

Hauts-de-France

Etude prospective emploi et formation

Culture, industries créatives, médias,
communication, télécommunications,
sport, tourisme, loisirs
et divertissement



Plateforme des travaux intersectoriels

Les enjeux en Hauts-de-France

Le plan d'actions

Les principaux métiers

Mars 2023

aFDas

DEMAIN SERA FORMATION



Région
Hauts-de-France

Mission conduite par



En collaboration avec



Table des matières

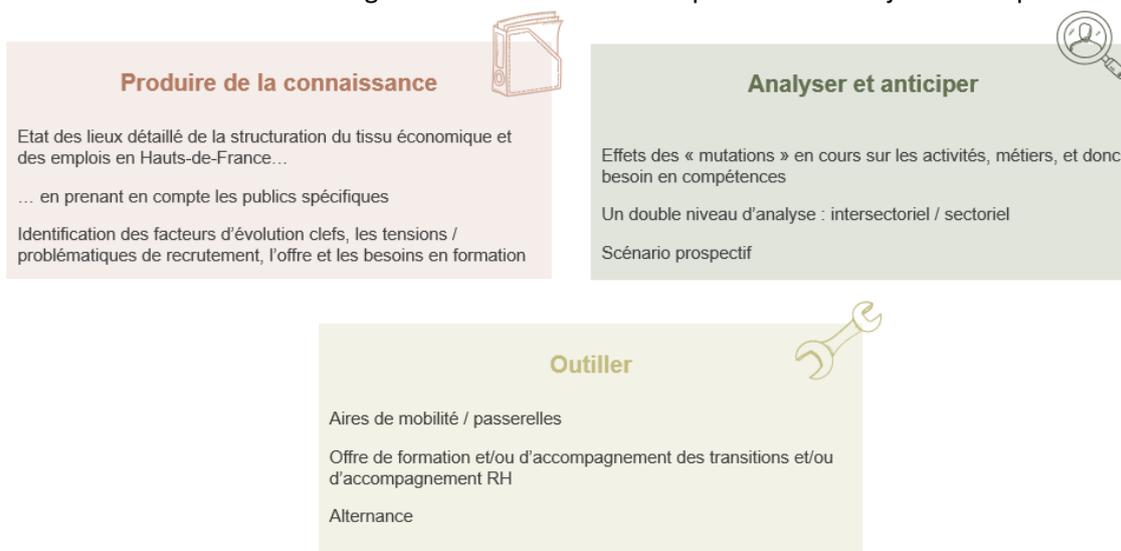
1. Introduction.....	4
1.1 Contexte et commande.....	4
1.2 Les réalisations.....	4
1.3 Les livrables.....	5
2. Diagnostic et plan d’actions intersectoriel.....	6
2.1 Eléments d’état des lieux et principaux enjeux.....	6
Les structures régionales du champ Afdas.....	6
Les salariés.....	8
Publics spécifiques.....	8
Marché du travail.....	9
Besoins en compétences.....	10
2.2 Le plan d’actions proposé.....	11
Secteurs, entreprises et structures.....	11
Salariés.....	12
Publics spécifiques.....	13
Marché du travail.....	14
Besoins en compétences.....	14
3. Zoom sur les filières et/ou métiers à enjeux.....	15
3.1 Un cadre d’analyse partagé.....	15
3.2 Zoom sur le secteur de l’audiovisuel, des jeux vidéo et de l’animation.....	18
Les ICC : de quoi parle-t-on ?.....	18
Etat des lieux des entreprises et structures ICC en région.....	19
Les salariés des branches du périmètre ICC.....	22
Le marché du travail, enjeux RH et compétences.....	24
Zoom sur les métiers en tension.....	28
3.3 Zoom sur trois familles / métiers transversaux.....	33
Fonctions supports.....	33
Accueil - Animation.....	35
Maître-nageur / Surveillant en milieu aquatique.....	37

4. Les parcours de mobilité	39
Maître-nageur [Hôtellerie de plein air > Sport].....	39
Directeur de production [Audiovisuel].....	41
Employé polyvalent de camping [Hôtellerie de plein air]	43
Journaliste > scénariste [Presse > Cinéma]	45
Assistante manager > attachée de production [Spectacle vivant].....	46
Marketing digital [Sport]	48
Agent d'accueil saisonnier > permanent [Hôtellerie de plein air].....	50
Jardinier de golf [Golf]	51
Employé polyvalent de restauration [Espaces de Loisirs, d'Attractions et Culturels].....	52

1. Introduction

1.1 Contexte et commande

L'Afdas a confié à Sauléa, en partenariat avec Actéhis, la réalisation d'une étude prospective emploi-formation pour la région Hauts-de-France. Elle porte sur l'ensemble du périmètre d'actions de l'Afdas - à savoir 15 secteurs d'activité organisés en 31 branches – et poursuit trois objectifs complémentaires :



1.2 Les réalisations

- 14 entretiens auprès de l'Afdas et de ses partenaires institutionnels en région



- Plus de 30 entreprises (ou leurs représentants) rencontrées dans le cadre d'entretiens et d'ateliers emploi-formation

- Une enquête par questionnaire à destination des entreprises et structures en HDF avec 163 structures répondantes, représentant plus de 4 500 salariés

- Une enquête par questionnaire à destination des intermittents, artistes-auteurs et journalistes pigistes avec 384 réponses (dont 63 % de salariés intermittents)



- L'exploitation et la valorisation des données de l'Afdas (recours à la formation), de Pôle Emploi (dynamiques du marché du travail) et de l'INSEE (DADS / base salariés)



- **33 sources documentaires** étudiées (documents stratégiques de la Région, études et diagnostics sectoriels produits par les branches, parfois en collaboration avec l'Etat, et le C2RP...)
- **4 ateliers** pour préciser des plans d'actions, autour des filières et métiers suivants – sélectionnés par le comité de pilotage de la mission :
 - Audiovisuel, jeux vidéo, animation
 - Fonctions supports
 - Maître-nageur et surveillant d'espaces aquatiques
 - Accueil, animation.



1.3 Les livrables

Les livrables suivants ont été remis au cours de la mission :

- Note de cadrage ;
- Rapport d'état des lieux ;
- Supports d'animation des instances techniques et de pilotage ;
- Comptes-rendus des ateliers et plans d'actions évoqués collectivement.

Statut du document

Ce document constitue le livrable final de la mission. Il est articulé autour de quatre parties.

1. Introduction, pour revenir sur la commande d'étude et les réalisations ;
2. Diagnostic et plan d'actions intersectoriel, pour synthétiser les éléments clefs de l'état des lieux mené, des enjeux et des pistes de travail qui en découlent ;
3. Zoom sur les filières et métiers à enjeux sur le territoire ;
4. Parcours de mobilité illustrant les plans d'actions envisageables autour de ces derniers.

2. Diagnostic et plan d'actions intersectoriel

2.1 Eléments d'état des lieux et principaux enjeux

L'état des lieux mené au cours de la mission a reposé sur une méthode mixte, combinant l'exploitation des données existantes, et la réalisation d'enquêtes *ad hoc* – par questionnaire et par entretien.

Il a permis de faire émerger :

- Les atouts, faiblesses, opportunités et menaces caractérisant le périmètre de l'Afdas – à l'échelle de ses structures, de ses salariés et des publics spécifiques (intermittents du spectacle, journalistes pigistes, artistes-auteurs), des dynamiques du marché du travail et des besoins en compétences...
- ... desquels découlent des enjeux intersectoriels.

Les structures régionales du champ Afdas

Atouts	Un tissu dense de petites entreprises et structures
	Des entreprises motrices et des acteurs structurants qui favorisent les dynamiques collectives d'actions sur l'emploi, la formation ou encore l'attractivité des secteurs et filières (entre autres dans le secteur du spectacle vivant, l'animation, le jeu vidéo, l'audiovisuel...)
	Une forte représentation des secteurs du sport et des espaces de loisirs, d'attractions et culturels en région Hauts-de-France
	Des secteurs et des métiers qui bénéficient d'une image positive
	Des activités qui se renouvellent, en particulier en lien avec l'évolution des attentes des clients-publics et les possibilités offertes par le numérique
	Des entreprises et des structures qui commencent à se mobiliser autour des enjeux RSE
Faiblesses	Des conditions d'emploi et des niveaux de rémunération qui limitent l'attractivité d'une partie des métiers (saisonniers, temps partiels... mais également les fonctions supports)
	Un besoin de professionnalisation des organisations, notamment pour les plus petites structures (dirigeants non-salariés ou en emplois aidés, bénévoles d'associations sportives...)
	Des capacités d'investissement en recherche et développement limitées (audiovisuel, animation, jeux vidéo)

Opportunités	Une activité redressée pour la majorité des entreprises, des prévisions optimistes pour l'ensemble des secteurs (cf. réponses à l'enquête), dans un climat d'affaires général qui retrouve, en novembre 2022, le même niveau qu'en 2019.
	Un marché particulièrement porteur pour le secteur de l'audiovisuel (y compris jeux vidéo, animation) et les espaces de loisirs, d'attractions et culturels.
	Une évolution des attentes des clients et des publics comme source de renouvellement des offres et des approches (diversification des activités dans les espaces de loisirs, d'attractions et culturels, VOD et streaming pour l'audiovisuel...)
	Des filières porteuses et soutenues par les partenaires institutionnels (Région Hauts-de-France, Métropole Européenne de Lille...)
	Des exigences RSE pour l'accès à certains financements qui permettent de repenser une partie des activités et pratiques
	Une région particulièrement favorable au développement des activités de l'hôtellerie de plein air, avec un cadre littoral apprécié des vacanciers

Menaces	Des secteurs avec davantage de difficultés pour sortir de la crise due au Covid (exploitation cinématographique)
	Des difficultés à assumer l'augmentation des coûts de l'énergie et des matières premières (par exemple avec la hausse des prix du papier, pour la presse)
	Des restrictions budgétaires qui imposent de repenser les modèles économiques et de financement des activités (notamment dans le spectacle vivant)
	Une croissance trop rapide pour certains sous-secteurs qui comporte des risques en matière de maintien de la qualité (audiovisuel)
	Des attentes, de la part des publics et des consommateurs, plus ciblées (dispositif « oui pub » pour la distribution directe) et évolutives (fréquentation en baisse des salles de cinéma, impactant l'exploitation cinématographique et la distribution de films)

Au regard à la fois des typologies des entreprises (notamment de la prépondérance des entreprises de moins de 11 salariés - 90% en Hauts de France), du particularisme de la plupart des activités, des opportunités liées à l'évolution des attentes et des pratiques des clients/publics, des potentialités offertes par les outils numériques, de la nécessité croissante d'inscrire les activités dans une perspective de développement durable, les entreprises sont confrontées à des défis majeurs d'anticipation, d'adaptation de leur offre de services et de leurs organisations.



En résumé, les principaux enjeux qui visent les entreprises et structures en région sont les suivants :

- *Comprendre et anticiper les évolutions des attentes / des pratiques des clients*
- *Renforcer/professionnaliser les fonctions supports*
- *S'inscrire dans des démarches RSE*

Les salariés

Atouts	Une augmentation de la part des salariés à temps plein entre 2014 et 2019, et donc de la qualité de l'emploi
Faiblesses	Des enjeux de fidélisation de plus en plus forts
Opportunités	Des profils en poste diversifiés, dont certains experts sur des fonctions « hybrides » - avec une expérience à capitaliser Des possibilités de trajectoires / parcours professionnels qui restent à construire ou mieux faire connaître
Menaces	Un nouveau rapport au travail dans un contexte post-Covid (équilibre vie privée / vie professionnelle, télétravail...) engendrant des difficultés de recrutement sur les activités saisonnières à horaires atypiques

Comme dans tous les secteurs d'activité, le rapport au travail des salariés des entreprises adhérentes à l'Afdas a évolué et la période de crise sanitaire a même pu déclencher des réflexions ou amorcer des projets de réorientations parmi certains. Parallèlement, les besoins en compétences évoluent, le marché du travail est plus porteur et des opportunités d'évolutions professionnelles se concrétisent plus facilement. Attirer et fidéliser les salariés revêt un enjeu particulier pour les structures du périmètre couvert par l'Afdas.



En résumé, les principaux enjeux qui visent les salariés de droit d'usage sont les suivants :

- *Sécuriser les emplois, développer les parcours et les mobilités intersectorielles*
- *Mieux structurer/exercer la fonction employeur (y compris l'engagement des démarches de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences)*
- *Développer des démarches Qualité de vie et Conditions de Travail*

Publics spécifiques

Atouts	Des effectifs intermittents (spectacle vivant) qui ont retrouvé en 2022 le niveau de 2019
Faiblesses	Des effectifs intermittents qui ne permettent pas de couvrir tous les besoins, en particulier dans certaines zones géographiques et pour le secteur de l'audiovisuel Une incertitude des intermittents et artistes-auteurs sur l'évolution de leurs revenus dans les 3 années à venir, avec des enjeux de diversification des activités et de recherche de contrats
Opportunités	Des jeunes professionnels « entrants » avec une montée en expertise à accompagner

Menaces	Un risque d'« assèchement » du vivier d'intermittents pour les activités en très forte augmentation
	Un développement de l'auto-entrepreneuriat – cette forme d'activité n'ouvrant pas les mêmes possibilités de financement de la formation professionnelle que le salariat

Structurellement soumises aux aléas conjoncturels, les activités des intermittents et artistes auteurs justifient une attention particulière concernant les conditions d'accès à la formation et la construction de parcours professionnels. Le contexte « post-COVID » engendre des besoins particuliers, la crise ayant entraîné un décalage des commandes et des projets. Les représentations, tournages et événements actuels mêlent rattrapage des années 2020-2021 et l'activité ordinaire, ce qui crée des tensions sur le marché du travail – en particulier pour les métiers techniques.



En résumé, le principal enjeu visant les publics spécifiques est le suivant :

- *Attirer et accompagner les intermittents et les artistes-auteurs*

Marché du travail

Atouts	Un périmètre dynamique, avec un volume d'emploi en croissance sur la période 2014-2019 et des projets de recrutement à 3 ans
Faiblesses	Des difficultés de recrutement particulièrement importantes pour les contrats courts et les activités saisonnières
	De très fortes tensions sur des métiers clefs : des profils « moutons à 5 pattes » difficiles à dupliquer
	Des secteurs, des métiers et des possibilités de parcours professionnels qui restent trop peu connus
Opportunités	Un intérêt à agir, partagé en termes de communication sur les secteurs - les métiers pour lever les tensions au recrutement transversales
Menaces	Un marché du travail globalement dynamique, plaçant les employeurs du périmètre Afdas en concurrence avec des entreprises allant du périmètre local à l'international

Inscrit dans une dynamique de croissance avant la crise sanitaire, la très grande majorité des secteurs du périmètre de l'Afdas connaît une reprise et envisage des perspectives de développement, avec des besoins en emploi croissants et même des difficultés de recrutement sur une pluralité de postes. Pour saisir les opportunités de reprise et de développement, les entreprises doivent être plus visibles et attractives sur le marché du travail, en valorisant leurs potentiels et en envisageant d'accueillir des salariés dans le cadre de mobilités.



