

Identification des facteurs d'évolution des métiers et compétences des branches professionnelles chaussure, couture, cuirs et peaux, habillement, maroquinerie et textile

Rapport final – Branche Cuirs et peaux – *Février 2023*

**Cette étude a été réalisée
avec l'appui de :**



01

01. Objectifs et méthodologie

- 02. Segmentation des branches et facteurs impactant l'activité
- 03. Scénarios prospectifs
- 04. Impacts métiers / compétences des scénarios
- 05. Cartographie de la formation
- 06. Préconisations et plan d'action
- 07. Annexes

Objectifs de la mission

Objectifs de la mission : six branches professionnelles ont sollicité OPCO 2i pour disposer d'une étude prospective portant sur l'évolution des métiers et compétences de la Couture parisienne, des Cuir et peaux, de l'Habillement, de l'Industrie de la chaussure et des articles chaussants, de la Maroquinerie et du Textile. Cette étude prospective est assortie de recommandations opérationnelles, notamment en matière de formation, pour préparer l'avenir.

La mission devait :

- Identifier les éléments impactant l'activité des branches à court et moyen terme
- Aboutir à la construction de scénarios prospectifs, balayant un large spectre de futurs possibles en termes d'activité pour les six branches professionnelles du périmètre
- Evaluer l'impact sur les métiers et compétences de ces évolutions, dans chacun des scénarios
- Proposer des recommandations et préconisations opérationnelles pour permettre aux branches professionnelles d'accompagner leurs entreprises et salariés dans les mutations à venir

La mission s'est articulée autour de trois étapes :

①

Réalisation d'une segmentation de marché des branches et construction de scénarios prospectifs

Identification des facteurs de changement susceptibles d'impacter l'activité des entreprises des branches à 3-5 ans et scénarisation

②

Impacts métiers / compétences des scénarios prospectifs

Identification des impacts RH des scénarios prospectifs de la phase 1
Identification des métiers émergents / en obsolescence et des compétences clés

③

Recommandations opérationnelles

Préconisations opérationnelles avec co-construction à partir des phases 1 & 2



Présentation de la méthodologie de l'étude

Phase 1 : Réalisation d'une segmentation de marché des branches et construction de scénarios prospectifs

Objectifs de la phase 1 : la phase 1 a permis de segmenter les marchés des 6 branches professionnelles du périmètre et d'identifier les facteurs susceptibles d'impacter chaque segment. Les facteurs d'impact ont ensuite été déclinés selon quatre scénarios contrastés.

Méthodologie

- Expertise BIPE, veille documentaire
- Entretiens d'experts
- Construction des scénarios par analyse morphologique
- Groupes de travail

Principaux livrables

- Segmentation de marché des branches
- Liste des facteurs d'impact
- Scénarios prospectifs



Phase 2 : identification des incidences Métiers / compétences des scénarios

Objectifs de la phase 2 : la phase 2 s'est attachée à décliner les impacts métiers / compétences de chacun des scénarios prospectifs pour les 6 branches du périmètre afin d'identifier les métiers / compétences émergents / en obsolescence. Cette phase s'est appuyée sur le référentiel de l'Observatoire Textile-Mode-Cuir.

Méthodologie

- Expertise BIPE, veille documentaire, analyse de données
- Entretiens
- Groupes de travail

Principaux livrables

- Evolution scénarisée des métiers des branches mettant en avant les compétences nouvelles / obsolètes et le degré d'impact attendu
- Liste des métiers en tension (incluant les facteurs de tension), en émergence en obsolescence



Phase 3 : réalisation d'une cartographie de la formation et construction de préconisations opérationnelles

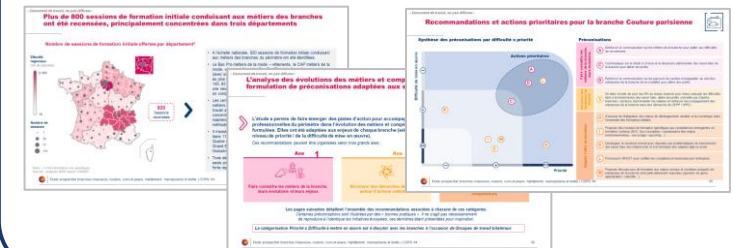
Objectifs de la phase 3 : la phase 3 a permis de dresser une cartographie des certifications conduisant aux métiers des branches et d'en identifier la répartition sur le territoire. Cette phase visait également à identifier les actions à mettre en œuvre pour répondre aux enjeux issus des phases 1 & 2.

Méthodologie

- Expertise BIPE à partir des résultats des phases 1 & 2, analyse de données
- Entretiens
- Groupe de travail

Principaux livrables

- Cartographie de la formation initiale et continue
- Plan d'action par branche



02

01. Objectifs et méthodologie

02. Segmentation des branches et facteurs impactant l'activité

03. Scénarios prospectifs

04. Impacts métiers / compétences des scénarios

05. Cartographie de la formation

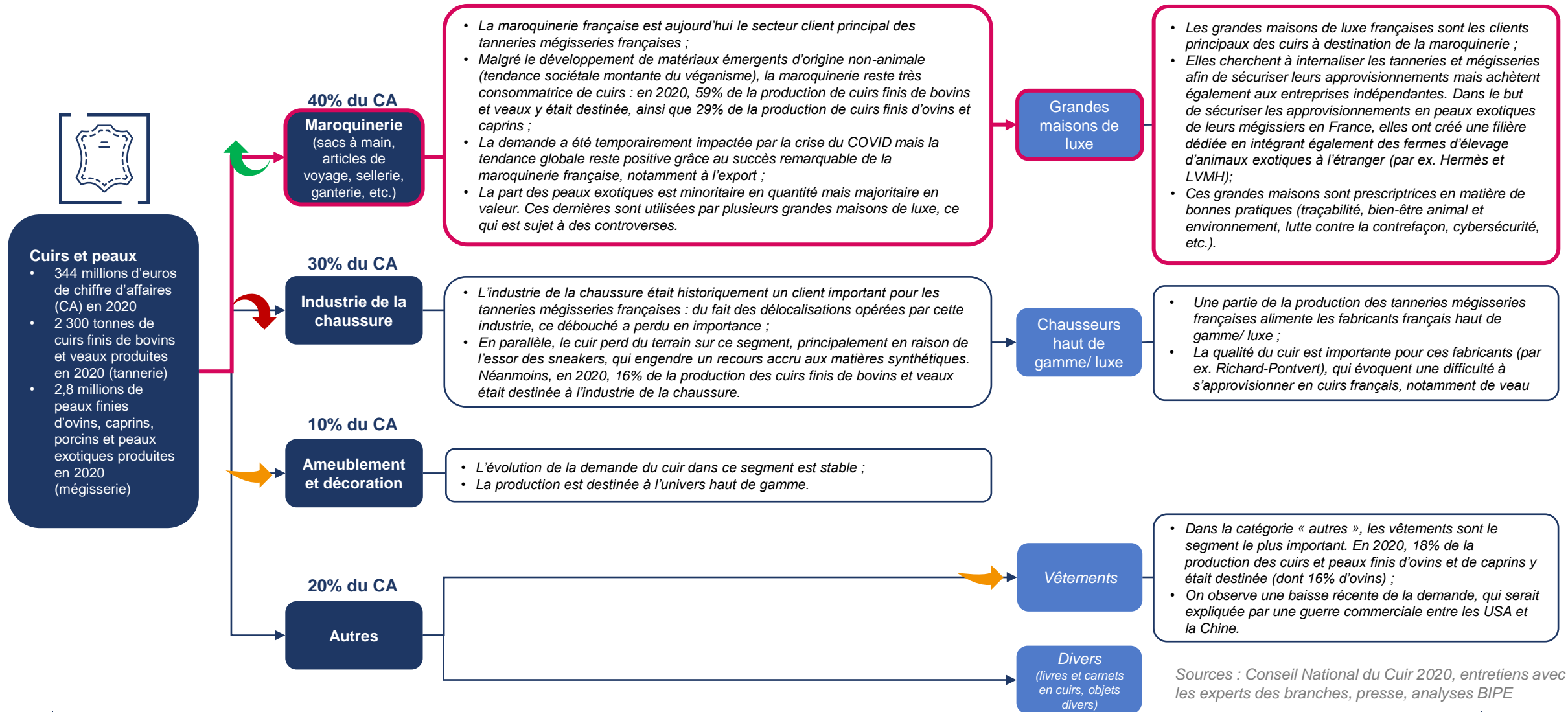
06. Préconisations et plan d'action

07. Annexes



Segmentation de la branche professionnelle Cuir et peaux

La maroquinerie de luxe, débouché principal des tanneries mégisseries françaises



28 facteurs génériques susceptibles d'impacter l'activité des six branches professionnelles ont été identifiés

Ressources et modes de production & de travail

16. Relations entre les grandes maisons de luxe de l'amont
17. Accès aux matières premières vierges
18. Accès aux matières premières recyclées
19. Traçabilité, transparence et authenticité
20. Réglementation environnementale
21. Affichage environnemental
22. Automatisation de la production
23. Numérisation de la conception
24. Qualité, Hygiène, Sécurité, Environnement (QHSE)
25. Attractivité des métiers, accès aux talents et rétention des employés
26. Formation initiale et continue
27. Innovation produit
28. Confection à la demande / personnalisation



Contexte économique et sanitaire

1. Contexte macro-économique mondial
2. Commerce extérieur – Importations
3. Evolution du taux de change
4. Evolution du pouvoir d'achat - France
5. Relations avec les partenaires de l'Union Européenne (UE)
6. Flux touristiques
7. Investissement et santé des entreprises
8. Contexte sanitaire

Demande et attentes clients

9. Appétence pour le *Made in France* (clientèle française)
10. Appétence pour le *Made in France* (clientèle étrangère)
11. Demande des clients professionnels (BtoB et BtoG)
12. Attentes des nouvelles générations – Mode éthique, durable et responsable
13. Attentes des nouvelles générations – style
14. Seconde vie, durabilité et circularité
15. Développement du télétravail



Zoom sur la perception de la branche professionnelle Cuir et peaux

Perception du niveau d'impact par branche professionnelle

Impact fort – 27 facteurs

Impact modéré – 0 facteurs

Impact faible – 0 facteurs

- Contexte macro-économique mondial
- Commerce extérieur - Importations
- Evolution du taux de change
- Evolution du pouvoir d'achat - France
- Relations avec les partenaires de l'UE
- Flux touristiques
- Investissement et santé des entreprises (tous secteurs confondus) - France
- Contexte sanitaire
- Appétence pour le Made in France - Clientèle étrangère
- Appétence pour le Made in France - Clientèle française
- Demande des clients professionnels (BtoB et BtoG)
- Attentes des nouvelles générations (génération Z) - Mode éthique et responsable
- Attentes des nouvelles générations (génération Z) - Style
- Seconde vie, durabilité et circularité
- Développement du télétravail
- Relation entre les grandes maisons de luxe de l'amont
- Accès aux matières premières vierges
- Traçabilité, transparence et authenticité
- Réglementation environnementale
- Affichage environnemental
- Automatisation de la production
- Numérisation de la conception
- Qualité, Hygiène, Sécurité, Environnement (QHSE)
- Attractivité des métiers, accès aux talents et rétention des employés
- Formation initiale et continue
- Innovation produits
- Confection à la demande / personnalisation



Non applicable / aucun impact – 1 facteur
● Accès aux matières premières recyclées

Légende

				● <i>Famille Contexte économique et sanitaire</i>
<i>Non applicable / aucun impact</i>	<i>Impact faible</i>	<i>Impact modéré</i>	<i>Impact fort</i>	● <i>Famille Demande et attentes clients</i>
				● <i>Famille Ressources et modes de production & de travail</i>



03

01. Objectifs et méthodologie
02. Segmentation des branches et facteurs impactant l'activité
- 03. Scénarios prospectifs**
04. Impacts métiers / compétences des scénarios
05. Cartographie de la formation
06. Préconisations et plan d'action
07. Annexes

Quatre scénarios prospectifs ont été élaborés à partir des évolutions possibles des facteurs d'impact

Un monde en révolution écologique

Cet univers est marqué par une forte intensification des **attentes des parties prenantes en matière de durabilité et d'écologie** – renforcée par la crise du COVID et une volonté partagée de ne plus revenir au « monde d'avant ». Ce mouvement génère une dynamique économique de **croissance plutôt faible mais accompagnée d'investissements accélérés**, fortement orientés par la réglementation et les pouvoirs publics. Dans le même temps, cette « **révolution verte** » **ne va pas sans difficultés pour les entreprises**, contraintes de se transformer profondément pour répondre à ces nouvelles attentes et qui voient leurs **business modèles remis en question par certaines tendances sociétales**.

Un retour au... « monde d'avant »

Dans ce scénario « au fil de l'eau », on revient au monde qu'on a connu avant la crise du COVID-19, marqué par la **croissance économique, des flux de personnes et de biens libres et fluides, et une société qui reste globalement « consumériste »**. Dans cet univers, il existe un certain niveau de prise de conscience des enjeux de développement durable mais ils restent secondaires, et ce autant pour les consommateurs que pour les clients et les pouvoirs publics, qui continuent néanmoins à mettre en place des réglementations environnementales, à l'image de la dynamique enclenchée ces 5 à 10 dernières années. Les enjeux auxquels les entreprises faisaient face avant la crise du COVID-19 s'intensifient.



Un monde... en accélération technologique

Le monde est marqué par une croissance dynamique tirée par le **progrès technologique et une mobilité retrouvée et accélérée**. Grâce à de gros efforts de recherche, la pandémie a pu être maîtrisée, les échanges de personnes et de biens se redéveloppent à nouveau fortement. Face à une course à **l'innovation qui s'intensifie** avec d'autres pays/ zones géographiques comme la Chine et l'Asie du Sud et de l'Est, l'Union européenne se renforce : des moyens importants sont dévolus à **des projets de recherche et d'innovation transfrontaliers** (par exemple sur les textiles techniques, les nanomatériaux, le recyclage, etc.). Si certaines de ces évolutions technologiques ont des effets vertueux en termes d'écologie, cet univers reste marqué par une consommation forte et la massification d'un certain nombre de produits, **loin de toute forme de sobriété**.

Un monde... en crise économique et sanitaire longue

Marqué par une aggravation de la crise sanitaire et des risques géopolitiques, le monde connaît une croissance faible voire nulle ou négative dans certaines zones. **Le renchérissement du coût des matières premières** et les **difficultés d'approvisionnement, la contraction des échanges**, les difficultés de circulation des biens et des personnes (**recul du tourisme international** et des voyages d'affaires) et la baisse du pouvoir d'achat créent un climat de récession : sous l'effet d'une **sobriété non choisie**, la consommation baisse, même si certains segments résistent, des vagues de défaillances d'entreprises s'enchaînent, et l'emploi recule. Dans ce contexte, les pouvoirs publics renoncent à mettre en place des réglementations (notamment environnementales) contraignantes. Pour autant, la **présence de leaders mondiaux du luxe et d'une culture de la nouveauté** dans les industries créatives renforce aussi leur résilience, les crises agissant comme un **accélérateur de la solidarité et des capacités d'innovation**.

Le détail des facteurs inclus dans les scénarios est présenté en annexe du présent rapport



04

01. Objectifs et méthodologie
02. Segmentation des branches et facteurs impactant l'activité
03. Scénarios prospectifs
- 04. Impacts métiers / compétences des scénarios**
05. Cartographie de la formation
06. Préconisations et plan d'action
07. Annexes

04

01. Objectifs et méthodologie

02. Segmentation des branches et facteurs impactant l'activité

03. Scénarios prospectifs

04. Impacts métiers / compétences des scénarios

A. Synthèse – principaux impacts des scénarios

B. Impacts métiers / compétences par scénario

C. Métiers émergents

D. Métiers en tension

05. Cartographie de la formation

06. Préconisations et plan d'action

07. Annexes

Définitions et légendes – Fiches d'impact métier

Les pages suivantes présentent l'évolution attendue des métiers de la branche par scénario. Le degré de transformation de chaque métier a été évalué à partir des référentiels de compétences de l'Observatoire Textile-Mode-Cuirs.

Les fiches d'impact métier doivent être lues à l'aide de la légende suivante :

Niveau et facteurs de tension :

- Peu de tensions
- Concurrence forte
- Tensions modérées
- Tensions sévères

→ Les pictogrammes présentent les principaux facteurs de tension du métier. Leur légende est indiquée dans le présent document

Degré de transformation : le degré de transformation du métier est basé sur le % de compétences impactées pondéré par le niveau d'impact associé

Tous scénarios confondus (moyenne des scénarios) :



Par scénario :



Métier à risque d'obsolescence



Définition des concepts utilisés :

Métiers en tension : métiers pour lesquels une inadéquation marquée entre l'offre et la demande est identifiée (difficultés de recrutement, projets de recrutement significatifs...);

Métiers à risque d'obsolescence : métiers dont les effectifs sont susceptibles de reculer dans les branches professionnelles du périmètre à horizon 3-5 ans. Ces métiers peuvent être considérés comme « à risque d'obsolescence » à l'échelle de la branche bien qu'ils puissent être en développement dans d'autres branches / secteurs ;

Métiers émergents : métiers encore peu développés dans les branches professionnelles du périmètre et absents des référentiels métiers mais susceptibles d'être renforcés en effectifs dans les 3-5 ans à venir pour répondre aux mutations des activités des entreprises. Ces métiers peuvent être « nouveaux » ou peuvent être issus de la spécialisation de certains métiers déjà existants. Ils ne concerneront pas nécessairement des métiers à temps plein mais sont susceptibles dans tous les cas de conduire à la création de nouvelles fonctions dans l'entreprise ;

Métiers en transformation : métiers dont un nombre significatif de compétences est susceptible d'évoluer (nouvelles compétences, évolution des compétences cœur, changement du geste métier...).

Compétences sensibles : compétences à développer ou à maintenir de façon prioritaire pour répondre aux enjeux des branches professionnelles à 3-5 ans



Synthèse – Principaux impacts des scénarios (1/2)



Impact du scénario sur les métiers :

●○○ MOYEN / FAIBLE

Principales évolutions : le scénario de « Révolution écologique » conduira à des évolutions limitées de compétences pour les métiers de la branche Cuirs et peaux.

Les métiers des Méthodes et de la Production devront, comme dans l'ensemble de l'industrie, s'assurer de l'optimisation de la consommation des équipements (en énergie et en matières premières). Les métiers de la création / R&D devront par ailleurs intégrer la notion d'analyse de cycle de vie et seront sollicités pour identifier de nouveaux process.

Une sensibilisation de l'ensemble des métiers aux impacts de la production sur l'environnement sera nécessaire pour s'assurer de leur prise en compte à tous les niveaux. Les besoins en communication entre les métiers seront renforcés pour répondre aux enjeux de transition écologique (notamment entre les achats, la R&D et les métiers de la QHSE). Les métiers des achats seront davantage exposés face au renforcement des attentes des clients et du législateur. Ces métiers devront parfaitement maîtriser l'ensemble des enjeux environnementaux associés à la production (connaissance des impacts environnementaux de la production, traçabilité des matières premières utilisées...).

Compétences stratégiques, à développer ou à renforcer : éco-conception, analyse de cycle de vie (ACV), veille technologique / réglementaire, connaissance des labels et certifications durables, communication et pédagogie, connaissance des matières premières et de leurs impacts, optimisation de la production (équipements, consommation de matière), connaissance des enjeux du développement durable et des impacts de la production, connaissance de la chaîne de valeur



Impact du scénario sur les métiers :

●●○ MOYEN

Principales évolutions : le scénario d' « Accélération technologique » conduira à des évolutions moyennes des compétences et gestes métier dans la branche professionnelle Cuirs et peaux.

