



FFP - Fédération de la Formation Professionnelle

CFDT FEP - Formation et enseignement privés

CFE-CGC Fieci - Fédération nationale du personnel de l'encadrement des sociétés de service informatique des études, du conseil et de l'ingénierie

CFTC SNEPL - Syndicat national de l'enseignement privé laïque

CGT SNPEFP - Syndicat national des personnels de l'enseignement et de la formation privés

CGT-FO SNEPAT - Syndicat national de l'éducation permanente, de l'animation, de l'hébergement et du tourisme

Etude quantitative et qualitative relative aux métiers et à leurs évolutions dans le cadre des travaux de l'Observatoire prospectif des métiers et des qualifications de la branche des organismes de formation privés

Synthèse

Mars 2010

Introduction.....	p.3
▪ <i>Le contexte et les objectifs de l'étude</i>	<i>p.4</i>
▪ <i>Quelques repères méthodologiques.....</i>	<i>p.5</i>
1 - Portrait socio-économique de la branche des organismes de formation privés.....	p.9
2 - Les métiers aujourd'hui : des familles professionnelles entre stabilité et renouvellement.....	p.26
3 - Les principaux facteurs d'évolution du secteur et leur impact sur les familles professionnelles	p.31



FFP - Fédération de la Formation Professionnelle

CFDT FEP - Formation et enseignement privés

CFE-CGC Fieci - Fédération nationale du personnel de l'encadrement des sociétés de service informatique des études, du conseil et de l'ingénierie

CFTC SNEPL - Syndicat national de l'enseignement privé laïque

CGT SNEFP - Syndicat national des personnels de l'enseignement et de la formation privés

CGT-FO SNEPAT - Syndicat national de l'éducation permanente, de l'animation, de l'hébergement et du tourisme

INTRODUCTION

- 1. Le contexte et les objectifs de l'étude*
- 2. Quelques repères méthodologiques*

1. Contexte et objectifs de l'étude

Une étude conduite dans le cadre de la mise en place de l'Observatoire Prospectif des Métiers et des qualifications (OPQM)

- Une instance créée en 2008 par la CPNEF et pilotée par l'ensemble des partenaires sociaux
- Un Observatoire ayant compétence nationale au sein de la branche professionnelle

Trois principaux objectifs :

1. Produire une représentation actualisée de la branche dans son environnement
2. Etablir une cartographie des métiers de la branche et de leurs évolutions en identifiant :
 - La structure des familles professionnelles de la branche et des activités qui les composent
 - Les principaux facteurs d'évolution du secteur à 5 ans et leurs impacts sur les activités et les métiers des organismes de formation de la branche
3. Fournir un cadre méthodologique pour la mise en place d'une base de données cadre propre à l'Observatoire

2. Quelques repères méthodologiques

2.1 Le périmètre de l'étude

Un périmètre d'étude organisé autour de 3 définitions :

1. La branche : les organismes privés à but lucratif ou non lucratif qui de façon simultanée :

- Sont référencés sous les codes APE 8559A et 8559B
- Relèvent de la convention collective 3249 et d'un statut juridique « privé » (SA, SARL, SAS, SCOP, Association...)



des limites d'appréciation du périmètre réel de la branche à partir du code APE et du rattachement à la convention collective

- *Certains organismes ayant la formation comme activité principale peuvent dans la pratique relever d'autres branches professionnelles ou d'autres codes APE.*
- *Toutefois, la plupart des données statistiques disponibles, à l'heure actuelle, identifient les organismes relevant du champ de la formation à partir du code APE*

2. Le secteur : les organismes de la branche et tous les organismes de formation, privés ou non

1. Qui ont pour activité principale l'enseignement ou la formation
2. Qui réalisent des actions de Formation professionnelle continue
 - Les organismes **publics et parapublics**
 - Les organismes relevant des **réseaux consulaires**, des entreprises ou leurs représentants
 - Les organismes relevant de **l'éducation populaire et de l'insertion économique et sociale**
 - Les **sociétés unipersonnelles** juridiques et les **intervenants individuels** hors structures

3. La filière : l'ensemble des acteurs ayant compétence à intervenir dans le champ de la FPC

- **Les organismes du secteur**
- **Toutes les structures parties prenantes dans la prescription ou l'achat de formation :**
 - **Les donneurs d'ordre publics et privés** (l'Etat, les Régions, les CPNEF, les entreprises) et les instances de concertation (dont le CNFPTLV, les CCREFP, les COPIRE...)
 - **Les financeurs et/ou acheteurs de la formation** (l'Etat, les Régions, l'Assedic, les OPCA, les entreprises...)
 - **Les prescripteurs** (dont Pôle Emploi, les missions locales) **et les structures d'accueil, d'information et d'orientation**

2. Quelques repères méthodologiques

2.2 Approche méthodologique des métiers

Le choix d'analyser les métiers dans le prolongement de l'approche adoptée par le Contrat d'études prospectives réalisé en 1998...

- Une diversité des organisations du travail et l'absence d'emplois-type dans la branche malgré des intitulés souvent similaires...
- Le choix d'analyser le contenu des emplois au niveau des activités couvertes par les organismes de formation
- Un référentiel global décliné en domaines d'activités regroupés autour de familles professionnelles
- Des activités qui se combinent de façon différente selon les organismes et les compétences des salariés

2. Quelques repères méthodologiques

2.3 La méthodologie de la démarche

Trois phases dans la réalisation de l'étude (Décembre 2009-janvier 2010)

1. Une analyse des données statistiques du poids de la branche au sein du secteur de la formation
2. Des entretiens et des ateliers de travail pour analyser les métiers et les facteurs d'évolution susceptibles de les impacter dans les 3 à 5 années à venir
3. Une consultation par voie de questionnaire des dirigeants et des salariés des organismes de formation

Une démarche associant de nombreux acteurs :

- Les représentants institutionnels des employeurs et des salariés des organismes de formation privés.
- Des experts nationaux du champ de la formation professionnelle continue.
- Des représentants de prescripteurs/financeurs de la commande publique et privée.
- Des professionnels de terrain : salariés et dirigeants d'organismes employant au total près de 6000 professionnels permanents

2. Quelques repères méthodologiques

2.4 Les sources utilisées

1. **L'exploitation de données statistiques existantes, produites par des organismes publics et professionnels : DARES, INSEE, Pôle Emploi/Unedic, CEREQ, Commission nationale paritaire de prévoyance...**
 - Des périmètres, des périodes d'observation et des catégories d'analyse disparates...
 - Une exploitation par des analyses croisées des données

2. **L'exploitation de données administratives obtenues sur requête auprès de la DARES**
 - Une extraction de données issues des BPF 2007 portant sur le périmètre branche à partir des codes APE et des catégories institutionnelles
 - Malgré les limites d'appréciation par les codes APE, le périmètre statistique le plus proche du périmètre « réel »

3. **L'exploitation de données obtenues directement auprès des organismes de formation et leurs salariés**
 - Les réponses d'une enquête par questionnaire de 223 dirigeants d'organismes de formation et 428 salariés
 - Des résultats à interpréter avec précaution qui ne peuvent être généralisés pour l'ensemble de la branche
 - Mais des données qui apportent un éclairage qualitatif significatif sur l'activité et le profil des organismes de formation de la branche.



