



# Filière des organismes de formation en Hauts-de-France

Principaux résultats issus  
de l'étude prospective 2020-2021



---

## **Le projet Trans'Formation mis en place pour accompagner les organismes de formation à faire face aux mutations en cours**

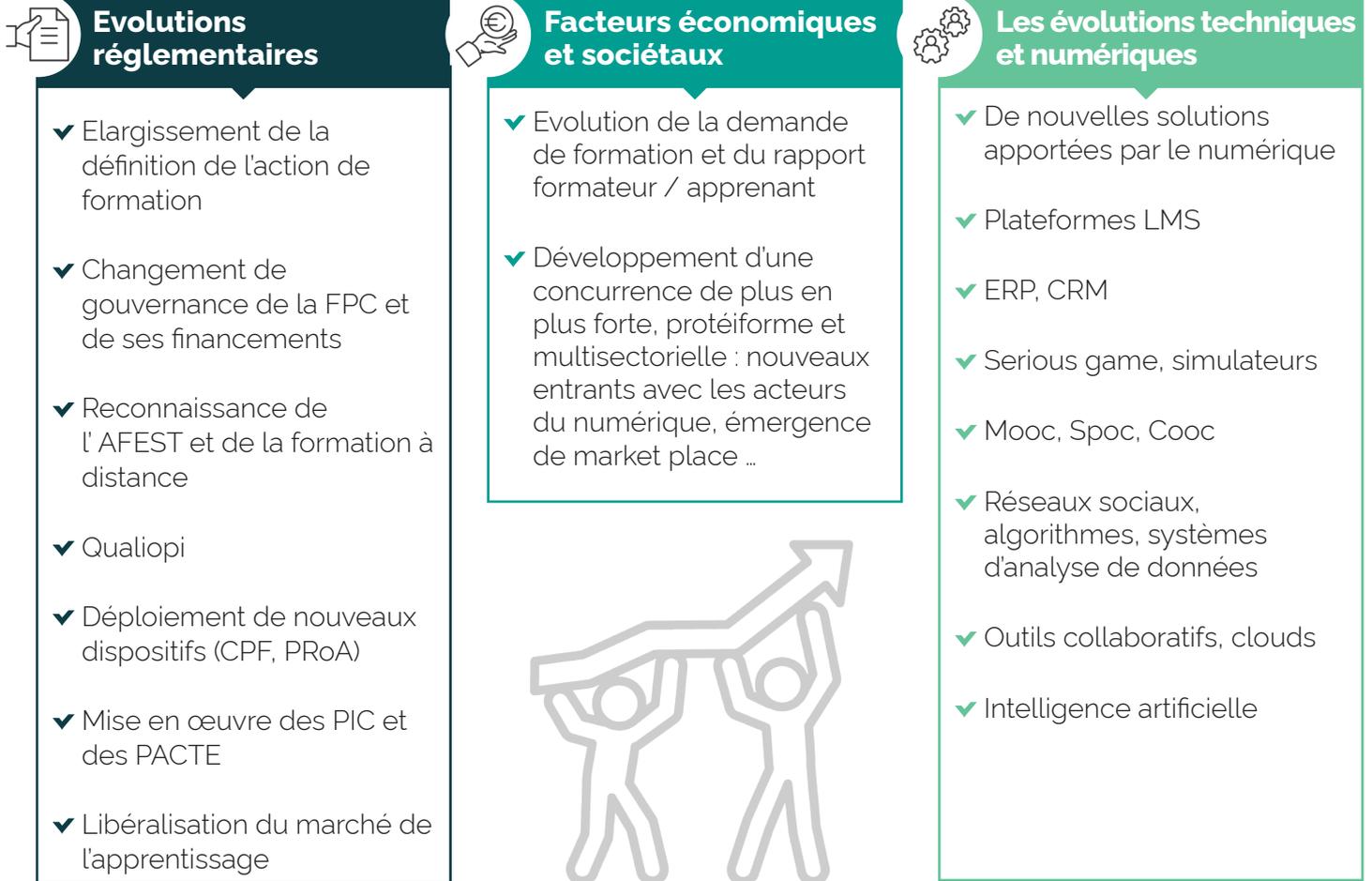
Le projet Trans'Formation, initié par la FFP et le Synofdes, avec l'appui d'AKTO, a été créé en 2019, au lendemain de la réforme de la formation professionnelle (loi « Avenir Professionnel » du 5 septembre 2018), pour accompagner les organismes de formation en Hauts-de-France. Il s'articule autour de plusieurs axes, dont un contrat d'étude prospective qui a fait l'objet d'un co-financement de la Direccte Hauts-de-France.