Les métiers seront faiblement impactés par la conception numérique, peu pertinente pour les entreprises de la branche. La numérisation des tanneries (« Tanneries 4.0 ») conduira toutefois au développement de nouvelles techniques de production (digitalisation de la production, utilisation de tablettes numériques...). Cette évolution conduira au renforcement des compétences numériques pour les métiers de la production : ces derniers devront disposer de compétences relatives à l'utilisation de machines numériques (compétences en électronique / électricité, utilisation de machines numériques...).

Compétences stratégiques, à développer ou à renforcer : gestion et analyse de données (à tous les niveaux), robotique, maîtrise des machines à commande numérique, maîtrise des techniques de communication digitale / à distance, travail en équipe et en transversalité, connaissance des matières premières

Synthèse – Principaux impacts des scénarios (2/2)



Impact du scénario sur les métiers :

●○○ FAIBLE

Principales évolutions : le scénario de « Retour au monde d'avant » poursuivra les tendances à l'œuvre avant la crise COVID et conduira à des évolutions limitées des métiers et des compétences.

L'intensification régulière de la réglementation environnementale suscitera des besoins en compétences associées à la mesure de l'impact environnemental de la production (analyse de cycle de vie, connaissance des impacts environnementaux associés à la production des matières premières, optimisation de la production...). Dans ce scénario, la mise en place de l'affichage environnemental générera des besoins en communication notamment en externe (communication des impacts environnementaux de la production aux clients des entreprises de la branche).

La robotisation des usines restera limitée dans ce scénario : les besoins en compétences associés (robotique, électronique...) seront faiblement renforcés.

Les changements structurels des tendances de mode induits par le scénario auront globalement peu d'impact sur les métiers de la branche.

Compétences stratégiques, à développer ou à renforcer : connaissance des enjeux environnementaux associés à la production, maîtrise de l'ACV

Retour au monde d'avant



Impact du scénario sur les métiers :

●○○ FAIBLE

Principales évolutions : le scénario de « crise économique et sanitaire longue » aura peu d'impacts sur les compétences des métiers de la branche.

La recherche de gains de productivité face à un contexte économique de plus en plus contraint sera le principal moteur des évolutions de compétences. Les métiers resteront toutefois très fortement manuels : le contexte économique morose limitera les capacités des entreprises de la branche à investir dans de nouveaux équipements fortement numérisés. Les métiers des achats devront faire preuve de flexibilité, de réactivité et de capacité à gérer des crises en lien avec la montée du protectionnisme et les difficultés d'approvisionnement croissantes.

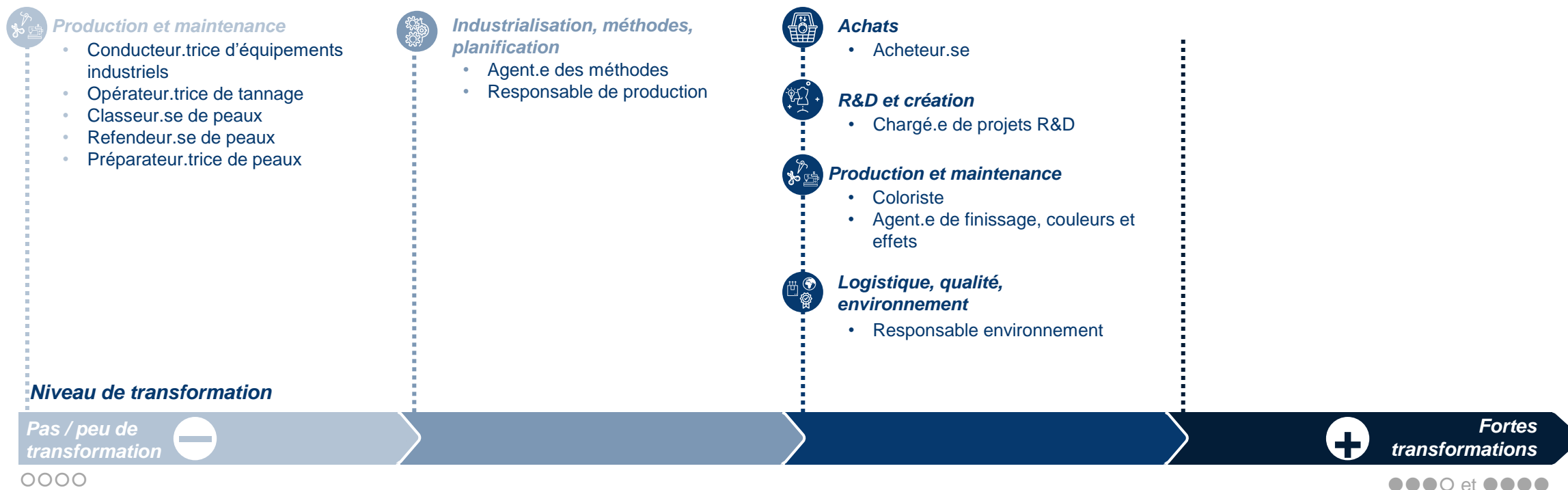
La stabilisation de la réglementation environnementale n'induera pas de renforcement global des compétences associées à la transition écologique, la branche ayant par ailleurs déjà pris des mesures fortes pour réduire son impact environnemental.

Compétences stratégiques, à développer ou à renforcer : savoir-faire traditionnels, agilité et flexibilité

Un monde en crise économique et sanitaire longue



Synthèse des métiers en transformation



Les métiers de production de la branche Cuirs et Peaux sont susceptibles de connaître des évolutions de leurs compétences. La numérisation des tanneries (tanneries 4.0) conduira à des besoins en compétences numériques pour certains métiers. L'activité de tannerie / mégisserie devrait toutefois rester fortement manuelle. Dans ce contexte, les métiers de la production sont moins sensibles aux évolutions technologiques. Les métiers de la R&D, des achats ou encore de l'environnement – au cœur de ces problématiques et les accompagnant – vont connaître des changements, en lien avec l'évolution des attentes des parties prenantes et de la réglementation notamment européenne (sur les questions de transition écologique notamment) ou avec la digitalisation des process (digitalisation des process d'achat par exemple).



04

01. Objectifs et méthodologie

02. Segmentation des branches et facteurs impactant l'activité

03. Scénarios prospectifs

04. Impacts métiers / compétences des scénarios

A. Synthèse – principaux impacts des scénarios

B. Impacts métiers / compétences par scénario

C. Métiers émergents


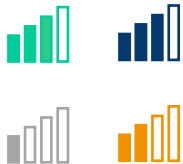
D. Métiers en tension

05. Cartographie de la formation



06. Préconisations et plan d'action

07. Annexes




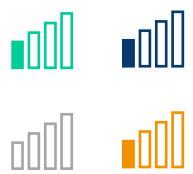


Métier	Niveau et facteurs de tension	Degré de transformation à 3-5 ans	Enjeux, motifs d'évolutions et compétences transformées
<p>Acheteur.se</p>	<p>○ ○ ● ○</p> <p>Tensions modérées</p> 	<p>● ● ○ ○</p> 	<p>Le métier d'Acheteur.se de la branche Cuirs et peaux exige des connaissances techniques particulières pour être en capacité d'évaluer la qualité des peaux à l'achat et conserver la marge de rentabilité de l'entreprise. Ce métier est susceptible d'être transformé par divers facteurs d'influence, dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accélération technologique : la digitalisation du métier (digitalisation des échanges entre clients et fournisseurs, du reporting, des KPIs fournisseurs, analyse prédictive des besoins d'achat, contrôle des factures, mise en place d'un système de <i>Supplier Information Management</i>...) conduira au renforcement et à l'apparition de nouvelles compétences qui permettront d'alléger le poids des missions administratives. Les compétences du métier associées à l'échange d'information seront également transformées via l'automatisation et la digitalisation des échanges avec les fournisseurs. Le renforcement des exigences de traçabilité renforceront les compétences du métier en communication (communication interne avec les autres métiers). • Transition écologique : aujourd'hui, l'acheteur.se doit déjà intégrer des critères de bien-être animal et de traçabilité amont dans les critères d'achat des peaux. Ces politiques devront être renforcées dans le scénario de transition écologique face aux attentes croissantes des clients et autres parties prenantes (durcissement des attentes des grands donneurs d'ordre notamment). L'acheteur.se devra renforcer ses connaissances des labels et autres certifications permettant de garantir la qualité des peaux (moindre impact environnemental de l'élevage par exemple). Les compétences en veille du métier seront également renforcées pour suivre l'évolution de la réglementation, connaître les enjeux environnementaux associés aux produits achetés ou encore connaître les labels et certifications durables. Le métier d'acheteur.se sera de plus en plus polyvalent et devra disposer de davantage de compétences techniques (connaissance des matières premières pour identifier celles satisfaisant les enjeux réglementaires, traduction des cahiers des charges). • Dans un contexte de crise économique, le rapport qualité-prix restera le critère principal d'achat. Le monopole exercé par certains fournisseurs (sur les produits chimiques notamment) pourra conduire à des difficultés d'approvisionnement particulières dans un contexte économique morose. L'acheteur.se doit anticiper (création de sous stocks par ex.) et diversifier les fournisseurs autant que possible pour assurer la compétitivité de l'entreprise. • Dans le scénario de retour au monde d'avant, les tendances déjà à l'œuvre se poursuivront sans s'accélérer nettement : digitalisation de la relation client-fournisseur, intégration des enjeux de durabilité dans les critères d'achat...


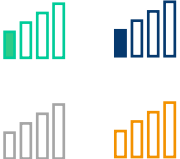


Métier	Niveau et facteurs de tension	Degré de transformation à 3-5 ans	Enjeux, motifs d'évolutions et compétences transformées
<p>Chargé.e de projets Recherche et Développement</p>	<p>○○●○ Tensions modérées</p> 		<p>Le / la chargé.e de projets Recherche et Développement sera notamment impacté par la transition écologique et la transition numérique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accélération technologique et transition écologique : la compétence de veille technologique sera fortement sollicitée dans un contexte de développement de nouveaux équipements industriels, d'optimisation des procédés réduisant les coûts et l'impact environnemental de la production et de demandes clients pour des produits disposant de nouvelles fonctionnalités (ex. cuirs connectés). • Dans le cadre du scénario de transition écologique, le métier devra renforcer ses connaissances / compétences en chimie pour identifier les procédés et produits chimiques alternatifs permettant de réduire l'impact environnemental de la production. Les chargé.es de projets R&D devront adopter une approche globale pour proposer des procédés permettant de valoriser les déchets de production. Le métier devra par ailleurs disposer de compétences en Analyse de cycle de vie et bilan carbone pour identifier l'impact de la production et fournir aux clients les informations nécessaires à l'affichage environnemental. • Le métier est peu susceptible d'évoluer dans un contexte de crise économique ou de retour au monde d'avant.



Métier	Niveau et facteurs de tension	Degré de transformation à 3-5 ans	Enjeux, motifs d'évolutions et compétences transformées
Agent.e des méthodes	 <p>Tensions modérées</p> 	 	<p>Dans tous les scénarios, le geste métier du / de l'agent.e des méthodes évoluera de façon limitée. Toutefois :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans un scénario d'accélération technologique associé à une plus grande automatisation de la production, les compétences numériques du métier seront nettement renforcées (suivi de la production en temps réel via l'IoT par exemple...). • Accélération technologique et Transition écologique : dans ces deux scénarios, l'agent.e des méthodes contribue au développement de nouveaux procédés innovants de préparation de cuir prenant en compte notamment les enjeux environnementaux. Cela nécessitera une évolution de ses compétences en analyse du coût de production (connaissances des coûts et des contraintes associés aux nouvelles matières premières) et en connaissance des matières premières. Dans un contexte de transition écologique, le rôle de l'agent.e des méthodes sera renforcé en ce qu'il / elle contribue à l'optimisation de la production (et donc à la réduction de son impact environnemental).



Métier	Niveau et facteurs de tension	Degré de transformation à 3-5 ans	Enjeux, motifs d'évolutions et compétences transformées
<p>Responsable de production</p>	<p>○ ○ ● ○</p> <p><i>Tensions modérées</i></p> <p></p>	<p>● ○ ○ ○</p> <p></p>	<p>Le métier de Responsable de production est susceptible de connaître des évolutions, en lien avec divers facteurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pour tous les scénarios, le / la responsable de production devra continuer à assurer la gestion de la formation des opérateurs, de leur plan de carrière et de la transmission des savoirs faire (pyramide des âges vieillissante). Dans les scénarios d'accélération technologique et de transition écologique, les besoins en formation associés aux changements induits par ces scénarios sont susceptibles de conduire à des disruptions de la production : le métier devra être en mesure d'optimiser les plans de formation pour minimiser au maximum l'impact sur la production. • Accélération technologique : le déploiement de technologies numériques de suivi de la production – aujourd'hui très peu développées – conduira à des besoins en compétences numériques. • Dans le scénario de transition écologique, la responsabilité du métier quant à l'optimisation de la production sera nettement renforcée (optimisation des consommations, réduction des déchets...).

Métiers de la production et de la maintenance (1/3)



Métier	Niveau et facteurs de tension	Degré de transformation à 3-5 ans	Enjeux, motifs d'évolutions et compétences transformées
Opérateur.trice de Tannage	<p>○ ○ ○ ●</p> <p>Tensions sévères</p>	<p>○ ○ ○ ○</p>	<p>Ce métier est peu susceptible d'être fortement transformé et restera un métier très manuel. Il s'agit d'un métier dont l'apprentissage se fait sur le terrain et qui présente des enjeux de transmission des savoirs faire (pyramide des âges vieillissante). Toutefois :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans le cas du scénario d'accélération technologique, le métier devra intégrer des compétences numériques, en lien avec digitalisation des tanneries. • Ce métier est peu susceptible d'évoluer dans le contexte du scénario de transition écologique : il devra maîtriser les nouveaux procédés de tannage, sans toutefois que ces évolutions soient susceptibles de modifier profondément le geste métier de l'opérateur.trice de tannage.
Classeur.se de peaux	<p>○ ○ ○ ●</p> <p>Tensions sévères</p>	<p>○ ○ ○ ○</p>	<p>Ce métier est peu susceptible d'être fortement transformé. Le sens de l'observation des classeur.se.s sera toujours requis pour identifier les défauts des peaux.</p>
Conducteur.rice d'équipements industriels	<p>○ ○ ○ ●</p> <p>Tensions sévères</p>	<p>○ ○ ○ ○</p>	<p>Le métier de conducteur.ice d'équipement est peu susceptible de connaître des transformations profondes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accélération technologique : le métier sera concerné par la digitalisation de la production (équipements et suivi de la production) et le développement des machines à commande numérique (limité dans le cadre de la branche Cuirs et peaux). Dans ce contexte, les compétences numériques du métier seront renforcées (programmation et réglage de machines). Le métier devra également disposer de compétences en maintenance pour intervenir sur ces nouveaux équipements. • La transition écologique n'impactera en revanche pas fortement ses compétences (au-delà d'un renforcement de l'attention portée aux règles QHSE). • Dans le scénario retour au monde d'avant, l'automatisation / robotisation des industries de cuirs et peaux se poursuivra à un rythme lent.



Métiers de la production et de la maintenance (2/3)



Métier	Niveau et facteurs de tension	Degré de transformation à 3-5 ans	Enjeux, motifs d'évolutions et compétences transformées
Refendeur.se de peaux	<p>○ ○ ○ ●</p> <p>Tensions sévères</p>	<p>○ ○ ○ ○</p>	<p>Ce métier est peu susceptible d'être fortement transformé et restera un métier manuel. Le métier évoluera au gré des progrès technologiques des machines de refendage des peaux. Dans un contexte d'accélération technologique, ces dernières pourraient être davantage sophistiquées et numérisées, créant un besoin en compétences numériques. Aucune évolution significative potentielle n'a été identifiée dans le cadre des scénarios de transition écologique, de retour au monde d'avant ou de crise économique et sanitaire longue.</p>
Préparateur.rice de peaux	<p>○ ○ ○ ●</p> <p>Tensions sévères</p>	<p>○ ○ ○ ○</p>	<p>Ce métier est peu susceptible d'être fortement transformé et restera un métier manuel. Le métier évoluera au gré des progrès technologiques des machines de refendage des peaux. Dans un contexte d'accélération technologique, ces dernières pourraient être davantage sophistiquées et numérisées, créant un besoin en compétences numériques. Les compétences du métier en préparation de peaux pourraient être davantage sollicitées dans le cadre du scénario de transition écologique (évolution des procédés de tannage, réduction des déchets...). Aucune évolution significative potentielle n'a été identifiée dans le cadre des scénarios de retour au monde d'avant ou de crise économique et sanitaire longue.</p>



Métiers de la production et de la maintenance (3/3)



Métier	Niveau et facteurs de tension	Degré de transformation à 3-5 ans	Enjeux, motifs d'évolutions, compétences transformées
Agent(e) de Finissage Couleurs et Effets	<p>Tensions sévères</p>		<p>Le métier d'agent.e de finissage couleurs et effets évoluera à l'aune des innovations technologiques et sera donc particulièrement transformé dans le cadre du scénario bleu. Le métier connaîtra par ailleurs des évolutions similaires au métier de Coloriste dans le cadre des autres scénarios (c.f. infra).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accélération technologique : l'apparition de nouvelles techniques de traitement, de nouveaux cuirs (cuirs connectés, cuirs thermorégulés, nouvelles techniques d'impression...) conduira à des besoins en compétences spécifiques. La digitalisation de la tannerie conduira à des besoins en compétences numériques (maîtrise des nouveaux outils de traitement du cuir).
Coloriste	<p>Tensions sévères</p>		<p>Le métier de coloriste va connaître des évolutions, notamment dans le cadre des scénarios d'accélération technologique et de transition écologique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accélération technologique : la colorimétrie se digitalisera fortement dans ce scénario. Si les fiches recette sont déjà en grande partie numérisées, la colorimétrie électronique est encore peu répandue. La baisse des coûts des technologies numériques associée à ce scénario accélèrera la pénétration de ces nouvelles technologies. Les coloristes devront maîtriser ces nouvelles technologies et donc disposer de compétences numériques notamment. • Transition écologique : le / la coloriste devra composer avec l'évolution des colorants (plus « verts », aux propriétés différentes). La connaissance des normes environnementales du métier sera par ailleurs renforcée.





Métier	Niveau et facteurs de tension	Degré de transformation à 3-5 ans	Enjeux, motifs d'évolutions et compétences transformées
Responsable environnement	<p>Tensions sévères</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Accélération technologique : le / la responsable environnement devra maîtriser les outils numériques de mesure, de contrôle et de partage des données environnementales avec l'ensemble de la chaîne de valeur. Ces outils permettront le suivi en temps réel de la performance environnementale de la production et de collecter les informations issues des fournisseurs et des prestataires... • Transition écologique : les compétences en veille (technologique, réglementaire) seront très fortement sollicitées, dans un contexte de renforcement significatif des parties prenantes (clients, législateur...) sur les sujets environnementaux. Le / la responsable environnement devra également disposer de compétences pédagogiques pour sensibiliser l'ensemble des équipes aux sujets environnementaux et s'assurer de la diffusion des bonnes pratiques sur le sujet. Le métier sera de plus en plus en interaction avec diverses parties prenantes, internes comme externes, pour répondre à leurs attentes. Il devra développer des compétences en communication mais également en analyse de cycle de vie pour être en mesure de fournir les informations aux parties prenantes de l'entreprise sur la façon dont les enjeux environnementaux sont pris en compte. Si ces enjeux sont déjà bien pris en compte par les tanneries, un renforcement réglementaire pourrait conduire à des besoins en compétences spécifiques. • Des évolutions d'une moindre magnitude sont attendues dans le scénario de retour au monde d'avant. • Dans le scénario de crise économique, les compétences du métier seront renforcées à la marge (veille réglementaire en lien avec le durcissement de la réglementation notamment).

