

# Rapport d'activité 2023



a

**aFDas**  
DEMAIN SERA FORMATION

# 1 opérateur de compétences... et 6 missions régaliennes !

L'Afdas a été agréé par l'État le 29 mars 2019 pour les secteurs de la culture, des industries créatives, des médias, de la communication, des télécommunications, du sport, du tourisme, des loisirs et du divertissement.

## Les 6 missions\* régaliennes de l'Opco ont été définies par la loi avenir du 5 septembre 2018 :

- 1. Accompagner** le développement de l'alternance.
- 2. Accompagner** les entreprises dans le développement de la formation et particulièrement les TPE - PME.
- 3. Accompagner** les branches professionnelles dans le développement de certifications et l'observation de l'emploi.
- 4. Accompagner** les mutations économiques.
- 5. Développer** l'accès à la formation pour les publics spécifiques (intermittents du spectacle, artistes-auteurs).
- 6. Informer** les entreprises sur les enjeux liés à l'environnement et au développement durable et les accompagner dans l'analyse et la définition des besoins en compétences pour leurs projets d'adaptation à la transition écologique\*\*.

\* 6 missions définies par la loi Avenir du 5 septembre 2018, puis la loi Climat du 22 août 2021  
\*\* Mission définie par la loi climat du 22 août 2021

**#01 Une gouvernance engagée au service des professionnels** **06**

#Édito Présidence : 2023, les moyens de nos ambitions !  
#La parole aux membres du bureau de l'Afdas

**#02 Le portrait actualisé de l'Afdas** **12**

#2.1 Le périmètre de l'Opcc  
#2.2 2023, un nouvel élan collaboratif

**#03 La dynamique paritaire et partenariale** **20**

#3.1 Les grands défis et perspectives des branches de l'Opcc  
#3.2 L'offre de services aux branches, un appui technique pour les professionnels  
#3.3 Les partenariats, une capacité d'intervention augmentée

**#04 Les ressources et les engagements** **32**

#4.1 Plus de 700 millions de fonds gérés  
#4.2 Des frais de mission et de gestion plafonnés sur l'alternance  
#4.3 Des risques de mieux en mieux maîtrisés...  
#4.4 Les subventions, une capacité d'intervention encore augmentée

**#05 Les actions et les réalisations** **40**

#5.1 L'Alliance, un levier de recrutement et d'égalité des chances  
#5.2 Les plans de développement des compétences, un outil au service de l'agilité des organisations et des trajectoires professionnelles  
#5.3 La formation, un accélérateur du verdissement des secteurs  
#5.4 À chaque problématique emploi-formation, son offre de service  
#5.5 Une proximité enrichie et une expérience client approuvée

**#Annexe 1** **62**

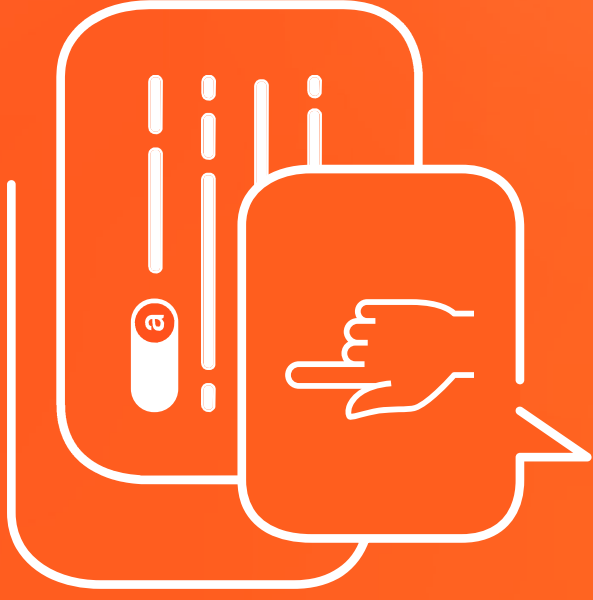
Champs d'agrément couverts par l'Afdas

**#Annexe 2** **64**

Travaux 2023 d'Observation de l'emploi

**#Annexe 3** **66**

Composition du Conseil d'administration de l'Afdas au 30 juin 2024



# #01

## Une gouvernance engagée au service des professionnels

#Édito Présidence : 2023, les moyens de nos ambitions !  
#La parole aux membres du bureau de l'Afdas

**50 ans**  
de raison d'être et d'agir



**31**  
branches

**48**  
administrateurs





# #Édito

## 2023, les moyens de nos ambitions !



**René Fontanariva**  
Président de l'Afdas  
Président du Collège « salariés »



**Isabelle Gentilhomme**  
Vice-présidente de l'Afdas  
Présidente du Collège « employeurs »

La fin de l'année 2023 aura ressemblé comme deux gouttes d'eau à la fin de l'année 2022 : une croissance des fonds gérés, notamment portée par le développement de l'apprentissage, une maîtrise des moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs fixés, mais aussi des incertitudes désormais chroniques sur les fonds complémentaires sur lesquels l'Afdas peut compter pour accompagner l'accélération des processus de transformations des secteurs qui relèvent de son champ.

Un maître mot qualifie la performance de l'Afdas : la constance, dont la présidence et le conseil d'administration sont les garants.

La constance de la gouvernance d'abord, qui s'attache pleinement à la défense des intérêts de chacune des 31 branches qui constituent l'Afdas, tout en assumant ses responsabilités en matière de gestion de fonds et de dispositifs toujours mieux optimisés, en toutes circonstances, mêmes les plus difficiles.

La constance, ensuite, dans l'offre de services de l'Opco aux désormais 127 749 adhérents, et aux plus de 700 000 professionnels qui œuvrent à faire des secteurs de la culture, des industries créatives, des médias et des télécommunications, des loisirs et du divertissement, et du sport et du tourisme, des secteurs dynamiques de l'économie française, et des vecteurs incontournables de la cohésion sociale, pour ne pas dire sociale du pays.

La constance, enfin dans la montée en compétence de ceux qui détiennent les services de l'Opco, dont l'organisation et la professionnalisation font l'objet d'une attention particulière de la part de la gouvernance, pour faire de l'outil technique un outil d'excellence.

**Alors, rien de neuf, vraiment, en 2023, au sein d'un opérateur qui a fait de l'innovation sa marque de fabrique et de son agilité, un organisme reconnu pour cela par tout l'écosystème ?**

**Bien sûr que si !** Derrière les grands nombres se cachent bien des manières « d'opérer » qui évoluent au gré des nouveaux défis professionnels qui s'offrent à nous. Derrière les 50 000 alternants, derrière l'augmentation significative du nombre d'actions financées pour les publics spécifiques, derrière les nouveaux partenariats avec les territoires et les autres institutions intervenant dans le champ de l'emploi et la formation, ou derrière les études et observations prospectives, se constituent de nouveaux modes opératoires.

Et les défis professionnels sont nombreux : la réduction des tensions d'emploi et l'intégration de nouveaux profils dans une logique d'inclusion par l'emploi, le nécessaire questionnement sur la qualité du travail dans nos secteurs et la lutte contre les VHS, l'urgence des transitions écologiques, la vulgarisation des transformations numériques, dont l'intelligence artificielle est un des volets les plus sensibles, sont autant de transformations pour lesquelles la formation est un levier incontournable.

Pour accompagner ces transformations qui sont loin d'être abouties, l'Afdas doit composer avec une nouvelle donne, amorcée en 2023 et dont on sait qu'elle se sera confirmée en 2024 : une baisse des fonds complémentaires dont beaucoup ont été accordés par l'Etat pour surmonter les crises qui ont affecté nos secteurs depuis 2019, notamment celle des subventions FNE, et accompagner la relance de nos secteurs ; une augmentation de la demande d'accompagnement des branches, des entreprises, et des professionnels sous toutes ses formes (formations, appui-conseils, études prospectives) ; un plafonnement du montant de nos frais de gestion et de mission sur l'alternance qui, dès lors qu'il ne relève plus la réalité économique de l'Opco, impose de nouvelles règles de répartition de nos charges, pourtant contenues et maîtrisées.

Cette nouvelle donne nous aura obligés à nous adapter en rationalisant les moyens de l'opérateur en même temps que de nouvelles exigences s'imposent légitimement, eu égard au volume de fonds gérés ; nouvelles procédures d'achat initiées depuis la réforme de 2018 ; renforcement des procédures de contrôle des engagements ; sécurisation des opérations, de la demande de prise en charge jusqu'au paiement des actions.

Mais cette nouvelle donne aura aussi continué à alimenter ce qui constitue notre moteur : l'innovation sociale au service de progrès économiques et sociaux tangibles au sein de nos secteurs.

A bien des égards, et cela aura encore été maintes fois souligné par celles et ceux qui sont les parties prenantes de nos actions, l'Afdas reste « un laboratoire » probant de ce qu'est une gestion partagée responsable, de ce qu'est un « outil technique au service de choix politiques éclairés, et, in fine, de ce qui est et doit être un « Opérateur de compétences » aussi particulier que l'Afdas : un lieu de veille stratégique qui balise le chemin de l'emploi et de la formation, y compris pour ses publics spécifiques ; un lieu de confiance pour tous ses ayants droit ; et un terrain d'expérimentations notamment pédagogiques qui permettent d'enrichir en permanence le répertoire d'actions des branches.

C'est « la raison d'être » de l'Afdas depuis plus de 50 ans. Ce doit être aussi « sa raison d'agir » pour les années à venir, y compris dans un contexte économique et financier plus contraignant.

Et de ce point de vue, dans le cadre précis de la nouvelle Convention d'Objectifs et de Moyens triennale (2023-2025) signée avec l'État, l'année 2023, comme les deux qui suivront, s'inscrivent résolument dans une double dynamique : des objectifs ambitieux, et des moyens pleinement maîtrisés.

