoriels, illustré par des exemples d'innovations dans les secteurs particulièrement représentatif des tendances citées. Au-delà de l'étude, il s'agissait aussi de proposer des pistes d'actions concrètes.</p>
Evaluation et catégorisation de l'action	
<b>Bilan chiffré</b>	<p>L'étude a été portée par l'ensemble des branches signataires de l'Afdas. Un webinar de restitution a été organisé : il a constitué celui avec le plus de connexions de la part d'entreprises et d'organismes de formation.</p>
<b>Points forts</b>	<p>Cette action a été réalisée de façon transversale (incluant les Télécoms, non-signataires de l'EDEC 3CST). L'étude a intéressé les entreprises par son côté hybride pour comprendre quelles sont les offres de demain, mais aussi les organismes de formation car elle permet de comprendre comment les fonctions vont être impactées et ce qui est à développer en termes de formation. Finalement, cette étude a permis de développer un récit commun de l'ensemble des branches. Elle est également utilisée comme argumentaire pour répondre à certains appels à projet.</p>
<b>Difficultés et axes d'amélioration</b>	<p>Les branches ont plus de difficultés à se mobiliser sur des études intersectorielles que sur des études spécifiques à leur champ.</p>
<b>Enjeux pour la suite</b>	<p><i>« On doit tirer des enseignements de cette étude pour travailler ensemble : optimiser les budgets entre les branches » Représentant de branche signataire de l'EDEC 3CST</i></p>
 <b>PERTINENCE</b>	
 <b>SATISFACTION GENERALE</b>	 

### 3.3.10 Fiche synthétique de l'action « Observatoire Outre-mer »

Description et caractérisation de l'action	
 Etude   Action transversale 10 branches	<p>L'action vise à développer une cartographie des offres de formation existantes sur chacun des territoires, en faisant ressortir ses capacités, son potentiel et ses limites, mais également des offres de formation à développer au regard des besoins exprimés, et des potentialités géographiques de coopération. Elle identifie les principaux freins aux départs en formation et proposer un plan d'actions pour améliorer l'offre de formation à disposition des professionnels de ces territoires. Une attention particulière est portée à la mise en évidence des réalités et des potentialités de chaque territoire.</p>
Evaluation et catégorisation de l'action	
<b>Bilan chiffré</b>	L'observatoire a fait un état des lieux emploi / formation en Martinique, en Guadeloupe, en Guyane et à la Réunion. La Martinique s'est mobilisée pour créer un prolongement de l'étude (CEP sur les métiers des arts).
<b>Points forts</b>	L'étude comble un réel besoin (absence totale de données sur les questions de formation dans ces secteurs et sur ces territoires). Elle marque la présence de l'Afdas sur les territoires d'Outre-mer et permet la mise en perspective des résultats grâce à l'homogénéisation des approches sur les 4 territoires.
<b>Difficultés et axes d'amélioration</b>	Le travail a été réalisé à l'aide de l'expertise des consultants locaux/commanditaires ultramarins, mais cette expertise locale est souvent au détriment de l'expertise sectorielle. De plus, quelques sujets ont été trop survolés probablement en raison de la jeunesse du sujet.
<b>Enjeux pour la suite</b>	Il serait pertinent de reconduire des études semblables sur différents secteurs et avec différentes thématiques plus difficiles à appréhender pour les entreprises (transition numérique, écologie).
 <b>PERTINENCE</b>	
 <b>SATISFACTION GENERALE</b>	 

LES POINTS A RETENIR SUR LES EFFETS DES ACTIONS LANCEES DANS L'EDEC

- L'EDEC 3CST a permis l'émergence, la consolidation et la mise en œuvre de **53 actions**. Un nombre notable d'actions étaient **nouvelles** ou très **récentes** – permettant de traiter des thématiques de manière **inédite**, voire **innovante**. Par ailleurs, **les sujets et publics prioritaires ont tous pu être pris en compte** : il n'y a pas « d'oubliés » ou de demande n'ayant pas pu être traitée.
- Les retours sur les actions (dont notamment les 9 focus) sont très **majoritairement positifs**. Elles sont appréciées par leurs porteurs et leurs cibles tant sur leur pertinence, leurs modalités, leurs **effets**, que leurs périmètres (mixte monobranche ou interbranche voire intersecteurs). Les études ont donné lieu à des **travaux complémentaires, à une appropriation par le réseau, voire à des actions concrètes**. Les actions de diagnostic / accompagnement / appui-conseil... ont **rencontré leur public et leurs besoins** – voire ont révélé des besoins préexistants.
- Des **bonnes pratiques / réussites / cas emblématiques** ont été identifiés, valorisés et repris.
- ... Mais quelques **axes d'amélioration** peuvent être formulés :
  - Identifier davantage **d'espaces de mise en partage** des bonnes pratiques / réussites afin de rendre cet exercice plus régulier et de favoriser l'émulation interbranches.
  - Plus largement, valoriser les **réalisations et les effets** auprès des parties prenantes de l'action mais aussi des bénéficiaires et plus largement du grand public, afin d'informer, d'une part, sur les actions/ services / données disponibles, mais aussi afin de valoriser l'impact de l'EDEC sur les branches et les secteurs.
  - Afin de mesurer plus finement et de maximiser la pertinence et les effets des actions, il conviendrait de **systematiser le suivi des bénéficiaires et des effets des actions**, de manière agrégée et dès le lancement de l'action.
  - Dans les rapports d'études, **systematiser la formulation de recommandations concrètes, opérationnelles et appropriables** par les branches et autres acteurs concernés, pour maximiser leur pertinence et leurs effets potentiels. Cette opérationnalisation peut passer par la hiérarchisation par degré de priorité ou par niveau de difficulté anticipé dans la mise en œuvre, la catégorisation par type de levier d'action mobilisé, ou encore l'identification des acteurs concernés et leur rôle dans le changement, de condition et d'indicateurs de réussite.