Les entreprises des branches du périmètre de l'étude sont affectées à divers degrés par la hausse des prix de l'énergie

France : indice de prix de production et d'importation de l'industrie - Energie

Variation annuelle



Source : INSEE, BIPE

Le contexte géopolitique et macroéconomique de 2022 (baisse des importations de gaz russe, baisse de la production de pétrole par l'OPEP dans un contexte de forte reprise de la demande post-COVID...) a conduit à une nette hausse des prix de l'énergie et des matières premières, en particulier pour les industriels. Les prix de l'énergie tels que mesurés par l'indice des prix de production et d'importation de l'industrie ont ainsi augmenté de près de 80% entre 2022 et 2021.

La forte hausse des prix du gaz et de l'électricité pourrait accélérer les mesures de transition écologique déjà à l'œuvre dans les entreprises des branches du périmètre d'étude (développement de process plus économes en énergie, remplacement des équipements les plus énergivores, substitution des sources d'énergies les plus émettrices de gaz à effet de serre...). Cette hausse est toutefois susceptible d'avoir des conséquences importantes sur les entreprises les plus consommatrices d'énergie, dont une baisse potentielle de la compétitivité pour celles n'étant pas en capacité de répercuter la hausse des prix de vente aux clients finaux. Des conséquences en chaîne pourraient affecter l'ensemble des entreprises des branches, via la disparition de fournisseurs par exemple.



Parmi les 6 branches du périmètre de l'étude, les entreprises du Textile et des Cuir et peaux sont les plus susceptibles d'être affectées par la hausse des prix de l'énergie. Certains process de production nécessitent en effet des quantités importantes d'énergie, notamment de gaz (ennoblissement, tannage...)



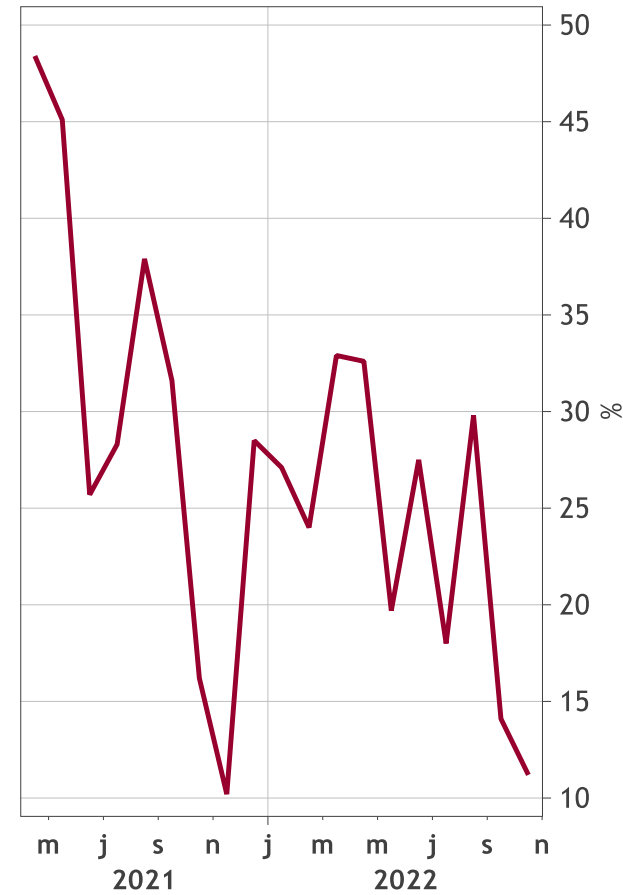
Si elles subissent une hausse importante du coût de leurs intrants comme toutes les entreprises industrielles, les branches Habillement, Couture parisienne, Maroquinerie et Industrie de la chaussure et des articles chaussants seront moins impactées. Les activités de ces branches sont en effet peu énérgo-intensives. Les entreprises présentes sur certains segments d'activité spécifiques, à l'élasticité prix positive (certains produits de luxe en B2C) sont par ailleurs plus susceptibles d'être en mesure de répercuter la hausse des prix à la production sur le prix de vente.

Des indicateurs macro plutôt bien orientés pour les entreprises des secteurs Textile / Habillement / Cuir / Chaussure

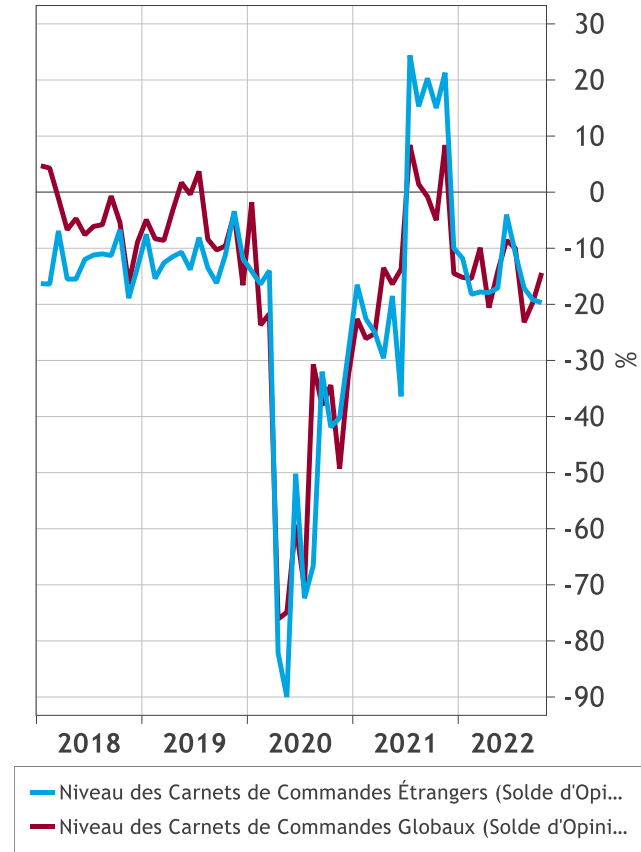
Indicateur Synthétique du Climat des Affaires



Incertitude Économique Ressentie



Niveaux des carnets de commandes (solde d'opinion)



L'analyse des indicateurs conjoncturels publiés par l'INSEE sur les secteurs pertinents dans le cadre de l'étude permet de dresser plusieurs constats :

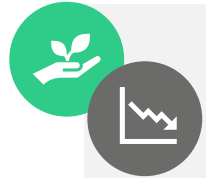
- Le climat des affaires reste à un niveau élevé, indiquant une confiance relativement forte des entreprises dans l'évolution de la situation économique du pays
- Une incertitude économique ressentie en baisse et proche de son plus bas niveau depuis la création de l'indicateur début 2021
- Des carnets de commande qui sont globalement moins remplis que fin 2021, à des niveaux toutefois proches des valeurs pré crise COVID

» **Ces indicateurs semblent indiquer – à l'échelle sectorielle et à un niveau macroscopique – une bonne résilience des entreprises face à la crise.**

Source : INSEE, enquête de conjoncture dans l'industrie – Secteur Fabrication de Textiles, Industries de l'Habillement, Industrie du Cuir et de la Chaussure



Face à la crise énergétique, la transition écologique et les incertitudes associées, certains métiers pourraient connaître des évolutions de leurs compétences



La situation actuelle de crise énergétique et de fortes difficultés d'approvisionnement correspond à l'intersection des scénarios « Révolution écologique » et « Crise économique et sanitaire longue ». Si la hausse du prix de l'énergie peut conduire à une situation de crise économique, des mesures de transition écologique seront parties intégrantes des solutions à apporter aux difficultés rencontrées par les entreprises. Outre des impacts économiques (fermeture d'entreprise...), la situation actuelle pourrait conduire à l'évolution / au renforcement des compétences de certains métiers

Métiers concernés

Evolutions potentielles des compétences en lien avec la crise

Acheteur.se	<p>➤ <i>Renforcement du rôle du métier dans un contexte de tensions sur les prix et les quantités à l'approvisionnement.</i> Renforcement des compétences liées à l'achat d'énergie / à la négociation de contrats d'énergie (connaissance des marchés de l'énergie et des mécanismes de fixation des prix) ; renforcement des compétences liées à la résolution de problèmes / à l'anticipation (définition d'une stratégie d'achat identifiant et prenant en compte les difficultés d'approvisionnement)</p>
Responsable maintenance / mécanicien.ne régleur.se	<p>➤ <i>Renforcement du rôle du métier pour optimiser encore davantage la consommation des équipements de production.</i> Renforcement des compétences en analyse / optimisation d'un processus pour optimiser les consommations énergétiques ; renforcement des compétences en maintenance prédictive et en planification pour anticiper d'éventuelles surconsommations ; renforcement des compétences en veille pour identifier de nouveaux leviers d'optimisation ; évolution éventuelle des compétences en lien avec de nouveaux équipements (électrique / électronique par exemple)</p>
Agent.e des méthodes	<p>➤ Intégration de l'incertitude (accès à l'énergie, à la matière première...) dans la formalisation des modes opératoires de production ; renforcement de l'agilité pour faire évoluer les modes opératoires existants en cas de perturbations majeures ; renforcement des compétences associées à l'amélioration de la performance</p>
Chargé.e de projets R&D / Responsable Bureau d'études	<p>➤ Renforcement des compétences en éco-conception ; renforcement des connaissances relatives à la consommation d'énergie de chaque étape de la production pour identifier les optimisations potentielles</p>
Responsable de production	<p>➤ Renforcement des compétences en planification et pilotage de l'activité pour s'adapter à d'éventuelles difficultés d'approvisionnement ; renforcement des compétences en amélioration continue / associées à l'optimisation des processus; renforcement des compétences en management pour coordonner tous les acteurs internes en cas de perturbation majeure de la production (achats, production, R&D, commercial...)</p>

➤ *Au-delà des métiers cités, les salariés des branches du périmètre pourraient être formés aux bonnes pratiques à mettre en œuvre pour réduire la consommation d'énergie (identification des sources de consommation, optimisations possibles...).*

04

01. Objectifs et méthodologie
02. Segmentation des branches et facteurs impactant l'activité
03. Scénarios prospectifs
- 04. Impacts métiers / compétences des scénarios**
 - A. Synthèse – principaux impacts des scénarios
 - B. Impacts métiers / compétences par scénario
 - C. Métiers émergents**
 - D. Métiers en tension
05. Cartographie de la formation
06. Préconisations et plan d'action
07. Annexes

La mission a permis d'identifier 10 métiers émergents dont la probabilité d'apparition varie selon les scénarios

> 10 métiers émergents ont été identifiés

Définition des Métiers émergents : métiers encore peu développés dans les branches professionnelles du périmètre et absents des référentiels métiers mais susceptibles d'être renforcés en effectifs dans les 3-5 ans à venir pour répondre aux mutations des activités des entreprises. Ces métiers peuvent être « **nouveaux** » ou **peuvent être issus de la spécialisation de certains métiers déjà existants**. Ils ne concerneront pas nécessairement des métiers à temps plein mais sont susceptibles dans tous les cas de **conduire à la création de nouvelles fonctions dans l'entreprise** et donc à l'ajout de blocs de compétences à certains métiers déjà en poste.





Méthodologie : l'identification des métiers émergents s'est appuyée sur l'expertise du BIPE, l'identification de grandes tendances impactant l'ensemble de l'industrie ainsi que sur les entretiens menés dans le cadre de la mission.

La probabilité d'apparition des métiers émergents a, pour chaque branche, été évaluée au regard des évolutions de l'activité associées à chaque scénario.

Probabilité d'apparition des métiers par scénario :











-  Faible
-  Moyenne
-  Forte

Scénarios :

-  Révolution écologique
-  Accélération technologique
-  Retour au monde d'avant
-  Crise économique et sanitaire longue

A l'échelle des 6 branches de l'étude, dix métiers émergents ont été identifiés mais concernent peu la branche Cuirs et Peaux (1/2)



Famille	Métier	Description	Probabilité d'apparition
	Ingénieur.e robotique / automatismes	La robotisation croissante des ateliers (baisse des coûts, réponse à l'appétence pour le MIF, ruptures technologiques...) entrainera des besoins de spécialistes en robotique / automatismes. Ce métier sera chargé de concevoir et programmer les robots et automates de production. Outre des compétences en robotique / électronique / automatisme, il devra connaître les gestes techniques spécifiques de chacune des branches pour identifier les réponses les plus adaptées.	
	Analyste de données	L'analyste de données sera en charge de valoriser les données produites à diverses étapes de la chaîne de valeur pour optimiser la création (identification des grandes tendances), les process industriels (analyse des données transmises par les équipements de production) et les ventes (analyse des données de vente pour optimiser le ciblage des clients).	
	Expert.e cybersécurité	L'expert.e cybersécurité devra s'assurer de la sécurité des systèmes d'information pour éviter toute cyberattaque susceptible d'interrompre la production et / ou de conduire à la divulgation de secrets industriels. Avec la numérisation de l'ensemble des étapes de production (recettes, prototypes, plans...), la cybersécurité deviendra un enjeu stratégique pour les entreprises. Par ailleurs, l'expert.e sera également en charge de garantir l'infalsifiabilité des mécanismes permettant de garantir la traçabilité des matières premières et produits finis.	
	Ingénieur.e systèmes	Dans un contexte de robotisation et d'automatisation des ateliers l'ingénieur.e systèmes devra s'assurer de l'interopérabilité et l'intégration des systèmes d'informations et en optimiser le fonctionnement. Ce métier devra disposer de compétences techniques spécifiques (gestion d'interface, résolution de problèmes, gestion de projet, langages de programmation...)	
	Responsable vente à distance	Le développement des canaux de vente à distance (métaverse, e-commerce) créera des besoins spécifiques. Le responsable vente à distance / e-commerce maîtrisera les codes de la communication à distance, l'analyse de données pour exploiter les CRM et faire des recommandations personnalisées, les enjeux de la vente à distance et les solutions techniques disponibles (réalité virtuelle, TIC, nouveaux médias...).	



A l'échelle des 6 branches de l'étude, dix métiers émergents ont été identifiés mais concernent peu la branche Cuirs et Peaux (2/2)



Famille	Métier	Description	Probabilité d'apparition
	Responsable éthique, diversité, inclusion, respect des cultures	Le / la responsable éthique, diversité, inclusion est en charge d'identifier et d'analyser les enjeux éthiques et culturels émergents dans la société (appropriation culturelle, respect de l'identité de genre, sexisme, représentation des corps...). Ce métier disposera de compétences en anthropologie / ethnologie / sociologie et de compétences juridiques. Le responsable éthique aura une posture de conseil et sera en interaction forte avec un grand nombre de fonctions de l'entreprise (création, juridique, marketing / commercial...). Il devra notamment gérer les risques réputationnels des marques.	
	Responsable Rétro-logistique	Les compétences du / de la Responsable Rétro-logistique seront très proches de celles du / de la Responsable Logistique. Ce métier aura à charge de gérer les produits retournés par les clients (et non la partie expéditions). Ce métier sera amené à se développer en parallèle du e-commerce. Il accompagnera également le développement de la seconde main et l'intégration de l'activité par les entreprises (réception des produits de seconde main revendus par les clients).	
	Responsable RSE / Développement durable	Ce métier clé sera amené à se développer en lien avec le renforcement des attentes des parties prenantes (clients, fournisseurs, régulateur). Il sera chargé d'assurer le dialogue avec ces dernières et de mettre en œuvre la politique Développement durable de l'entreprise.	
	Opérateur.trice de tri textile / cuir	Ce métier se développera dans un contexte d'internalisation du recyclage par les entreprises. Il sera chargé de trier les textiles et cuirs à recycler (par matériau, type...).	
	Coordinateur.trice Analyse de Cycle de Vie (ACV)	Ce métier sera issu de la spécialisation d'un.e ingénieur.es R&D / responsable BE sur le sujet des ACV (Analyse de cycle de vie). Pour les entreprises externalisant la réalisation d'ACV, il aura en charge la communication avec le prestataire choisi.	



04

01. Objectifs et méthodologie

02. Segmentation des branches et facteurs impactant l'activité

03. Scénarios prospectifs

04. Impacts métiers / compétences des scénarios

A. Synthèse – principaux impacts des scénarios

B. Impacts métiers / compétences par scénario

C. Métiers émergents

D. Métiers en tension

05. Cartographie de la formation

06. Préconisations et plan d'action

07. Annexes

Méthodologie pour l'identification des métiers en tension

➤ L'étude des métiers en tension s'appuie sur les travaux menés par la DARES notamment. La méthodologie employée concilie deux approches : les tensions perçues (interrogation d'experts / d'entreprises) et les tensions mesurées (basées sur l'analyse objective de données publiques).

L'estimation des métiers en tension procède de la méthode suivante :

- ① Appariement des métiers du référentiel TMC à une / des PCS et FAP (au niveau 87 ou 225 selon données disponibles)
- ② Appariement des métiers du référentiel aux données sur les tensions fournies par la DARES, l'INSEE (données issues des DSN) et Pôle Emploi à partir de la clé de passage PCS / FAP (*données 2019*).
- ③ Les métiers sont évalués sur 11 indicateurs de tension différents (dont la nature est précisée page suivante). Plusieurs catégories de métier peuvent être constituées selon diverses combinaisons de facteurs (inspirées des travaux de la DARES) :
 - **Métiers peu tendus** : métiers affichant un niveau de tension globale faible et ne présentant pas de tensions importantes sur la plupart des sous-indicateurs ;
 - **Métiers concurrentiels** : métiers ne faisant pas l'objet de tensions particulières mais présentant des difficultés de recrutement supérieures dans le secteur « *Textile, habillement, cuir, chaussure* » (nomenclature sectorielle de l'enquête BMO) que dans les autres secteurs de l'économie ;
 - **Métiers connaissant des tensions modérées** : métiers présentant un niveau global élevé de tension (tension globale de niveau 4 ou 5 ou tension perçue importante) et affichant un niveau moyen à faible de tension sur la plupart des sous-indicateurs ;
 - **Métiers connaissant des tensions sévères** : métiers présentant un niveau élevé de tension au global (tension globale de niveau 4 ou 5 ou tension perçue importante) et sur plusieurs sous-indicateurs (tensions de niveau 4 ou 5 sur au moins 3 sous indicateurs).

Note importante : les indicateurs utilisés ne sont pas nécessairement spécifiques aux métiers des branches du périmètre (moindre précision des indicateurs disponibles au niveau FAP tous secteurs confondus vs. les métiers du périmètre). Les données portant sur les métiers très spécifiques à faibles effectifs sont à prendre avec précaution. L'indicateur de tension perçue permet, en partie, de corriger ce biais.

L'analyse régionale des tensions s'appuie sur une liste de métiers proposés au COPIL. Les métiers sélectionnés permettent d'analyser une diversité de FAP et de PCS pour l'ensemble des 6 branches du périmètre.