## #La parole aux membres du bureau de l'Afdas

### Trésorières :



**Patricia Jarlot**  
Trésorière du Bureau du conseil d'administration de l'Afdas - Collège « employeurs »



« En 2023, ce sont, une nouvelle fois, des comptes certifiés sans réserve qui démontrent la responsabilité de la gouvernance et notre implication sans faille, aux côtés des services techniques, dans le suivi des dépenses engagées et le contrôle des opérations de gestion de l'association. »

« Les comptes attestent, encore cette année, la bonne gestion de l'Opérateur de compétences avec des frais de gestion totalement maîtrisés. Des bons résultats qui prouvent aussi et surtout cette capacité qu'a l'Afdas de ne faire aucune concession sur la qualité du service délivré avec des moyens pourtant plus contraints. »



**Claire Serre-Combe**  
Trésorière adjointe du Bureau du conseil d'administration de l'Afdas - Collège « salariés »

### Secrétaires :



**Guillaume Commengo**  
Secrétaire du Bureau du conseil d'administration de l'Afdas - Collège « salariés »



« Toutes les décisions prises par la gouvernance de l'Opco participent, directement ou indirectement, tant pour répondre à leurs attentes que pour leur permettre de faire face aux mutations dans nos activités. Pour éclairer et outiller ces décisions, nous pouvons compter sur nos travaux paritaires d'observation prospective de l'emploi et sur l'expertise technique précieuse des équipes de l'Opco. »

« En tant que professionnel de la formation ayant travaillé en PME et dans de grands groupes, être associé à la gouvernance de l'Opco me permet de veiller à la cohérence entre les politiques d'entreprises dans leur très large diversité et celles de nos nombreuses branches. C'est aussi ça qui donne sa dynamique au paritarisme de gestion, lequel au sein de notre Opco s'attache à mettre la RSE au cœur de la stratégie d'accompagnement des branches et des entreprises. »



**Etienne Gros**  
Secrétaire adjoint du Bureau du conseil d'administration de l'Afdas - Collège « employeurs »



**127 749**  
entreprises\*



**567 779**  
salariés permanents  
+  
**508 407**  
publics particuliers

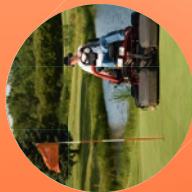


**= 1 076 186**  
ayants droit

\* Référentiel France compétences au 31/12/2023

## #02 Le portrait actualisé de l'Afdas

#2.1 Le périmètre de l'Opco  
#2.2 2023, un nouvel élan collaboratif

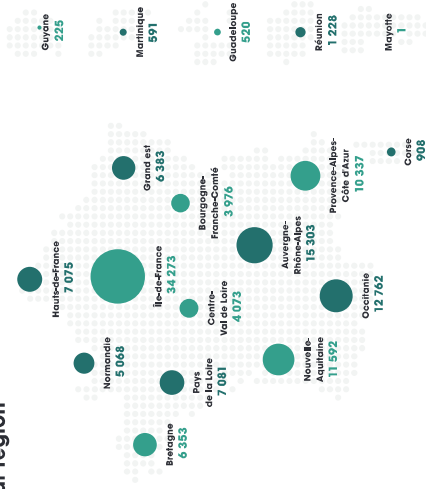


**31 branches  
un opérateur commun**



## #2.1 Le périmètre de l'Opcoc

### Entreprises\* par région



➤ **127 749** entreprises sur l'ensemble du territoire

La part des entreprises en région est majoritaire, ce qui légitime au cours des trois dernières années le développement des équipes de l'Opcoc au plus près des territoires.

L'Île-de-France se place toujours comme la région qui en compte le plus avec plus d'un quart des entreprises adhérentes à l'Aldas au niveau national, du fait notamment de la localisation des sièges sociaux des grandes entreprises adhérentes.

\* Régional France, Compétences du 31/12/2023  
 \*\* Dont 15 888 entreprises n'employant que des intermittents du spectacle

➤ **508 407** Particuliers, 1 point d'entrée unique

L'Aldas demeure le point d'entrée unique et incontournable pour la formation et l'accompagnement des carrières de salariés et non-salariés aux conditions d'emploi singulières : intermittents du spectacle et de l'audiovisuel, artistes-auteurs, journalistes de presse rémunérés à la pige, sportifs professionnels, sportifs de haut niveau, saisonniers des loisirs et du tourisme.

➤ **350 000** Artistes-auteurs\*

➤ **142 835** Intermittents ayant droit à l'Aldas

➤ **3 700** Journalistes-pigistes de la presse\*\*

➤ **7 000** Sportifs professionnels\*\*\*

➤ **4 872** Sportifs de haut niveau\*\*\*\*

\* Estimation source Agessa - Maison des artistes  
 \*\* Recensement base Aldas - En 2018, la CCJP (Commission de la carte d'identité des journalistes professionnels) dénombrait 7 833 journalistes pigistes en France - branche Quatre - Éléctricité 2018  
 \*\*\* Source : l'Abé SHN elle, sénior, relais, reconversion  
 \*\*\*\* Source : l'Abé SHN elle, sénior, relais, reconversion





Thierry Teboul - Directeur général

« L'année 2023 a ouvert, à bien des égards, un nouveau cycle : une nouvelle mandature pour le Conseil d'administration, une nouvelle Convention d'Objectifs et de Moyens (COM), et la mise en œuvre d'une nouvelle organisation des services de l'Opco à même d'assurer la pérennisation de ses acquis et de répondre opérationnellement aux nouveaux enjeux politiques des 31 branches qui composent son périmètre. »

## #2.2 2023, un nouvel élan collaboratif

**Le nouveau schéma de direction générale qui a été mis en place au 1<sup>er</sup> juillet 2023, s'attache à dimensionner le management de l'entreprise aux enjeux stratégiques et au volume d'activité qui est désormais celui de l'Aidas.**

Dans cette perspective, **trois directions générales adjointes** ont été créées pour donner corps à cette ambition :

### Une Direction générale adjointe déléguée aux relations institutionnelles et aux branches.

Elle a pour mission d'animer, de dynamiser et d'assurer le suivi des décisions politiques et institutionnelles de l'Opco.

Dans un contexte où l'État, les collectivités territoriales et les différents partenaires avec lesquels l'Aidas conventionne impactent durablement les moyens et les objectifs de l'institution, et où l'observation prospective de l'emploi et l'animation des politiques de branches revêtent un caractère éminemment stratégique, l'objectif est de veiller à ce que l'ensemble des activités des services de l'Aidas s'inscrivent dans la droite ligne des choix politiques de sa gouvernance.

### Une Direction générale adjointe déléguée à l'organisation et la transformation.

Elle aura pour mission de manager et coordonner cinq grandes activités : les opérations centralisées au niveau national d'engagement des fonds de la formation et de leur règlement, les activités financières de collecte, de contrôle de gestion et de tenue comptable des activités de l'Opco, la maintenance et le développement du système d'information, le service achats nouvellement créé, et le management du contrôle et des processus assurant la qualité des services rendus.

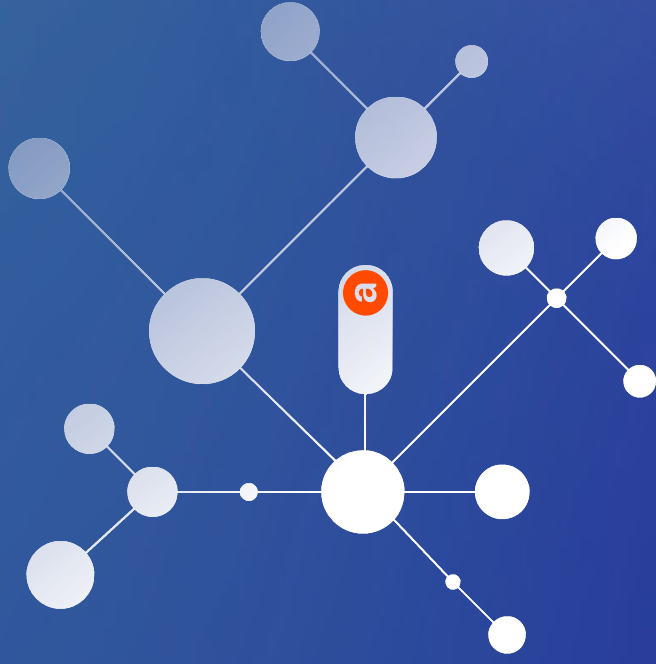
Avec un triple objectif directement lié à l'organisation et la transformation continue de l'outil de production dans une logique toujours plus servicielle : sécuriser des activités à risque par définition, assurer la transformation des outils de production au gré de l'évolution de l'écosystème, et urbaniser, notamment au niveau informatique, les différentes activités de l'Opco.

### Une Direction générale adjointe déléguée à la stratégie, à l'innovation et au développement.

Elle a pour mission de piloter, d'animer et de suivre trois grandes activités : le développement de l'information et du conseil auprès des adhérents et des ayants droit et le service de proximité du réseau territorial de l'Aidas (26 implantations) ; l'innovation et l'ingénierie de projet au service des branches et de leurs composantes, et la direction de la communication et de la promotion des métiers.

Les bénéfices attendus résident dans une meilleure visibilité interne et externe de l'offre de services de l'Aidas soutenue par une promotion des activités d'accompagnement en adéquation avec les mutations économiques et sociales des secteurs d'activité et des professionnels qui sont couverts par l'Opco.

**Ces trois directions adjointes** animées par le directeur général et soutenues par la direction des ressources humaines au sein d'un comité exécutif installé également en juillet 2023, ont vocation à **créer les conditions d'une élaboration plus collégiale des décisions et de leurs mises en œuvre, et de s'en faire collectivement des porte-paroles auprès des parties prenantes de l'opérateur.**



# #03

## La dynamique paritaire et partenariale

- #3.1 Les grands défis et perspectives des branches de l'Opcco
- #3.2 L'offre de services aux branches, un appui technique pour les professionnels
- #3.3 Les partenariats, une capacité d'action augmentée

**26**  
études et  
observatoires



**11**  
conventions de partenariats  
actives sur 2023



**24**  
projets  
de certifications



**Jack Aubert** - Directeur général adjoint, délégué aux relations institutionnelles et aux branches

**“ 2023 est venue enrichir et consolider l’offre de service aux branches. Entre la fin de projets emblématiques et le commencement de nouveaux, c’est dans un esprit de renouvellement perpétuel que nous agissons au support des politiques de nos secteurs ”**

## #3.1 Les grands défis et perspectives des branches de l’Opco

**L’année 2023 a été marquée par quatre grands enjeux pour les branches professionnelles.**

### Les tensions d’emploi

L’ensemble des branches de l’Afdas a connu en 2023 des tensions d’emploi, induites par un marché du travail globalement très porteur au niveau national et un fort rebond de l’activité économique des secteurs couverts par l’Opco, après une période plus atone du fait de la pandémie COVID et de la crise économique. À cet égard, les politiques publiques de soutien à l’activité ont joué un rôle prédominant.

Ce contexte a entraîné une fuite des talents vers des métiers plus stables, ce qui n’a pas manqué de déstabiliser notamment les secteurs culturels.

Pour anticiper ces phénomènes, l’Afdas a lancé en 2023 un baromètre des besoins de main-d’œuvre dans les secteurs de l’Opco, avec l’objectif de compléter les données nationales disponibles. Ce baromètre, qui se poursuit sur 2024 avec des études monographiques sur les différents secteurs, a permis d’identifier les métiers en tension et les métiers porteurs des différentes branches et d’accompagner les politiques de recrutement de nos adhérents.



### Les enjeux de transformation sociétale

Les bouleversements des usages en matière de consommation des propositions culturelles et de divertissement se sont poursuivis, comme l’avait démontré l’étude Afdas sur l’impact des évolutions socioculturelles à horizon 2030.



Des évolutions qui induisent un changement profond de l’organisation du travail, des emplois et des compétences mises en œuvre.

Un changement déjà à l’œuvre dans la majorité des secteurs, notamment sur les questions de transition écologique, d’inclusion ou encore de lutte contre les violences et harcèlements sexuels et sexistes.

En effet, sur ce dernier sujet, le secteur de la culture, et notamment celui du cinéma, ont été très impactés ces dernières années, faisant parfois l’objet d’une importante couverture médiatique. Cette situation, prise en main par les organisations professionnelles d’employeurs et les organisations syndicales, a engendré un besoin renforcé d’accompagnement des entreprises et des salariés de ces branches.

Dans cette optique, la direction de l’innovation de l’Afdas a construit un plan de formations, avec l’appui du Centre National du Cinéma, dédié à la prévention de ce risque. Ce plan vise à former l’ensemble des équipes de tournage (équipe technique et artistique) des films de cinéma, pour favoriser un environnement de travail sécurisé.