En résumé, les principaux enjeux ayant un impact sur le marché du travail sont les suivants :

- *Valoriser / communiquer sur l'image des métiers*
- *Favoriser les mobilités*

Besoins en compétences

Atouts	Une diversification des pratiques et canaux de recrutement
	Un recours à l'alternance en augmentation, en particulier pour les fonctions supports, dans le secteur de la publicité ou encore du sport
Faiblesses	Une difficulté à anticiper les besoins en emplois et en compétences, en lien avec un déficit d'outillage pour certaines structures ou un manque de visibilité sur les prévisions des donneurs d'ordre
	Un recours à l'alternance rendu difficile par les cycles d'activité liés au mode projet caractérisant une partie des secteurs - métiers
	Une offre de formation régionale qui n'est pas suffisamment connue des entreprises, des structures et des publics spécifiques... et ne répondent pas à l'ensemble des besoins des employeurs (métiers fortement technicisés en particulier)
Opportunités	Des dispositifs de formation – en particulier relevant des plans de développement des compétences et des formations collectives de branche – qui satisfont les entreprises utilisatrices
	L'alternance comme modalité adaptée pour les métiers supports - permanents
	Des partenaires du champ de l'emploi et de la formation mobilisés pour définir de nouvelles réponses en termes de recrutement, sourcing et formation de candidats
	Des besoins transversaux de compétences qui pourraient être travaillés en inter-secteurs (orientation et relation client, expression écrite et orale, mobilité et permis de conduire, écoresponsabilité...)
	Une offre de formation spécialisée qui se structure et se développe
Menaces	Des métiers à forte technicité pour lesquels les formations existantes sont insuffisantes
	Une offre de formation initiale inadaptée pour une partie des secteurs (audiovisuel, exploitation cinéma...)
	Des difficultés d'accès à la formation continue qui persistent (continuité de l'activité, coûts, identification de l'offre...)

Compte tenu des spécificités des organisations du travail (polyvalence demandée, par exemple, sachant que 90 % des adhérents à l'Afdas en Hauts-de-France sont des entreprises de moins de 10 salariés), du niveau de technicité attendu dans une pluralité de métiers (dans l'audiovisuel par exemple), l'offre de formation initiale et continue n'est pas systématiquement adaptée dans ses contenus et ses capacités d'accueil aux besoins en compétences des entreprises. Celles-ci doivent donc se mobiliser pour anticiper les besoins et faire évoluer l'offre avec l'appareil de formation. La voie de l'alternance paraît une piste intéressante pour répondre à des besoins en compétences émergents et attirer des nouveaux publics vers ces activités. Cette piste nécessiterait toutefois d'être creusée pour définir des formats et des rythmes plus en adéquation avec les pratiques professionnelles,



En résumé, les principaux enjeux face aux besoins en compétences sont les suivants :

- Adapter et développer l'offre de formation sur les métiers dynamiques
- Développer et innover dans l'alternance

2.2 Le plan d'actions proposé

A partir des enjeux identifiés précédemment, différentes actions ont émergé des discussions menées dans le cadre du comité de pilotage de la mission, ainsi qu'avec les partenaires clés et les personnes ressources ayant contribué à la démarche.

Secteurs, entreprises et structures

Action N°1 : Comprendre et anticiper les évolutions des attentes / des pratiques des clients

Actions	Cibles	Acteurs clés
<ul style="list-style-type: none">• Accompagnement à l'évolution des pratiques commerciales (information sur les prix et les services, techniques de prospection...) en cohérence avec les évolutions des attentes et des pratiques des publics et des consommateurs• Ingénierie des projets collaboratifs et appropriation des réponses en groupement aux marchés	Entreprises	Entreprises Organisations professionnelles Afdas

Action N°2 : Renforcer/professionnaliser les fonctions supports

Actions	Cibles	Acteurs clés
<ul style="list-style-type: none">• Développement des compétences en ingénierie de projets, en ingénierie économique et financière• Mutualisation d'outils métiers SI, juridiques, achats (solutions logicielles RH et gestion, conseil juridique, prestations de services de sécurité, matériels et équipements de plateaux...)	Entreprises	Conseil régional Chambres consulaires Autres organisations professionnelles Branches Afdas

Action N°3 : S'inscrire dans des démarches RSE

Actions	Cibles	Acteurs clés
<ul style="list-style-type: none"> Mise à disposition de ressources sur la RSE Partage de pratiques entre structures 	Entreprises	Organisations professionnelles Branches Afdas



En résumé, les actions, services ou dispositifs à mobiliser sont les suivants : études-actions ; actions de développement des compétences ; appui-conseil RSE ; animation de réseaux.

Salariés

Action N°4 : Sécuriser les emplois, développer les parcours et les mobilités intersectorielles

Actions	Cibles	Acteurs clés
<ul style="list-style-type: none"> Création de groupements d'employeurs dans les secteurs qui n'en comporteraient pas déjà Organisation de rencontres territoriales interbranches pour échanger sur les besoins de recrutement et identifier les passerelles Développement de l'attractivité sectorielle de la marque employeur 	Entreprises Syndicats professionnels	Entreprises Organisations professionnelles Têtes de réseaux Apec Autres partenaires de l'emploi Autres acteurs institutionnels

Action N°5 : Mieux structurer/exercer la fonction employeur

Actions	Cibles	Acteurs clés
<ul style="list-style-type: none"> Formation des dirigeants Partage de connaissances Echange de pratiques, retours d'expériences 	Entreprises	Entreprises Clubs d'entreprises, fédérations et autres organisations professionnelles CROS, DRAJES, DREETS, conseil régional et autres partenaires institutionnels Branches Afdas

Action N°6 : Développer des démarches QVCT

Actions	Cibles	Acteurs clés
<ul style="list-style-type: none"> Conseil, appuis-conseil aux entreprises Mutualisation d'outils (fiches actions et « bonnes pratiques » issues des appuis conseil RH réalisés, ressources mises à disposition par l'ANACT...) 	Entreprises	Branches Afdas



En résumé, les actions, services ou dispositifs à mobiliser sont les suivants : groupements d'employeurs ; actions de développement des compétences ; appui-conseil RH ; animation de réseaux de dirigeants et/ou de professionnels RH ; animation élargie du réseau régional.

Publics spécifiques

Action N°7 : Attirer et accompagner les intermittents et les artistes-auteurs

Actions	Cibles	Acteurs clés
<ul style="list-style-type: none"> Développement qualitatif des échanges avec les acteurs de l'emploi sur les intermittents du spectacle (connaissance du statut, des métiers et des besoins) Sensibilisation des intermittents, des artistes-auteurs et journalistes pigistes sur les dispositifs de soutien (droit à la formation, etc.) directement ou par l'intermédiaire des acteurs du réseau 	Intermittents Artistes-auteurs	Afdas Pôle Emploi Spectacle (TOTEM) DRAC Agefiph Audiens Réseau professionnel de l'audiovisuel et du spectacle vivant Autres organisations professionnelles



En résumé, les actions, services ou dispositifs à mobiliser sont les suivants : campagnes ciblées de communication auprès des intermittents du spectacle et des artistes-auteurs, organisation de réunions d'information et de sensibilisation.

Remarque méthodologique : la faible participation à l'enquête des journalistes pigistes ne permet pas d'analyse. Le portail « profession journaliste » ([lien](#)) est en cours d'actualisation.

Marché du travail

Action N°8 : Valoriser / communiquer sur l'image des métiers

Actions	Cibles	Acteurs clés
<ul style="list-style-type: none">Information / communication sectorielle-territorialeSensibilisation à l'accueil de stagiaires	Entreprises Scolaires Demandeurs d'emploi Salariés	Entreprises Branches Conseil régional Campus des Métiers et Qualifications (CMQ)

Action N°9 : Favoriser les mobilités

Actions	Cibles	Acteurs clés
<ul style="list-style-type: none">Identification du positionnement du métier, identification du caractère transférable des compétences vers un autre métier et/ou un autre secteur (cartographies, prospective)	Salariés	Branches Afdas Acteurs de l'emploi



En résumé, les actions, services ou dispositifs à mobiliser sont les suivants : communication « grand public » (fiche-métiers, vidéo...); actions de proximité (visites d'entreprises, intervention dans les collèges / lycées...) complémentaires au conseil d'orientation individuel ; animation de réseaux de dirigeants et/ou de professionnels RH ; référentiels « interbranches » ; outils de diagnostics et de prospective ; passerelles métiers.

Besoins en compétences

Action N°10 : Adapter et développer l'offre de formation sur les métiers dynamiques

Actions	Cibles	Acteurs clés
<ul style="list-style-type: none">Analyse des besoins en formation spécifiques au métier et à ses évolutionsContractualisation avec l'appareil de formationIngénierie pédagogiqueFormation des formateurs	Organismes de formation Etablissements scolaires et de l'enseignement supérieur	Branches Afdas

Action N°11 : Développer et innover dans l'alternance

Actions	Cibles	Acteurs clés
<ul style="list-style-type: none">• Promotion de l'alternance comme réponse aux besoins en compétences• Promotion des formations de tuteurs et maîtres d'apprentissage• Accompagnement de l'ingénierie pédagogique des organismes de formation, notamment pour l'adaptation des rythmes d'alternance au fonctionnement en mode projet des entreprises et structures	Entreprises Centres de formation	Entreprises Branches Organismes de formation Afdas



En résumé, les actions, services ou dispositifs à mobiliser sont les suivants : études prospectives sur les besoins en compétences et GPEC ; certifications - parcours de formation ; communication aux entreprises (réseaux sociaux, newsletters thématiques...); actions de développement des compétences.

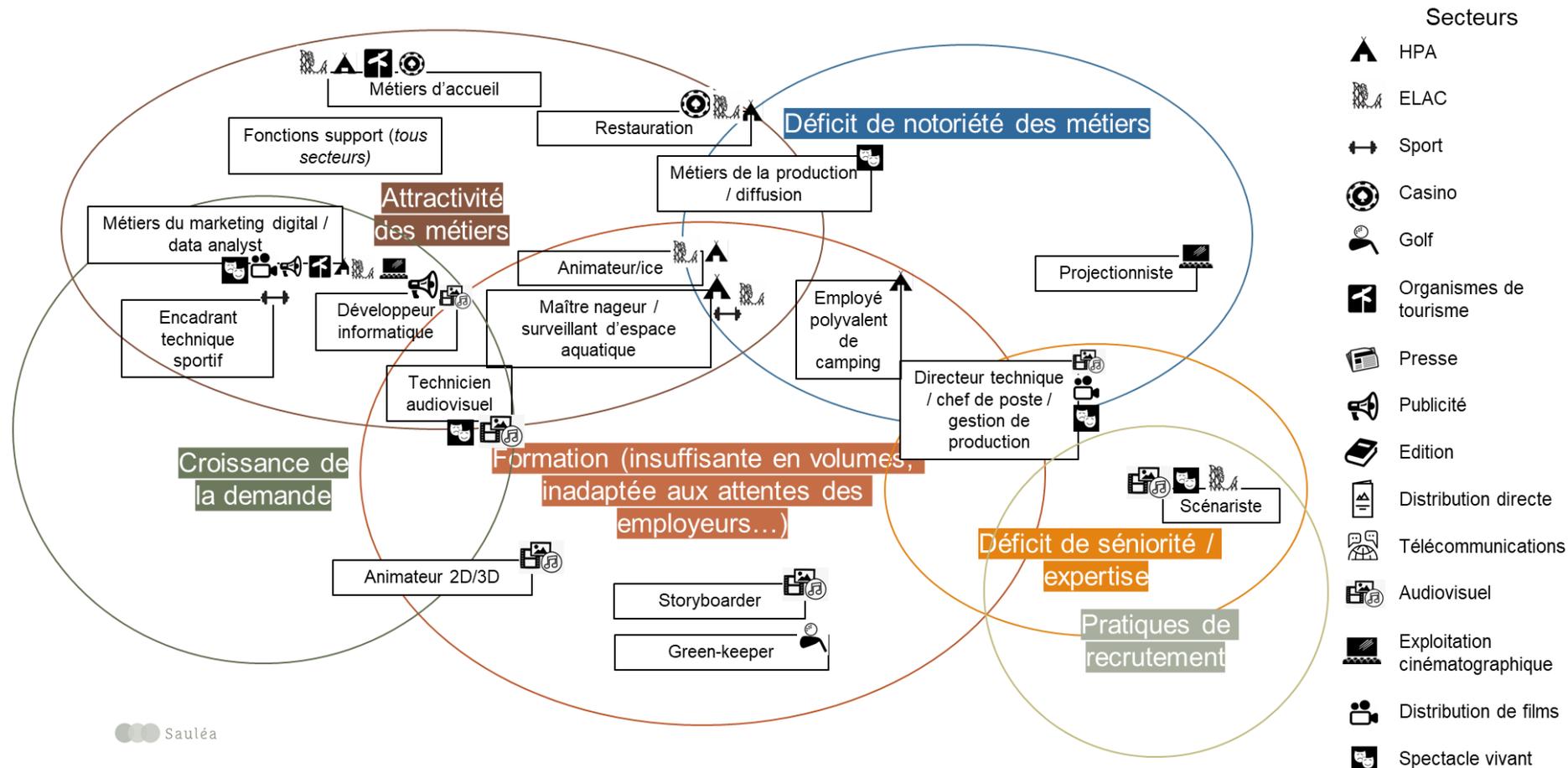
3. Zoom sur les filières et/ou métiers à enjeu

3.1 Un cadre d'analyse partagé

Le travail d'état des lieux a permis de repérer les métiers concentrant les plus fortes tensions au recrutement, et/ou présentant des enjeux particuliers pour les employeurs, les salariés et les prospects du périmètre couvert par l'Afdas.