FFP - Fédération de la Formation Professionnelle

CFDT FEP - Formation et enseignement privés

CFE-CGC Fieci - Fédération nationale du personnel de l'encadrement des sociétés de service informatique des études, du conseil et de l'ingénierie

CFTC SNEPL - Syndicat national de l'enseignement privé laïque

CGT SNPEFP - Syndicat national des personnels de l'enseignement et de la formation privés

CGT-FO SNEPAT - Syndicat national de l'éducation permanente, de l'animation, de l'hébergement et du tourisme

PORTRAIT SOCIO-ÉCONOMIQUE DE LA BRANCHE DES ORGANISMES DE FORMATION PRIVÉS

1. *Le positionnement et le poids de la branche sur le marché*

1. Le positionnement et le poids de la branche sur le marché

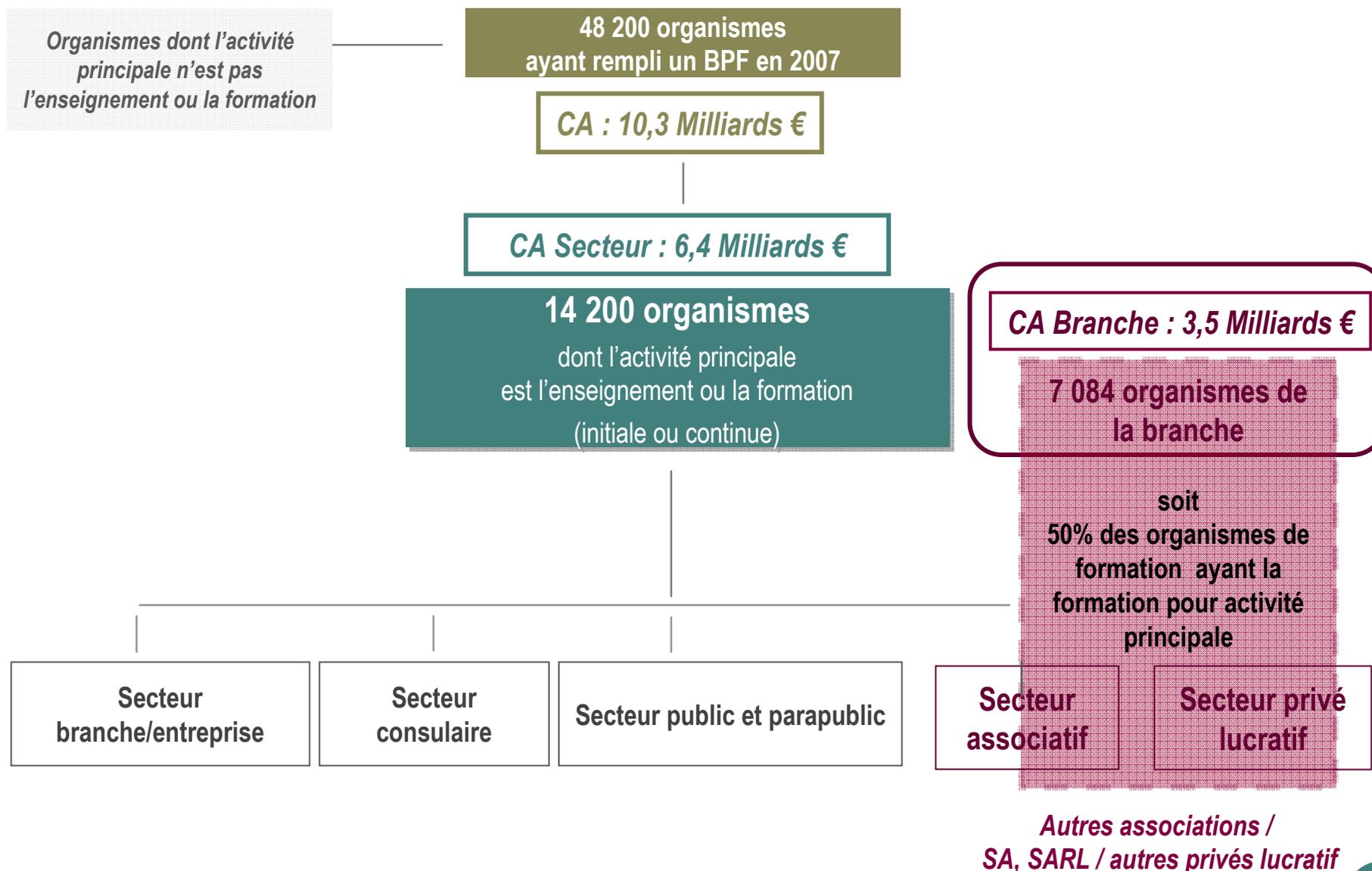
1.1 Une activité en progression réalisée notamment auprès des entreprises

- **En 2007, une dépense globale de formation en hausse...**
 - Un montant de 28,4 milliards d'euros soit + 5% en un an.
 - Une « commande employeur » qui représente les 2/3 du marché.
 - Pour la première fois, une dépense à la même hauteur pour les Régions et l'Etat...
 - Les actifs occupés, principaux bénéficiaires des fonds de la formation (62%).

- **...Qui bénéficie aux organismes de formation de la branche...**
 - Une progression du chiffre d'affaires global de 7,5%.
 - Les entreprises, premier client des organismes de la branche (38% du chiffres d'affaires des organismes en 2007).
 - En 2007, les organismes de la branche forment 60% des stagiaires du secteur et réalisent près de la moitié des heures-stagiaires.
 - Entre 2004 et 2007, la branche a accueilli 20% de stagiaires supplémentaires et accru son volume d'heures de formation de 12%.

1. Le positionnement et le poids de la branche sur le marché

1.2 Une branche qui représente la moitié des organismes et du CA du secteur



1. Le positionnement et le poids de la branche sur le marché

1.3 Une structuration de la branche à l'image de celle du secteur

- Un fort émiettement qui se traduit par une forte proportion de petites structures...

Répartition des organismes selon les effectifs en 2007 (en%)

	Branche (en%)	Secteur (en%)
Moins de 10 salariés	61%	67 %
De 10 à 50 salariés	31%	24 %
50 salariés et plus	8%	9 %

- Une concentration de l'activité autour de plus gros opérateurs :

Répartition des organismes selon le montant du chiffre d'affaires en 2007 (en%)

3% des organismes = un tiers du CA global de la branche

	Branche (en%)	Secteur (en%)
Plus de 3 M€	3%	2%
De 750K€ à 3 M€	11%	10%
Moins de 750K€	86%	88%

12% des organismes = 75% du CA global du secteur



FFP - Fédération de la Formation Professionnelle

CFDT FEP - Formation et enseignement privés

CFE-CGC Fieci - Fédération nationale du personnel de l'encadrement des sociétés de service informatique des études, du conseil et de l'ingénierie

CFTC SNEPL - Syndicat national de l'enseignement privé laïque

CGT SNPEFP - Syndicat national des personnels de l'enseignement et de la formation privés

CGT-FO SNEPAT - Syndicat national de l'éducation permanente, de l'animation, de l'hébergement et du tourisme