Les 11 indicateurs retenus permettent d'avoir une vision 360 des facteurs de tension

Liste des indicateurs et définition :



Tension composite : indicateur composite regroupant

- Le rapport entre le flux d'offres d'emploi en ligne et le flux de demandeurs d'emploi de catégorie A ;
- Le taux d'écoulement de la demande d'emploi ;
- La part de projets de recrutement difficiles



Intensité d'embauches : cet indicateur rapporte le nombre d'offres d'emploi / de projets de recrutement à l'emploi moyen par métier. Une intensité d'embauches forte peut être source de tensions (volume de recrutement fort, difficulté à trouver des candidats).



Lien formation-emploi : cet indicateur mesure le décalage entre les compétences requises par les employeurs et celles dont disposent les employés. Cet indicateur est calculé à partir d'une estimation de la spécificité des métiers (l'exercice du métier requiert-il une formation particulière ?).



Disponibilité de la main d'œuvre : cet indicateur est calculé à partir du nombre moyen de demandeurs d'emploi par métier. Une main d'œuvre disponible en faible quantité (peu de demandeurs d'emploi pour un métier donné) accentue les tensions.



Durabilité de l'emploi : cet indicateur mesure la durabilité de l'emploi (part des offres en CDI / CDD de plus de 6 mois, part des offres à temps complet, part des recrutements non saisonniers). Un emploi non-durable peut être plus difficile à pourvoir.



Inadéquation géographique : cet indicateur mesure l'écart entre l'offre et la demande d'emploi au niveau d'une zone d'emploi.



Conditions de travail : cet indicateur mesure le degré de contrainte associé à chaque métier (contraintes physiques, de rythme, répétitivité du métier, part de salariés limités par un problème de santé associé à leur profession, travail le weekend, morcellement de la journée de travail). Un métier dont les conditions d'exercice sont contraignantes est susceptible d'être plus tendu.



Difficultés de recrutement : cet indicateur représente la part de projets de recrutement jugés difficiles par les employeurs dans le total du nombre de projets de recrutement.



Part des 55 ans et plus : la part des 55 ans et plus dans les effectifs est indicative de difficultés de recrutement à venir (volume d'emploi à pourvoir important). Elle révèle également un risque potentiel de perte des savoir faire.



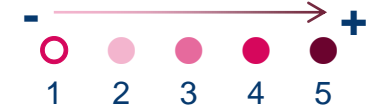
Evolution de l'indicateur de tension composite : différence entre les indicateurs de tension composite en 2015 et en 2019. Une augmentation des tensions témoigne d'une dégradation de la situation.



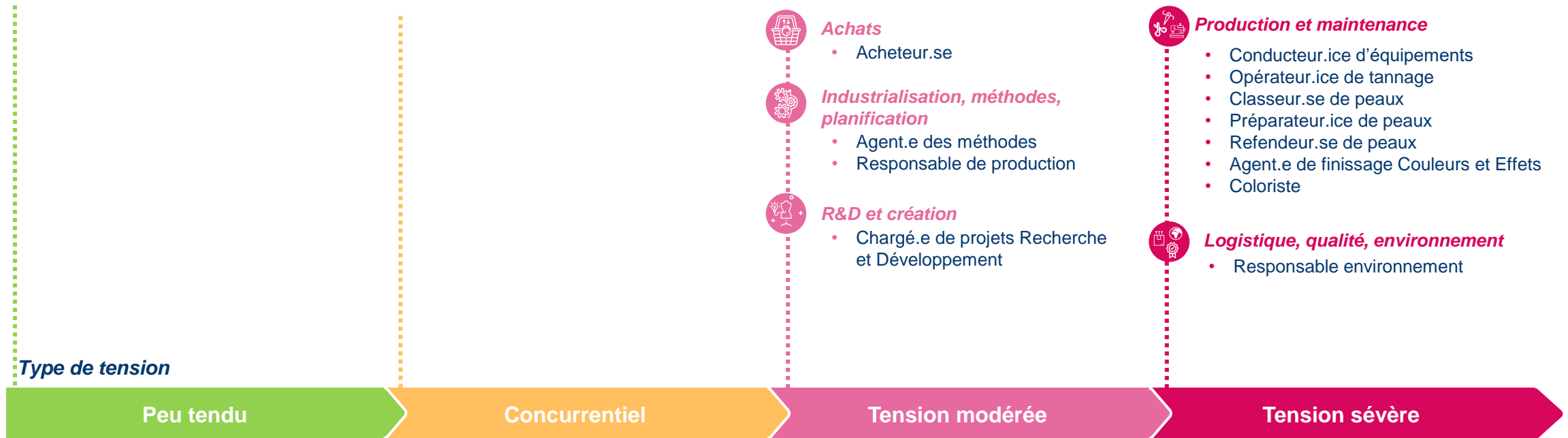
Tension perçue : niveau de tension perçue sur les métiers (remonté lors des entretiens).



Pour chaque facteur, un niveau de tension (/5) est évalué :



Synthèse des métiers en tension



Tous les métiers analysés de la branche Cuirs et peaux peuvent être considérés comme tendus. 8 métiers sont considérés comme sévèrement tendus. La totalité des métiers de la Production et de la Maintenance analysés sont considérés comme en tension forte. Le manque de main d'œuvre disponible, les difficultés de recrutement et l'apprentissage terrain des métiers de production représentent des facteurs importants de tension pour les métiers de la branche. Le vieillissement des effectifs est également un enjeu, particulièrement pour les métiers de la production. En perception, seuls quatre métiers (achats, industrie, R&D) sont toutefois considérés comme modérément tendus par les entreprises de la branche.

Détail des motifs de tension (1/2)



Légende

Niveau de tension (/5)	1	2	3	4	5	n.a.
●●●●●	○	○	○	○	○	○
●●●●○	○	○	○	○	○	○
●●●○●	○	○	○	○	○	○
●●○●●	○	○	○	○	○	○
●●●●●	○	○	○	○	○	○

Motifs de tension

Catégorie	Motifs de tension										
	Tension	Intensité embauche	Formation-emploi	Manque de main d'oeuvre	Non-durabilité	Conditions de travail	Difficultés recrutement	Inadéquation géographique	Part des 55 ans et plus	Evolution tension	Perception
Acheteur.se	●●●○	●	●	●	●	○	●	○	●	○	●
Chargé.e de projets Recherche et Développement	●●●○	●	●	●	○	○	○	●	●	○	●
Agent des méthodes	●●●○	●	●	○	●	○	○	○	●	●	●
Responsable de production	●●●○	●	●	●	○	○	●	●	●	○	●
Conducteur.rice d'équipements industriels	●●●●	●	●	●	●	●	●	●	●	○	●
Opérateur.trice de Tannage	●●●●	●	●	●	●	●*	●	●	●	●	●
Classeur.se de peaux	●●●●	●	●	○	●	●*	●	●	●	●	●

(*) Note : la FFTM indique pour ces métiers des conditions de travail n'influent que modérément sur les motifs de tension



Détail des motifs de tension (2/2)



Légende

Niveau de tension (/5) 1 2 3 4 5 n.a.

- Peu de tensions
- Concurrence forte
- Tensions modérées
- Tensions sévères

Motifs de tension

Catégorie	Motifs de tension											
	Tension	Intensité embauche	Formation-emploi	Manque de main d'oeuvre	Non-durabilité	Conditions de travail	Difficultés recrutement	Inadéquation géographique	Part des 55 ans et plus	Evolution tension	Perception	
Préparateur.rice de peaux	○○○●	●	●	●	○	●	● *	●	●	●	●	●
Refendeur.se de peaux	○○○●	●	●	●	○	●	● *	●	●	●	●	●
Agent(e) de Finissage Couleurs et Effets	○○○●	●	○	●	●	●	● *	●	●	●	○	●
Coloriste	○○○●	●	○	●	●	●	● *	●	●	○	●	●
Responsable environnement	○○○●	●	●	●	○	○	●	●	○	●	●	●

(*) Note : la FFTM indique pour ces métiers des conditions de travail n'influent que modérément sur les motifs de tension



05

01. Objectifs et méthodologie
02. Segmentation des branches et facteurs impactant l'activité
03. Scénarios prospectifs
04. Impacts métiers / compétences des scénarios
- 05. Cartographie de la formation**
06. Préconisations et plan d'action
07. Annexes

La quasi-totalité des certifications permettant de mener aux métiers de la branche Cuirs et Peaux est accessible via formation continue

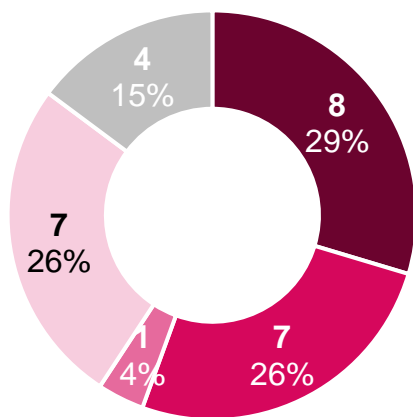


➤ **27 certifications permettent d'accéder aux métiers de la branche Cuirs et Peaux.** Les CQP / CQPi représentent environ un tiers de cette liste. Hors formation de niveau 0, les formations de niveau Bac et inférieur représentent près de la moitié de l'ensemble des certifications. Le contrat d'apprentissage et la formation initiale constituent les voies d'accès les moins représentées pour accéder aux certifications menant aux métiers de la branche. A l'inverse, la formation continue, les contrats pro ou la VAE concernent la quasi-totalité des certifications.

L'identification des certifications pertinentes s'est appuyée sur les données disponibles dans l'observatoire Textile-Mode-Cuir complétées par un travail de sélection des Formacodes. Ces choix ont été validés en Groupe de Travail avec les branches. Les certifications génériques, ne conduisant pas spécifiquement aux métiers des branches n'ont pas été retenues, sauf cas particulier.

Répartition des certifications menant aux métiers de la branche par type

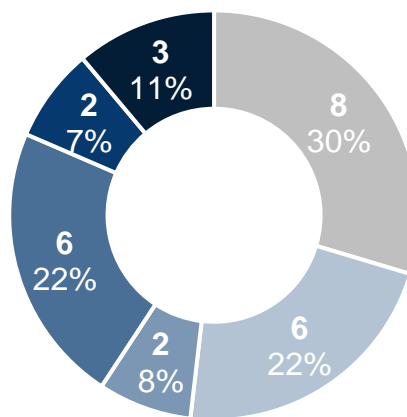
Nombre et % du total



- CQP / CQPi
- Diplômes de l'Educ. Nat.
- Diplômes du Ministère de l'Enseignement supérieur
- Titre pro.
- Autres

Répartition des certifications menant aux métiers de la branche par niveau européen

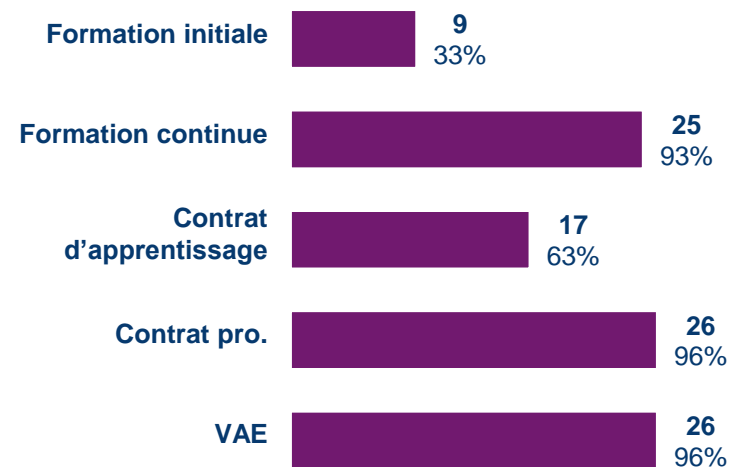
Nombre et % du total



- 0 (sans niveau)
- 3 (CAP, BEP)
- 4 (Bac.)
- 5 (Bac + 2)
- 6 (Bac + 3 / 4)
- 7-8 (master, doctorat)

Répartition des certifications par voie d'accès

Nombre et % du total – les certifications peuvent être accessibles par plusieurs voies



Note : pour certaines certifications, l'information sur l'accessibilité potentielle par une voie ou par une autre n'est pas disponible

Sources : analyses BIPE d'après base Certifinfo, Observatoire TMC et entretiens experts – Données extraites en juillet 2022



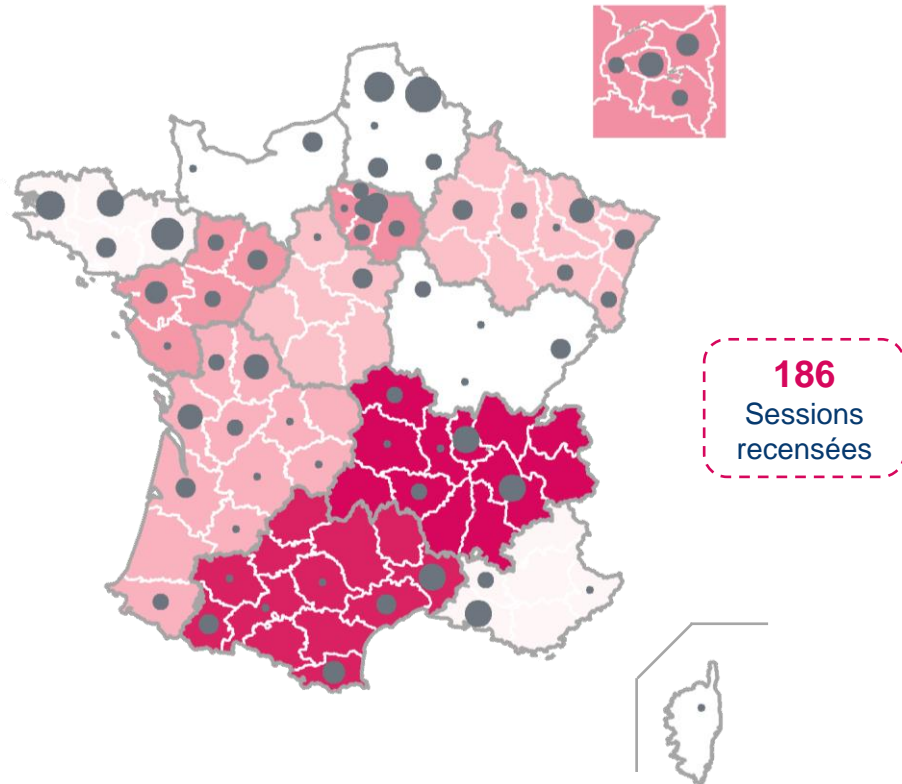
186 sessions de formation initiale aux certifications permettant de conduire aux métiers des Cuirs et Peaux sont disponibles sur l'ensemble du territoire



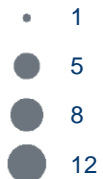
Nombre de sessions de formation initiale offertes par département*

Effectifs régionaux

(nb de salariés)



Nombre de sessions



- Les sessions de formation initiale aux certifications permettant de conduire aux métiers des Cuirs et Peaux sont réparties de façon globalement homogène sur l'ensemble du territoire. Dans les régions Auvergne-Rhône-Alpes et Occitanie qui concentrent la majorité des effectifs de la branche, moins de la moitié des départements disposent d'une session de formation aux métiers des Cuirs et Peaux.
- L'offre de formation aux certifications spécifiques des métiers des Cuirs et Peaux est relativement restreinte. La Licence pro mention QHSE, le BTS Métiers de la chimie et le TP préparateur de commandes en entrepôt sont les trois certifications les plus proposées (respectivement 53, 33 et 23 sessions). A l'inverse, le BTS *Industries du cuir-tannerie, mégisserie* ne dispose plus d'aucune session de formation.

Notes : (*) Hors formations non spécifiques (c.f. liste en annexe)

Sources : analyses BIPE d'après ONISEP



1 CQP regroupant 7 stagiaires a été engagé par les entreprises de la branche Cuirs et peaux en 2020-2021

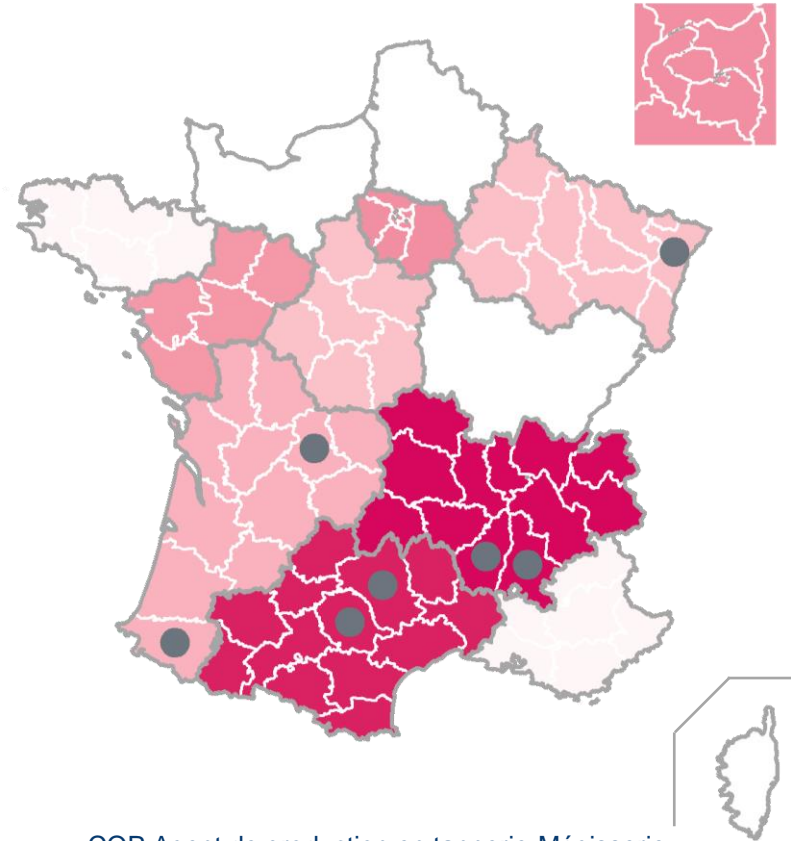


Effectifs régionaux
(nb de salariés)



Nombre de stagiaires

2021



7
CQP
engagés

Nombre de
stagiaires

● 1

Note : 1 CQP regroupant 7 stagiaires a été engagé en 2021. Au total, 7 personnes ont été diplômées pour la session 2021-2022.

- CQP Agent de production en tannerie-Mégisserie

Sources : analyses BIPE d'après OPCO 2i



Note : l'indicateur retenu ici présente les CQP par date d'engagement, c'est-à-dire selon l'année au cours de laquelle le financement du dossier a été accepté par OPCO 2i – et non par date de délivrance du diplôme.

