



RAPPORT COMPLET

Réalisation d'une GPEC de la branche de l'enseignement privé indépendant

IDCC 2691 - Enseignement privé indépendant



Juillet
2024



SOMMAIRE

01 Introduction

02 État des lieux de la branche

03 Perspectives et tendances d'évolution

04 Besoins en emplois et compétences

05 Cartographie des métiers de la branche

06 Besoins en formation et bilan d'adéquation de l'offre en place

07 Enjeux et préconisations

08 Annexes



01 Introduction

02 État des lieux de la branche

03 Perspectives et tendances d'évolution

04 Besoins en emplois et compétences

05 Cartographie des métiers de la branche

06 Besoins en formation et bilan d'adéquation de l'offre en place

07 Enjeux et préconisations

08 Annexes

Rappel des objectifs de l'intervention

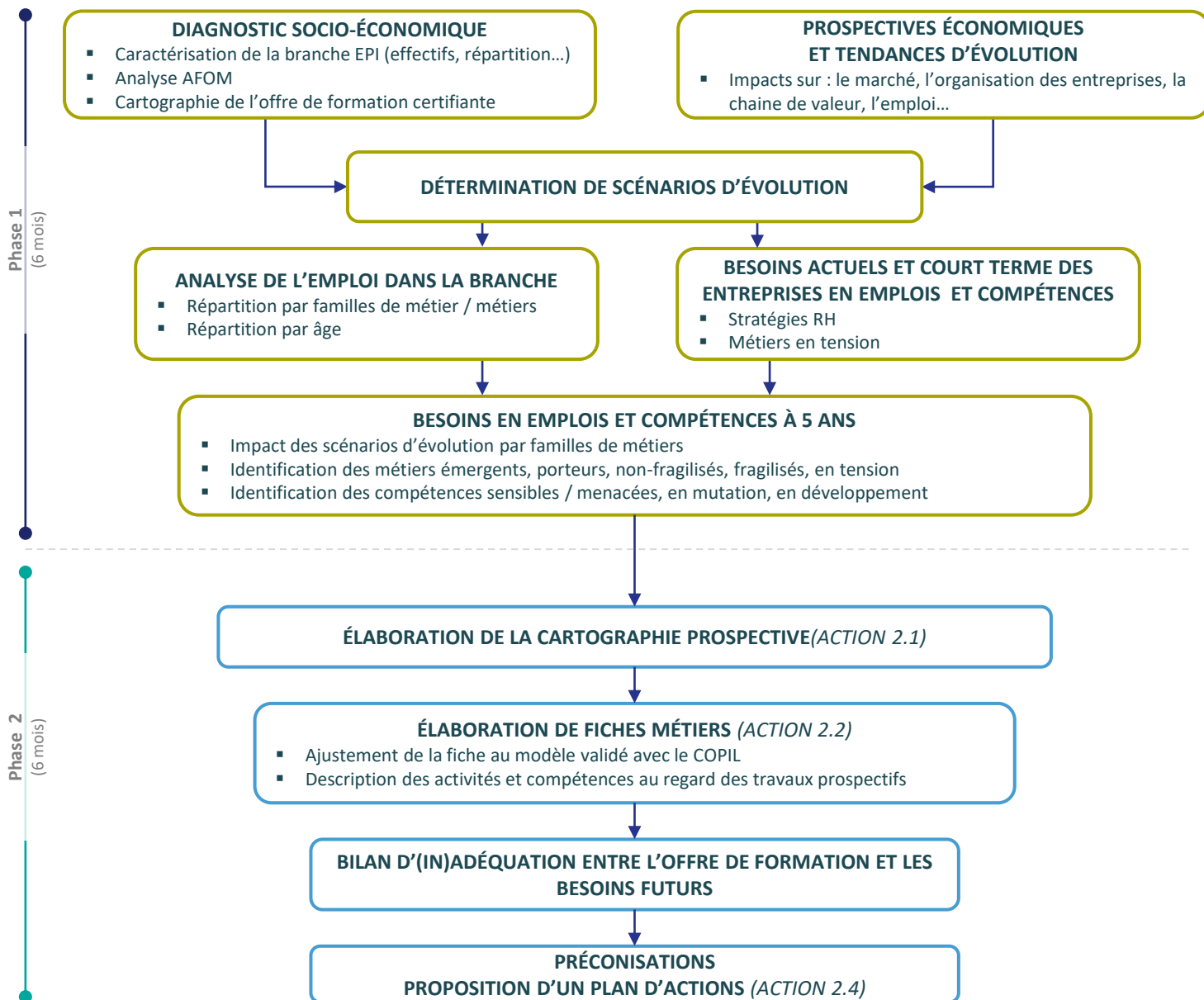
Phase 1 de l'intervention

- Bien **cadrer le périmètre** de la mission et les attentes du Comité de Pilotage lors de la réunion de lancement
- Réaliser un **état des lieux** et une **analyse socio-économique** de la branche EPI
- Mettre en lumière et analyser les **perspectives économiques** et **tendances d'évolution**
- Construire des **scénarios prospectifs** d'évolution de la branche EPI à 5 ans
- Analyser et caractériser les **métiers** de la branche EPI
- Caractériser les **besoins actuels et à court terme des entreprises**
- Traduire **l'évolution à 3/5 ans des activités en termes de métiers et de compétences** (analyse qualitative et quantitative)

Phase 2 de l'intervention

- Construire la **cartographie des métiers**
- Élaborer les **fiches métiers** (sur une sélection réalisée avec le Comité de Pilotage → 8 fiches réalisées)
- Conduire un zoom sur **l'offre de formation** sur les métiers émergents, porteurs, fragilisés, non fragilisés et en tension
- Dresser le **bilan d'adéquation – qualitatif et quantitatif – entre l'offre de formation et les besoins futurs** en matière de métiers et de compétences-clés requises
- Formuler des **préconisations**

Méthodologie de l'intervention



Principaux moyens de l'intervention

Collecte & analyse documentaire et statistique

10 Entretiens acteurs représentatifs

37 Entretiens dédiés aux métiers

1 enquête en ligne

Analyse des offres d'emplois

1 atelier de travail « cartographie »

5 entretiens complémentaires dédiés à la construction des fiches-métiers

2 ateliers de travail « fiches métiers »

2 ateliers de travail « préconisations »

Moyens mis en œuvre lors de la phase 1

- Préparation et animation de la **réunion de lancement** du 5 juillet 2023
- **Réalisation de 10 entretiens avec les acteurs représentatifs**
→ *liste des personnes mobilisées en annexes*
- Préparation et animation de **2 réunions intermédiaires en CPNEFP** le 26 septembre 2023 et le 16 octobre 2023
- **Réalisation de 37 entretiens « métiers »** avec des chefs d'établissement et des responsables RH
→ *liste des personnes mobilisées en annexes*
- Préparation et administration d'**une enquête en ligne**
→ *Focus sur le profil des répondants à la page suivante*
- Préparation et animation d'une **réunion de présentation des résultats de la phase 1 en CPNEFP** le 12 janvier 2024

Moyens mis en œuvre lors de la phase 2

- Préparation et animation d'un **atelier de travail sur la cartographie des métiers** le 9 février 2024 (en présentiel)
- Préparation et animation du **COPIL 5 en CPNEFP afin de valider la cartographie et les 8 fiches métiers à produire** le 12 mars 2024 (en distanciel)
- Réalisation de **5 entretiens complémentaires** permettant de préparer et/ou d'affiner les fiches métiers
→ *liste des personnes mobilisées en annexes*
- Préparation et animation **de 2 ateliers de travail dédiés aux fiches-métiers** le 26 mars et le 27 mai 2024 (en présentiel)
- Préparation et animation de **2 ateliers de travail dédiés aux recommandations et au plan d'actions** le 23 mai 2024 en présentiel et le 28 juin 2024 en distanciel
- Préparation et animation d'un **COPIL final en CPNEFP** de présentation / discussion des résultats le 2 juillet 2024 (en présentiel)

Profil des répondants à l'enquête en ligne



Un total de **211 réponses** (principalement des directeurs d'établissement, responsables RH...)

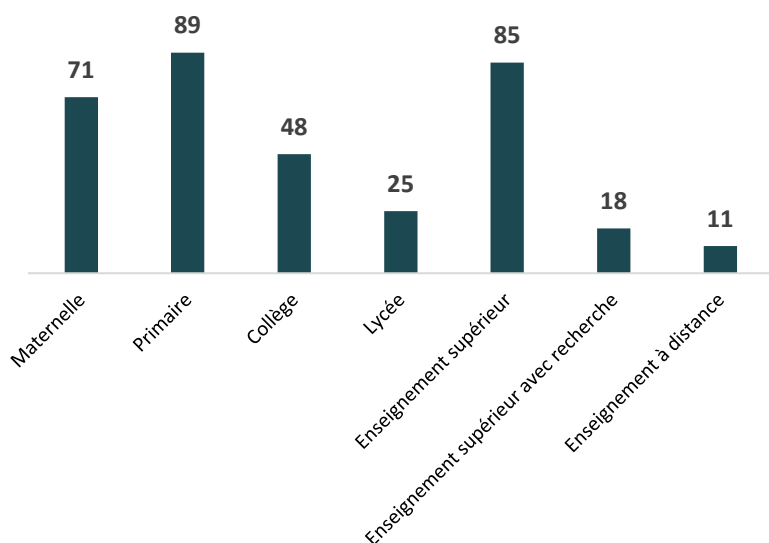
Aucune réponse bloquante

Un nombre de réponses variant de 28 à 211 réponses suivant les questions

RÉPARTITION DES RÉPONDANTS PAR NIVEAU

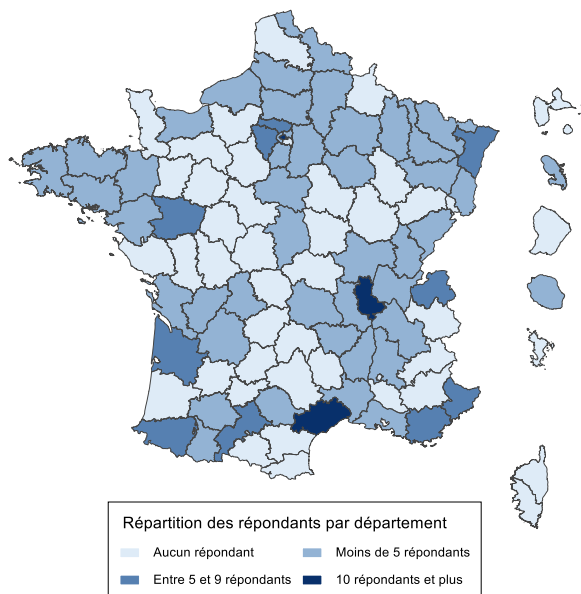
Source : enquête en ligne, 211 répondants

(possibilité pour cette question de sélectionner plusieurs réponses)



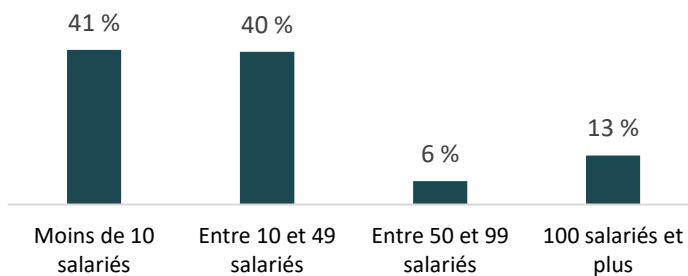
RÉPARTITION DES RÉPONDANTS PAR DÉPARTEMENT

Source : enquête en ligne, 204 répondants



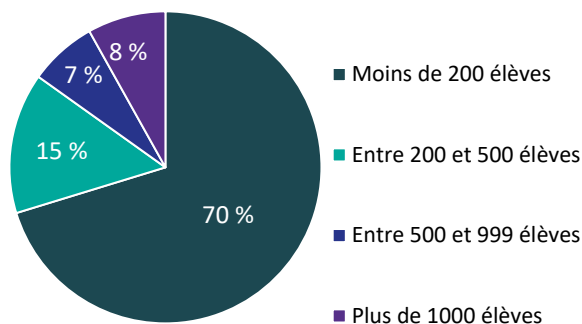
RÉPARTITION DES RÉPONDANTS PAR TAILLE D'ÉTABLISSEMENT (SALARIÉS)

Source : enquête en ligne, 193 répondants



RÉPARTITION DES RÉPONDANTS PAR TAILLE D'ÉTABLISSEMENT (ÉLÈVES EN FORMATION INITIALE)

Source : enquête en ligne, 185 répondants



01 Introduction



02 État des lieux de la branche

03 Perspectives et tendances d'évolution

04 Besoins en emplois et compétences

05 Cartographie des métiers de la branche

06 Besoins en formation et bilan d'adéquation de l'offre en place

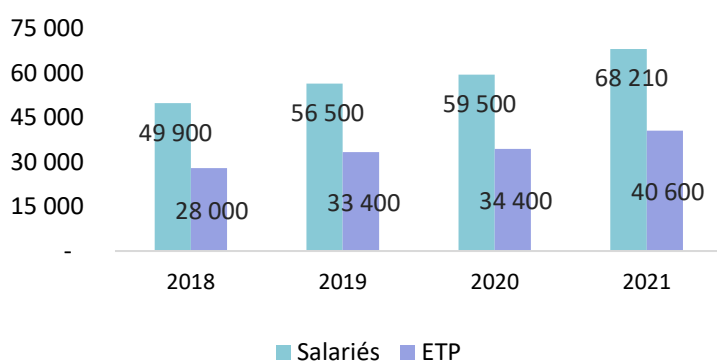
07 Enjeux et préconisations

08 Annexes

Une croissance forte des effectifs salariés...

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE SALARIÉS ET D'ETP ENTRE 2018 ET 2021

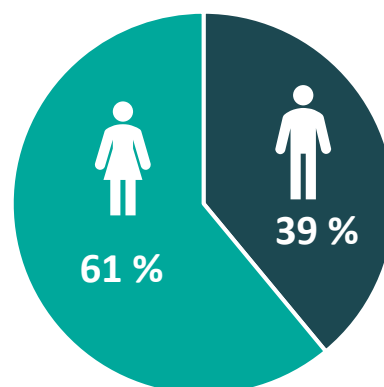
Source : DARES (DSN), retraitements Katalyse



RÉPARTITION DES EFFECTIFS EN FONCTION DU SEXE

Source : DSN 2021, retraitements Katalyse

Total : 68 210



Branche de l'enseignement privé indépendant qui totalise près de **70 000 salariés en 2021** (soit environ 0,4 % des salariés de l'ensemble des conventions collectives de branche)

Poids supérieur des femmes dans la branche, 60 % de femmes en 2021

- Une répartition stable depuis 2018

Effectifs salariés en hausse depuis 2018, + 37 % de salariés entre 2018 et 2021

- Un taux de croissance annuel moyen de 8 % entre 2018 et 2021
- Un constat cohérent avec la dynamique de croissance des établissements au cours des dernières années (+ 27 % d'établissements dans la branche entre 2018 et 2021, source DARES)

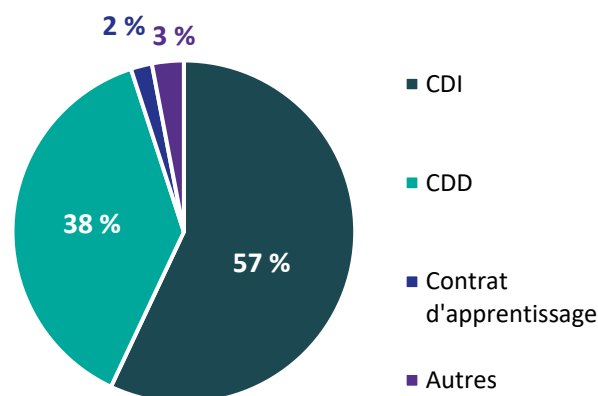
Contrat CDI qui constitue le principal contrat utilisé au sein de la branche

- Selon les établissements interrogés lors de l'enquête en ligne, un pourcentage moyen d'effectifs permanents supérieur à 60 % (82 % en moyenne dans les établissements des premier et second degrés et 42 % dans le supérieur)
- A noter dans le supérieur, un pourcentage moyen d'enseignants prestataires extérieurs de 35 % expliqué par le recours à des intervenants externes professionnels (20 % en moyenne sur l'ensemble des établissements)

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR TYPE DE CONTRAT

Source : DSN 2021, retraitements Katalyse

Total : 68 210



... mais avec un profil-type stable

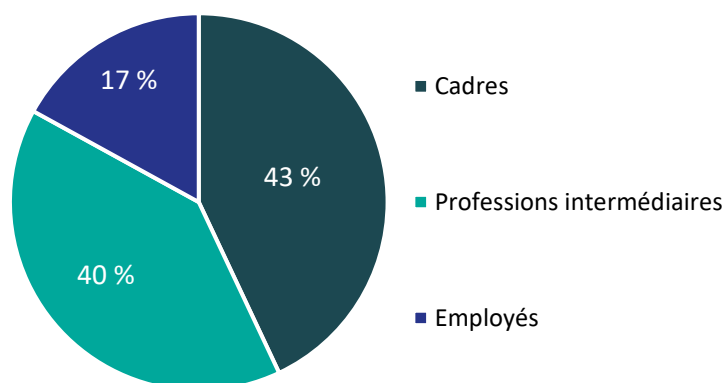
Profil de salarié **essentiellement de types cadres et professions intermédiaires**, 82 % des salariés

- Un poids de ces catégories qui s'explique par la nécessité de détenir certaines compétences spécifiques pour occuper des postes à responsabilité (enseignant, encadrants pédagogiques...)

Une **répartition globalement stable depuis 2018**

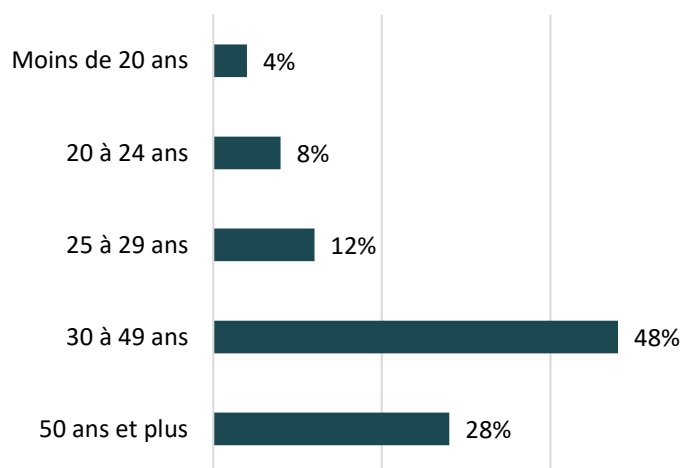
- A noter néanmoins une légère baisse de la part des employés (19 % en 2018) et une hausse des professions intermédiaires (37 % en 2018)

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR CATÉGORIE SOCIO-PROFESSIONNELLE
Source : DARES (DSN 2021), retraitements Katalyse
Total : 68 210



RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR TRANCHE D'ÂGE

Source : DSN 2021, retraitements Katalyse
Total : 68 210



Près de **30 % des salariés** qui ont 50 ans et plus

- Part des salariés de 50 ans et plus conforme aux autres branches professionnelles toutes conventions collectives confondues (28 % pour la branche EPI vs. 27,6 % pour l'ensemble des autres branches), cependant un poids des salariés de 60 ans et + plus important (9 % dans la branche vs 6 % dans les autres branches, source : DARES)

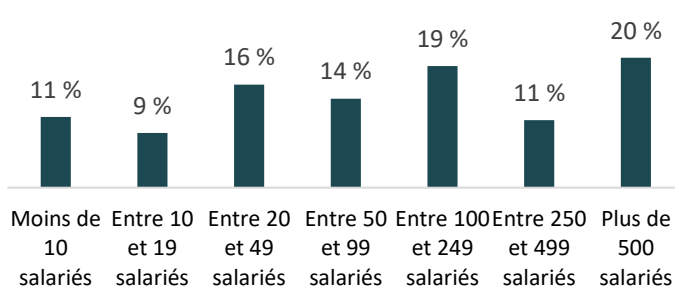
Stabilité des tranches d'âge depuis 2018 (29 % de salariés de plus de 50 ans et 50 % de salariés entre 30 et 49 ans en 2019)

Répartition des établissements : une diversité de tailles et de types

RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR TAILLE D'ENTREPRISE

Source : DARES (DSN 2021), retraitements Katalyse

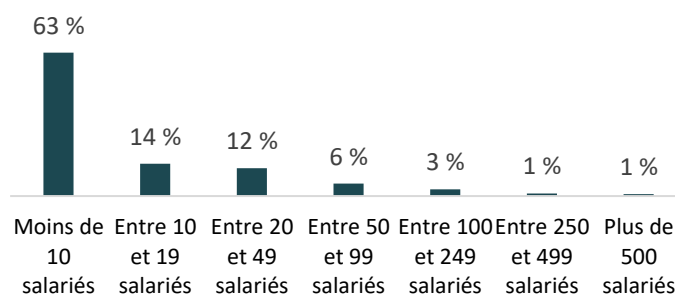
Total : 68 210



RÉPARTITION DES ENTREPRISES PAR TAILLE

Source : DARES (DSN 2021), retraitements Katalyse

Total : 2 506 entreprises



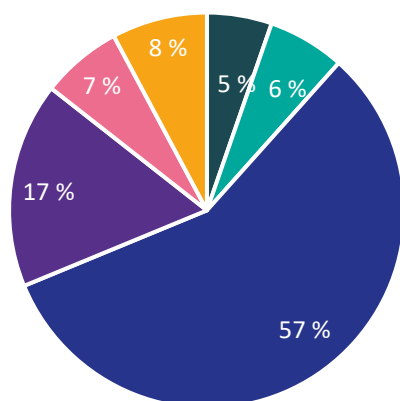
50 % des salariés de la branche qui travaillent dans un établissement de moins de 100 salariés

- Entreprises de moins de 100 salariés qui représentent 95 % des entreprises de la branche
- A noter 20 % des salariés travaillant dans une entreprise de plus de 500 salariés

RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR NIVEAU D'ENSEIGNEMENT

Source : DARES (DSN 2021), retraitements Katalyse

Total : 68 210

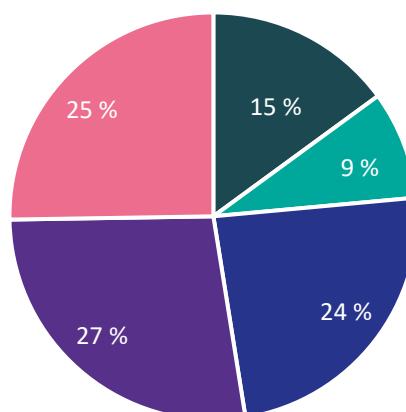


- Premier degré
- Enseignement supérieur
- Formation continue d'adultes
- Second degré
- Autres enseignements
- Autres activités

