



Enquête ISTF

# Employabilité et compétences clés dans le Digital Learning

---

3<sup>ÈME</sup> ÉDITION

**ISTF**

DEVENEZ EXPERT  
DE LA FORMATION  
DIGITALE



# Edito

## **Saviez-vous que 52% des freins au digital learning sont d'ordre RH ?**

"Manque de temps, de compétences, d'effectif, difficultés à recruter : à eux seuls, ces 4 critères représentent cette année 52% des freins au développement du digital learning. La transformation des acteurs de la formation est en marche depuis plusieurs années mais n'est assurément pas arrivée à son rythme de croisière sur des métiers qui ne nécessitent pas un diplôme mais bien des preuves de compétences opérationnelles." C'est ce que le baromètre 2024 des Chiffres Clés du digital learning édité par l'ISTF nous disait.

A l'heure où le marché de la formation est plus dynamique mais aussi plus challengeant que jamais, notamment avec l'intégration des IA dans les pratiques et outils pédagogiques, l'accélération du digital learning se révèle être l'un des principaux facteurs de succès des projets. Pour réussir à prendre ce virage puis à maintenir le cap, les services formations peinent à structurer les équipes, répartir les rôles et missions, et à recruter des collaborateurs déjà compétents. La recherche des talents dans le secteur devient même une réelle difficulté pour les services recrutement.

Face à ces nouveaux enjeux, l'ISTF vous propose ce baromètre pragmatique sur les métiers, les compétences et l'employabilité du digital learning. Notre objectif est d'offrir des repères aux recruteurs, aux services formation et à tous les profils intéressés par ces métiers et compétences.

Bonne lecture !

**Mathilde Istin – Directrice déléguée**



# Sommaire

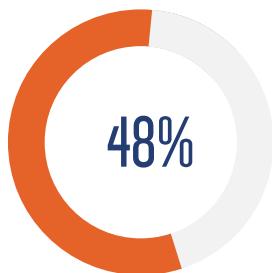
Un marché plein d'opportunités.....	4
Les régions les plus dynamiques.....	5
L'accélérateur salarial.....	6
Le salaire moyen.....	7
La cartographie des métiers du digital learning.....	8
Des métiers de spécialistes.....	18
Les postes les plus recherchés.....	19
Les compétences les plus recherchées.....	20
Les salaires par poste.....	21
Retour à l'emploi.....	22
Diplômes et certifications.....	23
Le Test DLTE.....	24
Freelancing, quelle offre ?.....	25
L'organisation de production.....	26
Le panel.....	27
A propos d'ISTF.....	28

# Un marché plein d'opportunités

En s'appuyant sur de nombreuses études sur le marché du digital learning ainsi que sur une enquête lancée par l'ISTF, les constats sont clairs :

**14%**

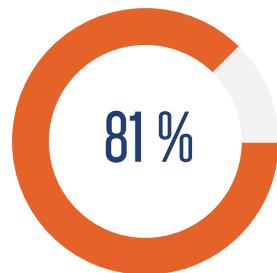
c'est le taux de croissance annuel du marché du e-learning attendu entre 2023 et 2032\*



des répondants au baromètre des Chiffres Clés 2024 considèrent que le digital learning améliore l'efficacité pédagogique des formations \*\*\*

**86%**

de réduction d'émission de CO2 des formations dispensées en ligne par rapport aux formations présentielle\*\*



des répondants à notre enquête pensent d'ailleurs que le digital learning est une opportunité pour leur carrière

\*Source : Global Market Insights

\*\*Source : Skill Scouter

\*\*\* Source : baromètre ISTF Les Chiffres Clés du digital learning

# Les régions les plus dynamiques

Bien que digital learning rime avec distance, son tissu économique s'inscrit dans la ligne droite des autres activités professionnelles. Paris et les grandes métropoles sont donc sans surprise les lieux de forte attractivité. Lille est sortie du top cette année et est remplacée par Nantes.

Ce paradoxe entre formation à distance et exercice des métiers du digital learning dans les grandes villes est intéressant mais pas étonnant.

En effet, il est évident que les plus gros bassins d'emplois se trouvent dans des métropoles dynamiques et innovantes.

Le télétravail ne semble donc toujours pas faire référence y compris pour des métiers dédiés à la formation en ligne.