PORTRAIT SOCIO-ÉCONOMIQUE DE LA BRANCHE DES ORGANISMES DE FORMATION PRIVÉS

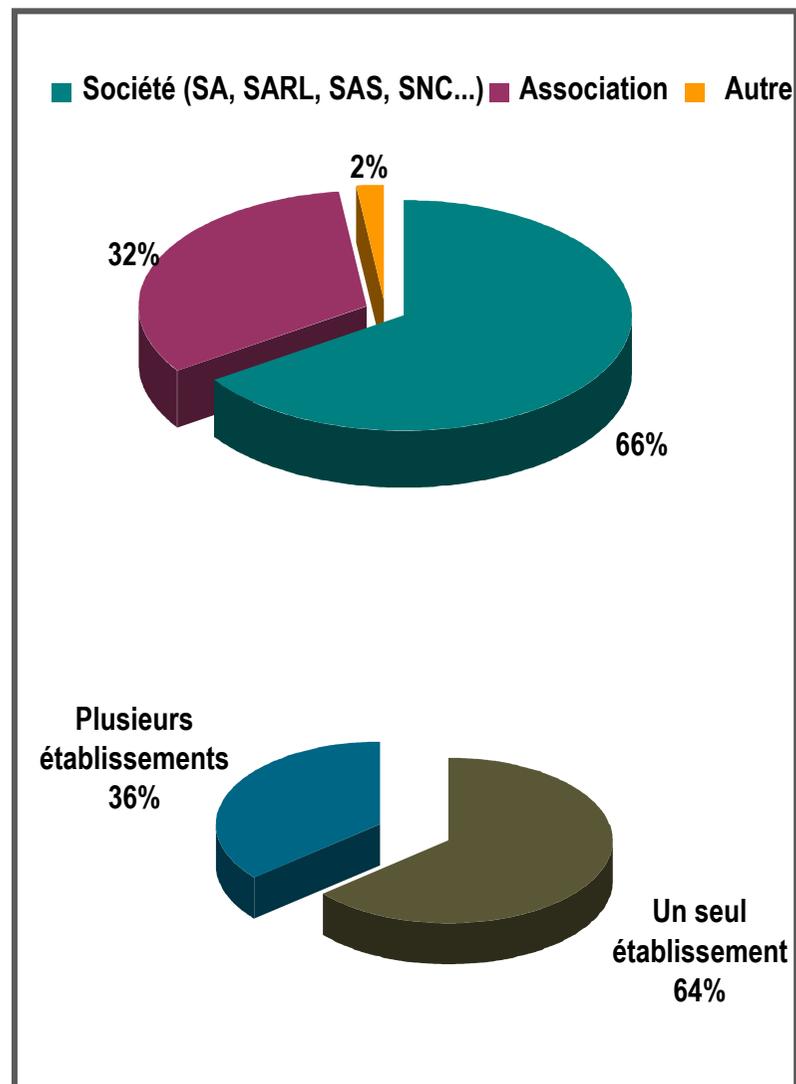
2. *Le profil et l'activité des organismes de la branche*

2. Le profil et l'activité des organismes de la branche

2.1 Carte d'identité des organismes

- Une forte proportion de petites sociétés, souvent récemment créées
 - Deux tiers de sociétés majoritairement de moins de 10 salariés et moins de 10 ans d'ancienneté
 - Un tiers d'associations dont 60% ont plus de 10 salariés et plus de vingt ans d'ancienneté.

- Une majorité d'organismes mono-établissement
 - Au total, plus des deux tiers des organismes ont un seul établissement.
 - Plus d'un tiers des organismes sont implantés en région parisienne et majoritairement mono-établissement.
 - Des organismes implantés dans les autres régions qui sont plus souvent multi-établissements.

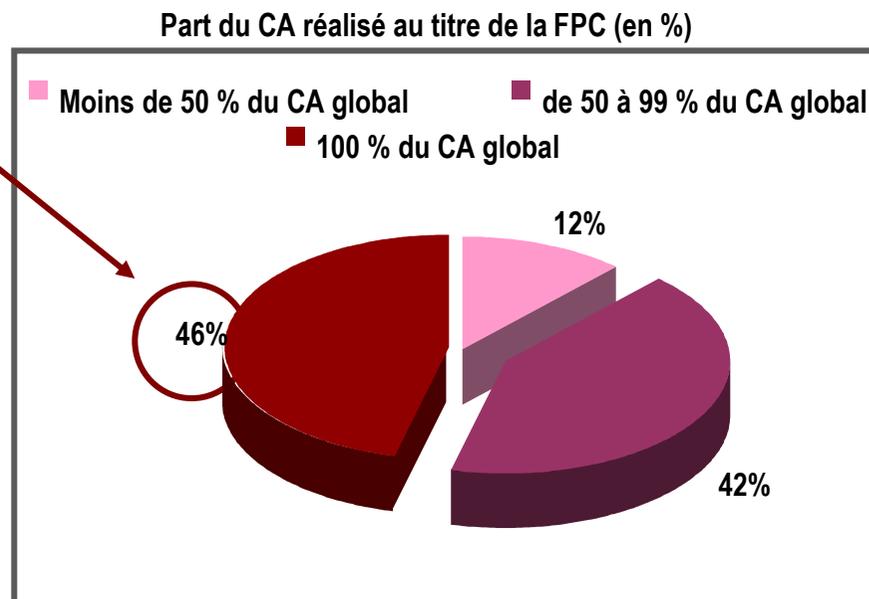


Source : Enquête Dirigeants de l'Observatoire

2. Le profil et l'activité des organismes de la branche

2.2 Le volume d'activité au titre de la FPC

- La quasi-totalité des organismes de la branche réalisent la majorité de leur CA au titre de la FPC...
- Une majorité de « petits » organismes de moins de 10 salariés forment moins de 1000 stagiaires/an
- Et une prédominance d'organismes dispensent moins de 50 000 heures/stagiaires par an
 - La moitié des organismes de moins de 10 salariés réalisent moins de 10 000 heures-stagiaires /an et dispensent des formations dont la durée moyenne n'excède pas 3 jours.



Source : Enquête Dirigeants de l'Observatoire

- De l'autre côté, 20% d'opérateurs (+ de 10 salariés) forment plus de 5000 stagiaires/an
- La quasi-totalité des organismes de plus de 50 salariés réalisent plus de 100 000 heures-stagiaires par an et des formations plus longues

2. Le profil et l'activité des organismes de la branche

2.3 Sources et modalités d'obtention de l'activité

- Une commande majoritairement financée par la commande privée...les plus « petits » organismes réalisant leur activité exclusivement sur des fonds privés dans la moitié des cas...

- Une part importante d'organismes en région avec une clientèle implantée « localement »

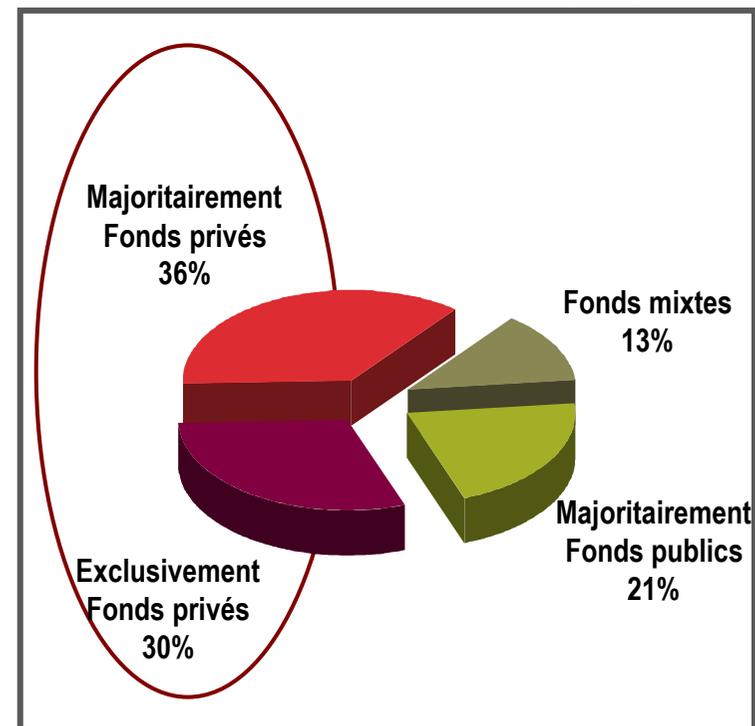
- Des organismes, implantés en région, avec une clientèle majoritairement locale : près de la moitié ont au minimum les 3/4 de leur clientèle située au sein même de leur département. Ces organismes ont, plus fréquemment, plusieurs établissements sur le même territoire ou une activité de formation conventionnée avec les pouvoirs publics.