Les schémas infra présentent ces métiers, les principaux facteurs explicatifs des tensions et/ou des difficultés observées ainsi que des exemples de leviers pour l'action, qui ont été mis en discussion au cours des 4 ateliers de travail suivants :

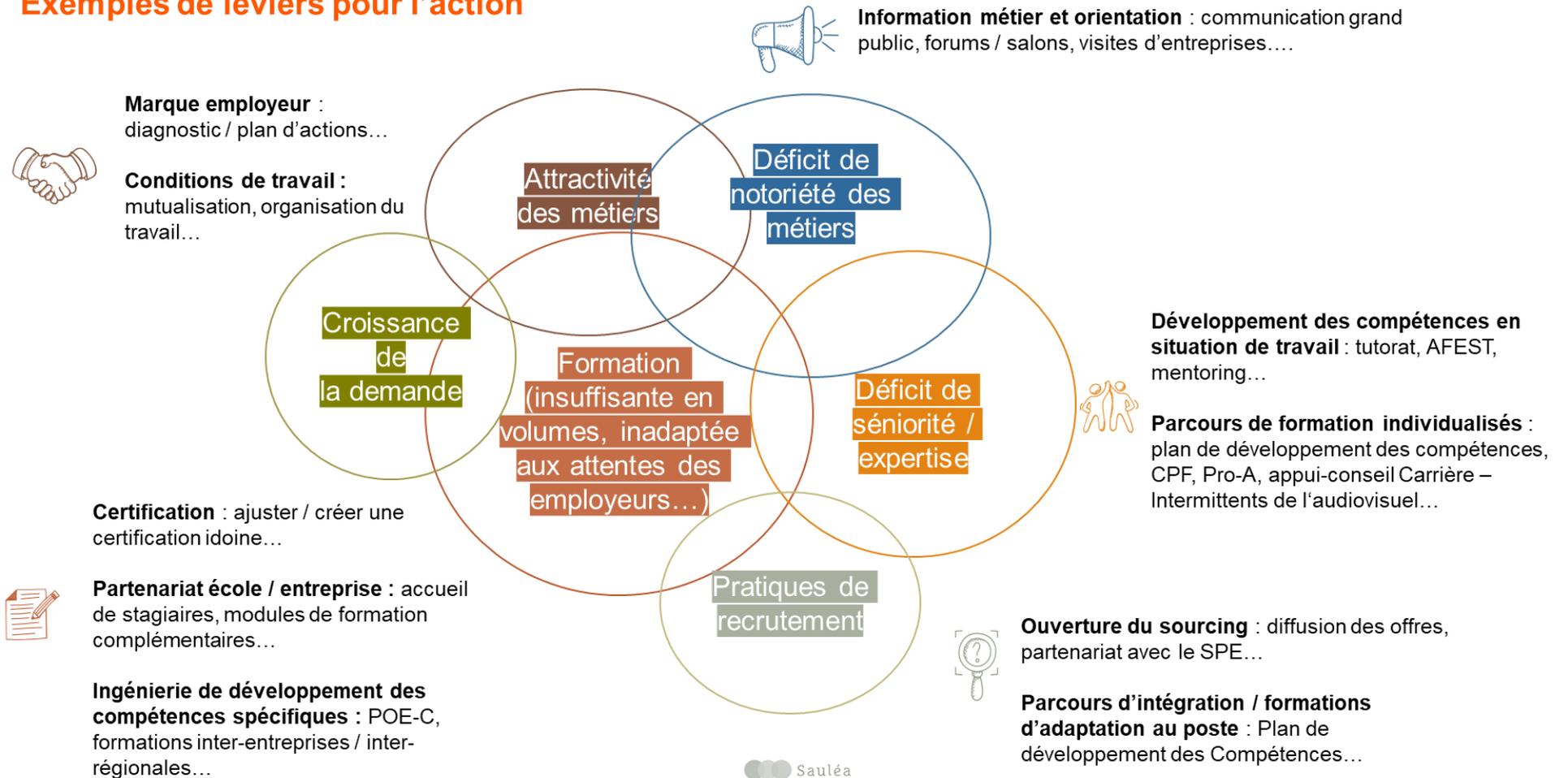
- Audiovisuel, jeux vidéo, animation
- Fonctions supports
- Maître-nageur, surveillant en milieu aquatique
- Accueil, animation



Les métiers « à enjeux » et les principaux facteurs explicatifs

Métiers concentrant les plus fortes tensions au recrutement, et/ou présentant des enjeux particuliers notamment en matière d'adaptation des compétences

Exemples de leviers pour l'action



3.2 Zoom sur le secteur de l'audiovisuel, des jeux vidéo et de l'animation

Les ICC : de quoi parle-t-on ?

Les industries culturelles et créatives (ICC) couvrent les activités ayant comme objet principal la création, le développement, la production, la reproduction, la promotion, la diffusion ou la commercialisation de biens, de services et activités qui ont un contenu culturel, artistique et/ou patrimonial. On les reconnaît à plusieurs caractéristiques :

- La créativité au cœur de l'activité ;
- Le contenu artistique, culturel ou inspiré de la création du passé ;
- La production de biens et de services fréquemment protégés par la propriété intellectuelle ;
- La double nature : économique (génération de richesse et d'emploi) et culturelle (génération de valeurs, de sens et d'identité) ;
- L'innovation et le renouvellement créatif ;
- Une demande et des comportements du public difficiles à anticiper ;
- Un secteur marqué par la non-systématisation du salariat comme mode de rémunération du travail et la prédominance de micro-entreprises.

La filière culturelle et créative comprend ainsi une grande diversité de secteurs, parmi lesquels les secteurs de l'audiovisuel, du cinéma, de l'édition, de la presse, du spectacle vivant, de la musique, des musées et du patrimoine, des arts visuels, du design, de l'architecture, du jeu vidéo, ainsi que les entreprises de la communication, de la mode et du luxe.



Le périmètre des ICC¹

Le périmètre ICC croise une partie des secteurs couverts par l'Afdas (cinéma, audiovisuel, presse, spectacle vivant, édition, jeu vidéo, communication) et se singularise par son dynamisme. Sur l'ensemble du territoire français en effet, y compris en région Hauts-de-France, les ICC connaissent depuis quelques années un essor considérable, appuyé par des politiques publiques qui poussent leur croissance. Dans le cadre du plan « France Relance » et du Programme d'investissement d'avenir (PIA 4), le gouvernement a par exemple lancé une stratégie d'accélération des industries culturelles et créatives : 20 milliards d'euros sont dédiés au soutien à l'innovation, à la recherche et à l'enseignement entre 2021 et 2025, dont 400 M€ spécifiquement à l'accélération de la filière des ICC.

Cette synthèse opère un focus sur les filières audiovisuelles des ICC en région Hauts-de-France, en se concentrant sur les spécificités des mutations auxquelles elles font face, et leurs effets. Dans le cadre de l'accélération de la transition numérique à laquelle elles sont particulièrement sensibles, mais également dans le contexte « post crise sanitaire » qui a accentué les effets de ce virage vers le numérique : évolution des modes de consommation / pratiques du public, bouleversement des modes de production avec l'accélération des évolutions technologiques, nouvelles attentes en termes de conditions de travail de la part des salariés, exacerbation de la concurrence...

Cette partie s'attache ainsi à identifier les évolutions et opportunités qui peuvent concerner les ICC en Hauts-de-France, et plus particulièrement les secteurs de l'audiovisuel, de l'animation, du jeu vidéo et du cinéma.

Etat des lieux des entreprises et structures ICC en région

L'évolution des ICC en France et en région

En France, les ICC ont connu ces dernières années une croissance importante de leur activité. Entre 2013 et 2018, les ICC ont observé une croissance moyenne de + 6,7 % pour un Chiffre d'Affaires total dépassant les 91 milliards d'euros. Cela représente 2,3 % de l'économie nationale en 2017, un poids économique comparable à l'industrie agro-alimentaire. Cette croissance se constate par ailleurs en termes d'effectifs, puisque la même période a vu une augmentation de 7,1 % des personnes ayant tiré un revenu d'une activité culturelle. Par ailleurs, autre indice clé, les exportations des ICC ont cru deux fois plus vite que l'ensemble des exportations françaises entre 2013 et 2016.²

Le secteur des industries créatives et culturelles représente dans les Hauts-de-France 32 200 emplois en 2017, ce qui représente 1,4% des emplois de la région. Dans le cadre des « Feuilles de route des ICC »³, 1 161 « entreprises cibles » appartenant au Domaine d'Activité Stratégique (DAS) image sont identifiées dans la région.

¹ Source : BPIFrance à partir des données INSEE, 2015

² Source : panorama des Industries Culturelles et Créatives en France, EY, Novembre 2019

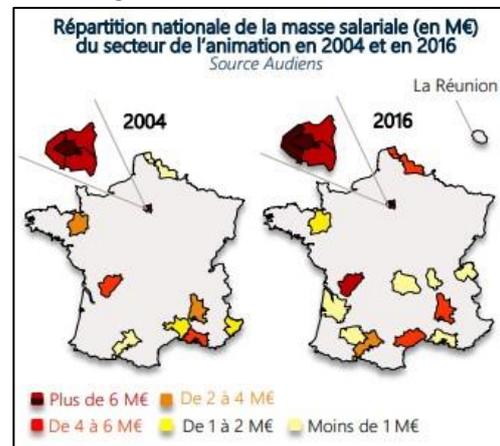
³ Initiative de la région Hauts-de-France ayant vocation en 2021 à établir une stratégie commune pour accélérer le développement des entreprises et coordonner les acteurs en appui de leur développement en Hauts-de-France selon 4 groupes thématiques : Développement et innovation, production, formation et attractivité.

En Hauts-de-France, 29 % des entreprises du périmètre ICC comptent 1 à 2 salariés. Sur le secteur de l'audiovisuel⁴, la région compte 285 structures en 2020, dont 40 % n'a aucun salarié et 87 % entre 0 et 5 salariés. 50 % des entreprises se concentrent dans le département du Nord.

Entre 2013 et 2017, le nombre d'emplois a augmenté de 6,6 % en région, et les partenaires territoriaux affichent une volonté partagée de porter le nombre d'emploi sur le périmètre ICC à 30 000 à l'horizon 2025, et s'installer comme la deuxième région ICC après l'île de France⁵.

Dans le sous-secteur de l'animation particulièrement, la croissance de l'activité est très marquée. Ce secteur a beaucoup souffert de la crise sanitaire, avec une baisse des effectifs de 10,5% et une baisse de la production cinématographique de 52% entre mars et avril 2020 en France. Il a cependant su se retourner avec un niveau d'emploi retrouvé dès octobre 2020 et une croissance marquée à tous les niveaux : au cours de l'année 2020, 163 entreprises ont déclaré une activité relative à de la production de films d'animation sur le territoire français, soit 99 de plus qu'en 2004 (+ 120,3 %). Si depuis 2018, le nombre d'entreprises actives demeure stable, le volume de production de programmes d'animation en 2021 a augmenté de 17,3% par rapport à 2020, les devis augmentent eux aussi de 28,3%, et en parallèle le coût horaire progresse de 6,1%, signe de productions ambitieuses.⁶

On constate sur la période 2004-2016, une régionalisation progressive de l'activité au regard de la répartition de la masse salariale. Si le secteur de l'animation est caractérisé par une forte concentration en région parisienne, le développement de nouveaux pôles d'activité laisse apparaître dans le département du Nord, un terrain propice au développement de l'animation, comme le montre le schéma ci-contre⁷.



En accord avec ces premiers chiffres, la plupart des entreprises de l'audiovisuel interrogées dans le cadre de l'étude font part d'une vision optimiste de l'avenir et de l'après Covid concernant les perspectives d'évolution du chiffre d'affaires à venir, avec de bonnes perspectives de développement (dans l'animation et le jeu vidéo particulièrement).

⁴ Source : CPNEF de l'audiovisuel (Observatoire), qui recouvre les domaines d'activité définis par les codes NAF suivants : Production de films et de programmes pour la télévision / Production de films institutionnels et publicitaires / Production de films pour le cinéma (dont animation) / Post-production de films cinématographiques, de vidéo et de programmes de télévision / Édition et diffusion de programmes radio / Edition de chaînes généralistes / Edition de chaînes thématiques

⁵ Contrat de branches 12 « Industries Culturelles et créatives » signés entre la Région et les partenaires économiques du secteur.

⁶ Source : Etude CNC - le marché de l'animation en 2021

⁷ Source : Etude sur l'identification des besoins en compétences et en formation des studios – Observatoire des métiers de l'audiovisuel – Kyu Lab – Juin 2018

Les facteurs qui font bouger les ICC

L'étude menée a permis de dégager, au travers de plusieurs matériaux⁸ les facteurs agissant particulièrement sur l'évolution de l'activité des entreprises du périmètre en Hauts-de-France, synthétisés dans le tableau suivant.

La technologie	<p>L'évolution des machines et des logiciels modifie la nature du travail de manière continue, impacte les modes de production et nécessite une adaptation permanente des compétences : de nouvelles techniques (3D Temps réel...) et de nouveaux logiciels, y compris sur des techniques installées (ex. logiciels libres 2D). Les techniciens formés aujourd'hui ne sont pas toujours à jour des technologies actuelles – Virage « Mocap » par exemple avec le logiciel Unreal – et les talents - de « niche », sont aujourd'hui difficiles à trouver. Sur le jeu vidéo, il existe un enjeu à favoriser l'ouverture des lignes 3D dans un environnement régional encore très favorable à la 2D.</p> <p>L'automatisation de certaines tâches (exemple de la projection qui devient presque automatique) invite à repenser les activités d'une partie des métiers.</p> <p>Les modes de diffusion évoluent, avec une multiplication des supports et des formats de diffusion, un impact sur les modes de production, et la possibilité d'imaginer de nouvelles créations (plus de puissance pour le monumental, matériel outdoor pour les installations pérennes en espace public...)</p> <p>Face à ces évolutions rapides de l'outillage, la R&D s'impose comme un enjeu majeur. Elle reste difficile à inscrire dans le fonctionnement des entreprises qui travaillent projet par projet, et dont les effectifs permanents restent modestes. La mutualisation d'une fonction de cette nature, dans le respect des limites concurrentielles, pourrait-elle être une piste ?</p>
Les normes	<p>La prise en compte des enjeux environnementaux va croissant dans les entreprises du périmètre, poussée par les exigences des financeurs (calculs de bilans carbone des production...), ce qui engendre des interrogations autour des enjeux d'éco-conception / co-production.</p> <p>Plus largement, les entreprises sont de plus en plus sensibles à la RSE, avec une volonté marquée de lutter contre toutes les formes de discriminations (en raison du sexe, de l'état de santé, de l'origine réelle ou supposée...). Elle représente également un enjeu lié à la marque employeur, la réputation des entreprises autour des engagements sociaux étant un levier d'attractivité – sur un marché du travail tendu.</p>
Le marché	<p>Un contexte globalement très favorable pour l'audiovisuel en Hauts-de-France, (animation, jeu vidéo en particulier)</p> <p>De nouvelles opportunités pour le videomapping – nouveaux modèles et baisse des coûts de production qui ouvrent un large champ des possibles et de nouveaux clients / secteurs (monumental, musées immersifs, marketing objet...)</p> <p>La croissance rapide du marché pourrait entraîner une crise de croissance dans les entreprises, qui doivent veiller au maintien de la qualité de leurs productions (notamment dans le jeu vidéo).</p>
Les risques concurrentiels	<p>Pour l'ensemble des ICC : l'Île-de-France reste la première région ICC, tous secteurs confondus. Plus largement, d'autres bassins se présentent comme plus attractifs : Angoulême avec ses studios de production, l'international...</p>

⁸ Plus de 40 entretiens auprès d'acteurs institutionnels et d'entreprises, un questionnaire auprès des entreprises du périmètre Afdas, un groupe de travail dédié aux acteurs de l'audiovisuel, du jeu vidéo et de l'animation.

	<p>Concurrence internationale : certains voisins, implantés dans des pays aux politiques fiscales plus avantageuses, attirent les talents vers l'étranger (Canada par exemple, avec environ 30% de salaire supérieur à la France pour l'animation).</p> <p>En dehors des considérations fiscales, les pays asiatiques représentent une forte concurrence pour les projets à faible valeur ajoutée.</p> <p>Le marché mondialisé peut toutefois représenter des opportunités pour des recrutements à l'international.</p>
--	---

Les ressources humaines	<p>Un recours difficile à l'alternance, que l'organisation « en mode projet » des productions rend souvent impossible</p>
	<p>Des tensions pour trouver des talents « de niche », tous secteurs confondus, sur des métiers techniques ou très spécifiques. C'est par exemple le cas pour les développeurs de haut niveau dont il y a besoin dans le jeu vidéo, des animateurs 2D-3D expérimentés et aguerris aux logiciels utilisés (animation), ou encore des managers / directions de production.</p>
	<p>Cette pénurie de profils s'explique aussi par la recherche de profils expérimentés / seniors, peu nombreux sur le marché et très prisés dans un marché en augmentation.</p>
	<p>Une offre de formation perfectible, qui reste à développer (par exemple, pas de formation initiale sur le videomapping à ce jour), ou bien insuffisamment adaptée aux attentes des entreprises (ex. de formations trop orientées vers la création et insuffisamment sur la technologie, pour des métiers nécessitant ces deux types de macro-compétences, notamment pour les animateurs 2D-3D).</p>
	<p>Des entreprises qui grandissent rapidement sur une partie des secteurs (jeu vidéo, animation) et dont l'encadrement pourrait être accompagné sur le registre du management comme du développement économique</p>
	<p>Des méthodes de recrutement favorisant plutôt le réseau ou le bouche à oreille</p> <p>Une difficulté à anticiper précisément les besoins en RH faute d'une lecture précise des commandes à venir</p>

Les salariés des branches du périmètre ICC

Une augmentation des effectifs dans les secteurs de l'audiovisuel, en particulier dans l'animation

En Hauts-de-France, la période 2016-2020 a vu le nombre de salariés appartenant du secteur de l'audiovisuel augmenter de 26,77 % entre 2016 et 2020, passant de 2 780 à 3 796 salariés⁹. La production audiovisuelle et le cinéma marquent la plus forte croissance, là où la radiodiffusion, la télédiffusion la prestation technique d'image et son connaissent une faible baisse.