Sur ce projet, l’Opco intervient à la demande de la branche sur deux volets :

- **Ingénierie de parcours et ingénierie de formation** : construction du parcours pédagogique, sélection, via un appel d’offres, d’un organisme de formation pour la réalisation du parcours conçu en deux séquences complémentaires (distanciel, en amont du tournage et présentiel, en début de tournage et sur le lieu de tournage).

- **Ingénierie financière** : financement à 100 % de la formation des collaborateurs, intermittents du spectacle.

Ce sont ainsi plusieurs milliers de salariés qui seront formés sur les 230 films d’initiative française produits chaque année.







## La digitalisation et la fulgurance de l'intelligence artificielle générative

La digitalisation des contenus et l'apparition de nouveaux modes de diffusion de ces derniers imposent aux différents secteurs de faire évoluer fortement les compétences des collaborateurs. L'accélération du développement des solutions d'intelligence artificielle générative vient percuter de plein fouet les filières créatives qui voient possiblement de nombreux métiers disparaître et de nouvelles compétences apparaître. Au-delà de l'évolution, c'est un nouveau rapport au travail à repenser par la définition du rapport intelligence artificielle (IA)/intelligence humaine, comme l'a énoncé l'étude intersectorielle sur la place de l'IA dans les industries culturelles et créatives commanditée par l'Afcdas



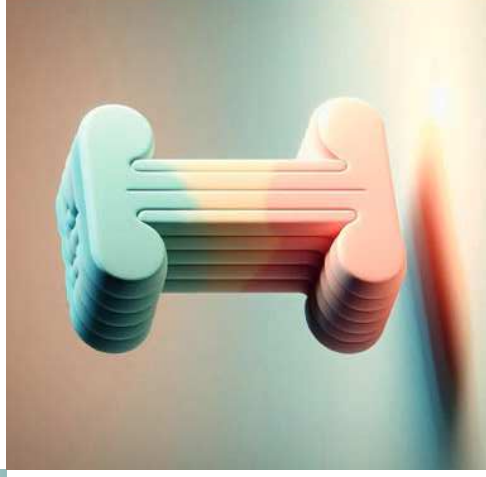
Pour anticiper l'impact de ces grandes mutations sur les métiers et les compétences, l'activité d'observation et de prospective de l'emploi s'est maintenue à un haut niveau par la publication de **26 travaux en 2023**.

## La transition écologique

Le verdissement des filières adhérentes de l'Afcdas s'est poursuivi, appuyé par les politiques publiques très volontaristes en la matière (conditionnalité des aides publiques en matière de production audiovisuelle et cinématographique, accompagnement du ministère de la Culture pour le spectacle vivant, promotion du tourisme de proximité, adaptation des règles phytosanitaires pour les espaces verts impactantes pour les terrains sportifs...). Ces évolutions poussent les branches à adapter leurs certifications, voire à créer de nouveaux certificats.



L'Opco a ainsi accompagné la branche de **l'audiovisuel** dans la création d'un Certificat de compétences professionnelles « **déployer une démarche écoresponsable** ».



## #3.2 L'offre de services aux branches, un appui technique pour les professionnels



**En 2023, l'Afdas a enrichi et consolidé une offre de service aux branches, qui conjugue vision micro, avec la prise en compte des besoins spécifiques de chacune des 31 branches, et vision macro, avec le partage des enjeux emploi-formation communs et intersectoriels.**

Cette offre est structurée autour de trois piliers :

### Anticiper les besoins en emploi et en compétences et résoudre les tensions de recrutement via :

- des études et observatoires avec un site web dédié pour mettre en visibilité les travaux des branches professionnelles et permettre un accès libre aux employeurs et prestataires de formation afin d'orienter les plans de développement des compétences et faire évoluer l'offre de formation ;
- un baromètre annuel des besoins en emploi et en compétences ;
- un bilan annuel par branche et des bilans territoriaux avec un site web dédié aux données à l'échelle d'une branche et d'un territoire ;
- une stratégie de promotion des métiers qui sera déployée dans le courant de l'année 2024 pour « faire savoir » les secteurs couverts par l'Afdas et leur environnement (information/promotion), « faire comprendre » les métiers qu'ils recouvrent et les formations pour les atteindre (orientation) et « faire agir » les jeunes pour intégrer durablement ces champs (intégration et insertion durable).



### Accompagner la construction et l'animation des politiques emploi et formation opérationnelles et en cohérence avec les orientations politiques des instances de branches via :

- la construction d'un Appui-Conseil à destination des branches professionnelles ;
- l'appui technique à la rédaction d'accords formation (PRO-A, contribution conventionnelle, ...)
- l'ingénierie de certification, qu'il s'agisse de création, de renouvellement ou de transformation ou de production d'outil méthodologique accompagnant les branches dans leur politique certificative. En 2023, 24 projets ont été accompagnés ;
- l'ingénierie de projets interbranches, comme les projets inclusifs, ceux concernant les transitions écologiques, ou ceux concernant la lutte contre les VHS ;

- l'accompagnement à la détermination des NPEC, en œuvrant à la cohérence des propositions transmises à France Compétences ;

- l'accompagnement technique et prospectif à la définition de critères de financement sur les plans conventionnels. En 2023, **44 commissions de gestion du conventionnel** ont été préparées par les services techniques de l'Opcco et animées en appui de chaque présidence de commission ou pôle paritaires. S'ajoutent à cela de nombreux groupes de travail thématiques par branche ou intersectoriels pour aller plus loin et accompagner les politiques emploi/formation des branches.

### Valoriser des stratégies emploi formation auprès des parties prenantes

- l'accompagnement financier à l'engagement dans des politiques publiques de l'emploi : POEC, HOPE, convention Sportifs de haut niveau, Fonds national pour l'emploi, Fonds social européen ;

- la recherche de co-financements pour accompagner les projets des branches : EDEC nationaux et régionaux, Contrats d'Études Prospectives, suivi des contrats Filière

Cette offre de services aux branches a vocation à être régulièrement réinterrogée, voire revisitée, en fonction des actions conclues, des réussites et des difficultés ou freins rencontrés.



## #3.3 Les partenariats, une capacité d'intervention augmentée

La Direction des Relations Institutionnelles et des Branches s'attache à articuler la logique branches et territoriales et à coconstruire avec l'écosystème national et territorial les conditions d'un développement éclairé de la formation dans les secteurs couverts par l'Opco.

2 exemples de partenariats emblématiques :

**L'Engagement de Développement de l'Emploi et des Compétences (EDEC) Culture Création et Tourisme**

Cet EDEC avait la particularité d'avoir été entamé à l'époque où l'Afdas était OPCVA et d'avoir été poursuivi lors du passage à la forme Opco en agrégeant, au passage, les branches professionnelles nouvellement arrivées à l'Afdas. Cette initiative a permis aux différentes branches d'opérer de véritables rapprochements sur des thématiques emploi formation communes. Des résultats objectifs et concrets évalués dans le cadre du bilan positif de l'EDEC 3CST (2018 - 2023), prouve s'il en est d'une véritable dynamique intersectorielle à l'œuvre au sein des branches professionnelles de l'Opco.

En effet, l'évaluation de l'EDEC a souligné la force des projets et l'engagement collectif des branches en faveur de l'accompagnement des transformations, de l'évolution des métiers et des trajectoires professionnelles.

Ainsi, les partenariats nationaux\*\* et régionaux\*\* sont donc développés avec l'objectif d'apporter bien plus que des services : des solutions coordonnées et exhaustives au bénéfice des branches et des entreprises.

**MINISTÈRE DU TRAVAIL ET DES SOLIDARITÉS**  
*Libérer l'avenir*  
*Partenariat*

\* Agence nationale de lutte contre l'illettrisme (ANLCL), APEC, ministère de la Culture, ministère des Sports, ministère du Travail, Pôle emploi, Direction régionale de l'Économie, de l'Emploi, du Travail et des Solidarités (DREETS/DRETS), Délégation régionale académique à la jeunesse à l'engagement et aux sports (DRALES), Direction régionale des affaires culturelles (DRAC), CAP EMPLOI, Ageliph en région, Campus des Métiers et des Qualifications (CMQ), Réseau des Carif Oref (RCO).

Plus de 50 actions menées :



**23 actions**  
Offre de formation et de certification



**7 actions**  
Sécurisation des parcours professionnels des salariés et développement de l'attractivité



**13 actions**  
Accompagnement des TPE/PME et appui à la RSE



**10 actions**  
Études prospectives et données

Grâce à cet EDEC, l'Afdas a structuré une véritable offre de service aux branches professionnelles notamment autour de la certification ou des services rendus aux entreprises (autodiagnostic, Appui-Conseil RH) ou aux salariés (Appui-Conseil Carrière).



Consultez le **rapport** et la **synthèse** de l'évaluation de l'accord pluriannuel d'engagement de développement de l'emploi et des compétences pour la filière Culture, Création, Communication, Sport et Tourisme (EDEC 3CST)

## La Convention Sportifs de haut niveau

Dans la perspective des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, le ministère du Travail et l'Aïdas ont signé, fin 2021, une convention visant à financer la formation des sportifs de haut niveau afin de faciliter leur insertion professionnelle à l'issue de leur carrière sportive.

Près de 20 % des Sportifs de haut niveau (SHN) ont été accompagnés dans la sécurisation de leur après-carrière sportive dans le cadre de cette convention.

### Chiffres clés des profils SHN accompagnés

#### Répartition par âge



#### Répartition par sexe



#### Top 5 des disciplines les plus concernées



➤ **653** Sportifs de haut niveau accompagnés

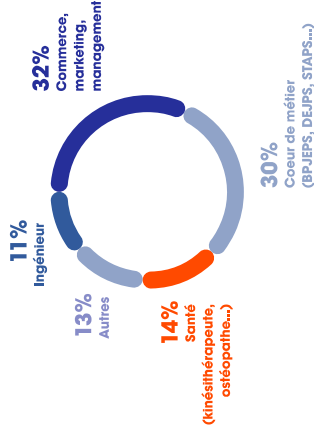
➤ **97%** des dossiers acceptés

➤ **9,85** Millions engagés

Concrètement, le sportif de haut niveau est accompagné par un Conseiller Aïdas pour définir son projet et être guidé dans la mise en œuvre d'un parcours de formation adapté à son agenda sportif. Il peut bénéficier, en fonction de sa situation, d'un contrat de professionnalisation qui lui permet d'avoir un statut de salarié afin de le déprécieriser, et ainsi de lever un frein qui pourrait avoir un impact sur sa performance sportive. 105 des profils accompagnés ont pu en bénéficier.

Dans le cadre de son parcours, le SHN peut ainsi obtenir une certification en lien avec les compétences transversales ou entrepreneuriales qu'il a développées au cours de sa pratique sportive sans pour autant s'orienter vers le domaine sportif. C'est le cas pour 2 sportifs de haut niveau sur 3 dont les projets visent essentiellement des métiers en dehors du monde du sport pour la suite de leur carrière professionnelle (commerce, santé, ingénierie).

### Thématiques de formation



### Témoignages de sportifs de haut-niveau



**« S'il est parfois difficile de juxtaposer carrière sportive et objectifs professionnels, je pense avoir trouvé l'équilibre parfait avec une formation en ligne que je peux suivre en toutes circonstances que ce soit à l'étranger lorsque je suis en déplacement sportif, ou à ma convenance au quotidien, et je progresse à mon rythme et sans pression : un cadre serein essentiel pour moi afin d'avancer vers mon objectif olympique Paris 2024. »**

**Vicky Ouellet**, 22 ans, handballeuse, prépare un Bachelor Community Manager, en contrat de professionnalisation avec la Fédération.