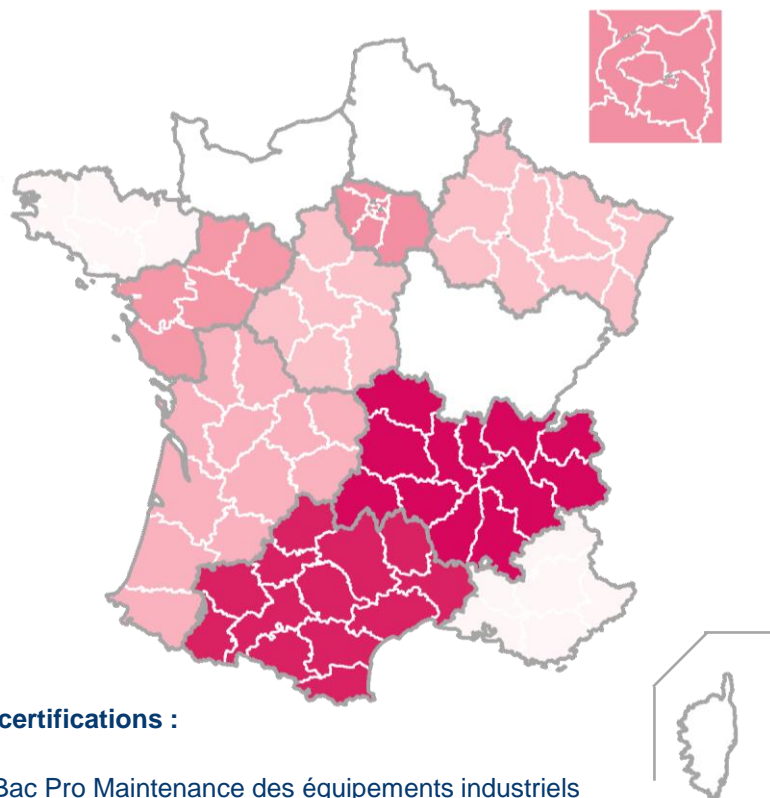
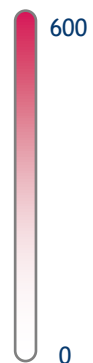
Cartographie de la formation – Branche Cuirs et peaux 1/3



Nombre de sessions de formation initiale offertes

Effectifs régionaux
(nb de salariés)

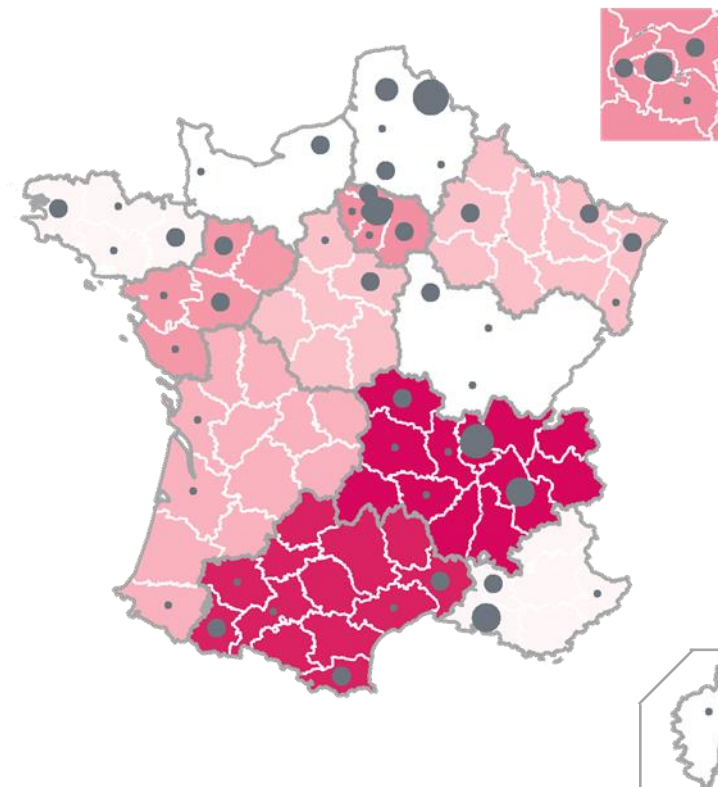
Diplômes du Ministère de l'Éducation nationale



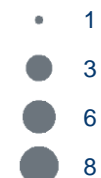
Principales certifications :

- Bac Pro Maintenance des équipements industriels
(non représenté ici)

Diplômes du Ministère de l'Enseignement Supérieur



Nombre de sessions



- Licence pro mention qualité, hygiène, sécurité, santé, environnement
- BTS Métiers de la chimie
- Ingénieur diplômé de l'institut textile et chimique de Lyon



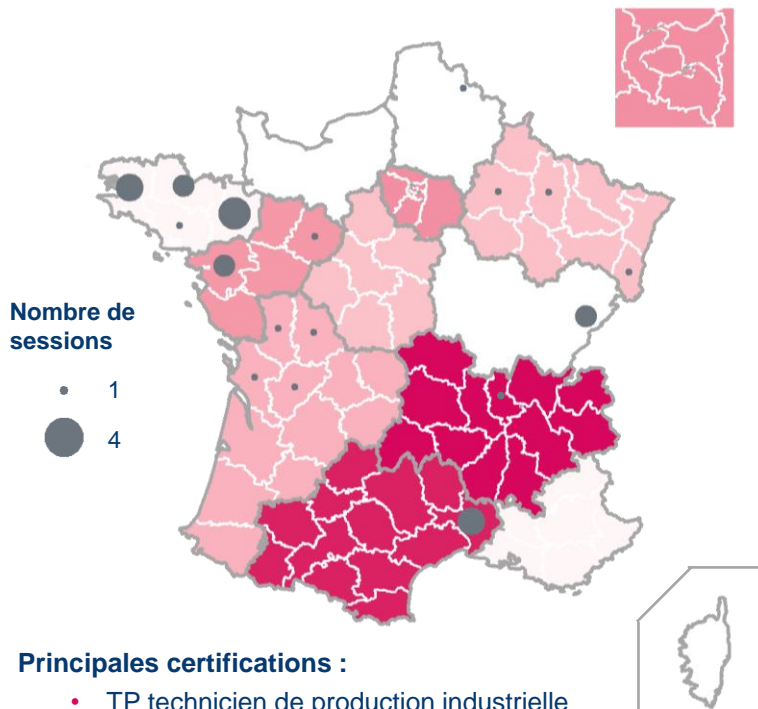
Cartographie de la formation – Branche Cuirs et peaux 2/3



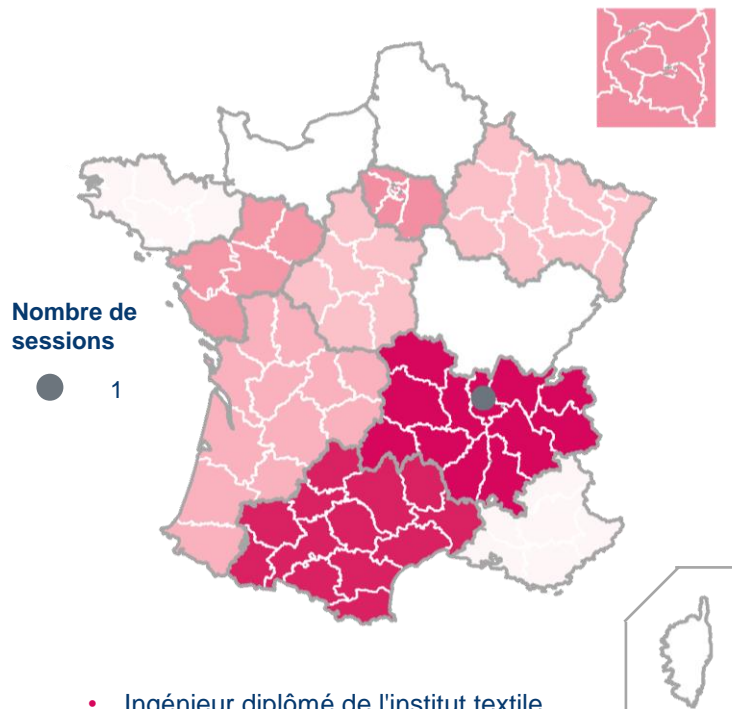
Nombre de sessions de formation offertes par famille de métiers



Métiers de la production et de la maintenance



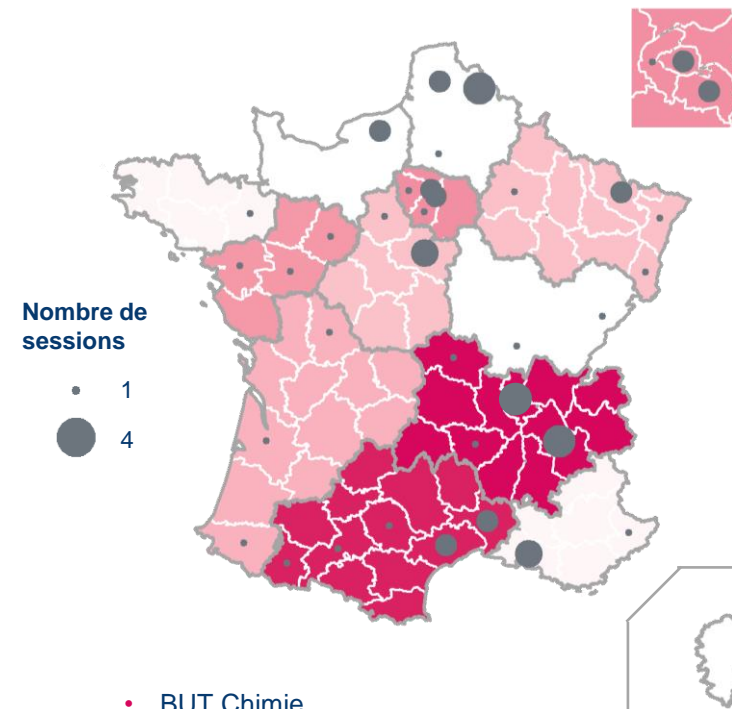
Métiers de la R&D et de la création



Effectifs régionaux
(nb de salariés)



Métiers de l'industrialisation, des méthodes et de la planification



Note : les appariements formation / famille de métier s'appuient sur les fiches RNCP et sur les appariements métiers / formations de l'Observatoire TMC

Sources : analyses BIPE d'après ONISEP



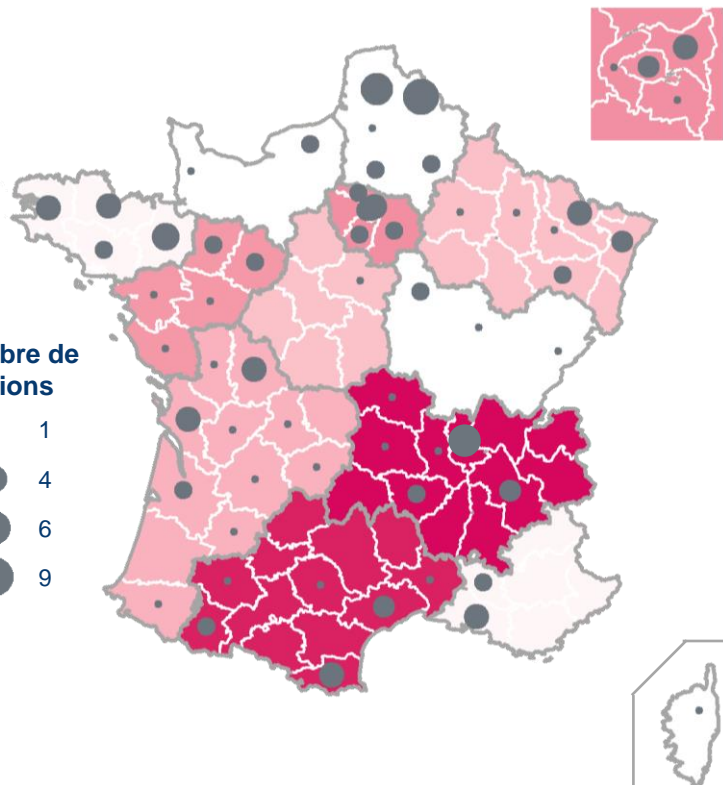
Cartographie de la formation – Branche Cuirs et peaux 3/3



Nombre de sessions de formation offertes par famille de métiers



Métiers de la logistique, la qualité, la conformité et l'environnement

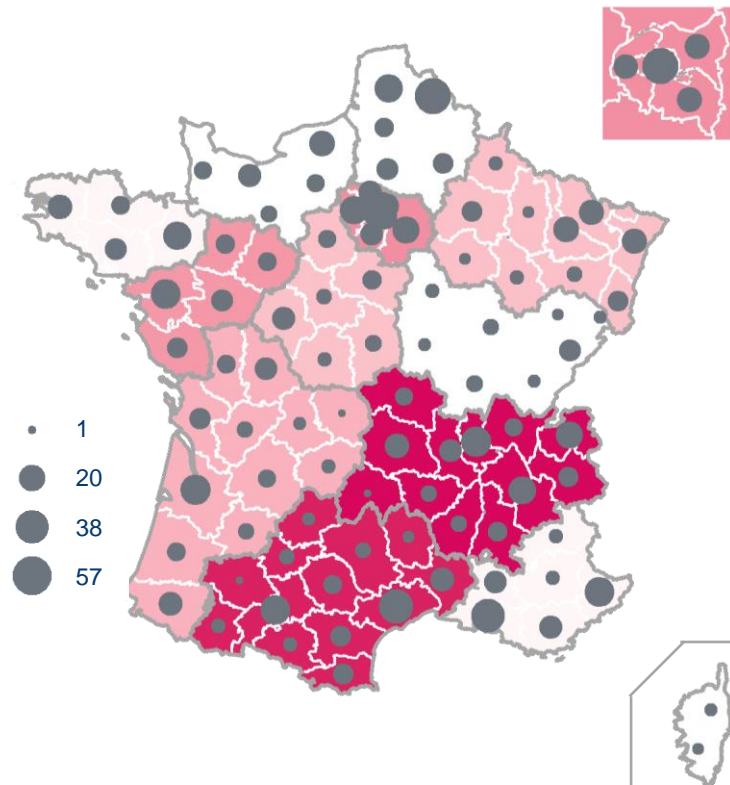


Principale certification :

- Licence pro mention QHSE
- TP préparateur de commandes en entrepôt
- Ingénieur diplômé de l'institut textile et chimique de Lyon



Métiers du marketing et de la vente



Note : en raison du nombre important de sessions de formation associées à ces certifications (vs les autres certifications), elles n'ont pas été intégrées à l'analyse cartographique globale

- BTS management commercial opérationnel
- BTS négociation et digitalisation de la relation client
- Ingénieur diplômé de l'institut textile et chimique de Lyon

Note : les appariements formation / famille de métier s'appuient sur les fiches RNCP et sur les appariements métiers / formations de l'Observatoire TMC






L'analyse des programmes de formation conduisant aux métiers en mutation permet d'évaluer l'adéquation de l'offre de formation aux enjeux identifiés

Pour chaque branche, identification des formations conduisant aux métiers les plus impactés

- 4 à 9 métiers susceptibles de muter fortement et associés à au moins une certification inscrite au RNCP ont été retenus pour chaque branche.
- L'identification des certifications conduisant à ces métiers s'appuie sur les travaux de l'Observatoire Textile-Mode-Cuir.
- Seules les certifications inscrites au RNCP ont été retenues. Les formations généralistes, non spécifiques aux branches, n'ont pas été intégrées dans le périmètre de l'analyse.



Sur la base des fiches RNCP, évaluation qualitative de l'adéquation de l'offre de formation aux évolutions pressenties des métiers

	<ul style="list-style-type: none">• Contenu des formations adapté aux évolutions des métiers : les principaux changements recensés (numérique, transition écologique, évolution des tendances...) sont abordés dans les programmes de formation
	<ul style="list-style-type: none">• Contenu des formations moyennement adapté aux évolutions des métiers. Les programmes de certaines formations doivent être complétés / tous les programmes de formation font apparaître des manques sur les principaux changements recensés
	<ul style="list-style-type: none">• Contenu des formations peu adapté aux évolutions des métiers. Les programmes de formation doivent être complétés pour s'adapter à la mutation des métiers

Note : l'analyse s'appuyant sur les fiches RNCP, elle ne permet pas de prendre en compte d'éventuelles pratiques complémentaires de l'organisme de formation (sensibilisation / formation des élèves de façon « informelle », organisation d'évènements / conférences...). Lorsque les programmes de formation disponibles en accès libre étaient suffisamment précis, la certification associée a été intégrée à l'analyse.

Le numérique devra être renforcé dans les programmes de certaines certifications conduisant aux métiers des Cuirs et peaux



Métier	Adéquation	Commentaire
Acheteur.se		La formation conduisant au métier d'acheteur.se intègre les évolutions de compétences identifiées (formation aux enjeux environnementaux, à la connaissance de la chaîne logistique, aux outils digitaux...). La formation n'étant pas spécifiques au métier, elle n'inclue toutefois pas de formation aux outils type SIM.
Chargé.e de projets R&D		Une seule formation a été identifiée. Le contenu du programme répond aux évolutions attendues du métier. Les compétences en veille technologique ne sont pas mentionnées de façon explicite mais diverses compétences évaluées et attestées doivent permettre de répondre à cette évolution.
Coloriste		Une seule formation a été identifiée (ingénieur Cuir de l'ITECH). Le contenu du programme semble répondre en partie aux évolutions attendues du métier, notamment sur la transition écologique. La maîtrise des techniques colorimétriques digitales est toutefois absente du programme de formation. Un nouveau CQP associé au métier est en cours de mise en place et aborde les outils digitaux.
Agent.e de finissage, couleurs et effets		Une seule formation a été identifiée (BTS Métiers de la chimie). Le contenu du programme semble répondre en partie aux évolutions attendues du métier, notamment sur la transition écologique. La maîtrise des techniques colorimétriques digitales est toutefois absente du programme de formation. Un nouveau CQP associé au métier est en cours de mise en place et aborde les outils digitaux.

Légende : Adaptation de l'offre de formation aux mutations du métier : Bonne Moyenne Insuffisante



06

01. Objectifs et méthodologie
02. Segmentation des branches et facteurs impactant l'activité
03. Scénarios prospectifs
04. Impacts métiers / compétences des scénarios
05. Cartographie de la formation
- 06. Préconisations et plan d'action**
07. Annexes

L'analyse des évolutions des métiers et compétences a conduit à la formulation de préconisations adaptées aux enjeux des branches



L'étude a permis de faire émerger des pistes d'action pour accompagner les salariés et les entreprises des branches professionnelles du périmètre dans l'évolution des métiers et compétences. Des préconisations transverses ont été formulées. Elles ont été adaptées aux enjeux de chaque branche (sélection des préconisations appropriées, adaptation du niveau de priorité / de la difficulté de mise en œuvre).

Ces recommandations peuvent être organisées selon trois grands axes :

Axe 1



Faire connaître les métiers de la branche, leurs évolutions et leurs enjeux

Axe 2



Structurer des démarches de branche autour d'actions collectives

Axe 3



Adapter l'offre de formation pour répondre aux mutations des métiers et des compétences

Les pages suivantes détaillent l'ensemble des recommandations associées à chacune de ces catégories.

Certaines préconisations sont illustrées par des « bonnes pratiques ». Il ne s'agit pas nécessairement de reproduire à l'identique les initiatives évoquées, ces dernières étant présentées pour inspiration.

Le plan d'action pour la branche Cuirs et Peaux est issu de la sélection des préconisations pertinentes, applicables aux enjeux de la branche (les préconisations non applicables ont été grisées dans les pages suivantes).

Faire connaître les métiers des branches, un enjeu clé pour assurer la pérennité des savoir-faire

Axe 1



Faire connaître les métiers des branches, leurs évolutions et leurs enjeux

Axe 2



Structurer des démarches de branche autour d'actions collectives

Axe 3



Adapter l'offre de formation pour répondre aux mutations des métiers et des compétences



Alors que la France est associée à des savoir-faire d'excellence dans les branches étudiées, certains métiers des entreprises – notamment les plus industriels - et leur réalité sont peu connus. L'évolution naturelle de la pyramide des âges dans certaines branches va conduire à de nombreux départs à la retraite dans les années à venir. Les savoir-faire patrimoniaux détenus par les entreprises françaises requièrent des temps de formation importants. Attirer de nouveaux profils, en sortie d'étude ou en reconversion professionnelle, est un enjeu clé pour assurer la pérennité de l'activité des entreprises des branches à moyen et long terme.