Sur l'animation plus spécifiquement, à l'échelle de la France, la période récente a vu une augmentation très marquée des effectifs : depuis 2004, les effectifs dans les entreprises de production de films d'animation ont augmenté de 134,3 % à 7 853 emplois en 2020 et de 269,4 % en termes de masse salariale à 184,60 M€. Cette croissance résulte à la fois de la forte demande de contenus et des politiques publiques incitatives de localisation ou relocalisation des productions en France.

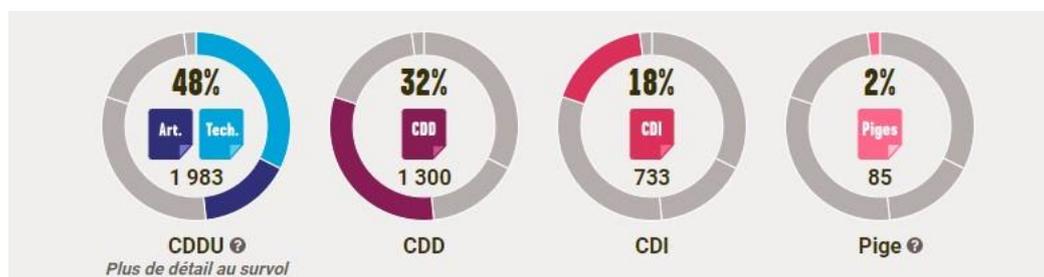
⁹ Portrait statistique de l'audiovisuel – CPNEF de l'audiovisuel.

Une augmentation de la part des femmes

La part des femmes dans le secteur audiovisuel en Hauts-de-France augmente progressivement. En 2016, seuls 35 % des effectifs étaient des femmes pour 65 % d'hommes, tandis qu'en 2020 le taux de femmes a augmenté de 6 points pour atteindre 41 %, contre 59 % d'hommes. La recherche d'une meilleure représentation des femmes dans les effectifs salariés est aujourd'hui partagée, notamment dans les secteurs du jeu vidéo et de l'animation.

Les différentes formes d'emploi

Le secteur de l'audiovisuel se caractérise par une majorité de contrats à durée déterminée d'usage.



Répartition des 3 796 salariés du secteur audiovisuel par type de contrat – 2020

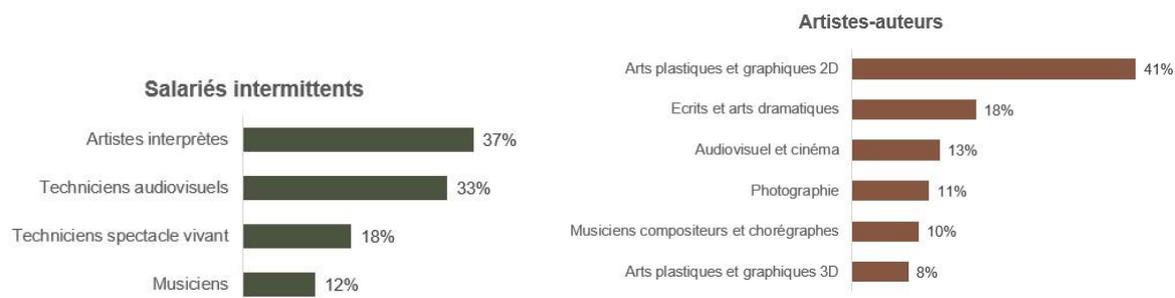
La part de CDDU a toutefois tendance à diminuer : en 2016, ces contrats représentaient 56% des contrats de travail en Hauts-de-France. La part des CDD a quant à elle augmenté de 13 points et celle des CDI a baissé de 5 points sur cette même période – ce qui doit être remis en perspective avec les particularités de l'année 2020 (crise sanitaire).

En complémentarité de ces contrats de travail, le recours à des *freelance* semble augmenter voire être une pratique installée dans certains secteurs (notamment le jeu vidéo).

Zoom sur les intermittents et artistes-auteurs

Comme mentionné précédemment, les ICC emploient une part particulièrement importante d'intermittents. Un questionnaire¹⁰ adressé aux intermittents du spectacle, artistes-auteurs et journalistes pigistes en Hauts-de-France permet d'avoir une vision globale des métiers qui concernent ces populations :

¹⁰ Source : questionnaire à destination des intermittents du spectacle, artistes-auteurs et journalistes pigistes (2022, dans le cadre de l'étude commanditée par l'Afdas).



Les artistes interprètes et techniciens audiovisuels représentent donc une large majorité des intermittents, quand les artistes « plastique » et graphistes 2D sont plutôt largement représentés chez les artistes-auteurs.

Le marché du travail, enjeux RH et compétences

Une pénurie des intermittents constatée en Hauts-de-France : conjoncturelle ou structurelle ?

Les entreprises rencontrées dans le cadre de l'étude font part d'un sentiment de pénurie d'intermittents, ceci en particulier sur les métiers techniques.

Un « discours ambiant » attribue ce constat à une « fuite » des intermittents vers d'autres activités, aux conditions d'emploi plus traditionnelles, ceci dans un contexte post-COVID. Dans les faits, cette baisse d'effectifs ne se confirme pas – comme cela a été confirmé par les échanges menés avec et les données transmises par Pôle Emploi.

Elle s'explique en revanche davantage par la conjoncture « post-Covid » : la crise a entraîné un décalage des commandes et des projets. Les représentations, tournages et événements actuels mêlent rattrapage des années 2020-2021 et l'activité ordinaire, créant une suractivité pour les professionnels intermittents.

Toutefois, au regard des carnets de commande pleins et de l'évolution des marchés, ces tensions pourraient être amenées à s'installer dans la durée.

Une perception erronée d'une partie des métiers chez le grand public ?

Les secteurs des ICC sont associés, bien souvent dans l'imaginaire collectif, à des métiers exclusivement artistiques (acteurs, dessinateurs, métiers de la création scénaristique...), là où de nombreux métiers et opportunités d'emploi sont très techniques (son, image, développement informatique, mécanique, production...). Les témoignages recueillis auprès des acteurs de l'audiovisuel, de l'animation et du jeu vidéo montrent en effet que la création pure représente une infime partie de la main d'œuvre nécessaire dans le processus de fabrication : la demande repose aujourd'hui bien davantage sur les techniciens.

En lien avec l'image globale du secteur, ces métiers sont identifiés comme des métiers artistiques avec un aspect techniques, alors que c'est cette dernière dimension qui prédomine dans l'activité quotidienne. Sensibiliser les futures générations sur cette réalité pourrait contribuer à mieux préparer les futurs professionnels.

L'attractivité du secteur et des métiers ICC en Hauts-de-France

Si les métiers de l'audiovisuel, du cinéma, de l'animation, du jeu vidéo peuvent faire rêver, il n'en demeure pas moins que les industries culturelles et créatives font aujourd'hui part de problèmes de recrutements, et manifestent une difficulté à maintenir un niveau d'attractivité suffisant pour subvenir aux besoins en recrutement sur un certain nombre de métiers / profils.

- Sur les fonctions support (marketing, communication, service paye, comptabilité...), lorsque les entreprises en sont pourvues, les conditions de travail sont parfois moins attractives que d'autres secteurs, notamment au regard de la rémunération. Ce phénomène s'observe aussi beaucoup au niveau des services IT, auprès des profils développeurs front ou back, développeurs full stack, etc. qui peuvent prétendre à des postes dans des organisations de grande taille, proposant des conditions de travail attractives. Ce phénomène s'observe dès le recrutement d'alternants, et non uniquement sur les recrutements permanents.
- Pour les compétences « cœur de métier », notamment les plus techniques d'entre elles, les Hauts-de-France sont soumises à concurrence de la part d'autres régions et pôles français (particulièrement l'Île-de-France, mais également d'autres pôles type Angoulême). C'est sans compter sur la concurrence internationale, avec des projets de développement et des salaires plus intéressants qui peuvent inciter les profils expérimentés et en quête de nouveaux horizons à quitter le territoire français (au profit, notamment, de pays comme le Canada ou bien les pays asiatiques qui commencent à se développer sur ces sujets, notamment le jeu vidéo ou le cinéma).
- Le rythme de travail imposé par les calendriers et les périodes intenses de production qu'ils impliquent peuvent également être dissuasifs. Le niveau d'engagement nécessaire constitue un frein dans un contexte post Covid où une part croissante des nouveaux arrivants sur le marché du travail font part d'exigences d'un équilibre de vie professionnelle / vie personnelle plus marquée que par le passé (au même titre que la flexibilité des horaires, le recours au télétravail, les jours non travaillés sur les périodes de week-ends...)

Le secteur bénéficie toutefois d'une image plutôt positive auprès du grand public, avec une dimension créative au cœur des projets menés qui constitue parfois un vecteur d'attractivité et de sens au travail pour des personnes qui hésiteraient à entamer une carrière au sein des ICC.

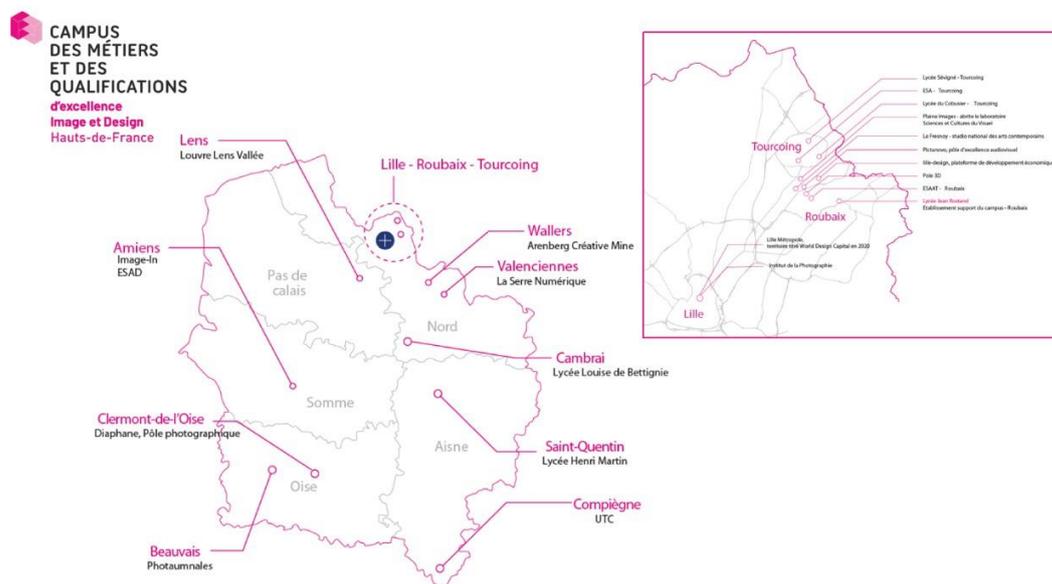
La région des Hauts-de-France bénéficie en outre d'une offre de formation, en animation et audiovisuel particulièrement, très favorable avec un écosystème en croissance et favorable à l'émergence de talents.

Regards croisés sur l'offre de formation initiale

Le territoire des Hauts-de-France bénéficie d'un écosystème régional « cinéma, audiovisuel et image » favorable à son développement économique. Il est composé, notamment, d'acteurs clés dans le soutien des entreprises parmi lesquels

- Pictanovo : en charge de la mise en œuvre de la politique cinématographique et audiovisuelle des Hauts-de-France, Pictanovo accompagne la création et la production d'œuvres dans les domaines du cinéma, de l'audiovisuel et du jeu vidéo ;
- Game IN : interlocuteur de référence en région pour toutes les questions liées au jeu vidéo ;
- Noranim : association professionnelle rassemblant les producteurs de films d'animation de la région, les studios régionaux de films d'animation, les écoles régionales d'animation, les techniciens et auteurs, les structures régionales œuvrant pour la promotion du film d'animation ;
- Lille Design : plateforme qui a vocation à promouvoir le design auprès de l'ensemble des acteurs régionaux, entre les designers et les entreprises, entre les acteurs du développement et les collectivités ;
- La Plaine Image : zone de créativité et de développement économique installée à Tourcoing et dédiée aux images et aux industries créatives ;
- Le CMQ image et Design, qui fédère des établissements d'enseignement secondaire et d'enseignement supérieur, publics et privés qui travaillent en étroite collaboration avec les acteurs économiques et institutionnels des Hauts-de-France.

Participant au dynamisme du secteur sur le territoire, un grand nombre de formations initiales se sont développées en région, formant les futures générations aux différents métiers des ICC, avec une concentration particulièrement importante autour de la métropole Lille-Tourcoing-Roubaix :



Une diversité de formations relatives à l'audiovisuel, au jeu vidéo, et au cinéma couvre ainsi le territoire des Hauts-de-France, avec la présence d'écoles spécialisées, entre autres : ESAAT – Roubaix ; Studio National du Fresnoy ; Ecole Supérieure Art et Design Amiens, Pôle 3D-Roubaix ; Rubika à Valenciennes...

Parmi elles, Rubika et ArtfX figurent dans le top 15 *Animation Career Review* (Rubika dans le top 5), et Rubika est également dans le top 10 des meilleures écoles de jeu vidéo d'après *The Rookies* en 2021¹¹

Si la formation initiale est ainsi relativement fournie en Hauts-de-France sur les métiers de l'audiovisuel, quelques limites ont été soulignées par les interlocuteurs interrogés dans le cadre de notre étude – qui rejoignent d'ailleurs en partie celles évoquées par d'autres travaux¹² :

- Elle est insuffisamment lisible et connue, les écoles et leurs particularités n'étant pas suffisamment maîtrisées par l'écosystème de l'orientation et de l'accompagnement ;
- Elle est en grande partie onéreuse. Les formations disponibles sont en partie privées, impliquant un coût financier important qui peut freiner l'accès à la formation pour certains profils. Ainsi, par exemple, il n'existerait qu'une seule formation publique dans l'animation 2D en Hauts-de-France, avec un nombre de places très limité¹³.
- Elle est en partie inadaptée aux attentes des employeurs pour les métiers techniques. Elle est paroi trop orientée vers la créativité, et insuffisamment sur la maîtrise des technologies indispensables, et ne permet pas de se préparer à la réalité du terrain (animation 2D/3D), voire pas suffisamment « pointue » pour permettre de maîtriser les spécificités de certains métiers (Le *rigger*)

Sur un autre registre, l'insertion des jeunes professionnels dans le milieu audiovisuel pose question. Le recrutement « par réseau » pourrait avoir tendance à exclure les personnes qui ne disposent pas des contacts idoines.

Un moyen de répondre à cet enjeu d'adaptation des compétences serait le recours à la formation **en alternance**, souvent identifiée comme un bon moyen pour les entreprises de sécuriser les recrutements en adaptant dès le stade des études les apprentis aux attentes du entreprises. Toutefois, il existe des éléments freinant son recours, sur une partie des métiers propres au secteur ICC.

