

Étude prospective Emploi Compétences en région Normandie

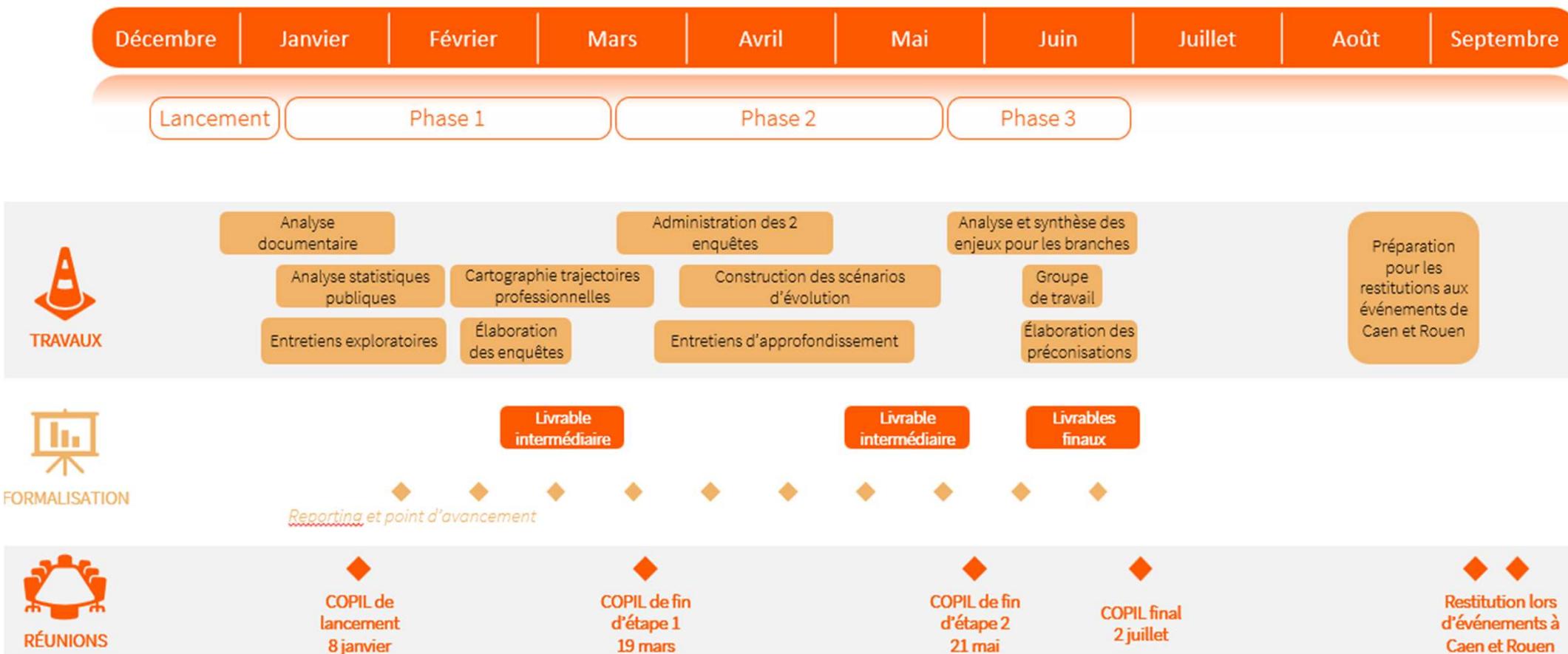
Synthèse
Septembre 2025



AVANCEMENT DU PROJET



MOYENS MOBILISÉS





EXPLOITATION DES ENQUÊTES



Trois enquêtes diffusées à l'échelle régionale auprès des :

- Employeurs
- Salariés des secteurs culturels, créatifs et sportifs
- Artistes-auteur déclarant des revenus auprès de l'URSSAF

OBJECTIFS

Recueillir les vécus professionnels, les besoins en compétences et en formation

NOMBRE DE RÉPONDANTS

197
Employeurs

179
Salariés

208
Artistes-auteurs

...soit plus de 600 professionnels s'étant exprimés quand on intègre aussi les entretiens



LES PRINCIPALES TENDANCES D'ÉVOLUTION



Des facteurs...

ÉCONOMIQUES



- Une **filière fragilisée par la crise sanitaire**, tout particulièrement la culture
- Un soutien public sous pression du fait des **contraintes budgétaires** actuelles
- La **recherche de développement d'activités hors financement public** : mécénat, développement commercial, nouveaux modèles économiques...
- **Vers le développement d'un modèle commercial** des entreprises normandes relevant de l'AFDAS : diversification d'activités marchandes et de publics visés, vente de produits dérivés...

SOCIÉTAUX



- L'évolution des attentes orientées vers la **personnalisation et l'expérientiel**
- L'essor du **sport-santé** et des **pratiques bien-être**
- La **co-création** pour proposer des expériences immersives et enrichies
- Des **opportunités avec l'Économie sociale et solidaire (ESS)** pour accompagner les dynamiques d'insertion et de cohésion sociale dans les territoires



Week-end reconstitution

Le week-end du 6 au 9 Juin venez assister aux reconstitutions afin de fêter la libération du château.

À venir

Événements 2025 au Château de Fontaine-Henry

TECHNOLOGIQUES ET NUMÉRIQUES



- Les technologies comme **levier d'innovation dans les manifestations** culturelles, dans le sport, dans la presse, dans la gestion touristique...
- IA Générative, réalité virtuelle ou augmentée, blockchain... **de nombreuses expérimentations pour développer la créativité** tout en restant compétitif



Panorama XXL de Rouen

ENVIRONNEMENTAUX



- La Normandie, une région fortement positionnée sur la **transition environnementale**
- Un **enjeu climatique** qui impactera l'offre et les pratiques au sein de la région
- Vers un **tourisme durable** et localisé
- Une transition souvent dépriorisée au regard des enjeux économiques



Illustration du Festival Chilowé

FOCUS SUR LES NOUVELLES ATTENTES DES PUBLICS



Un enjeu opportun pour les secteurs de l'Afdas

LES NOUVELLES ATTENTES DES PUBLICS



Le sport santé et
l'essor des pratiques
bien-être



Les expériences
culturelles immersives



Les micro-aventures et
les tiers-lieux

LES BÉNÉFICES POUR LES STRUCTURES DE RÉPONDRE AUX NOUVELLES ATTENTES



- L'innovation comme **facteur d'attractivité** et de différenciation
- Le positionnement sur de **nouveaux marchés** et la hausse de l'activité économique
- Une **moindre dépendance aux subventions** grâce au renforcement du modèle économique
- L'accompagnement de tendances davantage tournées vers des **préoccupations sociales et environnementales**



« Le développement des plateformes et des usages en ligne impacte les projets des cinéastes et des producteurs, qui doivent davantage développer la fiction audiovisuelle et les séries. »



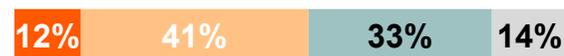
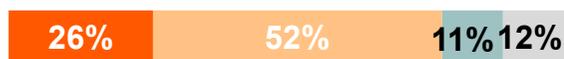
DES NIVEAUX D'IMPACTS ANTICIPÉS VARIABLES SELON LES FACTEURS



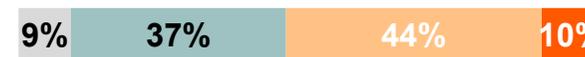
La conjoncture économique, une préoccupation principale

■ Pas d'impact significatif ■ Peu impactant ■ Assez impactant ■ Très impactant

Perception des employeurs



Perception des salariés



Conjoncture économique
(baisse des budgets publics, baisse du pouvoir d'achat...)