## 4. ENJEUX ET RECOMMANDATIONS POUR LA SUITE DE L'EDEC





Une fois les conclusions de l'évaluation dressées, et les enjeux pour la reconduction de l'EDEC 3CST identifiés, un **groupe de travail** a été organisé avec 18 participants (représentants de l'Etat, membres des équipes de l'Afdas, représentants des branches signataires) le 6 septembre 2023, pour **établir des pistes de recommandations visant à améliorer l'accord**, dans la perspective de sa reconduction en 2024.

**4 grands enjeux** ont été identifiés, organisés ci-dessous en 4 grandes catégories :

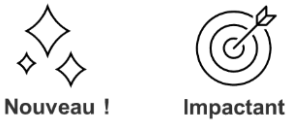
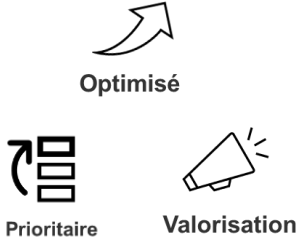


- **Les enjeux stratégiques** : comment favoriser le dialogue Etat / branches, notamment pour la définition des priorités ? comment faciliter l'articulation stratégique des branches avec celle de l'EDEC, en termes de priorités et objectifs, mais aussi de calendrier ? comment optimiser / faciliter la participation des branches aux différents EDEC ? Comment les informer des différentes opportunités ?
- **Les enjeux d'adaptation des actions** : quelles thématiques doivent faire l'objet d'actions prioritaires pour le prochain EDEC ? Comment les identifier et les ajuster en cours d'EDEC ?
- **Les enjeux de transversalité et de singularité** : quelle priorisation d'ensemble des actions mono ou interbranches ? comment faciliter des cultures et dialogues communs interbranches ?
- **Les enjeux de capitalisation et de valorisation** : comment assurer une plus grande lisibilité et valoriser les résultats de l'ensemble de l'EDEC 3CST ? comment permettre une bonne attribution des actions au cadre de l'EDEC ? comment améliorer le suivi des effets et impacts des actions sur les bénéficiaires ?

Lors de cet atelier de travail collectif, **13 préconisations ont été co-construites pour répondre à ces 4 grands enjeux, certaines répondant exclusivement à un enjeu et d'autres contribuant à plusieurs d'entre eux**. La description et la caractérisation de chacune des 13 préconisations est présentée dans les prochaines pages, organisées par enjeu.


## 4.1 Enjeux stratégiques

	Libellé et modalités clés de la recommandation	Pilotes et contributeurs	Catégorisation
1 (& 4)	<p>Faire vivre le dialogue branches-Etat :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser <b>un temps en amont de l'EDEC, un évènement de lancement puis un RV annuel</b> avec un temps dédié aux rencontres Etat-Branches</li> </ul>	<p>P : DGEFP &amp; Afdas C : DGAC + Min. Sports + Branches</p>	 <b>Optimisé</b>
2	<p><b>Créer, concevoir et animer une plateforme collaborative dédiée aux parties prenantes de l'EDEC</b>, permettant le regroupement, la diffusion et la consultation asynchrone de... :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'ensemble des documents de l'EDEC</li> <li>- Le rappel des axes</li> <li>- La cartographie des actions validées, en indiquant le(s) co-financements dont elles relèvent et les contacts des pilotes</li> <li>- Une boîte à idées des actions aisément répliquables / mutualisables : cartographie des métiers ; étude évolution des métiers ; accompagnement-conseil particuliers</li> <li>- Le calendrier prévisionnel de déploiement et les réunions à venir dans une rubrique « Actualités »</li> </ul> <p>Avec des <b>fonctionnalités</b> telles que... :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des accès ouverts ou sélectifs selon les sujets / profils</li> <li>- Le lancement d'appels à contributions / participation pour les actions Interbranches</li> <li>- Des alertes dès qu'une nouvelle action est lancée (avec le contact du pilote)</li> <li>- La mise en lien des actions avec l'offre de service Afdas</li> <li>-</li> </ul>	<p>P : Afdas C : toutes les parties de l'EDEC</p>	 <b>Nouveau !</b>   <b>Impactant</b>   <b>Investissement temps</b>






3	<p>Proposer un <b>appui-conseil aux branches</b>, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour la rédaction d'une feuille de route annuelle ou triennale (avec la fourniture d'une « trame » de feuille de route : éléments clés de contexte, grands enjeux, publics prioritaires, objectifs stratégiques et opérationnels, actions en cours / envisagées / subsidiaires...)</li> <li>- Pour réfléchir à ses enjeux dans une approche prospective contextualisée</li> <li>- Pour favoriser l'appropriation d'une étude (branche ou transversale) et sa déclinaison en actions</li> </ul>	<p>P : Afdas C : Etat</p>	 <p>Nouveau !      Impactant</p>
4 (& 1)	<p>Favoriser, faciliter, outiller l'implication des branches sur l'EDEC et le travail en interbranches :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser un <b>temps collectif en amont de l'EDEC</b> de présentation des axes, recueil des attentes, préfiguration des actions prioritaires, réflexion en inter-CPNE</li> <li>- Via un <b>évènement de lancement de l'EDEC, des RV annuel</b> de mise en cohérence / présentation des actions emblématiques / travaux croisés, des « journées thématiques »</li> <li>- Par le lancement de « <b>commissions / ateliers / cellules collaboratives</b> » autour de <b>certaines actions</b></li> <li>- Favoriser et outiller la présentation des actions à venir en inter-CPNE et CPNE</li> </ul>	<p>P : Afdas &amp; État C : Branches</p>	 <p>Optimisé Prioritaire      Valorisation</p>
5	<p>Agréger un calendrier global des différentes échéances et évènements (EDEC et autres appels à projet pour co-financement), le diffuser au maximum en amont et le tenir à jour – notamment sur la plateforme collaborative.</p>	<p>P : Afdas</p>	 <p>Optimisé</p>
6	<p><b>Capitaliser sur le fonctionnement réussi des Comités de pilotage et l'améliorer :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Maintenir la dissociation COPIL / lieux de négociation des CPNE</li> <li>- Intégrer à chaque COPIL une partie collaborative : choix, priorisation, témoignage ambassadeur...</li> </ul>	<p>P : Afdas &amp; État</p>	 <p>Optimisé</p>