RÉPARTITION DES ÉTABLISSEMENTS PAR NIVEAU D'ENSEIGNEMENT

Source : rapport de branche 2021 (données 2018)

retraitements Katalyse



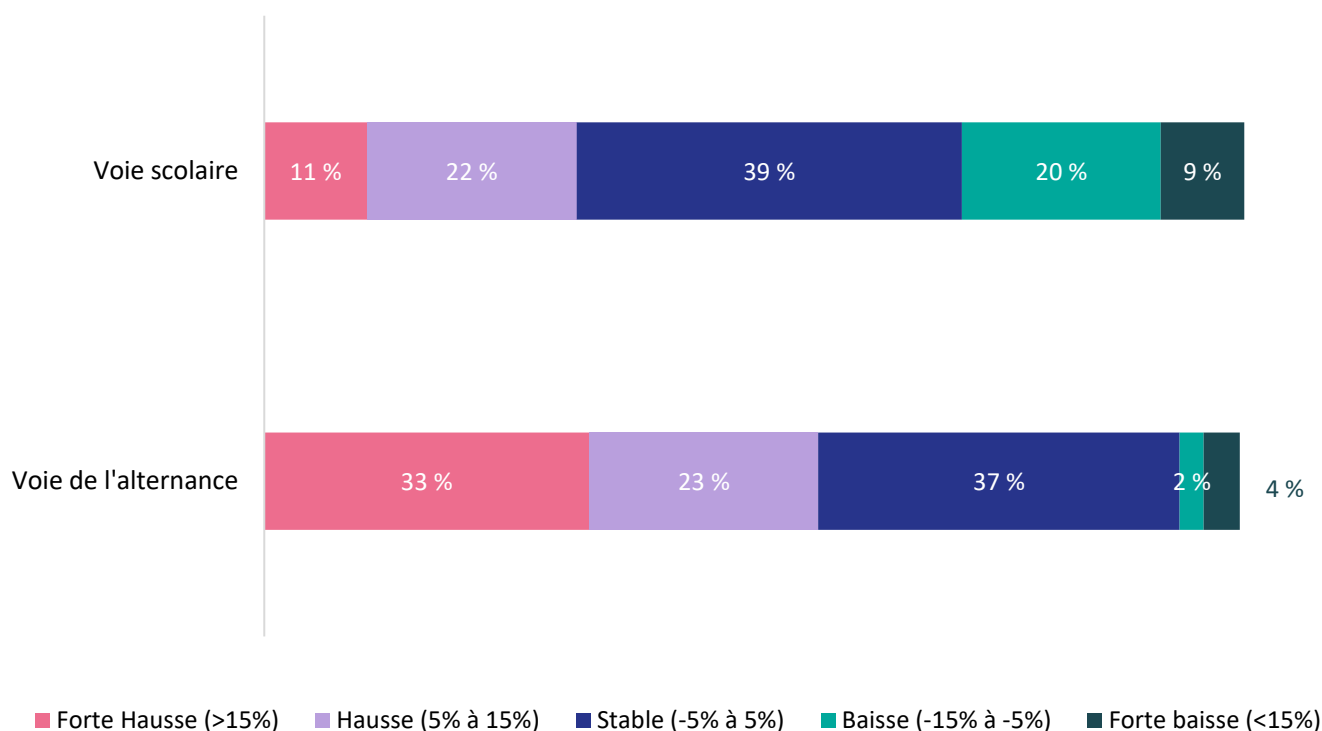
- Premier degré
- Enseignement supérieur
- Autres activités
- Second degré
- Autres enseignements

➔ **Poids significatif de l'enseignement supérieur** dans l'emploi et le nombre d'établissements de la branche

Évolution des effectifs d'apprenants (élèves / étudiants / apprentis) entre 2020 et 2023

ÉVOLUTION DES EFFECTIFS D'APPRENANTS AU COURS ENTRE 2020 ET 2023

Source : enquête en ligne, 169 répondants



Des **effectifs d'élèves en hausse ou forte hausse** entre 2020 et 2023 selon les types de formation et les établissements

Concernant la voie scolaire, **plus de 30 % des établissements ayant vu leurs effectifs d'élèves augmenter ou fortement augmenter**

- Notamment dans le primaire et le secondaire (plus de 40 % des établissements qui estiment en hausse ou forte hausse leurs effectifs en voie scolaire)

Voie de l'alternance qui a connu un **développement important ces dernières années dans la branche** de l'enseignement privé indépendant du fait de réglementations favorables (ex : loi avenir professionnel rendant possible le développement de l'apprentissage par les établissements de la branche)

- Plus de 50 % des établissements qui ont vu leurs effectifs en hausse ou très forte hausse, notamment dans l'enseignement supérieur pour lequel plus de 60 % des établissements ont vu les effectifs augmenter ou fortement augmenter

01 Introduction

02 État des lieux de la branche



03 Perspectives et tendances d'évolution

04 Besoins en emplois et compétences

05 Cartographie des métiers de la branche

06 Besoins en formation et bilan d'adéquation de l'offre en place

07 Enjeux et préconisations

08 Annexes

03 Perspectives et tendances d'évolution

3.1 Identification des principaux facteurs d'évolution de la branche

3.2 Scénarios d'évolution envisagés

3.3 Perspectives à moyen terme : perception des établissements

Facteurs d'évolution de la branche

4 thématiques identifiées et analysées

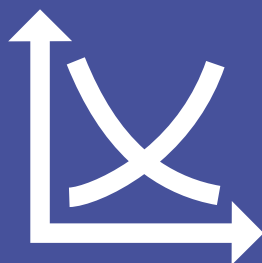
RÉGLEMENTAIRE



TECHNOLOGIQUE



ÉCONOMIQUE



SOCIO-
ENVIRONNEMENTAL



Facteurs d'évolution de la branche

Aspects réglementaires



Non reconnaissance par l'Education Nationale du contrôle continu pour les épreuves du Bac au sein des établissements EPI

- Réformes des épreuves du Bac qui ont modifié les modalités de passage du Bac et qui impliquent pour les élèves des établissements EPI de passer un nombre d'épreuves beaucoup plus important
 - Un facteur pouvant être pris en compte dans le choix d'un établissement et diminuer l'attractivité des établissements privés indépendants dans le secondaire

Renforcement des contrôles de l'Etat sur les établissements et les inscriptions

- Établissements de l'enseignement privé à distance impactés par la loi du 24 août 2021 restreignant les inscriptions dans ces établissements à quelques motifs précis (état de santé ou handicap de l'enfant ; pratique d'activités sportives ou artistiques intensives ; itinérance de la famille ; situation propre à l'enfant motivant le projet éducatif)
 - Une autorisation de plein droit étant prévue jusqu'en 2023-2024 pour les familles ayant déjà recours à l'instruction en famille selon les conditions satisfaisantes
- Par ailleurs, écoles privées hors contrat devant répondre de plus en plus à de nouvelles obligations et pouvant être sanctionnées (fermetures administratives, opposition à l'ouverture...) en cas de défaillances avérées

Impacts de la loi Avenir professionnel de 2018

- Loi qui rend possible le développement de l'apprentissage par les établissements de la branche
- Des conséquences déjà visibles pour les établissements : une croissance importante de la part du privé dans les effectifs du supérieur ...
- ... néanmoins une dépendance accrue aux décisions de l'Etat notamment en matière de financement pouvant entraîner une stabilisation voire une légère décroissance des effectifs dans ces voies

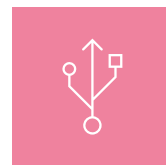
Un renforcement de la politique qualité au sein des établissements afin de répondre aux exigences de contrôles et de certifications (dont certifications internationales)

- Apparition notamment de nouveaux métiers dédiés à la certification, au contrôle qualité...

→ Une branche de plus en plus dépendante des réglementations sources d'opportunité et de dépendance qui peuvent également questionner leur pérennité et modèle d'affaires

Facteurs d'évolution de la branche

Aspects technologiques : Modes d'enseignement numériques



Multiplication des modes d'enseignements (classes virtuelles synchrones et asynchrones, enseignement hybride...)

- Une transition vers des modalités d'enseignement numériques déjà entamée par les établissements mais poussée par la Covid et la nécessité de basculer sur des cours en distanciel
- Des évolutions qui impactent l'ensemble des métiers de l'établissement de la création de contenu à l'animation et enseignement du cours y compris les fonctions d'encadrement et de support
 - Organisation de l'établissement également impactée : équipements, répartition des élèves, infrastructures d'accueil...
- Modalités d'enseignement qui permettent à l'établissement d'accroître (facilement) le nombre d'élèves sans modifier le nombre d'enseignants
 - Un moyen utilisé par des établissements pour augmenter leurs revenus du fait de l'augmentation du nombre d'inscrits
 - Néanmoins, des pratiques qui soulèvent des craintes de la part des enseignants sur la réduction des heures de cours
- Des innovations qui constituent un outil concurrentiel et un levier pour les établissements pour se distinguer et attirer
 - Volonté pour les établissements de se démarquer dans un secteur soumis à une forte intensité concurrentielle notamment dans le supérieur
 - Des projets d'innovation en cours notamment sur les sujets de l'intelligence artificielle ou de la réalité virtuelle

Maintien d'une part de présentiel

- A la suite de la Covid, volonté pour les apprenants de retrouver un cadre scolaire physique et de se retrouver en classe notamment
 - Environnement scolaire qui constitue un vecteur de lien social et qui permet de créer un sentiment d'appartenance
 - Un besoin pour les élèves de ressentir l'intérêt de l'établissement (infrastructures, services ...) et une présence physique en cours qui favorise leur engagement pour y assister
- Souhait également de maintenir le présentiel pour les voies en apprentissage qui implique des contraintes organisationnelles pour les enseignants avec des contraintes d'emplois du temps (liées aux dispositions conventionnelles)
- Malgré l'essor d'écoles 100% digitales qui parviennent à créer un lien social via les outils numériques, des attentes des apprenants qui limitent tout de même le passage au tout numérique



Facteurs d'évolution de la branche

Aspects technologiques :

Les métiers et les parcours de formation face au numérique

Impacts du numérique et de l'intégration de l'intelligence artificielle sur les métiers

- Des modalités de formation et des métiers de l'enseignement qui évoluent sous l'effet de l'intégration du numérique
 - Des changements dans les modes d'enseignement qui modifient la façon de diffuser le savoir et l'interactivité entre enseignants et élèves
 - Utilisation de ChatGPT qui nécessite d'augmenter le niveau d'exigence et de vigilance vis-à-vis des apprenants et qui demande également un complément pédagogique pour expliquer les limites du recours à l'outil
 - Des incidences sur le statut et le rôle de l'enseignant en tant que « transmetteur de savoir », le numérique impliquant de maîtriser des compétences techniques mais aussi d'animation pour capter l'attention des élèves
 - Une charge de travail supplémentaire pour les enseignants et un besoin de formation liés à l'utilisation des outils numériques
 - Des tâches supplémentaires pour des métiers qui souffrent déjà d'un manque d'attractivité et de difficultés de recrutements
- Apparition de nouveaux métiers et de nouvelles opportunités métiers au sein des établissements
 - Des besoins émergents en développement, création de contenus, ingénierie pédagogique numérique...
- Chaîne de production des cours qui tend à évoluer notamment dans l'enseignement supérieur
 - Ingénieurs pédagogiques qui créent les briques de compétences, des concepteurs qui créent ensuite les parcours et enseignants qui diffusent le cours
- Numérisation des process et des outils qui génèrent de nouveaux besoins de gestion (indicateurs, informations sur les apprenants...) et de sécurisation des données (cybersécurité) et par conséquent nécessite des compétences en interne voire de nouveaux métiers

Impacts du numérique et de l'IA sur l'enseignement et les parcours de formation

- Développement des technologies du numérique qui font évoluer les métiers des futurs apprenants et une nécessité d'intégrer ces sujets dans les programmes et parcours de formations
 - Des nouveaux débouchés pour les apprenants à prendre en compte dans les apprentissages et contenus de l'enseignement
- Recours au numérique qui s'inscrit également dans une volonté plus forte d'individualisation et de personnalisation des parcours pour les établissements

→ Un recours au numérique nécessaire pour les établissements pour se maintenir à jour et qui permet d'enrichir les méthodes d'enseignement

→ Des évolutions qui transforment l'organisation et les métiers au sein des établissements

Facteurs d'évolution de la branche

Aspects économiques : Côté apprenants



Démographie des apprenants

- Une tendance de baisse des effectifs d'élèves à moyen-long terme à anticiper pour les établissements
- De fait, une concurrence exacerbée entre les établissements de la branche et hors branche
- Une baisse des effectifs soulevant des enjeux d'atteinte du nombre d'apprenants minimum nécessaire au fonctionnement des établissements et pouvant mettre en péril la viabilité économique des établissements
 - Un risque de fermeture pour les établissements ne pouvant faire face aux diminutions d'effectifs

Capacité financière des familles

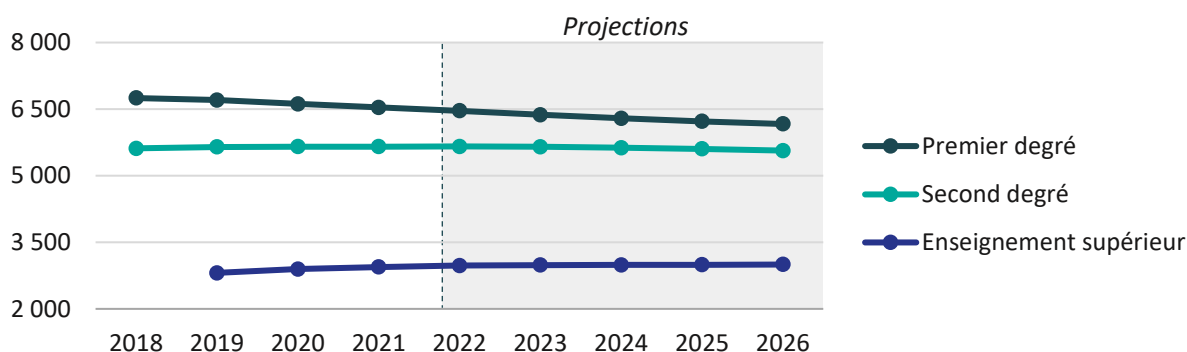
- Face aux difficultés financières croissantes des familles, risque de fuite d'une partie des apprenants vers le public du fait de leur incapacité à payer des cours dans le privé
 - Impact également sur la viabilité économique des établissements du fait de la baisse des effectifs et donc d'une partie de leurs revenus

Accroissement du coût des études

- Des coûts qui augmentent pour les établissements : intégration croissante du numérique (logiciels, équipements, infrastructures...), coûts généraux (inflation, coûts de l'énergie)...
- En réaction à l'augmentation des coûts, des familles ne pouvant plus faire face et se tournant vers le public (diminution des sources de revenus)
- Des prix de scolarisation plus élevés qui poussent entre autres les établissements à rechercher la mutualisation avec d'autres établissements ou à diminuer les exigences à l'entrée pour avoir plus d'apprenants
 - Un choix qui peut entraîner également une baisse de niveau des établissements et remettre en cause leur attractivité

EVOLUTION DES EFFECTIFS D'ÉLÈVES DES PREMIER ET SECOND DEGRÉS ET DU SUPÉRIEUR (EN MILLIERS) EN FRANCE ENTRE 2018 ET 2026

Source : DEPP, SIES (premier degré (public et privé sous et hors contrat), second degré (public et privé sous contrat))



Facteurs d'évolution de la branche

Aspects économiques : Côté établissements



Phénomène de regroupement des établissements dans l'enseignement supérieur

- Regroupement des établissements vu comme un moyen de palier les difficultés financières et de développer l'attractivité des établissements
- Néanmoins, une stratégie de mutualisation qui peut présenter un risque pour les salariés : diminution des besoins pour chaque fonction, poids de chaque individu qui baisse (phénomène du grand groupe vs. La PME) et dont la voix et les revendications sont moins audibles
- Constitution de grands groupes, intérêt croissant des investisseurs (ex. : fonds d'investissement) : un secteur qui devient de plus en plus capitalistique

Internationalisation des établissements du supérieur

- Des établissements qui misent sur l'accueil d'étudiants étrangers (notamment en misant sur l'Afrique, l'Asie...) et développent des sites à l'international pour accroître les effectifs en formation

Démographie du personnel des établissements

- Une baisse des effectifs salariés des établissements du fait des départs à la retraite (722 000 départs à la retraite en 2021 vs 716 000 en 2020 tous secteurs, source DREES)
- Des difficultés de recrutement importantes notamment pour les métiers d'enseignants
 - Manque d'attractivité des métiers : des salaires moins attractifs notamment en fin de carrière en comparaison du public, retraite moins avantageuse, baisse des vocations pour les métiers de l'enseignement ...
- Néanmoins, des effectifs qui devront se renforcer par des recrutements dans de nouveaux métiers notamment dans les métiers liés aux numériques, à la qualité...

→ Une concurrence exacerbée entre les établissements et un risque de fermeture pour les établissements ne parvenant pas à innover et/ou trouver leur modèle économique

Facteurs d'évolution de la branche

Aspects sociaux et environnementaux



Prise en compte des enjeux liés au développement durable dans les établissements

- Intégration dans les parcours de formation de modules voire création de formations dédiées aux questions de transition écologique
 - Des formations qui s'adaptent aux nouveaux métiers qui apparaissent et qui évoluent
 - Une prise en compte de ces problématiques dans les programmes attendue par les étudiants en particulier dans le supérieur → un facteur d'attractivité vis-à-vis de certaines populations étudiantes
- Nécessité de former l'ensemble du personnel de l'établissement pour permettre la mise en place d'une démarche RSE (recherche de sobriété, de nouvelles pratiques et modalités de fonctionnement...)
- Travail réalisé par certains établissements quant à leur impact carbone par élève notamment dans l'enseignement à distance (ex. : Openclassrooms)

Des effectifs du public qui se détournent du public au profit de l'enseignement privé

- Dans certains cas, des parents qui recherchent également des enseignements et méthodes spécifiques : méthodes d'apprentissages comme l'enseignement Montessori, des enseignements dédiés aux HPI, enseignements confessionnels, méthodes professionnalisantes...
 - Dans le premier degré, part des effectifs dans le privé (hors et sous-contrat) en légère augmentation et estimée à 14,5% en 2026 (14,1% en 2021, source DEPP)
- Impression d'une diminution de la qualité des établissements publics par certains parents (grèves à répétition l'an passé, gestion du harcèlement scolaire, baisse du niveau dans le public...)
 - Secteur du privé qui semble plus sélectif et plus enclin à préserver sa réputation

→ Une carte à jouer par les Etablissements Privés Indépendants en attirant une population qui se détourne de l'enseignement public

Bilan des principales opportunités & menaces



OPPORTUNITÉS

Intégration du numérique pouvant jouer un rôle clé dans le développement des établissements

- Innovation numérique constituant un facteur de différenciation pour les établissements
- Développement de modalités d'enseignement à distance permettant d'accroître le nombre d'étudiants et par conséquent les revenus des établissements en particulier dans le supérieur

Perception d'une baisse de niveau de l'enseignement et de la qualité d'accompagnement dans les établissements publics

- Sentiment que le privé est plus sélectif et attentif aux spécificités des élèves

Développement à l'international des établissements du supérieur

- Piste de développement pour les établissements notamment par l'accueil d'étudiants internationaux et les ouvertures de sites à l'étranger



MENACES

Dépendance croissante des établissements de la branche aux décisions et réformes de l'Etat

- Impact des réformes du bac sur les établissements des premier et second degrés et de la limitation des inscriptions dans les établissements d'enseignement à distance
- Perspectives de développement de l'apprentissage dans le secondaire et le supérieur pouvant être menacées par les baisses de financements accordés

Une tendance de baisse des effectifs apprenants tous niveaux confondus

Contexte d'inflation qui impacte les capacités financières des familles

Secteur fortement concurrentiel

Baisse d'attractivité multifactorielle des métiers de l'enseignement (intensification de la charge de travail, non reconnaissance par la hiérarchie, conditions de travail, sécurité...)

03 Perspectives et tendances d'évolution

3.1 Identification des principaux facteurs d'évolution de la branche

3.2 Scénarios d'évolution envisagés

3.3 Perspectives à moyen terme : perception des établissements

4 scénarios prospectifs différenciés en fonction du niveau d'enseignement

- CPNEFP du 16 octobre 2023 qui a permis d'aboutir à 4 scénarios prospectifs sur la base de 4 questions et de 2 invariants stratégiques pour le premier degré, le second degré, l'enseignement supérieur et l'enseignement à distance

Question stratégique N°1 : L'attractivité des Etablissements Privés Indépendants va-t-elle croître auprès des apprenants et des parents (au détriment des établissements publics et des établissements privés sous contrat) ?

Question stratégique N°2 : Les réglementations vont-elles évoluer de manière favorable aux Etablissements Privés Indépendants ?

Question stratégique N°3 : Comment va évoluer la capacité financière des familles (notamment au regard de l'inflation) ?

Question stratégique N°4 : La branche va-t-elle renforcer son attractivité afin d'attirer des salariés pour l'ensemble des familles de métiers ?

Invariant stratégique N°5 : La place du numérique est et sera majeure pour l'ensemble des Etablissements Privés Indépendants Il va générer des évolutions importantes sans pour autant remplacer l'humain et faire disparaître l'intérêt du présentiel

Invariant stratégique N°6 : Les effectifs des apprenants vont décroître de manière régulière et mesurée (d'abord pour le 1^{er} degré, puis le second degré et enfin dans le supérieur)

PREMIER DEGRÉ



- Maintien de la croissance des effectifs d'élèves connue ces dix dernières années due notamment à la fuite des élèves du public vers le privé indépendant (baisse du niveau au sein des établissements publics, ouverture des établissements privés sous contrat limitée...)