Nouvelles attentes du public
(expérience, personnalisation, co-crédation)

Transition numérique
(logiciels, intelligence artificielle...)

Transition environnementale
(changement climatique, recyclage, réglementation...)

Evolution démographique en Normandie
(vieillesse de la population...)

LES STRATÉGIES DES STRUCTURES DE L'AFDAS



Des transformations structurelles à l'œuvre (offre, financements...)

68 %

des structures développent de nouvelles activités pour faire face à la conjoncture économique



Elles font également davantage de demandes de subventions (62 %), recherchent des partenariats (59 %) ou du mécénat (31 %).

57 %

des structures forment leurs équipes aux nouveaux outils et pratiques digitales pour répondre à la transition numérique



Elles expérimentent également l'IA pour optimiser leurs pratiques (47 %), développent des services de dématérialisés (39 %), une stratégie de marketing digital (35 %)...

65 %

des structures organisent des sensibilisations des équipes aux enjeux environnementaux et sociaux



Elles adaptent aussi leurs infrastructures et/ou leur services (41 %), les horaires (19 %) et forment leurs équipes aux mesures de sécurité canicule, incendies, inondations...



Des métiers essentiels pour pérenniser l'activité et les emplois → le chargé de partenariats, de mécénat ou de développement..



Des métiers bousculés par l'IA : les métiers de l'accueil, les guides, les scénaristes, les éducateurs sportifs...

...et d'autres augmentés par le numérique : les fonctions support, les métiers de la production (régisseur...)



Des secteurs aux métiers particulièrement concernés par la transition écologique :

le sport, le spectacle vivant, le tourisme, le golf, les espaces de loisirs et d'attraction.

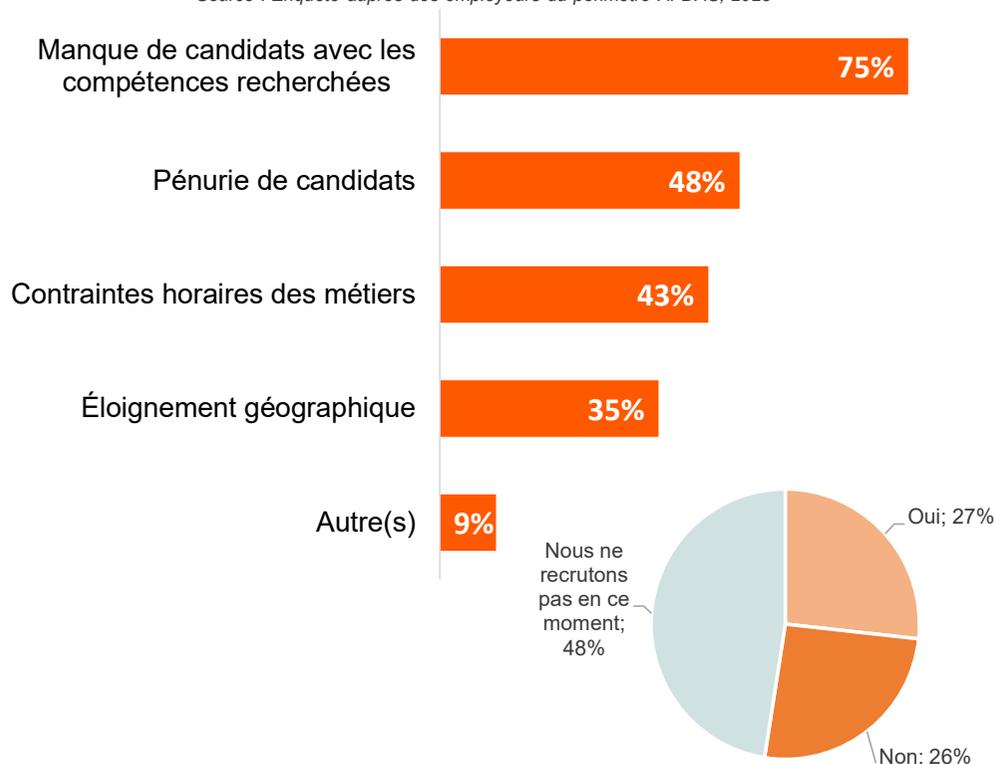
LES TENSIONS AU RECRUTEMENT ET L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS : UN DOUBLE DÉFI POUR LES ENTREPRISES



Des difficultés de recrutement dans la région

Part des répondants rencontrant des difficultés de recrutement et principaux freins rencontrés

Source : Enquête auprès des employeurs du périmètre AFDAS, 2025



- Seuls 27 % des répondants à l'enquête déclarent rencontrer des tensions dans leur recrutement (sur 53 % des répondants qui ont actuellement des projets de recrutement).
- Parmi ces derniers, trois sur quatre identifient le manque de candidats possédant les compétences requises comme le principal obstacle.
- Par ailleurs, l'ensemble des répondants du secteur du tourisme et 61 % de ceux du secteur du sport considèrent que les contraintes horaires de travail représentent un frein fréquent à l'embauche.



« Au niveau culturel, les métiers les plus en tension sont ceux de l'administration parce qu'on leur demande beaucoup de polyvalence et des compétences techniques, ce ne sont pas non plus les mieux payés... Il est donc très difficile de les recruter. »



« On a du mal à fidéliser nos enseignants. On sait qu'ils peuvent être démarchés et partir à tout moment. C'est encore plus vrai au sein des nouvelles générations qui changent facilement d'un travail à un autre. »

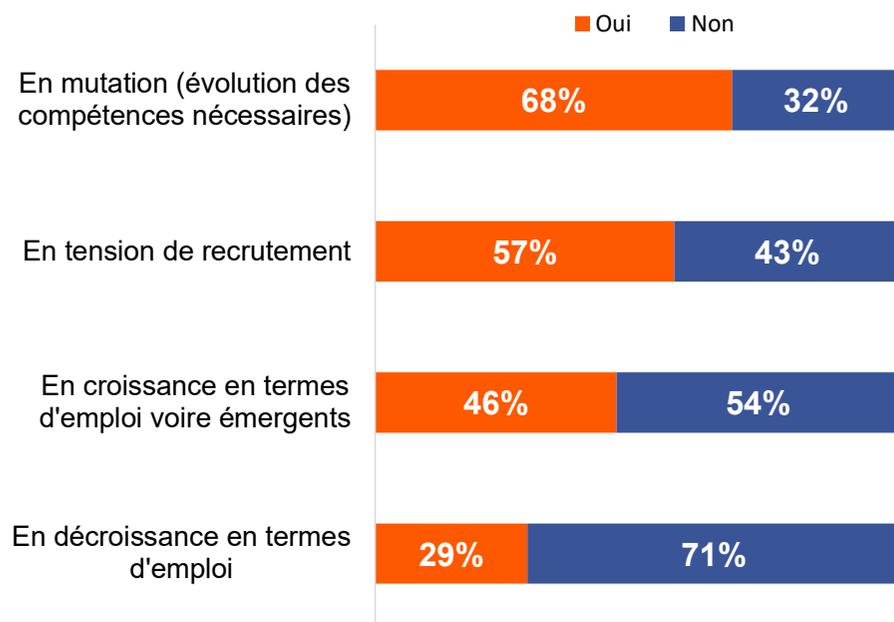
LES TENSIONS AU RECRUTEMENT ET L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS : UN DOUBLE DÉFI POUR LES ENTREPRISES



+ Des stratégies de développement en évolution

Les évolutions constatées ou anticipées : des métiers...

