

# Hauts-de-France | Etude prospective emploi et formation

---

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



Plateforme des travaux intersectoriels

---

**Synthèse des enjeux intersectoriels**

Mars 2023

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 :

### Produire de la connaissance



Etat des lieux détaillé de la structuration du tissu économique et des emplois en Hauts-de-France...

... en prenant en compte les publics spécifiques

Identification des facteurs d'évolution clefs, les tensions / problématiques de recrutement, l'offre et les besoins en formation

### Analyser et anticiper



Effets des « mutations » en cours sur les activités, métiers, et donc besoin en compétences

Un double niveau d'analyse : intersectoriel / sectoriel

Scénario prospectif

### Outiller



Aires de mobilité / passerelles

Offre de formation et/ou d'accompagnement des transitions et/ou d'accompagnement RH

Alternance

## Les réalisations



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

Plus de **30 entreprises**, ou leurs représentants, rencontrés 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) région



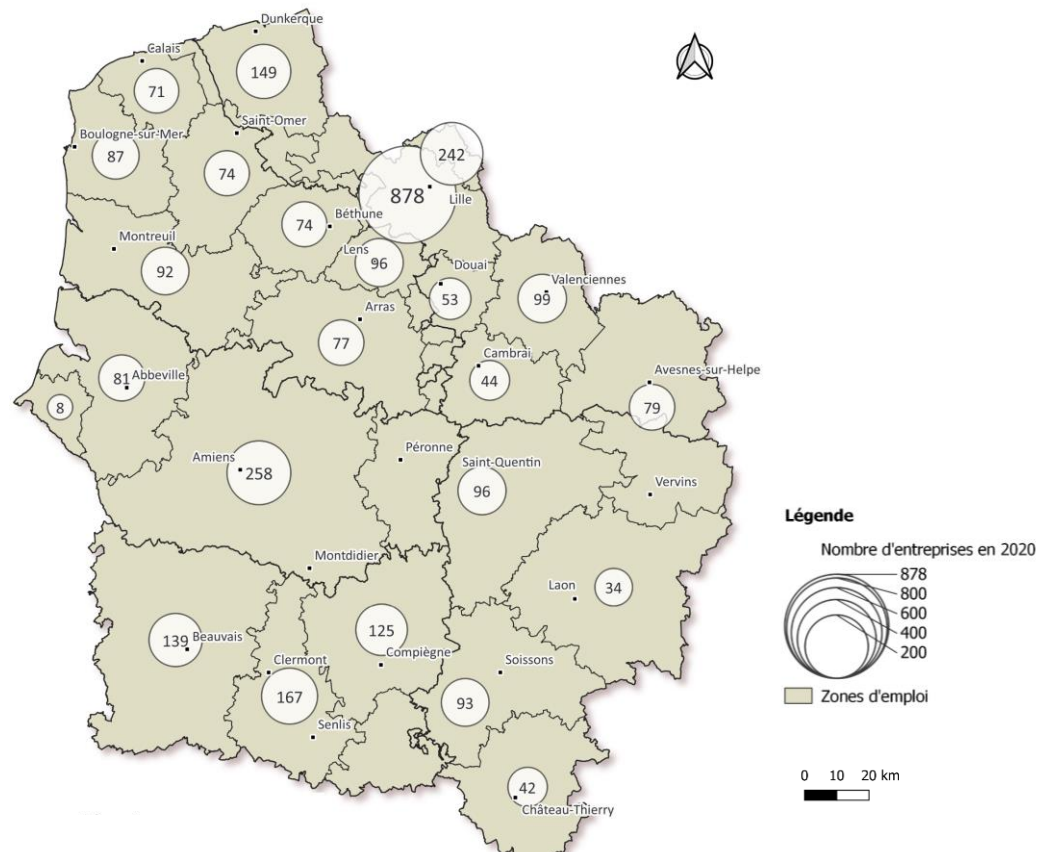
**33 sources documentaires** étudiées (documents stratégiques de la Région, études et diagnostics sectoriels produits par les branches, parfois en collaboration avec l'Etat, et le C2RP...)