SECOND DEGRÉ



- Baisse des effectifs qui se poursuit en particulier pour le niveau collège, risque de nouvelles fermetures d'établissements (collège et lycée)

ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR



- Tendance de concentration d'établissements qui se poursuit et maintien de la croissance des effectifs d'apprenants à court-moyen terme mais une possible décroissance à horizon 2030 (des établissements qui connaissent déjà quelques difficultés de recrutements d'étudiants)

ENSEIGNEMENT À DISTANCE



- Contraintes réglementaires qui vont impacter davantage les inscriptions, des incertitudes quant à la pérennité des établissements notamment dans le primaire et le secondaire → recherche de nouvelles opportunités de marché (ex : expatriés)

03 Perspectives et tendances d'évolution

3.1 Identification des principaux facteurs d'évolution de la branche

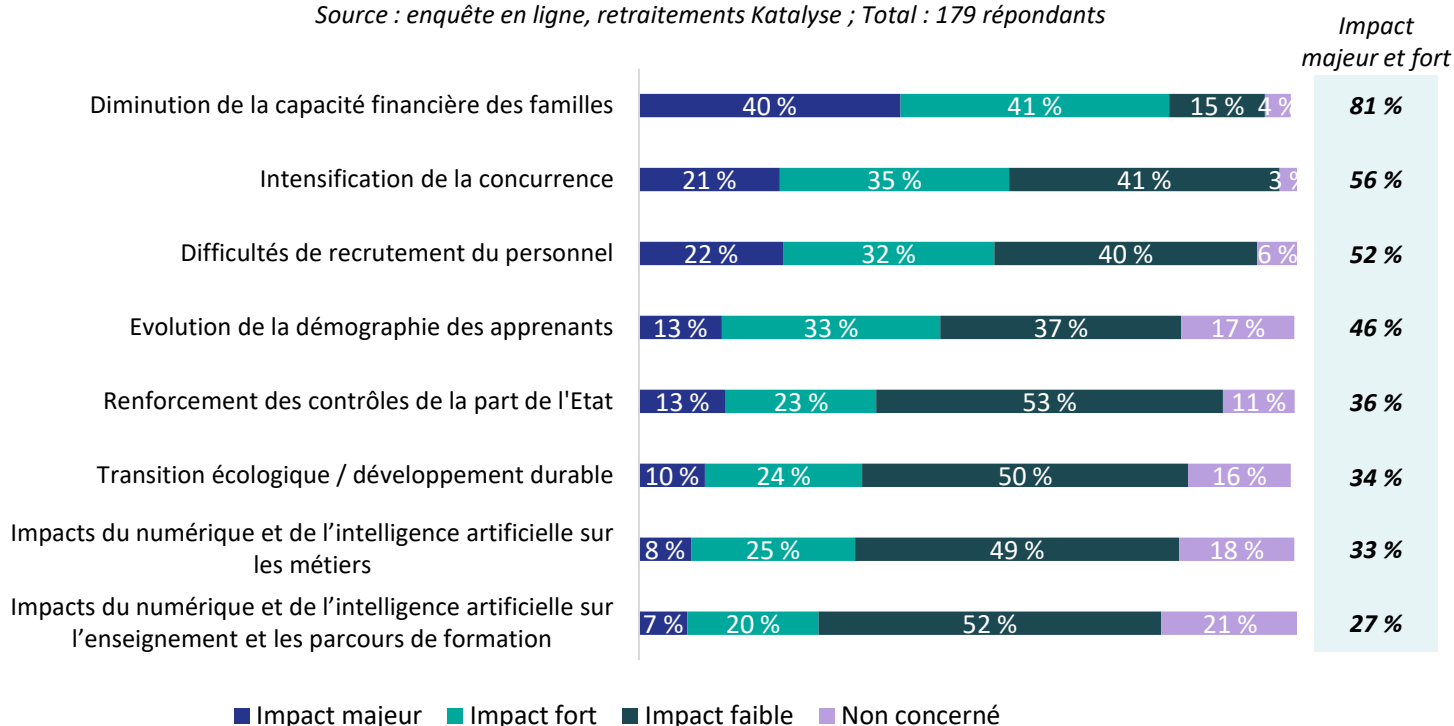
3.2 Scénarios d'évolution envisagés

3.3 Perspectives à moyen terme : perception des établissements

Principaux facteurs venant impacter l'activité des établissements à 3 ans

NIVEAU D'IMPACT SUR L'ACTIVITÉ DES ÉTABLISSEMENTS DES FACTEURS D'ÉVOLUTION DANS LES 3 ANS À VENIR

Source : enquête en ligne, retraitements Katalyse ; Total : 179 répondants



Des établissements dans l'ensemble principalement impactés par la **diminution de la capacité financière des familles et l'intensification de la concurrence** dans les 3 ans à venir

- 80 % des établissements interrogés estiment que la diminution des capacités financières des familles aura un impact majeur ou fort, **pouvant aller jusqu'à menacer la viabilité des établissements**, les frais de scolarité payés par les familles constituant dans la majorité des cas la principale source de revenus des établissements
 - Par conséquent, des établissements qui cherchent à élargir leurs sources de revenus (diversification de l'offre, dons, mécénat...)
 - Un facteur qui touche en particulier les établissements des premier et second degrés (premier facteur mis en avant)
- Une concurrence également forte au sein de la branche due notamment à la **croissance ces dernières années du nombre d'établissements** en particulier dans l'enseignement supérieur
 - L'intensification de la concurrence étant le premier facteur mis en avant par ces établissements

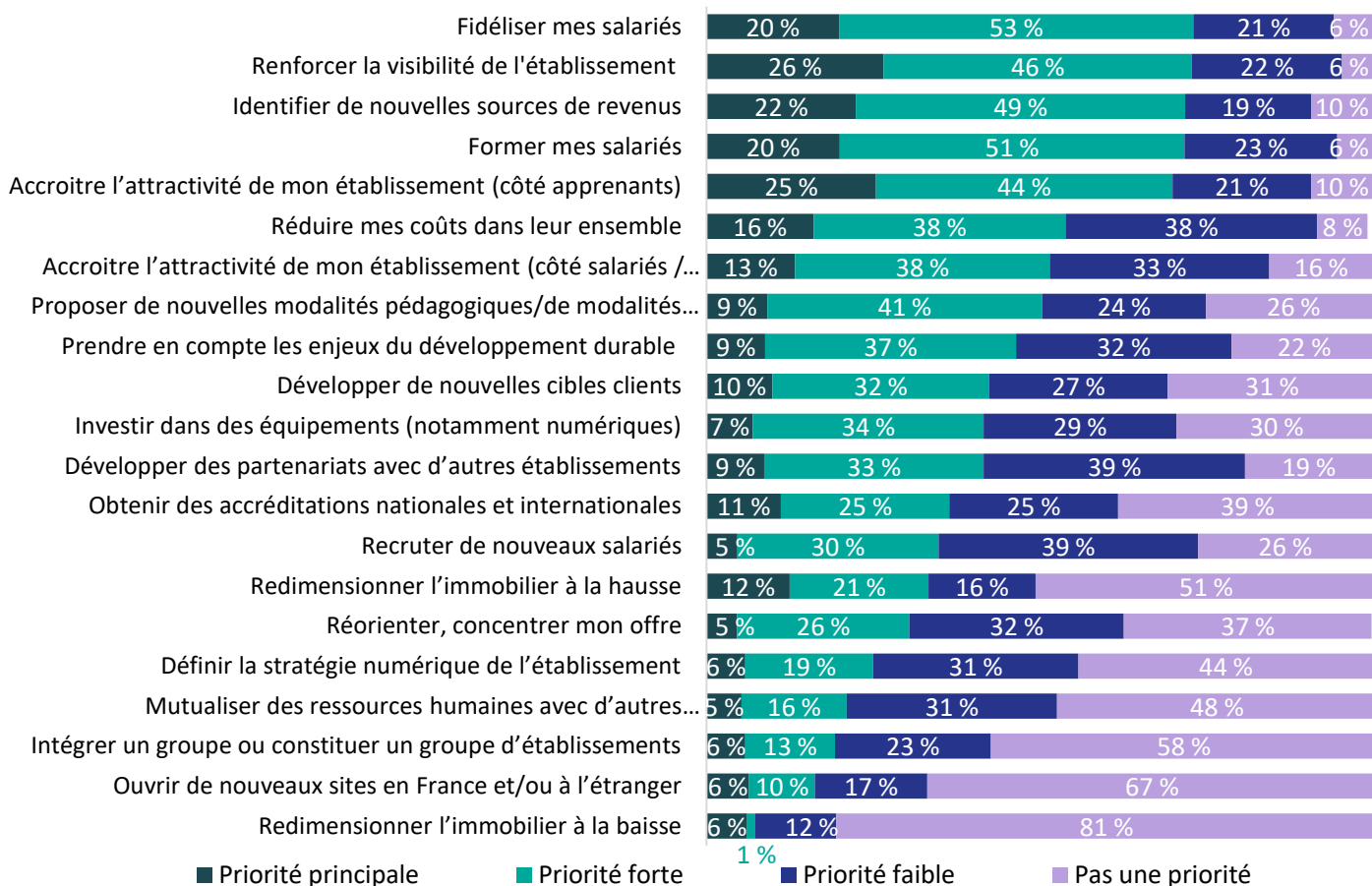
Difficultés de recrutement du personnel également perçues comme un facteur impactant de manière majeure et forte les établissements de la branche quel que soit le niveau

Établissements d'enseignement à distance particulièrement impactés par le **renforcement des contrôles de l'Etat** (réglementation limitant les inscriptions)

Priorités stratégiques des établissements à moyen terme

PRIORITÉS STRATÉGIQUES DES ÉTABLISSEMENTS À MOYEN TERME (3 ANS À VENIR)

Source : enquête en ligne, retraitements Katalyse ; Total : 177 répondants



Des **problématiques RH** qui font partie des priorités stratégiques principales et fortes pour les établissements dans les 3 ans à venir

- Un enjeu de **fidélisation et de formation des salariés** notamment pour faire face aux évolutions de la branche

Une problématique équilibre de réduction des coûts qui touche les établissements notamment dans un contexte de hausse des coûts de fonctionnement des établissements (inflation, énergie, intégration du numérique...)

Un classement des priorités stratégiques différencié selon les types d'établissements :

- Pour les établissements des premier et second degrés, une priorité qui est donnée à l'**identification de nouvelles sources de revenus** (financements, aides, mécénats...) pour faire face à la diminution de la capacité financière des familles et à la baisse de la démographie d'apprenants notamment dans le second degré
- **Renforcement de la visibilité des établissements et accroissement de l'attractivité auprès des apprenants** placés en priorité pour les établissements du supérieur notamment dans un contexte de concurrence forte
- A noter pour l'enseignement à distance des priorités stratégiques liées à l'**obtention d'accréditations nationales et internationales et le développement de nouvelles cibles clients**

Vision prospective des établissements de leur activité à 3 ans et stratégies mises en œuvre

Focus sur les premier et second degrés

Des établissements des premier et second degrés qui ont des **visions hétérogènes quant à leur activité, certains qui expriment des incertitudes** et qui sont plus pessimistes compte tenu des difficultés déjà rencontrées

- Après une forte augmentation des ouvertures ces dernières années, un **ralentissement de la croissance des établissements hors contrat** des premier et second degrés notamment due à une pression plus forte de l'Etat
 - Impact notamment de la loi interdisant l'instruction en famille sur les établissements de l'enseignement à distance et qui les menace de fermeture → un enjeu pour ces établissements de se diversifier et d'aller conquérir de nouvelles cibles (soutien scolaire, formation pour adulte, expatriés...)
 - Pour illustration, quelques chiffres-repères (source : Banque des Territoires, septembre 2023) :
 - À la rentrée 2023, 108 ouvertures d'établissements ou de niveaux contre 172 un an plus tôt
 - Des créations concentrées à 48 % dans des communes de moins de 5 000 habitants
 - À noter également, plus de 60 fermetures à la rentrée 2023
- Des **difficultés financières déjà présentes** et un équilibre difficile à maintenir : recherche de nouvelles sources de revenus (dons, mécénats...)
- Néanmoins, une volonté pour certains de **continuer à se développer et à s'agrandir pour accueillir plus d'élèves** : ouvertures de nouvelles classes (ex : ouverture de classes de collège pour des établissements Montessori), développement d'activités périscolaires ou de centres aérés, nouvelles propositions pédagogiques...
 - Pour certains, ce type de développement est conditionné par l'accès à de nouveaux locaux et des moyens financiers nécessaires

« L'enseignement à distance a un fonctionnement particulier. Chaque année il faut aller chercher la part d'élèves que nous perdons, mais avec les réglementations actuelles cela complique encore plus la tâche. »
Enseignement à distance

« Nous avons un projet d'ouverture d'un collège et la volonté d'ouvrir de nouvelles classes mais la difficulté pour nous c'est de trouver des locaux adaptés dans notre secteur. »
Premier degré

Vision prospective des établissements de leur activité à 3 ans et stratégies mises en œuvre

Focus sur l'enseignement supérieur

Établissements du supérieur qui ont connu un **fort développement ces dernières années et qui cherchent à maintenir cette tendance et à faire face à la concurrence**

- Développement de **l'offre de formation et une attention plus forte sur la qualité des programmes** (créations de parcours, partenariats avec des groupes, développement de la formation continue, ouverture de nouvelles filières...)
 - Axe de la formation continue également en développement dans les établissements de l'enseignement à distance
- Enjeu pour les établissements de **s'adapter aux évolutions actuelles (sociétales, numériques...) et aux besoins des entreprises pour rester compétitifs**
 - Prise en compte de ces évolutions dans les programmes et dans la stratégie de l'établissement
 - Évolutions technologiques et numériques au cœur de la stratégie des établissements de l'enseignement à distance pour le développement d'outils (gestion, pédagogie...) et la gestion des données
- Concurrence entre les établissements qui se joue également sur les accréditations (enjeu d'en obtenir pour les établissements) et sur les titres dispensés, notamment les titres RNCP (certains pouvant être refusés ou non renouvelés)
- Internationalisation des établissements : ouverture de campus à l'étranger, accueil d'étudiants internationaux...
 - A l'inverse des établissements qui font le choix de se territorialiser davantage et ouvrent des campus dans des villes de taille moyenne (décentralisation)
- Des établissements qui peuvent **s'appuyer sur l'aspect professionnalisant de leurs formations** qui constitue un des atouts de l'enseignement indépendant
- Cependant, des stratégies qui peuvent être freinées par un manque de moyens financiers

A noter une **anticipation de la baisse démographique qui est susceptible d'impacter à horizon 2030** l'ensemble des établissements d'où leur stratégie de **développer de nouveaux marchés**

« Notre objectif est de poursuivre notre croissance, de pouvoir accueillir plus d'étudiants en développant notre offre de formation : plus de qualité, être plus présent dans les territoires et s'adapter aux besoins des entreprises. »
Enseignement supérieur

« Chaque année notre pédagogie doit évoluer pour être en phase avec les enjeux actuels : l'IA, l'environnement... Nous avons justement lancé récemment une formation dédiée aux enjeux environnementaux. »
Enseignement supérieur

01 Introduction

02 État des lieux de la branche

03 Perspectives et tendances d'évolution



04 Besoins en emplois et compétences

05 Cartographie des métiers de la branche

06 Besoins en formation et bilan d'adéquation de l'offre en place

07 Enjeux et préconisations

08 Annexes

04 Besoins en emplois et compétences

4.1 Panorama des métiers de la branche

4.2 Problématiques RH à court terme

4.3 Besoins en emplois et compétences des établissements privés indépendants à 5 ans par famille de métier

4.4 Synthèse des évolutions

3 grandes familles de métiers au sein de la branche EPI (situation actuelle)

Tous les métiers cités par défaut au masculin s'entendent au féminin et au masculin.



ENSEIGNEMENT
50 À 55 %

- Professeur des écoles / Instituteur
- Professeur au Collège-Lycée / Enseignant
- Enseignant dans l'enseignement supérieur (dont enseignant-chercheur)
- Intervenant extérieur (enseignement supérieur)
- Chargé d'enseignement



**ENCADREMENT
PÉDAGOGIQUE**
5 À 10 %

- Directeur d'établissement
- Directeur d'études / des programmes
- Ingénieur pédagogique
- Assistant pédagogique
- Documentaliste



**ADMINISTRATION
ET SERVICE**
40 À 45 %

- Responsable systèmes d'information
- Technicien support informatique
- Chargé / Responsable marketing
- Chargé / Responsable communication
- Technicien de maintenance et sécurité
- Chargé / Responsable ressources humaines
- Responsable / Directeur administratif et financier
- Comptable
- Assistant administratif et accueil
- Commercial (apprenants et relation entreprises)
- Responsable / coordinateur vie scolaire
- Conseiller d'orientation
- Assistant social
- Psychologue
- Infirmier

04 Besoins en emplois et compétences

4.1 Panorama des métiers de la branche

4.2 Problématiques RH à court terme

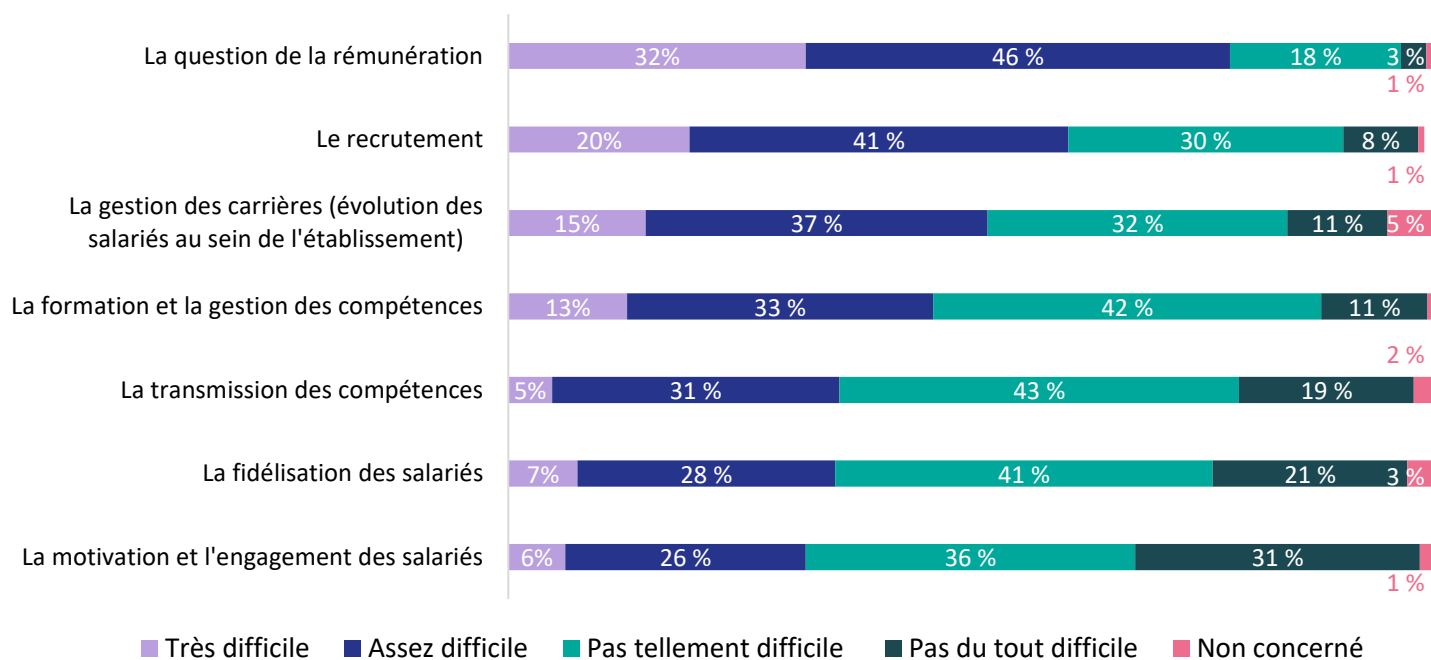
4.3 Besoins en emplois et compétence des établissements privés indépendants à 5 ans par famille de métier

4.4 Synthèse des évolutions

Principales difficultés RH rencontrées par les établissements de la branche

NIVEAU DE DIFFICULTÉS DES PROBLÉMATIQUES RH RENCONTRÉES PAR LES ÉTABLISSEMENTS*

Source : enquête en ligne, retraitements Katalyse ; Total : 148 répondants



* Un point de vue recueilli auprès des directeurs d'établissements et responsables des ressources humaines ; des sujets de fidélisation et de motivation vus par le prisme de la direction et non par les salariés

Environ **75 % des établissements se sentant concernés par des difficultés RH**

Trois problématiques RH principalement rencontrées par les établissements interrogés quel que soit le type d'établissement : **la question de la rémunération, le recrutement et la gestion des carrières**

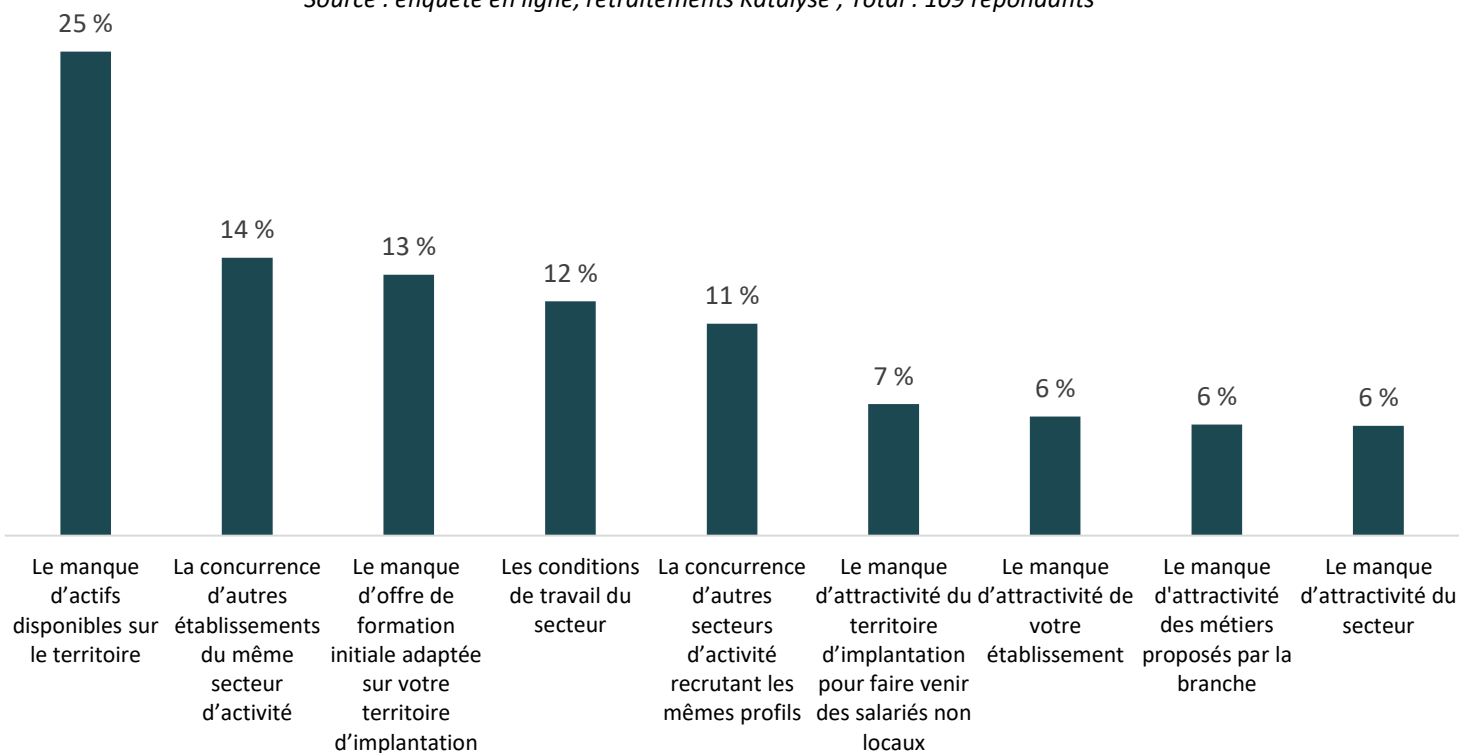
- Pour 78 % des établissements, une question de la rémunération qui est jugée très difficile ou assez difficile, secteur de l'enseignement étant perçu comme peu compétitif au niveau des salaires
 - Par exemple, pour les établissements des premier et second degrés des salaires souvent jugés plus bas par rapport aux établissements du public du fait notamment de moyens plus limités
 - Une concurrence également avec d'autres secteurs d'activité pouvant recruter des profils similaires (ex. : métiers de l'enseignement dans des organismes de formation, métiers administratifs et des services (informatique, comptabilité, RH...))
- Des difficultés de recrutement qui touchent l'ensemble des établissements et les différentes familles de métiers (cf. page suivante)

Question de la **formation qui constitue un des leviers pour faciliter les évolutions des métiers** rencontrées par les établissements et **qui reste une source de difficultés** (difficultés d'accès et de financement, offre de formation spécifique réduite, manque de temps pour rechercher des formations et se former...)