- Le rythme d'alternance, pour commencer, est souvent pointé comme inadapté à la réalité des productions. Le fonctionnement des Industries culturelles et créatives repose en grande partie sur un management « en mode projet » - il en résulte des périodes de production très denses, inadaptées à l'accueil d'un apprenti qui doit de son côté jongler entre les périodes en centre de formation et les périodes en formation.
- Dans ce contexte, l'accueil d'un apprenti s'envisage sur des fonctions support, au rythme relativement plus adaptable (comptabilité, finances, Ressources Humaines ... avec les difficultés d'attractivité susmentionnés que les ICC impliquent), mais difficilement sur des postes « cœur de métier ».
- Cela concerne les secteurs de l'audiovisuel, du cinéma, du jeu vidéo, mais également de la publicité sur des postes où la relation avec le client doit être en permanence maintenue.

¹¹ Source : Etude de besoins France 2030 studios et formation - CNC

¹² Source : Etude de besoins France 2030 studios et formation - CNC

¹³ Source : entretien auprès du directeur d'une entreprise d'animation en Hauts-de-France

Regards croisés sur l'offre de formation continue

Dans un contexte où les évolutions technologiques sont extrêmement rapides et où les modèles de management évoluent, le recours à la **formation continue** est également plébiscité pour répondre et s'adapter à ces changements. A l'échelle de l'ensemble du périmètre Afdas, 45 % des entreprises estime que l'offre correspond aux besoins, et 36 % qu'elle n'est pas assez importante¹⁴.

La formation « formelle » n'est toutefois pas l'unique levier de développement des compétences mobilisé par les entreprises rencontrées.

- Au lieu d'avoir recours à des prestations externalisées impliquant un coût et une adaptation de calendriers parfois contraignants, certaines entreprises privilégient la formation interne entre pairs, sur un format **mentoring**. Cette pratique part du principe que les compétences sont déjà présentes au sein des équipes : associer des experts de la pédagogie à ces professionnels permet d'éviter des coûts et d'assurer le niveau de formation adéquat à la demande de l'entreprise à l'instant t. C'est le cas pour les développeurs informatiques par exemple, qui n'ont souvent pas toutes les compétences requises à leur arrivée dans l'entreprise. L'adaptation et la connaissance de nouveaux logiciels se fait également par ce biais.
- Le recours à des modules de formation à distance, via **webinaire** par exemple, peut aussi s'avérer être une solution de choix pour les entreprises : c'est le cas d'une structure de communication rencontrée, qui a recours à un abonnement sur une plateforme (tuto.com) pour des formations de type Illustrator, google ads, etc. procurant une qualité satisfaisante et des coûts financiers et de temps moins importants qu'une formation « classique ».

En effet, là aussi un certain nombre d'éléments freinent le recours aux formations comme axe de développement des compétences :

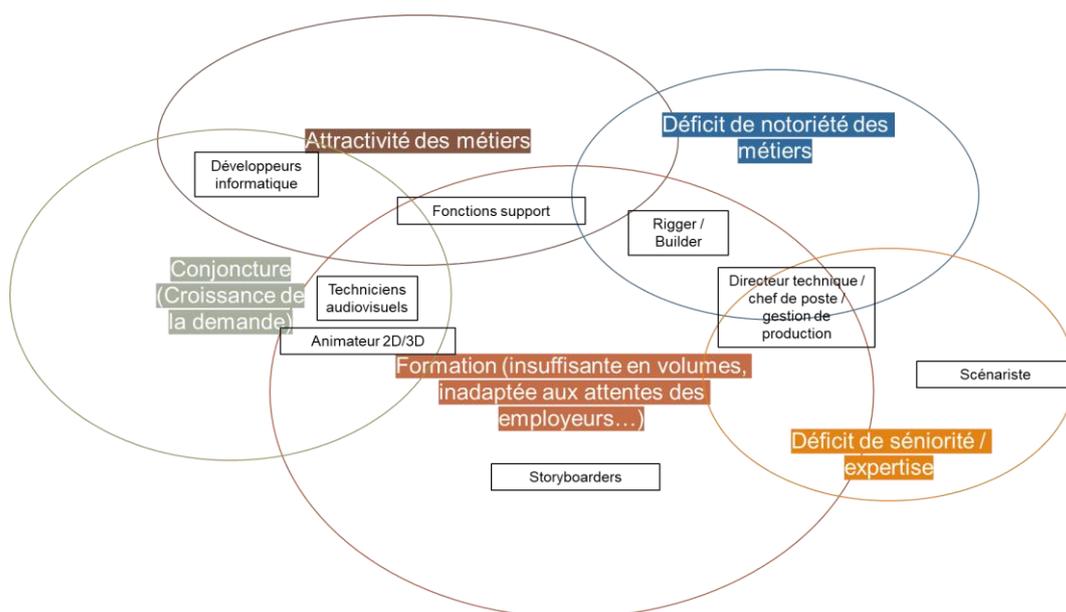
- Des formations qui ne s'adaptent pas toujours au calendrier de production des entreprises dans les périodes de production (cinéma, audiovisuel, publicité, jeu vidéo) ;
- Dans les entreprises et structures de petite taille, la taille de l'équipe – réduite – restreint les possibilités de départ en formation sans entraver l'activité.
- Une partie des entreprises peine à libérer les budgets suffisants pour couvrir les besoins de l'ensemble des équipes, lorsqu'ils dépassent les montants cotisés.

Zoom sur les métiers en tension

Un aperçu des métiers en tension et des sources de ces dernières

Le schéma suivant permet d'illustrer à la fois les métiers en tensions identifiés au cours de l'étude, ainsi que les différentes sources de ces tensions, qui bien souvent sont multiples pour un même métier donné.

¹⁴ Enquête par questionnaire Op.Cit.



- Les **animateurs 2D et 3D, techniciens audiovisuel et techniciens de plateaux** (chef opérateur, régisseur...) sont des métiers pour lesquels l'offre de formation mériterait d'être ajustée : parce que le volume de formés est trop faible (animateurs, techniciens de plateaux), et/ou parce qu'elle est insuffisamment adaptée aux attentes des employeurs (animation 2D/3D, techniciens audiovisuels). Ce sont pourtant des métiers dont la demande est en croissance : les animateurs 2D et 3D sont de plus en plus plébiscités car le secteur de l'animation est en forte croissance partout en France. Par ailleurs, la crise Covid a eu pour effet un décalage des productions, auxquelles viennent s'ajouter les productions actuelles, créant une demande très importante sur les animateurs mais également les techniciens sur l'ensemble des secteurs des industries culturelles et créatives.
- Les **développeurs informatiques** peuvent être attirés vers d'autres secteurs, là où les rémunérations sont plus élevées, et ceci alors même que la demande augmente pour ces profils.
- Il en va de même pour tous les métiers liés au **marketing digital et data analyst**, souvent mieux rémunérés dans d'autres secteurs et en forte demande.
- Certains métiers très spécifiques comme les **rigger / builder**, qui sont des métiers complexes, techniques et peu connus pour lesquels la formation est souvent peu adaptée (le rigger est le garant du mouvement dans l'animation).
- Il est aujourd'hui compliqué de trouver de bons **storyboarders** sur le marché, car c'est un métier très spécifique pour lequel les formations peinent à se mettre en place. Une POEC a récemment été mise en place en Hauts-de-France pour tenter de répondre à cette pénurie.
- Il existe enfin une catégorie de métiers pour lesquels les employeurs recherchent des « *moutons à 5 pattes* », peu connus et exigeants, pour lesquels une multitude de compétences sont requises : techniques, artistiques mais également managériales. Il s'agit des métiers type **directeurs / managers de productions, directeurs techniques, chefs de postes**, ayant pour mission de leader tout ou partie d'une production de A à Z. Cela implique de connaître très bien le secteur d'activité, l'ensemble des techniques liées à chaque étape de production, mais également de savoir gérer une équipe, de tenir des délais... Les formations spécifiques à ce type de poste n'existent pas, et il exige un niveau d'expérience relativement élevé.

- Enfin, du côté des **scénaristes**, les tensions au recrutement semblent pouvoir s'expliquer par une recherche de profils très expérimentés et reconnus sur leur marché, avec une frilosité à recruter des profils moins repérés, et a fortiori des nouveaux entrants dans le métier.

Des métiers et fonctions en croissance ?

Si certains métiers sont d'ores et déjà en tension, il est possible d'identifier aujourd'hui des activités qui auront vocation à se développer au cours des prochaines années et pour lesquelles il est essentiel d'anticiper les besoins en compétences.

- Le videomapping est en pleine croissance : les expériences immersives sont plébiscitées par un nombre de plus en plus important de communes (animations municipales), musées et autres entreprises privées de loisirs.
- Les activités de recherche et développement, en lien avec les évolutions technologiques, doivent se développer pour répondre à la concurrence nationale mais également internationale. Un questionnement demeure autour des capacités de financement des structures, notamment pour les petites entreprises. La piste d'une mutualisation s'envisage, reste à savoir à quel niveau dans un contexte qui reste concurrentiel. La piste envisageable serait de trouver des besoins communs indispensables, permettant alors de trouver des axes de mutualisation.
- Les activités de post-production, effets spéciaux, ont vocation également à se développer (Audio-visuel, tournages).
- Les fonctions liées au développement durable et aux questions RSE : si ces enjeux ne sont pas encore au cœur des préoccupations des entreprises du secteur ICC, les sujets liés au développement durable et à la capacité de maintien de l'activité dans un monde où les ressources (notamment énergétiques, un vrai sujet pour des secteurs extrêmement énergivores) ont vocation à diminuer.

Vers un plan d'actions

Fonctions support

Leviers	Acteurs clefs à mobiliser	Outils clefs
Actions de formation continue – spécialisation sur l'industrie concernée	Ecoles spécialisées (Projet d'un DU comptabilité audiovisuelle porté par SérieMania) Afdas	Plan de développement des compétences Compte Personnel de Formation (CPF) Alternance
Attractivité par rapport à d'autres secteurs	Branche, employeurs, Région, OF	Actions d'information métiers Modules d'acculturation à proposer dans quelques parcours clefs

Technicien audiovisuel

Leviers	Acteurs clefs à mobiliser	Outils clefs
Actions de formation continue – nouvelles techniques (streaming, prise de vue live, mapping)	Ecoles spécialisées Afdas Pôle Emploi	Plan de développement des compétences CPF POE-C

Administrateur de production audiovisuelle

Leviers	Acteurs clefs à mobiliser	Outils clefs
Attirer les talents, former, accompagner des assistants / gestionnaires de production dans leur insertion (prise de poste)	Branche, Afdas, Pôle Emploi (et autres acteurs du service public de l'emploi) Etablissements d'enseignement / écoles et organismes spécialisés / Région	Certification de branche en cours de réflexion POE-C (expérience IDF à capitaliser ?) Communication grand public sur le métier

Gestion de production

Leviers	Acteurs clefs à mobiliser	Outils clefs
Notoriété du métier à renforcer Actions de formation continue à développer	Branche, Afdas, Pôle Emploi (et autres acteurs du SPE) Etablissements d'enseignement / écoles et organismes spécialisés / Région	Certification de branche en cours de réflexion POE-C (expérience IDF à capitaliser ?) Communication grand public sur le métier

Designer d'interface / UI designer (JEU VIDÉO)

Leviers	Acteurs clefs à mobiliser	Outils clefs
Notoriété du métier à renforcer	Branche / employeurs, Régions / OF / Afdas Région	Communication ciblée dans des écoles et cursus dédiés sur les débouchés existant dans le JEU VIDÉO Partenariats à développer avec de nouveaux réseaux (Grande Ecole du Numérique ?)

Développeur informatique (JEU VIDÉO)

Leviers	Acteurs clefs à mobiliser	Outils clefs
Attractivité par rapport à d'autres secteurs	Branche, employeurs, Région, OF Afdas Eventuellement Atlas / Syntec	Communication ciblée dans des écoles et cursus dédiés sur les débouchés existant dans le JEU VIDÉO Partenariats à développer avec de nouveaux réseaux (Grande Ecole du Numérique ?)

Storyboarder

Leviers	Acteurs clefs à mobiliser	Outils clefs
Favoriser l'insertion sur le marché de l'emploi des débutants formés Accompagner la montée en compétences en interne	Entreprise / Branche / Afdas / Pôle Emploi	Gestion RH des entreprises Mentorat Tutorat renforcé POEC / Contrat de professionnalisation expérimental

Animateurs 2D / 3D

Leviers	Acteurs clefs à mobiliser	Outils clefs
Attirer les bons profils, adapter les cursus de formation aux besoins réels en compétences (développer les formations en niveau 6 et/ou CQP)	Branche, employeurs, Région, OF Afdas Acteurs du SPE	Partenariats école / entreprises Développer l'alternance Actions de communication sur le métier

Management intermédiaire

Leviers	Acteurs clefs à mobiliser	Outils clefs
Actions de formation continue sur les techniques de management	Branche / employeurs / Afdas	Plan de développement des compétences CPF

Scénaristes

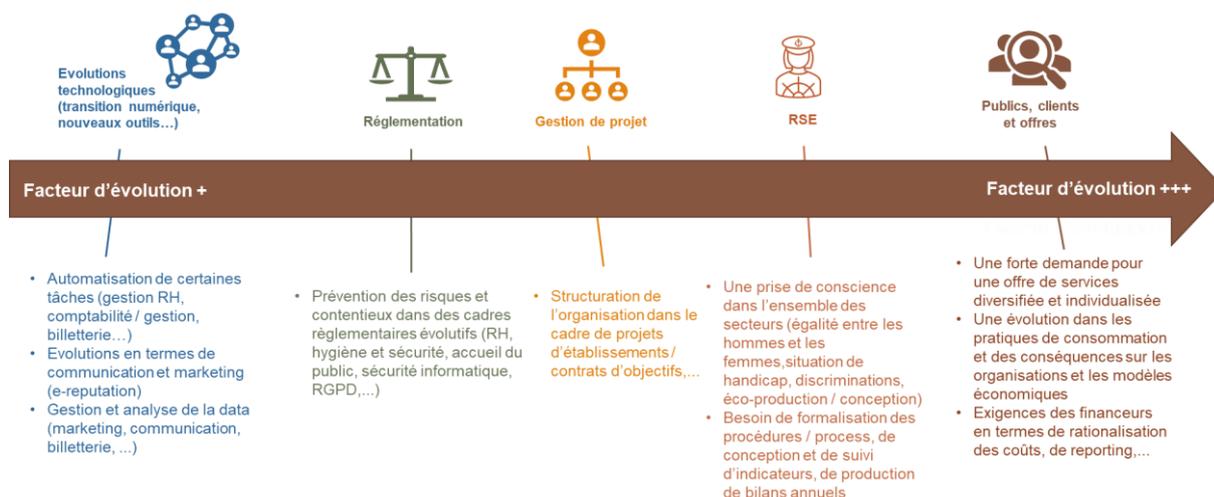
Leviers	Acteurs clés à mobiliser	Outils clés
Accompagner les nouveaux entrants (mentoring, mise en réseau...)	Scénaristes eux-mêmes, acteurs « relais » (SérieMania Institute...)	Programme d'incubation

3.3 Zoom sur trois familles / métiers transversaux

Fonctions supports

Les principaux éléments de diagnostic

Les métiers des fonctions support sont présents dans l'ensemble des secteurs. Ils recouvrent les missions permettant d'assurer le bon fonctionnement ou l'optimisation des structures, comme la direction, la gestion des ressources humaines, la comptabilité, la gestion des systèmes d'information, la communication, le marketing ou la commercialisation. Selon les environnements, une connaissance voire une expertise spécifique à l'activité peuvent être nécessaires en plus d'une maîtrise des fondamentaux des métiers concernés. Le schéma ci-dessous présente les principaux facteurs d'évolution impactant ces fonctions support.