TOP des villes les plus dynamiques :

Paris - Lyon - Nantes - Toulouse

# L'accélérateur salarial

Maitriser le digital learning se voit sur la feuille de salaire, c'est ce que témoignent les panélistes du sondage. En effet, l'impact des compétences liées à l'utilisation des outils et des stratégies pédagogiques incluant le digital est estimé **à 15%**.

Un chiffre, qu'on peut imaginer diminuer progressivement car la non-maîtrise de ces sujets risque à terme d'être plus éliminatoire que de servir de simple différentiant. L'usage du digital fait aujourd'hui partie intégrale des compétences attendues par les services formation.

La majorité des répondants estiment que leurs compétences en digital learning a un impact de plus de 15% sur leur salaire.

+15%



# Le salaire moyen

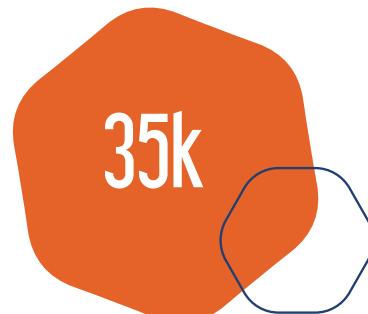
Le salaire moyen annuel brut, toutes professions du digital learning confondues, est de 37 000 euros, soit une augmentation de 5,7 % par rapport à l'année dernière. Un chiffre un peu supérieur à l'augmentation médiane de 4% constatée en France selon le cabinet de conseil WTW.

On remarque en revanche une variation entre les professions exercées en île de France, avec une différence d'environ 7 000 euros par rapport aux villes provinciales comme Lyon, Lille ou Toulouse.



Salaire moyen en île de France.

Augmentation de 6,4% depuis 2023



Salaire moyen hors d'île de France

Augmentation de 6,1% depuis 2022

# La cartographie des métiers du digital learning

Le digital learning a fait naître beaucoup d'intitulés de poste, souvent plus ronflants les uns que les autres. Et bien que les compétences qu'ils requièrent soient claires, il n'est pas toujours simple de s'y retrouver. Afin de fournir une cartographie lisible, nous avons découpé les projets en **4 grandes phases**.

1.

**La phase d'organisation** : Elle comporte, entre autres : la gestion des budgets, la relation avec les financeurs, la planification du projet, la coordination des acteurs internes et externes impliqués et la maîtrise des aspects réglementaires.

2.

**La phase de conception** : Elle consiste à élaborer les dispositifs pédagogiques multimodaux et à réaliser ce qu'on appelle l'ingénierie de parcours. C'est ici que l'on travaille autour de l'expérience Apprenant pour que la formation soit la plus optimale possible, sur les plans pédagogiques mais aussi logistiques.

3.

**La phase de production** : C'est la phase de création de toutes les ressources pédagogiques qui alimenteront le parcours. Ces ressources peuvent être des supports pour le synchrone (présentiel ou classe virtuelle) comme pour l'asynchrone (e-learning, vidéo, podcast, etc.).