- Des organismes avec une clientèle située sur l'ensemble du territoire. (entre environ 20 à 25% de la branche). Il s'agit plus souvent d'organismes n'ayant qu'un seul établissement et intervenant auprès de cadres d'entreprise.

- Des stratégies pour générer l'activité qui combinent très souvent le recours au moins à trois modalités :

- Des procédures de « gré à gré », notamment chez les organismes de plus petite taille
- Des appels d'offres publics et privés dès lors que la taille de l'organisme ou le montant du marché croît
- Des conventions annuelles qui concernent un cinquième des organismes de formation (les organismes mono établissement ou spécialisé en langues notamment)

Répartition du chiffre d'affaires selon le poids de la source de financement (en %)

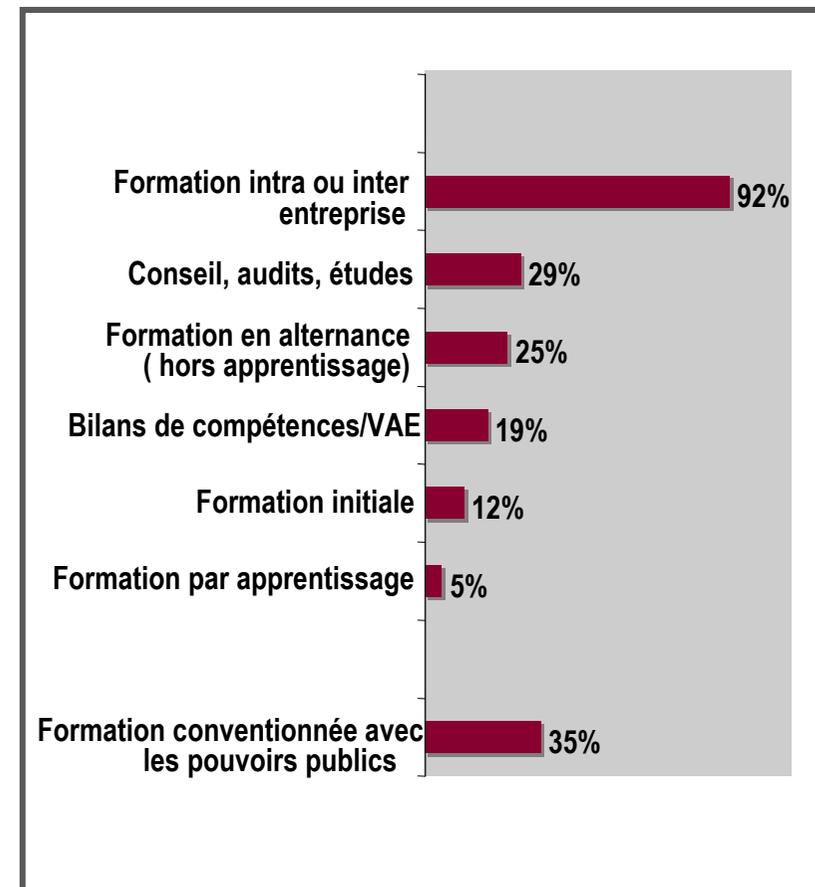


2. Le profil et l'activité des organismes de la branche

2.4 La nature des prestations de formation réalisées

- La formation intra-entreprise, l'activité principale d'un tiers des organismes...
- Une combinaison de l'offre de prestations qui varie selon la taille des organismes
 - De la formation intra et/ou inter « a minima »
 - Des prestations de conseil, d'audit ou d'étude, notamment dans le domaine de la formation et de la GRH
 - Et/ou des prestations de bilans de compétences ou de la formation en alternance, généralement dans le cadre de formation conventionnée avec les pouvoirs publics
- La formation en présentiel, encore largement dominante mais un développement de l'offre en matière de parcours modularisés et individualisés...
- Une lente progression de la FOAD...qui reste encore l'apanage des plus « gros » organismes, particulièrement dans le secteur des langues

Répartition des organismes selon la nature des prestations réalisées (en %)



2. Le profil et l'activité des organismes de la branche

2.5 Les champs d'intervention et degrés de spécialisation

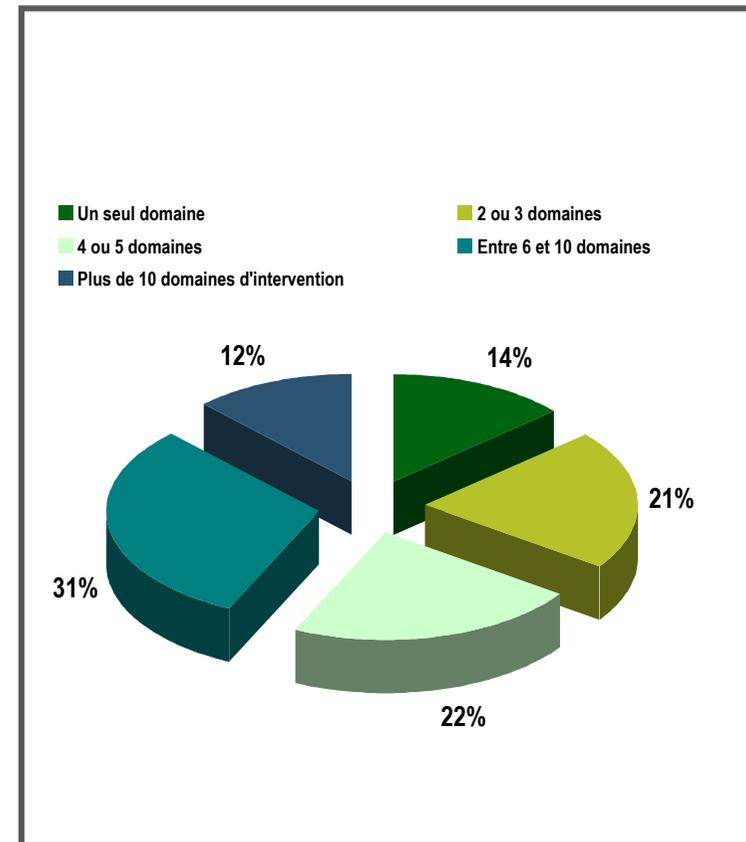
■ 3 profils dominants liés aux spécialités d'interventions :

■ Des organismes « ultra » spécialisés avec un champ d'intervention unique (*langues, bureautique, comptabilité, juridique ou techniques « métier » d'un secteur : informatique, BTP, santé...*)