Source : Enquête auprès des employeurs du périmètre AFDAS, 2025



- Une majorité d'employeurs observe une mutation des métiers (68 %) et des tensions au recrutement (57 %) soulignant **des besoins importants en formation** des actifs en poste et de nouveaux entrants.
- Si près de la moitié des structures prévoit une croissance des emplois, seuls 29 % anticipent une baisse. Cela souligne un **solde positif anticipé d'emplois dans la région sur ces secteurs**, mais des mouvements de main-d'œuvre à accompagner.
- **Les métiers de la formation, de l'administration et des relations publiques** sont cités parmi ceux en mutation ou en croissance, dans un contexte d'innovation et de recherche de visibilité. Toutefois, ces métiers pourraient connaître des baisses d'effectifs dans certaines structures du fait de difficultés financières ou d'automatisations.
- **Les métiers de la création de contenus, la comptabilité ou la communication** devraient évoluer fortement, voire soulignant des besoins en formation menacés, sous l'effet de l'IA, perçue comme un moteur d'innovation et aussi un levier d'optimisation des coûts.

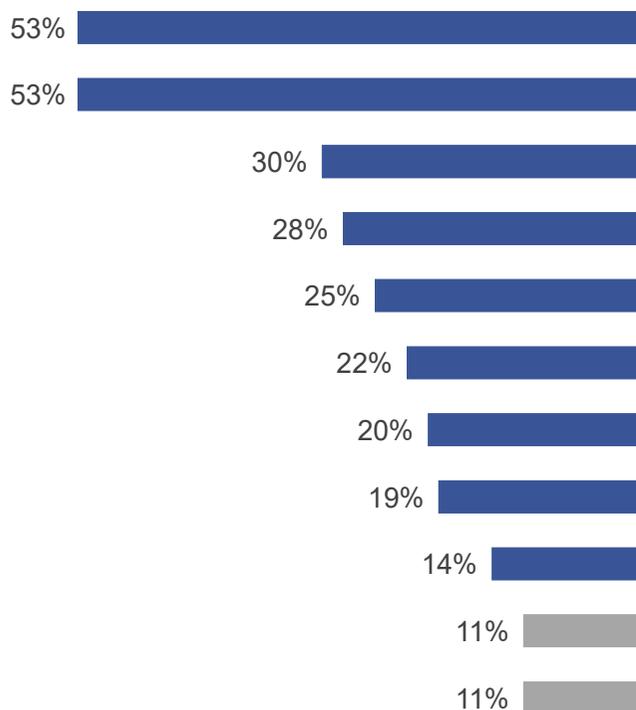
LES BESOINS EN COMPÉTENCES INDUITS



Des besoins en compétences particulièrement orientés vers le numérique

Besoins en compétences prioritaires des structures sur les prochaines années

Source : Enquête auprès des employeurs du périmètre AFDAS, 2025



Techniques liées au cœur de métier

Numérique, informatique, digital, intelligence artificielle

Compétences managériales
(encadrement d'une équipe, gestion de projet...)

Prévention, santé, sécurité (EPI, SST...)

Comptabilité, RH, administratif

Compétences comportementales
(communication, autonomie, travail en équipe...)

Commerce, vente, marketing, communication

Enjeux sociaux et sociétaux
(VHSS, accompagnement social, RSE...)

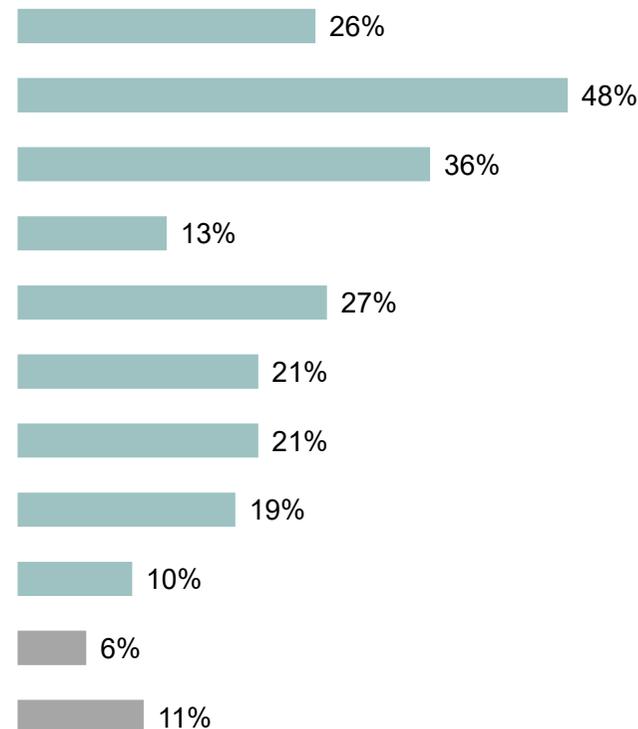
Energie, environnement (économies d'énergie, réemploi, écomobilité, matériaux eco-responsables...)

Autre(s)

Aucun besoin spécifique

Formations prioritaires dans les années à venir selon les salariés

Source : Enquête auprès des salariés du périmètre AFDAS, 2025



LES BESOINS EN COMPÉTENCES INDUITS



Des besoins en compétences particulièrement orientés vers le numérique

PERCEPTION DES EMPLOYEURS

Des besoins en compétences numériques induits par des impératifs d'attractivité auprès des publics et de réponse à la concurrence.

Premier besoin dans le spectacle vivant (69 %) et le tourisme (77 %).

Des compétences managériales prioritaires (30 %), particulièrement dans le sport (30 % et en 2^e position), pour monter en compétences vers des postes à plus haute responsabilité et répondre aux difficultés de recrutement sur ces postes.

Les TPE et PME de l'Afdas ont des besoins significatifs (> 25 %) **en comptabilité, RH et administratif**. Etant donné qu'elles ne peuvent parfois pas avoir une personne dédiée à temps plein, elles doivent former un salarié qui doit faire preuve de plus de polyvalence et intégrer ces tâches.

Dans le tourisme, les enjeux sociaux et sociétaux (VHSS, accompagnement social, RSE...) **ont une place particulière** et sont la deuxième priorité en termes de besoins en compétences (72 %).



PERCEPTION DES SALARIÉS

Les sujets liés au numérique et à l'intelligence artificielle arrivent en tête (48 % des salariés et 53 % des artistes-auteurs). Les secteurs du **Tourisme** et de **l'Audiovisuel** y accordent une priorité plus forte encore.



Les **compétences managériales** suivent de près, ce qui traduit à la fois un souhait de **montée en responsabilité des salariés** et la perception des difficultés rencontrées pour recruter des profils pour les postes d'encadrement.



La **comptabilité et les ressources humaines** demeurent des compétences **essentielles dans l'ensemble des secteurs**, en particulier pour ceux fortement tributaires des subventions.



Cependant, les **formations liées aux enjeux sociaux et environnementaux** (< 20 %) **se trouvent en dernière place**, ces thèmes **faisant moins partie** dans les priorités de formation exprimées par l'ensemble des salariés toute branche confondue.