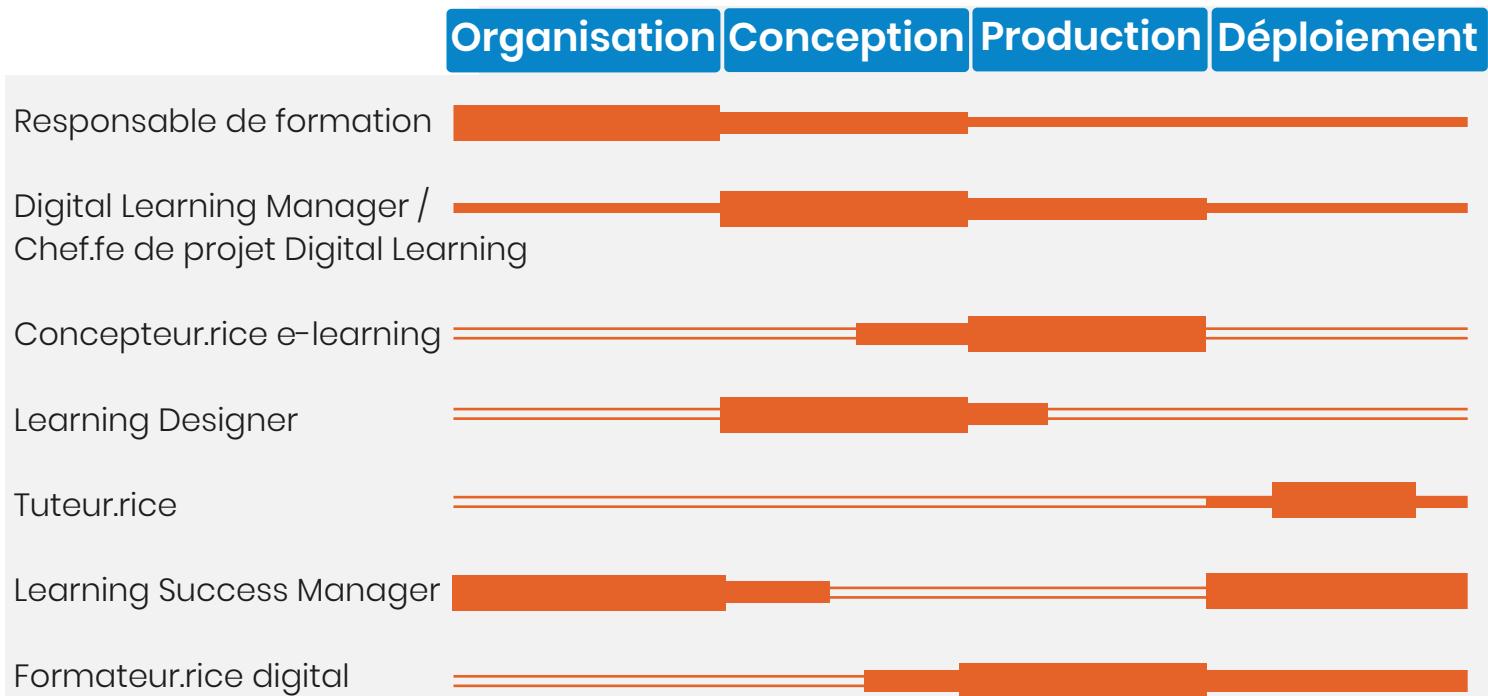
4.

**La phase de déploiement** : Une fois produit, le dispositif de formation peut alors être mis à disposition des apprenants, c'est la phase de déploiement. Au cours de celle-ci, on anime les formations synchrones et on accompagne (tutorat, coaching, mentoring, ...) les apprenants tout au long de leur parcours. On monitore également le dispositif grâce à des KPI définis en amont.

# La cartographie des métiers du digital learning

Nous avons regroupé les titres les plus courants sous des appellations que l'on peut considérer comme appellations de référence.

Le tableau ci-dessous représente les moments clés où chaque métier intervient durant les 4 phases citées précédemment.



# La cartographie des métiers du digital learning

## Responsable de formation



C'est généralement le.la directeur.rice du service formation, il.elle supervise l'ensemble du processus à savoir : l'identification des besoins, la définition des stratégies de formation, l'élaboration des contenus, le pilotage des phases de déploiement . Il.elle a également la responsabilité budgétaire et managériale de son département.

Dans certaines grandes organisations, il.elle peut être secondé.e d'un.e **Responsable Digital Learning** ou, a contrario, dans des plus petites structures misant principalement sur le digital, ce.tte dernier.ère se substituera au responsable de formation.

# La cartographie des métiers du digital learning

Ces deux termes sont les plus utilisés, ils désignent très souvent des postes identiques à de rares exceptions où le Digital Learning Manager est réellement le responsable d'un service en charge du digital.

Mais dans le sens le plus commun, le terme «manager» se réfère au management des projets et non à la fonction managériale.

Sa responsabilité couvre l'ensemble du processus, à savoir l'identification des besoins, la définition des stratégies de formation, l'élaboration des contenus et le pilotage des phases de déploiement. C'est un acteur clé dans la transformation de l'entreprise vers plus de digital learning. A noter qu'on trouvera également le terme de **chef de projet formation**, qui, bien qu'il ne mentionne pas le terme digital, couvre les mêmes enjeux.

On pourrait dire que c'est l'ancêtre sémantique, toutefois, il reste bien sûr à valider que les personnes à cette fonction ont acquis les compétences digitales aujourd'hui nécessaires.