■ Des organismes avec une offre combinant 2 à 5 spécialités connexes souvent liées aux compétences « transverses » (*GRH/management/communication, comptabilité/juridique...*)

et/ou une ou plusieurs spécialités liées aux techniques des métiers d'un secteur

■ Des organismes - de plus grande taille - avec une offre plus « polyvalente » associant des spécialités « transverses » et/ou des spécialités liées aux techniques des métiers d'un secteur avec d'autres domaines (*marketing/ commercial, aide à l'insertion ou encore développement des savoirs de base...*)

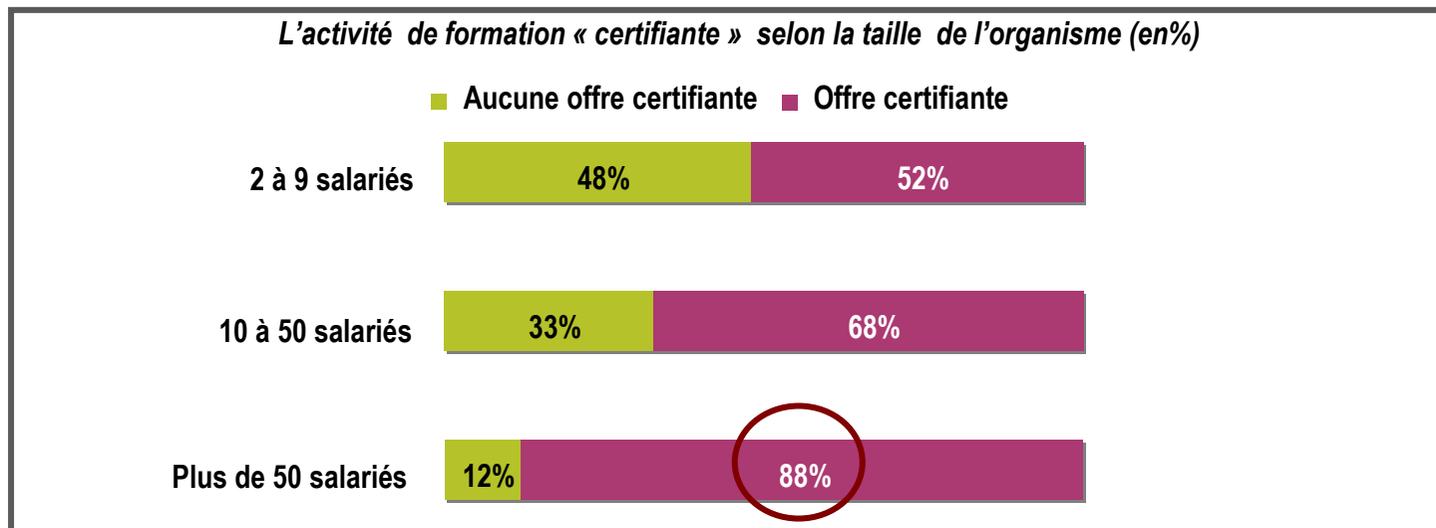


■ Des champs d'intervention qui varient selon le marché ou le public formé mais un socle commun de spécialités : *Formation, Gestion des ressources humaines, Langues, compétences commerciales ou bureautiques*

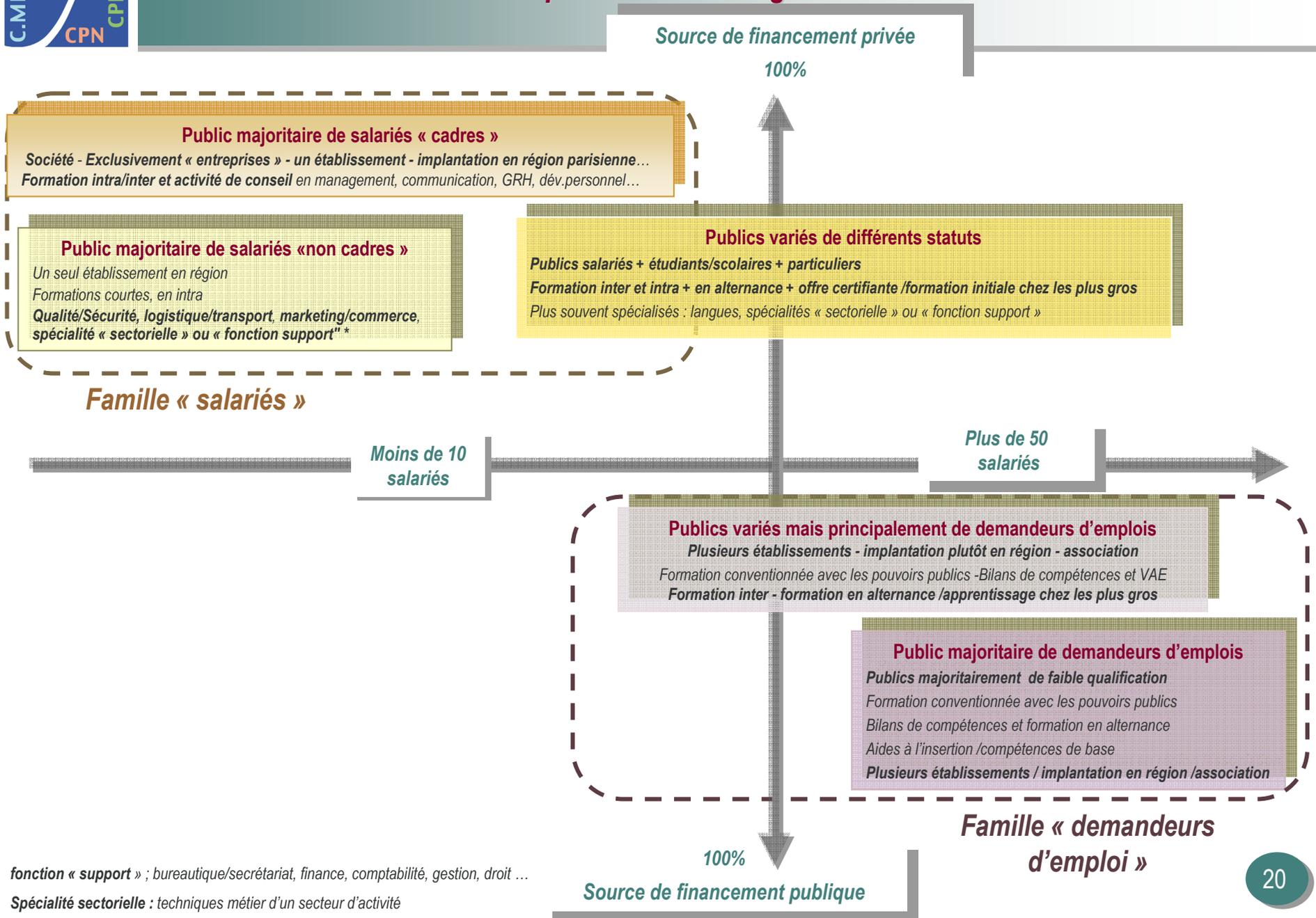
2. Le profil et l'activité des organismes de la branche

2.6 L'activité de formation visant une certification

- **Un positionnement en matière de « certification » (au sens large) qui varie selon la taille, le champ d'intervention ou encore le type de public formé...**
- **Une activité qui augmente avec la taille** : Les organismes de plus grande taille déclarent plus souvent une activité de formation certifiante, sa part restant, toutefois, minoritaire au sein de leur activité globale.
- **Une activité plus importante chez les organismes spécialisés dans un domaine de formation auquel sont adossés des titres, des certificats ou des habilitations réglementaires** (par exemple : comptabilité, logistique/transport, qualité/sécurité...). Certains de ces organismes réalisent une part majoritaire de leur activité dans le champ de la certification.
- **Une activité moins développée chez les organismes accompagnant majoritairement les cadres d'entreprise** : la majorité de ces organismes ne dispensent pas de formations certifiantes alors qu'à l'inverse elles représente une part plus élevée de l'activité des organismes qui forment des publics moins qualifiés et/ou des demandeurs d'emploi.