**« Après 13 ans de carrière dans le basket, et plusieurs titres aux championnats de France et d'Europe, j'ai mis fin à ma carrière professionnelle avec l'envie de me reconvenir rapidement pour réintégrer le monde du travail. Avec un profil comme le mien plus « senior », l'accompagnement notamment financier de l'Aïdas a été clé pour ma reconversion. A plus de 27 ans, le salaire des personnes en contrat en alternance représente un coût important pour les entreprises que les Opco ne peuvent pas toujours couvrir à 100 %. Le financement de l'Aïdas m'a permis d'intégrer une entreprise en CDD, tout en terminant mes études pour obtenir un Executive Master en Management avec l'Em Lyon. »**

**Margaux Okou**, 31 ans, ex-basketteuse en reconversion, prépare un Executive Master Management Général.





# #04

## Les ressources et les engagements

- #4.1 Plus de 700 millions de fonds gérés
- #4.2 Des frais de mission et de gestion plafonnés sur l'alternance
- #4.3 Des risques de mieux en mieux maîtrisés...
- #4.4 Les subventions, une capacité d'intervention encore augmentée

**722 644 124€**  
de fonds gérés en 2023



**+5%** de fonds gérés

**75%** dédiés à l'alternance

## #4.1 Plus de 700 millions de fonds gérés

**La tendance à la hausse constatée au cours des deux années précédentes, tend à se ralentir en 2023 avec une légère augmentation de 5 %.**

Cette dernière est essentiellement liée à l'augmentation de la péréquation sur l'Alternance de plus de 40 M€. Cependant, même si cette croissance est largement portée par l'apprentissage, d'autres régimes ont aussi contribué à l'augmentation des fonds gérés :

- les plans conventionnels de branches ont connu une hausse de 7 % qui s'explique par une hausse des masses salariales et une augmentation du nombre d'entreprises cotisantes ;
- celui des intermittents du spectacle avec une légère hausse de près de 3 % qui s'explique par une augmentation du reversement effectué par France Compétences et une augmentation des contributions collectées sur la masse salariale 2023.

**« 2023 est encore une année avec une capacité d'investissement augmentée essentielle pour accompagner les transformations structurelles de nos secteurs, soutenir les TPME et contribuer aux politiques publiques de l'emploi. Le tout avec des frais de fonctionnement contenus, des risques de mieux en mieux maîtrisés et une qualité de gestion reconnue qui démontrent l'agilité de l'Opco et sa capacité à faire évoluer son organisation au gré des nouveaux enjeux et priorités. »**

**Jérôme Bouron** - Directeur général adjoint délégué à l'organisation et à la transformation



TYPE	FONDS GÉRÉS 2023 (hors Subventions)	Montant en €
	Alternance dotation France Compétences	158 114 093
	Alternance collectée sur exercice antérieur	465 944
	Alternance péréquation	387 134 131
Légal	Plan de développement compétences des entreprises de moins de 50 salariés dotation France Compétences	24 128 543
	Plan de développement compétences des entreprises de moins de 50 salariés collecté sur exercice antérieur	125 439
	Conventionnel de branches année en cours	47 177 177
Conventionnel et Volontaire	Conventionnel de branches années antérieures	4 181 679
	Versements volontaires année en cours	19 938 824
	Versements volontaires années antérieures	713 677
	Plan de développement des compétences des intermittents du spectacle versement France Compétences	49 561 742
	Plan de développement des compétences des intermittents du spectacle versement France Compétences (CPF)	11 195 677
Publics spécifiques	Plan de développement des compétences des intermittents du spectacle année en cours	6 900 957
	Plan de développement des compétences des intermittents du spectacle années antérieures	985 548
	Plan de développement des Pigités de la presse écrite année en cours	267 552
	Plan de développement des Pigités de la presse écrite années antérieures	15 530
	Fonds des auteurs dotation France Compétences	11 058 266
	Fonds des auteurs année en cours	613 328
	CPF année en cours	0
	CPF années antérieures	112 437
Dispositifs en cours d'extinction	Reversement collecte	-88 517
	Plan de Formation de 50 et plus années antérieures	12 366
	CIF CDI années antérieures	5 828
	CIF CDD années antérieures	3 701
	<b>Total</b>	<b>722 644 124</b>

\* Fonds gérés = Collecte légale (opérée jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2020) + reversements collectés sur les entreprises de moins de 50 salariés (dont GUSO), apprentissage, nelt et volontaires) + contributions, intermittents (dont GUSO), artistes-auteurs.



## #4.2 Des frais de mission et de gestion et de gestion plafonnés sur l'alternance

**Ces trois dernières années, l'Opcco a observé une hausse des fonds gérés entraînant, par voie de conséquence, une augmentation des gestes métiers afférents. Pour autant, les frais de fonctionnement de l'Opcco ont toujours été maîtrisés, preuve s'il en est d'un pilotage responsable de l'institution.**

En 2023, l'Opérateur de compétences s'est vu imposer un plafonnement de ses frais de mission et de gestion sur l'alternance qui ne reflète plus la réalité économique de l'Opcco et impose donc de nouvelles règles de répartition des charges de fonctionnement qui sont toujours, quant à elles, contenues et maîtrisées.

Face à cette nouvelle donne, l'Adas ne cesse de s'adapter dans une nécessaire conciliation entre la poursuite d'objectifs ambitieux, l'optimisation et la rationalisation de ses moyens.

## #4.3 Des risques de mieux en mieux maîtrisés...

**Engager 827 722 272 € dont une majorité de fonds publics, oblige un opérateur, quel qu'il soit, à assumer pleinement sa responsabilité en matière de gestion des risques.**

En 2023, entamant un nouveau cycle encadré par une nouvelle Convention d'Objectifs et de Moyens, ont été conduits trois grands chantiers : le renforcement de sa politique de cybersécurité qui lui a permis de contrôler un nombre en augmentation d'attaques cybercriminelles, le renforcement d'un contrôle interne ossés sur une cartographie des risques mieux définis et hiérarchisés ; et le renforcement de la mesure de la réalité et de la conformité des actions de formation engagées, avec une attention particulière accordée à la lutte contre la fraude.

Une évaluation de l'impact de la mise en œuvre de ces trois chantiers fera l'objet d'une évaluation in itinere tout au long de l'année 2024.



## #4.4 Les subventions, une capacité d'intervention encore augmentée

Au cours des trois dernières années, l'Aïdas a mécaniquement augmenté la capacité d'investissement formation de ses adhérents et ayants droit sous l'effet des subventions, portant ainsi les ressources globales de l'Opérateur à plus de 750 millions d'euros (fonds gérés et subventions allouées)

Type de subventions	Montant géré en € en 2023
FNE formation	13 176 151 €
Subvention Pôle emploi ou titre de la Préparation Opérationnelle à l'Emploi (POE)	8 438 833 €
Autres subventions*	8 999 745 €
<b>Montant total des subventions</b>	<b>30 614 729 €</b>

Près de 50 % du montant de ces subventions est porté par le FNE Formation

En 2023, l'Opcco a géré plus de 13 M€ de FNE. Le Conseil d'administration de l'Opcco n'a pas opéré de priorités d'action autres que celles définies par la DGEFP à travers son instruction, et n'a pas effectué de répartition des dotations, a priori, entre les secteurs. Cette dotation a été globalement utilisée par toutes les branches : le secteur du Sport a été le premier bénéficiaire de ces fonds (46 %), suivi par les Industries Culturelles et Créatives (32 %), le Tourisme (13 %) et les Télécommunications (9 %).

En ce qui concerne les priorités de formation du programme FNE, les adhérents de l'Aïdas ont plébiscité la préparation des Grands Événements Sportifs (46 %), notamment portée par l'organisation de la Coupe du monde de Rugby 2023,

l'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 et le développement des activités sportives, induites par ces grands événements.

Le thème de la transition numérique vient en deuxième position (43 %) et est très fortement porté par la digitalisation des activités de publicité, de communication, d'audiovisuel, de spectacle et de tourisme. La digitalisation des services et du marketing nécessite des investissements formation importants de la part des entreprises de ces secteurs.

Enfin, le thème de la transition écologique (11 %) est très présent dans les secteurs de l'audiovisuel, du spectacle et du tourisme, du fait d'une politique publique volontariste en matière de verdissement de ces activités et de l'appui technique de l'Opcco dans le cadre de sa 6<sup>e</sup> mission.

Ainsi, le FNE Formation 2023 est venu en complément des fonds légaux et conventionnels et en accélérateur des transformations structurelles qui impactent les secteurs couverts par l'Opcco avec un double objectif : sécuriser l'employabilité des salariés et soutenir la croissance des TPME.

Un pari réussi :

➤ 28 500 salariés formés

➤ 516 524 heures de formation financées

➤ 92% de TPME bénéficiaires des fonds



\* ProA, Alliance, convention sportif de haut niveau, EDEC, subventions régionales



POEC Série Moma



POEC croupier Groupe Barrière

Plus de 1/4 du montant des subventions dédié à la formation des demandeurs d'emploi

**1 774** demandeurs d'emploi ont bénéficié d'une action de formation dans le cadre d'une Préparation opérationnelle à l'emploi collective (POEC).

Reconnu comme un véritable accélérateur d'insertion professionnelle durable, ce dispositif permet à des demandeurs d'emploi d'acquiescer les compétences requises avant le recrutement pour occuper des emplois correspondant à des besoins identifiés par une branche professionnelle.

D'une durée de 400 heures (ou plus dans le cadre de POEC innovantes) et comprenant un temps d'immersion en entreprise, la POEC permet de sécuriser les recrutements en offrant une phase d'intégration progressive, mais également de former au plus près des besoins et du métier tel qu'il est exercé dans la branche.

Chargés de production dans le spectacle vivant, bateliers dans un site d'attraction touristique, croupiers dans un casino, surveillants de baignade, techniciens fibre optique, agents techniques polyvalents dans un camping, électriciens plateau dans l'audiovisuel... que ce soit pour répondre à des besoins en recrutement sur des métiers rares, pour résorber les tensions d'emploi ou encore articulées en amont d'un contrat en alternance, la Préparation opérationnelle à l'emploi collective est accompagnée et prise en charge à 100 % par l'Aïdas avec le soutien financier de l'État et de France Travail.

A travers ce dispositif, l'Opérateur de compétences poursuit donc son action d'utilité sociale en venant en soutien des politiques publiques de l'emploi avec un rôle de facilitateur sur deux dimensions essentielles : l'ingénierie de parcours et l'ingénierie financière.