# La cartographie des métiers du digital learning



Pour ce poste, les terminologies sont également nombreuses. On pourra parler de **concepteur de ressources digitales**, de **learning content creator** ou encore de **développeur digital learning**.

Avant l'ère du digital on parlait de **concepteur pédagogique**.

Son rôle est de créer les contenus qui jalonnent les parcours de formation. En digital learning, on l'attendra essentiellement sur des contenus asynchrones interactifs : e-learning, rapid learning, micro learning, mais aussi sur des contenus plus standards : vidéo, podcasts, et sur des ressources dédiées au synchrone : diaporama, activités, animations interactives, ...

Il/Elle sait réaliser les scénarios, les storyboard et la gestion d'un projet de production. Depuis environ 1 an, on attend aussi des concepteurs e-learning que de savoir se saisir des opportunités offertes par les Intelligences Artificielles Génératives. Que ce soit via les fonctionnalités directement intégrées dans leurs outils ou via de nouveaux outils en ligne, l'IA bouscule les pratiques et permet surtout aux créateurs de contenus et médias de gagner du temps, à condition de savoir comprendre et utiliser ces technologies à bon escient.

# La cartographie des métiers du digital learning

Spécialisé dans l'ingénierie des dispositifs de formation, le learning designer établit, structure les parcours et choisit les modalités les plus pertinentes. Il est également le commanditaire et le coordinateur des ressources à produire.

Il s'agit d'un poste très spécialisé qu'on ne retrouve que dans des organisations digital learning particulièrement structurées. Dans le cas contraire, c'est le chef de projet digital learning qui assurera cette fonction.

On parle également de **Learning Architect** et ,avant le digital, on parlait d'**ingénieur pédagogique**.

Cette fonction est elle aussi grandement impactée par l'utilisation de l'IA, qui révolutionne le travail d'ingénierie pédagogique. En maîtrisant les codes et les usages des IAG, les learning designers peuvent par exemple rapidement structurer un dispositif à partir d'un contenu brut transmis par un expert métier ; de quoi largement accélérer le "time to delivery" des projets formation.



# La cartographie des métiers du digital learning



## Tuteur.rice

La fonction de tuteur est clé au cours des phases de déploiement. On estime le taux de complétion multiplié quasiment par 10 entre un dispositif tutoré et un dispositif suivi par un apprenant en autonomie (source : Enquête : les chiffres clés du digital learning 2024).

Là aussi, il existe des rôles proches qui, bien que présentant des nuances, convergent vers le même objectif à savoir accompagner sur le fond l'apprenant. On parlera **d'experts de l'Enablement** : les mentors, les coachs, voire parfois les parrains..

Le rôle du tuteur est évidemment réactif, c'est-à-dire qu'il répond aux sollicitations des apprenants, mais il est surtout proactif, dans ce cas il bâtit des stratégies qui solliciteront activement l'apprenant.

# La cartographie des métiers du digital learning

Ce poste devient central dans les organisations apprenantes ayant une forte expérience de l'usage des LMS.

Véritable pilote de l'expérience apprenant, il utilise des KPI qui lui permettent d'identifier les leviers d'action (communication, animation, ingénierie pédagogique, logistique, etc.) pour optimiser le parcours de l'apprenant, avant, pendant et après la formation.

Concrètement, il/elle est responsable du suivi logistique des apprenants, de l'animation de la communauté d'apprenants, d'assurer le lien entre les problématiques des apprenants et les experts métiers (tuteurs, formateurs, ...).

Dans certaines organisations extrêmement tournées vers la réussite et la satisfaction des apprenants, les missions de learning success management sont intégralement portées par une même personne. En général et souvent faute de ressources humaines et budget suffisants, le learning success management est réparti entre plusieurs personnes : le digital learning manager pour le pilotage via les KPI identifiés et la recherche d'optimisations ou encore le Learning Community Manager pour l'animation de la communauté apprenante.



# La cartographie des métiers du digital learning



**Formateur.rice  
digital**

Et oui, même le formateur devient digital. Pourtant, on parle bien toujours du **formateur** mais il est vrai qu'il doit aujourd'hui savoir animer des classes virtuelles, et utiliser des outils d'interactivité en salle.

Mais cela ne s'arrête pas là ! En effet la production de contenu e-learning étant désormais très majoritairement internalisée, ce sont les formateurs qui en sont les premiers contributeurs.