Focus sur les difficultés de recrutement

PRINCIPALES CAUSES DE DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT

Source : enquête en ligne, retraitements Katalyse ; Total : 109 répondants



Des établissements qui **rencontrent dans leur ensemble des difficultés de recrutement**, quel que soit le niveau d'enseignement, et pour beaucoup dans les différentes familles de métier

- Métiers de l'enseignement qui sont globalement **tous en tension** en particulier dans l'enseignement supérieur pour des domaines spécifiques (recherche, sciences, numérique...) mais également dans le premier degré (éducateurs pédagogies alternatives / Montessori, professeur des écoles...)
- Des difficultés de recrutement pour les **métiers de l'encadrement pédagogique** (responsable pédagogique, direction, ingénieur pédagogique...) et des **fonctions supports** (commercial, conseiller relation entreprise...) principalement rencontrées dans l'enseignement supérieur

Difficultés qui peuvent s'expliquer en particulier par le **manque d'actifs disponibles sur le territoire ainsi que la concurrence avec d'autres établissements du secteur** (voire également de nombreux secteurs d'activité qui recrutent les mêmes profils)

- Un manque de candidats qui couplé aux critères de recrutement des établissements (niveau de diplômes / certifications obligatoires par exemple) complique les recrutements
- Des établissements et métiers de la branche en concurrence avec d'autres établissements et secteurs et qui peuvent également pâtir d'un manque d'attractivité

Stratégies mises en œuvre par les établissements pour répondre aux difficultés de recrutement

Des difficultés de recrutement et des tensions sur les métiers qui poussent les établissements à **activer différents leviers pour attirer des profils et les fidéliser**



DIVERSIFICATION DES MODES DE RECRUTEMENT

- Promotion de la mobilité professionnelle
- Recours à des cabinets spécialisés pour le recrutement des fonctions de direction
- Recrutements via des associations de promotion de pédagogies spécifiques (ex : Association Montessori France)



STRUCTURATION DE LA POLITIQUE RH

- Structuration du processus de sélection et d'intégration de l'établissement pour améliorer l'insertion
- Mise en place de démarches de Gestion des Emplois et Parcours Professionnels (GEPP)
- Allongement de la période d'essai pour évaluer les profils et mieux recruter
- Plus d'autonomie et de responsabilités confiées au sein des métiers



ATTRACTIVITÉ

- Appui sur la réputation de l'établissement pour attirer des talents
- Travail sur la marque employeur de l'établissement



LEVIERS FINANCIERS

- Mise en place d'avantages (primes, tickets restaurants...)
- Efforts sur les salaires

Des établissements qui peuvent également s'appuyer sur **des bénévoles pour participer au fonctionnement de l'établissement** notamment dans les établissements des premier et second degrés ou qui passent par des **prestataires externes pour certaines fonctions** (communication, informatique, data, comptabilité...)

« On a connaissance de tous les outils RH disponibles pour attirer et fidéliser, on a aussi pensé à mettre en place des plans d'épargne salariés. »

Enseignement supérieur

« Pour le recrutement d'éducateurs Montessori nous faisons souvent appel à l'Association Montessori France qui forment et certifient les profils que nous recherchons. »

Premier degré

04 Besoins en emplois et compétences

4.1 Panorama des métiers de la branche

4.2 Problématiques RH à court terme

**4.3 Besoins en emplois et compétences
des établissements privés indépendants
à 5 ans par famille de métier**

4.4 Synthèse des évolutions

Une dynamique de recrutement qui touche l'ensemble des familles de métiers

Même s'il existe une dynamique de recrutement quelle que soit la famille de métiers, une **priorité donnée au recrutement des enseignants** : professeurs des écoles, éducateurs spécialisés, professeurs de collège ou lycée, enseignants dans le supérieur, enseignants-chercheurs...

- Famille de métiers qui constitue souvent la majeure partie des effectifs d'un établissement
- Des recrutements nécessaires pour anticiper la croissance d'un établissement (ouverture de classes, nouveaux parcours, nouvelles formations...) ou remplacer les départs (taillage)

Parmi les métiers de l'encadrement pédagogique, des recrutements qui visent **essentiellement les métiers de l'ingénierie pédagogique et de directeur**

- Ingénieur pédagogique principalement présent dans le supérieur et constituant une des fonctions d'accompagnement à la transition pédagogique numérique
 - Métier qui peut faire l'objet d'un recrutement interne parmi les équipes pédagogiques (ex : un enseignant souhaitant acquérir de nouvelles responsabilités d'encadrement)
- Recrutement du directeur pouvant être complexe car peu de formations existantes (création d'une certification en cours par la branche)

Famille de métiers administratif et services composée d'une **pluralité de métiers nécessaires au bon fonctionnement de l'établissement**

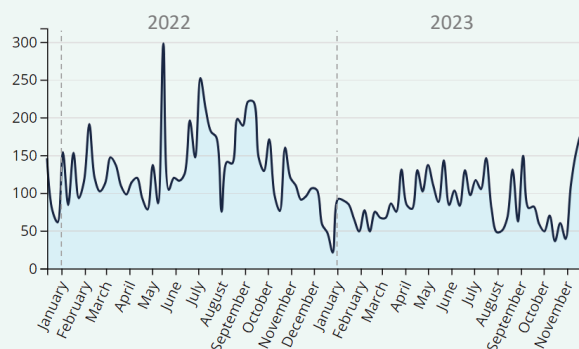
- Dynamique de recrutement forte autour de la fonction commerciale (apprenants et entreprises) au sein des établissements du supérieur
 - Établissements qui cherchent à muscler les équipes de développement commercial pour accroître les effectifs d'apprenants
 - Enjeu également de développer des partenariats entreprises (chargé de relation entreprises) notamment pour le développement de l'apprentissage

FOCUS SUR LES OFFRES D'EMPLOIS : MÉTIER D'ENSEIGNANT / ENSEIGNANT-CHERCHEUR DANS LE SUPÉRIEUR

- Plus de 11 000 offres d'emplois publiées entre décembre 2021 et 2023 par des établissements d'enseignement (offres non limitées à l'enseignement privé indépendant)
- Plusieurs pics de recrutements notamment un en mai 2022 suivi d'une baisse progressive jusqu'à la fin de l'année
 - Nombre d'offres plus stable en 2023
- Principales compétences professionnelles recherchées par les établissements : pédagogie, mathématiques, enseignement...
- Principaux employeurs directs de la branche : CESI, Cours Legendre

NOMBRE D'ANNONCES D'EMPLOI PUBLIÉES CHAQUE SEMAINE PAR LES ÉTABLISSEMENTS

Source : Jobfeed, retraitements Katalyse, extraction entre le 08/12/21 et le 06/12/23



Focus sur des offres d'emploi hors métiers de l'enseignement

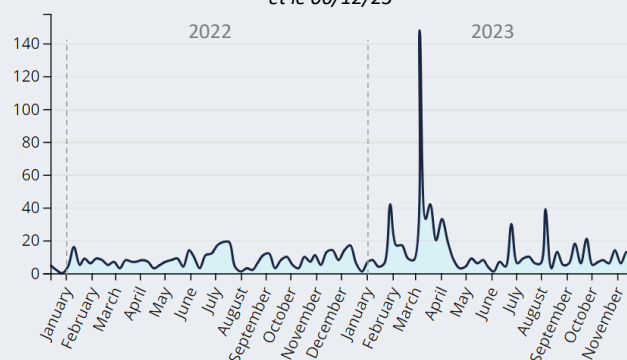


FOCUS SUR LES OFFRES D'EMPLOIS : MÉTIER D'INGÉNIEUR PÉDAGOGIQUE

- Près de 1 200 offres d'emplois publiées entre décembre 2021 et 2023 par des établissements d'enseignement (offres non limitées à l'enseignement privé indépendant)
- Un nombre d'offres publiées assez stable en 2022, moins de 20 offres par semaine
- Principales compétences professionnelles recherchées par les établissements : pédagogie, gestion de projet, gestion de la formation...
 - Cohérent avec la nature de la fonction ayant pour objectif le développement de la pédagogie
- Principaux employeurs directs de la branche : CESI, Openclassrooms...

NOMBRE D'ANNONCES D'EMPLOI PUBLIÉES CHAQUE SEMAINE PAR LES ÉTABLISSEMENTS

Source : Jobfeed, retraitements Katalyse, extraction entre le 08/12/21 et le 06/12/23

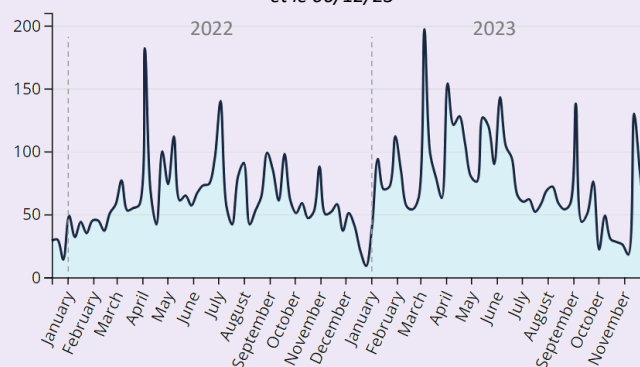


FOCUS SUR LES OFFRES D'EMPLOIS : MÉTIER DE COMMERCIAL

- Plus de 7 000 offres d'emplois publiées entre décembre 2021 et 2023 par des établissements d'enseignement (offres non limitées à l'enseignement privé indépendant)
- Un nombre d'offres publiées assez fluctuant, plusieurs pics et augmentations du nombre d'offres suivis de baisses progressives
 - Un volume d'offres et des pics plus importants en 2023
- Principales compétences professionnelles recherchées par les établissements : vente, gestion de la relation client, établissement de devis, développement commercial...
 - Une fonction devenue clé pour les établissements du supérieur notamment pour suivre les projets de croissance
- Principaux employeurs directs de la branche : Pigier performance, MBWAY, AFTEC, Collège de Paris, Openclassrooms...

NOMBRE D'ANNONCES D'EMPLOI PUBLIÉES CHAQUE SEMAINE PAR LES ÉTABLISSEMENTS

Source : Jobfeed, retraitements Katalyse, extraction entre le 08/12/21 et le 06/12/23



Métiers de l'enseignement : évolutions des activités (1/2)



Métiers de l'enseignement impactés en premier lieu par le **développement du numérique** dans les établissements

- **Intégration du numérique** dans la pédagogie et mobilisation de nouveaux outils qui touchent en particulier l'enseignement supérieur et dans une moindre mesure le secondaire
 - Évolution des **modalités de diffusion du cours** (distanciel, hybride...)
 - Transition numérique qui peut modifier également l'organisation des établissements pour la **production des cours** : cloisonnement des activités de création de contenu, d'intégration et d'animation du cours (ex : la formation continue hybride)
 - Numérisation des supports pédagogiques (manuels scolaires) et enseignement sur les outils informatiques dans le secondaire (ex : cours d'informatique, usage de tablettes...)
- Essor de **l'intelligence artificielle** à la fois source d'opportunités pour l'accès aux connaissances (pour les enseignants et les élèves) mais aussi de questionnements quant au rôle des enseignants et à leur manière d'encadrer les apprenants et de mobiliser des outils tel que Chatgpt (hétérogénéité de la maturité des établissements sur le sujet)
 - Nécessité **d'accompagner les métiers de l'enseignement par de la formation** aux outils numériques et aux nouvelles technologies
 - Des évolutions qui impliquent pour les établissements d'intégrer dans leur stratégie un axe relatif au numérique → une **démarche qui doit être concertée et qui doit embarquer notamment les salariés des métiers de l'enseignement**



Modèle d'enseignement dans le supérieur qui évolue pour être moins descendant et privilégier l'échange avec les apprenants

- Situation hétérogène quant au recours de la **pédagogie inversée** (preuve du concept non évidente ayant entraîné des retours en arrière dans de nombreux établissements), étudiants qui ont accès à l'information et rôle de l'enseignant de structuration de l'information et des connaissances
- Effet de la crise sanitaire sur les attentes des élèves quant à l'accompagnement et la communication avec l'enseignant



Internationalisation du métier d'enseignant-chercheur et développement de la recherche multidisciplinaire

- Activité de recherche devenue un axe stratégique des établissements pour se distinguer notamment du fait des classements académiques / classements internationaux

Métiers de l'enseignement : évolutions des activités (2/2)



Enseignants des premier et second degrés confrontés de plus en plus au **diagnostic d'élèves ayant des besoins éducatifs spécifiques et/ou atteints de troubles**

- Formation nécessaire des équipes pédagogiques pour accompagner au mieux les élèves



Pour faire face à l'ensemble des évolutions, **d'importants besoins en recrutement et un accompagnement nécessaire des métiers de l'enseignement**

- Des besoins en recrutement qui s'expliquent par :
 - Des tensions sur les métiers de l'enseignement notamment dans le primaire et secondaire dues à une baisse d'attractivité des métiers, une baisse du vivier de diplômés et une augmentation du turnover
 - Une digitalisation des cours et parcours, source de travail supplémentaire pour les enseignants et nécessitant de leur dégager du temps et / ou de leur fournir des appuis
 - Volonté de croissance et de développement des établissements pour accueillir plus d'apprenants et par conséquent un besoin de plus d'enseignants
- Des métiers déjà ciblés dans les plans de formation des établissements mais des difficultés à trouver des formations adaptées (offre de formation non adaptée)
- Un accompagnement nécessaire des établissements à la conduite du changement pour faciliter la transition des métiers

« On rencontre de plus en plus d'enfants avec des difficultés ou des besoins spécifiques, ils ont besoin de plus d'accompagnement et cela nécessite de la formation. »
Premier degré

« Notre façon d'enseigner va encore muter, on utilise plus le numérique pour les manuels ou des plateformes comme ChatGpt, ces plateformes modifient la façon d'exercer et le suivi de la connaissance chez les élèves. »
Second degré

« L'étudiant ne vient plus chercher un cours descendant mais une discussion avec l'enseignant. »
Enseignement supérieur

Métiers de l'enseignement : impacts sur les principaux métiers

MÉTIER	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	BESOINS EN RECRUTEMENT	COMMENTAIRES
Professeur des écoles / Instituteur	■ □ □ □ □		<ul style="list-style-type: none"> • Peu d'évolution du cœur du métier • Métiers exercés dans des établissements qui, la plupart du temps, répondent à un choix pédagogique et à des besoins d'accompagnement spécifiques • Tensions et besoins en recrutement en particulier pour les établissements développant une pédagogie spécifique (ex : Montessori)
Professeur au Collège-Lycée / Enseignant	■ ■ ■ □ □		<ul style="list-style-type: none"> • Métier à la fois impacté par l'intégration croissante du numérique dans les établissements (des niveaux d'intégration encore hétérogènes) et l'accompagnement des élèves souffrant de troubles ou ayant des besoins spécifiques • Ralentissement de la croissance du nombre d'établissements privés hors contrat
Enseignant dans l'enseignement supérieur	■ ■ ■ ■ □		<ul style="list-style-type: none"> • Compétences du métier d'enseignant qui évoluent sous l'effet de l'intégration majeure du numérique (modalités pédagogiques, supports, outils, modes d'enseignement...) • Posture et rôle de l'enseignant modifiés, développement d'une pédagogie inversée et évolution des interactions avec les apprenants • Besoins en recrutement des enseignants pour suivre le développement et la croissance des établissements
Enseignant-chercheur	■ ■ ■ ■ □		<ul style="list-style-type: none"> • Compétences attendues similaires à ceux de l'enseignant dans le supérieur • Activité de recherche qui constitue un axe stratégique des établissements (internationalisation, domaines de recherche...) et qui nécessite des besoins en recrutement
Chargé d'enseignement	■ ■ ■ □ □		<ul style="list-style-type: none"> • Métier principalement présent dans les établissements du supérieur (notamment pour les formations professionnalisantes ou la formation continue) • Des compétences attendues en matière d'animation de cours et en mutation du fait des évolutions pédagogiques et des attentes des apprenants (notamment numériques)
Intervenant extérieur	■ ■ ■ □ □		<ul style="list-style-type: none"> • Compétences attendues similaires à celles de l'enseignant dans le supérieur (modalités pédagogiques, outils...) • Recherche de profils ayant une expérience professionnelle (compétences pédagogiques également souhaitées)



Niveau d'évolution des compétences

De pas ou peu d'évolution (1 à 2 cases) à une forte ou très forte évolution (4 à 5 cases)



Hausse des besoins en recrutement



Stabilité des besoins en recrutement

Métiers de l'encadrement pédagogique : évolutions des activités (1/2)

Une **transformation numérique des process, des supports et des outils** impactant l'ensemble des métiers de l'encadrement pédagogique et qui implique une évolution des métiers



- Un besoin **d'accompagner la transition numérique** des process internes administratifs et des contenus pédagogiques
- Une transition accélérée par la crise sanitaire avec un **maintien dans le temps des nouvelles pratiques** (documents dématérialisés, supports de formation numérisés, cours à distance, canaux de communication digitaux entre enseignants et élèves, télétravail)

Les **chefs d'établissement des plus petites structures** qui doivent faire preuve d'une plus grande polyvalence, notamment concernant la gestion de tâches liées à la communication, à la recherche de partenariats ou de financements...



- A noter néanmoins dans les établissements de taille plus importante, la **présence de métiers très spécialisés** (chargé des notes, chargé de planification...)