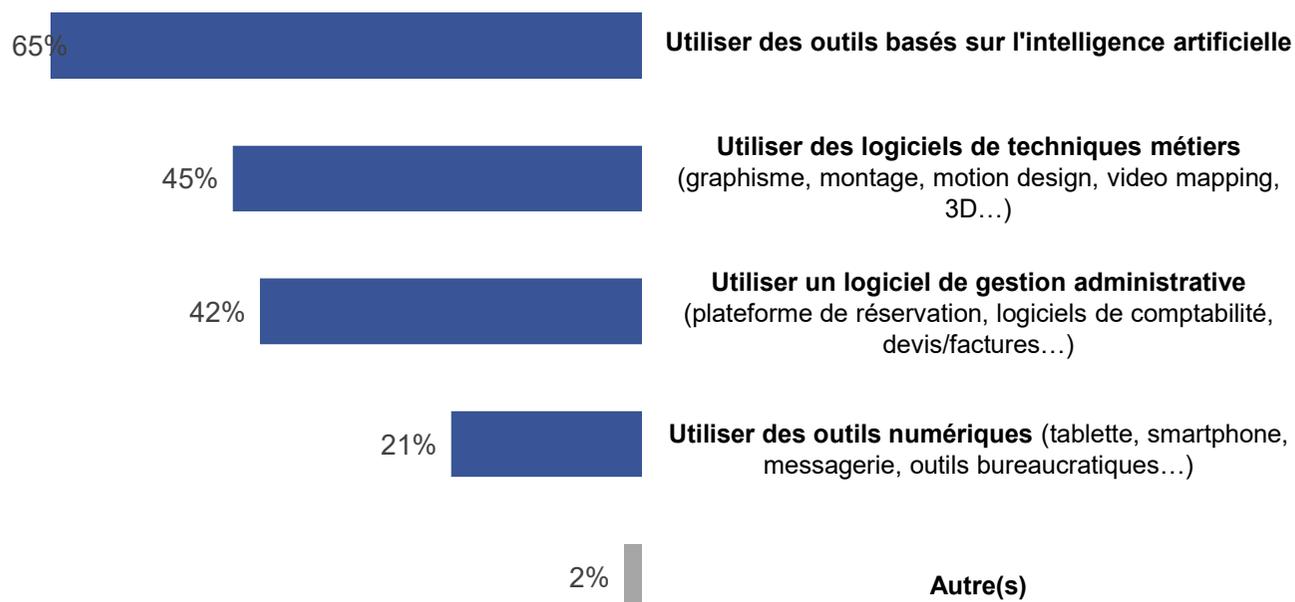
LES BESOINS EN COMPÉTENCES INDUITS



Une compréhension partagée des enjeux considérables de la transition numérique

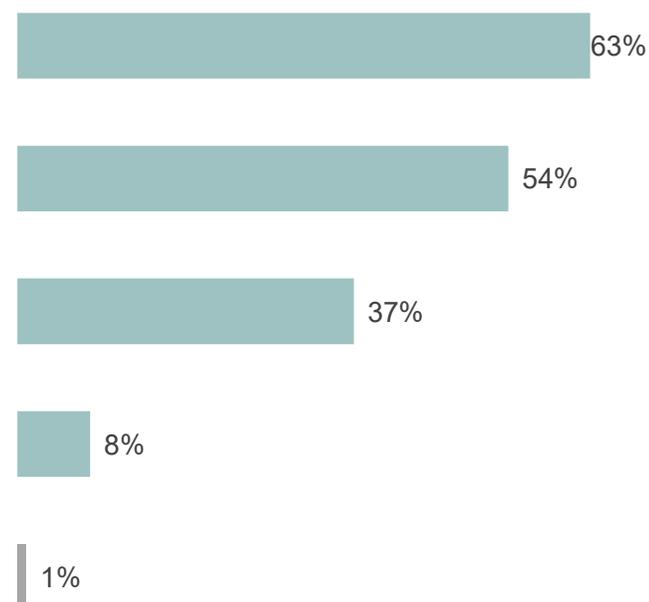
Besoins en compétences numériques prioritaires des employeurs

Source : Enquête auprès des employeurs du périmètre AFDAS, 2025



Besoins en compétences numériques prioritaires des salariés

Source : Enquête auprès des employeurs du périmètre AFDAS, 2025



LES BESOINS EN COMPÉTENCES INDUITS



Une compréhension partagée des enjeux considérables de la transition numérique

PERCEPTION DES EMPLOYEURS

L'intelligence artificielle prend une place de plus en plus **importante** (65 %) pour les employeurs du périmètre Afdas. Ils expriment une **prise de conscience significative de son potentiel**, encore peu exploité au sein des structures. En particulier, les **fonctions opérationnelles**, en dehors du support, présentent un fort potentiel de développement grâce à l'usage des solutions d'IA.

Dans un contexte de **valorisation de la polyvalence**, 42 % des employeurs expriment un besoin de **montée en compétences sur les logiciels de gestion administrative**, particulièrement dans les petites structures qui peuvent être vulnérables à un manque de compétences ou de profil adéquate.



Malgré la diversité des besoins en compétences, les taux élevés observés dans les deux échantillons témoignent d'une **reconnaissance partagée de la numérisation de la société** (y compris des activités menées par les structures du périmètre Afdas), d'un besoin d'adaptation à cette transformation et d'un **potentiel d'innovation dans plusieurs domaines technologiques**.

PERCEPTION DES SALARIÉS

Les salariés, qui priorisent également les compétences liées à l'IA (63 %) trouvent que le **grand avantage de l'IA réside dans les fonctions en lien avec le public** (100 % des répondants du secteur du Tourisme mentionnant ce besoin) **ou les activités de création** (rédaction, production des images...).

54 % des salariés **mettent en avant les logiciels de techniques liés à leur cœur de métier**, qui indique à la fois une conscience des évolutions technologiques spécifiques à chaque secteur et une plus **faible considération de compétences managériales** recherchées par les employeurs.