## #05 Les actions et les réalisations

- #5.1 L'Alternance, un levier de recrutement et d'égalité des chances
- #5.2 Les plans de développement des compétences, un outil au service de l'agilité des organisations et des trajectoires professionnelles
- #5.3 La formation, un accélérateur du verdissement des secteurs
- #5.4 À chaque problématique emploi-formation, son offre de service
- #5.5 Une proximité renforcée et une expérience client approuvée

**9 967**  
organismes de formations  
financés

**+12%**  
de CFA financés



**+7%**  
d'apprentis



Amandine Mutez - Directrice générale adjointe déléguée à la stratégie, au développement et à l'innovation

**“ 2023 est le premier chapitre d'une nouvelle Convention d'objectifs et de moyens qui s'est ouvert sur des bases expérientielles et organisationnelles solides pour être au rendez-vous de nos missions : une proximité renforcée, un parcours client revisité, un conseil augmenté, une communication segmentée, une culture servicielle profondément ancrée et toujours plus innovante.**

**Avec pour seul leitmotiv cette année écoulée et celles à venir : un développement durable de la formation et de l'alternance dans nos secteurs pour générer un impact social et économique positif et favoriser la création de valeur. ”**

## #5.1 L'Alternance, un levier de recrutement et d'égalité des chances

En 2023, les branches professionnelles fédérées par l'Afdas ont encore monté une dynamique volontariste de recours à l'alternance avec **54 502 contrats engagés et une hausse de 7 % du nombre de contrats d'apprentissage**.

À l'évidence, sous l'impulsion de leur Opérateur de compétences, les entreprises s'engagent et font de plus en plus le choix d'inscrire l'apprentissage, et plus largement l'alternance, dans leur politique recrutement en le considérant comme un levier pour optimiser la gestion prévisionnelle de leurs emplois, un véritable laboratoire pour promouvoir de nouvelles formes de travail et enfin une opportunité d'égalité des chances.

Dans le cadre de sa mission de promotion, de développement et de financement de l'alternance, l'Afdas éditte son 1<sup>er</sup> observatoire de l'alternance en 2023. Ce bilan offre une analyse quantitative et qualitative de l'alternance sur l'année dans les secteurs couverts par l'Opco : nombre de contrats, évolution, répartition par branche, par territoire et par taille d'entreprise, formations suivies, profil des apprenants... Grâce aux chiffres réunis par l'Afdas dans sa mission d'accompagnement et de financement de l'alternance, ce bilan offre un premier panorama complet et dynamique pour l'année 2023.

## #5.2 Les plans de développement des compétences, un outil au service de l'agilité des organisations et des trajectoires professionnelles

➤ **125 677** salariés permanents formés

➤ **+ 14%** en 2023

**1 salarié permanent sur 3** bénéficie d'une formation financée par l'Afdas, un taux d'accès qui reflète la culture formation bien ancrée dans les secteurs couverts par l'Opco.

Malgré des moyens encore trop limités et plafonnés par France Compétences, la mobilisation des fonds mutualisés du plan de développement des compétences ne faiblit pas, et ce dispositif reste un outil très utilisé pour assurer le maintien dans l'emploi des salariés des entreprises de moins de 50 salariés.

**784 Appuis-Conseils financés en 2023**

Parce qu'un besoin de formation ne se décline pas toujours, il est parfois, et de plus en plus, le produit d'un diagnostic et d'un ciblage qui, dans certaines entreprises sous-équipées sur le plan du management des ressources humaines, nécessitent un accompagnement.

### Actions financées dans le cadre des plans de développement Entreprises

Actions de formation au titre du Plan de développement des compétences des moins de 50 salariés

Nombre d'actions	49 505
Montant engagé en €	31 478 451

Actions de formation au titre des contributions conventionnelles

Nombre d'actions	116 665
Montant engagé en €	72 675 675

Actions de formation au titre des contributions volontaires des entreprises

Nombre d'actions	44 386
Montant engagé en €	20 600 186



Appui-Conseil collectif pour la fédération française de l'adhifan

➤ **23 544** particuliers formés

➤ **+ 35%** par rapport à 2022

**50 % de hausse des fonds engagés** pour financer les trajectoires professionnelles des salariés intermittents du spectacle, artistes-auteurs, journalistes de presse rémunérés à la pige, sportifs professionnels, sportifs de haut niveau, saisonniers des loisirs et du tourisme, etc.

Le rôle de l'Aïdas dans l'accompagnement des publics spécifiques est à la fois historique, notamment pour les intermittents du spectacle ou les artistes-auteurs, mais aussi singulier. Vecteur de continuité dans des emplois par définition discontinus et/ou fragmentés, dans le spectacle vivant et enregistré, les loisirs ou le tourisme, la formation joue un rôle majeur pour préserver le « capital » compétences et qualifications entretenu depuis de nombreuses années. En allégeant encore en 2023 les critères d'éligibilité et d'accès, le conseil d'administration a réaffirmé la singularité de cette « assurance formation » pour un public plus que jamais exposé aux grandes mutations.



### Actions financées au titre du Plan de Développement des Compétences des Intermittents du spectacle

Actions de formation au titre du Plan de développement des compétences des intermittents du spectacle

Nombre d'actions	21 651
Montant engagé en €	62 675 667
Nombre de salariés intermittents du spectacle formés	19 522
Population des ayants droit	142 835
Taux d'accès à la formation des salariés intermittents du spectacle	14%

Actions de formation au titre de la formation des artistes-auteurs

Nombre d'actions	5 090
Montant engagé en €	11 524 872
Nombre d'Artistes Auteurs formés	3 853
Population affiliée SSDAA	350 000
Taux d'accès à la formation des Artistes Auteurs	1%

Actions de formation au titre du Plan de développement des compétences des journalistes pigistes

Nombre d'actions	202
Montant engagé en €	594 504
Nombre de journalistes pigistes de la presse formés	169
Population déclarée à l'Aïdas	3 700
Taux d'accès à la formation des journalistes pigistes de la presse formés	5%

### 1 550 Appuis-Conseils Carrière financés en 2023

Tout comme les entreprises, les particuliers ont parfois besoin de poser un diagnostic, de faire un bilan de leur situation professionnelle pour développer et faire reconnaître leurs compétences, ou préparer leur évolution professionnelle.

Après une année pleine d'existence, ce dispositif est aujourd'hui largement reconnu et utilisé par les publics particuliers. L'Aïdas accompagne toutes les étapes du projet : de l'orientation professionnelle à l'entrée en formation.



Au cœur de cet accompagnement, l'Aïdas lance en 2024 une plateforme web conçue comme un espace de coworking performant et sécurisé entre le salarié accompagné et le conseiller Aïdas, pour interagir à chaque étape de son parcours.

**Appui-conseil carrière : faites un bilan de votre situation professionnelle**

**Êtes-vous éligible à l'appui-conseil carrière ?**

**L'Aïdas vous propose un suivi qui prend en compte :**

**Un espace collaboratif performant et sécurisé entre le conseiller Aïdas et vous.**

## #5.3 La formation, un accélérateur du verdissement des secteurs

Les branches professionnelles relevant de l'Aïdas sont en première ligne sur les questions de la transition écologique avec un impact carbone généré non seulement par la mobilité des personnes, des artistes et des œuvres (festivals, parcs de loisirs, tourisme, sport...) mais aussi par l'utilisation de moyens techniques énergivores souvent plus important que la moyenne pour ces secteurs (audiovisuel, cinéma d'animation, publicité...), avec également un volume conséquent de déchets produits (parcs de loisirs, festivals, événements sportifs...).

Face à l'évolution nécessaire des organisations et, par voie de conséquence, des métiers et des compétences, le Conseil d'administration de l'Opcco a donc fait le choix, en février 2021, d'investir la question avant l'adoption de la loi Climat et Résilience du 22 août 2021 qui a ajouté une 6<sup>è</sup> mission aux Opcco liée à l'accompagnement des entreprises à la transition écologique.

Les branches professionnelles ont travaillé aux côtés de la direction de l'innovation de l'Aïdas pour construire une offre de service, lancée à la rentrée 2021, qui s'articule autour de trois axes essentiels :

### La sensibilisation : pour découvrir les enjeux de la transition écologique.

L'Opérateur de compétences a développé deux outils au service de la sensibilisation et l'information :

- **Un autodiagnostic**, déjà existant depuis 2018, qui a fait peau neuve en 2023, pour améliorer l'expérience utilisateur, intégrer le Faciliti pour les personnes touchées par un handicap, et enfin s'adapter aux enjeux qui ont évolué et aux mutations qui se sont accélérées depuis la crise sanitaire. Ainsi, la nouvelle version de l'autodiagnostic RSE a été conçue dans une logique phytale, en cohérence avec l'offre de service de l'Opcco, en conjuguant outil et conseil humain notamment pour les structures les moins avancées sur le sujet qui ont besoin d'être guidées dans la structuration et la mise en place d'un plan d'action approprié.

En 2023, **350 autodiagnostic**s ont été effectués par les adhérents et accompagnés par les équipes de l'Aïdas.



- Un **centre de ressources en libre accès** développé en fin d'année 2023, comprenant des contenus multimédias variés sur diverses thématiques autour des questions de transition écologique et aux formats adaptés à tous les besoins (témoignages inspirants, réglementation, outils de sensibilisation...).



Par ailleurs, avec l'appui de son réseau de proximité l'OPCCO a mené des actions de sensibilisation en intervenant ou en organisant **46 événements** sur le sujet de la transition écologique (webinaires, ateliers thématiques...) avec plus de 1 091 participants.



### La formation : pour infléchir les pratiques ou les gestes métiers des salariés.

Qu'ils soient salariés permanents, au régime de l'intermittence, artistes-auteurs ou journalistes pigistes, les individus sont ou seront impactés par le virage de la transition écologique.

L'offre de formations dédiée à la transition écologique, déployée par l'Opcco, a pour vocation d'accompagner l'ensemble des collaborateurs qui œuvrent dans la chaîne de valeur d'une structure sur le sujet de la transition écologique.

L'objectif est d'agir à la fois sur les projets stratégiques d'entreprises mais aussi sur les parcours professionnels des individus.

De nombreuses branches ont d'ailleurs pris la décision d'accompagner financièrement, via leurs contributions conventionnelles, les projets de formation des entreprises pour en faciliter l'accès.

En 2023, tous dispositifs et financements confondus, **832 entreprises et 5 281 salariés** ont bénéficié d'une action de formation sur la transition écologique. En cohérence avec le portefeuille de l'Opcco, plus de 80 % des employeurs qui ont formé leurs salariés sur la thématique de la transition écologique sont des entreprises de moins de 50 salariés.

Par ailleurs, **363 actions** de formation sur la thématique de la transition écologique ont été financées pour les intermittents du spectacle et de l'Audiovisuel (IDS) sur la période de référence.

### L'accompagnement : pour construire avec l'entreprise un plan d'action.

Parce que la formation n'est pas toujours l'alpha et l'oméga du développement des compétences, en amont d'une action de formation, il est parfois utile de poser un diagnostic. Ainsi, la prestation d'Appui-Conseil RSE est un préalable, dans certains cas indispensable, pour être accompagné vers une gestion RH maitrisée et une politique RH/RSE incluant la dimension transition écologique.

Le dispositif a poursuivi sa dynamique de progression en 2023 : **191 Appuis-Conseils RSE** ont été réalisés et représentent **+24 % des Appuis-Conseils financés**.

Parce qu'une dynamique de groupe favorise la traduction en actes, notamment pour les TPE, l'Aïdas a expérimenté sur cette thématique RSE l'Appui-Conseil collectif.

Plus de **20 % des Appuis-Conseils** ont été animés en groupe de 3 à 6 entreprises dans les secteurs du sport, du tourisme et du spectacle vivant.