L'étude menée a pour objectif de donner des repères communs aux organismes de formation régionaux sur les mutations en cours et de leur permettre de mieux appréhender la manière avec laquelle ils pourront y faire face, demain.

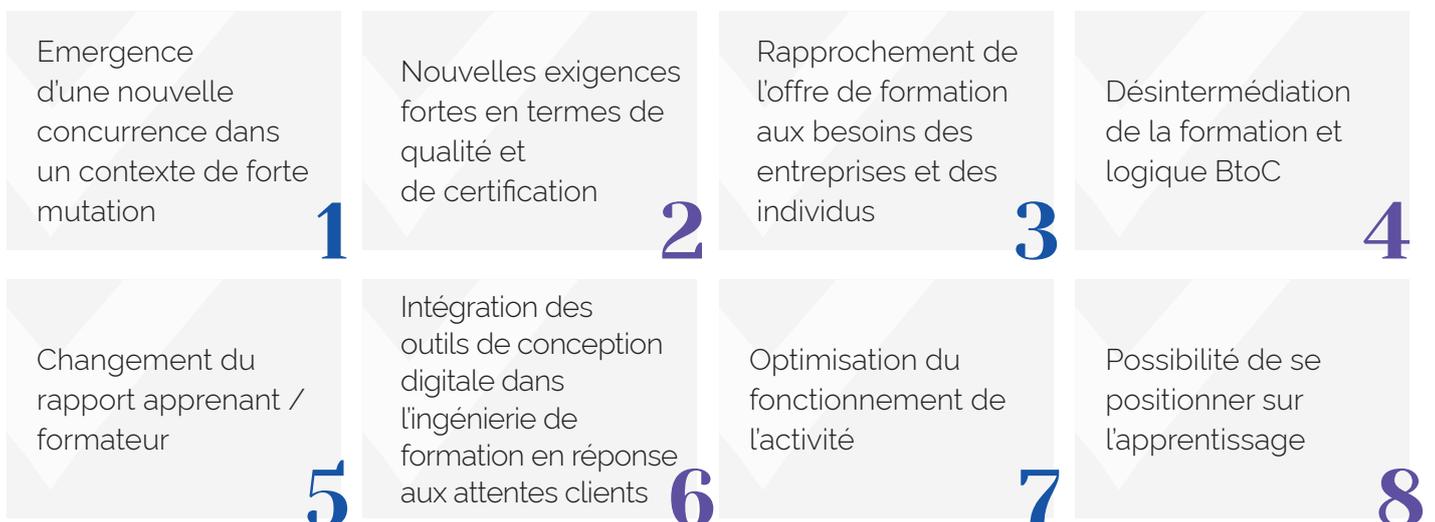
## **Un secteur fortement impacté par des éléments conjoncturels et techniques**

Le secteur de la formation est fortement impacté par la réforme de la formation professionnelle et le développement des outils digitaux qui, associés à un contexte concurrentiel accru et à l'évolution du rapport à la formation, génèrent des mutations importantes. Dans le cadre des travaux, nous avons identifié 8 grandes mutations (cf. schéma ci-dessous) qui viennent impacter à plus ou moins long terme les besoins en compétences des organismes de formation.