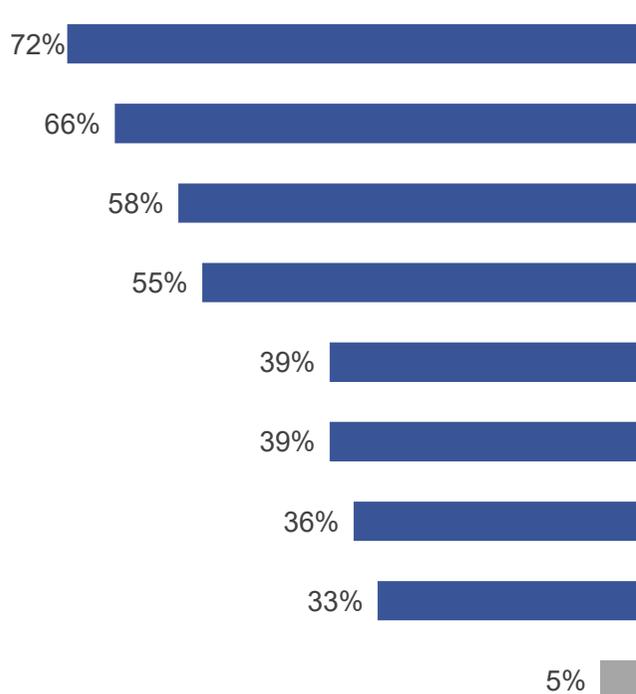
LES BESOINS EN COMPÉTENCES INDUITS



Les besoins en compétences face à la conjoncture économique désavantageuse

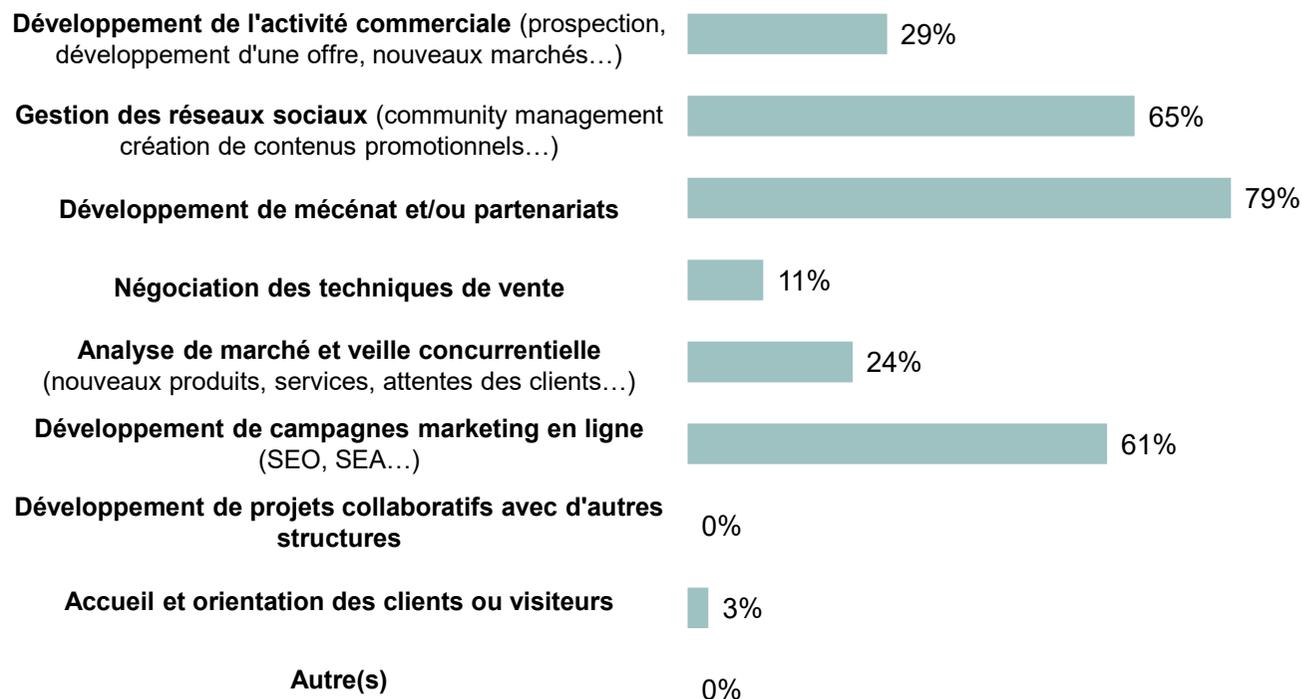
Besoins en compétences **des employeurs** liés au commerce, vente, marketing et commercialisation

Source : Enquête auprès des employeurs du périmètre AFDAS, 2025



Besoins en compétences **des salariés** liés au commerce, vente, marketing et commercialisation

Source : Enquête auprès des salariés du périmètre AFDAS, 2025



LES BESOINS EN COMPÉTENCES INDUITS



Les besoins en compétences pour face à la conjoncture économique

PERCEPTION DES EMPLOYEURS

Afin de compenser la baisse des subventions et le pouvoir d'achat des usagers, 72 % des structures déclarent avoir besoin de **renforcer leurs compétences en développement commercial** (prospection, création d'une offre, nouveaux marchés, etc.). Cette démarche vise à **diversifier leurs revenus, réduire leur dépendance aux aides publiques** et construire un modèle économique plus stable et durable.

Les **structures s'emparent des codes de consommation des publics** ainsi que de leurs nouvelles sources d'information. De cette manière, les **réseaux sociaux font partie des canaux essentiels** pour permettre aux structures de se faire connaître.

Le **développement de mécénat et/ou partenariats** poursuit les mêmes objectifs que le développement de l'activité commerciale.



PERCEPTION DES SALARIÉS

Les **compétences relevant du champ commercial traditionnel** comme la prospection (29 %), l'analyse de marché (24 %), les techniques de vente (11 %), **sont moins citées par les salariés**, ce qui suggère que, malgré la reconnaissance de l'enjeu de diversification économique, les **logiques commerciales semblent moins rentrer dans les premières préoccupations**.

La **gestion des réseaux sociaux** (65 %) et le marketing en ligne (61 %) témoignent d'une prise de conscience partagée de la **nécessité d'accroître la visibilité des structures**, d'adopter des stratégies de communication ciblée et de s'adapter à de **nouveaux modes de consommation**, en réponse à des publics toujours plus en quête d'expériences personnalisées.

Les salariés confirment les priorités exprimées par les employeurs face au contexte économique, par la nécessité de s'adapter, que ce soit par le développement du mécénat, la création de nouvelles activités ou une combinaison des deux. Cela renforce l'idée d'un **glissement vers des modèles économiques hybrides, moins dépendants des subventions**.

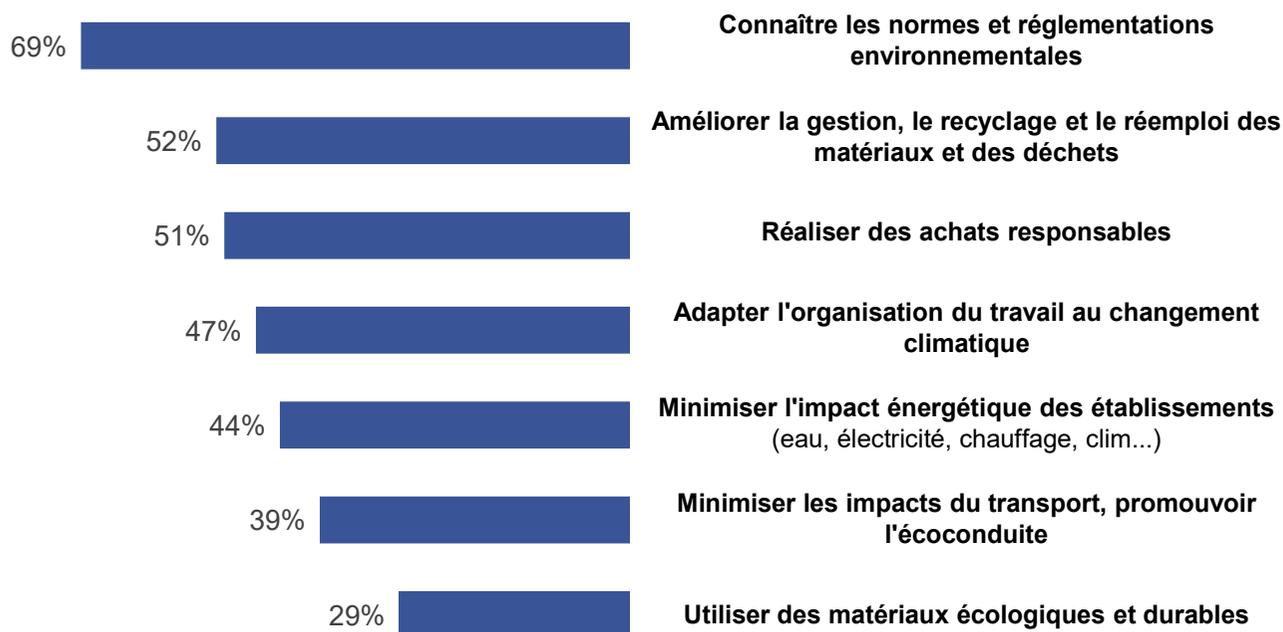
LES BESOINS EN COMPÉTENCES INDUITS



Des besoins en compétences liées à la transition environnementale variés

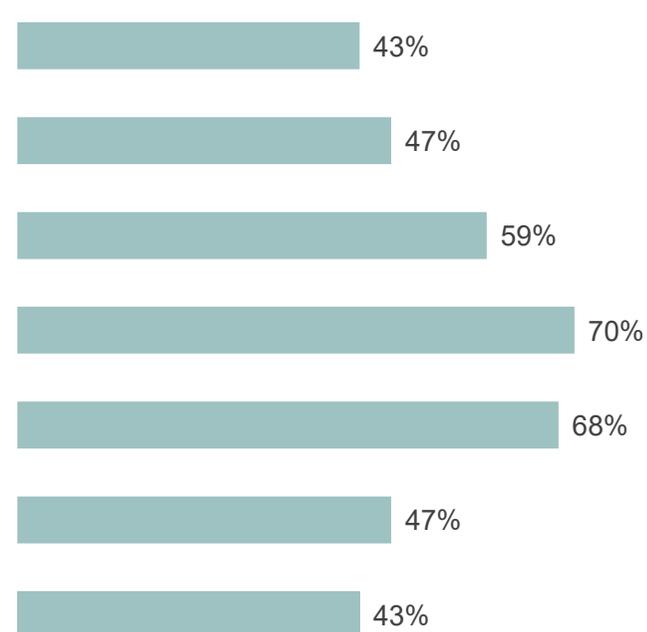
Besoins en compétences environnementales prioritaires des employeurs