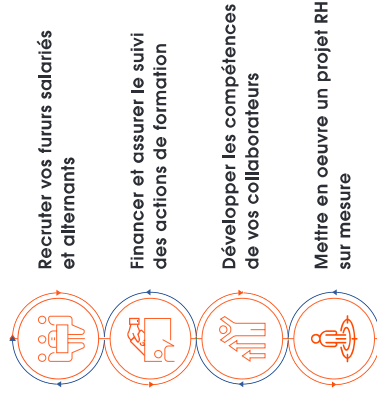
## #5.4 À chaque problématique emploi-formation, son offre de service

Afin de proposer des solutions adéquates à des problématiques, l'Atidas a développé une gamme de services hybride à partir d'une double entrée : la cible et le besoin.

Deux offres de services, entreprises et particuliers, qui conjuguent services digitalisés et conseil humain :

### L'offre de service aux entreprises

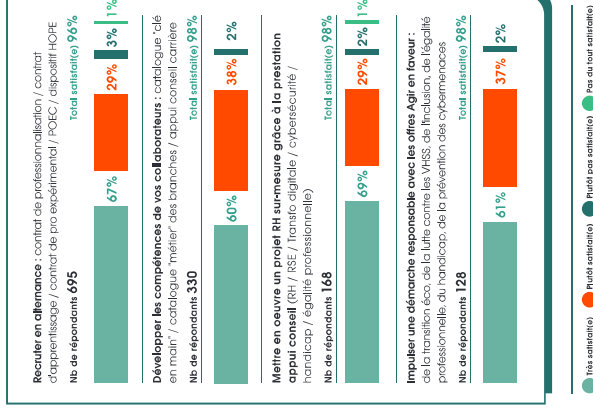
#### 4 piliers



### 1 objectif : Faire de la formation, un investissement durable au service de la stratégie, des talents et du développement de l'entreprise.

Cette offre de service « phytogale » permet à l'Opérateur de compétences d'accompagner un maximum d'entreprises, tout en respectant son niveau d'autonomie et son besoin de proximité. Aux unes, des services à distance et/ou collectifs, qui peuvent suffire à engager une action ; aux autres, un service de proximité plus individualisé et le plus souvent en présentiel.

La logique d'hybridation de l'offre a largement conquis les entreprises utilisatrices. En effet, dans le cadre de l'enquête de satisfaction 2023 menée par le cabinet Harris Interactive, la satisfaction à l'égard des services de l'Opco est quasi unanime :



### Nouveauté 2023 : une boîte à outils alternance enrichie

Cette année, 2 nouveaux outils pour un conseil assisté et augmenté :

- La **Carte Apprentissage**

Après le Calcul/Alternance, simulateur et comparateur de coût contrat, l'Aldas a lancé en 2023 la **Carte Apprentissage**. Une plateforme qui permet d'accéder en quelques clics à l'offre de formation en apprentissage sur les territoires et à proximité de son entreprise.

**Ergonomique, intuitif, il permet une recherche multicritères : par territoire, par certification, par niveau de diplôme...**

Un véritable gain de temps dans le processus de recrutement des adhérents.



- **Recruter autrement !**

Pour répondre au besoin d'intégrer de nouveaux profils de salariés, d'élargir le vivier de compétences et/ou de faire évoluer le processus de recrutement des adhérents, l'Aldas a développé une nouvelle offre de service « Recruter autrement » avec 3 outils complémentaires :

- un **auto diagnostic** pour permettre aux employeurs d'évaluer leurs méthodes et pratiques de recrutement ;
- un **centre de ressources** mis à leur disposition pour les aider à transformer leur processus de recrutement et développer une politique RH plus inclusive ;

- un **annuaire des contacts des recruteurs** sur lesquels s'appuyer pour mettre en place des projets de recrutement inclusif.



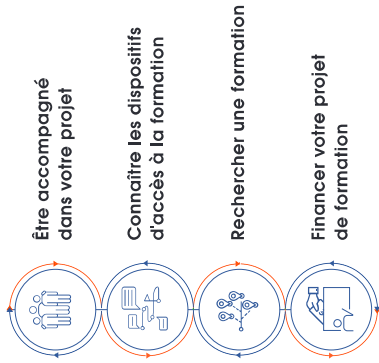


## L'offre de service aux particuliers

L'une des singularités de l'Aïdas est le rôle historique de « guichet unique » pour la formation, l'accompagnement et la sécurisation des parcours des publics spécifiques.

Tout comme les entreprises, les ayants droit à l'Aïdas bénéficient d'une offre de services :

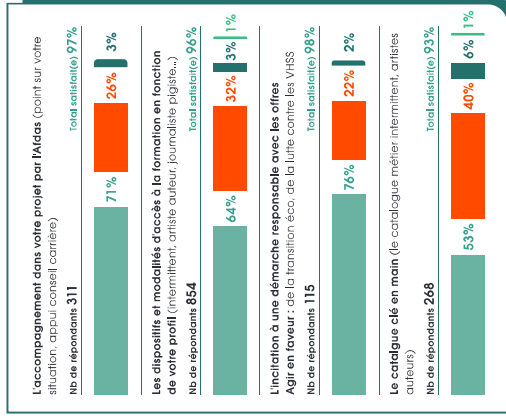
### 4 piliers



## 1 objectif : Élargir le « capital » compétences et qualifications des publics particuliers !

Compte tenu de l'autonomie relative de professionnels multiemployeurs à l'encadrement RH aléatoire, la vocation de l'offre de services aux particuliers est **d'accompagner potentiellement toute la chaîne de décision, de l'orientation professionnelle à l'entrée en formation.**

Et cet accompagnement est largement salué par les utilisateurs. Là encore, dans le cadre de l'enquête de satisfaction annuelle menée par le cabinet Harris interactive, la satisfaction à l'égard des services de l'Opcco, à l'encontre des salariés et non-salariés singuliers, est aussi quasi unanime :



● Très satisfait(e) ● Plutôt satisfait(e) ● Pas ou tout satisfait(e)

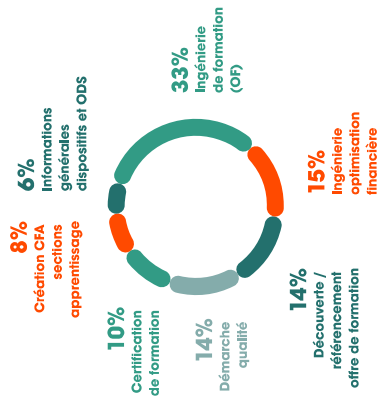
## L'accompagnement des organismes de formation

Enfin, les organismes de formation, à quelques exceptions près, ne sont pas étrangers à l'Aïdas. Ils font néanmoins partie de l'écosystème et ils interagissent au sein d'une chaîne de valeur commune.

Parce que les clients des organismes de formation sont aussi les adhérents de l'Opcco, leur accompagnement revêt un caractère stratégique, notamment sur le plan de la qualité de la formation et de l'adéquation de l'offre de formation aux besoins des entreprises et des particuliers.

Dans cette dynamique, **l'Opcco accompagne les organismes de formation sectoriels dès lors que cela contribue spécifiquement aux 6 missions de l'Opérateur de compétences.**

En 2023, la direction de l'innovation et de l'ingénierie a accompagné près d'une centaine d'organismes de formation sur les thématiques suivantes :



## #5.5 Une proximité enrichie et une expérience client approuvée

Pour répondre aux attentes des entreprises adhérentes et des professionnels sur l'ensemble du territoire, l'Adas respecte son engagement de proximité en continuant à développer sa présence et à allouer des ressources humaines et matérielles adaptées à la croissance de l'Opérateur de compétences.

Aujourd'hui ce maillage territorial est incarné par 12 délégations avec un total de 26 implantations et 100 % des collaborateurs présents sur les territoires sont dédiés au conseil des entreprises et des ayants droit.

En complément de cette présence sur l'ensemble du territoire, l'Adas a créé en 2023 son propre centre de relation client, **joignable en continu de 9h à 17h**, composé de Conseillers formation qui apportent quotidiennement aux professionnels et ayants droit un premier niveau d'information et de conseil.

### La création du Centre de Relations Clients (CRC) a eu un double impact :

- une augmentation du nombre de contacts adhérents de **plus de 25 %** ;
- une capacité de conseil 2<sup>e</sup> niveau augmentée puisque l'activité du CRC de l'Adas représente 20 % de l'activité conseil et a permis aux conseillers d'accompagner **30 % de projets de formation en plus**.



Enfin, garantir un service de proximité homogène et qualitatif, c'est aussi être aux côtés des adhérents et des particuliers, de l'identification du projet à sa mise en œuvre et notamment jusqu'à la gestion administrative et financière de la demande de prise en charge.

À cet effet, le binôme Assistant formation et Conseiller formation est essentiel : en 2023, plus de 200 collaborateurs (Assistants formation et Conseillers formation) ont œuvré à une satisfaction client optimale avec une culture servicielle profondément ancrée.

### Une véritable chaîne de valeur à l'œuvre et des résultats concrets

> **42 531** contrats utiles

> **96%** de taux moyen à l'égard de la gestion administrative et financière

> **94%** de taux moyen de satisfaction à l'égard du conseil et de l'accompagnement

> **+ de 160 000** demandes de prise en charge traitées pour le compte des adhérents et des particuliers



## Un parcours client augmenté

En complément d'une offre de service hybride, d'une présence renforcée sur les territoires, l'Afdas a également misé sur la qualité de ce service de proximité en s'attachant à créer toutes les conditions pour faire vivre à ses publics une expérience client homogène et qualitative.

**L'Opco a ainsi totalement revisité le parcours « client » en mettant en place trois types de rendez-vous complémentaires : Afdas Décrypt, Afdas Zoom, Afdas Connect.**



**Des Webinaires qui décodent l'univers de la formation professionnelle**

**Des Web-ateliers ou réunions en présentiel organisés par nos délégations régionales sur des thématiques ciblées (Alternance, Pro-A, Subventions, etc.)**

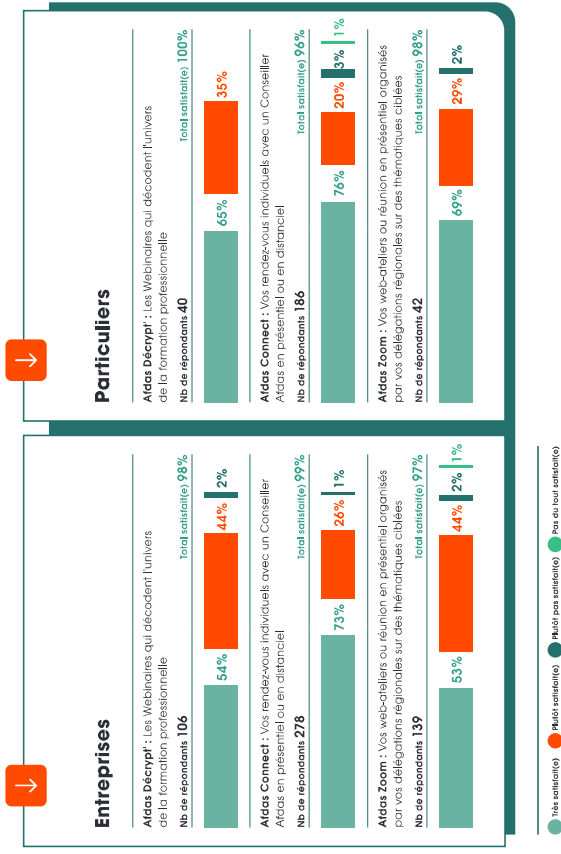
**Des rendez-vous individuels avec un Conseiller Afdas en présentiel ou en distanciel**

Les modalités et les formats mis en œuvre favorisent le passage à l'action en s'appuyant sur la force des temps collectifs et la dynamique qu'impulse le groupe, mais aussi sur la précision du sur-mesure qu'apporte, en complément, le rendez-vous individuel avec un conseiller.