Des **attentes nouvelles** qui génèrent de **nouvelles approches de la relation des membres de l'établissement aux apprenants** mais aussi à leurs parents ou mécènes, sur des **questions de qualité et de contenu des enseignements**



« Les responsables pédagogiques sont de plus en plus dans l'échange avec les étudiants, c'est ce qu'on attend d'eux aussi quand on les recrute. »

Enseignement supérieur

« Le métier de chef d'établissement nécessite d'être de plus en plus polyvalent et de gérer des domaines de compétences variés : la pédagogie, les ressources humaines, l'ingénierie pédagogique... »

Enseignement supérieur

Métiers de l'encadrement pédagogique : évolutions des activités (2/2)



Une **réflexion et adaptation de la stratégie** des établissements par les directions générales pour faire face à une concurrence de plus en plus forte et répondre aux nouveaux enjeux et impactant les métiers de l'encadrement pédagogique dans leurs missions d'accompagnement du personnel pédagogique

- Arbitrage sur le **degré de numérisation** intégré dans les contenus pédagogiques et les process internes (ex. : distanciel, hybride, présentiel, notation, communication avec les apprenants, les parents)
- Mise en place des **modalités** permettant d'accompagner la transition numérique
- Prise en compte des **nouvelles attentes des apprenants** et conjointement volonté de **développer l'attractivité** des structures (pour les salariés, futurs salariés et les apprenants ou leurs mécènes). Des nouvelles pratiques sont expérimentées, voire déployées (dans la cadre de la RSE par exemple) et proposent la définition d'un bilan carbone par salarié ou par apprenant avec des indicateurs et des critères définis, des engagements dans des causes humanitaires, des conditions salariales plus avantageuses
- Émergence de **besoins de formation** des salariés relatifs à la transition numérique, aux compétences organisationnelles (management, gestion du temps), et à la santé physique et mentale (prévention des risques, risques psycho-sociaux : un sujet en fort développement du côté des apprenants, mais également un nouvel enjeu sociétal partagé par les salariés)
- Une stratégie commerciale qui doit prendre en compte un accroissement significatif de l'intensité de la **concurrence en matière d'acquisition d'apprenants** (présence sur les réseaux sociaux, communication adaptée et maîtrisée)



Des **besoins plutôt stables en matière d'effectifs** pour cette famille de métiers, hormis les assistants pédagogiques et les métiers émergents (voir page suivante)

« Notre établissements évolue sur les sujets du numérique et des nouvelles technologies, notamment sous l'impulsion du directeur. »

Enseignement supérieur

« On a une forte demande des enseignants et du personnel administratif de se former en prévention des risques psycho-sociaux pour accompagner un public jeune et fragile. »

Enseignement supérieur

Métiers de l'encadrement pédagogique: impacts sur les principaux métiers (1/2)

MÉTIER	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	BESOINS EN RECRUTEMENT	COMMENTAIRES
Directeur d'établissement	■ ■ ■ ■ □		<ul style="list-style-type: none"> Prise en compte au sein de la stratégie globale de l'établissement des stratégies numériques, de la RSE et des évolutions sociétales (en particulier les questions de plus en plus prégnantes de sécurité, cyberharcèlement et risques psychosociaux) pouvant aussi avoir un impact sur le modèle d'affaire de l'établissement Métier en forte évolution dans les plus petites structures où toutes les tâches et décisions reposent sur la même personne
Directeur d'études / des programmes	■ ■ □ □ □		<ul style="list-style-type: none"> Application de la stratégie définie par l'établissement sur les contenus pédagogiques et notamment les conséquences de la transition numérique Prise en compte dans l'élaboration des parcours de la répartition présentiel / distanciel dans les contenus et modalités pédagogiques Veille nécessaire sur les pédagogies et outils innovants Maîtrise des outils numériques internes (logiciels) et externes (réunions à distance)
Ingénieur pédagogique	■ ■ ■ ■ ■		<ul style="list-style-type: none"> Accompagnement des enseignants pour l'élaboration des contenus pédagogiques de plus en plus numérisés Besoin de compétences en accompagnement au changement pour épauler les enseignants dans la transition numérique en appliquant la stratégie définie par la direction
Assistant pédagogique	■ ■ ■ ■ □		<ul style="list-style-type: none"> Ressource venant en soutien de l'ensemble des équipes de l'encadrement pédagogiques et des enseignants Métier impacté par la croissance des usages du numérique (saisie des notes, nouveaux outils pédagogiques...) Développement des compétences dans la gestion et le premier accompagnement auprès des enseignants en cas de problématique affectant les apprenants
Documentaliste	■ ■ ■ □ □		<ul style="list-style-type: none"> Passage au numérique des contenus partagés (bibliothèque en ligne, « learning center ») : gestion de bases de données, capacité à rechercher des informations et contenus, adaptation à un outil (logiciel) de prêt / location d'ouvrages



Niveau d'évolution des compétences

De pas ou peu d'évolution (1 à 2 cases) à une forte ou très forte évolution (4 à 5 cases)



Hausse des besoins en recrutement



Stabilité des besoins en recrutement

Métiers de l'encadrement pédagogique : impacts sur les principaux métiers (2/2)

MÉTIER	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	BESOINS EN RECRUTEMENT	COMMENTAIRES
Responsable / coordinateur vie scolaire	■ ■ ■ □ □	➔	<ul style="list-style-type: none"> Besoin de développer des compétences en communication interne et externe en raison du rôle clé de liant / relais entre les apprenants, les enseignants et la direction (pour représenter l'image de la structure et pour alerter ou diriger en cas de conflit)
Conseiller d'orientation	■ □ □ □ □	➔	<ul style="list-style-type: none"> Métiers plus ou moins présents au sein des établissements en fonction de leur taille Conseiller d'orientation principalement présent dans les établissements du secondaire pour accompagner les élèves dans leurs choix d'orientation Métier d'infirmier étant le plus courant et le premier représentant de la santé et du bien-être des apprenants au sein de l'établissement Développement des compétences organisationnelles en matière de gestion des conflits : par exemple pour de nouvelles formes de conflits liées à l'utilisation d'outils numériques de communication pour orienter les apprenants et à l'usage généralisé des réseaux sociaux par les apprenants (ex. : cyberharcèlement) Développement des compétences humaines : pédagogie et rôle de préventeur au sein des établissements pour informer les apprenants (et les salariés) sur la santé physique et mentale (risques psycho-sociaux, dangers des réseaux sociaux, utilisation abusive des écrans, consommation d'alcool, de drogues...) Évolution des compétences néanmoins « limitée » en raison de l'essence même de ces métiers initialement et intrinsèquement déjà orientés vers l'écoute, le conseil, la santé et la prévention Effectifs croissants aux vues de l'internalisation de plus en plus courante de ces profils en raison de la fréquence des demandes des apprenants et des salariés
Assistant social			
Psychologue			
Infirmier			



Niveau d'évolution des compétences

De pas ou peu d'évolution (1 à 2 cases) à une forte ou très forte évolution (4 à 5 cases)



Hausse des besoins en recrutement



Stabilité des besoins en recrutement

Métiers de l'administration et service : évolutions des activités (1/2)



Un impact très prégnant de **l'évolution des usages**, sous l'impulsion de la **transformation numérique**, mais également des **changements sociétaux** et **des nouvelles exigences en matière d'éducation**, dans les outils et les process à disposition des fonctions administratives.



Des **évolutions permises par le numérique** ayant transformé la gestion administrative des établissements d'enseignement, permettant des **gains de productivité** (automatisation des tâches principalement)

- Exemples : systèmes de gestion scolaire, logiciels de gestion de classes, outils numériques de suivi individuel des apprenants, assistant numérique de la vie scolaire
- Une **collecte** et **une analyse de données** qui sont devenues des activités à forte valeur ajoutée pour **l'aide à la décision** en matière de gestion (optimisation des ressources, évaluation des performances des apprenants)



Des évolutions sociétales à l'œuvre (nouveau rapport au temps, nouvelles aspirations des salariés en matière de bien-être au travail et de flexibilité...), avec pour corolaire la prise en compte par ces métiers de nouveaux besoins, impliquant le **recours à des compétences managériales et organisationnelles** pour :

- La **gestion des temps** : durées et plannings d'apprentissage, disponibilité des enseignants et intervenants, présentiel et distanciel
- La **gestion habituelle des conflits en interne mais également de plus en plus souvent en lien avec l'externe**, nécessitant de nouvelles formes de médiation pour répondre aux nouvelles problématiques liées aux réseaux sociaux (harcèlement et cyberharcèlement)
- Le maintien et le développement de la **qualité de vie et des conditions au travail (QVCT)**, la gestion des effets post-Covid encore sensible, notamment les **risques psychosociaux**, ainsi que les manifestations d'anxiété des personnels et des apprenants

« Le numérique transforme les process de recrutement des élèves et nécessite la maîtrise des différents canaux mais aussi la gestion et l'analyse de la masse de données que cela génère. »
Enseignement supérieur

« La communication digitale prend de plus en plus de place, l'animation des communautés également, les enseignants ne le font pas, nous devons dédier un poste à ces sujets. »
Enseignement secondaire

Métiers de l'administration et service : évolutions des activités (2/2)



De **nouvelles exigences en matière d'éducation**, et la **concurrence entre établissements**, faisant peser sur les fonctions administratives de nouvelles attentes

- Une individualisation de l'expérience d'apprentissage qui impacte la gestion et la planification des ressources
- Une gestion de la « relation client » qui s'impose en tant que processus
- Des questions relatives à l'image et l'attractivité des établissements qui sont partagées à plusieurs niveaux et qui relèvent d'un effort collectif (RH, marketing, commerciale et communication)
- Par ailleurs, des attentes croissantes en matière de qualité des enseignements, sécurité des élèves et transparence financière



Une **transition écologique** qui impacte les sujets de maintenance, d'évolution des positionnements en matière de RSE, d'isolation des établissements et de durabilité des équipements (décret tertiaire : décret imposant une réduction progressive des consommations énergétiques des bâtiments tertiaires à horizon 2050)

« La présence sur les réseaux sociaux est essentielle pour recruter des élèves/des vacataires ou des profils en formation continue. L'externalisation est trop chère donc il est nécessaire de former le personnel. »

Enseignement supérieur

« La commercialisation de notre offre de formation prend de plus en plus d'importance. Pour le moment cette activité mobilise tous les métiers du pôle administratif mais nous envisageons d'avoir une personne dédiée. »

Enseignement supérieur

Métiers de l'administration et service : impacts sur les principaux métiers (1/3)

MÉTIER	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	BESOINS EN RECRUTEMENT	COMMENTAIRES
Responsable systèmes d'information	■ ■ ■ □ □		<ul style="list-style-type: none"> Fonction de direction qui évolue notamment dans sa dénomination (direction des services informatiques → direction de la transition numérique) En charge de la gestion et de la protection du système informatique d'un ou plusieurs établissements Des compétences attendues sur la réglementation RGPD et la sécurité des réseaux
Technicien support informatique	■ ■ ■ □ □		<ul style="list-style-type: none"> Chargé de la gestion du parc informatique et des outils numériques Métier fortement et principalement impacté dans les établissements de l'enseignement supérieur pour suivre leur croissance et leur stratégie digitale Recours à l'externalisation pour certains établissements pour tout ou partie des prérogatives associées à ce métier
Chargé / Responsable marketing	■ ■ ■ ■ □		<ul style="list-style-type: none"> En charge de la visibilité des établissements sur les différents supports de communication Missions qui touchent globalement tous les établissements notamment pour animer leurs réseaux sociaux, mais une fonction dédiée en général présente dans les établissements du supérieur Des pratiques de communication digitale qui imposent une bonne maîtrise des outils numériques et des compétences en matière de gestion des réseaux sociaux (community management) Des attentes en matière d'analyse de données pour orienter la stratégie marketing et le marketing digital
Chargé / Responsable communication			
Technicien de maintenance et sécurité	■ ■ ■ □ □		<ul style="list-style-type: none"> Des problématiques croissantes de sécurisation des biens et des personnes qui nécessitent une vision plus étendue du sujet (prévention, dissuasion) Des bâtiments tertiaires particulièrement ciblés en matière de transition écologique (décret tertiaire), impliquant une maintenance accrue Maîtrise des outils numériques internes (mails, messagerie instantanée, logiciels de gestion...)



Niveau d'évolution des compétences

De pas ou peu d'évolution (1 à 2 cases) à une forte ou très forte évolution (4 à 5 cases)



Hausse des besoins en recrutement



Stabilité des besoins en recrutement

Métiers de l'administration et service : impacts sur les principaux métiers (2/3)

MÉTIER	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	BESOINS EN RECRUTEMENT	COMMENTAIRES
Chargé / Responsable ressources humaines	■ ■ ■ □ □	→	<ul style="list-style-type: none"> Métier impacté par les changements dans le rapport au travail et la relation salarié/entreprise, prenant en compte le développement de la RSE et de la QVCT ; métier allant, dans une certaine mesure, vers un rôle de préventeur des risques psychosociaux Evolution des compétences induites par le développement du numérique et l'intégration d'outils : logiciels de gestion RH, de comptabilité, dématérialisation de process, numérisation de documents...
Responsable / Directeur administratif et financier	■ □ □ □ □	→	<ul style="list-style-type: none"> Evolution forte des compétences jusqu'à maintenant en raison de l'impact du numérique : gestion des logiciels métiers de gestion, de comptabilité, mais aussi les outils classiques et plus avancée de bureautique (dématérialisation de process, numérisation de documents)... mais peu d'évolution des compétences envisagées à horizon 3-5 ans Vers une baisse des effectifs des salariés comptables en conséquence de l'automatisation des process (numérisation, dématérialisation) et/ou de la décision d'externaliser la fonction comptable
Comptable		↩	
Assistant administratif et accueil	■ ■ ■ □ □	→	<ul style="list-style-type: none"> Besoin de développer des compétences en communication interne et externe en raison du rôle clé de liant / relais entre les apprenants, les enseignants et la direction (pour représenter l'image de la structure et pour alerter ou diriger en cas de conflit)
Commercial (apprenants et relation entreprises)	■ ■ ■ □ □	↗	<ul style="list-style-type: none"> Croissance des besoins en raison du développement des fonctions commerciales des établissements (détection de prospects, transformation des prospects...) face à une concurrence forte Métier récent dans la branche en particulier dans le supérieur et l'enseignement à distance grâce au développement de nouveaux canaux de distribution permis par le numérique via les sites Internet, les réseaux sociaux, les campagnes de publicité et de communication en ligne etc. Métier qui se digitalise et nécessite de nouvelles compétences pour maîtriser les différents modes d'acquisition numériques



Niveau d'évolution des compétences

De pas ou peu d'évolution (1 à 2 cases) à une forte ou très forte évolution (4 à 5 cases)



Hausse des besoins en recrutement



Stabilité des besoins en recrutement



Baisse des besoins en recrutement

04 Besoins en emplois et compétences

4.1 Panorama des métiers de la branche

4.2 Problématiques RH à court terme

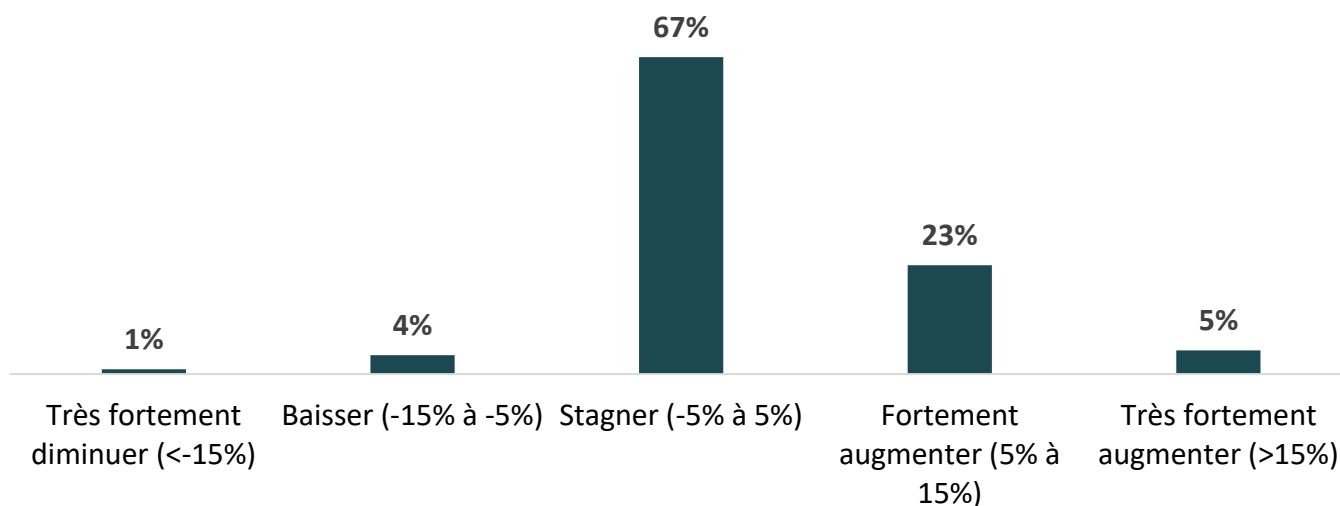
4.3 Besoins en emplois et compétences des établissements privés indépendants à 5 ans par famille de métier

4.4 Synthèse des évolutions

Évolution des effectifs à 3-5 ans

ÉVOLUTION DES EFFECTIFS SALARIÉS DANS LES 3 PROCHAINES ANNÉES

Source : enquête en ligne, retraitements Katalyse ; Total : 145 répondants



Pour les **2/3 des établissements, des effectifs salariés plutôt stables** dans les 3 prochaines années

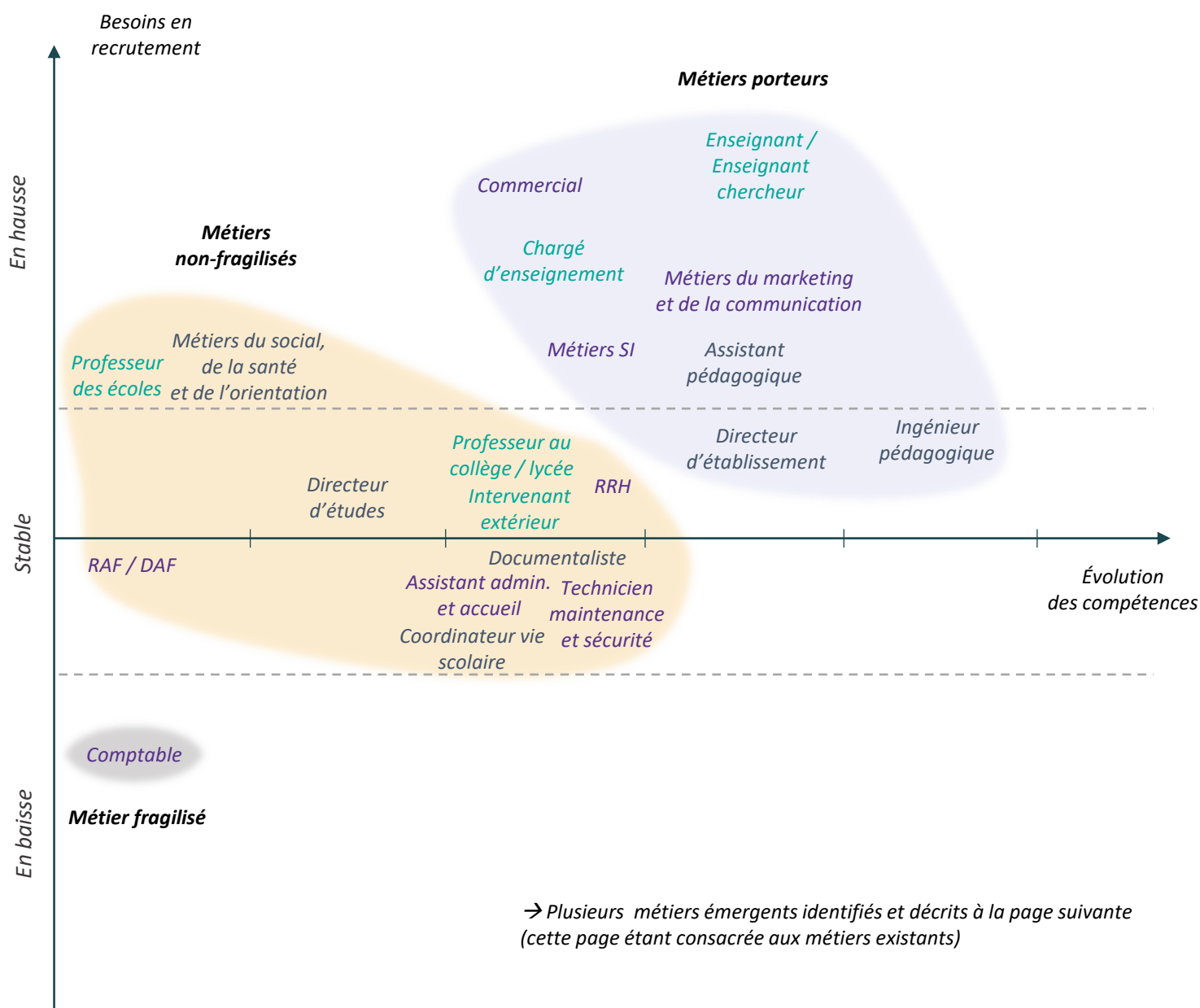
- Une tendance commune à tous les niveaux d'établissements
- Stabilisation estimée des effectifs à la suite d'une phase de croissance du secteur de l'enseignement privé indépendant ces dernières années

Près de **30 % des établissements, qui anticipent une forte ou très forte augmentation des effectifs** dans les 3 ans à venir pour accompagner leurs projets de développement

- Des hausses qui vont toucher l'ensemble des familles de métiers, mais certains métiers en particulier comme par exemple ceux de l'enseignement, l'assistant pédagogique, le responsable systèmes d'information, le commercial...

Quelques (rares) cas d'établissements qui estiment une baisse de leurs effectifs dans les 3 prochaines années (pouvant concerner des métiers de l'enseignement, des métiers administratifs...) : pas de profil type d'établissement identifié

Synthèse de l'évolution qualitative et quantitative des métiers existants



Légende :

Métiers de l'enseignement

Métiers de l'encadrement pédagogique

Métiers de l'administration et service

Métiers porteurs : métiers à potentiel de développement / recrutement recherché et / ou vocation à se développer dans les années à venir

Métiers non-fragilisés : « cœur de métier »

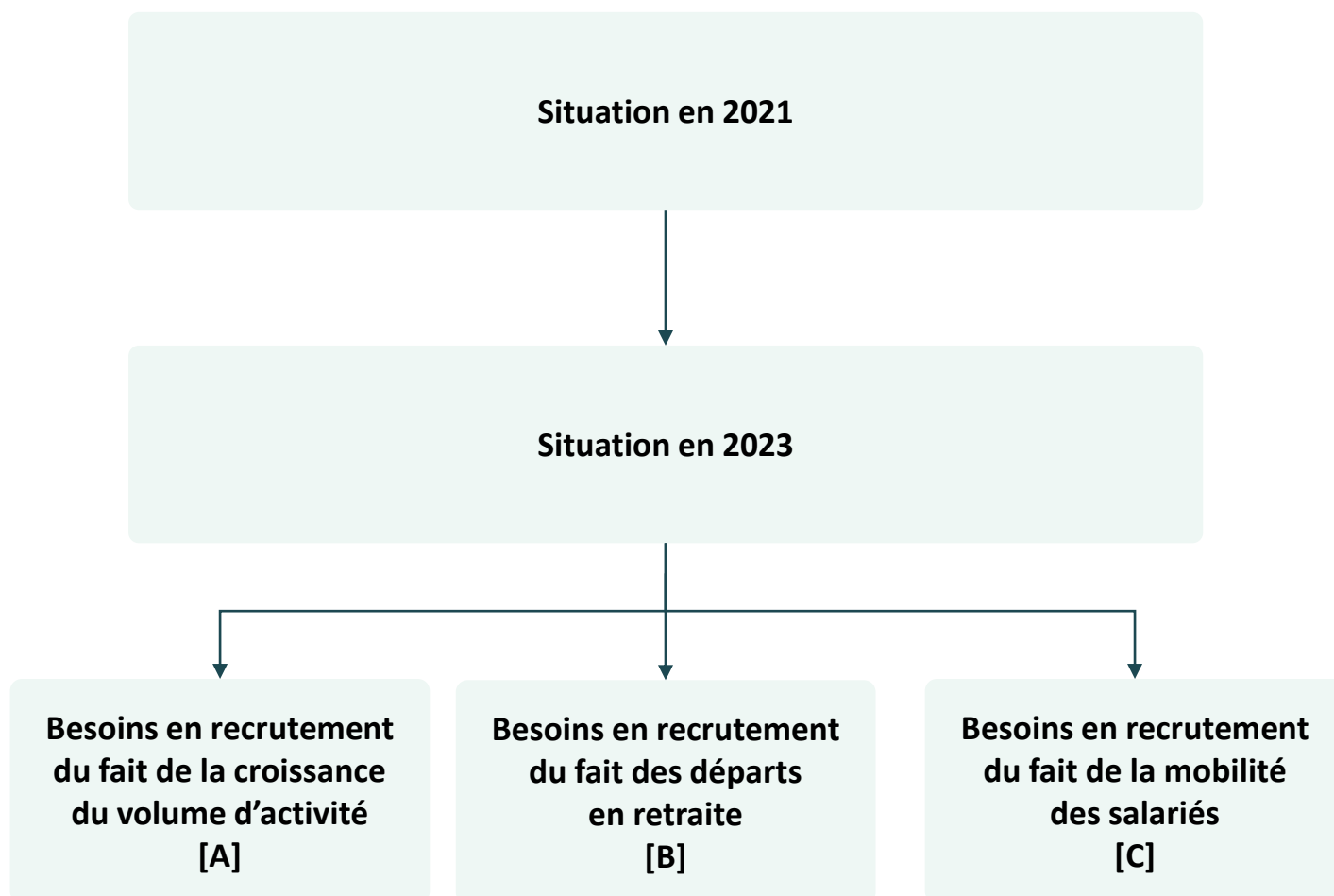
Métiers fragilisés : métiers moins recherchés, moins développés et qui ne constituent pas un vivier significatif d'emploi / d'activité à plus ou moins long terme

Les métiers émergents

- Métier émergent : **nouveau métier ou qui va apparaître** dans la branche
- Les **principaux métiers émergents** sont **liés** essentiellement à la **transformation numérique** qui s'opère au sein des établissements d'enseignement.
- Ils répondent aux **besoins croissants d'adaptation des supports**, des **méthodologies d'apprentissage** et **des contenus** à l'usage au quotidien des outils digitaux
- Ils participent au mouvement de prise en compte des **besoins individuels** des apprenants amenant à une **personnalisation des apprentissages**

Métiers	Commentaires
Spécialiste de l'apprentissage numérique (Digital learning specialist)	<ul style="list-style-type: none"> • Formation des enseignants et des chargés d'enseignement sur l'utilisation des technologies numériques • En appui et assistance aux enseignants et apprenants ainsi qu'en veille sur les innovations • Personnel qui adapte les apprentissages en fonction des besoins des apprenants concourant à la personnalisation/individualisation des apprentissages
Créateur de contenu	<ul style="list-style-type: none"> • Développement des supports et contenus digitaux • Compétence affirmée dans les domaines de la propriété intellectuelle et des droits d'auteur • Émergence d'une profession nouvelle dans le domaine de l'éducation, principalement demandée dans l'enseignement supérieur
Développeur de logiciels et outils	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de la conception des outils/logiciels internes destinés à des besoins particuliers tels que l'évaluation des étudiants • Développement d'applications spécifiques • Besoin spécifique lié à la transformation numérique engagée dans les établissements, en particulier dans l'enseignement supérieur • Position centrale de cette activité au sein des projets digitaux des établissements.
Analyste de données (Data analyst / scientist)	<ul style="list-style-type: none"> • Spécialiste de l'analyse de données, utilisant des compétences statistiques et informatiques pour extraire des informations significatives à partir de grands ensembles de données. • Rôle principal de traitement, nettoyage et interprétation des données brutes afin de fournir des informations significatives exploitables facilitant la prise de décisions éclairées.