De même, le tutorat est en réalité la fonction principale d'un formateur à distance de nos jours. Le formateur digital est donc un formateur moderne capable de travailler en multimodal.

# La cartographie des métiers du digital learning

Bien évidemment l'organisation des équipes formation ne se limite pas à ces profils.

## Et les autres

Les **experts métiers** sont, dans beaucoup d'organisations, des formateurs occasionnels. Les **graphistes** ou les **intégrateurs e-learning** sont des acteurs clés des studios de production.

Ou encore les **chef de projet IT**, les **Administrateurs LMS** ou les **Learning Technologist** sont ceux qui apporteront la fluidité d'échange entre les différentes briques logicielles d'une organisation.

# Des métiers de spécialistes

On retrouve 4 grands métiers clés au sein des services formation avec des compétences différentes :

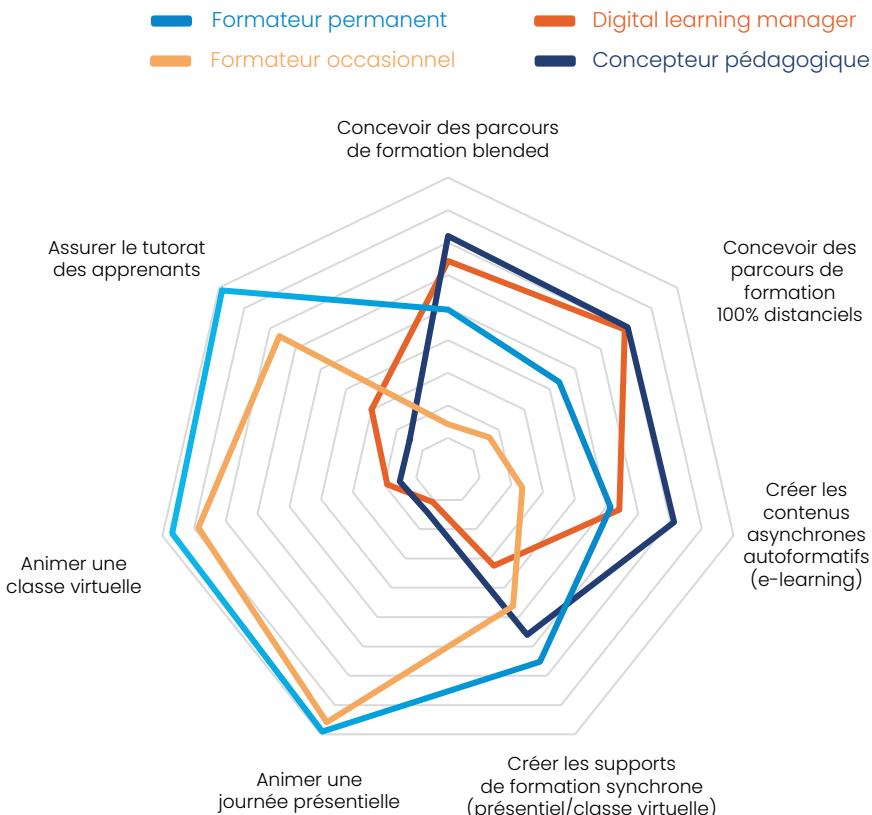
- **Le digital learning manager** : il coordonne les projets de formation digital learning et participe à la construction des formations.

- **Le concepteur pédagogique** : il produit les ressources nécessaires aux projets de formation.

- **Le formateur permanent** : au sein du pôle formation, il met en application les projets de formation et est particulièrement chargé de les animer et d'accompagner les apprenants.