Source : Enquête auprès des employeurs du périmètre AFDAS, 2025



Besoins en compétences environnementales prioritaires des salariés

Source : Enquête auprès des employeurs du périmètre AFDAS, 2025



LES BESOINS EN COMPÉTENCES LIÉS AUX FACTEURS D'ÉVOLUTION

a

Des besoins en compétences liées à la transition environnementale variées

PERCEPTION DES EMPLOYEURS

Les employeurs semblent plus sensibles aux **aspects réglementaires** (69 %, en première position) ainsi qu'aux dimensions liées à la **gestion des matériaux et des déchets** (52 %) ou la réalisation d'achats responsables (51 %). Cela met en évidence une priorité donnée à **l'évolution des pratiques organisationnelles**.

Le recyclage et la minimisation des consommation énergétiques peuvent **permettre aux structures de faire des économies**. Par exemple, les acteurs du Spectacle vivant peuvent avoir intérêt à réemployer les décors.

Tandis que les enjeux liés au transport sont globalement moins prioritaires pour les employeurs (39 %), les secteurs nécessitant de nombreux déplacements (ex.: le Tourisme, le Sport associatif) les considèrent davantage, ce qui peut traduire une **prise de conscience de l'empreinte carbone** générée par les activités quotidiennes et les clients.



PERCEPTION DES SALARIÉS

Seuls 43 % des salariés considèrent la connaissance des aspects réglementaires comme importante, un chiffre qui n'atteint que 47 % pour la gestion des matériaux et des déchets. Ce faible niveau de priorisation des compétences organisationnelles pourrait constituer **un frein à la prise en considération de ces aspects**.



Les compétences prioritaires pour les salariés sont celles liées à **l'adaptation de l'organisation du travail au changement climatique** (70 %) et à la **réduction de l'impact énergétique des établissements** (68 %). Cela illustre la sensibilisation des salariés aux dimensions pratiques de la transition écologique, qui les impactent ou peuvent se traduire par des **économies pour la structure**.



Les artistes-auteurs **priorisent les mêmes aspects que les employeurs**, ce qui les distingue des autres salariés.

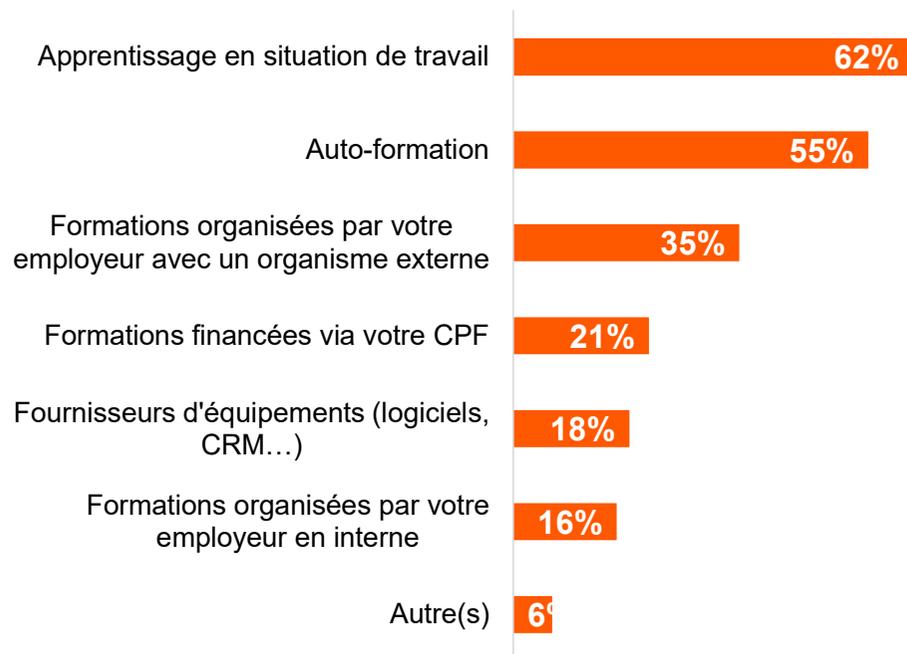
LES MOYENS DES SALARIÉS POUR MONTER EN COMPÉTENCES



L'apprentissage sur le terrain, levier principal de montée en compétences

Stratégies de développement de compétences dans les structures

Source : Enquête auprès des salariés du périmètre AFDAS, 2025



- Une majorité de salariés mentionnent l'apprentissage en situation de travail (62 %) et l'auto-formation (55 %) comme les principales stratégies mises en œuvre, ce qui souligne l'importance des **approches informelles de formation, particulièrement dans les petites structures disposant de ressources financières limitées.**
- Il semble y avoir des **difficultés persistantes à accéder à des formations ciblées** et adaptées à la diversité des enjeux actuels.
- Lors des entretiens d'approfondissement, les professionnels ont exprimé le souhait de bénéficier de **formations transversales favorisant les échanges avec des professionnels de leur secteur.**



« Il y a un manque de formation pour les professionnels du Tourisme qui ont déjà des compétences de base dans un domaine, mais qui voudraient approfondir avec des personnes d'autres secteurs. »

LES TRAJECTOIRES PROFESSIONNELLES



Une dynamique contrastée selon les secteurs

- **21 % des répondants déclarent avoir embauché des salariés venant d'un autre secteur.**
- Avec 56 %, les **Espaces de Loisir affichent la plus forte proportion d'embauches d'autres secteurs.**
- Bien que le **Sport affiche la plus faible proportion d'embauches d'autres secteurs** (13 %), il recrute de divers domaines, tels que l'hôtellerie, l'événementiel ou encore le graphisme.



« Bien qu'il faille s'adapter aux exigences particulières d'une structure ou un secteur, le montage d'une stratégie de communication répond au même processus partout. »

- Certains secteurs signalent des besoins spécifiques pour favoriser l'accès à l'emploi dans leur secteur.

Des besoins en formation adaptés



Les professionnels du Tourisme indiquent que leur secteur requiert des compétences spécifiques, notamment issues des formations spécialisées, ce qui freine la reconversion vers leur secteur.

Des métiers techniques



Le Spectacle vivant embauche dans les secteurs créatifs ou techniques, tels que l'imprimerie, le graphisme ou le bâtiment, pour pourvoir des postes exigeant des compétences techniques spécifiques.