En synthèse : Différents positionnements selon le type de public formé et de financement qui illustrent la segmentation forte de la branche...





FFP - Fédération de la Formation Professionnelle

CFDT FEP - Formation et enseignement privés

CFE-CGC Fieci - Fédération nationale du personnel de l'encadrement des sociétés de service informatique des études, du conseil et de l'ingénierie

CFTC SNEPL - Syndicat national de l'enseignement privé laïque

CGT SNPEFP - Syndicat national des personnels de l'enseignement et de la formation privés

CGT-FO SNEPAT - Syndicat national de l'éducation permanente, de l'animation, de l'hébergement et du tourisme

PORTRAIT SOCIO-ÉCONOMIQUE DE LA BRANCHE DES ORGANISMES DE FORMATION PRIVÉS

3. *Les caractéristiques des ressources humaines*

3. Les caractéristiques des ressources humaines

3.1 *Le volume et les caractéristiques des effectifs*

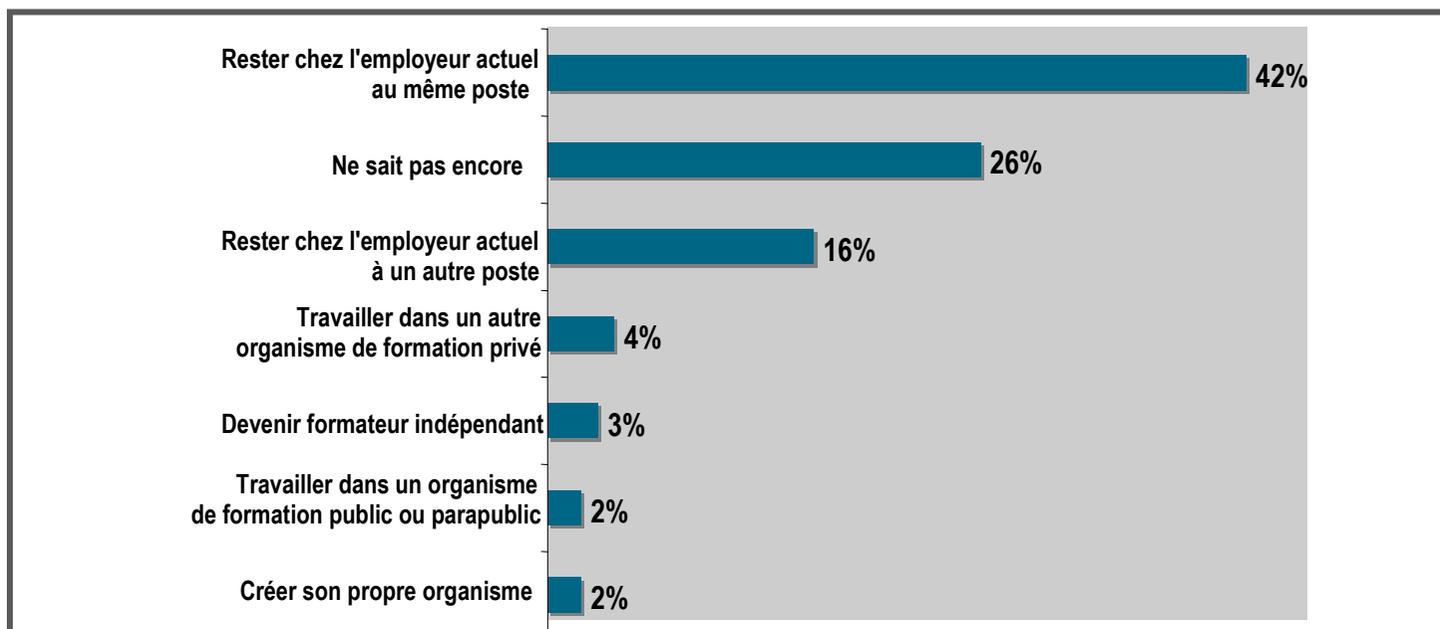
- En 2007, entre 110 000 et 147 000 salariés travaillent au sein de la branche
- Un tiers des emplois à temps partiel et une part de contrats en CDD toujours plus importante qu'au sein des autres secteurs (près de 20%)
- Des effectifs qui se sont majoritairement féminisés
- Entre la moitié et les deux tiers des effectifs sont des formateurs et 20% sont des cadres
- Des profils fonctionnels (gestion administrative, financière....) qui représenteraient près d'un cinquième des salariés de la branche.
- Une concentration géographique des effectifs : 3 régions captent à elles seules quasiment la moitié des salariés (PACA, Rhône-Alpes et surtout la région Ile de France qui représente près d'un tiers des effectifs)

3. Les caractéristiques des ressources humaines

3.2 Les caractéristiques des parcours professionnels

- 4 salariés sur dix travaillaient déjà dans le secteur de la formation avant d'occuper leur emploi actuel (10% d'entre eux au sein d'une structure hors de la branche).
- Un personnel pédagogique majoritairement technicien : 61% (cadre : 25%)
- Près de la moitié des salariés répondants n'ont jamais changé de niveau de classification
- Des salariés qui s'inscrivent globalement dans le secteur de façon plutôt « sédentaire » : 6 sur 10 envisagent d'être chez leur employeur actuel d'ici 3 ans

Le perspectives d'évolution professionnelle d'ici 3 ans

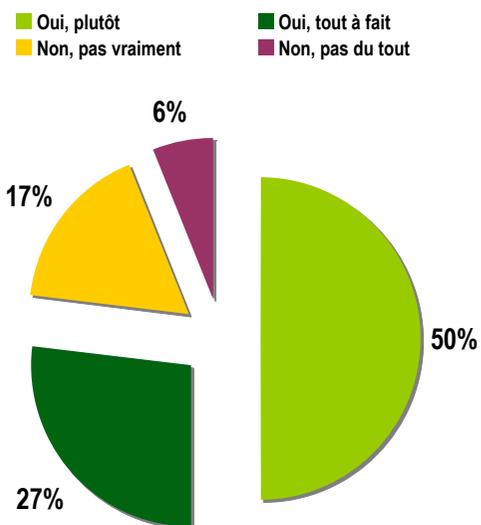


3. Les caractéristiques des ressources humaines

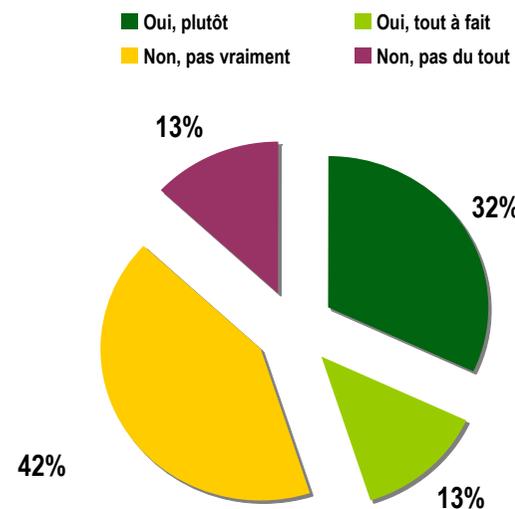
3.3 *Les pratiques de formation des salariés de la branche*

- Plus de la moitié des salariés ont bénéficié d'une action de formation au cours des 12 derniers mois, le plus souvent à leur l'initiative
- Près de 20% des effectifs ont recouru à un dispositif en dehors du plan de formation
- Des formations jugées majoritairement satisfaisantes par les salariés mais quantitativement encore insuffisantes...