La principale difficulté rencontrée par les recruteurs est d'attirer et fidéliser des talents sur ces fonctions, par essence transversales et donc représentées dans l'ensemble des secteurs économiques. C'est particulièrement vrai pour les secteurs du sport et du spectacle vivant, au sein desquels la taille des structures employeurs est particulièrement réduite.

Or, les sortants de formation initiale se dirigent vers les grandes structures plutôt que vers les petites associations. Les employeurs de taille plus importante parviennent en effet à se structurer, en particulier en séparant clairement les fonctions « cœur de métier » des fonctions « support ».

L'alternance est pour les grandes structures un bon vivier de recrutement et un bon outil de formation. Dans les petites structures, les fonctions support s'ajoutent à des métiers « cœur » ou sont supportées intégralement par une seule personne dirigeante.

La mutualisation pourrait être une piste de travail intéressante pour ces deux secteurs. Les réflexions sur la mutualisation de fonctions support sont plus avancées dans le sport, avec un groupement d'employeurs existant déjà dans le handball, sur le territoire de l'Oise. Dans le spectacle vivant, des réflexions sont en cours notamment portées par Filage. La mutualisation des postes d'administration reste néanmoins complexe, dans la mesure où chaque production artistique suit son propre rythme et que l'emploi du temps des administrateurs reste difficilement anticipable. Le risque est d'aboutir à des emplois du temps très chargés et difficilement tenables.

Les pistes pour l'action

Problématique identifiée	Leviers	Acteurs clefs à mobiliser
Une lisibilité / visibilité des offres de formation existantes limitée	Recenser / communiquer sur l'offre de formation généraliste et spécialisée menant aux fonctions support	Afdas / Région Ecoles / établissements d'enseignement secondaires et supérieurs
Une attention portée aux fonctions supports plus ou moins importante de la part des dirigeants bénévoles ou des directions artistiques	Sensibilisation des conseils d'administration et des directions artistiques	Afdas Région Réseaux associatifs et de l'ESS du territoire
Des structures de petites taille (secteur associatif) où une partie de la casquette « support » peut s'ajouter à un métier « cœur » (exemple ETS) ou être portée intégralement par un administrateur (spectacle vivant)	Mutualisation des fonctions support entre plusieurs structures	Employeurs du secteur Réseaux associatifs / d'accompagnement
En particulier dans le spectacle vivant, un métier d'administration - Dans lequel les carrières longues sont rares - Qui s'apprend « sur le tas » - Et pour lequel il est difficile aujourd'hui de recruter	Fidélisation des salariés	Employeurs du secteur Réseaux associatifs / d'accompagnement
	Elargissement des canaux de sourcing Mise en place d'action de développement des compétences accompagnant les prises de poste	Afdas Pôle Emploi (Totem) Associations de secteur Organismes de formation

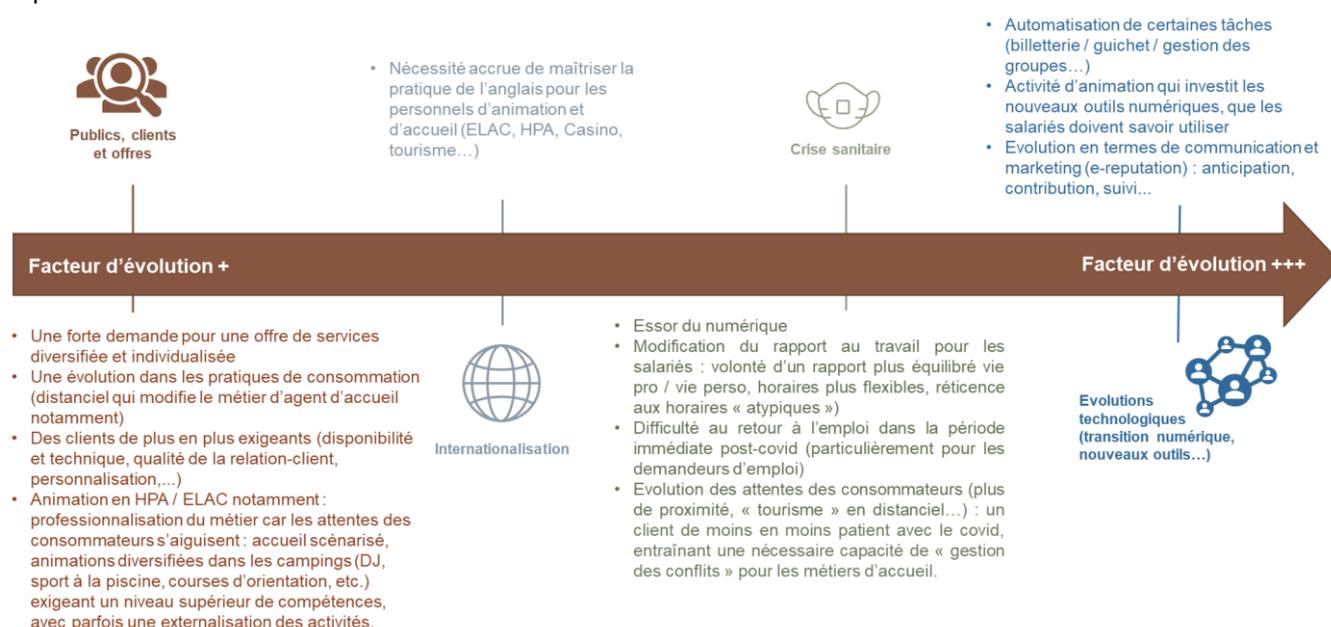


En résumé, les actions, services ou dispositifs à mobiliser sont les suivants : état des lieux de l'offre de formation sur les fonctions support ; formation des administrateurs bénévoles ; sensibilisation des directions artistiques aux enjeux de la fonction de direction ; création ou développement des groupements d'employeurs ; alternance ; organisation du travail ; AFEST ; POEC ; Plan de développement des compétences.

Accueil - Animation

Les principaux éléments de diagnostic

Les métiers de l'accueil et de l'animation sont entendus ici au sens large comme l'ensemble des métiers au contact direct de la clientèle sur le lieu d'activité de l'entreprise / de la structure, ou bien à distance le cas échéant, de manière à guider le consommateur dans son achat ou dans la réalisation de son activité. Il s'agit ainsi des agents d'accueil dans les parcs d'attractions, les casinos, aux guichets des cinéma ou bien des organismes de tourisme, les conseillers en séjour, mais également les animateurs dans les campings (de jour / de nuit). Le schéma ci-dessous présente les principaux facteurs d'évolution impactant ces fonctions.



Les fonctions liées à l'accueil recouvrent des activités diversifiées, et s'appuient sur des professionnels polyvalents, qui doivent faire avec la transition numérique, disposer d'un très bon sens relationnel, et savoir s'adapter aux demandes et attentes d'une clientèle toujours plus exigeante. Ce sont également des métiers qui peuvent nécessiter d'accepter de travailler le week-end, les jours fériés, en période estivale, voire de manière nocturne. L'implantation géographique des principaux employeurs dans les secteurs des Espaces de Loisirs, d'Attractions et Culturels (ELAC), de l'hôtellerie de plein air, des organismes de tourisme ou encore des casinos, souvent éloignée des principaux bassins de vie, pose des questions de mobilité et/ou de logement saisonniers.

Ainsi, les difficultés de recrutement et de fidélisation des salariés sont liées à des freins « périphériques » face auxquels les employeurs ont aujourd'hui peu de solution, sauf à dégager des moyens importants.

Beaucoup d'employeurs cherchent par ailleurs des profils polyvalents accueil / animation / vente pour donner de la souplesse aux organisations. Ce modèle présente de nombreuses limites et contribue aux difficultés de recrutement et de fidélisation. Il semblerait aujourd'hui préférable de "spécialiser" les profils dans les organisations d'entreprises.

Enfin, la Mission Attractivité des Hauts-de-France porte un plan d'actions régional sur la performance touristique, qui intègre un axe dédié à la qualité de l'accueil. Elle est à ce titre un partenaire prioritaire sur le territoire.

Les pistes pour l'action

Problématique identifiée	Leviers	Acteurs clefs à mobiliser
Méconnaissance des métiers par le Service public de l'emploi	Partenariats avec le SPE	Pôle Emploi Réseau Missions locales, CIO, tous réseaux prescripteurs Mission Attractivité Hauts-de-France Afdas
Des conditions de travail et rémunération souvent insuffisantes	Améliorer la marque employeur des entreprises	Partenaires sociaux Afdas, ARACT
Déficit de compétences des publics sur la vente dans les parcs de loisirs	Développement de l'attractivité du secteur et fidélisation des salariés	Pôle Emploi CMQ Tourisme et Innovation (TI) Afdas
Déficit de compétences sur les bases de l'accueil des salariés arrivants	Former les nouveaux arrivants aux compétences "accueil" Travailler avec les initiatives locales (comme cela a été fait, par exemple, avec l'opération ALL - Autour du Louvres-Lens)	Pôle Emploi CMQ TI Afdas Plateforme des Organismes de Tourisme Hauts-de-France (POT')
Attirer des jeunes de 1er cycle de l'enseignement supérieur (notamment issus des filières STAPS et LEA)	Promotion des métiers et communication sur l'offre de formation et les possibilités de parcours dans l'enseignement supérieur, y compris par alternance Développement des parcours d'accueil pour guider les nouveaux arrivants salariés	Université, CMQ TI, Afdas

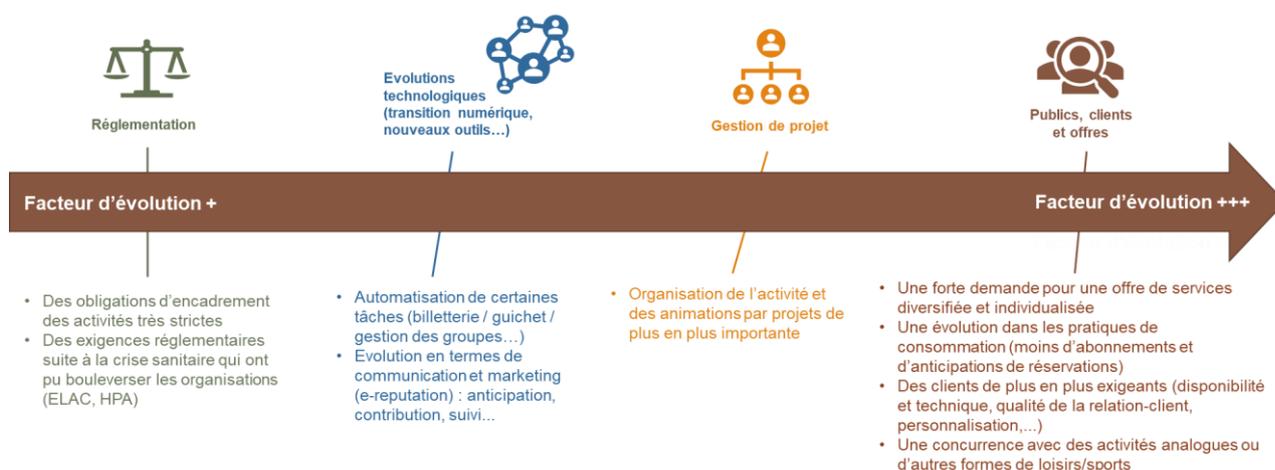


En résumé, les actions, services ou dispositifs à mobiliser sont les suivants : outils de communication sur les métiers – filières ; visites d'entreprises ; ateliers - temps d'échange ; outillage des politiques QVCT des entreprises ; parcours d'accueil et d'intégration des nouveaux salariés ; POE-C et POE-I (demandeurs d'emploi) ; accès à l'alternance pour les salariés.

Maître-nageur / Surveillant en milieu aquatique

Les principaux éléments de diagnostic

Le métier de maître-nageur recouvre des activités allant au-delà de la simple surveillance. En plus d'assurer la sécurité du public, les missions peuvent selon les environnements aller de l'enseignement à l'animation, y compris en élaborant ou en adaptant les contenus et les services proposés aux publics, ce qui induit une maîtrise des éléments clés de la relation client. Selon les établissements et leur modèle économique, les conditions de travail (temps plein/incomplet, amplitudes de travail, CDD/CDI...) et leurs contenus (apprentissage, animation, gestion des conflits, relation avec le public...) peuvent varier. Le schéma ci-dessous présente les principaux facteurs d'évolution impactant ce métier.



Il n'y a pas "un" mais "des" métiers de maître-nageur / surveillant d'espace aquatique : si la mission première est d'assurer l'apprentissage de la nage, tout ou partie d'autres compétences sont nécessaires selon les environnements de travail, en matière notamment de surveillance, d'animation, d'activités de bien être... Le métier peut comporter des facettes plus ou moins diverses, et éventuellement ne pas correspondre aux représentations et attentes des candidats à ces postes.

Une partie des candidats s'orientent vers ce métier par défaut, à la suite d'échecs d'autres voies d'accès à l'enseignement ou à la pratique du sport de haut niveau, induisant un effort important de remobilisation en cours de parcours. Parallèlement, les candidats n'ont pas forcément une bonne connaissance des conditions de travail et des différents aspects du métier, au risque de ne pas percevoir la diversité des activités ou au contraire d'être confrontés à certaines ne répondant pas à leurs aspirations.

Enfin, les cursus permettant l'accès à l'un de ces métiers sont pluriels – le BNSSA (Brevet National de Sécurité et de Sauvetage Aquatique) étant requis pour la surveillance de tout type de baignade :

- Brevet de Surveillant de Baignade ;
- Licence professionnelle animation, gestion et organisation des activités physiques et sportives (Université de Lille) ;
- Certificat d'aptitude à l'exercice de la profession de maître-nageur-sauveteur (CAEP-MNS) ;
- BPJEPS Spécialité « Educateur Sportif » mention « Activités Aquatiques et de la Natation » ;
- DEJEPS Perfectionnement Sportif mention Natation course...

La coexistence de ces différentes certifications, voies d'apprentissage et calendriers de formations permet d'envisager une diversité de parcours de formation, mais elle reste difficilement lisible pour les candidats, et surtout pour les employeurs, pour lesquels une cartographie locale de l'existant s'avèrerait utile.