## Des évolutions réglementaires et technologiques qui impactent fortement le secteur de la formation



## 8 grandes mutations identifiées dans le cadre des travaux qui impactent les besoins en compétences des organismes de formation



# Des mutations qui impactent largement les organismes de formation

## > Mutations

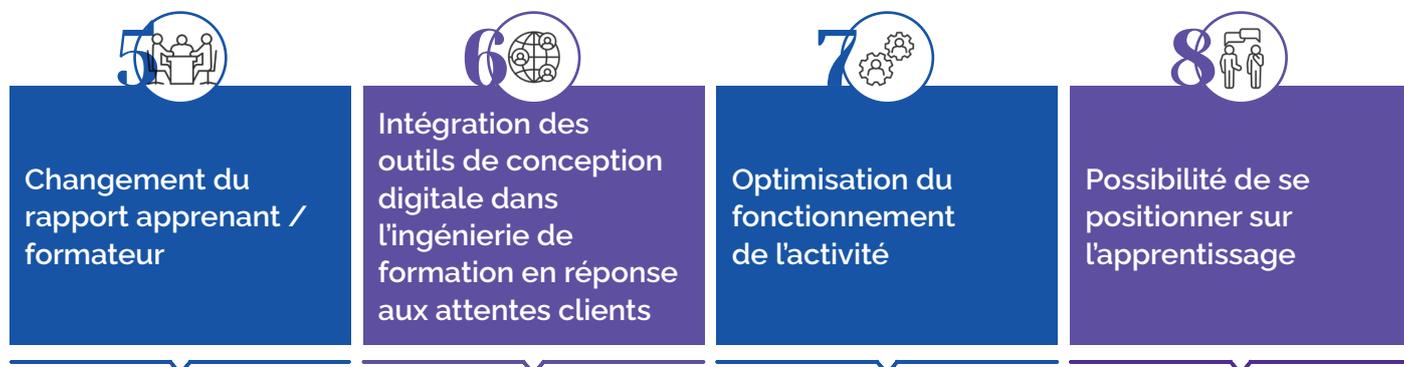


## > Impacts pour les organismes de formation

<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Appréhender les opportunités nouvelles liées à la création de nouveaux dispositifs (AFEST, PROA), au développement du CPF, apprentissage...</li><li>✓ Faire face à la montée en exigences des financeurs en termes d'innovation (appel à projet du PIC/PACTE par ex), d'intégration du digital, de développement des softskills...</li><li>✓ Accroître sa visibilité dans un contexte concurrentiel accru avec l'émergence de nouveaux acteurs (acteurs du numérique par ex) et le développement du marché des particuliers</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Faire face aux nouvelles exigences du référentiel Qualiopi, notamment au niveau de la définition des modalités pédagogiques, techniques et d'encadrement des formations, de la prise en charge des publics spécifiques (publics handicapés par ex).</li><li>✓ Faire certifier son offre de formation pour répondre à l'exigence de qualité des financeurs (CPF), dans un contexte de raréfaction des financements (fin des fonds mutualisés/ entreprises de plus de 50 salariés)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Individualiser les parcours de formation en s'appuyant sur les besoins des individus et des entreprises (AFEST, contrat de professionnalisation expérimental, modularisation en blocs de compétences ...)</li><li>✓ Repenser le modèle économique de l'offre de formation (forfait vs. coût horaire)</li><li>✓ Renouveler les approches pédagogiques avec l'intégration des softskills</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Renouveler les stratégies commerciales et marketing (data, référencement, réseaux sociaux) avec l'émergence du public particuliers</li><li>✓ Mieux appréhender les besoins des publics particuliers dans l'ingénierie de formation (« expérience apprenante »)</li><li>✓ Gérer la dématérialisation de la vente et de la relation client</li></ul>
---	--	--	--