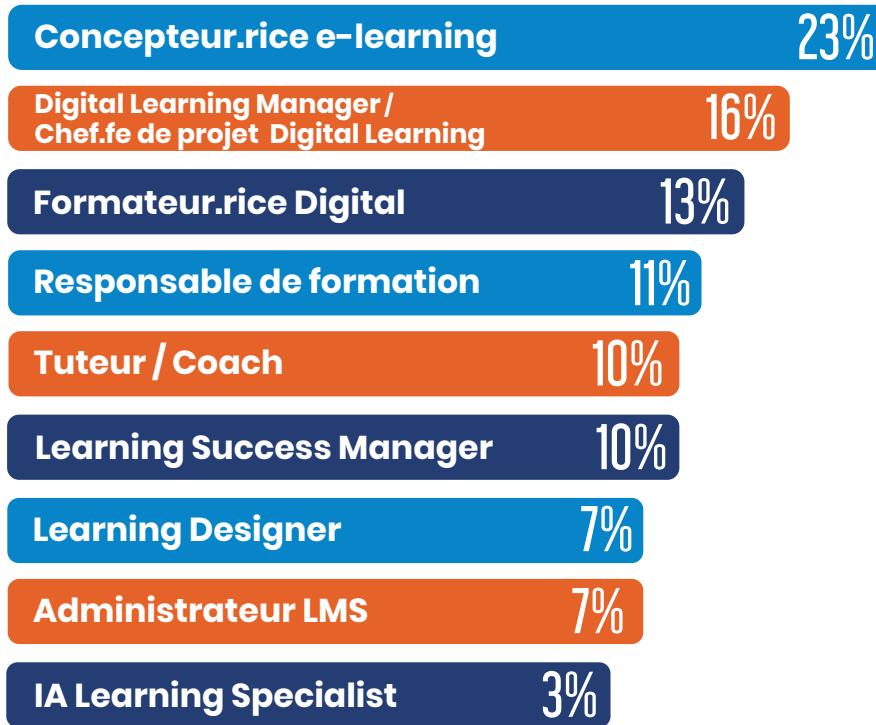
- **Le formateur occasionnel** : expert métier qui anime ponctuellement des formations sur un domaine spécifique.

## Qui doit maîtriser quoi ?



# Les postes les plus recherchés

Lorsqu'on interroge les personnes en poste dans les entreprises sur les intitulés des profils qu'elles recherchent, le concepteur e-learning est la principale ressource à pourvoir. En second, c'est le poste de chef de projet digital learning. Ensuite, il existe beaucoup de titres qui gravitent tous autour du digital qui ont le même niveau d'intérêt.



L'IA entre comme un peu partout dans ce classement mais de manière assez logique par une petite porte avec seulement 3% des postes dédiés à des IA specialists.



# Les compétences les plus recherchées

La capacité à produire des ressources est la compétence la plus recherchée.

Il est intéressant de noter que si la maîtrise des outils est également recherchée, c'est bien les aspects de conception et de scénarisation de dispositifs qui sont les plus rares aujourd'hui dans les équipes formation.

Les compétences d'animation synchrone qu'elles soient en présentiel ou en classe en virtuelle sont à ce jour assimilées de la même manière et semble moins pénuriques.



Concevoir des ressources e-learning, video learning, micro learning, ... (Ingénierie pédagogique de contenus)



Scénariser des dispositifs multimodaux (Ingénierie pédagogique de dispositifs)



Gérer des projets digital/blended learning : piloter et coordonner les étapes, les acteurs, de l'analyse d'un besoin jusqu'au déploiement d'une formation



Utiliser des outils comme Storyline, Genially, ... pour produire des ressources



Intégrer l'Intelligence Artificielle dans ses pratiques pédagogiques



Animer des formations à distance (classes virtuelles)



Animer des formations présentielle (en salle)

# Les salaires par poste

Afin d'avoir une vue plus claire sur les salaires annuels des différents métiers du digital learning, nous avons rassemblé les données de notre enquête et du marché. On peut donc voir la variation des salaires en fonction de la zone géographique.

Les professions les mieux rémunérées sont les :

## Responsables de formation

Île de F.: **45k** +2k  
Hors île de F.: **40k** +3k

## Digital Learning Manager/ Chefs.fes de projet digital learning

Île de F.: **44k** +3k  
Hors île de F.: **34k** =

## Learning Designer

Île de F.: **38k** +1k  
Hors île de F.: **35k** +2k

Suivent ensuite les :

## Concepteurs.rices e-learning

Île de F.: **35k** +1k  
Hors île de F.: **30k** =

## Learning Success Manager

Île de F.: **35k** -3k  
Hors île de F.: **30k** -1k

## Formateurs .rices digital

Île de F.: **32k** -3k  
Hors île de F.: **25k** +5k

# Retour à l'emploi

L'obtention d'une certification dans le domaine du digital learning est un réel atout pour le retour à l'emploi.