## 4.2 Enjeux d'adaptation des actions

	Libellé et modalités clés de la recommandation	Pilotes et contributeurs	Catégorisation
7	<p>S'appuyer sur les retours de l'évaluation pour <b>prolonger et renouveler les actions réussies</b> pour lesquelles les besoins sont stratégiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer les formats collectifs des appui-conseil</li> <li>- Proposer une suite/second niveau d'appui-conseil pour les entreprises souhaitant aller plus loin</li> <li>- Prolonger l'appui-conseil carrière rebond pour les particuliers</li> </ul> <p><b>Développer des actions / outils autour de sujets prioritaires</b> identifiés par l'Etat ou les branches :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'attractivité et la promotion des métiers (en s'appuyant sur les réseaux sociaux, en réalisant des benchmarkings interbranches ou intersecteurs, en recrutant des prestataires communication)</li> <li>- La transition écologique et la RSE</li> <li>- L'intelligence artificielle</li> <li>- La santé et le handicap</li> <li>- L'apprentissage</li> </ul>	<p>P : Afdas C : Branches</p>	 Optimisé

### 4.3 Enjeux de transversalité / singularité

	Libellé et modalités clés de la recommandation	Pilotes et contributeurs	Catégorisation
8	<p><b>Organiser un recueil multicanal des besoins des branches et identifier les croisements / axes de mutualisation</b>, notamment en matière de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise à jour des cartographies des métiers</li> <li>- Besoins de certification ou de valorisation des compétences</li> <li>- ...</li> </ul>	P : Afdas & État	 <p>Prioritaire</p>
9	Organiser des <b>temps et lieux de partage des bonnes pratiques</b> : club collaboratif ; petit-déjeuner bonnes idées ; vidéos ambassadeurs ; ressources mises à disposition sur la plateforme collaborative...	P : Afdas	  <p>Impactant      Valorisation</p>

## 4.4 Enjeux de capitalisation / valorisation

	Libellé et modalités clés de la recommandation	Pilotes et contributeurs	Catégorisation
10	Construire un <b>plan de communication</b> avant /pendant / après EDEC en fonction des cibles	P : Afdas & État	 Optimisé  Valorisation
11	Réaliser une <b>valorisation des appuis conseil entreprises</b> pour partager des bonnes pratiques, résultats, possibilités ouvertes : vidéo, témoignages / portraits	P : Afdas C : pilotes, branches	 Impactant  Valorisation
12	Valoriser les secteurs et leurs travaux en réalisant des <b>synthèses communicantes</b> (infographies / vidéos...) sur les résultats quanti / quali de l'EDEC	P : Afdas	 Optimisé  Impactant  Valorisation
13	<p>Mettre en place un <b>système de suivi-évaluation</b> structuré dès le démarrage de l'EDEC :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier en amont quelques indicateurs clés (résultats, effets, impacts) et leur mode de recueil</li> <li>- Organiser 3 cohortes de bénéficiaires (quali ou quanti) : entreprises, salariés, particuliers</li> </ul>	P : État & Afdas C : pilotes, branches	 Optimisé  Nouveau !  Impactant  Prioritaire

### Annexe N°1 : Dictionnaire des sigles

- AC (Appui-Conseil)
- AFEST (Action de Formation en Situation de Travail)
- ALS (Animateur de Loisir Sportif)
- CCP (Certificat de Compétence Professionnel)
- CCPI (Certificat de Compétence Professionnel Interbranche)
- CPNEF (Commission Paritaire Nationale Emploi Formation)
- CQP (Certificat de Qualification Professionnelle)
- DGCA (Direction Générale de la Création Artistique)
- DGEFP (Délégation Générale à l'Emploi et à la Formation Professionnelle)
- EDEC 3CST (Engagement de Développement de l'Emploi et des Compétences – Culture, Création, Communication, Sport et Tourisme)
- OPCA (Organisme Paritaire Collecteur Agréé)
- OPCO (Opérateur de Compétences)
- OF (Organisme de Formation)
- RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises)
- TPE/PME (Très Petites Entreprises et Petites et Moyennes Entreprises)

## Annexe N°2 : Liste des participants – entretiens qualitatifs

Prénom Nom	Fonction	Implication spécifique éventuelle dans les actions focus
Arnaud Lasserre	Ministère du travail, du plein-emploi et de l'insertion / Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP) - Responsable du suivi de l'EDEC	-
Guillaume Villemot	Ministère de la Culture / Direction générale de la création artistique (DGCA) - Responsable du suivi de l'EDEC	-
Aurélie Diemer	Ministère de la Culture / Direction générale de la création artistique (DGCA) - Responsable du suivi de l'EDEC	-
Jack Aubert	Directeur général adjoint de l'Afdas - Responsable du pilotage de l'EDEC	-
Béatrice de Fournoux	Responsable du développement des partenariats institutionnels à l'Afdas - Responsable du pilotage de l'EDEC	-
Claire Piau	Responsable de département Observation et Prospectives de l'Emploi et pilote d'action	3 études : "Etude prospective sur l'évolution des modes de consommation et de la relation avec les publics dans les métiers des secteurs adhérant à l'Afdas, en lien avec les évolutions sociétales et technologiques et leurs impacts sur les compétences professionnelles et l'organisation du travail." Cartographie prospective des métiers et des compétences- Hôtellerie de plein air Observatoire Outre-mer
Christel Renaut	Afdas - Pilote action focus	Création d'un CCP "Déployer une démarche éco-responsable dans sa pratique professionnelle au sein de la production audiovisuelle et cinématographique"
Aurélie Cossutta	Afdas - Pilote action focus	
Lise Coatanea	Afdas - Pilote action focus	Création d'un CCP "Déployer une démarche éco-responsable dans sa pratique professionnelle au sein de la production audiovisuelle et cinématographique"; Etude d'opportunité pour la création d'un organisme