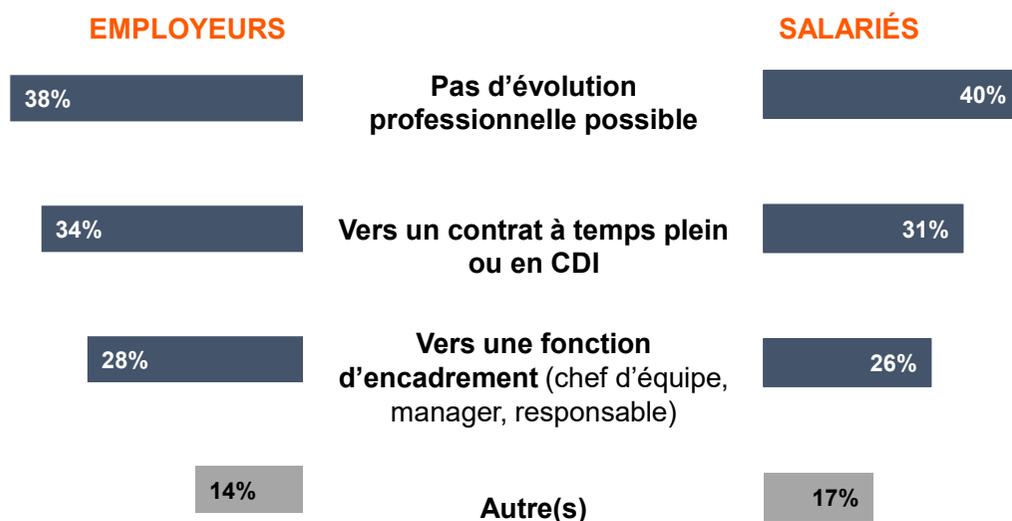
LES TRAJECTOIRES PROFESSIONNELLES



Développement de la polyvalence et évolutions vers des fonctions transverses ou de management

Évaluation des opportunités d'évolution professionnelle

Source : Enquête auprès des employeurs et salariés du périmètre AFDAS, 2025



- Tandis qu'une plus grande partie des répondants a indiqué qu'il n'y a « pas d'évolution professionnelle possible », des enjeux de **transversalité** et de **polyvalence** ont été mis en avant pendant les entretiens comme des pistes potentielles de reconversion ou de passage d'un secteur à un autre.
- Dans un contexte de tensions au recrutement et d'une conjoncture économique tendue, la montée en responsabilité des salariés permet d'acquérir un contrat à temps plein ou de prendre un rôle d'encadrement.

« Maintenant, un enseignant doit aussi gérer des tâches administratives, des tâches liées à la communication, au budget etc. Il peut même parfois organiser des événements et être en contact, pas uniquement avec les adhérents, mais aussi avec des médecins référents, des éducateurs, les services municipaux... »



LE PORTRAIT DES FORMATIONS INITIALES



Des formations initiales concentrées dans les grandes villes, mais aussi présentes en zone rurale



Les formations initiales sont **concentrées dans les plus grandes villes**, à savoir Caen, Rouen et Le Havre, qui présentent une **activité socio-économique plus importante**.

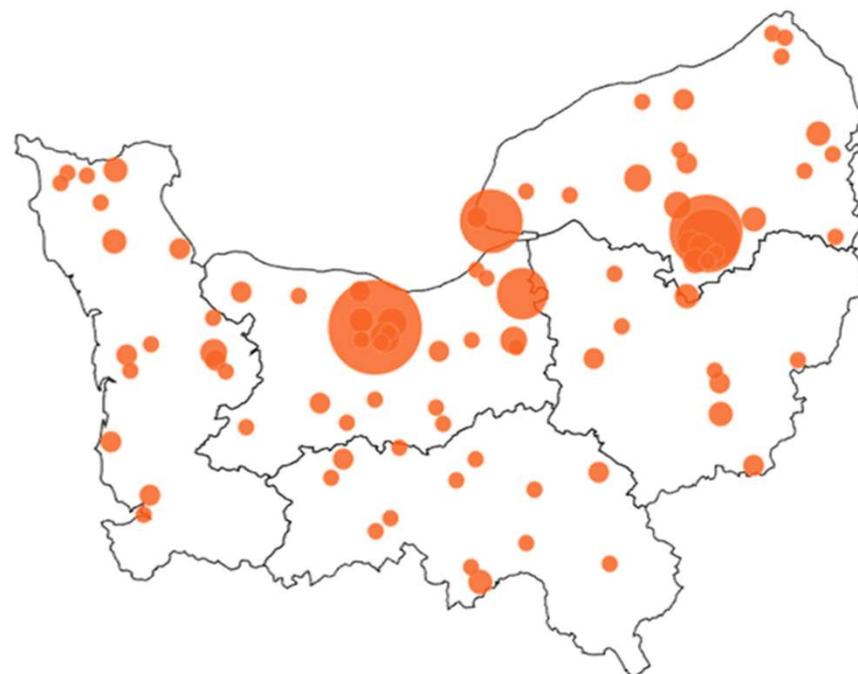


Bien que de nombreuses formations soient également réparties sur le territoire normand, une **part importante de la région n'est pas couverte par les formations initiales**.



Le réseau de transports en commun ne couvrant pas l'intégralité du territoire, **la question de la mobilité et les coûts** qui y sont associés peuvent s'avérer être un frein au recours à la formation.

Répartition de l'offre de formation initiale préparant aux secteurs de l'Afdas en Normandie, toutes branches confondues



LE PORTRAIT DES FORMATIONS CONTINUES

LES STAGIAIRES



77 %



54 % des stagiaires sont des hommes

des stagiaires ont entre 25 et 54 ans

57 % des stagiaires sont des employés

LES STRUCTURES



Le sport représente 38 % des stagiaires en formation continue, et 36,6 % des salariés

54,4 %

...proportion des stagiaires venant d'entreprises de moins de 11 salariés.

LES FORMATIONS



77 %

des formations continues sont suivies en présentiel

Les thématiques de formations les plus demandées :

- 1 Santé, social, sécurité (22 % des stagiaires)
- 2 Sport, loisirs, tourisme (18 % des stagiaires)
- 3 Technologies de l'information et de la communication (16 % des stagiaires)

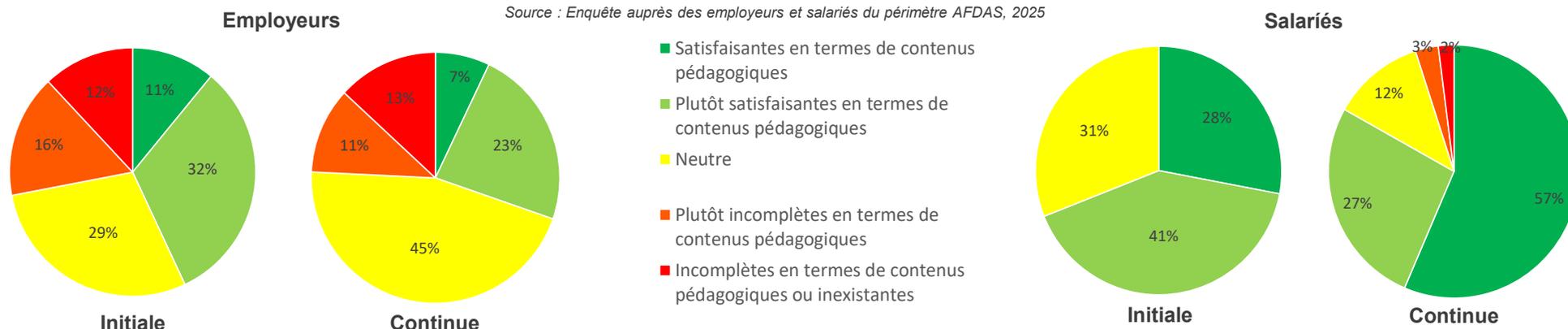
L'ÉVALUATION DE LA FORMATION INITIALE ET CONTINUE



Les salariés sont globalement plus satisfaits de l'offre de formation que les employeurs

Évaluation de l'offre de formation en Normandie

Source : Enquête auprès des employeurs et salariés du périmètre AFDAS, 2025



Chez les employeurs, l'évaluation de l'offre de formation initiale est très hétérogène. 74 % des employeurs de l'Audiovisuel trouvent l'offre incomplète contre 56 % des employeurs du Sport qui sont satisfaits ou plutôt satisfaits de l'offre.