En 2023, première année d'expérimentation de ce parcours, plus de **40 000 rendez-vous** (Afdas Décrypt, Afdas Zoom et Afdas Connect) ont été effectués par les équipes des 12 délégations régionales avec **une progression de 30 % par rapport à 2022**. Un service de proximité qui se renforce encore en 2023 profite aux entreprises de moins de 50 salariés, qui représentent 97 % des entreprises accompagnées dans le cadre de ce parcours client, et aux particuliers, avec **une augmentation de plus de 40 % du nombre de bénéficiaires**.

**3 indicateurs permettent à l'Opco d'évaluer l'impact positif de cette nouvelle expérience client :**

- **77 % des entreprises accompagnées dans le cadre de ce parcours ont un changement d'habitudes de consommation** (alternance, plan de développement des compétences, etc.) ;
- **86 % des départs en formation des publics spécifiques** sont consécutifs à l'un des trois ou aux trois rendez-vous : Décrypt, zoom, connect ;
- un **taux de satisfaction** sur le parcours, entreprises et particuliers, qui **s'approche des 100 %** (ci-dessous, les résultats de l'enquête de satisfaction 2023 conduite par Harris Interactive sur l'indicateur « parcours client »).







- **800 posts sur les réseaux sociaux** qui rassemblent une communauté de plus de **34 000 abonnés (+3,5 %)** avec une forte croissance de l'ensemble des indicateurs qui démontre la pertinence et l'attrait des publications. Cette analyse est notamment confirmée par un **taux d'engagement trois fois supérieur au taux moyen** constaté sur un réseau tel que LinkedIn ;

- **30 Newsletters** à destination de trois cibles (adhérents, particuliers et prestataires de formation). Ces 30 éditions ont généré **1,17 M d'ouvertures sur l'année** avec un **taux de lecture deux fois supérieur aux moyennes standards et un taux de clic situé dans la moyenne haute**. Un véritable vecteur d'informations qui a une vertu pédagogique avec un contenu fourni et une tonalité explicative mais également des liens vers les ressources utiles en libre accès sur le site internet ;

- **200 campagnes de mailing ciblées et segmentées** ont été envoyées en 2023 avec la mise en œuvre d'une segmentation « adhérents », affinée et d'un outil de marketing automation qui rend possible la personnalisation des courriels. Là encore, ce canal permet à l'Opérateur de compétences d'envoyer des informations à visée pédagogique nécessitant une explication détaillée d'un dispositif, d'un service,

Par ailleurs, l'Afdas est également présent sur **plus de 200 événements par an** (salons, festivals, rencontres professionnelles, etc.). Cette présence permet à l'opérateur de compétences d'assurer autrement sa mission de service de proximité.

En effet, l'Afdas va à la rencontre de ses publics sur ces rendez-vous annuels, biennaux ou ponctuels qui rassemblent des professionnels d'un même secteur partageant des enjeux communs sur les champs de l'emploi et de la formation. Une belle occasion de répondre à la fois aux besoins individuels d'un particulier et/ou d'une entreprise, d'apporter des réponses techniques mais aussi d'avoir des espaces d'échange pour faire avancer les professionnels sur certains sujets de société que la profession souhaite investir tels que l'inclusion, les VHS, la transition écologique, etc.

Enfin, le service de proximité déployé est aussi connecté au plan de communication, dans une forme de continuité digitale. Il permet là aussi d'assurer un premier niveau d'information et de conseil. Plusieurs canaux de communication sont mobilisés pour toucher le plus grand nombre et des indicateurs qui ne cessent de progresser d'année en année :

- **487 000 visiteurs (+4 %)** sur le site internet de l'Afdas en 2023. Ce trafic démontre que le site internet, mis en service courant 2022, est à la fois une vitrine, un centre de ressources, un point de contact essentiel qui permet d'apporter un premier niveau d'information aux adhérents et aux ayants droit ;



## Essayer l'Afdas, c'est l'adopter...

Comme chaque année, Harris Interactive a interrogé le niveau de satisfaction des adhérents, entreprises et particuliers de l'Afdas, ayant bénéficié des services de l'Opérateur en 2023.

### Résultats :

Une progression continue de la satisfaction depuis quatre ans  
Une confiance renouvelée de ses adhérents et ayants droit  
Une expérience client toujours plus qualitative  
Une expertise conseil reconnue

#### Entreprises



#### Particuliers



Très satisfait(e) ● Plus satisfait(e) ● Plus pas satisfait(e) ● Pas du tout satisfait(e)

Cette enquête a été menée du 23 janvier au 13 février 2024.

**taluna** Harris Interactive

## ... Et même le recommander !

Une grande majorité des répondants recommanderait avec une quasi-unanimité des particuliers et une hausse du taux de recommandation de 5 points parmi les entreprises :

#### Entreprises



#### Particuliers



Oui, certainement ● Oui, probablement ● Non, probablement pas ● Non, certainement pas ●

## Annexes

a

## #Annexe 1 Champs d'agrément couverts par l'Afdas

Code IDCC	Nom de la convention collective	Nombre d'entreprises
1251	CC nationale du sport	44 361
2885	CC nationale pour les entreprises artistiques et culturelles	12 720
3090	CC nationale des entreprises du secteur privé du spectacle vivant	12 613
0086	CC nationale des entreprises de publicité et assimilées	8 818
2642	CC de la production audiovisuelle	7 063
1631	CC nationale de l'hôtellerie de plein air	4 835
1790	CC nationale des espaces de loisirs, d'attractions et culturels	6 153
2717	CC des entreprises techniques au service de la création et de l'évènement	2 239
3097	Convention collective nationale de la production cinématographique	21 28
1909	CC nationale des organismes de tourisme	1 613
2148	CC nationale des télécommunications	2 732
2121	CC nationale de l'édition (dont édition de livre, de musique, et phonographique)	1 337
1307	CC nationale de l'exploitation cinématographique	882
1480	CC nationale de travail des journalistes	1 030
1922	CC nationale de la radiodiffusion	813
2021	CC nationale du golf	614
2412	CC de la production de films d'animation	551
3230	CC éditeur de la presse d'information spécialisée	514
2257	CC nationale des casinos	275
3225	CN nationale éditeurs de la presse magazine	201
3241	CC nationale télédiffusion	20
3242	CC presse quotidienne et hebdomadaire	85
0716	CC nationale des employés et ouvriers de la distribution cinématographique	114
<b>Sous-total</b>		<b>112 396</b>
<b>Autre IDCC pour intermittents du spectacle</b>		<b>3 869</b>
<b>Sans IDCC</b>		<b>5 463</b>
<b>Hors champ</b>		<b>226</b>
<b>Intermédiation France Compétence</b>		<b>5 795</b>
<b>Sous-total</b>		<b>15 353</b>
<b>Total</b>		<b>127 749</b>

Code IDCC	Nom de la convention collective	Nombre d'entreprises
2683	CC nationale du portage de presse	110
3221	CN nationale des employés, techniciens et cadres des agences de presse	148
2411	CN nationale des chaînes thématiques	96
0892	CC nationale des cadres et agents de maîtrise de la distribution de film	87
2372	CC nationale des entreprises de la distribution directe	113
2397	CC des mannequins adultes et des mannequins enfants de moins de seize ans	87
5574	Groupe Canal +	12
0214	CC des ouvriers des entreprises de presse de la région parisienne	10
5565	Groupe TF1	6
0394	CC des employés de la presse quotidienne parisienne	7
0509	CC des cadres administratifs de la presse quotidienne parisienne	4
0306	CC des cadres techniques de la presse quotidienne parisienne	2
5570	Opéra de Paris	2
5569	Comédie française	1
<b>Sous-total</b>		<b>112 396</b>
<b>Autre IDCC pour intermittents du spectacle</b>		<b>3 869</b>
<b>Sans IDCC</b>		<b>5 463</b>
<b>Hors champ</b>		<b>226</b>
<b>Intermédiation France Compétence</b>		<b>5 795</b>
<b>Sous-total</b>		<b>15 353</b>
<b>Total</b>		<b>127 749</b>

## # Annexe 2 Travaux 2023 d'Observation de l'emploi

26 chantiers entamés, suivis ou achevés en 2023 dont 11 en interbranche et 15 pour des branches ou publics spécifiques

Périmètre	Observation de l'emploi	Typologie
Audiovisuel	Accompagnement à l'utilisation autonome de Certifié	Outils
Audiovisuel	Renouvellement au RNCP du CQP Expert technique en création numérique	Ingénierie
Audiovisuel	Renouvellement du CQP Animateur radio	Ingénierie
Casino	Étude pour mesurer l'opportunité et la faisabilité du renouvellement du CQP Croupier	Stratégie
ELAC	Accompagnement de la branche ELAC dans le service de gestion délégué	Délégation de gestion
ELAC	Étude pour définir une nouvelle architecture de l'offre de certifications de la branche ELAC	Stratégie
Exploitation ciné	Travaux complémentaires 2 Certifications BS « Assure la diffusion de programmes » et « Assure la maintenance avancée des équipements de diffusion... »	Ingénierie
HPA	CQP Travaux correspondances	Ingénierie
Sport	Liste de certifications éligibles à l'abandonnement CPF Sport	Outils
Sport	Suivi Cohortes Titulaires CQP Branche Sport 2023	Outils
Spéciale Vivant	Accompagnement de la branche SV dans le service de gestion délégué	Délégation de gestion
Spéciale Vivant	Hébergement 2 Enquêtes insertion des cohortes CQP rigger + CQP électricien	Outils
Spéciale Vivant	Renouvellement des CQP rigger + CQP électricien au RNCP	Ingénierie
Telecom	Accompagnement de la branche Télécoms dans le service de gestion délégué	Délégation de gestion
Interbranche	Affichage des CQP : actualisation des supports	Outils
Interbranche	Appui technique aux branches pour l'accrochage des données CDC	Ingénierie
Interbranche	Création d'un référentiel des compétences transverses GECs et d'un système de reconnaissance	Ingénierie
Interbranche	Décryptage Correspondances : Mémo et Club	Veille
Interbranche	Formalisation d'un pré-diag Certif pour les branches	Outils
Interbranche	Pro A 2023 : mise à jour des listes de certifications	Outils
Interbranche	Production d'un KIT de l'évaluation et d'un KIT Qualité et contrôle + Club	Outils
Interbranche	Production d'un KIT de l'évaluation V1	Outils
Interbranche	Suivi du déploiement de la plateforme de gestion Certifié	Outils
Interbranche	Déploiement travaux EDEC GECs (référentiel compétences transversales)	Ingénierie