**4 ateliers** pour préciser des plans d'actions, autour des filières et métiers suivants - sélectionnés par le comité de pilotage de la mission :

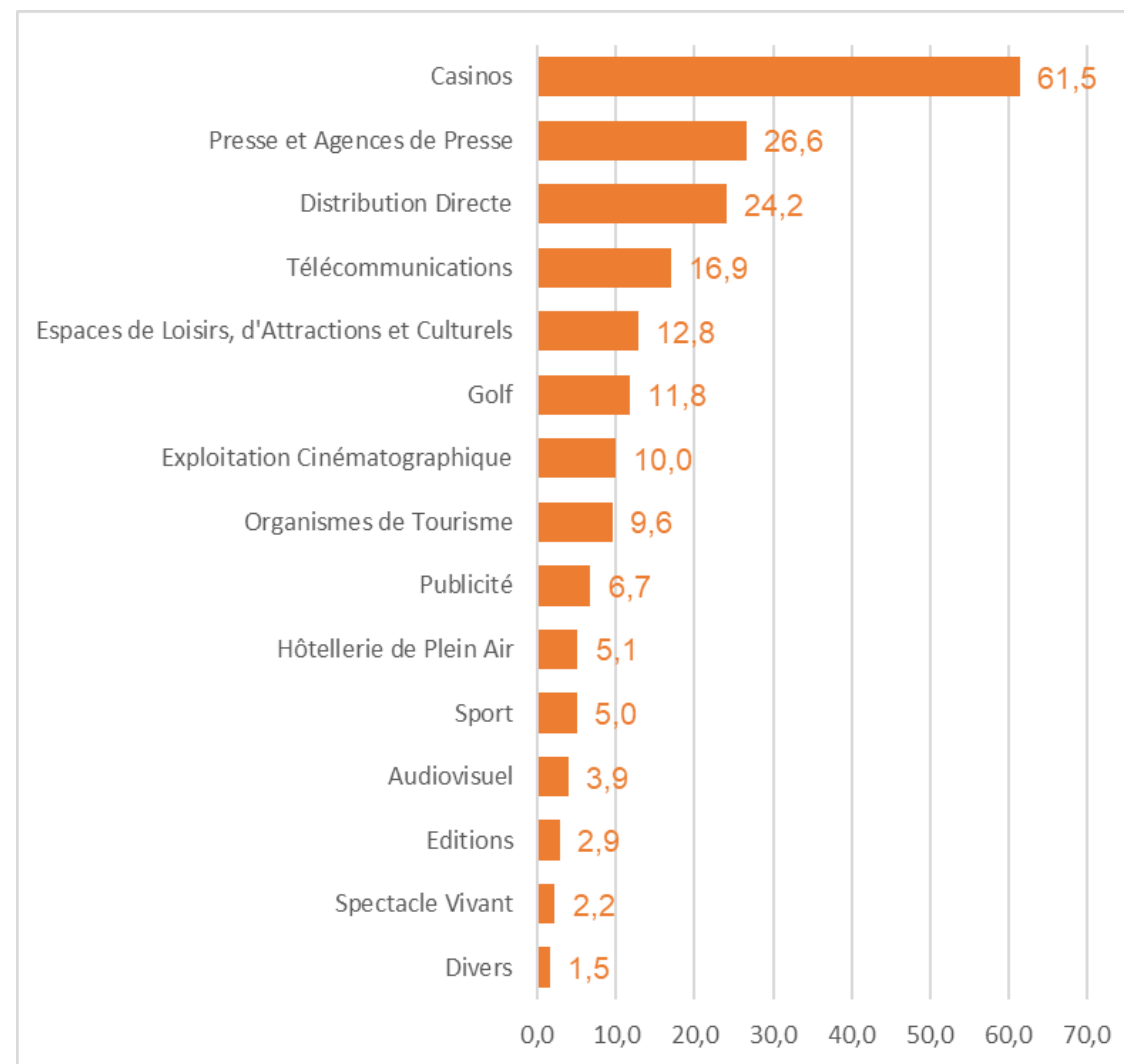
- Audiovisuel, jeux vidéo, animation
- Fonctions supports
- Maître-nageur et surveillant d'espaces aquatiques
- Métiers de l'accueil et de l'animation.

L'Afdas, en partenariat avec la Région Hauts-de-France, a confié à Sauléa, en partenariat avec Actéhis, la réalisation d'une étude prospective emploi-formation en région Hauts-de-France. L'étude porte sur l'ensemble du périmètre des actions de l'Afdas, à savoir 15 secteurs d'activité organisés en 31 branches professionnelles. Elle poursuit trois objectifs complémentaires: produire de la connaissance, analyser et anticiper les mutations économiques ainsi que leurs effets sur les activités, les métiers et les besoins en compétences, élaborer un plan d'actions à partir des éléments clés de l'étude, tels que les aires de mobilité, l'offre de formation, l'accompagnement de l'alternance, etc.