Globalement les employeurs trouvent que **les formations initiales restent trop théoriques** et ne permettent pas **l'acquisition de compétences clés** aujourd'hui dans leur secteur (management, relationnel, montage de dossiers de financement...)

L'offre de formation continue est parfois difficile à mobiliser au sein de la région, qui traduit à un **taux de neutralité de 45 %**.

L'évaluation des formations est **globalement plus positive chez les salariés** ; plusieurs secteurs, tels que l'Audiovisuel et le Tourisme, se disent 100 % satisfaits de leur formation. Cependant, il reste des enjeux importants liés à la montée en compétences « professionnalisantes » (management, relationnel...).

Moins généraliste que la formation initiale et souvent mobilisée pour **répondre à un besoin ciblé**, la formation continue permet une meilleure adéquation aux problématiques rencontrées, ce qui se traduit par un taux de satisfaction plus élevé chez les salariés.

Cependant, seuls **42 % des salariés ont déclaré avoir suivi une formation** financée par leur employeur dans les 2 dernières années.

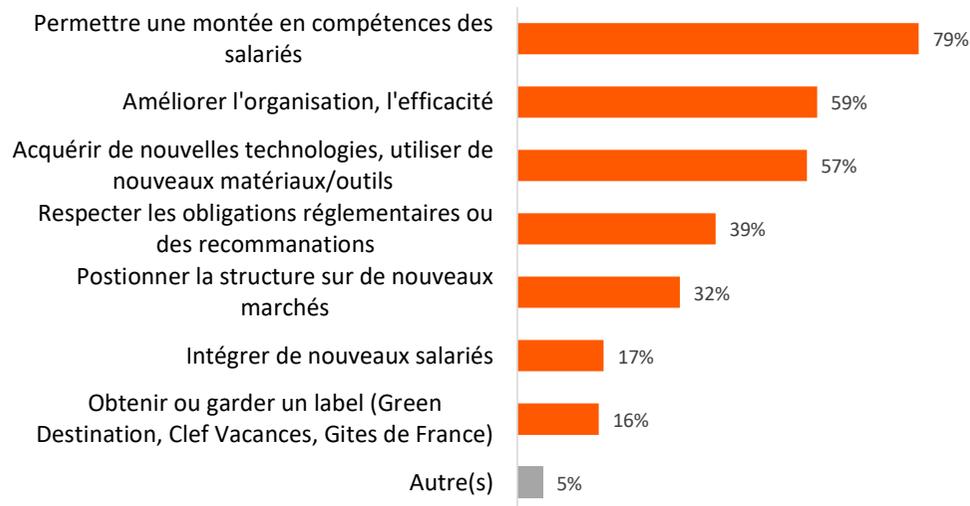
LE RECOURS À LA FORMATION CONTINUE



Le manque de temps pose un frein important à la formation continue

Objectifs de recours à la formation continue

Source : Enquête auprès des employeurs du périmètre AFDAS, 2025

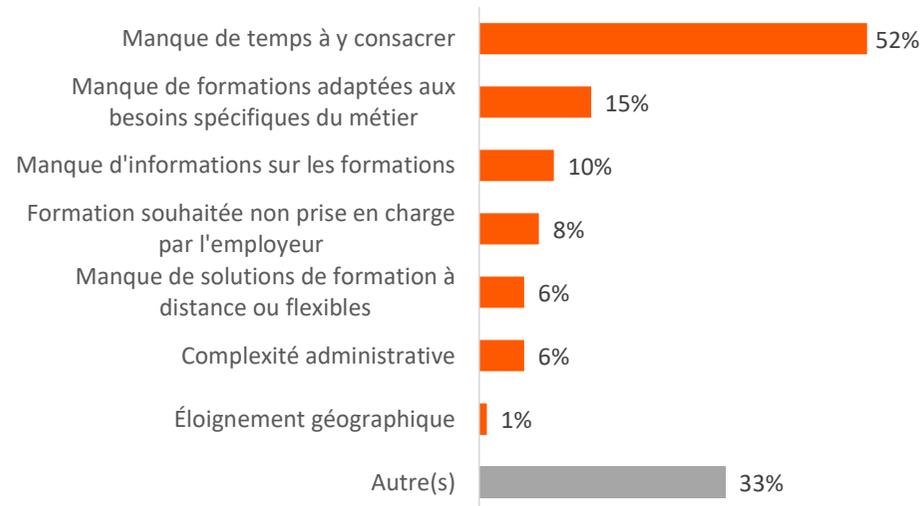


➤ **Les réponses révèlent des enjeux spécifiques aux secteurs** : par exemple, la catégorie « acquérir de nouvelles technologies, utiliser les nouveaux matériaux outils » est la plus forte dans l'Audiovisuel, un secteur qui déclare un besoin de montée en compétences en intelligence artificielle.

➤ L'enjeu de **montée en compétences, que ce soit managériales ou liées aux transformations des métiers, reste en première place.**

Raisons pour ne pas avoir recours à la formation continue

Source : Enquête auprès des employeurs du périmètre AFDAS, 2025



➤ L'augmentation des responsabilités et des exigences opérationnelles liée à la montée en compétences peut avoir comme conséquences un **manque de temps à consacrer à se former.**

➤ Tandis que **10 % des salariés indiquent un manque d'informations sur les formations**, ce chiffre s'élève à **50 % chez les artistes-auteurs**, pour qui il pose un frein majeur à la formation.



LE PORTRAIT DES FORMATIONS EN APPRENTISSAGE

LES STAGIAIRES



63 % des stagiaires sont des hommes

92 %

des apprentis ont moins de 25 ans



85 % des apprentis sont de CSP employé

LES STRUCTURES



Le sport représente 65,8 % des apprentis, et 36,6 % des salariés

80,5 %

...proportion des apprentis venant d'entreprises de moins de 11 salariés.

LES FORMATIONS

79 %

des formations en apprentissage sont suivies en présentiel

37 %

des formations en apprentissage sont de niveau 4 (BP, BT, Bac pro ou technologique)

Les thématiques de formations les plus demandées :

- 1 Sport, loisirs, tourisme (44 % des apprentis)
- 2 Commerce, marketing finance (18 % des apprentis)
- 3 Technologies de l'information et de la communication (17 % des apprentis)

Présentation des préconisations



DES ENJEUX POUR ORIENTER DES TRAVAUX DANS UNE LOGIQUE INTERSECTORIELLE ET TERRITORIALE



Favoriser les mobilités intersectorielles des métiers transverses

Les métiers transverses (administration, communication, RH, accueil...) ont des compétences présentes dans tous les secteurs. Certains secteurs ont ces fonctions en croissance, d'autres en décroissance. La polyvalence pourrait aussi pallier certains besoins en recrutement de temps partiels.

Favoriser le développement des compétences transverses stratégiques

Le développement des compétences transverses (communication, gestion de projet, développement de mécénat...) constitue un levier essentiel pour renforcer l'employabilité des professionnels. Ces compétences permettent également de soutenir l'activité des structures et de leur permettre de s'adapter aux évolutions rapides de leur environnement. Aussi, mutualiser l'effort de formation en la matière favoriserait la rencontre entre les professionnels de différents secteurs et l'échange de bonnes pratiques.

Initier les échanges intersectoriels au sujet des transitions écologiques et numériques

La cross-fertilisation via des rencontres et retours d'expérience entre pairs de différents secteurs au niveau des territoires permettrait l'échange voire la mutualisation de pratiques.

Favoriser la diversification des activités au sein des structures

Mener des ateliers de réflexion sur les modes de collaboration des structures pour la co-création d'expériences ou de services leur permettrait de renforcer leur activité économique et de répondre aux attentes des publics.