# Des mutations qui impactent largement les organismes de formation

## > Mutations



## > Impacts pour les organismes de formation

<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Faire évoluer le rôle et la posture des formateurs en lien avec l'émergence du digital qui remet en question le rapport formateur-apprenant (de sachant à médiateur / facilitateur)</li><li>✓ Accompagner l'autonomisation de l'apprenant</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Acculturer l'ensemble des salariés aux enjeux de l'intégration du digital</li><li>✓ Définir une stratégie digitale en adéquation avec l'offre de formation, les besoins des publics cibles, les moyens humains et financiers...</li><li>✓ Renouveler l'ingénierie de formation en prenant en compte les potentialités offertes par les outils digitaux mais également leurs limites</li><li>✓ Acquérir les outils numériques nécessaires à la digitalisation de l'offre de formation</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Développer l'acquisition de solutions numériques afin d'optimiser le pilotage de l'activité et de répondre aux nouvelles exigences en termes de suivi financier, de suivi des stagiaires, d'évolution des formations en lien avec les besoins des publics...</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Faire face aux exigences et aux missions en lien avec le positionnement sur l'apprentissage : obligations spécifiques aux CFA avec Qualiopi (référents handicap et mobilité internationale) ; accompagnement des apprentis, notamment lors des situations de remédiation avec l'employeur ou dans la dimension sociale</li></ul>
---	--	--	--

## Impacts des mutations identifiées sur les familles de métiers

### Des familles de métiers de la formation qui doivent développer/intégrer de nouvelles compétences pour faire face aux enjeux identifiés

Les investigations ont donné lieu à une analyse des 8 mutations identifiées et de leurs impacts sur les familles de métiers du secteur par grands domaines d'activité, selon leur niveau d'échéance – court ou moyen terme. (cf tableau ci-dessous).

	Les métiers liés à l'animation des formations et l'accompagnement des publics	Les métiers liés à l'ingénierie de formation	Les métiers liés à la promotion et au marketing	Les métiers liés au commercial	Les métiers liés à la gestion d'un organisme de formation	Les métiers liés à la gestion administrative et financière	Les métiers liés à l'informatique
Émergence d'une nouvelle concurrence dans un contexte de forte mutation	++	+	++	+++	+++	+	
Nouvelles exigences fortes en termes de qualité et de certification	+	++			+++	++	+
Rapprochement de l'offre de formation aux besoins des entreprises et des individus	++			+	++		
Désintermédiation de la formation et logique BtoC	+	++	+++		+++	+	+
Changement du rapport apprenant / formateur	+++	++					
Intégration des outils de conception digitale dans l'ingénierie de formation en réponse aux attentes clients	+++	+++		++	+++		++
Optimisation du fonctionnement de l'activité					++	++	+
Possibilité de se positionner sur l'apprentissage	+			++	++	+	



Echéance court terme



Echéance long terme



Mutations identifiées comme étant les plus impactantes

+ / ++ / +++

Niveau d'impact des mutations

L'ensemble des familles de métiers sont impactées par les mutations en cours, avec plus ou moins de force selon les mutations identifiées. Parmi les métiers les plus impactés :

- ✓ Les métiers liés à la gestion d'un organisme de formation
- ✓ Les métiers liés à l'ingénierie de formation
- ✓ Les métiers liés à l'animation des formations et l'accompagnement des publics
- ✓ Les métiers liés à la promotion et au marketing ou au commercial

## 2 illustrations sur l'impact des mutations sur les familles métiers

### 1. Impact du digital dans l'ingénierie de formation sur l'ensemble des métiers repères



#### Les métiers liés à la gestion d'un organisme de formation

- ✓ S'acculturer au digital afin de décider de la stratégie numérique à suivre.
- ✓ Assurer la conduite du changement en interne afin de mettre en œuvre la stratégie digitale
- ✓ Identifier les ressources financières nécessaires à la transformation digitale de leur organisme (équipements, outils, formation...)



#### Les métiers liés à la commercialisation

- ✓ S'approprier les outils digitaux qui s'introduisent dans leurs activités (suivi, plateformes de dématérialisation des appels d'offre) et exploiter les nouveaux supports de vente (sites de référencement des offres, plateformes de mise en relation).
- ✓ Répondre aux questions de premier niveau des clients sur les aspects techniques et digitaux des formations proposées.
- ✓ Faire évoluer leur comportement de vente et ajuster leurs argumentaires pour promouvoir cette nouvelle offre.