## 3 160 entreprises et structures en Hauts-de-France adhèrent à l'Afdas



Répartition par zone d'emploi des sièges sociaux des entreprises



### Nombre moyen de salariés par entreprise et par activité en Hauts-de-France

Source : données Afdas 2020 (effectifs hors intermittents du spectacle)

\* Le secteur des « organismes de tourisme » correspond à un segment du secteur du tourisme: offices de tourisme, syndicats d'initiative, Gîtes de France, gîtes ruraux, Comités Régionaux de Tourisme (CRT) et autres structures adhérentes à la Convention collective nationale des organismes de tourisme (idcc N°1909).

# Une lecture intersectorielle des facteurs d'évolution et de leurs impacts



## Réglementation

- Des exigences réglementaires suite à la crise sanitaire qui ont pu bouleverser les organisations des organismes de tourisme, de l'hôtellerie de plein air, des espaces de loisirs, d'attractions et culturels
- Des exigences RSE parfois nécessaires à l'accès aux financements: bilan carbone, politique de développement durable...



## Gestion de projet / évènement structure

- Management par projet de plus en plus important avec une volonté de « casser les silos » entre les fonctions d'une même entreprise: animation, jeu vidéo, presse ou encore publicité



## Publics, clients et offres

- Une forte demande pour « l'entertainment »
- L'évolution des pratiques, avec moins d'abonnements et d'anticipations de réservations, réduisant la visibilité sur le niveau d'activité et pouvant fragiliser la trésorerie des entreprises et associations
- Des clients de plus en plus exigeants en termes de disponibilité, de conditions techniques et de personnalisation de l'offre

## Facteur d'évolution +

## Facteur d'évolution +++

## RSE



- Une prise de conscience dans l'ensemble des secteurs en ce qui concerne l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la situation de handicap, les discriminations
- Une demande autour de l'éco-production / éco-conception

## Evolutions technologiques (transition numérique, nouveaux outils...)



- L'automatisation de certaines tâches de billetterie / guichet ; prise de vue / captation ; tonte de pelouse...
- Evolution en termes de communication et marketing (e-reputation)
- Les enjeux liés à la data



## Crise sanitaire

En transverse, la situation liée au Covid a favorisé l'essor du numérique, mais a aussi modifié le rapport au travail (recours au télétravail, rapport plus équilibré vie professionnelle / vie personnelle, horaires plus flexibles...), et les attentes des consommateurs (plus de proximité, essor des plateformes au détriment du cinéma, « tourisme » en distanciel...)

## Particularités ICC

De nouvelles techniques (3D Temps réel...) et de nouveaux logiciels, y compris sur des techniques installées (ex. logiciels libres 2D), qui impactent les modes de production et nécessitent une adaptation des compétences



# Les principaux enjeux des entreprises et 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 et des publics

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

Des capacités d'investissement en **recherche et développement** limitées dans l'audiovisuel, l'animation, les jeux vidéo

## Opportunités

Une activité redressée pour la majorité des entreprises, des **prévisions** optimistes pour l'ensemble des secteurs

Un **marché** particulièrement porteur pour le secteur de l'audiovisuel 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

## Menaces

Des secteurs avec davantage de difficultés pour sortir de la crise due au **Covid** (exploitation cinématographique)