Besoins en recrutement à horizon 2026 : Vision générale (détails des calculs pages suivantes)



Besoins en recrutement à horizon 2026 [A] + [B] + [C]					
	Total	Premier degré	Second degré	Supérieur	Autres
Enseignement	17 202	1 454	665	11 631	3 452
Encadrement pédagogique	3 495	99	110	2 454	832
Administration et service	18 219	531	696	12 084	4 908
Total	38 916	2 084	1 471	26 169	9 192

→ Un besoin en recrutement de près de 40 000 salariés⁽¹⁾ (soit environ 59 % de l'effectif actuel) dont près de la moitié du fait des départs en retraite et de la mobilité des salariés hors de la branche EPI

(1) Besoin en recrutement exprimé en nombre de salariés et non en ETP

Chiffrage des besoins en recrutement : besoins dus à la croissance du volume d'activité [A]

Clé de répartition par famille de métiers en 2026 ⁽¹⁾

	Premier degré	Second degré	Supérieur	Autres
Enseignement	95 %	70 %	50 %	40 %
Encadrement pédagogique	2 %	5 %	10 %	10 %
Administration et service	3 %	25 %	40 %	50 %

Données actuelles et prospectives (évolution du volume d'activité)

	Premier degré	Second degré	Supérieur	Autres	Total
Répartition des salariés par niveau en 2021 (en %) ⁽²⁾	5 %	6 %	58 %	31 %	100 %
Nombre de salariés en 2021 ⁽²⁾	3 411	4 093	39 561	21 145	68 210
TCAM 2021-2026 ⁽³⁾	9 %	3 %	10 %	5 %	8,1 %
Nombre de salariés en 2023	4 052	4 342	47 870	23 312	79 576
Nombre de salariés en 2026	5 247	4 744	63 715	26 987	100 693
Besoins en recrutement entre 2023 et 2026	1 195	402	15 845	3 675	21 117

[A] Besoins en recrutement à horizon 2026 du fait de l'évolution du volume d'activité (vision détaillée)

	Premier degré	Second degré	Supérieur	Autres	Total
Enseignement	1 135	281	7 923	1 471	10 810
Encadrement pédagogique	24	20	1 584	367	1 995
Administration et service	36	101	6 338	1 837	8 312
Total	1 195	402	15 845	3 675	21 117

(1) Hypothèse Katalyse (exploitation entretiens et enquêtes en ligne)

(2) : Source = DARES

(3) TCAM = Taux de Croissance Annuel Moyen | Source : DARES 2018-2021, Scénarios prospectifs page 24, retraitement et hypothèses Katalyse

Chiffrage des besoins en recrutement : besoins dus aux départs en retraite [B]

Besoins en recrutement dus aux départs en retraites (vision globale)

	Premier degré	Second degré	Supérieur	Autres	Total
Nombre de salariés en 2023	4 052	4 342	47 870	23 312	79 576
Répartition des salariés par niveau en 2023 (en %)	5 %	6 %	58 %	31 %	100 %
Part des salariés de 60 ans et plus ⁽¹⁾	9 %				7 162

[B] Besoins en recrutement à horizon 2026 dus aux départs en retraites (vision détaillée) ⁽³⁾

	Répartition ⁽²⁾	Total	Premier degré	Second degré	Supérieur	Autres
Enseignement	30 %	2 149	107	129	1 247	666
Encadrement pédagogique	10 %	716	36	43	415	222
Administration et service	60 %	4 297	215	258	2 492	1 332
Total	100 %	7 162	358	430	4 154	2 220

(1) : Source = DARES

(2) : Source = fichier DSN, hypothèses Katalyse

(3) Hypothèse Katalyse : répartition des départs en retraite par niveau d'enseignement selon la répartition des salariés par niveau de manière globale

Chiffrage des besoins en recrutement : besoins dus à la mobilité [C] (1/2)

Famille de métiers de l'enseignement

- Une ancienneté moyenne de 7,6 ans (source : enquête en ligne)
- En conséquence, un turn-over annuel de 13 % (=1/7,6)
- Une part de ce turn-over se traduisant par un départ de la branche pour environ 1 personne sur 4, soit un turn-over annuel d'un peu plus de 3 %

Famille de métiers de l'encadrement pédagogique

- Une ancienneté moyenne de 8,8 ans (source : enquête en ligne)
- En conséquence, un turn-over annuel de 11 % (=1/8,8)
- Une part de ce turn-over se traduisant par un départ de la branche pour environ 1 personne sur 4, soit un turn-over annuel d'un peu moins de 3 %

Famille de métiers de l'administration et service

- Une ancienneté moyenne de 7,2 ans (source : enquête en ligne)
- En conséquence, un turn-over annuel de 14 % (=1/7,2)
- Une part de ce turn-over se traduisant par un départ de la branche pour environ 1 personne sur 3, soit un turn-over annuel d'environ 5 %

[C] Besoins en recrutement à horizon 2026 dus à la mobilité

	Turn-over annuel	Salariés en 2023	Salariés en 2024	Départ en 2024	Salariés en 2025	Départ en 2025	Salariés en 2026	Départ en 2026	Total départs
Enseignement	3 %	40 149	43 446	1 303	47 040	1 411	50 958	1 529	4 243
Encadrement pédagogique	3 %	7 416	8 025	241	8 689	261	9 412	282	784
Administration et service	5 %	32 011	34 552	1 728	37 316	1 866	40 323	2 016	5 610
Total	/	79 576	86 023	3 272	93 045	3 538	100 693	3 827	10 637

Chiffrage des besoins en recrutement : besoins dus à la mobilité [C] (2/2)

[C] Besoins en recrutement à horizon 2026 dus à la mobilité (vision détaillée)					
	Total départs	Premier degré	Second degré	Supérieur	Autres
Enseignement	4 243	212	255	2 461	1 315
Encadrement pédagogique	784	39	47	455	243
Administration et service	5 610	280	337	3 254	1 739
Total ⁽¹⁾	10 637	531	639	6 170	3 297

(1) Hypothèse Katalyse : répartition des départs du fait de la mobilité par niveau d'enseignement selon la répartition des salariés par niveau de manière globale en 2023

01 Introduction

02 État des lieux de la branche

03 Perspectives et tendances d'évolution

04 Besoins en emplois et compétences



05 Cartographie des métiers de la branche

06 Besoins en formation et bilan d'adéquation de l'offre en place

07 Enjeux et préconisations

08 Annexes

Cartographie des métiers de la branche EPI



ENSEIGNEMENT

- Animateur de l'enseignement privé à distance
- Concepteur de l'enseignement privé à distance
- Correcteur de l'enseignement privé à distance
- Enseignant
- Enseignant-chercheur
- Enseignant de l'enseignement privé à distance asynchrone
- Moniteur technique



ENCADREMENT PÉDAGOGIQUE

- Animateur-éducateur
- Assistant pédagogique
- Assistant préélémentaire
- Assistant sanitaire / Infirmier
- Conseiller d'orientation
- Conseiller en formation
- Coordinateur pédagogique
- Directeur académique
- Directeur d'établissement
- Directeur des études
- Directeur de la vie étudiante
- Directeur pédagogique
- Documentaliste / Bibliothécaire
- Éducateur
- Ingénieur pédagogique
- Psychologue
- Responsable scolarité
- Responsable vie associative
- Surveillant
- Surveillant général



ADMINISTRATION ET SERVICE

Stratégie et commercial

- Chargé de communication / Community manager
- Chargé relations entreprises
- Directeur général
- Responsable / Directeur commercial
- Responsable marketing
- Responsable recherche de fonds / financements
- Responsable relations internationales / développement international
- Responsable RSE

Gestion administrative

- Assistant administratif
- Assistant-comptable / Comptable
- Assistant de direction
- Chargé d'admission / concours
- Chargé de planification
- Contrôleur de gestion
- Délégué à la protection des données
- Gestionnaire paie
- Juriste
- Responsable / Directeur administratif et financier
- Responsable / Directeur des ressources humaines
- Responsable / Directeur des titres et des accréditations
- Responsable qualité

Technique et support

- Agent d'entretien
- Agent d'entretien des espaces verts
- Agent de maintenance
- Agent de sécurité
- Agent de service (cuisine)
- Chargé d'accueil (physique et téléphonique)
- Chargé des biens immobiliers et travaux
- Chargé de projet multimédia
- Cuisinier
- Data analyst
- Directeur des systèmes d'information métiers/ développeur logiciels et outils
- Responsable des services généraux
- Responsable / Directeur des systèmes d'information et réseau

01 Introduction

02 État des lieux de la branche

03 Perspectives et tendances d'évolution

04 Besoins en emplois et compétences

05 Cartographie des métiers de la branche



06 Besoins en formation et bilan d'adéquation de l'offre en place

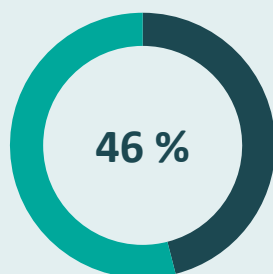
07 Enjeux et préconisations

08 Annexes

Besoins en formation : retour des établissements interrogés

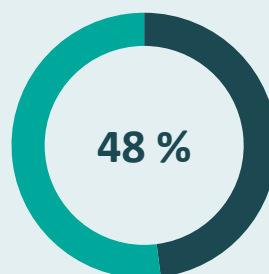
60 % des établissements estimant **nécessaire de former leurs salariés dans les 3 ans** pour répondre aux évolutions et enjeux à venir

Source : enquête en ligne, retraitements Katalyse, 140 répondants



... des établissements pour lesquels la formation et la gestion des compétences sont **jugées difficiles**

Source : enquête en ligne, retraitements Katalyse, 148 répondants



... des établissements estimant la formation initiale locale **de bon niveau et adaptée à leurs besoins**

Source : enquête en ligne, retraitements Katalyse, 140 répondants



Principales thématiques de formation identifiées

Outils numériques et bureautiques
Langues
Logiciels métiers
Gestion de projets / management de projets
Pédagogie (enseignant, Montessori...)
Gestion des élèves en difficulté ou atteints de troubles




Management de collaborateurs
IA
Transition écologique et RSE
Santé et sécurité au travail
Marketing et communication



Principaux freins au recours à la formation continue

- Coût de la formation
- Modalités de formation non adaptées (rythme, durée, présentiel...)
- Manque d'offre de formation adaptée sur le territoire
- Difficultés administratives (montage du dossier...)
- Difficultés à identifier les formations adaptées aux besoins de l'établissement

Bilan d'adéquation de la formation : Méthodologie employée






- Analyse de l'offre de formations initiales permettant d'accéder aux métiers des familles de métiers de l'enseignement et de l'encadrement pédagogique et des métiers spécifiques à la branche de la famille de l'administration et service
 - Identification également de quelques formations courtes spécifiques au secteur de l'enseignement et de la formation
- Identification des formations par le biais de recherches documentaires (site de l'ONISEP, Carif-Oref, Etude sur les impacts du numérique sur le modèle d'affaires des établissements & métiers branche professionnelle de l'Enseignement Privé Indépendant menée par Katalyse, France Travail...)
 - A noter l'exclusion des formations / concours spécifiques aux métiers exercés au sein de l'éducation nationale
- Analyse de l'offre de formation par métier selon :
 - L'évolution en compétences du métier
 - Le besoin en recrutement quantitatif du métier
 - La spécificité de la formation au secteur de l'enseignement et de la formation
 - Le nombre de formations accessibles
 - La répartition des formations sur le territoire
 - Le contenu des formations
 - Les niveaux de formation
 - ...
- Note du bilan d'adéquation de l'offre de formation compte-tenu des besoins métiers identifiés :
 - Offre de formation satisfaisante 
 - Offre de formation à renforcer ou à développer par d'autres moyens 
 - Offre de formation insatisfaisante 
- Par ailleurs, constitution d'un document Excel détaillé des formations par métiers qui est disponible

Bilan d'adéquation de la formation : Métiers de l'enseignement

Vision générale de l'offre de formation existante et des besoins métiers

- Des formations dédiées essentiellement au métier d'enseignant mais permettant d'exercer la plupart des métiers de la famille de métiers
- Quelques formations continues spécifiques au secteur de l'enseignement en matière de pédagogies (dispensées par des organismes dédiés au secteur) et de compétences numériques appliquées à l'enseignement
- Besoins importants en recrutement principalement dans le premier degré et le supérieur, et stable dans le second degré

Détails de l'offre de formation par métier






MÉTIER	COMMENTAIRES	BILAN D'ADÉQUATION
ANIMATEUR DE L'ENSEIGNEMENT PRIVÉ À DISTANCE	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de formation spécifique au métier et à l'enseignement à distance • Métier accessible en ayant une formation dans l'enseignement ou la formation ou dans le domaine enseigné 	
CONCEPTEUR DE L'ENSEIGNEMENT PRIVÉ À DISTANCE	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de formation spécifique au métier et à l'enseignement à distance • Métier accessible en ayant une formation d'enseignant ou d'ingénieur pédagogique 	
CORRECTEUR DE L'ENSEIGNEMENT PRIVÉ À DISTANCE	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de formation spécifique au métier et à l'enseignement à distance • Métier accessible en ayant une formation d'enseignant (également en tant qu'enseignant-correcteur) 	
ENSEIGNANT	<ul style="list-style-type: none"> • Des formations initiales dédiées au métier d'enseignant dans le premier degré et dans le second degré, principalement le master MEEF spécifique au niveau d'enseignement et présentes sur l'ensemble du territoire • A noter la possibilité d'accéder au métier dans la branche en ayant une formation dans le domaine enseigné notamment pour l'enseignement supérieur et le second degré • Quelques formations spécifiques à l'enseignement Montessori mais en faible nombre à l'échelle nationale 	
ENSEIGNANT- CHERCHEUR	<ul style="list-style-type: none"> • Métier nécessitant l'obtention d'un doctorat dans le domaine enseigné 	
ENSEIGNANT DE L'ENSEIGNEMENT PRIVÉ À DISTANCE ASYNCHRONE	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de formation spécifique à l'enseignement à distance mais un métier accessible avec une formation d'enseignant 	
MONITEUR TECHNIQUE	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de formation spécifique au métier et à la branche • Néanmoins existence de formations techniques de laborantin, en biotechnologies, en chimie... 	

Bilan d'adéquation de la formation : Métiers de l'encadrement pédagogique (1/3)

Vision générale de l'offre de formation existante et des besoins métiers

- Une famille de métiers regroupant une grande diversité de métiers et de niveaux de responsabilité
- Dans l'ensemble peu de formations véritablement spécifiques au métier et / ou au secteur, malgré la possibilité d'accéder à ces métiers par des formations plus transverses
- Stabilité des besoins en recrutement pour la plupart des métiers, mais des besoins plus importants pour les métiers d'assistants pédagogiques, de direction d'établissement, d'ingénierie pédagogique, d'accompagnement social, sanitaire et orientation...









Détails de l'offre de formation par métier

MÉTIER	COMMENTAIRES	BILAN D'ADÉQUATION
ANIMATEUR-ÉDUCATEUR	<ul style="list-style-type: none"> • Une offre de formation variée en matière de diplôme et de niveaux de formation (Diplôme d'éducateur spécialisé, CQP animateur périscolaire...) et accessible sur l'ensemble du territoire ; certaines formations spécifiques au secteur 	
ASSISTANT PÉDAGOGIQUE	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de formation dédiée au métier d'assistant pédagogique • Néanmoins, quelques formations administratives et dans le domaine de l'éducation et l'accompagnement éducatif (BTS support à l'action managériale, Licence mention sciences de l'éducation et de la formation...) 	
ASSISTANT PRÉÉLÉMENTAIRE	<ul style="list-style-type: none"> • CAP accompagnement éducatif petite enfance adapté au métier et dispensé par un grand nombre d'établissements (près de 500) • Accès au métier également possible par le biais d'un diplôme d'accompagnant éducatif 	
ASSISTANT SANITAIRE / INFIRMIER	<ul style="list-style-type: none"> • Deux diplômes permettant d'accéder au métier non spécifiques au secteur de l'enseignement : le diplôme d'Etat d'infirmier et le diplôme d'Etat d'aide-soignant et accessibles sur l'ensemble du territoire (plus de 300 établissements pour le diplôme d'infirmier et plus de 500 établissements pour le diplôme d'aide-soignant) • Existence d'un concours d'infirmier dédié à l'éducation nationale (non pris en compte) 	
CONSEILLER D'ORIENTATION	<ul style="list-style-type: none"> • Une offre de formation variée mais non spécifique au secteur de l'enseignement (master en psychologie, master en sociologie, Titre Professionnel en insertion professionnelle...) et réduite sur le territoire • Pour information (car voie parallèle d'accès au métier) : dans l'éducation nationale, une fois un diplôme de psychologue obtenu, nécessité d'obtenir le diplôme d'état de conseiller d'orientation psychologue (sur concours d'entrée) 	

Bilan d'adéquation de la formation : Métiers de l'encadrement pédagogique (2/3)

MÉTIER	COMMENTAIRES	BILAN D'ADÉQUATION
CONSEILLER EN FORMATION	<ul style="list-style-type: none"> Absence de formation dédiée au métier de conseiller en formation Une offre de formation limitée en type et en nombre de formations spécifiques au secteur (Licence pro mention métiers du conseil et de la formation des adultes et Master mention psychologie de l'éducation et de la formation) Quelques formations plus généralistes permettant d'accéder au métier (notamment gestion et développement des ressources humaines) 	
COORDINATEUR PÉDAGOGIQUE	<ul style="list-style-type: none"> Absence de formation spécifique au métier Master MEEF pratiques et ingénierie de formation et master en psychologie de l'éducation pouvant préparer au métier (malgré un nombre d'établissements limité) 	
DIRECTEUR ACADÉMIQUE	<ul style="list-style-type: none"> Métier généralement accessible suite à une évolution professionnelle notamment des équipes pédagogiques Absence de formation dédiée au métier 	
DIRECTEUR D'ÉTABLISSEMENT	<ul style="list-style-type: none"> Des formations initiales en majorité externes au secteur de l'enseignement Métier accessible à la suite de formations en gestion et / ou avec une expérience dans la gestion d'une entreprise / établissement Offre de formation continue dédiée au métier et au secteur notamment pour le primaire et le secondaire (Fondation pour l'école / Créer son école) Travaux en cours de la branche pour la création d'un CQP directeur d'établissement 	
DIRECTEUR DES ÉTUDES	<ul style="list-style-type: none"> Absence de formation dédiée au métier mais accessible à la suite d'une formation d'enseignant 	
DIRECTEUR DE LA VIE ÉTUDIANTE	<ul style="list-style-type: none"> Métier généralement accessible suite à une évolution professionnelle Absence de formation dédiée au métier 	
DIRECTEUR PÉDAGOGIQUE	<ul style="list-style-type: none"> Offre de formation limitée en matière de diplômes, quelques formations diplômes au secteur (Master MEEF pratiques et ingénierie de formation, Master mention sciences de l'éducation et de la formation, formation responsable d'ingénierie pédagogique) et d'établissements Néanmoins, métier également accessible en évoluant dans l'établissement (ex : depuis le métier d'ingénieur pédagogique ou d'enseignant) 	

Bilan d'adéquation de la formation : Métiers de l'encadrement pédagogique (3/3)