La formation reçue est-elle adaptée aux pratiques professionnelles ?



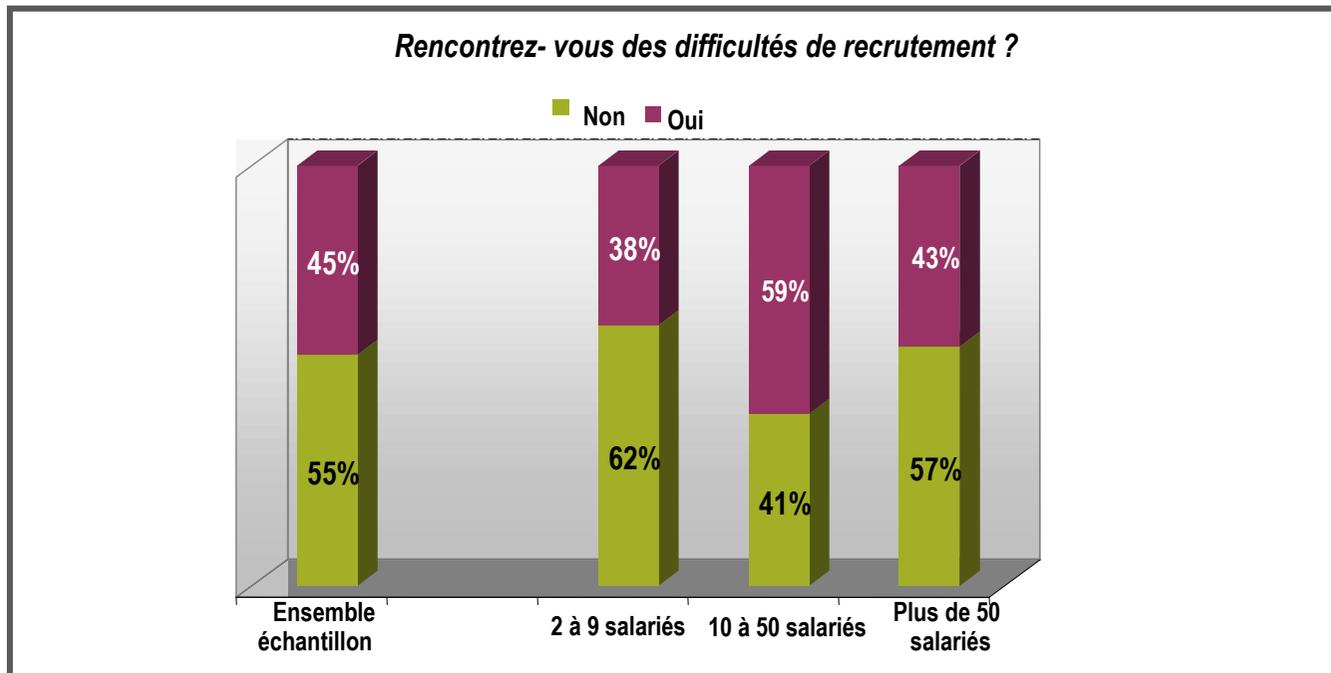
Le nombre de jours de formation est-il suffisant ?



3. Les caractéristiques des ressources humaines

3.4 Les pratiques de recrutement

- Les compétences « cœur de métier » et l'expérience professionnelle : des critères privilégiés dans le recrutement du personnel pédagogique
- Des modalités de recrutement dominées par le « bouche à oreille » mais plus formalisées chez les plus « gros » organismes
- Des difficultés de recrutement qui varient selon le profil des organismes :
 - Sur les profils de formateurs pour les organismes de taille moyenne ou intervenant auprès de publics de faible qualification
 - Sur les profils d'encadrement pour les organismes de plus de 50 salariés





FFP - Fédération de la Formation Professionnelle

CFDT FEP - Formation et enseignement privés

CFE-CGC Fieci - Fédération nationale du personnel de l'encadrement des sociétés de service informatique des études, du conseil et de l'ingénierie

CFTC SNEPL - Syndicat national de l'enseignement privé laïque

CGT SNPEFP - Syndicat national des personnels de l'enseignement et de la formation privés

CGT-FO SNEPAT - Syndicat national de l'éducation permanente, de l'animation, de l'hébergement et du tourisme

LES MÉTIERS AUJOURD'HUI :

DES FAMILLES PROFESSIONNELLES ENTRE STABILITÉ ET RENOUVELLEMENT

- Des activités qui se sont affirmées et étoffées depuis le CEP de 1998
- Un référentiel d'activités de la formation enrichi de 2 nouvelles familles
 - **Famille conseil et accompagnement individuel**
 - **Famille Gestion administrative, logistique financière et réglementaire de l'organisme**

- 19 domaines d'activités regroupés en 6 familles professionnelles

- FAMILLE « ANIMATION DE DISPOSITIFS DE FORMATION »
- FAMILLE CONSEIL ET ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL
- FAMILLE « INGÉNIERIE DE FORMATION – INGÉNIERIE PÉDAGOGIQUE »
- FAMILLE « PROMOTION, MARKETING ET COMMERCIAL »
- FAMILLE « MANAGEMENT-GESTION D'UN ORGANISME »
- FAMILLE GESTION ADMINISTRATIVE, LOGISTIQUE, FINANCIERE ET REGLEMENTAIRE DE L'ORGANISME

- 3 familles sur le champ de la pédagogie,
3 familles sur le champ du « fonctionnel »

■ FAMILLE « ANIMATION DE DISPOSITIFS DE FORMATION »

- Famille « stable » / animation formation comme cœur d'activité / face à face dominant
- Changement sur les parcours individualisés / dynamique accompagnement / diagnostic des ressources de l'apprenant

■ FAMILLE « CONSEIL ET ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL »

Affirmation de trois tendances :

- Logique de diagnostic / orientation en amont de l'acte pédagogique
- Prise en compte des acquis de l'apprenant (prestations individuelles de valorisation des compétences)
- Lieu de travail comme lieu d'apprentissage

Famille « Animation de dispositifs de formation »

- *Domaine d'activité 1 : Animer des formations (en présence et/ou à distance)*
- *Domaine d'activité 2 : Accompagner des parcours de formation individualisés*
- *Domaine d'activité 3 : Piloter l'évaluation de la formation et contribuer à l'ajustement de l'offre pédagogique*
- *Domaine d'activité 4 : Animer un centre de ressources*

Famille « Conseil et accompagnement individuel »

- *Domaine d'activité 1 : Conseiller, évaluer, pré-positionner et orienter le candidat*
- *Domaine d'activité 2 : Réaliser une prestation individuelle de valorisation des compétences*
- *Domaine d'activité 3 : Assurer le recrutement et l'accompagnement des apprenants dans le cadre de parcours en alternance/insertion*