La récente étude menée par l'ISTF entre mars 2023 et mars 2024 dans le cadre des titres France compétences de « Chef de projet digital learning » et « Concepteur de ressources e-learning » montre que la majorité des répondants ont trouvé un emploi moins de 3 mois après avoir été certifié sur un de ces deux titres inscrits auprès de France compétences

En France, la durée moyenne de retour à l'emploi est d'environ 6 mois.\*  
Le retour à l'emploi des répondants est donc 2 fois plus rapide que la moyenne nationale.



# Diplômes et certifications

La formation à distance se retrouve confrontée à la difficulté de tous les secteurs portés par la technologie. Comment cartographier les compétences des différents acteurs dans un domaine qui évolue en permanence ?

Dans ce cas le diplôme n'est plus la référence. En effet, **78%** des répondants considèrent que ce sont leurs expériences passées et leurs certifications qui leur permettent de légitimer leurs compétences en digital learning.

On pourrait dire que le diplôme joue le rôle de fondation mais que les réels éléments permettant d'identifier les compétences réelles d'un individu sont associées à des certifications. C'est ce que les américains appellent le micro-credential.

46%

-1pt

attribuent leur légitimité à leurs expériences

39%

+3pts

attribuent leur légitimité aux certifications obtenues

9%

=

attribuent leur légitimité à leur diplôme

6%

-2pts

estiment manquer de légitimité

# Le Test DLTE : l'outil de référence pour cartographier ses compétences digital learning

Alors que la digitalisation des formations est un enjeu stratégique pour les académies internes, les organismes de formation ou encore les écoles, et que les compétences en la matière sont ultra recherchées et surtout déterminantes pour réussir sa transformation digitale, rien n'existeait pour cartographier les compétences en digital learning. **L'ISTF a donc créé le Test DLTE comme un “TOEIC du digital learning”.**



Il permet ainsi aux individus et aux organisations de mesurer, cartographier, analyser et faire rayonner leurs niveaux de maîtrise de 4 domaines de compétences, notamment dans le but de piloter leurs projets de digitalisation des formations.

Depuis son lancement, **voici les résultats moyens observés** dans chaque domaine de compétences :



# Freelancing, quelle offre ?

Nous avons constaté grâce à notre enquête que les postes les plus pratiqués en freelance sont :



Concepteur.rices  
e-learning



Formateur.rices  
digital

Le marché des freelances augmente grâce aux nouvelles façons de travailler et aux nouveaux besoins des entreprises.

Les professionnels les plus concernés sont ceux du secteur informatique et graphique.

# L'organisation de production

Produire en interne ou en externe, cette question se pose encore bien que les entreprises aient de plus en plus opté pour la production interne.

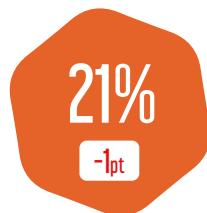
Seulement 17% des entreprises sous-traitent la création d'une partie de leur contenus, ce chiffre reste d'ailleurs stable par rapport à l'an passé. Les formateurs restent majoritaires dans la production de contenus mais l'écart se resserre avec des concepteurs de contenus e-learning ayant un rôle dédié au sein du service formation. 21% des entreprises ont même un studio de production interne dédié à la production de contenus digitaux pour la formation.