		certificateur (OC) interbranche (AV-EC/DF-SV-Loisirs-OT)
Valérie Raoul	Afdas - Pilote action focus	AC RSE
Tiphaine Bard	Afdas - Pilote action focus	Auto-diag RSE
Nicolas Bompont	Afdas - Pilote action focus	10 pastilles Films RSE de sensibilisation et promotion d'une démarche RSE
Yves Muchembled	Afdas - Pilote action focus	AC Carrière
Sandrine Antonio	Afdas - Pilote action focus	Observatoire Outre-mer
Sandra Gane	Afdas - Déléguée Régionale Guadeloupe, Martinique, Guyane	Observatoire Outre-mer
Ségolène Dupont	Partenaires sociaux - Audiovisuel	Déléguée générale CPNEF Audiovisuelle Création d'un CCP "Déployer une démarche éco-responsable dans sa pratique professionnelle au sein de la production audiovisuelle et cinématographique" ;
Carole Zavadski	Partenaires sociaux - Spectacle vivant	Déléguée générale <u>CPNEF</u> du Spectacle Vivant
Sylvie Barrucand	Partenaires sociaux - Casinos	Vice-présidente de la CPNEF des Casinos
Marie-France Durancel	Partenaires sociaux – HPA	Cartographie prospective des métiers et des compétences- Hôtellerie de plein air
Léa Demarez	Partenaires sociaux - HPA	
Philippe Delahaye	Partenaires sociaux - HPA	
Frédéric Fermon	Organisme de Formation – CST (Commission supérieure technique de l'image et du son)	CCP Ecoresponsable
Fiona Bélier	Organisme de formation - La Fabrique des Formats	CCP Ecoresponsable
Michel Woch	Organisme de formation - Bureau des images – Agence culturelle Grand Est	CCP Ecoresponsable
Mathieu Daubon	ADN Tourisme - Fédération nationale des organismes institutionnels de tourisme	Etude d'opportunité et de faisabilité pour la création d'un organisme certificateur interbranches
Christophe Tronel	Co&Sens - Cabinet en charge des travaux d'étude	
Sandrine Ferreira	Co&Sens - Cabinet en charge des travaux d'étude	
Elise Marot	Entreprise bénéficiaire / Camping les Baleines (HPA)	Auto-diag RSE / AC RSE
Estelle Bazin	Entreprise bénéficiaire / Le petit faucheur (théâtre /centre culturel)	Auto-diag RSE / AC RSE
Xavier Parentau	Cabinet Ipama - Prestataire AC RSE (chargé de l'accompagnement des entreprises)	AC RSE

Virginie CARTON	Entreprise bénéficiaire - Office du tourisme de la métropole de Lyon	Pastilles RSE
Laurent Tolazzi	Entreprise bénéficiaire – France TV	AC Carrière Intermittents
Nathalie Quenard	Afdas - Conseillère à la Délégation Île-de-France	AC Carrière Intermittents
Emmanuelle Lamandé	Afdas - Conseillère à la Délégation Hauts-de-France	AC Carrière Intermittents
Béatrice De Russy	Afdas - Conseillère à la Délégation Île-de-France	AC Carrière Intermittents
Michèle Heitz	Afdas - Conseillère à la Délégation Auvergne-Rhône-Alpes	
Jean-Philippe Roinsard	Afdas - Conseiller à la Délégation PACA, Corse	



### Annexe N°3 : Liste des participants – questionnaires partenaires sociaux

Prénom Nom	Branche	Fonction	Organisation
Louise Lebecq	Audiovisuel	Vice-présidente de la CPNEF-AV	SPI
Artémis Thievenaz	Espaces de loisirs, d'attractions et culturels	Permanente technique	SNELAC
Agathe de Foucher	Exploitation cinéma	Présidente de la CPNEF EC/DF	FNCF
Martine Prosper	Les éditions (Edition du livre)	VP Cpnef	CFDT
Axelle Chambost	Les éditions (Edition du livre)	Permanente technique / Affaires juridiques	SNE
Mathieu Daubon	Organismes de tourisme	Permanent technique	ADN Tourisme

### Annexe N°4 : Liste des participants – questionnaires pilotes et copilotes des actions non-focus

Prénom Nom	Actions non-focus pilotées
Béatrice de Fournoux	CEP dans le secteur de la Publicité ( hors EDEC suite : expé mentorat dans la pub) ; Participation Assises des femmes dans la culture ; Participation Expo fais pas genre ; Offre de service "Appuis-Conseils" (hors AC RSE évalué spécifiquement) : AC RH, AC TD, AC Rebondir, AC TTPE Culture, AC Handicap, AC Cybersécurité, etc
Elise Robbe-Polliart	Appui aux acteurs de la filière du SV à la Réunion (OPP) ; Etude arts visuels dans les Hauts-de-France
Jack Auber	Mise en place d'une plateforme d'appui à la certification professionnelle (offre de service certif Afdas)
Yves Muchembled	Déploiement régional des CQP Web designer et responsable multi canal
Claire Piau	Baromètre des besoins en emplois et en compétences ; Cartographie des activités- responsabilités pour les organismes de tourisme (outil digital activités-responsabilités pour les organismes de tourisme) ; Cartographie prospective des métiers et des compétences-Sport ; Etude Edition ; Etude Presse ; Vidéo métiers HPA
Leïla Roze des ordons	Expérimentation Appui-Conseil AFEST ; Expérimentation CQP Expert technique en création numérique - Distanciel -Afest
Lise Coatanea	Audit des CQP du sport et ingénierie de création de blocs transversaux ; Ingénierie de création et de mise en œuvre d'une certification de niveau 6 (métiers de l'administration de club sportif)