A Renforcer la communication sur les métiers de la branche pour les faire connaître et pallier aux difficultés de recrutement

B Faire apparaître les métiers émergents dans les référentiels métiers et mettre à jour les compétences des métiers en forte évolution

C Communiquer sur les enjeux du *Made in France* et ses aspects positifs, la dimension patrimoniale des savoir-faire pour attirer des profils vers les entreprises des branches

D Renforcer la communication sur les parcours de carrière envisageables au sein des entreprises de la branche (et en mobilité) pour attirer des profils



Agir collectivement pour répondre aux enjeux des branches

Axe 1



Faire connaître les métiers des branches, leurs évolutions et leurs enjeux

Axe 2



Structurer des démarches de branche autour d'actions collectives

Axe 3



Adapter l'offre de formation pour répondre aux mutations des métiers et des compétences

➤ *Des actions collectives, au niveau des branches, permettront d'apporter une réponse efficace aux nombreux enjeux des entreprises (transition écologique et numérique notamment). A l'échelle individuelle, les plus petites entreprises des branches ne disposent en effet pas toutes des moyens humains, techniques et financiers pour identifier les enjeux et tirer les bénéfices des transitions numérique et écologique.*

E Se doter d'outils de suivi des RH au niveau branche pour mieux piloter les évolutions de la pyramide des âges, des salaires, anticiper les difficultés liées à la transmission des savoir faire et renforcer l'accompagnement des entreprises de la branche dans leur démarche de GEPP / GPEC

F Soutenir des démarches d'accompagnement territorial (accompagnement du conjoint, aide au logement...), en partenariat éventuel avec d'autres branches et d'autres organismes (CCI, Pôle emploi...), pour attirer les profils dans les territoires moins attractifs

Faire évoluer l'offre de formation pour permettre la montée en compétences des salariés sur les sujets clés pour les entreprises des branches

Axe 1



Faire connaître les métiers des branches, leurs évolutions et leurs enjeux

Axe 2



Structurer des démarches de branche autour d'actions collectives

Axe 3



Adapter l'offre de formation pour répondre aux mutations des métiers et des compétences

➤ Les métiers et compétences des salariés des branches sont amenés à évoluer pour suivre les évolutions écologiques, numériques, sociétales. L'offre de formation – tant dans son contenu que dans ses modalités pédagogiques – doit évoluer pour répondre à ces enjeux.

- G** Proposer la certification CléA numérique à l'ensemble des salariés
- H** Promouvoir et participer à l'intégration des enjeux de transition écologique, du numérique et de management dans l'ensemble des formations initiales
- I** Proposer des modules de formation spécifiques aux compétences émergentes en formation continue (ACV, éco-conception, connaissance des enjeux environnementaux, cybersécurité, analyse de données...)
- J** Développer la formation initiale, notamment via les FCIL, pour répondre aux besoins spécifiques des territoires connaissant des tensions particulières
- K** Développer le *mentorat inversé* pour répondre aux problématiques de transmission des savoir faire, au vieillissement de la pyramide des âges et à la formation des salariés déjà en poste
- L** Promouvoir l'AFEST pour transmettre les savoir-faire manuels de la branche tout en limitant les interruptions de production
- M** Proposer des parcours de formation aux enjeux sociaux et sociétaux auxquels les entreprises de la branche sont particulièrement exposées (questions de genre, appropriation culturelle...)



Détail des préconisations de l'Axe 1 (1/2)

AXE 1 : Faire connaître les métiers de la branche, leurs évolutions

A Renforcer la communication sur les métiers de la branche pour les faire connaître et pallier aux difficultés de recrutement

Constats

- Les entreprises des branches du périmètre font face à de fortes difficultés de recrutement (volumes de recrutement importants, difficultés à trouver de la main d'œuvre qualifiée...)
- Certains secteurs souffrent d'une image négative (impacts environnementaux, méconnaissance de certains segments innovants, image d'industrie déclinante...)
- Les métiers de certaines branches sont peu connus, et donc peu attractifs

Objectifs et modalités

- Dans le prolongement des initiatives déjà lancées (« Savoir pour faire », guide des métiers ONISEP...), il est nécessaire de communiquer sur les métiers des branches pour les faire connaître et susciter des vocations
- Mettre en place des kits et des actions de communication (vidéos, serious gaming, campagne dans la presse papier, visites d'usine, travail avec des influenceurs / influenceuses, « usine mobile » type Fabrique 4.0 lancée par l'UIMM dans les Hauts-de-France, lancement d'olympiades type Worldskills à Lyon 2024...) à diffuser auprès des jeunes, des demandeurs d'emploi pour promouvoir les métiers de la branche. Ces actions doivent faire connaître les métiers, les parcours de carrière associés
- Une campagne visant à déminer les clichés pourrait également permettre d'attirer des profils (dynamisme de l'industrie, amélioration des conditions de travail via la baisse massive des troubles musculosquelettiques dans les branches les plus concernées, prise en compte des enjeux de transition écologique...)
- Initier des démarches type « marque employeur » pour attirer et fidéliser les collaborateurs

Publics cible

- Salariés
- Demandeurs d'emploi
- Entreprises
- Jeunes
- Organismes de formation du secondaire

Pilotes

- Fédérations
- OPCO 2i



Exemples de bonnes pratiques

AXE 1 : Faire connaître les métiers de la branche, leurs évolutions

A Renforcer la communication sur les métiers de la branche pour les faire connaître et pallier aux difficultés de recrutement

Avec la Fabrique 4.0, (re)découvrez les métiers de l'industrie !



S'ils souffrent encore d'une image négative, les métiers de l'industrie ont beaucoup changé. Pour vous le prouver la Région s'associe à l'UIMM Hauts-de-France pour le déploiement de la Fabrique 4.0, une usine itinérante de découverte et de sensibilisation à ces métiers peu connus et qui recrutent !



L'UIMM Hauts-de-France a lancé le projet « Fabrique 4.0 » pour faire connaître les métiers de l'industrie et des demandeurs d'emploi. Un camion embarque une ligne de production automatisée et connectée et permet aux visiteurs (jeunes et demandeurs d'emploi) de fabriquer des objets personnalisés (support de smartphone...).

Le camion sillonne les routes des Hauts de France pour faire découvrir les métiers de la métallurgie aux jeunes et aux demandeurs d'emploi et casser l'image « sale, fatigante » de l'industrie.



https://www.youtube.com/watch?v=aHsdtZNRhak&ab_channel=CAPEBCharente

La CAPEB (Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises du Bâtiment) organise des séances d'information sur les métiers de l'artisanat du bâtiment dans les écoles et les collèges. Des « Artisans messagers » animent ces séances au cours desquelles les élèves sont sensibilisés aux métiers du secteur à travers la construction d'une maquette de maison. Les Artisans messagers montrent aux élèves les métiers du gros et du second œuvre ainsi que les savoir faire, les compétences techniques et artistiques (le cas échéant) des métiers du secteur. L'animation est adaptée à l'âge du public (plus ludique au primaire, intégration des questions d'orientation / d'emploi dans le secondaire) et s'inscrit dans le prolongement des programmes scolaires (de technologie notamment). 25 000 jeunes sont sensibilisés chaque année.

Sources : UIMM, France bleu, CAPEB, BIPE



Détail des préconisations de l'Axe 1 (2/3)

AXE 1 : Faire connaître les métiers de la branche, leurs évolutions

B Faire apparaître les métiers émergents dans les référentiels métiers et mettre à jour les compétences des métiers en forte évolution

Constats

- L'étude a permis d'identifier des métiers émergents ainsi que des métiers en transformation. Les référentiels métier (notamment les descriptions des métiers) doivent évoluer pour intégrer ces évolutions

Objectifs et modalités

- Mener un travail de refonte de la cartographie des métiers des branches avec actualisation des référentiels métier disponibles sur les différents canaux
- A l'issue du travail de refonte, diffuser la nouvelle cartographie des métiers à l'ensemble des parties prenantes de la branche (organismes de formation, OPCO 2i...)

Publics cibles

Publics cible

- Demandeurs d'emploi
- Entreprises
- Jeunes

Pilotes

- Fédérations



Détail des préconisations de l'Axe 1 (2/2)

AXE 1 : Faire connaître les métiers de la branche, leurs évolutions

C Communiquer sur les enjeux du *Made in France* et ses aspects positifs, la dimension patrimoniale des savoir-faire pour attirer des profils vers les entreprises des branches

Constats

- L'essor du Made in France est porteur d'opportunités pour les entreprises des branches (développement de l'activité, attractivité, visibilité à l'international...)
- De nombreuses études font état de la volonté des jeunes générations et des salariés en poste d'exercer un travail qui a du sens
- Certains métiers font l'objet d'une concurrence intense avec les autres secteurs (maintenance, cybersécurité, vente...)

Objectifs et modalités

- Communiquer pour valoriser encore davantage les savoir-faire patrimoniaux et leur inscription dans une histoire longue, tout en mettant en avant la capacité des entreprises de la branche à articuler tradition et modernité
- Communiquer sur les défis créatifs associés à la transition écologique pour les entreprises de la branche et les solutions mises en œuvre (surcyclage, longévité des produits de luxe, matières premières innovantes...)
- Réaliser une étude de contribution économique et sociale de l'activité des entreprises des branches / des filières et communiquer (impact direct, indirect...) pour mettre en avant l'impact positif de l'activité sur l'économie et l'environnement (emploi, PIB, effet d'entraînement, émissions évitées...)

Publics cible

- Demandeurs d'emploi
- Jeunes

Pilotes

- Fédérations
- OPCO 2i



Exemples de bonnes pratiques

AXE 1 : Faire connaître les métiers de la branche, leurs évolutions

C Communiquer sur les enjeux du *Made in France* et ses aspects positifs et / ou sur la dimension patrimoniale des savoir-faire pour attirer des profils vers les entreprises des branches

Un constat : les jeunes en quête de sens



78%

Des 18-24 ans n'accepteraient pas un emploi qui n'a pas de sens



91%

Des étudiants des grands écoles placent « *l'intérêt du poste, le fait qu'il soit stimulant* » dans leurs principaux critères de choix, bien avant le fait d'être en CDI (55%)



29%

Des 18-34 ans pensent qu'une entreprise doit s'engager en priorité sur la préservation de l'environnement (40% pour les diplômés Bac+3 et +)



39%

Pour 39% des 18-24 ans, l'entreprise locale est un modèle d'entreprise idéale qu'ils rêveraient de rejoindre (45% pour les CSP-)

Une solution : mettre en avant les contributions positives du métier / du secteur



⚠ SOLDES ! ⚠

Malheureusement, cette année encore, Le t-shirt Propre ne sera pas en mesure de vous proposer un t-shirt soldé à 9€ ...

Malgré notre insistance :

Notre atelier de confection français a refusé de travailler pour 2€ par jour et 60h semaine sous prétexte qu'ils ont des familles à nourrir ...

En moyenne, un t-shirt Propre est vendu 35€. Si comme nous, vous trouvez que c'est du vol et que vous souhaitez agir concrètement :

Envoyez-nous votre CV et votre candidature par mail.
Rémunération 2€ par jour pour 60h semaine.

Notre tricoteur français a refusé de nous livrer du tissu hyper fin sous prétexte qu'il va vriller au premier lavage ...

Notre teinturier français a refusé d'utiliser des teintures chimiques et de les rejeter directement dans la nature sous prétexte que c'est interdit en France ...



La marque « Le T-Shirt propre » a lancé une campagne de publicité pour faire prendre conscience aux consommateurs de l'impact social et environnemental positif du *Made in France*.

Sources : baromètre Macif-Fondation Jean Jaurès « Les jeunes et l'entreprise », Le Monde, Le t-shirt propre



Détail des préconisations de l'Axe 2

AXE 2 : Structurer des démarches de branche

F Soutenir des démarches d'accompagnement territorial (accompagnement du conjoint, aide au logement...), en partenariat éventuel avec d'autres branches et d'autres organismes (CCI, Pôle emploi...), pour attirer les profils dans les territoires moins attractifs

Constats

- Certaines entreprises des branches du périmètre sont situées dans des zones présentant des difficultés de recrutement particulières en raison de leur manque d'attractivité ou d'une situation de plein emploi
- Les entreprises situées dans ces zones peinent à attirer des profils, d'autant plus que les centres de formation ne sont pas nécessairement situés à proximité des sites industriels

Objectifs et modalités

- Construction d'une démarche avec appui sur l'écosystème local pour attirer des profils « critiques » dans les territoires en difficulté (accompagnement du conjoint dans la recherche d'emploi, aide au logement pour faciliter l'installation, réflexion sur l'organisation du travail pour permettre une mobilité géographique du collaborateur...)
- En parallèle de la communication sur l'offre d'emploi, communication sur les atouts du territoire pour attirer des profils mobiles (prix de l'immobilier, dynamisme du marché de l'emploi, qualité de vie, climat, vie culturelle...)

Publics cible

- Demandeurs d'emploi
- Jeunes

Pilotes

- Fédérations
- Autres organismes (CCI, Pôle Emploi,



Exemples de bonnes pratiques

AXE 2 : Structurer des démarches de branche

- F Soutenir des démarches d'accompagnement territorial (accompagnement du conjoint, aide au logement...), en partenariat éventuel avec d'autres branches et d'autres organismes (CCI, Pôle emploi...), pour attirer les profils dans les territoires moins attractifs



Le Ministère de la Défense accompagne les familles en proposant aux conjoint.es divers prestations : plateforme « Défense Mobilité » pour proposer des postes d'agents non-titulaires, prestations d'accompagnement complémentaires à l'offre de Pôle emploi (bilans de compétences, orientations...)



La Région Pays de la Loire a lancé un concours RESOLUTIONS Attractivité des territoires pour lever les freins à l'emploi sur le territoire. Le projet vise à identifier les stratégies à mettre en œuvre pour promouvoir les emplois / entreprises du territoire, mieux faire connaître les offres de services aux nouveaux arrivants, proposer des modalités d'accompagnement des conjoints / de la famille...



Des entreprises de Charente ont lancé le GE16 (Groupement d'employeurs du département 16), un groupement d'employeurs visant à répondre aux problématiques locales de recrutement via des solutions mutualisées. Le GE16 propose à ses adhérents une offre de service « Accompagnement des conjoints de mobilité » portée par les agglomérations Grand Angoulême et Grand Cognac pour améliorer l'attractivité du territoire et fidéliser des profils rares (mise à disposition par le GE16 d'une ressource pour faciliter l'accès à l'emploi du conjoint).



La CCI Hauts-de-France dispose d'un service « Accueil mobilité » pour faciliter l'intégration des futurs salariés et de leurs familles. La CCI les accompagne ainsi sur la découverte du territoire, la scolarisation des enfants, la recherche de logement, l'accompagnement des conjoints à la recherche d'emploi, l'intégration dans une ville du territoire. La commune d'Amiens s'associe à cette démarche et propose également un accompagnement.

Sources : Ministère de la Défense, resolutions-paysdelaloire.fr, ge16.fr, s-installer-a-amiens.com/



Détail des préconisations de l'Axe 3 (1/6)

AXE 3 : Adapter l'offre de formation

G Proposer la certification CléA numérique à l'ensemble des salariés

Q Constats

- La transition numérique va profondément modifier certains métiers des branches. Au-delà des métiers susceptibles d'être profondément transformés, tous les métiers devront maîtriser les bases de la culture numérique
- La structure de l'emploi dans la branche peut impliquer certaines formes d'illectronisme (effectifs âgés)
- La certification CléA est très peu sollicitée (38 stagiaires en 2020, 2 en 2021 dans les formations financées par OPCO 2i)

Objectifs et modalités

- Pour répondre à l'évolution et à la numérisation des outils de production, le développement du recours à la certification CléA numérique apparaît comme un levier pour favoriser l'employabilité des salariés en poste, notamment – mais pas exclusivement – les salariés les plus avancés dans leur carrière

Publics cible

- Salariés
- Entreprises

Pilotes

- Fédérations
- OPCO 2i

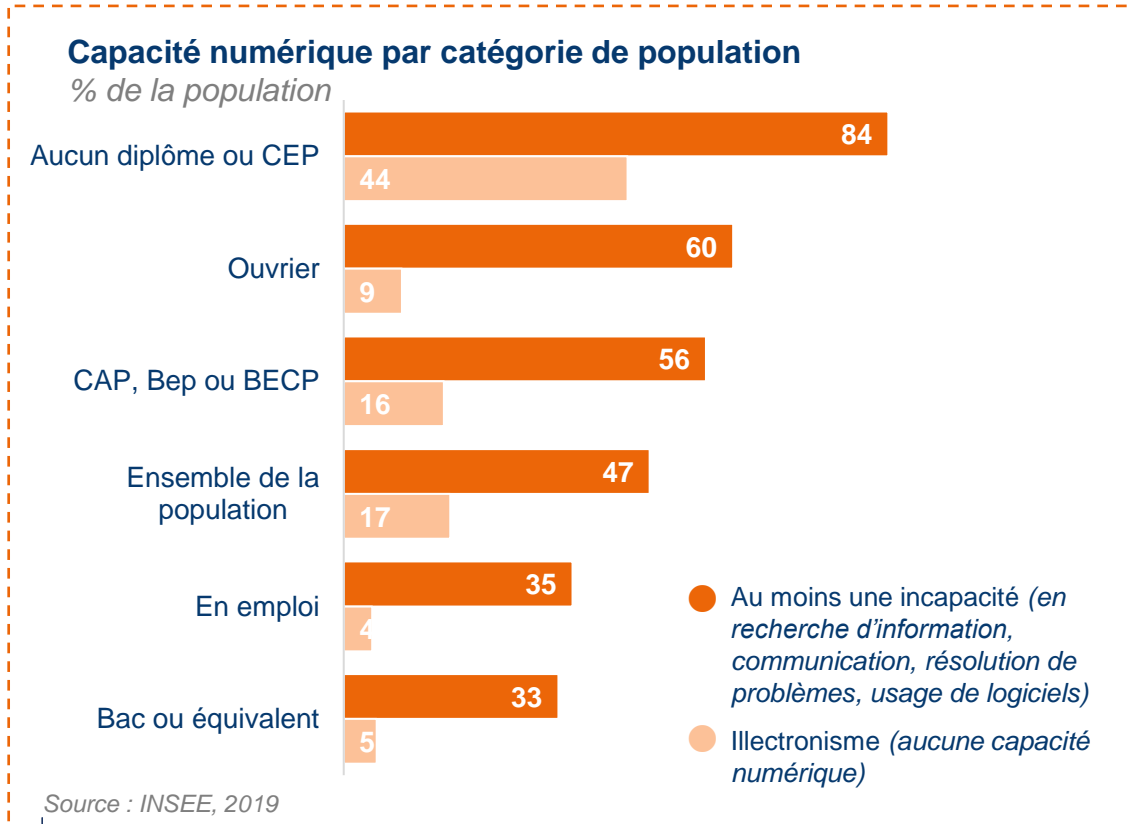


Exemples de bonnes pratiques

AXE 3 : Adapter l'offre de formation

G Proposer la certification CléA numérique à l'ensemble des salariés

Un constat : 2 ouvriers sur 3 manquent des compétences numériques de base



Une solution : promouvoir CléA

- La certification CléA permet d'accompagner la montée en compétences des opératrices sur le numérique et de favoriser leur employabilité. La préparation à la certification CléA s'articule par ailleurs avec la préconisation L (développement du mentorat inversé).
- Mettre en avant les avantages tant sur la vie privée (meilleure maîtrise des outils numériques) que la vie professionnelle (progression dans l'entreprise par exemple) du passage de la certification pourrait par ailleurs permettre d'inciter les opératrices à recourir à la certification.