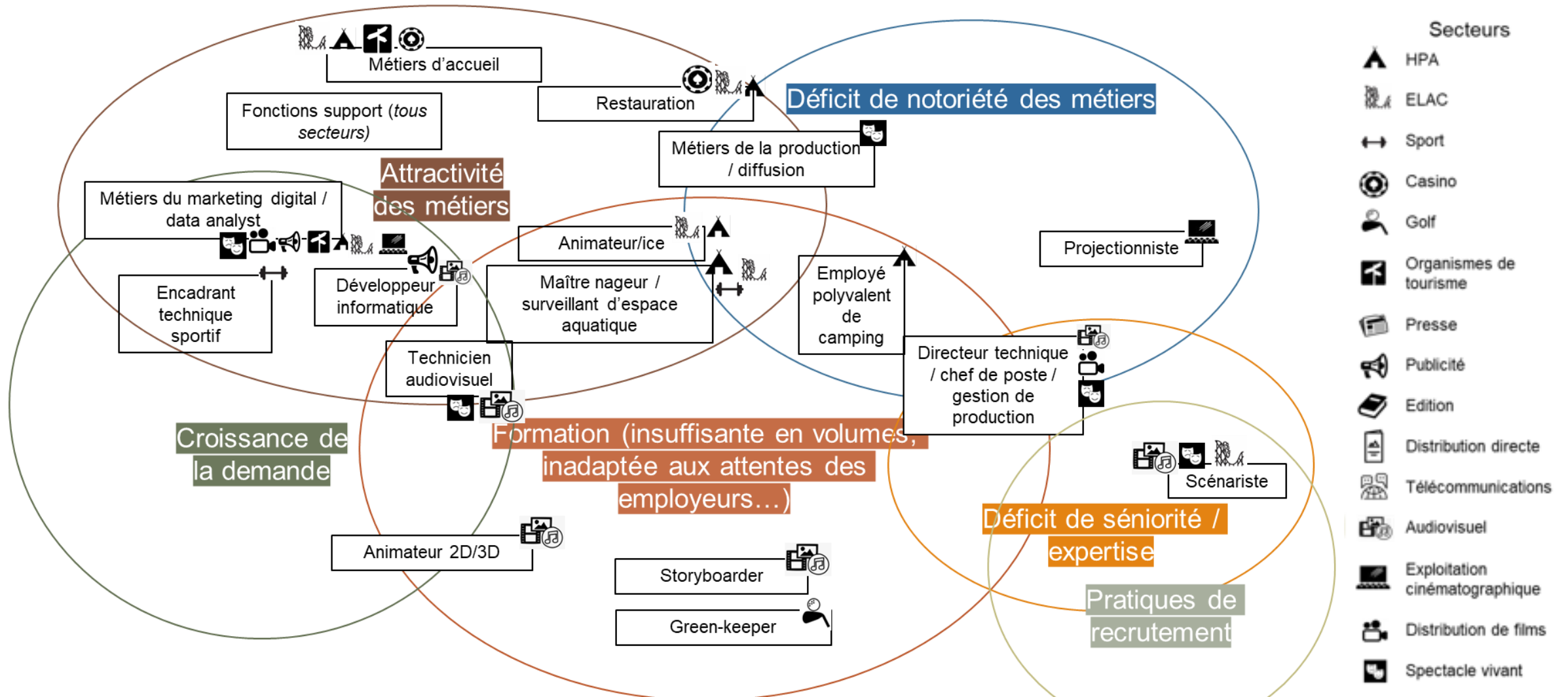
Des difficultés à assumer l'augmentation des **coûts** de l'énergie et des matières premières, par exemple avec la hausse des prix du papier, pour la presse

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)

# Les métiers à enjeux et leurs principaux facteurs d'évolution



La première entrée de ce schéma est celle des facteurs explicatifs des tensions au recrutement ou des besoins en adaptation des compétences repérés dans le cadre de l'étude. Chacun de ces facteurs eux étant représenté par une bulle (attractivité, notoriété des métiers, croissance de la demande...). La seconde entrée est celle des métiers (représentés par des rectangles) et la troisième celle des secteurs (représentés par des pictogrammes). Chacun de ces métiers, rattaché à un plus ou plusieurs secteurs, a été positionné dans la bulle correspondant au facteur explicatif des enjeux qu'il rencontre, ou à l'intersection de plusieurs bulles lorsque ces facteurs sont pluriels. Ainsi, pour illustration, le métier de « maître-nageur / surveillant d'espace aquatique » souffre d'un déficit d'attractivité et d'une offre de formation insuffisamment adaptée. Pour résoudre les tensions au recrutement et adapter les compétences des postulants comme des professionnels en poste, il s'agira pour les partenaires d'agir sur ces deux leviers.