## Annexe N°6 : questionnaires diffusés dans le cadre de l'évaluation de l'EDEC 3CST

### QUESTIONNAIRES AUPRES DES PARTENAIRES SOCIAUX DES BRANCHES

#### MESSAGE D'INTRODUCTION

---

Dans le cadre de l'évaluation de l'accord d'Engagement de développement de l'emploi et des compétences Culture, Création, Communication, Sport et Tourisme (EDEC 3CST) conclu entre l'Etat et les branches de l'Afdas dont vous faites partie, nous souhaiterions connaître vos perceptions et votre retour d'expérience sur l'EDEC 3CST et son pilotage.

Cette évaluation a pour objectif de faire le bilan du déploiement de l'EDEC, et surtout d'identifier ses forces et faiblesses pour permettre son amélioration et anticiper la suite.

Répondre à ce questionnaire ne devrait pas vous prendre plus de 15 minutes.

Merci beaucoup pour votre contribution : elle nous sera très précieuse dans le cadre de cette évaluation.

*Cette enquête a été conçue afin de préserver votre anonymat. Kantar Public garantit la sécurité et la confidentialité des informations et réponses que vous lui donnerez et ne restituera à l'Etat et à l'Afdas, commanditaires de l'évaluation, que des résultats globaux, sans aucun élément permettant de vous identifier, vous ou votre structure, personnellement.*

#### QUESTIONNAIRE

---

**Tout d'abord, quelques questions vous concernant.**

##### RS1 Quel est votre rôle ?

- Président(e) de CPNEF
- Vice-président(e) de CPNEF
- Membre de la CPNEF
- Permanent technique organisation professionnelle
- Autre (préciser) : \_\_\_\_\_

##### RS2 Quel secteur / branche représentez-vous ?

- Audiovisuel
- Casinos
- Distribution directe
- Edition de livres
- Edition phonographique
- Espaces de loisirs, d'attractions et culturels
- Exploitation cinématographique et distribution de films

- Golf
- Hôtellerie de plein air
- Organismes de tourisme
- Presse écrite et agences de presse
- Publicité
- Spectacle vivant
- Sport

**RS3. Quand votre branche est-elle entrée dans l'EDEC 3CST (Communication, Culture, Création, Sport, Tourisme) ?**

- Dès le début, à sa signature en 2018
- 2019
- 2020
- 2021
- 2022
- 2023

**Nous allons désormais vous poser quelques questions concernant la gouvernance et le pilotage d'ensemble de l'EDEC 3CST**

**Q1. Selon vous, quels sont les points forts de l'EDEC 3CST ? Qu'est-ce qui fonctionne bien et pourrait être conservé ?**

- Le travail en transversal et les rencontres / échanges inter-branches
- La comitologie
- Les processus de travail / suivi des travaux
- La coordination de l'Afdas
- Le processus de proposition et de choix des actions
- L'implication des parties prenantes
- Les délais entre la proposition d'une action, son approbation et son lancement
- La flexibilité dans le choix et l'ajustement des actions
- La temporalité / la durée de l'EDEC et des actions
- Le financement et sa répartition
- Autre(s) (préciser) : \_\_\_\_\_

**Q2. Et quels pourraient être les points d'amélioration pour un prochain EDEC ?**

- Le travail en transversal et les rencontres / échanges interbranches
- La comitologie
- Les processus de travail / suivi des travaux
- La coordination de l'Afdas
- Le processus de proposition et de choix des actions
- L'implication des parties prenantes
- Les délais entre la proposition d'une action, son approbation et son lancement
- La flexibilité dans le choix et l'ajustement des actions
- La temporalité / la durée de l'EDEC et des actions
- Le financement et sa répartition
- Autre(s) (préciser) : \_\_\_\_\_

**Q3. Diriez-vous que la gouvernance d'ensemble de l'EDEC (co-financement et co-pilotage stratégique par les Ministères et les branches) a été...?**

- Très satisfaisante
- Plutôt satisfaisante
- Plutôt pas satisfaisante
- Très insatisfaisante
- Je ne sais pas

**Q4. Diriez-vous que le pilotage et l'animation de l'EDEC et de ses actions par l'AFDAS ont été ...?**

- Très satisfaisants
- Plutôt satisfaisants
- Plutôt pas satisfaisants
- Très insatisfaisants
- Je ne sais pas

**Q5. Sur une note de 0 à 10, quelle est votre appréciation globale de l'EDEC 3CST ?**

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

- Je ne sais pas

**Nous vous proposons maintenant d'entrer dans le détail des actions**

**Q6. Tout d'abord, trouvez-vous aisé d'identifier les actions de l'EDEC 3CST parmi l'ensemble des actions existantes ?**

- C'est très aisé
- C'est plutôt aisé
- C'est compliqué, mais ce n'est pas gênant
- C'est compliqué, et c'est dommageable
- Je ne sais pas

**Q7. À votre connaissance, votre branche a-t-elle pris part à des actions réalisées dans le cadre de l'EDEC 3CST ?**

**Plusieurs réponses possibles**

- Oui, la branche a été à l'initiative d'une ou plusieurs actions
- Oui, la branche a contribué à une ou plusieurs actions
- Oui, la branche a bénéficié d'une ou plusieurs actions
- Non, la branche n'a pas été concernée
- Je ne sais pas

**Q8. A votre connaissance, votre branche-t-elle pris part, et comment, à des études réalisées dans le cadre de l'EDEC 3CST ?**