Les pistes pour l'action

Problématique identifiée	Leviers	Acteurs clefs à mobiliser
Déficit d'image du métier (sentiment de déclassement chez des candidats, métier pas réservé à des jeunes, représentations erronées des activités, ...)	Promotion des aspects "nobles" du métier (engagement, utilité sociale...)	DRAJES Pôle Emploi Réseau Missions locales, CIO, réseaux prescripteurs Afdas
Dérégulation / concurrence avec d'autres métiers et intervenants (animation, sécurité, ...)	Définition des missions Formalisation des parcours (certifications réglementaires, blocs de compétences complémentaires, certifications additionnelles) Ajustement des rémunérations	Employeurs DRAJES Collectivités en cas de délégations de gestion Afdas
Accès à la formation la plus adaptée	Information sur les voies de formation et les conditions d'accès (prérequis, âge, ...)	DRAJES Pôle Emploi Réseau Missions locales, CIO, réseaux prescripteurs Organismes de formation Afdas
Développement de l'alternance Maîtrise des différents niveaux et cursus de formation	Valorisation de la modalité de recrutement en alternance Cartographie des offres de formation	Employeurs DRAJES Réseau Missions locales, CIO CFA Afdas
Anticipation des besoins en emploi	Veille sur les projets d'extension ou de création d'équipements Recensement des postes en lien avec les extensions ou créations d'équipements	DRAJES Collectivités locales Conseil régional Afdas



En résumé, les actions, services ou dispositifs à mobiliser sont les suivants : outils de communication sur les métiers ; ateliers - temps d'échange ; fiches de postes et rémunération ; outils de communication sur les conditions d'accès, les prérequis, les contenus de formation ; information sur les certifications existantes ; outils de communication ; aides financières ; cartographie des programmes d'investissement en équipements aquatiques.

4. Les parcours de mobilité

Ci-après, sont proposés quelques parcours illustrant les mobilités possibles vers les métiers « à enjeux » au sein des secteurs ou branches professionnelles relevant du champ de l'Afdas sur le territoire des Hauts-de-France.

Maître-nageur [Hôtellerie de plein air > Sport]

Présentation

Après un Bac général, et dans la perspective de devenir enseignant en éducation physique et sportive, Martin s'est engagé dans un cursus en Licence STAPS à l'Université de Lille, optant pour la mention « Education et motricité » en deuxième année, mais n'est pas parvenu à obtenir son admission en L3.

Habitant à Boulogne, il a ensuite enchaîné pendant un an des contrats courts et à temps partiel dans des domaines tels que la restauration rapide ou la logistique, avant d'être recruté comme agent d'accueil et de maintenance à temps plein par un établissement d'hôtellerie de plein air de la Côte d'Opale.

Au bout d'un an d'activité, des missions supplémentaires lui ont été confiées, en matière notamment de gestion de stocks et de planification des interventions des saisonniers. Par ailleurs il a démontré une bonne aisance dans la relation avec les clients et trouve un intérêt au service dans les activités de loisirs.

Néanmoins, les perspectives d'évolution demeurent limitées pour lui, au sein de cet établissement et Martin n'a pas abandonné son projet d'exercer une activité professionnelle plus en lien avec le sport. Il se porte donc candidat à un poste d'agent d'accueil, auprès du gestionnaire d'un centre aqua-récréatif nouvellement créé par la Communauté d'agglomération du Boulonnais.

Etape par étape

Identification du besoin

Ce centre a des besoins immédiats en accueil des publics et gestion des plannings des animations. De plus, en application du contrat de concession, il prévoit à terme de développer ses activités et d'élargir ses plages d'ouverture.

Martin fait alors valoir son expérience sur un poste d'accueil et fait part à son employeur de son souhait d'évoluer vers d'autres activités comme la surveillance de baignade, voire l'enseignement de la natation, en mettant en avant son parcours de formation et son passé de licencié à un club de triathlon pendant huit ans.

Identification de l'objectif de la formation et des modalités de financement

L'employeur de Martin est intéressé par son profil pour pourvoir le poste d'agent d'accueil et par son projet d'évoluer, à terme, vers un poste de maître-nageur qui répondrait aux besoins du centre.

Par ailleurs, Martin, à l'issue de ses échanges avec l'Afdas, envisage d'acquérir le BNSSA dans le cadre du Plan de développement des compétences de l'établissement.

	Martin apprend aussi qu'un accord de branche récent permet de qualifier certains salariés par le biais du dispositif Pro-A, qu'il y est éligible et que l'accès aux BPJEPS est possible.
Le suivi d'une formation	Après six mois d'activité au sein du centre, il obtient le BNSSA par la formation continue puis s'engage dans le cadre de la Pro-A dans une formation d'un an en alternance au BPJEPS Spécialité « Educateur Sportif » mention « Activités Aquatiques et de la Natation » dispensée par un organisme de formation de la Ligue régionale de natation.
Un nouvel avenir professionnel	En valorisant son expérience et ses aptitudes en matière de relation avec les usagers du centre, Martin pourra s'orienter vers un métier de maître-nageur plus en adéquation avec ses aspirations professionnelles et participer à développer l'offre de services du centre.

Pour aller plus loin

Plan de développement des Compétences	Il permet de financer les actions de formation des entreprises de moins de 50 salariés, à partir de contributions mutualisées et en fonction de plafonds définis par le Conseil d'Administration de l'Afdas.
La reconversion ou promotion par l'alternance (ProA)	La ProA permet aux salariés de changer de métier ou de profession, ou de bénéficier d'une promotion sociale ou professionnelle au sein de l'entreprise, par des actions de formation. Elle vise des actions permettant l'acquisition du socle de connaissances ou de compétences (CléA) ainsi que des actions visant une certification professionnelle figurant dans un accord de branche étendu, ou encore la VAE.
Le plan de formation de la branche du sport	Les partenaires sociaux de la branche du Sport ont défini les modalités de mise en œuvre d'une politique de financement sur les fonds conventionnels pour répondre aux besoins spécifiques des salariés de la branche, ainsi qu'aux dirigeants bénévoles (plus de détail ici)

Directeur de production [Audiovisuel]

Présentation

Quentin est directeur de production d'une petite agence située à Lille. Après un BTS métiers de l'audiovisuel option gestion de production, complété par une licence professionnelle production et diffusion télévisuelles, il a gravi les échelons dans le segment de marché de la publicité du secteur de l'audiovisuel. De « simple » régisseur, il est passé à assistant puis chef de production, pour enfin décrocher le poste de directeur. Depuis son accès à celui-ci, il y a 4 ans, Quentin a observé l'émergence des préoccupations écologiques et sociales qui entourent la production audiovisuelle. Messages responsables, tri des déchets sur les plateaux, choix des destinations de tournage, rémunération des équipes de production, politiques d'achats... Larges sont les domaines sur lesquels il est possible d'agir dans le but de réduire l'impact écologique et social des productions audiovisuelles. Conscient de ces nouvelles problématiques RSE, et de la nécessité aussi bien réputationnelle que stratégique de se mettre en mouvement sur ces sujets, Quentin souhaite se former de manière à réinventer sa façon de diriger la production audiovisuelle.

Etape par étape

Identification du besoin

Quentin présente son projet de formation à sa responsable RH et son employeur, qui partagent sa vision et son souhait. Ils s'entendent sur l'intérêt d'une telle formation.

Identification de l'objectif de la formation et des modalités de financement

Quentin et son référent RH sollicitent l'Afdas pour étudier les possibilités qui s'offrent à lui. Le conseiller en propose plusieurs pour accompagner Quentin dans sa démarche : le dispositif « Agir en faveur de la transition écologique » proposé par l'Afdas permet de sensibiliser, former et accompagner les collaborateurs aux enjeux RSE de manière globale. La prestation d'appui-conseil RSE vient nourrir cet accompagnement, auquel l'agence est éligible en sa qualité d'entreprise de moins de 50 salariés, sans impacter ses plafonds de formation. Quentin repère quant à lui la formation clé en main « Intégrer l'écoconception dans une activité culturelle de création, de production et de diffusion », qu'il décide de suivre.

Le suivi d'une formation

La formation dure 15 heures en présentiel et Quentin y assiste en accord avec son employeur. Sa formation lui permet d'acquérir les bases de l'écoconception, de renforcer les liens entre professionnels autour des solutions concrètes et favoriser le partage de solutions et des bonnes pratiques, et d'entrer dans une démarche d'économie circulaire.

Un nouvel avenir professionnel

Fort de ces enseignements, Quentin est armé pour diriger ses futures productions de manière écologiquement responsable. Grâce à cette formation, il pourra mettre en avant l'expertise qu'il a acquise auprès de prospects ou pour renforcer un rapport de confiance avec ses clients. Quentin sensibilisera aussi, dans un futur proche, l'ensemble de ses collaborateurs à l'intérêt de la démarche.

Pour aller plus loin

Plan de développement des Compétences

Il permet de financer les actions de formation des entreprises de moins de 50 salariés, à partir de contributions mutualisées et en fonction de plafonds définis par le Conseil d'Administration de l'Afdas (détails [ici](#)).

Offre de formation clé en main de l'Afdas

L'Afdas met à disposition un certain nombre de formations visant la sensibilisation et la formation des collaborateurs aux enjeux du développement durable et aux bénéfices d'une démarche responsable pour une organisation. En voici quelques exemples :

- [Organisation d'un événement éco-responsable](#)
- [Ecoconception en scénographie, décor, muséographie, régie et événementiel](#)
- [Les gestes éco-responsables](#)

Dispositif Afdas « Agir en faveur de la transition écologique »

Développer son activité de façon plus durable et écologique, favoriser le développement durable, acquérir de nouvelles méthodes de travail et de production, réduire ses dépenses (détails [ici](#))

Appui-conseil RSE - Afdas

La prestation permet la mise en place d'une démarche RSE au sein des structures accompagnées au travers d'une méthodologie, d'outils « pratico-pratiques » et d'un plan d'action opérationnel (détails [ici](#)).

Certificat de Compétences Professionnelles (CCP) - Déployer une démarche écoresponsable dans sa pratique professionnelle

La CPNEF de l'audiovisuel a créé en 2021 un [Certificat de Compétences Professionnelles \(CCP\)](#) Déployer une démarche écoresponsable dans sa pratique professionnelle, au sein de la production audiovisuelle. Six organismes de formation sont habilités à la dispenser, pour accompagner tous les professionnels souhaitant se former aux enjeux liés à l'écoresponsabilité d'un projet audiovisuel.

Employé polyvalent de camping [Hôtellerie de plein air]

Présentation

Johann est un homme de 42 ans. Titulaire d'un BEP Agencement, il a réalisé ses premières années professionnelles en tant qu'agenceur de cuisines et salles de bain dans une entreprise de construction. En raison de la hausse du coût des matières premières, l'entreprise employant Johann se retrouve en situation de liquidation judiciaire. Johann, dorénavant demandeur d'emploi, apprend par quelqu'un de sa connaissance qu'un camping proche de son domicile rencontre des difficultés à recruter un employé polyvalent. Attiré par cet environnement de travail sur la côte d'Opale, Johann saisit l'opportunité d'une embauche en tant qu'employé polyvalent au sein de ce camping, proche de son domicile

Etape par étape

Identification du besoin

A l'issue de la crise sanitaire, dans un contexte de reprise économique et de réouverture des établissements recevant le public, de nombreux vacanciers ont fait le choix du tourisme de proximité et des activités en pleine nature. Ce regain d'attractivité, notamment pour l'hôtellerie de plein air, a entraîné de nouveaux besoins en recrutement.

En particulier, l'employé polyvalent de camping doit à la fois réunir de nombreuses compétences et les mobiliser différemment en fonction des périodes de l'année : en basse saison, il doit pouvoir effectuer des travaux d'entretien mobilier et immobilier, de jardinage ou d'électricité, tandis qu'en haute saison il devra se concentrer sur des activités logistiques et d'animation. Cette polyvalence, mais aussi les horaires atypiques, les conditions de travail, la faible notoriété ou encore le niveau de rémunération rendent pourtant ce métier peu attractif, souvent associé à un contrat nécessairement saisonnier.

Johann, qui a des compétences dans le bâtiment et des appétences en jardinage ou encore en animation, se dit qu'il pourrait tenter sa chance, même s'il lui manque certaines compétences mentionnées sur la fiche de poste, telles que la plomberie ou l'électricité.

Identification de l'objectif de la formation et des modalités de financement

Johann fait part de son intérêt pour ce poste au responsable des ressources humaines. Ce dernier, intéressé par le profil polyvalent de Johann, est conscient que ce collaborateur n'a pas toutes les compétences requises. Il sollicite alors l'Afdas pour connaître les possibilités de formation. Le conseiller lui propose le contrat de professionnalisation expérimental, qui permet à l'entreprise de recruter un salarié bénéficiant d'une formation sur-mesure pour répondre aux besoins en compétences du poste visé, lequel n'existe pas au sein de la convention collective de l'Hôtellerie de plein air. Le parcours de formation serait ici composé d'un des deux blocs de compétences du Titre professionnel RNCP "Électricien d'équipement du Bâtiment" et de formation interne. La formation financée par l'Afdas assurera à Johann un CDD de 12 mois et une opportunité d'embauche à l'issue de sa formation en alternance au sein de cette entreprise. Johann saisit cette opportunité.

Le suivi d'une formation

La formation se déroule en alternance sur le temps du contrat avec des périodes de travail en entreprise, de formation externe au centre de formation pour le bloc de compétences RNCP et formation interne avec le salarié-formateur de l'entreprise sur des temps dédiés. Tout au long du parcours, l'Afdas accompagne l'employeur, le salarié et l'organisme de formation dans la validation et le contrôle des compétences visées.

Un nouvel avenir professionnel

L'aisance que Johann développe au sein du camping au cours de son apprentissage, aussi bien dans les compétences d'électriciens qui lui permettent d'entretenir le camping que pour les compétences d'animation qu'il acquiert sur le terrain, finissent de convaincre son employeur, qui lui propose un CDI à l'issue de son contrat de professionnalisation expérimental. Johann aimerait suivre la formation du second bloc de compétences du Titre professionnel RNCP "Électricien d'équipement du Bâtiment" en vue d'obtenir le titre.

Pour aller plus loin

Le contrat de professionnalisation expérimental

Le [contrat de professionnalisation expérimental](#) permet l'acquisition de compétences ciblées pour le salarié : il est recruté et formé selon les besoins en compétences sur le poste visé par la formation. Le salarié bénéficie d'une opportunité d'embauche à l'issue de sa formation dans l'entreprise de son alternance.

Journaliste > scénariste [Presse > Cinéma]

Présentation

Passionné de cinéma depuis son enfance, Sébastien, 34 ans, a réalisé des études de journalisme dans le but de devenir critique cinématographique. Après une licence professionnelle « Journaliste rédacteur d'images et de Sons » à l'Université de Valenciennes, il intègre l'Ecole Supérieure de Journalisme de Lille pour réaliser son ambition et devient critique de cinéma dans un célèbre quotidien Lillois. Il ressent toutefois depuis quelques temps une certaine frustration à écrire sur des œuvres déjà réalisées.

Etape par étape

Identification du besoin

Sébastien exerce depuis de nombreuses années ses compétences rédactionnelles sans avoir pu, jusqu'à présent, concrétiser ses idées novatrices. Il aimerait évoluer dans le milieu du cinéma, mais sans avoir de piste précise sur le métier qu'il pourrait exercer. Il a besoin d'être accompagné dans cette réflexion et rencontre un conseiller Afdas à ce sujet.

Identification de l'objectif et des modalités de financement

Son conseiller Afdas considère sa demande et lui conseille de clarifier son projet professionnel en réalisant un bilan de compétences. Poursuivant ses démarches, Sébastien mobilise alors son CPF pour le financer.

Le suivi d'un bilan de compétences

Le bilan dure 24 heures, en distanciel. Le cabinet de conseil analyse avec Sébastien ses compétences professionnelles et personnelles, ses aptitudes et motivations. Sébastien confirme alors son souhait d'évoluer vers le métier de scénariste, ce qui lui permettra d'exprimer pleinement son appétence pour l'écriture cinématographique. Il va suivre pour cela la formation de scénariste à l'école du Fresnoy -Studio National à Tourcoing.