# Synthèse des métiers à enjeux, par secteur

Secteur	Métiers « à enjeux » repérés
Hôtellerie de plein air	Métiers d'accueil Métiers de la restauration Métiers du marketing digital / data analyse Animateur / trice Employé polyvalent de camping Maître-nageur / surveillant d'espace aquatique Fonctions support
Espaces de loisirs, d'attractions et culturels	Métiers d'accueil Métiers de la restauration Métiers du marketing digital / data analyse Maître-nageur / surveillant d'espace aquatique Scénariste Fonctions support
Sport	Maître-nageur / surveillant d'espace aquatique Encadrant technique sportif Fonctions support
Casino	Métiers d'accueil Métiers de la restauration Fonctions support
Golf	Green-keeper Fonctions support
Organismes de tourisme	Métiers d'accueil Métiers du marketing digital / data analyse Fonctions support
Presse	Fonctions support

Secteur	Métiers « à enjeux » repérés
Publicité	Développeur informatique Métiers du marketing digital / data analyse Fonctions support
Edition	Fonctions support
Distribution directe	Fonctions support
Télécommunications	Fonctions support
Audiovisuel	Storyboarder Animateur 2D – 3D Scénariste Directeur technique / chef de poste / gestion de production Technicien audiovisuel Développeur informatique Fonctions support
Exploitation cinématographique	Projectionniste Métiers du marketing digital / data analyse Fonctions support
Distribution de films	Directeur technique / chef de poste / gestion de production Métiers du marketing digital / data analyse Fonctions support
Spectacle vivant	Scénariste Directeur technique / chef de poste / gestion de production Technicien audiovisuel Métiers de la production / diffusion Métiers du marketing digital / data analyse Fonctions support

# Le plan d'actions

## Les secteurs, entreprises et structures

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

- 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

### Action N°2 : Renforcer, professionnaliser les fonctions supports

- 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...)

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

- Mise à disposition de ressources sur la RSE
- Partage de pratiques entre structures

## Les salariés

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

- 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

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

- Formation des dirigeants
- Partage de connaissances
- Echange de pratiques, retours d'expériences

### Action N°6 : Développer des démarches QVCT

- Conseil, appui-conseil aux entreprises
- Mutualisation d'outils tels que les fiches actions et « bonnes pratiques » issues des appuis-conseil RH réalisés, les ressources mises à disposition par l'ANACT...



# Le plan d'actions (suite)

## Les publics spécifiques

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

- 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

## Le marché du travail

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

- Information / communication sectorielle-territoriale
- Sensibilisation à l'accueil de stagiaires

### Action N°9 : Favoriser les mobilités

- Identification du positionnement du métier, identification du caractère transférable des compétences vers un autre métier et/ou un autre secteur (cartographies, prospective)

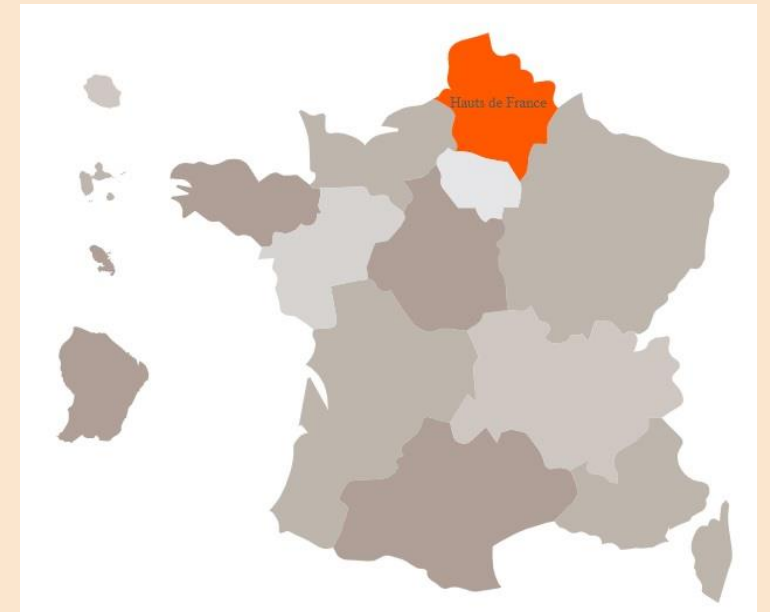
## Les besoins en compétences

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

- Analyse des besoins en formation spécifiques au métier et à ses évolutions
- Contractualisation avec l'appareil de formation, conventions de partenariats avec les acteurs de la formation professionnelle
- Ingénierie pédagogique
- Formation des formateurs

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

- 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



**Délégation régionale Hauts-de-France**

Immeuble le Vendôme / 50, rue Gustave Delory / 59000 Lille

[lille@afdass.com](mailto:lille@afdass.com)

**Téléphone : 01 44 78 39 39**

[www.afdas.com](http://www.afdas.com)

[observatoires.afdas.com](http://observatoires.afdas.com)