produisent les contenus  
par les formateurs



produisent les  
contenus par les  
concepteurs  
digital learning



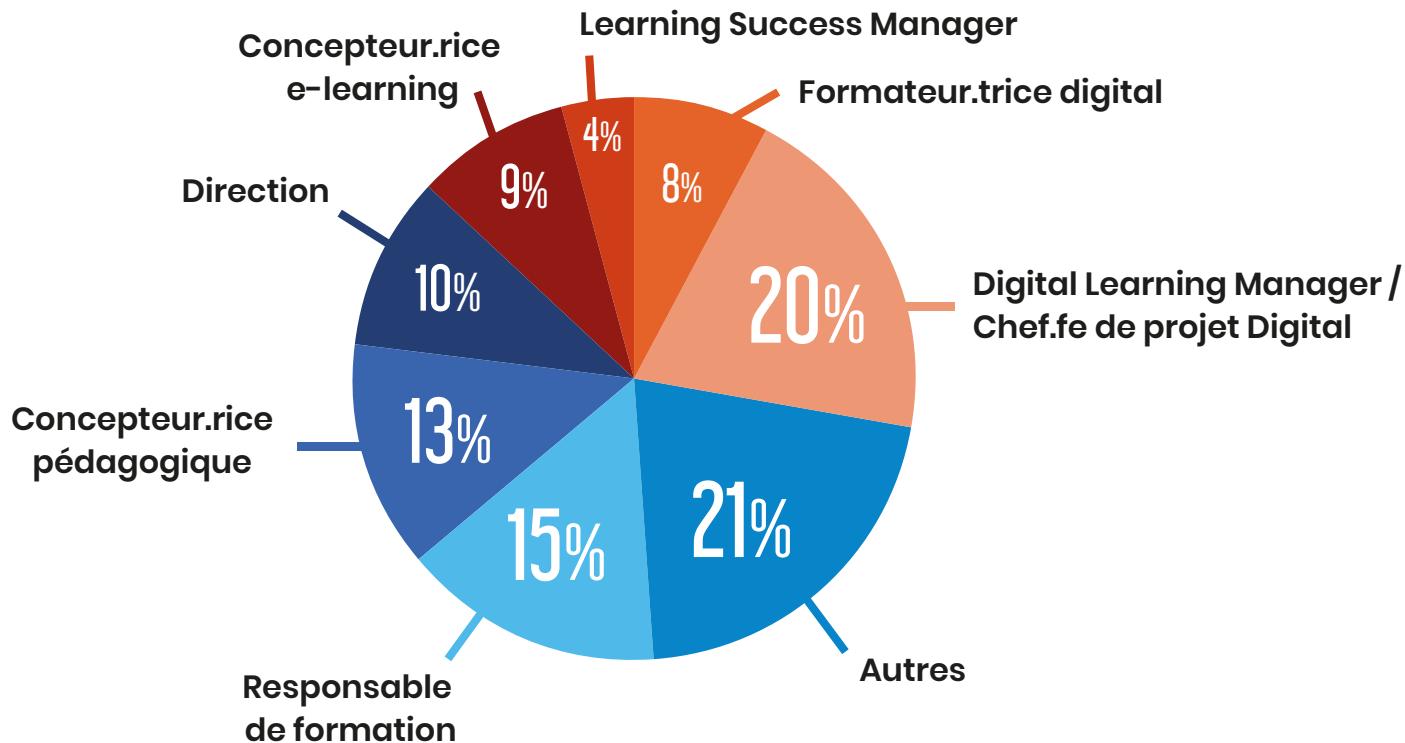
ont un studio de  
production interne



sous-traitent  
la production

# Le panel

L'enquête a été réalisée par l'ISTF de mars à mai 2024 auprès de 305 professionnels de la formation ayant répondu à un questionnaire en ligne.



# A propos d'ISTF

## **Et si vous faisiez de votre organisation une entreprise apprenante ?**

L'ISTF forme et accompagne les entreprises dans leur transition vers le digital learning et dans leur innovation technologique, pédagogique et stratégique.

Notre expertise et nos méthodologies garantissent l'efficacité et le succès de vos projets de formation.

Nos cursus certifiants courts et longs, nos programmes Alternance, nos dispositifs sur mesure, nos accompagnements stratégiques et opérationnels permettent à chaque entreprise de professionnaliser son service formation et ses formateurs pour devenir une structure apprenante.

Aujourd'hui, plus de 3000 clients nous ont fait confiance pour les accompagner dans leur transition digitale et la montée en compétences de leurs équipes pédagogiques : Orange, Aftral, Promeo, Partenamut, Solocal, Les Hopitaux Universitaires de Genève, Norauto, Les Mousquetaires, Club Med, Essilor International, Hermès International, CNFPT, SIEMENS HEALTHINEERS, Colas Rail, Région Hauts de France, EDF, Vygon, MBDA France, Armatis, etc.



# ISTF

DEVENEZ EXPERT  
DE LA FORMATION  
DIGITALE

Contactez-nous pour plus d'infos :

 [www.istf-formation.fr](http://www.istf-formation.fr)

 01 70 91 55 41

 [info@istf-formation.fr](mailto:info@istf-formation.fr)

 [linkedin.com/company/istf-formation](https://linkedin.com/company/istf-formation)