Compétences validées par la certification CléA :

1. Identifier son environnement et utiliser les outils associés

1. Identifier son environnement numérique
2. Accéder aux outils de son environnement numérique

2. Acquérir et exploiter de l'information dans un environnement professionnel numérisé

1. Utiliser les outils de son environnement numérique pour trouver l'information recherchée
2. Collecter des informations relatives à son activité professionnelle dans un environnement numérique

3. Interagir en mode collaboratif

1. Echanger de l'information
2. Réaliser/contribuer à une production commune à partir d'outils de travail collaboratif
3. Partager les bonnes pratiques

4. Appliquer les règles et bonnes pratiques de la sécurité numérique

1. Veiller à la protection de ses outils, information/production et de ses données au quotidien
2. Identifier les risques de malveillance et mettre en place les moyens de s'en prémunir
3. Protéger son e-réputation et celle de son entreprise



Détail des préconisations de l'Axe 3 (2/6)

AXE 3 : Adapter l'offre de formation

H Promouvoir et participer à l'intégration des enjeux de transition écologique, du numérique et de management dans l'ensemble des formations initiales

Constats

- Certains programmes de formation initiale n'ont pas été mis à jour récemment et n'intègrent pas les nouvelles compétences dont devront disposer les salariés des entreprises des branches du périmètre pour répondre aux évolutions anticipées des métiers (numérique, transition écologique notamment)
- Pour les métiers devant connaître les mutations les plus fortes, l'étude a permis d'identifier certains manques dans les programmes de formation

Objectifs et modalités

- L'ensemble des formations initiales conduisant aux métiers des branches doit faire l'objet d'une analyse approfondie pour évaluer l'intégration effective des enjeux de transition écologique, du numérique et du management dans les programmes (intégration formelle dans les référentiels de compétences et intégration informelle dans les pratiques d'enseignement)
- Cette analyse pourrait s'appuyer sur une analyse des référentiels de formation (fiches RNCP, programmes de formation) et sur la conduite d'une enquête auprès des établissements de formation pour identifier 1. le niveau d'intégration des enjeux, 2. les bonnes pratiques à diffuser, 3. les difficultés rencontrées par les établissements (difficulté à trouver des formateurs, à identifier les enjeux, coût du matériel pédagogique nécessaire...)

Publics cible

- Etablissements de formation

Pilotes

- Fédérations
- Ministères de l'Education Nationale et de l'Enseignement supérieur et de la recherche
- OPCO 2i



Détail des préconisations de l'Axe 3 (3/6)

AXE 3 : Adapter l'offre de formation

I Proposer des modules de formation spécifiques aux compétences émergentes et en mutation en formation continue (ACV, éco-conception, connaissance des enjeux environnementaux, cybersécurité, analyse de données...)

Constats

- Dix métiers émergents ont été identifiés dans le cadre de l'étude
- Ces métiers seront associés à des ETP dans les plus grosses entreprises. Les plus petites structures devront en revanche disposer des compétences, sans toutefois employer quelqu'un à temps plein. Ces métiers vont conduire à des besoins spécifiques en matière de compétences et de connaissances (techniques, réglementaires...). Ces besoins évoluent rapidement dans un contexte de complexification des enjeux (complexification réglementaire notamment).
- Les formations, initiales comme continues, ne répondent que partiellement aux besoins identifiés

Objectifs et modalités

- La recommandation vise à proposer des modules ciblés sur des compétences particulières, courts, en présentiel ou à distance pour répondre à la nécessaire montée en compétence des salariés des branches sur les enjeux identifiés par l'étude (compétences du numérique, de la transition écologique, de la cybersécurité... : c.f. impacts des scénario par branche et partie « adaptation de l'offre de formation »)
- Ces modules de formation pourraient être mutualisés pour s'adresser aux entreprises de plusieurs branches professionnelles (lorsque les enjeux sont proches)
- Certains organismes (ex : Ademe pour la transition écologique, ANSSI pour la cybersécurité, le DEFI sur plusieurs sujets...) proposent des formations à ces sujets. Ces modules pourraient être complétés / personnalisés pour répondre plus particulièrement aux enjeux des branches du périmètre.
- Une communication active – tant sur le contenu que sur les modalités de prise en charge - auprès des entreprises sur l'offre permettra d'en renforcer la lisibilité (constitution d'un « catalogue » de formations par thématique partagé par les Fédérations à leurs entreprises membres).

Publics cible

- Organismes de formation

Pilotes

- Fédérations



Détail des préconisations de l'Axe 3 (4/6)

AXE 3 : Adapter l'offre de formation

J Développer la formation initiale, notamment via les FCIL, pour répondre aux besoins spécifiques des territoires connaissant des tensions particulières

Constats

- Les formations initiales menant à certains métiers ont disparu, conduisant les entreprises à devoir assurer la formation en interne
- Dans certains cas, les entreprises présentent une forte spécificité territoriale (concentration d'activité dans un territoire spécifique)
- Les FCIL permettent d'adapter la formation aux besoins particuliers d'un territoire. Promues par le Ministère de l'Education Nationale, elles ont connu un développement modeste. La souplesse des FCIL permet une mise en place facilitée et permet de répondre aux besoins spécifiques d'une région

Objectifs et modalités

- Les Fédérations pourraient, en collaboration avec l'écosystème d'entreprises locales, les établissements de formation et le Ministère de l'Education nationale, mettre en place des FCIL pour adapter rapidement et finement l'offre de formation. Les FCIL permettraient par ailleurs de compléter certaines formations généralistes (ex : technicien de maintenance, conducteur d'équipements industriels...) en apportant les compétences spécifiques aux activités des entreprises des branches
- Un retour sur expérience des établissements ayant proposé / proposant des FCIL permettrait également d'apporter une réponse ciblée et pertinente aux besoins de formations (communication auprès des jeunes, répartition des rôles entreprises / centre de formation, contenu des programmes...)
- Cette action doit se doubler d'une communication active sur ces formations (peu connues du grand public) pour remplir les sessions de formation

Publics cible

- Etablissements de formation
- Salariés
- Demandeurs d'emploi
- Jeunes en formation

Pilotes

- Fédérations
- Ministère de l'Education Nationale
- Régions



Exemples de bonnes pratiques

AXE 3 : Adapter l'offre de formation

J Développer la formation initiale, notamment via les FCIL, pour répondre aux besoins spécifiques des territoires connaissant des tensions particulières

- Les FCIL permettent d'adapter l'offre de formation aux besoins spécifiques des territoires. Elles s'inscrivent, le plus souvent, dans la continuité d'un diplôme existante pour en spécifier le contenu. Elles sont non certifiantes
- Leur mise en œuvre implique une mobilisation des branches ou des entreprises et des établissements de formation (à l'initiative de 42% des FCIL, toutes formations confondues)
- Les FCIL peuvent être mises en place rapidement grâce à une ingénierie de formation plus souple que celle des diplômes professionnels. Elles souffrent toutefois d'un manque de visibilité auprès des jeunes
- Les FCIL font appel à des formes pédagogiques non-traditionnelles en ce qu'elles sont en général organisées sur un mode projet
- Les FCIL relatives aux métiers des branches du périmètre se concentrent en Île-de-France et concernent principalement les métiers de la Couture Parisienne et de l'Habillement. L'opportunité de développer les FCIL dans d'autres régions, sur d'autres programmes de formation, est à investiguer

Localisation des FCIL relatives aux 6 branches du périmètre



Sources : ONISEP, Céreq, analyses BIPE

Pour en savoir plus : <https://www.cereq.fr/quand-loffre-de-formation-de-leducation-nationale-sadapte-aux-besoins-des-territoires>



Détail des préconisations de l'Axe 3 (5/6)

AXE 3 : Adapter l'offre de formation

K Développer le *mentorat inversé* pour répondre aux problématiques de transmission des savoir faire, au vieillissement de la pyramide des âges et à la formation des salariés déjà en poste

Constats

- Le mentorat inversé (*reverse mentoring*) est une pratique de formation associant un salarié débutant (mentor) et un salarié confirmé (mentoré). Ce mode de transmission des savoir-faire est particulièrement adapté pour les enjeux de la transition numérique. Il permet par ailleurs d'enrichir les compétences du mentor et du mentoré (transmission des savoir-faire traditionnels par le mentoré, transmission des savoir faire numériques ou « nouveaux » par le mentor).
- Cette pratique permet à deux collaborateurs d'évoluer rapidement, favorise le dialogue en entreprise et présente l'avantage d'être une solution de formation peu coûteuse pour l'entreprise

Objectifs et modalités

- Proposer aux entreprises la mise en place du mentorat inversé en entreprise via un livret de bonnes pratiques (avantages, rôles du mentor et du mentoré, calendrier, axes de formation, modalités de constitution des binômes...)
- Identifier les entreprises ayant eu recours à cette démarche et partager leur retour d'expérience avec d'autres entreprises

Publics

Publics cible

- Salariés (peu expérimentés / très expérimentés)

Pilotes

- Entreprises, avec l'aide des fédérations

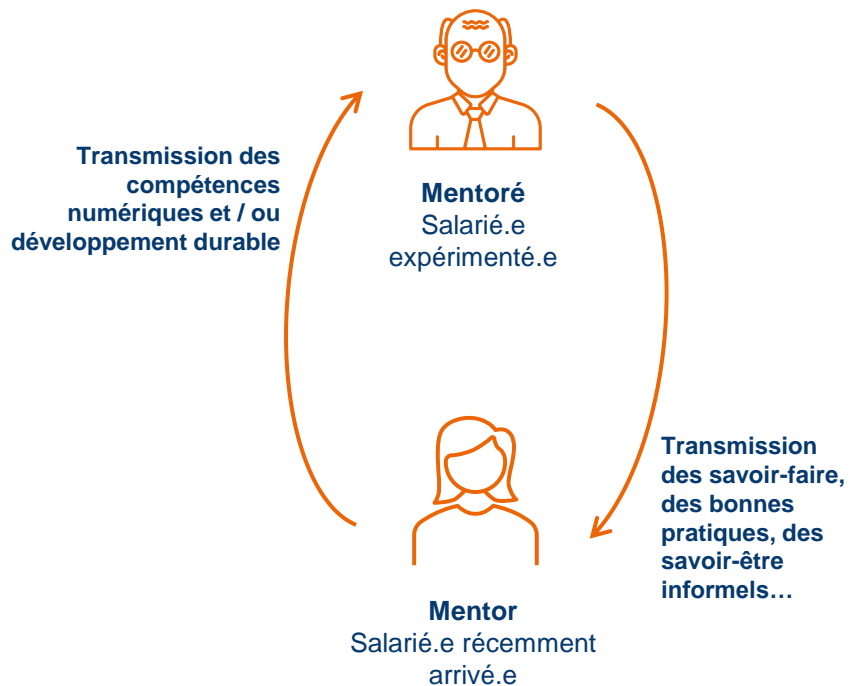


Exemples de bonnes pratiques

AXE 3 : Adapter l'offre de formation

K Développer le *mentorat inversé* pour répondre aux problématiques de transmission des savoir faire, au vieillissement de la pyramide des âges et à la formation des salariés déjà en poste

Fonctionnement du mentorat inversé :



- Le mentorat inversé est un **mécanisme de transmission du savoir faire intergénérationnel** présentant plusieurs avantages :
 - *Pour le mentoré* : formation aux « nouvelles compétences » (transition écologique, numérique...), transmission des savoir-faire de l'entreprise, compréhension des attentes des nouvelles générations (tendances mode par exemple)...
 - *Pour le mentor* : apprentissage des savoir-faire, de la culture de l'entreprise, développement de ses compétences pédagogiques
- Ce dispositif limite *a priori* les interruptions de production et permet par ailleurs de minimiser les coûts de formation

Détail des préconisations de l'Axe 3 (6/6)

AXE 3 : Adapter l'offre de formation

L Promouvoir l'AFEST pour transmettre les savoir-faire manuels de la branche tout en limitant les interruptions de production

Constats

- Les entreprises de la branche disposent de compétences uniques et de savoir-faire rares. L'offre de formation est jugée insuffisante pour certaines entreprises
- Les entreprises de la branche recourent à de la formation en interne pour permettre la montée en compétences des nouveaux collaborateurs
- L'AFEST permet d'optimiser l'efficacité pédagogique de la formation, tout en offrant de la flexibilité, une personnalisation du programme et une synchronisation forte avec les besoins de l'entreprise

Objectifs et modalités

- Les bénéfices de l'AFEST doivent être communiqués aux entreprises de la branche (clarification des bonnes pratiques, des avantages, retours d'expérience, modalités de prise en charge...) pour développer le recours à ce mode de formation
- Les Fédérations professionnelles pourraient, en partenariat avec OPCO 2i, accompagner les entreprises dans le déploiement d'une démarche AFEST (appui à la constitution du dossier, financement de la démarche...) pour formaliser et certifier certains parcours de formation déjà déployés en interne

Publics cible

- Salariés
- Entreprises

Pilotes

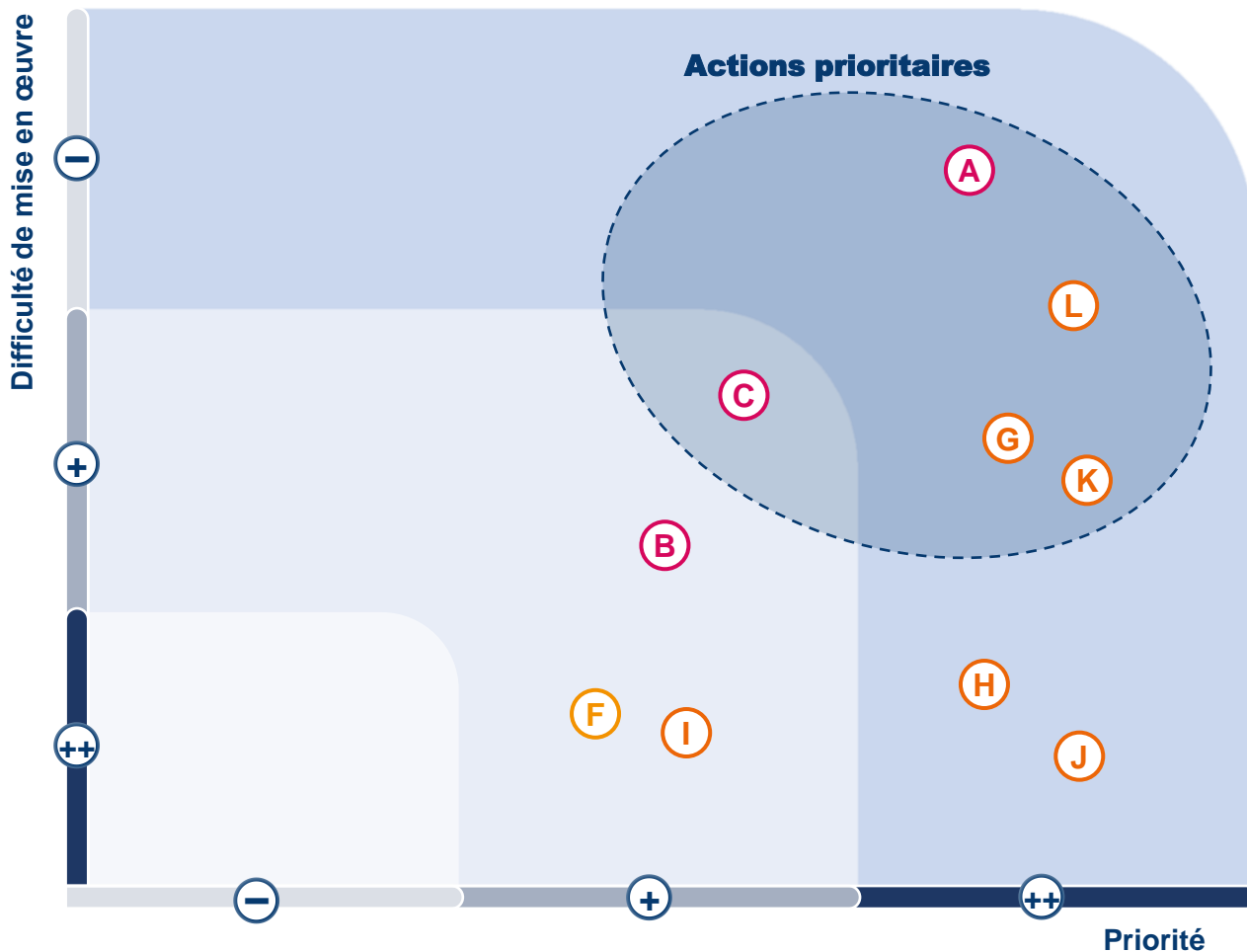
- Fédérations
- OPCO 2i



Recommandations et actions prioritaires pour la branche Cuirs et peaux



Synthèse des préconisations par difficulté x priorité



Préconisations

Faire connaître les métiers de la branche, leurs évolutions

- A** Renforcer la communication sur les métiers de la branche pour pallier aux difficultés de recrutement
- B** Faire apparaître les métiers émergents dans les référentiels métiers et mettre à jour les compétences des métiers en forte évolution
- C** Communiquer sur le *Made in France* et sur la dimension patrimoniale des savoir-faire de la branche pour attirer les profils

Structurer des démarches de branche

- F** Soutenir des démarches d'accompagnement territorial (accompagnement du conjoint, aide au logement...), en partenariat éventuel avec d'autres branches et d'autres organismes (CCI, Pôle emploi...), pour attirer les profils vers les d'implantation des tanneries-mégisseries

Adapter l'offre de formation

- G** Proposer la certification CléA numérique à l'ensemble des salariés
- H** Promouvoir et participer à l'intégration des enjeux de transition écologique, du numérique et de management dans l'ensemble des formations initiales
- I** Proposer des modules de formation spécifiques aux compétences de la transition écologique en formation continue
- J** Développer la formation initiale, notamment via les FCIL, pour répondre aux besoins spécifiques des territoires connaissant des tensions particulières
- K** Développer le *mentorat inversé* pour répondre aux problématiques de transmission des savoir faire, au vieillissement de la pyramide des âges et à la formation des salariés déjà en poste
- L** Promouvoir l'AFEST pour transmettre les savoir-faire manuels de la branche tout en limitant les interruptions de production



07

- 01. Objectifs et méthodologie
- 02. Segmentation des branches et facteurs impactant l'activité
- 03. Scénarios prospectifs
- 04. Impacts métiers / compétences des scénarios
- 05. Cartographie de la formation
- 06. Préconisations et plan d'action

07. Annexes























1. Liste des entretiens



















2. Détail des scénarios

3. Liste des certifications retenues

Liste des entretiens menés dans le cadre de l'étude (1/2)

➤ 53 personnes ont été interrogées dans le cadre de l'étude issues de diverses structures (Fédérations professionnelles, centres de formation, entreprises, centres techniques, associations interprofessionnelles...)