Périmètre	Observation de l'emploi	Typologie
Interbranche	BMC année 1 : Enquête annuelle des besoins en métiers et compétences	Enquête emploi formation
Interbranche	Portraits de territoires	État des lieux emploi formation (création ou actualisation d'un outil digital)
Interbranche	Étude prospective intersectorielle en Hauts-de-France	Étude prospective
Interbranche	Contrat d'étude prospective sur les métiers des Arts en Martinique	Étude prospective
Interbranche	Étude prospective sur l'impact de l'IA dans les secteurs des ICC en région Occitanie	Étude prospective
Interbranche	Évaluation de l'EDEC Tourisme	Évaluation EDEC
Interbranche	Évaluation de l'EDEC 3CST	Évaluation EDEC
Interbranche	Événement Bilan 3CST	Événementiel
Interbranche	Séminaire IA administrateurs	Événementiel
Interbranche	Vidéos de promotion des métiers des Grands événements	Promotion des métiers
Interbranche	Création et diffusion d'une publication de la collection ZOOM Métiers sur les métiers des GECs	Promotion des métiers
Artistes auteurs	Analyse consommation formation des Artistes auteurs	Tableau de bord formation
Audiovisuel	État de l'Activité de Coordination d'Inimité	Enquête métier
Audiovisuel	Outil web du portrait statistique de l'audiovisuel	État des lieux emploi formation (création ou actualisation d'un outil digital)
Loisirs	Rapport emploi formation des ELAC	Enquête emploi formation
Sport	Rapport Emploi - Formation branche Sport	Enquête emploi formation
Hôtels de Plein Air	Vidéo promotion Métiers HPA	Promotion des métiers
Presse	Actualisation de l'outil Professionnaliste	État des lieux emploi formation (création ou actualisation d'un outil digital)
Publicité	Emploi des seniors dans la Publicité	Enquête avec focus thématique Senior télétravail
Publicité	Enquête sur le télétravail dans la publicité (volet employeur et enquête miroir volet salariés)	Enquête avec focus thématique télétravail
Publicité	Diagnostic flash état des lieux de la publicité extérieure	Enquête emploi formation
Sport	Suivi de l'emploi à temps partiel dans la branche sport	Enquête avec focus thématique Temps partiel
Sport	Événement CFP Sport et Golf en IDF à la Maison du Handball	Événementiel
Spéciale vivant	Tableau de bord consommation annuel formation SV et IDS	Tableau de bord formation
Télécom	Cartographie des compétences des infrastructures numériques	Cartographie des métiers et compétences
Télécom	Sécurité et la qualité d'accordement client de la fibre optique	Enquête métier

# #Annexe 3 Composition du Conseil d'administration de l'Afdas au 30 juin 2024

## Membres titulaires

### Collège « employeurs »

#### AUDIOVISUEL

**Emmanuel BOUTERIN**  
FESAC – Syndicat National des Radios Libres – SNRL

**François CAILLE**  
FESAC – Union Syndicale de la Production Audiovisuelle – USPA

**Nadia MATHERN**  
FESAC – Union des producteurs de cinéma – UPC

**Laurent TOLAZZI**  
FESAC – Syndicat des médias de service public – SMSP

#### CASINOS

**Sylvie BARRUCAND**  
Casinos de France

#### DISTRIBUTION DIRECTE

**Poste vacant**  
Syndicat de la Distribution Directe – SDD

#### ÉDITION

**Axelle CHAMBOST**  
Syndicat National de l'Édition – SNE

#### EXPLOITATION CINÉMATOGRAPHIQUE

**ET DISTRIBUTION DE FILMS**  
**Agathe de FOUCHER**  
Fédération Nationale des Cinémas Français – FNCF

#### LOISIRS

**Sophie HUBERSON**  
Syndicat National des Espaces de Loisirs, d'Attractions et Culturels – SNELAC

#### PUBLICITÉ

**Antoine GANNE**  
Union des Médias et Supports Publicitaires – UMSP

**Etienne GROS**  
Secrétaire Adjoint du Bureau du conseil d'administration  
Association des Agences Conseils en Communication – AACC

#### PRESSE ÉCRITE ET AGENCES DE PRESSE

**Yves BONNEFOY**  
Syndicat de la Presse Quotidienne Régionale – SPQR

**Rémi VINCENT**  
Syndicat des Éditeurs de la Presse Magazine – SEPM

#### SPECTACLE VIVANT

**Philippe CHAPELON**  
FESAC – La Scène Indépendante

**Isabelle GENTILHOMME**  
Présidente du Collège Employeurs,  
Vice-Présidente du Conseil d'Administration  
FESAC – Ekhoacènes

**Didier GRIMEL**  
FESAC – Syndicat des Entreprises Artistiques et Culturelles – SYNDEAC

### Collège « salariés »

#### CFE-CGC

**Luis-Carlos DAVILA**  
Fédération Culture, Communication, Spectacle – FCCS CFE-CGC

**Yannick HEURTAULT**  
Fédération Culture, Communication, Spectacle – FCCS CFE-CGC

**Thierry JAVELLO**  
Fédération Culture, Communication, Spectacle – FCCS CFE-CGC

#### CGT

**Nicolas-Guy FLORENNE**  
Fédération Communication, Conseil, Culture – F3C-CFDI

**René FONTANARAVA**  
Président du Collège Salariés,  
Président du Conseil d'Administration  
Fédération Communication, Conseil, Culture – F3C-CFDI

#### TÉLÉCOMMUNICATIONS

**Jean-Pierre CHARON**  
HumApp

**Julie LARANCE DROZ**  
HumApp

**Marie TROTIGNON**  
HumApp

#### TOURISME ET HÔTELLERIE

**DE PEIN AIR**  
**Christophe MARCHAIS**  
ADN Tourisme

#### CFTC

**Carole FAURE**  
Confédération Française des Travailleurs Chrétiens – Fédération CFTC Média +

**Olivier LOUISE**  
Confédération Française des Travailleurs Chrétiens – Fédération CFTC Média +

**Damien MOUCHET**  
Confédération Française des Travailleurs Chrétiens – Fédération CFTC Média +

#### CGI

**Fabien BEIERSDORFF**  
CGI-Commerce

**Valérie DOIGNON**  
Syndicat National des Journalistes – SNJ-CGT

**Pascal LEFEBVRE**  
Fédération des Travailleurs des Industries du Livre, du Papier et de la Communication – FILPAC-CGT

**William MAUNIER**  
Fédération Nationale des Syndicats du Spectacle, du Cinéma, Culturelle – FNSAC-CGT

**Clare SERRE-COMBE**  
Trésorière adjointe du Bureau du conseil d'administration  
Fédération Nationale des Syndicats du Spectacle, du Cinéma, Culturelle – FNSAC-CGT

#### FO

**Guillaume COMMENCE**  
Secrétaire du Bureau du conseil d'administration  
Fédération des Employés et Cadres – FEC FO

**Océan GRENIER**  
Fédération des Arts, du Spectacle, de l'Audiovisuel et de la Presse – FASAP-FO

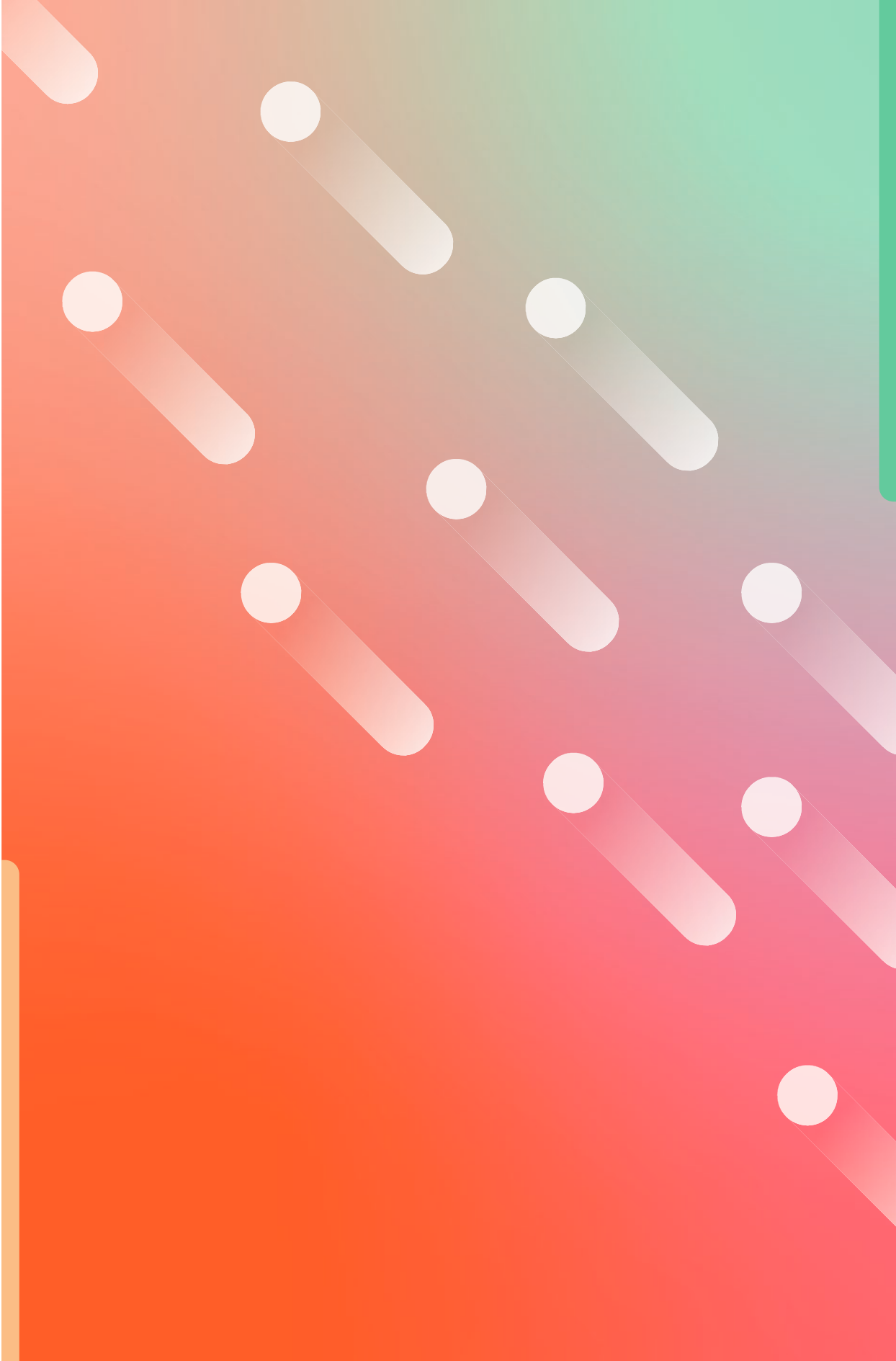
**Frédéric JUSKO**  
Fédération des Employés et Cadres – FOCOM

#### SOLIDAIRES

**Laurent GERARD**  
Syndicat National des Journalistes – SNJ-Solidaires

**Myrièle GIRARDEAU**  
Syndicat National des Journalistes – SNJ-Solidaires

**Roseline ROY-JADFARD**  
Syndicat National des Journalistes – SNJ-Solidaires



Les chiffres du rapport d'activité 2023  
sont produits par la Direction financière,  
Département contrôle de gestion de l'Atcoas.

**Directeur de publication :**

Thierry Teboul

**Département contrôle de gestion :**

Grégory Lozach

**Conception / Direction artistique :**

Jaraj & Jaraj

**Photographies :**

François Jorel  
Pexels.com, iStock, Unsplash, AdobeStock,  
Lumitr, thenounproject.com, x

**Impression :**

Pintaveia



**aFDas**

DEMAIN SERA FORMATION

66 rue Stendhal - 75020 Paris  
Tél. : 01 44 78 39 39 - [www.afdas.com](http://www.afdas.com)