- Oui, la branche a été à l'initiative d'une ou plusieurs études
- Oui, la branche a contribué à une ou plusieurs études
- Oui, la branche a utilisé une ou plusieurs études
- Non, la branche n'a pas été concernée
- Je ne sais pas

***Si oui en Q8***

**Q8b. Vous avez indiqué avoir réalisé ou utilisé une étude conçue dans le cadre de l'EDEC. A votre connaissance : Quel usage a été fait de ce(s) étude(s) par votre branche ?**

***Plusieurs réponses possibles***

- L'étude a été publiée et diffusée
- L'étude a été présentée et discutée avec des parties prenantes diverses
- L'étude a donné lieu à des actions / à une déclinaison opérationnelle
- L'étude a permis de circonscrire un problème / enjeu
- Autre (préciser) : \_\_\_\_\_

***Si oui en Q8***

**Q8c. Si vous avez indiqué que l'étude a donné lieu à des actions / à une déclinaison opérationnelle, pourriez-vous préciser laquelle ou lesquelles ?**

Si cela ne concerne pas votre branche, vous pouvez passer à la question suivante.

**Q9. A votre connaissance, votre branche-t-elle pris part, et comment, à des actions d'ingénierie de certification réalisées dans le cadre de l'EDEC 3CST ?**

- Oui, la branche a été à l'initiative d'une ou plusieurs actions d'ingénierie de certification
- Oui, la branche a contribué à une ou plusieurs actions d'ingénierie de certification
- Oui, la branche a utilisé une ou plusieurs actions d'ingénierie de certification
- Non, la branche n'a pas été concernée
- Je ne sais pas

***Si oui en Q9***

**Q9b. Vous avez indiqué avoir initié ou utilisé une action d'ingénierie de certification conçue dans le cadre de l'EDEC. Pourriez-vous nous indiquer lesquelles ?**

***Si oui en Q9***

**Q9c. Vous avez indiqué avoir initié ou utilisé une action d'ingénierie de certification conçue dans le cadre de l'EDEC. A votre connaissance : Quel usage a été fait de ce(s) certification(s) par votre branche ?**

**Plusieurs réponses possibles**

- La branche a communiqué l'existence d'une ou des certifications aux entreprises et salariés de la branche
- L'action d'ingénierie a permis des échanges entre les parties prenantes
- Un ou des organismes de formation ont été habilités à délivrer la formation correspondante
- La ou les certifications ont été passées par des salariés/travailleurs de la branche
- Autre (préciser) : \_\_\_\_\_

**Q10. A votre connaissance, votre branche a-t-elle pris part, et comment, au déploiement de l'offre de service Appuis-Conseils Entreprises (AC RH, RSE, transformation digitale, Rebondir, ...) développés dans le cadre de l'EDEC 3CST?**

- Oui, la branche a été à l'initiative d'une ou plusieurs actions d'appui-conseil Entreprises
- Oui, la branche a participé à la mise en place d'une ou plusieurs actions d'appui-conseil Entreprises
- Non, la branche n'a pas été concernée
- Je ne sais pas

**Si oui en Q10**

**Q10b. Vous avez indiqué avoir initié ou utilisé un/des appui-conseils Entreprises conçus dans le cadre de l'EDEC. Pourriez-vous nous indiquer lesquels ?**

**Si oui en Q10**

**Q10c. Vous avez indiqué avoir initié ou utilisé l'offre des appuis-conseils Entreprises conçue dans le cadre de l'EDEC. A votre connaissance : Quel usage a été fait de ce(s) appuis-conseils par votre branche ?**

**Plusieurs réponses possibles**

- La branche a communiqué sur l'existence de l'offre d'appui-conseil aux entreprises de la branche
- Des appuis-conseils ont été mis en place auprès des entreprises de la branche
- L'appui conseil a donné lieu à des actions / à une déclinaison opérationnelle
- Autre (préciser) : \_\_\_\_\_

**Si oui en Q10**

**Q10d. Si vous avez indiqué que l'appui-conseil a donné lieu à des actions / à une déclinaison opérationnelle, pourriez-vous préciser laquelle ou lesquelles ?**

Si cela ne concerne pas votre branche, vous pouvez passer à la question suivante.

**Q11. A votre connaissance, votre branche-t-elle pris part, et comment, aux actions d'appui à la Responsabilité sociale des entreprises réalisées dans le cadre de l'EDEC 3CST ?**

- Oui, la branche a été à l'initiative d'une ou plusieurs actions d'appui à la RSE
- Oui, la branche a contribué à une ou plusieurs actions d'appui à la RSE
- Oui, la branche a utilisé une ou plusieurs actions d'appui à la RSE
- Non, la branche n'a pas été concernée
- Je ne sais pas

**Si oui en Q11**

**Q11b. Vous avez indiqué avoir initié ou utilisé une/des actions d'appui à la RSE conçues dans le cadre de l'EDEC. Pourriez-vous nous indiquer lesquelles ?**

**Si oui en Q11**

**Q11c. Vous avez indiqué avoir initié ou utilisé les actions mises en œuvre en faveur de la Responsabilité Sociale des Entreprises conçues dans le cadre de l'EDEC. A votre connaissance : Quel usage a été fait de ces actions/outils RSE par votre branche ?**

**Plusieurs réponses possibles**

- La branche a communiqué sur l'existence des actions/outils RSE aux entreprises de la branche
- La construction des outils RSE a été discutée avec des parties prenantes diverses (entreprises, salariés/travailleurs)
- Les actions/outils RSE (autodiag-films de sensibilisation) ont été utilisés par des entreprises de la branche
- Autre (préciser) : \_\_\_\_\_

**Q12. A votre connaissance, votre branche a-t-elle pris part, et comment, aux actions de sécurisation des parcours professionnels (dont appui-Conseil Carrière Intermittent du spectacle) réalisées dans le cadre de l'EDEC 3CST ?**