#### Les métiers liés à l'animation des formations et l'accompagnement des publics

- ✓ Développer des compétences en ingénierie et conception digitale : réaliser des ressources en mode agile, à consulter en amont ou aval d'une session de formation.
- ✓ Intégrer des supports, exercices interactifs et outils digitaux en présentiel ou à distance dans l'animation de la formation.
- ✓ Développer des pratiques favorisant le maintien de l'engagement de l'apprenant tout au long du parcours.



#### Les métiers liés à l'ingénierie de formation

- ✓ S'approprier les nouveaux outils digitaux afin de mieux répondre aux besoins des publics.
- ✓ Utiliser les outils de diffusion de contenus et d'aide à la création de contenus (LCMS, LMS, les MOOC, les applications de stockage...)
- ✓ Développer des compétences dans la conception de contenus digitalisés et la scénarisation pédagogique de ces contenus
- ✓ Travailler en réseau, notamment avec des spécialistes du multimédia (infographistes, son, vidéo, ...) prestataires ou internes.

## 2. Les compétences émergentes ou en développement sur les métiers liés à la gestion administrative et financière d'un organisme de formation



### Définition de l'équation économique stratégique

- ✓ Scénarios de développement
- ✓ Rentabilité
- ✓ Modèle économique
- ✓ Stratégie de l'offre
- ✓ Positionnement marchés
- ✓ Veille



### Définition et mise en œuvre de la stratégie de digitalisation

- ✓ Etudes d'opportunité
- ✓ Stratégie digitale
- ✓ Internalisation de la conception ?
- ✓ Recherche de ressources financières et techniques



### GPEC et RH

- ✓ Conduite du changement
- ✓ Collaboration interne
- ✓ Montée en compétences
- ✓ Organisation apprenante



### Développement des partenariats

- ✓ Partenariats agiles
- ✓ Mutualisations
- ✓ Montage et pilotage de projets communs innovants
- ✓ Lien avec le tissu socio-économique local



### Définir la politique / le système qualité

- ✓ Certification et labellisation qualité
- ✓ Modalités de mise en œuvre

# Des pistes d'actions opérationnelles pour accompagner les organismes de formation à faire face aux principales mutations identifiées

Les travaux ont donné lieu à des ateliers de travail avec les partenaires institutionnels et les organismes de formation afin d'identifier des **enjeux clés auxquels les structures de la filière devront faire face demain**.

Pour chacun des **6 enjeux identifiés**, des **pistes d'actions opérationnelles** ont été élaborées avec pour principal objectif d'aider les organismes de formation à faire face aux mutations (cf ci-dessous).

> Enjeux



**Acculturer et accompagner les organismes de formation dans le développement de leur positionnement sur l'apprentissage, Qualiopi et l'éligibilité de leur offre de formation au CPF.**



**Mettre en place les conditions nécessaires à une intégration réussie du digital dans l'offre de formation des organismes de formation.**



**Appuyer la mise en réseau des organismes de formation dans une logique de co-développement.**

> Constats

- ✓ Continuité de la professionnalisation de la profession dans la démarche qualité (déjà initiée par Datadock).
- ✓ Réorganisation nécessaire de l'organisme de formation et développement de compétences en cas de positionnement sur l'alternance.
- ✓ Difficultés pour répertorier l'offre de formation et la rendre éligible au CPF.

- ✓ Structuration nécessaire de la stratégie et de l'organisation pour déployer le digital.
- ✓ Nécessité d'investissements important (moyens humains et financiers) dans une période incertaine.

- ✓ Incitation des commanditaires publics à répondre aux appels d'offres en réseau.
- ✓ Questionnement autour de la possible mutualisation des ressources humaines et de ses modalités éventuelles.

> Pistes d'actions

- ✓ Renforcer l'accompagnement stratégique et les actions visant à professionnaliser les organismes de formation sur ces thématiques (appui-conseil spécifique sur le management de la qualité et apprentissage).

- ✓ Promouvoir les acteurs, dispositifs et prestations existants (prestations d'appui conseil, PIA digital FFP/ AKTO...).