MÉTIER	COMMENTAIRES	BILAN D'ADÉQUATION
DOCUMENTALISTE /BIBLIOTHÉCAIRE	<ul style="list-style-type: none"> • Une offre de formation large en matière de types de diplômes mais limitée en nombre d'établissements • A noter l'existence de formations tenant compte de la numérisation du métier • Métier de bibliothécaire accessible en passant un concours dédié 	
ÉDUCATEUR	<ul style="list-style-type: none"> • Deux principaux diplômes permettant d'accéder au métier d'éducateur mais non spécifiques au secteur de l'enseignement : Diplôme d'Etat d'éducateur spécialisé (près de 100 établissements sur le territoire) et Diplôme d'Etat d'accompagnant éducatif et social (plus de 200 établissements sur le territoire) 	
INGÉNIEUR PÉDAGOGIQUE	<ul style="list-style-type: none"> • Offre de formation donnant accès au métier et pour certaines spécifiques au secteur de l'enseignement (Master mention sciences de l'éducation et de la formation, Master MEEF – pratiques et ingénierie de la formation, Responsable d'ingénierie pédagogique) mais limitée en nombre d'établissements • Quelques formations continues permettant d'allier numérique et pédagogie 	
PSYCHOLOGUE	<ul style="list-style-type: none"> • Offre de formation large pour le métier de psychologue mais généralement peu spécifique au secteur de l'enseignement (un master mention psychologie de l'éducation et de la formation) et peu présente sur l'ensemble du territoire • Pour information (car voie parallèle d'accès au métier) : dans l'éducation nationale nécessité de passer un concours spécifique pour exercer ce métier 	
RESPONSABLE SCOLARITÉ	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de formation dédiée au métier et au secteur de l'enseignement • Métier accessible suite à une évolution professionnelle au sein de l'établissement 	
RESPONSABLE VIE ASSOCIATIVE	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de formation dédiée au métier et au secteur de l'enseignement • Métier accessible suite à une évolution professionnelle au sein de l'établissement 	
SURVEILLANT	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de diplôme requis pour exercer le métier de surveillant (nécessité toutefois d'avoir au moins 20 ans) • Quelques formations possibles, ex. : BAFA, Diplôme d'Etat d'accompagnant éducatif et social... 	
SURVEILLANT GÉNÉRAL	<ul style="list-style-type: none"> • Évolution possible à partir du métier de surveillant • Au sein de l'éducation nationale, nécessité de passer un concours 	

Bilan d'adéquation de la formation : Métiers de l'administration et service

Vision générale de l'offre de formation existante et des besoins métiers

- Une famille de métiers qui regroupe peu de de métiers spécifiques au secteur de l'enseignement
- Cependant, parmi les métiers de cette famille, quelques métiers identifiés comme propres aux établissements de la branche et en développement au sein de celle-ci (notamment pour développer les sources de revenus des établissements)
- Des métiers qui restent accessibles par des formations généralistes et sans intégrer la spécificité du secteur de l'enseignement

Détails de l'offre de formation par métier

MÉTIER	COMMENTAIRES	BILAN D'ADÉQUATION
CHARGÉ RELATIONS ENTREPRISES	<ul style="list-style-type: none"> • Métier accessible à la suite d'une formation de type commercial, management de la relation-client... • Une offre de formation large en matière de types de formation et d'établissements de formation • Néanmoins, des formations généralistes et non spécifiques au secteur 	
RESPONSABLE / DIRECTEUR DES TITRES ET ACCRÉDITATIONS	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de formation dédiée au métier et au secteur de l'enseignement • Néanmoins, métier accessible par des formations en management, management stratégique... 	
RESPONSABLE RECHERCHE DE FONDS / FINANCEMENTS	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de formation dédiée au métier et au secteur de l'enseignement • Néanmoins, métier accessible par des formations de stratégie financière, développement d'entreprise, management stratégique... 	
RESPONSABLE RELATIONS INTERNATIONALES / DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Une offre de formation large dans le domaine du développement commercial à l'international, du management international... • Mais des formations générales et non spécifiques aux établissements d'enseignement 	

01 Introduction

02 État des lieux de la branche

03 Perspectives et tendances d'évolution

04 Besoins en emplois et compétences

05 Cartographie des métiers de la branche

06 Besoins en formation et bilan d'adéquation de l'offre en place



07 Enjeux et préconisations

08 Annexes

4 grands enjeux identifiés

Enjeu A : Assurer la stabilité et le développement à long terme des établissements

- Une baisse progressive des effectifs à moyen / long terme et une concurrence soutenue nécessitant une réflexion autour du modèle d'affaire des établissements
- Un positionnement et des atouts de l'enseignement privé indépendant à valoriser
- Des établissements devant s'adapter aux évolutions réglementaires et/ou dans certains cas en saisir les opportunités
- Des enjeux sociaux et environnementaux à intégrer à la stratégie des établissements



Enjeu B : S'appropriier les enjeux du numérique et déployer le plan d'actions existant*

- Une nécessité d'aider les établissements à franchir le pas du numérique et les accompagner dans leur démarche
- Des impacts induits du numérique sur les établissements et la branche à prendre en compte
- Une montée en compétences des salariés des établissements sur les compétences purement numériques et les compétences liées au numérique à assurer
- Une opportunité du numérique à saisir en matière d'attractivité

* cf. mission menée par Katalyse pour le compte d'AKTO et de la branche EPI en 2023



Enjeu C : Renforcer l'attractivité de la branche et de ses métiers

- Des difficultés de recrutement concernant toutes les familles de métiers et tous les niveaux d'enseignement
- Des conditions de travail, notamment la rémunération, qui peuvent être un des freins au recrutement
- Une méconnaissance des opportunités d'emploi proposées par l'enseignement privé indépendant et de leur diversité (métier X niveau d'enseignement X taille d'établissement)
- Un sujet de la gestion des carrières trop peu généralisé au sein des établissements de la branche (pas de stratégie RH formalisée dans de nombreux cas) ayant notamment un impact sur la fidélisation des salariés



Enjeu D : Favoriser le recours à la formation et la montée en compétences des salariés

- Au-delà des compétences liées au numérique, une nécessité de former les salariés de la branche à l'IA et diverses thématiques (notamment management, gestion du temps, gestion de projet, logiciels métiers, Santé Sécurité au Travail) ainsi que sur les compétences des métiers porteurs et émergents
- Des difficultés d'accès à la formation continue malgré un besoin (croissant) exprimé par les établissements privés indépendants d'y recourir
- Des plans de formation pas systématiquement formalisés voire absents dans certains cas



Enjeu A : Assurer la stabilité et le développement à long terme des établissements

N° Qui ?	DESCRIPTION	NOTATION
A1 BRANCHE	<p style="text-align: center;">Créer une charte de qualité de la branche</p> <p>Commentaires</p> <ul style="list-style-type: none"> Charte globale quel que soit l'établissement de la branche et rédaction, au sein de celle-ci, d'éléments propres à chaque niveau d'enseignement Travail d'accompagnement à mener auprès des nouveaux établissements afin de se conformer à la charte Travail à mener pour identifier les établissements ne respectant pas ce qui fait l'ADN de la branche et qui, de fait, peuvent lui causer du tort <p>Appui envisageable / envisagé</p> <ul style="list-style-type: none"> Appui possible du pôle juridique d'AKTO (contrôle de la qualité de la formation par exemple) Réglementation durcie pour les organismes certificateurs notamment En attente du positionnement du CA d'AKTO (d'ici septembre 2024) Temporalité : appui ponctuel d'AKTO possible 	<p>Effort : 3/4</p> <p>Enjeu : 3</p>
A2 BRANCHE	<p style="text-align: center;">Travailler sur l'image de la branche (notamment pour les établissements du premier degré et du second degré)</p> <p>Commentaires</p> <ul style="list-style-type: none"> Valorisation de la qualité des établissements (outils de différenciation : modalités d'enseignement, taille des classes, disponibilité des enseignants, stabilité, programmes BFI...) Mise en avant du fait qu'il existe un contrôle du rectorat (diplômes, enseignement...) Distinction à réaliser suivant les niveaux d'enseignement Communication à mener auprès des enseignants et conseillers d'orientation Mise en avant des établissements du supérieur respectant l'ADN de la branche sur Parcoursprivé (équivalent parcoursup) <p>Appui envisageable / envisagé</p> <ul style="list-style-type: none"> Appui possible du pôle juridique d'AKTO (contrôle de la qualité de la formation par exemple) Réglementation durcie pour les organismes certificateurs notamment En attente du positionnement du CA d'AKTO (d'ici septembre 2024) Temporalité : Appui ponctuel d'AKTO possible 	<p>Effort : 4</p> <p>Enjeu : 3</p>

Notation :

- *Enjeu* : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un enjeu faible et 4 un enjeu très fort
- *Effort* : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un effort faible et 4 un effort très important (un effort étant le résultat de plusieurs facteurs : le temps nécessaire x la nécessité de mobilisation large x la nécessité de consensus au sein de la branche x les moyens humains et financiers à déployer)

Enjeu A : Assurer la stabilité et le développement à long terme des établissements (1/3)

N° QUI ?	DESCRIPTION	NOTATION
A3 BRANCHE	<p>Travailler sur l'évolution des critères de qualité des classements d'écoles (Le Figaro, L'Express, L'étudiant...)</p> <p><u>Commentaires</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Valorisation des critères de taux d'encadrement (vs. Critère de publications par exemple) • Travail de lobbying de la branche à réaliser 	<p>Effort : 4</p> <p>Enjeu : 2</p>
A4 AKTO BRANCHE	<p>Créer un référentiel RSE dédié à la branche</p> <p><u>Commentaires</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Différenciation selon les niveaux d'enseignement • Référentiel à intégrer au sein de la charte qualité • Capitalisation possibles sur des travaux menés au sein d'autres branches suivies par AKTO • Appui possible d'AKTO grâce au marché actuel : travail sur la charte pouvant être réalisé avec un prestataire (sélection des prestataires en cours) <p>→ Suite à la présentation par AKTO de son appui, action devant être rediscutée en commission (CPNEFP / CPPNI)</p> <p><u>Appui envisageable / envisagé</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Appui d'AKTO via l'accord-cadre dédié permettant la réalisation d'une prestation dédiée à la branche via un cabinet de conseil • Travail avec certaines branches qui démarrerait en septembre, des branches déjà pointées sur ces sujets (réalisation à horizon 2025-2026) • À mener avant l'action A1 • Temporalité : Calendrier à valider (T3 2024) 	<p>Effort : 2</p> <p>Enjeu : 3</p>

Notation :

- *Enjeu* : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un enjeu faible et 4 un enjeu très fort
- *Effort* : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un effort faible et 4 un effort très important (un effort étant le résultat de plusieurs facteurs : le temps nécessaire x la nécessité de mobilisation large x la nécessité de consensus au sein de la branche x les moyens humains et financiers à déployer)

Enjeu A : Assurer la stabilité et le développement à long terme des établissements (2/3)

N° QUI ?	DESCRIPTION	NOTATION
	Relayer les actions de RSE conduites par les établissements	
A5 BRANCHE AKTO	<p><u>Appui envisageable / envisagé</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Guides de bonnes pratiques pouvant être mobilisés et prérequis à l'élaboration du référentiel de la branche (actions marquantes, par typologie de structure...) Temporalité : liée à l'action A4 <p>→ Suite à la présentation par AKTO de son appui, action devant être rediscutée en commission (CPNEFP / CPPNI)</p>	<p>Effort : 2</p> <p>Enjeu : 3</p>
	Proposer aux établissements des ateliers / webinaires / fiches repères sur les évolutions de la convention collective	
A6 BRANCHE	<p><u>Commentaires</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Compréhension de la convention collective (clauses, fiches de paie...) <p><u>Appui envisageable / envisagé</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Appui possible d'AKTO sur l'aspect formation Temporalité : Appui ponctuel d'AKTO possible 	<p>Effort : 4</p> <p>Enjeu : 4</p>

Notation :

- *Enjeu* : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un enjeu faible et 4 un enjeu très fort
- *Effort* : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un effort faible et 4 un effort très important (un effort étant le résultat de plusieurs facteurs : le temps nécessaire x la nécessité de mobilisation large x la nécessité de consensus au sein de la branche x les moyens humains et financiers à déployer)

Enjeu A : Assurer la stabilité et le développement à long terme des établissements (3/3)

N° QUI ?	DESCRIPTION	NOTATION
	Relayer les actions de RSE conduites par les établissements	
A5 BRANCHE AKTO	<p><u>Appui envisageable / envisagé</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Guides de bonnes pratiques pouvant être mobilisés et prérequis à l'élaboration du référentiel de la branche (actions marquantes, par typologie de structure...) Temporalité : liée à l'action A4 <p>→ Suite à la présentation par AKTO de son appui, action devant être rediscutée en commission (CPNEFP / CPPNI)</p>	<p>Effort : 2</p> <p>Enjeu : 3</p>
	Proposer aux établissements des ateliers / webinaires / fiches repères sur les évolutions de la convention collective	
A6 BRANCHE	<p><u>Commentaires</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Compréhension de la convention collective (clauses, fiches de paie...) <p><u>Appui envisageable / envisagé</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Appui possible d'AKTO sur l'aspect formation Temporalité : Appui ponctuel d'AKTO possible 	<p>Effort : 4</p> <p>Enjeu : 4</p>

Notation :

- *Enjeu* : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un enjeu faible et 4 un enjeu très fort
- *Effort* : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un effort faible et 4 un effort très important (un effort étant le résultat de plusieurs facteurs : le temps nécessaire x la nécessité de mobilisation large x la nécessité de consensus au sein de la branche x les moyens humains et financiers à déployer)

Enjeu B : S'appropriier les enjeux du numérique et déployer le plan d'actions existant* (1/3)

N° QUI ?	DESCRIPTION	NOTATION
B1 BRANCHE	<p>Rédiger un guide sur la propriété intellectuelle à destination de tous les établissements (incluant la RGPD) (A2**)</p> <p><u>Commentaires</u></p> <ul style="list-style-type: none"> PI : Création, utilisation de contenus, droits d'auteur, champ des possibles vis-à-vis de la PI RGPD : détention de données personnelles <p><u>Appui envisageable / envisagé</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Nécessité de consulter des spécialistes du sujet (pôle juridique d'AKTO pas en mesure d'accompagner) 	<p>Effort : 4</p> <p>Enjeu : 3</p>
B2 BRANCHE	<p>Structurer les canaux de communication au sein de la branche pour atteindre l'ensemble des établissements et les maintenir informés (A4**)</p> <p><u>Commentaires</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Enjeu de diffusion de l'information auprès du plus grand nombre au sein de la branche 	<p>Effort : 4</p> <p>Enjeu : 4</p>
B3 AKTO BRANCHE	<p>Faire connaître auprès des entreprises de la branche le pôle conseil TPE d'AKTO et les appuis-conseils (PC RH) permettant un accompagnement individuel des établissements (B2**)</p> <p><u>Commentaires</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Référencement de consultants et tarification préférentielle Exemple : diagnostic-flash / état des lieux 360° (dont le numérique) <p><u>Appui envisageable / envisagé</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Travail de la branche pour faire connaître le dispositif à réaliser en parallèle du travail des conseillers AKTO A voir avec les programmes de campagnes et niveau de priorité de la branche (feuille de route de branche) Temporalité : à déterminer en fonction des campagnes 	<p>Effort : 2</p> <p>Enjeu : 3</p>

* cf. mission menée par Katalyse pour le compte d'AKTO et de la branche EPI en 2023

** numéro de l'action de la mission sur les impacts du numérique menée en 2023

Notation :

- Enjeu : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un enjeu faible et 4 un enjeu très fort
- Effort : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un effort faible et 4 un effort très important (un effort étant le résultat de plusieurs facteurs : le temps nécessaire x la nécessité de mobilisation large x la nécessité de consensus au sein de la branche x les moyens humains et financiers à déployer)

Enjeu B : S'approprier les enjeux du numérique et déployer le plan d'actions existant* (2/3)

N° QUI ?	DESCRIPTION	NOTATION
B4 BRANCHE	<p>Identifier les financements permettant d'investir dans les logiciels et les équipements nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie numérique de l'établissement (B3**)</p> <p><u>Commentaires</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Des réflexions à mener sur des outils spécifiques aux établissements de la branche ? Des investissements pouvant être réfléchis de manière conjointe par plusieurs établissements de la branche (regroupement de plusieurs TPE / PME) 	<p>Effort : 4</p> <p>Enjeu : 4</p>
B5 BRANCHE AKTO	<p>Inciter à former le plus grand nombre sur les outils numériques du quotidien notamment au sein des TPE de la branche qui n'ont pas forcément connaissance de l'offre existante (C1**)</p> <p><u>Commentaires</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Voir certifications CEPNL (ex. : CCP « Management de proximité dans un environnement numérique ») <p><u>Appui envisageable / envisagé</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Ressort d'AKTO sur la formation aux outils (FNE à mobiliser par exemple) Branche versant une contribution conventionnelle pouvant être mobilisée → en fléchant le numérique comme axe prioritaire Temporalité : calendrier à valider 	<p>Effort : 2</p> <p>Enjeu : 4</p>
B6 BRANCHE	<p>Inciter à intégrer systématiquement le numérique dans le plan de formation des établissements (C3**)</p> <p><u>Commentaires</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Réflexion à mener quant à une formation socle obligatoire pour tous ? <p><u>Appui envisageable / envisagé</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Action de communication de la branche couplée à celle des conseillers Temporalité : appui ponctuel d'AKTO possible 	<p>Effort : 3</p> <p>Enjeu : 2</p>

* cf. mission menée par Katalyse pour le compte d'AKTO et de la branche EPI en 2023

** numéro de l'action de la mission sur les impacts du numérique menée en 2023

Notation :

- Enjeu : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un enjeu faible et 4 un enjeu très fort
- Effort : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un effort faible et 4 un effort très important (un effort étant le résultat de plusieurs facteurs : le temps nécessaire x la nécessité de mobilisation large x la nécessité de consensus au sein de la branche x les moyens humains et financiers à déployer)

Enjeu B : S'appropriier les enjeux du numérique et déployer le plan d'actions existant* (3/3)

N° QUI ?	DESCRIPTION	NOTATION
<p>B7</p> <p>BRANCHE</p>	<p>Proposer des actions de sensibilisation de l'usage du numérique en réponse aux difficultés d'apprentissage (handicap et les troubles d'apprentissage) et les modalités de financement des outils spécifiques (D3**)</p> <p>Commentaires</p> <ul style="list-style-type: none"> Exemple : logiciels permettant d'avoir un retour vocal (lecture cf. logiciel « natural reader »), création des sous-titres <p>Appui envisageable / envisagé</p> <ul style="list-style-type: none"> Sujet de l'illectronisme porté par AKTO (avec Agefiph) Objectif 5B de l'ANLCI sur l'illettrisme (ANLCI pouvant être amenée à rencontrer les branches : pour les apprenants et les salariés de la branche) Temporalité : Appui ponctuel d'AKTO possible 	<p>Effort : 4</p> <p>Enjeu : 2</p>

* cf. mission menée par Katalyse pour le compte d'AKTO et de la branche EPI en 2023

** numéro de l'action de la mission sur les impacts du numérique menée en 2023

Notation :

- Enjeu : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un enjeu faible et 4 un enjeu très fort
- Effort : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un effort faible et 4 un effort très important (un effort étant le résultat de plusieurs facteurs : le temps nécessaire x la nécessité de mobilisation large x la nécessité de consensus au sein de la branche x les moyens humains et financiers à déployer)

Enjeu C : Renforcer l'attractivité de la branche et de ses métiers (1/3)

N° QUI ?	DESCRIPTION	NOTATION
C1 BRANCHE	<p>Retravailler la classification, les critères classants de la convention collective et les seuils de salaires</p> <p><u>Commentaires</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Confusion minima de la convention collective / grilles de salaires • Manque de lisibilité sur les salaires et la progression • Différenciation à réaliser selon les niveaux d'enseignement 	<p>Effort : 2</p> <p>Enjeu : 4</p>
C2 AKTO	<p>Diffuser les travaux réalisés au cours de la mission (fiches-métiers, cartographie des métiers...)</p> <p><u>Commentaires</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Communication auprès des viviers de candidats potentiels (ex. : jeunes diplômés) <p><u>Appui envisageable / envisagé</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Publication via le site de l'observatoire d'AKTO, l'espace métiers compétences... • Relai possible aussi des conseillers, partenaires emploi compétences (CEP, Service Public de l'Emploi...) et institutionnels en région (pôle réseau d'AKTO)... • Convention d'objectifs sectoriels avec des conseils régionaux (EPI intégré), ex. : en Pays de la Loire • Sollicitation du service communication d'AKTO • Restitution de l'étude auprès des entreprises (ex. : webinaire) en cours de réflexion • Temporalité : T4 2024 	<p>Effort : 1</p> <p>Enjeu : 4</p>

Notation :

- *Enjeu* : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un enjeu faible et 4 un enjeu très fort
- *Effort* : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un effort faible et 4 un effort très important (un effort étant le résultat de plusieurs facteurs : le temps nécessaire x la nécessité de mobilisation large x la nécessité de consensus au sein de la branche x les moyens humains et financiers à déployer)

Enjeu C : Renforcer l'attractivité de la branche et de ses métiers (2/3)

N° QUI ?	DESCRIPTION	NOTATION
<p>C3</p> <p>BRANCHE AKTO</p>	<p>Déployer le « CQP formation des enseignants à la pédagogie » (dans le cas notamment des reconversions en deuxième partie de carrière de professionnels voulant enseigner)</p> <p>Commentaires</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pas de dépôt prévu à l'heure actuelle (question du taux d'insertion rendant la validation par France Compétences peu probable) • Création de deux niveaux (primaire/secondaire et enseignement supérieur) • Enjeu autour de la reconnaissance de la formation auprès des instances réglementaires (Rectorat, Qualiopi...) <p>Appui envisageable / envisagé</p> <ul style="list-style-type: none"> • Travail en cours avec AKTO : écriture des deux CQP (primaire/secondaire et enseignement supérieur), validation... • Temporalité : 2025 	<p>Effort : 3</p> <p>Enjeu : 4</p>
<p>C4</p> <p>BRANCHE AKTO</p>	<p>Mettre en place un accord GEPP (gestion des emplois et des parcours professionnels en entreprise) pour la branche</p> <p>Commentaires</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prise en compte des différents niveaux d'enseignement (en particulier le supérieur) • Action à moyen-long terme <p>Appui envisageable / envisagé</p> <ul style="list-style-type: none"> • Branche pilote de l'action • Appui technique juridique d'AKTO pour la rédaction d'une partie de la GEPP (volets formation professionnelle, transitions professionnelles...) • Nécessité d'impliquer AKTO dès le début de la démarche pour bénéficier des outils et de l'expertise du pôle juridique • Intérêt d'envisager également la révision / actualisation de l'accord formation (dispositifs dans certains cas obsolètes) → accompagnement possible d'AKTO • Durée 12 à 18 mois • Temporalité : moyen-long terme 	<p>Effort : 3</p> <p>Enjeu : 4</p>

Notation :

- *Enjeu* : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un enjeu faible et 4 un enjeu très fort
- *Effort* : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un effort faible et 4 un effort très important (un effort étant le résultat de plusieurs facteurs : le temps nécessaire x la nécessité de mobilisation large x la nécessité de consensus au sein de la branche x les moyens humains et financiers à déployer)

Enjeu C : Renforcer l'attractivité de la branche et de ses métiers (3/3)