Un nouvel avenir professionnel

La formation dure 2 ans : la première année consiste en du travail assez général sur les supports traditionnels, argentiques et électroniques, du cinéma, de la photographie de la vidéo et des arts visuels, tandis que la 2^{ème} année se concentre davantage sur les supports de la création numérique et sur les écritures digitales. Cette formation conforte Sébastien dans sa volonté d'écrire des scénarios pour le cinéma.

Pour aller plus loin

Compte Personnel de Formation - CPF

Le CPF est un outil de financement des bilans de compétences et autres actions de développement des compétences « à la main » du salarié. Il est accessible sur le téléservice [Mon Compte Formation](#).

Assistante manager > attachée de production [Spectacle vivant]

Présentation

Stéphanie a 45 ans. Elle a travaillé une vingtaine d'années en région parisienne en tant qu'assistante de manager dans un groupe de conseil en stratégie d'entreprise. Elle a dans ce cadre géré des plannings et des agendas très contraints, a appris à s'adapter à ses différents interlocuteurs (son responsable, mais aussi la direction, les consultants de l'équipe et les clients), à suivre le budget du pôle qui l'employait... A l'aube de sa seconde partie de carrière, dans un contexte économique difficile pour son employeur, elle a négocié une rupture conventionnelle pour prendre un nouveau départ. Originaire de Picardie, elle a souhaité se rapprocher de sa famille et a ainsi déménagé à Amiens. Elle s'inscrit très rapidement à Pôle Emploi.

Etape par étape

Identification du besoin

Stéphanie expose sa situation à son conseiller Pôle Emploi, son envie de changement et sa difficulté à identifier un projet. Elle était sur un poste très polyvalent qui convenait très bien à son tempérament, en revanche elle aimerait changer de secteur d'activités. Pourquoi pas la culture, étant donné son appétence pour le théâtre et la danse ? Ce serait en tout cas une piste à creuser, dont Stéphanie et son conseiller reparleront au prochain entretien.

Identification de l'objectif de la formation et des modalités de financement

En effectuant des recherches sur Internet et en allant à la rencontre des principaux lieux culturels de sa ville, Stéphanie a identifié que les métiers de l'administration pourraient correspondre à son profil et ses aspirations. Elle a également perçu que le travail en milieu artistique semblait très différent de son cadre d'exercice antérieur. Outre la découverte de ce nouvel environnement professionnel, elle souhaiterait mieux comprendre le cadre juridique du secteur, les spécificités de l'intermittence, les modalités de financement des productions... Cette présentation convainc son conseiller à la fois du sérieux et de la pertinence de son projet. Il lui propose alors d'intégrer une POE-C « Administration, production et diffusion en compagnie », qui débutera dans quelques semaines.

Le suivi d'une formation

Cette formation à temps complet, en présentiel, a une durée totale de 259 heures réparties sur 37 jours. Stéphanie découvre un nouvel environnement, apprend beaucoup sur la production (étapes clés, recherche de partenaires financiers...) et la diffusion de spectacles (identification du rôle des responsables de programmation, modalités de promotion d'un spectacle...).

Un nouvel avenir professionnel

Au cours des entretiens qu'elle mène pour l'élaboration de son projet professionnel, elle fait la connaissance d'un attaché de production bientôt à la retraite. Celui-ci, convaincu par la rigueur de Stéphanie et ses qualités humaines, l'appuie dans sa candidature auprès de la direction. Les quelques mois de tuilage permettront à Stéphanie de s'adapter au contexte particulier de cette compagnie.

Pour aller plus loin

Préparation Opérationnelle à l'Emploi collective (POE-c)

La [POEC](#) vise l'accès à un emploi durable. C'est une action de formation qui permet à plusieurs demandeurs d'emploi d'acquérir les compétences répondant aux besoins identifiés par une branche professionnelle ou, à défaut, par le conseil d'administration de l'Afdas.

Marketing digital [Sport]

Présentation

Emma est inscrite en master de marketing digital à Lille, et cherche une entreprise où réaliser son alternance. Elle pratique l'athlétisme régulièrement depuis plus de 10 ans maintenant et est très attachée au milieu sportif, dans lequel elle souhaiterait s'insérer professionnellement. Son école l'oriente vers un groupement d'employeurs du secteur du sport.

Etape par étape

Identification du besoin

Ce groupement d'employeurs officie depuis le début des années 90 sur le territoire. Il met à disposition du réseau d'associations sportives adhérentes des compétences spécialisées. A la création du groupement d'employeurs, les besoins des adhérents se concentraient dans les domaines du sport, de l'animation et des loisirs, mais ces besoins se sont progressivement diversifiés et l'offre du groupement s'est étoffée : appui au recrutement, gestion salariale, gestion des services civique, formation (sport, animation, vie associative...). Depuis quelques temps, afin d'attirer de nouveaux pratiquants, les clubs sportifs locaux souhaitent gagner en visibilité sur les réseaux sociaux et, plus largement, recourir à une communication digitale. Le groupement souhaite développer cette offre de services, à titre expérimental.

Identification de l'objectif de la formation et des modalités de financement

Le professionnel qui gèrait déjà les fonctions d'animation des réseaux sociaux pour le groupement d'employeur devra rapidement trouver une solution afin de renforcer son offre de service. L'alternance apparaît comme une bonne solution, d'autant plus que le groupement d'employeurs porte lui-même des projets d'insertion des jeunes. Il identifie plusieurs écoles et universités qui proposent des cursus de marketing et communication digitale. Le profil d'Emma retient son attention : elle suit à la fois un cursus idoine et bénéficie d'un ancrage territorial auprès d'acteurs associatifs.

Le suivi d'une formation

Cette formation en un an, avec un rythme d'alternance de deux semaines à l'école / deux semaines en entreprise, permet à Emma d'aborder différentes thématiques : la digitalisation des organisations, le comportement des acheteurs et des consommateurs, la créativité et le design Web... Le rythme de l'alternance lui convient bien, elle peut mettre rapidement en application ses acquis auprès du groupement d'employeurs et de ses adhérents.

Un nouvel avenir professionnel

Le groupement a développé son offre de services et Emma a acquis de nouvelles compétences. Elle hésite encore à accepter le CDI qu'on lui a proposé ou à chercher une nouvelle opportunité, pour diversifier ses expériences.

Pour aller plus loin

Les outils de l'Afdas au sujet de l'alternance

Brochures, fiches outils, l'Afdas propose un certain nombre de documents explicatifs sur les contrats de professionnalisation et d'apprentissage directement téléchargeables sur son site. Plus de détails, c'est [ici](#).

La formation des tuteurs et maîtres d'apprentissage

L'Afdas met à disposition une sélection d'offres de formation destinées aux maîtres d'apprentissage et aux tuteurs dans le cadre des contrats en alternance. Ces dernières sont également éligibles au financement de l'OPCO. Le détail de ces formations se trouve [ici](#).

Agent d'accueil saisonnier > permanent [Hôtellerie de plein air]

Présentation

Simon, 23 ans, travaille tous les étés et parfois lors de vacances scolaires comme saisonnier depuis quatre ans dans le plus important établissement d'hôtellerie de plein air de la baie de Somme. Il a exercé des fonctions d'agent d'entretien le plus souvent, mais est parfois aussi intervenu en renfort de l'équipe d'agents d'accueil.

L'établissement vient de réaliser un important programme d'investissement, compte doubler son chiffre d'affaires d'ici cinq ans et crée des emplois dans les domaines de l'entretien et de l'accueil.

Le responsable prospecte dans un premier temps dans le vivier des saisonniers réguliers et sollicite Simon pour savoir si un poste pourrait l'intéresser.

Ce dernier se dit intéressé par un poste d'agent d'accueil, faisant valoir ses expériences lors de renforts et son goût pour la relation clients.

Etape par étape

Identification du besoin

L'employeur connaît bien Simon qui a toujours donné satisfaction comme saisonnier, y compris dans les périodes d'appui sur des fonctions d'accueil.

Mais l'établissement accueillant une part importante, et appelée à croître à l'avenir, de clientèle étrangère, son niveau en anglais est très insuffisant pour être autonome

Identification de l'objectif de la formation et des modalités de financement

Le responsable d'établissement propose à Simon de le recruter en CDI et, compte tenu de son niveau d'anglais scolaire, de suivre une formation de Mention Spécialisée « Anglais Professionnel pour les métiers Restauration et d'hôtellerie » avec le Greta de la Somme.

Le suivi d'une formation

Simon effectue deux périodes de 15 jours de formation deux mois après son recrutement, et au terme des 120h de formation se voit attribuer une certification attestant des compétences linguistiques acquises.

Un nouvel avenir professionnel

Simon est complètement autonome dans ses fonctions d'agent d'accueil et peut envisager à terme de prendre des responsabilités dans l'encadrement de saisonniers puis de personnels permanents.

Pour aller plus loin

Plan de développement des Compétences

Il permet de financer les actions de formation des entreprises de moins de 50 salariés, à partir de contributions mutualisées et en fonction de plafonds définis par le Conseil d'Administration de l'Afdas.

Jardinier de golf

[Golf]

Présentation

A 25 ans, Elodie termine un parcours dans le cadre d'un chantier d'insertion à Lille au sein duquel elle a travaillé sur des opérations d'entretien d'espaces verts.

Cette activité lui plaît et elle envisage de rechercher un travail similaire, mais elle n'a aucune qualification et peut seulement faire valoir son expérience en chantier d'insertion avec des tâches d'exécution et peu techniques. Elle engage des recherches d'emploi en contactant des employeurs potentiels autour de chez elle, dont un golf de la métropole. Sa motivation évidente intéresse le responsable du golf, qui lui explique qu'il a un besoin de personnel pour entretenir les greens et leurs abords. Il propose à Elodie de suivre une formation par apprentissage pendant un an.

Etape par étape

Identification du besoin

Si l'entretien des abords du parcours de golf ne nécessite pas de compétences techniques particulières, l'entretien des greens appelle cependant des connaissances spécifiques qu'Elodie ne possède pas.

Identification de l'objectif de la formation et des modalités de financement

L'employeur connaît le lycée agricole de Dunkerque qui propose des formations dans les métiers du paysage, et avec lequel il est en contact régulièrement pour organiser des formations de ses salariés, voire pour chercher de futurs employés. Un Certificat de Spécialisation (CS) option « Jardinier de golf et entretien des sols sportifs engazonnés » y est accessible par la voie de l'apprentissage

Le suivi d'une formation

Elodie signe son contrat d'apprentissage avec la société gestionnaire du golf, et le greenkeeper est son maître d'apprentissage.

Un nouvel avenir professionnel

Alternant les périodes de formation en CFA et de mise en application dans son entreprise, Elodie acquiert les techniques d'entretien et d'engazonnement, de maintenance des espaces, de gestion des déchets et de gestion de son organisation. Elle obtient son CS et est intégrée en CDI au sein de l'entreprise.

Pour aller plus loin

Les outils de l'Afdas au sujet de l'alternance

Brochures, fiches outils, l'Afdas propose un certain nombre de documents explicatifs sur les contrats de professionnalisation et d'apprentissage directement téléchargeables sur son site. Plus de détails [ici](#).

La formation des tuteurs et maîtres d'apprentissage

L'Afdas met à disposition une sélection d'offres de formation destinées aux maîtres d'apprentissage et aux tuteurs. Ces offres sont éligibles, sous conditions, au financement sur des fonds mutualisés de l'Afdas. Le détail de ces formations se trouve [ici](#).

Employé polyvalent de restauration [Espaces de Loisirs, d'Attractions et Culturels]

Présentation

Sarah est une jeune femme de 22 ans qui a interrompu sa scolarité à l'âge de 15 ans, sans avoir validé de diplôme. D'abord accompagnée par la mission locale de Creil (Oise), elle a débuté sa vie professionnelle par une succession de contrats courts en CDD, dans le secteur de la vente notamment. Son sens de l'accueil et du contact avec la clientèle lui ont permis d'occuper plusieurs postes, mais son désir d'évolution la pousse vers de nouveaux secteurs d'activités. Sa conseillère en insertion professionnelle lui partage alors une offre d'emploi d'employé.e polyvalent.e de restauration en contrat à durée déterminée proposée par un parc d'attraction, près de chez elle. Intéressée à la fois par le cadre de ce parc, qui bénéficie d'une très bonne image, et la possibilité de découvrir de nouveaux horizons professionnels, Sarah décide de tenter sa chance.

Etape par étape

Identification du besoin

Le parc d'attraction connaît dans la période post-covid une hausse de la fréquentation, et doit en conséquence répondre à un besoin marqué en recrutement de personnel, notamment dans ses stands de restauration. La restauration rapide est le type de restauration commerciale le plus présent du parc avec 3 fast-foods et points de vente à emporter, pour 2 restaurants à table et une cafétéria. Le parc doit composer avec une crise du recrutement qui frappe le secteur de la restauration. Pour pallier le besoin de personnel et ces difficultés de recrutement, le parc décide de miser sur du recrutement de personnel peu ou pas qualifié en privilégiant le potentiel et la volonté des candidats, tout en mettant en place des parcours de formation courte pour les nouveaux arrivants. Sarah fait valoir son expérience dans la vente et sa détermination à travailler au sein de ce parc.

Identification de l'objectif de la formation et des modalités de financement

L'employeur est intéressé par le profil de Sarah, et l'embauche en CDD. Sarah découvre un nouvel univers : la préparation des produits, la prise de commande, l'encaissement... Son manager est satisfait de sa prestation, et la durée du CDD est allongée.

Avant la fin de ce contrat, au moment de la fermeture annuelle du parc, Sarah est reçue en entretien par le service RH qui lui propose de revenir travailler à temps complet à la saison suivante. Elle pourra auparavant travailler quelques mois à temps partiel, et préparer en parallèle le CQP « Employé de restauration rapide » que son employeur lui propose de prendre en charge sur son plan de développement des compétences.

Le suivi de la formation

La formation (150h) permet à Sarah de mettre en perspective, et surtout « dans un cadre », ses acquis de la pratique. Elle comprend mieux l'intérêt de bien respecter les règles d'hygiène et de sécurité au travail, et d'adopter des pratiques écoresponsables. Grâce aux enseignements complémentaires sur les bases de l'anglais, elle pense qu'elle sera plus à l'aise pour répondre aux questions simples de son prochain client anglophone.

Un nouvel avenir professionnel

Une fois la certification obtenue, puis son contrat achevé, Sarah fait le bilan des quelques mois écoulés. Pour elle qui n'avait obtenu aucun diplôme en formation initiale et avait quitté l'école sans projet professionnel, il est très positif et lui donne envie de poursuivre dans ce secteur. Pourquoi pas viser un poste de responsable restauration, dans les années à venir ?

Pour aller plus loin

Plan de développement des Compétences

Il permet de financer les actions de formation des entreprises de moins de 50 salariés, à partir de contributions mutualisées et en fonction de plafonds définis par le Conseil d'Administration de l'Afdas (détails [ici](#)).

Certification de Qualification Professionnelle (CQP) Employé de restauration rapide

Ce CQP délivré par la [CPNEF des établissements de loisirs, d'attractions et culturels](#) est articulé autour de 6 blocs de compétences : adoption d'un comportement écoresponsable au travail ; distribution des produits et des plats préparés ; application des règles d'hygiène alimentaire et de sécurité des biens et des personnes ; accueil de tous types de visiteurs dans une entreprise de loisirs ; préparation du poste de travail et du point de vente ; réalisation de préparations chaudes ou froides en grande quantité.