■ FAMILLE « INGÉNIERIE DE FORMATION – INGÉNIERIE PÉDAGOGIQUE »

- Affirmation d'une demande d'individualisation (réingénierie de l'offre)
- Passage d'une approche disciplinaire à une approche par les compétences
- Technologisation de la pédagogie
- Combinatoires pédagogiques

Famille « Ingénierie de formation – Ingénierie pédagogique »

- *Domaine d'activité 1 : Concevoir un dispositif de formation*
- *Domaine d'activité 2 : Concevoir des ressources et des supports pédagogiques*
- *Domaine d'activité 3 : Réaliser des études, audits, enquêtes sur tout ou partie de la chaîne de formation*

■ FAMILLE « PROMOTION, MARKETING ET COMMERCIAL »

- Renforcement du poids de cette famille dans la chaîne pédagogique
- Concurrence avec des opérateurs professionnels du marketing
- Incidence quanti/quali des pratiques d'appels d'offre

Famille « Promotion, marketing et commercial »

- *Domaine d'activité 1 : Gérer la fonction marketing et le traitement des besoins des clients*
- *Domaine d'activité 2 : Assurer la commercialisation de l'offre*
- *Domaine d'activité 3 : Répondre aux appels d'offres*

- **FAMILLE « MANAGEMENT-GESTION D'UN ORGANISME »**
 - Rationalisation des pratiques de gestion
 - Affirmation du marketing/commercial
 - Exigences de qualité
 - Technologisation de la gestion et de la pédagogie

- **FAMILLE « GESTION ADMINISTRATIVE, LOGISTIQUE, FINANCIERE ET REGLEMENTAIRE DE L'ORGANISME »**
 - Rôle accru dans l'accompagnement de l'offre pédagogique
 - Besoin de gestion des ressources informatiques

Famille « Management-gestion d'un organisme »

- *Domaine d'activité 1 : Manager la stratégie R&D, marketing/commerciale, financière et RH*
- *Domaine d'activité 2 : Manager une équipe*
- *Domaine d'activité 3 : Gérer la communication interne et assurer la représentation externe de l'organisme*

Famille « Gestion administrative, logistique, financière et réglementaire de l'organisme »

- *Domaine d'activité 1 : Assurer le suivi financier, réglementaire et comptable de l'organisme*
- *Domaine d'activité 2 : Assurer la gestion administrative et logistique*



FFP - Fédération de la Formation Professionnelle

CFDT FEP - Formation et enseignement privés

CFE-CGC Fieci - Fédération nationale du personnel de l'encadrement des sociétés de service informatique des études, du conseil et de l'ingénierie

CFTC SNEPL - Syndicat national de l'enseignement privé laïque

CGT SNPEFP - Syndicat national des personnels de l'enseignement et de la formation privés

CGT-FO SNEPAT - Syndicat national de l'éducation permanente, de l'animation, de l'hébergement et du tourisme

LES PRINCIPAUX FACTEURS D'ÉVOLUTION ET LEUR IMPACT SUR LES FAMILLES PROFESSIONNELLES

Une analyse de l'environnement économique, juridique, sociologique et technologique  *12 grands facteurs d'évolution*

**SÉCURISATION
DES PARCOURS**

**RATIONALISATION
DES PROCESS**

- Une exigence de sécurisation de la prestation : la labellisation, avantage concurrentiel
- L'attrait de plus en plus marqué pour les formations certifiantes, qualifiantes ou diplômantes
- Une « obligation » de résultats : une demande de retour sur investissement
- Une systématisation des appels d'offres : répondre à des demandes prescriptives, proposer des réponses innovantes et contextualisées
- L'émergence de critères connexes au pédagogique dans l'achat de prestations

- Une volonté de réduire le nombre de prestataires : simplifier et rendre efficaces les fonctions achat
- Une demande de prestations clés en main : 3 ingénieries en 1 pour prendre en compte conjointement le pédagogique, l'administratif et le financier
- Le renforcement de l'individualisation / personnalisation de la prestation à travers la prise en compte des acquis, des contraintes, des préférences d'apprentissage
- Le développement d'une demande de prestations intégrées : renforcer les mesures d'accompagnement en amont et en aval de la formation
- La concurrence accrue d'Internet et des réseaux sociaux
- L'affirmation progressive de la FOAD
- Une évolution du rapport spatial et temporel à la formation

SERVICE À
LA PERSONNE

NOUVEAU
RAPPORT
AU SAVOIR

■ FAMILLE « ANIMATION DE DISPOSITIFS DE FORMATION »

- La dimension pédagogique concurrencée par la pression commerciale
- La capacité de diversifier les situations pédagogiques (approches ludiques, approche compétences, posture de conseil, intégration des technologies)
- Le développement des parcours individualisés : un changement de posture
- Une intégration des pratiques d'évaluation en différé à la prestation d'animation

■ FAMILLE « CONSEIL ET ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL »

- L'appropriation des outils et démarches de conseil et de bilan, voire leur élaboration
- Le renforcement des capacités de recrutement et d'accompagnement des stagiaires
- Dans le champ de la commande publique, l'intégration de la formation dans une économie plus large :
 - La prise en compte des problématiques sociales et d'insertion professionnelle
 - L'articulation avec les autres acteurs de l'orientation et de l'insertion

■ **FAMILLE « INGÉNIERIE DE FORMATION – INGÉNIERIE PÉDAGOGIQUE »**

- Un cadre prescriptif incitant à se recentrer sur l'ingénierie pédagogique
- Une demande d'individualisation nécessitant de développer des supports de diagnostic-orientation, de modulariser l'offre, d'automatiser sa mise à disposition
- La maîtrise de l'ingénierie de certification
- Le développement d'une offre adaptable aux ressources disponibles et facile d'accès (technologies numériques)
- L'affirmation de coopérations internes (avec le commercial et l'administratif notamment) et externes

■ **FAMILLE « PROMOTION, MARKETING ET COMMERCIAL »**

- Une évolution des activités de commercialisation sous l'effet de l'individualisation, des contraintes économiques, des démarches qualité
- Le développement de nouvelles pratiques commerciales : e-business, B to E
- Une bonne connaissance de l'environnement juridique et réglementaire de la formation
- Une compétence à répondre aux appels d'offre

- **FAMILLE « MANAGEMENT-GESTION D'UN ORGANISME »**
 - Des choix stratégiques en matière de qualité, de commercialisation, de pédagogie, d'organisation, d'investissements techniques et humains
 - Une capacité à nouer des partenariats
 - Une exigence accrue de veille concurrentielle, juridique, technologique

- **FAMILLE « GESTION ADMINISTRATIVE, LOGISTIQUE, FINANCIERE ET REGLEMENTAIRE DE L'ORGANISME »**
 - La standardisation des processus de gestion (appels d'offre, renouvellement de label etc.) et de traçabilité des activités (outils de suivi pédagogique et financier)
 - La gestion et la maintenance des ressources informatiques (système d'information, de gestion des formations, ressources technologiques éducatives)

- **Un paysage de la formation qui se normalise** (rationalisation des organisations et des process, renforcement des approches marketing et commerciales, bipolarisation autour de gros OF et d'un marché de niche...)
- **Des pratiques pédagogiques en transformation** (affirmation de l'individualisation, intégration des nouvelles technologies, articulation croissante travail/formation...)
- **Des fonctions support qui continuent à gagner du terrain sur le cœur de métier** (développement des activités marketing et commerciales, informatisation des process, inflation des actes administratifs...)