N° QUI ?	DESCRIPTION	NOTATION
<p>C5</p> <p>BRANCHE</p>	<p style="text-align: center;">Créer un accord de branche pour les séniors</p> <p><u>Appui envisageable / envisagé</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Appui d'AKTO sur le volet formation et insertion (si inclus dans cet accord) • Intégration possible dans l'accord GEPP • Temporalité : liée à la GEPP 	<p>Effort : 3</p> <p>Enjeu : 3</p>
<p>C6</p> <p>BRANCHE</p>	<p style="text-align: center;">Aménager du temps permettant de rendre réalisable les VAE et VAP</p> <p><u>Commentaires</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Prise en compte dans la convention collective • Réforme sur la VAE à l'arrêt à l'heure actuelle <p><u>Appui envisageable / envisagé</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Intégration possible dans l'accord GEPP • Vérification en amont des dispositions de la convention collective (pour éviter les conflits de normes) • Temporalité : liée à la GEPP 	<p>Effort : 3</p> <p>Enjeu : 2</p>

Notation :

- *Enjeu : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un enjeu faible et 4 un enjeu très fort*
- *Effort : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un effort faible et 4 un effort très important (un effort étant le résultat de plusieurs facteurs : le temps nécessaire x la nécessité de mobilisation large x la nécessité de consensus au sein de la branche x les moyens humains et financiers à déployer)*

Enjeu D : Favoriser le recours à la formation et la montée en compétences des salariés (1/3)

N° QUI ?	DESCRIPTION	NOTATION
<p>D1</p> <p>BRANCHE AKTO</p>	<p>Reconsidérer l'accès à la branche du catalogue de formations d'AKTO</p> <p>Commentaires</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accès à l'Espace formations mis en place par AKTO (notamment sur les formations transverses) • Possibilité de lancer un marché propre pour créer un catalogue de branche spécifique <p>Appui envisageable / envisagé</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accès au catalogue des actions collectives transverses (actions nouvelles qui pourraient répondre aux nouveaux enjeux dont IA) sous réserve de la révision du positionnement de la branche quant à l'accès à ces formations • Lancement d'un marché pour créer un catalogue spécifique plus complexe à mettre en œuvre • Nécessité de questionner la branche pour identifier son besoin avant de lancer le marché • Temporalité : Identification du besoin d'ici 2025 	<p>Effort : 1</p> <p>Enjeu : 4</p>
<p>D2</p> <p>BRANCHE AKTO</p>	<p>Former les enseignants et les salariés aux enjeux et à l'utilisation de l'intelligence artificielle</p> <p>Commentaires</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prise en compte de l'ensemble des enjeux liés à l'IA (correction des mémoires, réalisation de tâches administratives, utilisation de l'IA pendant la formation, évaluation orale (pertinence et limites)...) • Accès aux licences pour l'ensemble du personnel (et non pas seulement à certains comme c'est le cas dans certains établissements) • Recherche d'un / de partenaire(s) donnant accès à un outil d'IA aux écoles de la branche (construction de « pack EPI » avec des prestataires avec des tarifs négociés) <p>Appui envisageable / envisagé</p> <ul style="list-style-type: none"> • Financements possibles par le biais du FNE • Mobilisation de la contribution conventionnelle pour mettre en place des parcours de formation • Appui d'AKTO par le biais des appuis-conseils PC RH • Temporalité : cf. D1 	<p>Effort : 2</p> <p>Enjeu : 4</p>

Notation :

- *Enjeu : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un enjeu faible et 4 un enjeu très fort*
- *Effort : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un effort faible et 4 un effort très important (un effort étant le résultat de plusieurs facteurs : le temps nécessaire x la nécessité de mobilisation large x la nécessité de consensus au sein de la branche x les moyens humains et financiers à déployer*

Enjeu D : Favoriser le recours à la formation et la montée en compétences des salariés (1/2)

N° QUI ?	DESCRIPTION	NOTATION
<p>D1</p> <p>BRANCHE AKTO</p>	<p>Reconsidérer l'accès à la branche du catalogue de formations d'AKTO</p> <p>Commentaires</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accès à l'Espace formations mis en place par AKTO (notamment sur les formations transverses) • Possibilité de lancer un marché propre pour créer un catalogue de branche spécifique <p>Appui envisageable / envisagé</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accès au catalogue des actions collectives transverses (actions nouvelles qui pourraient répondre aux nouveaux enjeux dont IA) sous réserve de la révision du positionnement de la branche quant à l'accès à ces formations • Lancement d'un marché pour créer un catalogue spécifique plus complexe à mettre en œuvre • Nécessité de questionner la branche pour identifier son besoin avant de lancer le marché • Temporalité : Identification du besoin d'ici 2025 	<p>Effort : 1</p> <p>Enjeu : 4</p>
<p>D2</p> <p>BRANCHE AKTO</p>	<p>Former les enseignants et les salariés aux enjeux et à l'utilisation de l'intelligence artificielle</p> <p>Commentaires</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prise en compte de l'ensemble des enjeux liés à l'IA (correction des mémoires, réalisation de tâches administratives, utilisation de l'IA pendant la formation, évaluation orale (pertinence et limites)...) • Accès aux licences pour l'ensemble du personnel (et non pas seulement à certains comme c'est le cas dans certains établissements) • Recherche d'un / de partenaire(s) donnant accès à un outil d'IA aux écoles de la branche (construction de « pack EPI » avec des prestataires avec des tarifs négociés) <p>Appui envisageable / envisagé</p> <ul style="list-style-type: none"> • Financements possibles par le biais du FNE • Mobilisation de la contribution conventionnelle pour mettre en place des parcours de formation • Appui d'AKTO par le biais des appuis-conseils PC RH • Temporalité : cf. D1 	<p>Effort : 2</p> <p>Enjeu : 4</p>

Notation :

- *Enjeu* : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un enjeu faible et 4 un enjeu très fort
- *Effort* : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un effort faible et 4 un effort très important (un effort étant le résultat de plusieurs facteurs : le temps nécessaire x la nécessité de mobilisation large x la nécessité de consensus au sein de la branche x les moyens humains et financiers à déployer)

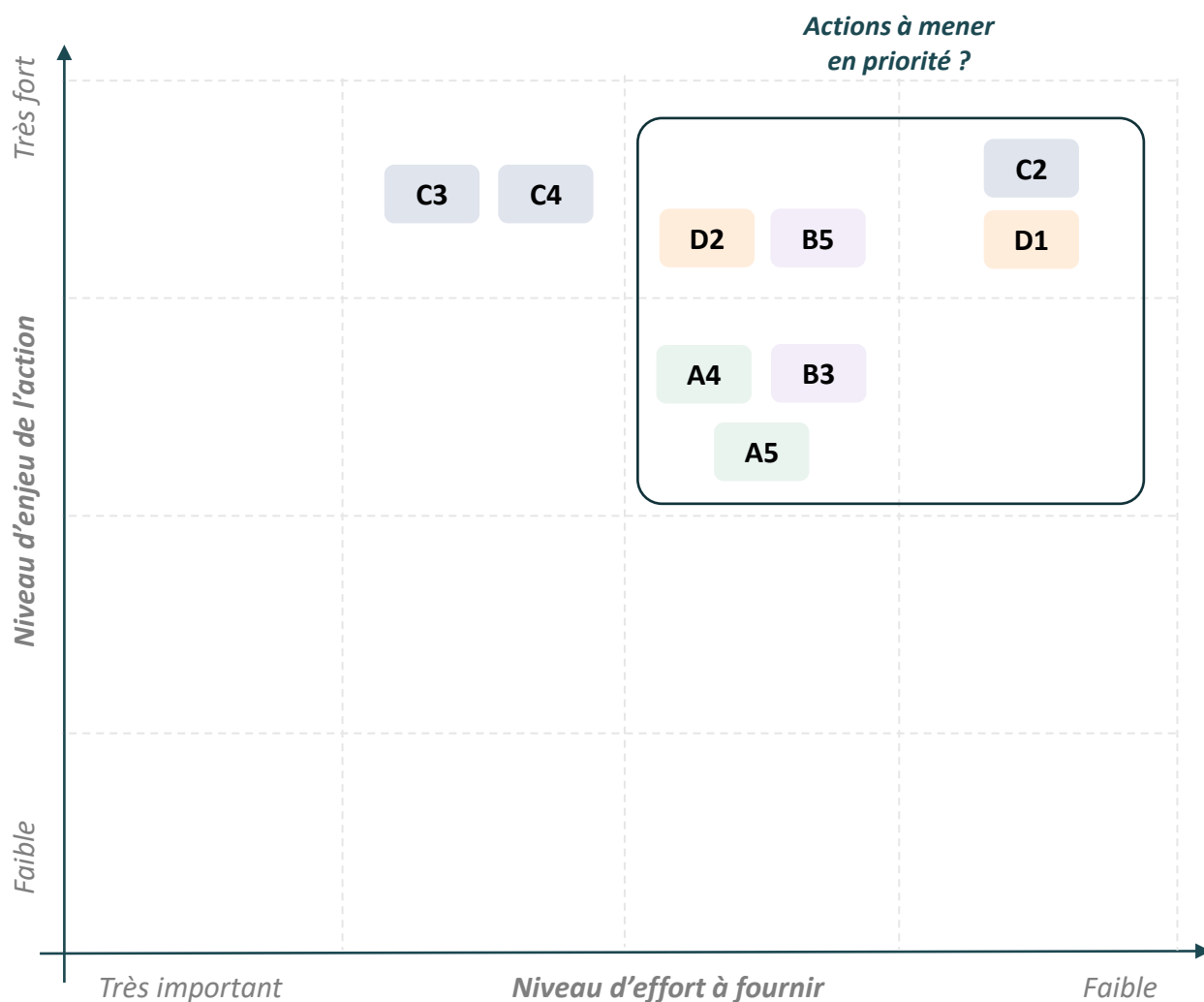
Enjeu D : Favoriser le recours à la formation et la montée en compétences des salariés (2/2)

N° QUI ?	DESCRIPTION	NOTATION
D3 BRANCHE	<p>Construire une information à destination des employeurs sur les modalités / possibilités / financements de formation (au sens large) des salariés de la branche</p>	<p>Effort : 3</p> <p>Enjeu : 3</p>
D4 BRANCHE	<p>Informers les salariés sur les possibilités d'échanges internationaux ponctuels (ERASMUS+)</p> <p><u>Commentaires</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • https://agence.erasmusplus.fr/programme-erasmus/presentation-programme-erasmus/qui-peut-participer-particuliers-organismes/ 	<p>Effort : 3</p> <p>Enjeu : 1</p>

Notation :

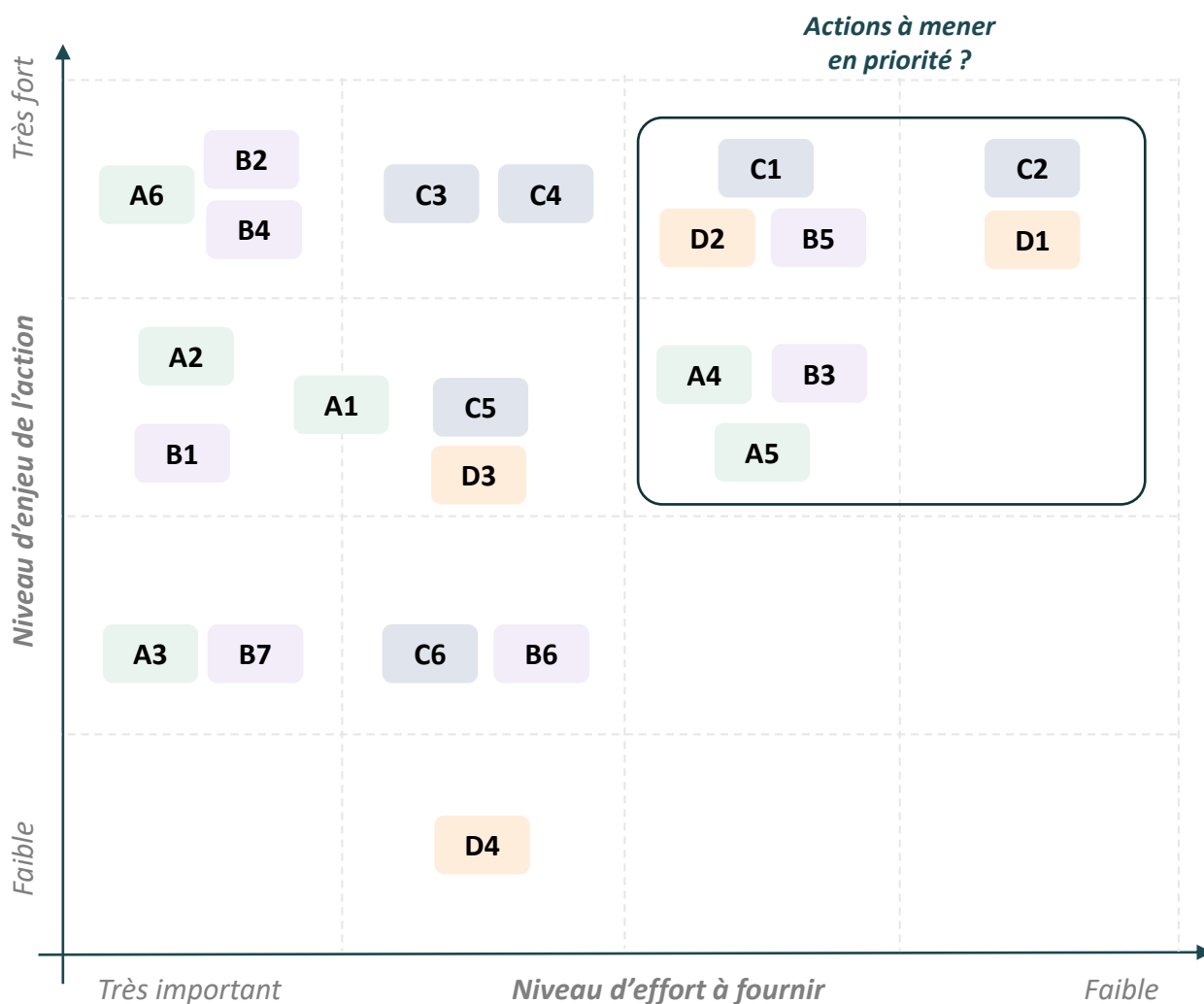
- *Enjeu : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un enjeu faible et 4 un enjeu très fort*
- *Effort : notation de 1 à 4 en considérant 1 comme un effort faible et 4 un effort très important (un effort étant le résultat de plusieurs facteurs : le temps nécessaire x la nécessité de mobilisation large x la nécessité de consensus au sein de la branche x les moyens humains et financiers à déployer)*

Vision synthétique des pistes d'actions impliquant AKTO



ACTION	RÉSUMÉ DES ACTIONS À MENER
A4	Créer un référentiel RSE dédié à la branche
A5	Relayer les actions de RSE conduites par les établissements
B3	Faire connaître auprès des entreprises de la branche le pôle conseil TPE d'AKTO et les appuis-conseils (PC RH)
B5	Inciter à former le plus grand nombre sur les outils numériques du quotidien notamment au sein des TPE de la branche
C2	Diffuser les travaux réalisés au cours de la mission (fiches-métiers, cartographie des métiers...)
C3	Déployer le « CQP formation des enseignants à la pédagogie »
C4	Mettre en place un accord GEPP pour la branche
D1	Reconsidérer l'accès à la branche du catalogue de formations d'AKTO
D2	Former les enseignants et les salariés aux enjeux et à l'utilisation de l'IA

Vision synthétique de l'ensemble des pistes d'actions (1/2)



Vision synthétique de l'ensemble des pistes d'actions (2/2)

ACTION	RÉSUMÉ DES ACTIONS À MENER
A1	Créer une charte de qualité de la branche
A2	Travailler sur l'image de la branche
A3	Travailler sur l'évolution des critères de qualité des classements d'écoles
A4	Créer un référentiel RSE dédié à la branche
A5	Relayer les actions de RSE conduites par les établissements
A6	Proposer aux établissements des ateliers / webinaires / fiches repères sur les évolutions de la convention collective
B1	Rédiger un guide sur la propriété intellectuelle à destination de tous les établissements (incluant la RGPD)
B2	Structurer les canaux de communication au sein de la branche pour atteindre l'ensemble des établissements
B3	Faire connaître auprès des entreprises de la branche le pôle conseil TPE d'AKTO et les appuis-conseils (PC RH)
B4	Identifier les financements permettant d'investir dans les logiciels et les équipements nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie numérique de l'établissement
B5	Inciter à former le plus grand nombre sur les outils numériques du quotidien notamment au sein des TPE de la branche
B6	Inciter à intégrer systématiquement le numérique dans le plan de formation des établissements
B7	Proposer des actions de sensibilisation de l'usage du numérique en réponse aux difficultés d'apprentissage
C1	Retravailler la classification, les critères classants de la convention collective et les seuils de salaires
C2	Diffuser les travaux réalisés au cours de la mission (fiches-métiers, cartographie des métiers...)
C3	Déployer le « CQP formation des enseignants à la pédagogie »
C4	Mettre en place un accord GEPP pour la branche
C5	Créer un accord de branche pour les séniors
C6	Aménager du temps permettant de rendre réalisable les VAE et VAP
D1	Reconsidérer l'accès à la branche du catalogue de formations d'AKTO
D2	Former les enseignants et les salariés aux enjeux et à l'utilisation de l'IA
D3	Construire une information à destination des employeurs sur les modalités / possibilités / financements de formation des salariés
D4	Informers les salariés sur les possibilités d'échanges internationaux ponctuels (ERASMUS+)

01 Introduction

02 État des lieux de la branche

03 Perspectives et tendances d'évolution

04 Besoins en emplois et compétences

05 Cartographie des métiers de la branche

06 Besoins en formation et bilan d'adéquation de l'offre en place

07 Enjeux et préconisations



08 Annexes

Glossaire

- **Blended learning ou enseignement hybride** : apprentissage qui repose sur un mélange de formation en ligne et de formation en présentiel
- **Community management** : fonction qui consiste à animer et gérer une communauté via des outils numériques
- **CRM (Customer Relationship Management)** : outil permettant de gérer la relation client
- **E-learning** : méthode d'apprentissage en ligne et autonome
- **Enseignement synchrone (≠ asynchrone)** : enseignement suivi en temps réel avec le chargé d'enseignement (≠ enseignement qui peut être suivi à n'importe quel moment souvent via un support vidéo enregistré)
- **Enseignement comodal** : apprentissage mêlant formation à distance et en présentielle de manière simultanée
- **Live** : mode de diffusion en direct pouvant mobiliser des outils numériques
- **Learning center** : centre de ressources comprenant un environnement numérique
- **RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données)** : règlement qui encadre le traitement des données personnelles et piloté généralement en entreprise par un DPO (Délégué à la protection des données)
- **Tutoriels** : ensemble des étapes à suivre afin de maîtriser le fonctionnement d'un outil, d'acquérir une compétence ...
- **Webinaire** : contraction des termes web et séminaire et consistant à la réalisation d'une conférence accessible en ligne

Liste des acteurs mobilisés

Entretiens exploratoires - 10

STRUCTURE	FONCTION
ECE PARIS	Responsable du département sciences humaines, sciences de gestion et langues
FGES INSTITUT CATHOLIQUE DE LILLE	Enseignante-chercheuse-maitre de conférences
FEP-CFDT	Membre du bureau fédéral
FEP-CFDT	Membre de la CPNEFP EPI
SNPEFP-CGT	Secrétaire nationale
FEP-CFDT	Secrétaire national Secrétaire national (nouvellement élu) DPO au sein du groupe EFREI
FNEP	Délégué à l'éthique
FNEP	Vice-président
FNEP	Président
FNEP	Conseiller national

Liste des acteurs mobilisés

Entretiens établissements – 37 (1/2)

STRUCTURE	FONCTION
ENSEIGNEMENT À DISTANCE	
GLOBEDUCATE (COURS SAINTE-ANNE, HATTEMER, EIB)	Directrice
FORSEAD-ESA	Président
OPENCLASSROOMS	Responsable grands comptes OPCO
PREMIER DEGRÉ	
MALHERBE INTERNATIONAL SCHOOL	Directrice
RED APPLE SCHOOL	Directrice
MON ECOLE ET MOI	Cofondatrice
ECOLE LA FONTAINE	Directrice
COURS DU FARO	Assistante de direction
ECOLE SAINT EXPEDIT	
TRANSVERSE	
ECOLE MONTESSORI BERGERAC	Directrice
LES COLIBRIS	Assistante de direction
ECOLE MICHAEL	Professeur
ECOLE BILINGUE INTERNATIONALE DE HAUTE-SAVOIE	Responsable Ressources humaines
SECONDAIRE	
ARCHIPEL DROME	Directrice
LYCEE SAINT JOHN PERSE	Directeur

Liste des acteurs mobilisés

Entretiens établissements – 37 (2/2)

STRUCTURE	FONCTION
ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR	
ESPL	Enseignante
ISARA	DRH
GROUPE CPE LYON	DRH
EARLY MAKERS GROUP (EM LYON)	Responsable Développement RH et Performances sociales DRH adjointe
GRENOBLE ECOLE DE MANAGEMENT	Chargée de formation Responsable développement RH
MONTPELLIER BUSINESS SCHOOL	Secrétaire général DRH
CSB SCHOOL	Responsable qualité et développement des formations
INSTITUT DE FORMATION DE PSYCHOMOTRICIENS LOOS	Directrice
ECOSUP CAMPUS	Président
MEDISUP SCIENCES	Directeur
ECOLE DENTAIRE FRANCAISE	Directrice
ESUP CAMPUS DE RENNES	Responsable RH
EMD	Directeur
PIGIER AIX-MARSEILLE	Directrice
YNOV CAMPUS (Ecoles EICAR et YNOV)	Responsable ressources humaines
EDJ - ECOLE DU JOURNALISME (NICE)	Directrice
EGC CENTREST	Directrice générale déléguée
COURS DE CIVILISATION FRANCAISE DE LA SORBONNE	DRH
ARTFX	Directrice administrative et financière
ECOLE 42 ANGOULEME	Directeur
WEBSCHOOL FACTORY	Directrice adjointe
COURS CLAPEYRON	Directeur académique

Liste des acteurs mobilisés

Entretiens complémentaires dédiés aux fiches-métiers - 5

STRUCTURE	FONCTION
ÉCOLE BILINGUE DES PETITS KIDS	Directrice
EGC CENTREST	Directrice générale déléguée
ESC CLERMONT	Chargé de mission RH Responsable RH
EXCELIA GROUP	Responsable RH
RED APPLE SCHOOL	Directrice