- Oui, la branche a été à l'initiative d'une ou plusieurs actions de sécurisation des parcours professionnels
- Oui, la branche a contribué à une ou plusieurs actions de sécurisation des parcours professionnels
- Oui, la branche/les entreprises/les salariés ont utilisé une ou plusieurs actions de sécurisation des parcours professionnels
- Non, la branche n'a pas été concernée
- Je ne sais pas

**Si oui en Q12**

**Q12b. Vous avez indiqué avoir initié ou utilisé une/ des actions de sécurisation des parcours professionnels conçues dans le cadre de l'EDEC. Pourriez-vous nous indiquer lesquelles ?**

**Si oui en Q12**

**Q12c. Vous avez indiqué avoir initié ou utilisé des actions de sécurisation des parcours professionnels conçues dans le cadre de l'EDEC. A votre connaissance : Quel usage a été fait de ces actions de sécurisation des parcours professionnels par votre branche ?**

- La branche a communiqué sur l'existence des actions de sécurisation des parcours professionnels aux entreprises et salariés/travailleurs de la branche
- Les actions de sécurisation des parcours professionnels ont été discutées avec des parties prenantes diverses (entreprises, salariés/travailleurs)
- Des actions de sécurisation des parcours professionnels ont été mis en place auprès des salariés/travailleurs de la branche
- Autre (préciser) : \_\_\_\_\_

**Q13. A votre connaissance, votre branche-t-elle pris part, et comment, aux actions pour favoriser l'attractivité des secteurs et des métiers réalisées dans le cadre de l'EDEC 3CST ?**

- Oui, la branche a été à l'initiative d'une ou plusieurs actions pour favoriser l'attractivité des secteurs et des métiers
- Oui, la branche a contribué à une ou plusieurs actions pour favoriser l'attractivité des secteurs et des métiers
- Oui, la branche a utilisé une ou plusieurs actions pour favoriser l'attractivité des secteurs et des métiers
- Non, la branche n'a pas été concernée
- Je ne sais pas

**Si oui en Q13**

**Q13b. Vous avez indiqué avoir initié ou utilisé une/des actions pour favoriser l'attractivité des secteurs et des métiers conçues dans le cadre de l'EDEC. Pourriez-vous nous indiquer lesquelles ?**

**Si oui en Q13**

**Q13c. Vous avez indiqué avoir initié ou utilisé des actions destinées à favoriser l'attractivité des secteurs et des métiers conçues dans le cadre de l'EDEC 3CST. A votre connaissance : Quel usage a été fait de ces actions par votre branche ?**

**Plusieurs réponses possibles**

- La branche a communiqué l'existence de ces actions aux entreprises de la branche
- Ces actions ont été discutées avec des parties prenantes diverses
- La branche et ses entreprises ont pu communiquer auprès du grand public et des travailleurs
- Ces actions ont donné lieu à des actions / à une déclinaison opérationnelle
- Autre (préciser) : \_\_\_\_\_

**Si oui en Q13**

**Q13d. Si vous avez indiqué que les actions destinées à favoriser l'attractivité des secteurs et des métiers ont donné lieu à des actions / à une déclinaison opérationnelle, pourriez-vous préciser laquelle ou lesquelles ?**



Si cela ne concerne pas votre branche, vous pouvez passer à la question suivante.

**Nous allons désormais vous interroger sur les effets perçus de l'EDEC 3CST**

**Q14. Pouvez-vous citer les points positifs notables de l'EDEC 3CST (fonctionnement, effets des actions, réussites marquantes...)?**

**Q15. A contrario, y a-t-il selon vous des axes d'amélioration de l'EDEC 3CST ?**

**Q16. De votre point de vue, de façon globale, diriez-vous que l'EDEC 3CST a eu un impact positif ou négatif pour :**

**Q16b. La branche ?**

- Impact très positif
- Impact plutôt positif
- Pas d'impact
- Impact négatif
- Je ne sais pas

**Q16c. Les entreprises ?**

- Impact très positif
- Impact plutôt positif
- Pas d'impact
- Impact négatif
- Je ne sais pas

**Q16d. Les salariés ?**

- Impact très positif
- Impact plutôt positif
- Pas d'impact
- Impact négatif
- Je ne sais pas

**Pour finir, nous aimerions connaître vos idées et avis dans la perspective de la signature d'un nouvel EDEC.**

**Q17. Quels actions ou travaux souhaitez-vous voir poursuivis ou inscrits au programme d'un nouvel EDEC 3CST ? Pourquoi ?**

**Q18. Avez-vous des idées ou propositions concernant la gouvernance et /ou le pilotage de l'EDEC pour le prochain cycle ? Quelles bonnes pratiques retenir pour un prochain EDEC ?**

**Q19. Si un nouvel EDEC est reconduit, comment aimeriez-vous que votre branche soit impliquée ?**

**Vous avez désormais complété le questionnaire : nous vous remercions grandement pour votre participation !**

## QUESTIONNAIRE AUPRES DES PILOTES DES ACTIONS DE L'EDEC 3CST (HORS ACTIONS « FOCUS »)

### MESSAGE D'INTRODUCTION

---

Dans le cadre de l'évaluation de l'EDEC Culture, Création, Communication, Sport et Tourisme (EDEC 3CST) conclu entre l'Etat, les branches professionnelles et l'Afdas dont vous faites partie, nous souhaiterions connaître vos perceptions et votre retour d'expérience sur l'EDEC 3CST et les actions que vous avez pilotées dans ce cadre.

Nous faisons appel à vous à travers ce questionnaire pour avoir des éléments sur certaines des actions que vous pilotez ou co-pilotez.

Répondre à ce questionnaire ne devrait pas vous prendre plus de 15 minutes.

Merci beaucoup pour votre contribution : elle nous sera très précieuse dans le cadre de cette évaluation.