- ✓ Construire des partenariats agiles favorisant l'innovation afin de répondre aux attentes des commanditaires
- ✓ Lancer une étude-action sur la mutualisation dans le secteur de la formation en Hauts-de-France.

En axe transversal aux 3 enjeux :

- ✓ Animer une communauté pour favoriser la mise en réseau, la montée en compétences et le partage de pratiques (réponses à appels à projets, qualité, digital, CPF, nouveaux positionnements marchés ...).



S'assurer que l'offre de formation permette aux organismes de formation de bien intégrer le digital et de développer leur positionnement sur le marché des particuliers.



Appuyer la transformation du cadre existant afin de développer la capacité des organismes de formation à faire face aux évolutions et mutations en cours ; à adapter les compétences.



Accompagner les organismes de formation pour les aider à faire face à l'intensification de la concurrence.

> Enjeux

- ✓ Impacts structurants du digital dans l'ingénierie de formation et de l'émergence du B2C.
- ✓ Familles de métiers concernées spécifiquement: accompagnement-animation, ingénierie, promotion-marketing ...

- ✓ Cadre législatif très contraint, limitant les marges de manœuvre (coût heure stagiaire, pratiques achats peu adaptées aux formats multimodaux...).
- ✓ Nécessité d'accompagner la professionnalisation des équipes face aux fortes transformations du secteur.

- ✓ Multiplication des acteurs intensifiant une concurrence déjà forte.
- ✓ Positionnement commercial à renforcer au regard de l'émergence du B2C et de la fin des fonds mutualisés pour les entreprises de plus de 50 salariés.

> Constats

- ✓ Travailler sur les CQP de branche en lien avec les mutations et développer des parcours de formation favorisant l'accès à l'emploi sur les métiers les plus impactés.
- ✓ Assurer l'adéquation de l'offre de formation par rapport aux besoins.

- ✓ Développer le recours aux prestations de conseil en RH, et notamment les accompagnements à la reprise de l'activité économique dans le contexte de crise sanitaire.
- ✓ Renforcer le recours au catalogue de l'offre de formation collective d'AKTO disponible sur Espace Formation, qui a été enrichi en 2020 au regard des mutations impactant la filière.

- ✓ Appuyer le développement commercial en accompagnant la montée en compétences des salariés et en déployant des parcours d'accès à l'emploi sur la famille de métiers commercial/marketing.
- ✓ Développer les appuis-conseils sur le positionnement marché, la stratégie commerciale et marketing.

> Pistes d'actions



Les défis qui se présentent aux organismes de formation sont importants, dans un contexte incertain. Ils doivent faire évoluer leur stratégie, intégrer le digital et les évolutions en lien avec dernière réforme de la formation professionnelle ; tout en réassurant leur modèle économique et en développant les compétences de leurs salariés. La FFP, le Synofdes et AKTO souhaitent participer activement à cette dynamique de changement aux côtés des organismes de formation des Hauts-de-France.

**Pour en savoir plus :** vous pouvez vous rapprocher de la FFP, du Synofdes et de vos conseillers AKTO. Le rapport complet est également disponible sur le site [www.akto.fr](http://www.akto.fr)

**Membres du comité  
de pilotage du projet  
Trans'Formation :**

- ✓ Direccte Hauts-de-France
- ✓ FFP
- ✓ Synofdes
- ✓ AKTO

**Méthodologie :**

Cette étude prospective a été menée de mars 2020 à fin décembre 2020 par le cabinet AMNYOS, basée sur :

- ✓ Une analyse documentaire approfondie, s'appuyant sur la richesse des écrits existants
- ✓ Des entretiens qualitatifs ont été menés dans le cadre des travaux auprès d'une dizaine de partenaires institutionnels et d'une vingtaine d'organismes de formation aux profils variés.
- ✓ 2 ateliers de travail ont également été mis en place afin d'identifier les enjeux clés et co-construire les pistes d'actions.
- ✓ Un sondage envoyé à plus de 500 organismes de formation des Hauts-de-France a été analysé et a permis d'enrichir les travaux