*Cette enquête a été conçue afin de préserver votre anonymat. Kantar Public garantit la sécurité et la confidentialité des informations et réponses que vous lui donnerez et ne restituera à l'Etat et à l'Afdas, commanditaires de l'évaluation, que des résultats globaux, sans aucun élément permettant de vous identifier personnellement.*

### QUESTIONNAIRE

---

**Pour commencer, nous allons vous poser quelques questions concernant la gouvernance et le pilotage d'ensemble de l'EDEC 3CST**

**Q1. Selon vous, quels sont les points forts de l'EDEC 3CST ? Qu'est-ce qui fonctionne bien et pourrait être conservé ?**

**Plusieurs réponses possibles**

- Le travail en transversal et les rencontres / échanges inter-branches
- La comitologie
- Les processus de travail / suivi des travaux
- La coordination de l'Afdas
- Le processus de proposition et de choix des actions
- L'implication des parties prenantes
- Les délais entre la proposition d'une action, son approbation et son lancement
- La flexibilité dans le choix et l'ajustement des actions
- La temporalité / la durée de l'EDEC et des actions

- Le financement et sa répartition
- Autre(s) (préciser) : \_\_\_\_\_

**Q2. Et quels pourraient être les points d'amélioration pour un prochain EDEC ?**

**Plusieurs réponses possibles**

- Le travail en transversal et les rencontres / échanges inter-branches
- La comitologie
- Les processus de travail / suivi des travaux
- La coordination de l'Afdas
- Le processus de proposition et de choix des actions
- L'implication des parties prenantes
- Les délais entre la proposition d'une action, son approbation et son lancement
- La flexibilité dans le choix et l'ajustement des actions
- La temporalité / la durée de l'EDEC et des actions
- Le financement et sa répartition
- Autre(s) (préciser) : \_\_\_\_\_

**Q3. Diriez-vous que la gouvernance d'ensemble de l'EDEC (co-financement et co-pilotage stratégique par les Ministères et les branches) a été ..?**

- Très satisfaisante
- Plutôt satisfaisante
- Plutôt pas satisfaisante
- Très insatisfaisante
- Je ne sais pas

**Q4. Diriez-vous que le pilotage et l'animation de l'EDEC 3CST et de ses actions ont été.. ?**

- Très satisfaisants
- Plutôt satisfaisants
- Plutôt pas satisfaisants
- Très insatisfaisants
- Je ne sais pas

**Q5. Sur une note de 0 à 10, quelle est votre appréciation globale de l'EDEC 3CST ?**

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Je ne sais pas / je ne souhaite pas répondre

**Q6. Avez-vous des idées ou propositions concernant la gouvernance et /ou le pilotage de l'EDEC pour un éventuel prochain EDEC ? Quelles bonnes pratiques retenir?**

**De manière plus précise, nous allons maintenant parler de certaines des actions de l'EDEC que vous pilotez ou co-pilotez. Certaines de ces actions peuvent encore être en cours.**

**Pour commencer, nous allons vous poser quelques questions sur [afficher 1<sup>e</sup> action]**

*Bloc de questions se répétant pour chaque action pilotée :*

**Q9. Quelle(s) branche(s) ont pris part à l'action ?**

- Audiovisuel
- Casinos
- Distribution directe
- Espaces de loisirs, d'attractions et culturels
- Exploitation cinéma
- Golf
- Hôtellerie de plein air
- Editions du livre
- Editions phonographiques
- Organismes de tourisme
- Presse
- Publicité
- Spectacle vivant
- Sport

**Q10. Quand le travail sur cette action a-t-il été initié ?**

Mois / Année : \_\_\_\_/ \_\_\_\_

Je ne sais pas / je ne souhaite pas répondre

**Q11. Quel est le niveau de déploiement de l'action ?**

- Elle n'a pas démarré
- Elle est en cours
- Elle est terminée

Je ne sais pas / je ne souhaite pas répondre

SI PAS DEMARRE OU PAS TERMINE EN Q11 DEMANDER

**Q11b. En quelques mots, pourriez-vous expliquer ce qu'il manque pour lancer / compléter l'action et pour quand est-ce prévu ?**

--

**Q12b. Selon vous cette action devrait-elle se poursuivre ? Et si oui, comment ?**

--

**Q13. Sur une note de 0 à 10, quel est votre degré de satisfaction par rapport à l'action et son atteinte des objectifs visés ?**

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Je ne sais pas / je ne souhaite pas répondre

*Fin boucle actions*

**Q14. De votre point de vue, de façon globale, diriez-vous que l'EDEC 3CST a eu un impact positif ou négatif pour :**

**Q14b. La ou les branches ?**

- Impact très positif
- Impact plutôt positif
- Pas d'impact
- Impact négatif
- Je ne sais pas

**Q14c. Les entreprises ?**

- Impact très positif
- Impact plutôt positif
- Pas d'impact
- Impact négatif
- Je ne sais pas

**Q14d. Les salariés ?**

- Impact très positif
- Impact plutôt positif
- Pas d'impact
- Impact négatif
- Je ne sais pas

Pour finir, nous aimerions connaître vos idées et avis dans la perspective de la signature d'un nouvel EDEC 3CST

**Q15. Quels travaux ou actions souhaitez-vous voir poursuivis ou inscrits au programme d'un nouvel EDEC 3CST ? Pourquoi ?**

*Vous avez complété le questionnaire. Nous vous remercions pour votre participation : elle nous est très précieuse dans le cadre de l'évaluation de l'EDEC 3CST et pour proposer des recommandations dans l'éventualité d'un nouvel EDEC.*

– VOS CONTACTS PRIVILEGIES –

## **KANTAR PUBLIC**

**Laetitia DANSOU**

Pilote de mission - Directrice Evaluation des politiques publiques

33 (0) 6 22 86 50 42 - +33 (0) 1 40 92 67 17

[laetitia.dansou@kantar.com](mailto:laetitia.dansou@kantar.com)