Structure de l'interlocuteur	Branche(s) concernée(s)
Centre technique	  
Fédération	
Fédération	
Fédération	
Expert	     
Organisme de formation	 
Fédération	
Entreprise	
Entreprise	
Entreprise	
Expert	
Expert	
Fédération	
Fédération	

Structure de l'interlocuteur	Branche(s) concernée(s)
Fédération	
Entreprise	
Fédération	
Fédération	
Fédération	
Organisme de formation	
Entreprise	
Entreprise	
Fédération	
Organisme de formation	    
Entreprise	
Fédération	
Fédération	
Fédération / entreprise	

Liste des entretiens menés dans le cadre de l'étude (2/2)

Structure de l'interlocuteur	Branche(s) concernée(s)
Entreprise	
Association interprofessionnelle	
Entreprise	
Organisation syndicale	
Entreprise	
Entreprise	
Fédération / entreprise	
Fédération	
Fédération	
CSF	
Fédération	
Fédération	
Fédération	
Organisme de formation	

Structure de l'interlocuteur	Branche(s) concernée(s)
Expert	
Fédération	
Fédération	
Fédération	
Fédération	
Fédération	
Organisme de formation	
Fédération / entreprise	
Fédération	
Fédération	
Fédération	

Note : les interlocuteurs ont été rattachés à une / des branches selon le contenu de l'entretien. Les organismes dont relèvent les personnes interrogées ne dépendent toutefois pas nécessairement d'une ou l'autre branche professionnelle du périmètre de l'étude.

07

- 01. Objectifs et méthodologie
- 02. Segmentation des branches et facteurs impactant l'activité
- 03. Scénarios prospectifs
- 04. Impacts métiers / compétences des scénarios
- 05. Cartographie de la formation
- 06. Préconisations et plan d'action

07. Annexes

- 1. Liste des entretiens
- 2. Détail des scénarios**
- 3. Liste des certifications retenues



Un monde en... Révolution écologique



Scénario vert (1/4)

Un monde... en révolution écologique

Facteur d'impact	H1	H2	H3	H4
Contexte macro-économique mondial	<u>Croissance dynamique</u> : l'économie mondiale est en forte croissance, tirée par la Chine qui surprend par sa dynamique.	<u>Croissance dynamique, sur de nouveaux marchés</u> : les pays émergents stimulent la croissance mondiale et offrent de nouveaux marchés à la taille conséquente.	<u>Faible croissance</u> : l'économie mondiale croît faiblement, certains pays étant même en récession.. La locomotive chinoise ralentit, sans qu'aucun pays ne parvienne à prendre le relais. Parfois choisie, parfois subie, l'économie mondiale entre dans une ère de relative sobriété.	
Commerce extérieur - Importations	<u>Un monde libre-échangiste</u> : le commerce mondial est très ouvert et fluide, réduction du protectionnisme	<u>Statu quo</u>	<u>Difficultés d'approvisionnement</u> : tensions fortes sur les matières premières importées avec renchérissement de leur prix, des taxes à l'import contribuent également à la hausse des coûts d'approvisionnement. Le commerce mondial est peu fluide, les problèmes logistiques post crise-COVID peinent à se réduire.	
Evolution du taux de change	<u>Affaiblissement</u> de l'Euro face aux autres devises	<u>Stabilité</u> du change	<u>Renforcement</u> de l'Euro face aux autres devises, renchérissement du prix relatif des biens produits en France	
Evolution du pouvoir d'achat - France	<u>Pouvoir d'achat en croissance</u> : hausse continue et régulière du pouvoir d'achat des ménages, en lien avec une faible inflation et/ou une hausse des salaires liées aux tensions sur le marché du travail	<u>Pouvoir d'achat stable</u> : stabilité du pouvoir d'achat des ménages	<u>Pouvoir d'achat en baisse</u> : recul du pouvoir d'achat des ménages, en lien avec une hausse des salaires ne parvenant pas à compenser la hausse des prix	
Relations avec les partenaires de l'Union Européenne	<u>Plus d'Europe</u> : renforcement de l'UE - à 27 ou moins, avec fluidification des flux de personnes et de marchandises et renforcement des projets de collaboration transfrontaliers.	<u>Statu quo</u>	<u>Une Europe fragilisée</u> : éclatement de l'Union Européenne, fermeture des frontières européennes - les flux de personnes et de marchandises intra UE se réduisent en conséquence.	
Flux touristiques	<u>Intensification globale des flux touristiques</u> : les flux touristiques progressent rapidement : la fin de la pandémie a donné envie aux touristes de voyager à l'étranger. Grâce à une communication attractive à l'étranger, la France atteint et dépasse son objectif de 100 millions de touristes. Les touristes affluent depuis les 5 continents.	<u>Intensification des flux touristiques</u> : la dynamique touristique mondiale est forte, sans que la France parvienne à en profiter.	<u>Recul du tourisme international</u> : le "flygskam", la persistance de la pandémie réduisent l'appétence des touristes pour les voyages moyenne et longue distance et conduisent à une baisse de la fréquentation des aéroports. La destination France est moins attractive, notamment auprès des touristes asiatiques, américains et moyen-orientaux.	
Investissement et santé des entreprises (tous secteurs confondus) - France	<u>Accélération des investissements</u> : les entreprises accélèrent leurs investissements pour faire face à la transition numérique et écologique. La demande adressée aux entreprises est forte, l'emploi progresse de façon dynamique.	<u>Faible investissement</u> : le contexte économique est morose pour les entreprises. Leurs marges sont contraintes, réduisant ainsi leur capacité d'investissement. L'emploi est stabilisé.	<u>Des entreprises fragilisées</u> : les entreprises françaises connaissent des difficultés conjoncturelles ou structurelles. Des vagues de défaillances d'entreprises s'enchainent, l'emploi recule.	
Contexte sanitaire	<u>Retour à la vie « avant-COVID »</u> : amélioration accélérée de la situation sanitaire, fin des gestes barrières, demande décroissante pour les masques, fin du télétravail.	<u>Statu quo</u>	<u>Aggravation de la situation sanitaire</u> : la propagation du virus nécessite la mise en place de confinements stricts dans les pays européens, la production et la distribution sont fortement perturbées, le télétravail s'intensifie.	

Scénario vert (2/4)

Un monde... en révolution écologique

Facteur d'impact	H1	H2	H3	H4
Appétence pour le Made in France (MIF) - Clientèle française	Développement intensifié : volonté de consommer local, prise de conscience par les consommateurs de l'importance de préserver un savoir-faire artisanal et local. Le MIF se développe, sur le moyen-haut de gamme (nouveaux segments de produits). Il est soutenu par les pouvoirs publics.	Massification du MIF : les entreprises investissent de nouveaux segments de marchés plus bas de gamme, grâce à une baisse des coûts de production. Les segments premium se maintiennent.	Essoufflement du MIF : la majorité des consommateurs achète un prix, sans se soucier de l'origine des produits consommés. La dynamique du MIF s'essouffle et ne parvient pas à séduire les consommateurs (craintes du "French Washing"). Le positionnement du MIF se maintient toutefois sur certains segments premium.	
Appétence pour le Made in France (MIF) - Clientèle étrangère	Développement intensifié : le MIF, déjà populaire, est plébiscité par les consommateurs du monde entier qui voient dans les produits français un gage de qualité et de durabilité. Les consommateurs étrangers, attirés par la marque France, achètent des produits français dans l'ensemble des gammes de prix disponibles. Le MIF se démocratise.	Statu quo : le MIF continue de faire recette à l'étranger : les marques et la production françaises continuent de faire rêver les consommateurs du monde entier mais les prix restent un frein. La structure de la demande reste identique.	Déclin de la demande : le localisme touche l'ensemble du monde. Dans leurs pays, les consommateurs cherchent à consommer local au détriment du MIF. La concurrence étrangère s'intensifie et propose des produits de substitution aux produits français.	
Demande des clients professionnels (BtoB et BtoG)	Élargissement des critères d'achat : les clients professionnels valorisent le risque de criticité de la chaîne de valeur. Le critère prix n'est désormais plus qu'un critère parmi d'autres (réactivité, flexibilité, qualité, innovation, RSE...) dans les politiques d'achats des entreprises, ce qui favorise les fournisseurs français.	Statu quo	Évolution de la demande : la clientèle professionnelle durcit fortement ses exigences techniques sur les produits. De nouvelles exigences (réglementaires par exemple) modifient profondément la demande.	Le critère économique prime : les clients professionnels pondèrent davantage leurs choix sur le critère prix (économique).
Attentes des nouvelles générations (génération Z) - Mode éthique et responsable	Hausse de la consommation : la notion de "sobriété" ne prend pas, la consommation de masse est la règle.	Consommation durable, sous certaines conditions : les consommateurs sont prêts à acheter des produits durables et éthiques à condition qu'ils ne soient pas plus chers.	Sobriété : les consommateurs limitent leur consommation. Conscients des impacts environnementaux et sociaux des produits qu'ils achètent, ils consomment moins (mais mieux ?) en pariant sur la qualité et la longévité des produits, la réparation, etc.	Consommateurs activistes : les consommateurs sont en attente d'engagements forts de la part des marques sur les causes qui leur sont chères, comme la diversité et l'inclusion (dimensions ethniques et problématiques de genre), le bien-être animal, etc. Par leur choix de consommation, ils affirment leurs valeurs.
Attentes des nouvelles générations (génération Z) - Style	Changements structurels des tendances de mode : les vêtements, chaussures, articles de maroquinerie etc. sont désormais <i>gender neutral</i> , minimalistes, sportswear. Les consommateurs privilégient le confort avant tout. Essor de "l'athleisure wear" du sportswear et de l'outdoor.	Essor des produits virtuels : sous l'effet de l'essor des réseaux sociaux et des jeux vidéo, la demande en produits virtuels (ex. baskets virtuelles Gucci) devient "mainstream".	Collections "haute fréquence" : les consommateurs sont en recherche permanente de nouveauté, de nouvelles collections sortent à forte cadence.	Ralentissement de la fréquence des collections : les consommateurs stabilisent leurs goûts et achètent "fonctionnel". Les marques limitent leur offre à 2-3 collections par an.
Seconde vie, durabilité et circularité	Recul de la seconde vie : la seconde vie peine à se développer et à se massifier face à des mauvaises expériences client qui s'enchaînent. Les consommateurs la boudent même au profit de produits neufs, dont la qualité est garantie.	Stagnation de la seconde vie : la seconde vie continue de séduire les convaincus mais peine à convaincre les consommateurs réticents.	Fort développement de la seconde vie : de nouvelles solutions techniques et chaînes de distribution facilitent l'accès aux produits de seconde main et garantissent leur qualité. La demande est forte. Un écosystème d'acteurs de la réparation et de la revente se met en place.	Développement de l'économie circulaire : les entreprises s'engagent vers l'économie circulaire avec une stratégie intégrée sur les cycles de vie des produits.
Développement du télétravail	Retour au bureau : l'expérience "télétravail" pendant la période COVID ne prend pas. Les salariés retournent désormais au bureau, comme avant la pandémie.	Le télétravail se normalise : le télétravail s'installe durablement dans les mœurs. Les salariés télétravaillent 2 à 3 jours par semaine en moyenne. Les voyages d'affaires se raréfient, la visioconférence est privilégiée.		

Scénario vert (3/4)

Un monde... en révolution écologique

Facteur d'impact	H1	H2	H3	H4
Relation entre les grandes maisons de luxe et l'amont	<u>Statu quo</u> : les grandes maisons de luxe continuent d'internaliser partiellement l'amont	<u>Intensification</u> : les grandes maisons de luxe intensifient fortement leurs relations avec l'ensemble de leurs fournisseurs/sous-traitants/façonniers français (rachats, prises de participation, contrats d'achat)	<u>Eloignement</u> : les grandes maisons de luxe distendent leurs relations avec les fournisseurs/sous-traitants/façonniers français, les laissant plus autonomes mais aussi plus vulnérables	Reconfiguration : portée par la dynamique direct-to-consumer et de nouvelles attentes consommateurs, l'amont "prend le pouvoir" et sort de l'orbite du luxe pour développer ses propres marchés
Accès aux matières premières vierges	Intensification de l'inadéquation entre l'offre et la demande de matières premières vierges : pour certaines matières premières vierges, les entreprises rencontrent des difficultés croissantes d'approvisionnement (prix, qualité, quantité).	Développement d'alternatives : les matières premières "alternatives" se développent (tendance végétale, exigences des parties prenantes, volonté de se sourcer localement et de réduire l'impact environnemental/social ainsi que le risque de pénurie, etc.).	<u>Statu quo</u> : le mix matières premières évolue peu face aux difficultés à trouver des sources d'approvisionnement et/ou à substituer ces dernières.	
Accès aux matières premières recyclées	Développement du recyclage : les technologies de recyclage chimique et mécanique font leurs preuves. La fibre recyclée est désormais de qualité quasi équivalente à la fibre vierge et peut être utilisée en masse, les gisements sont abondants.	Faible gisement de matières recyclées : le recyclage des cuirs et textiles reste difficile, la filière recyclée fournit les entreprises de façon marginale. La réglementation contraint par ailleurs les acteurs des branches, limitant leur capacité à intégrer des activités de recyclage.		
Traçabilité, transparence et authenticité	<u>Croissance de la contrefaçon</u> : la contrefaçon s'accroît au détriment de la valeur produit. La réglementation peine à lutter contre la contrefaçon, les produits contrefaits sont de plus en plus difficiles à identifier.	Exigence de traçabilité : les parties prenantes et les donneurs d'ordre sont de plus en plus exigeants en matière de la traçabilité. Les plateformes communes et la blockchain se développent, la contrefaçon recule significativement. Des enjeux de cybersécurité émergent.	Exigence de traçabilité difficile à satisfaire : les parties prenantes et les donneurs d'ordre sont de plus en plus exigeants en matière de la traçabilité. Les entreprises peinent toutefois à mettre en place des solutions adaptées (difficulté d'accès aux data et à la technologie, compétences manquantes...).	<u>Statu quo</u>
Réglementation environnementale	<u>Statu quo / assouplissement de la réglementation</u> : la réglementation environnementale cesse de s'intensifier (baisse de volonté politique française et européenne, désintérêt des parties prenantes, opposition des entreprises, problèmes de faisabilité, contraintes économiques...)	La réglementation s'intensifie au niveau français et européen : davantage de produits chimiques sont interdits, les sites classés ICPE font l'objet de davantage de contrôles et de normes. Les entreprises peinent à répondre à ces exigences.	La réglementation s'intensifie au niveau français et européen : davantage de produits chimiques sont interdits, les sites classés ICPE font l'objet de davantage de contrôles et de normes. Les entreprises parviennent à s'organiser pour répondre à ces nouvelles exigences.	Divergences France-Europe : la réglementation française se durcit tandis que la réglementation européenne n'évolue plus.
Affichage environnemental	Affichage environnemental exigeant : une version très exigeante de l'affichage environnemental est entrée en vigueur. L'impact environnemental des produits doit être largement pris en compte, de l'amont à l'aval. Les critères de notation sont très stricts. Les coûts associés au calcul de l'impact augmentent significativement.	Absence d'affichage environnemental européen : les pays européens peinent à s'accorder sur l'affichage environnemental qui n'est toujours pas mis en œuvre. La France fait cavalier seul et met en place un affichage environnemental sans harmonisation avec les autres pays.	Absence d'affichage environnemental européen : les pays européens peinent à s'accorder sur l'affichage environnemental qui n'est toujours pas mis en œuvre. La France renonce également face aux difficultés de mise en œuvre.	Affiche environnemental peu exigeant : les pays européens se sont accordés sur une version "soft", peu contraignante de l'affichage environnemental. La France suit.

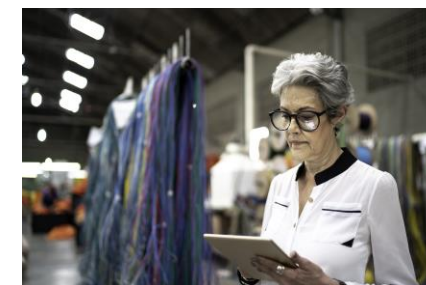
Scénario vert (4/4)

Un monde... en révolution écologique

Facteur d'impact	H1	H2	H3	H4
Automatisation de la production	<u>Accélération homogène de la transformation numérique des ateliers</u> : automatisation forte et généralisée de la production dans les petits comme les grands ateliers permettant des gains significatifs de productivité. La production manuelle se raréfie.	<u>Accélération hétérogène de la transformation numérique des ateliers</u> : accélération de l'automatisation dans les grands ateliers. Les petits ateliers se distinguent par le maintien d'une capacité de production manuelle - choisie ou subie.	<u>Faible automatisation</u> : l'automatisation de la production peine à se développer, tant dans les grands que dans les petits ateliers (difficultés techniques et technologiques, accès au financement...).	
Numérisation de la conception	<u>Forte numérisation de la conception</u> : la conception se numérise fortement (conception 3D, 4D...), permettant des optimisations significatives (moins de matières premières consommées, moins de prototypes...)	<u>Faible numérisation</u> : la conception peine à se numériser (difficultés techniques et technologiques, faiblesse de l'investissement, difficulté à trouver les compétences...)		
Qualité, hygiène, sécurité, environnement	<u>Intensification homogène des règles et de pratiques en matière de QHSE</u> : attention très forte portée à ces sujets dans les petits comme dans les grands ateliers, en lien avec des engagements « zéro accident » et « zéro gaspillage ».	<u>Intensification hétérogène des règles et de pratiques en matière de QHSE</u> : attention très forte portée à ces sujets dans les ateliers les plus modernes et automatisés mais moins forte dans les plus petits.	<u>Absence d'intensification des règles et des pratiques bonnes pratiques en matière de QHSE</u> : prises dans des difficultés économiques, les entreprises sont moins vigilantes.	
Attractivité des métiers, accès aux talents et rétention des employés	<u>Intensification des difficultés d'embauche</u> : accentuation du déficit d'image de la branche et des marques employeur, problématiques d'attractivité (localisation, pénibilité, perspectives de carrière et salaires)	<u>Statu quo</u>	<u>Adaptation</u> : les entreprises parviennent à s'adapter pour répondre à ces défis (travail sur l'image et la marque employeur, travail sur le développement des compétences et les parcours de carrières, etc.). Les transitions numérique et écologique attirent les talents.	
Formation initiale et continue	<u>Intensification des difficultés de sourcing et de développement des talents</u> : disparition des formations (fermetures d'écoles spécialisées, absence de formations initiales), vieillissement des effectifs (risque de perte de savoir-faire), difficile transmission par les aînés (départs massifs, oppositions générationnelles)	<u>Statu quo</u>	<u>Adaptation</u> : les entreprises parviennent à s'organiser pour répondre à ces défis via le fort déploiement de formations internes (par ex. outils numériques, dispositifs innovants de transmission des savoir-faire) à coût maîtrisé, la collaboration inter-branches et les partenariats avec les OPCO, etc.	
Innovation produits	<u>Dynamisme de l'innovation rupturiste</u> : les entreprises innovent et proposent des produits <i>rupturistes</i> , avec de nouvelles fonctionnalités (produits connectés, biodégradables, évolutifs...) qui séduisent les consommateurs. La créativité des stylistes est décuplée par l'apparition de nouvelles matières premières.	<u>Dynamisme "classique" de l'innovation</u> : les entreprises innovent sans toutefois proposer de produits particulièrement rupturistes. La R&D suit son cours.	<u>Faible innovation en France</u> : les entreprises des six branches professionnelles peinent à innover. D'autres acteurs étrangers proposent en revanche de nouveaux produits, plus ou moins rupturistes.	<u>Faible innovation</u> : l'ensemble des entreprises peine à innover. Les nouvelles matières et technologiques ne satisfont pas les attentes, la R&D est peu dynamique.
Confection à la demande / personnalisation	<u>Développement modéré de la confection à la demande et de produits personnalisés</u> : de nouvelles technologies, encore peu répandues, permettent aux consommateurs d'acheter certains types de produits personnalisés, sans surcoût important.	<u>La confection à la demande en accélération</u> : la demande des consommateurs pour des produits personnalisés croit fortement. Les technologies numériques et l'optimisation des chaînes logistiques permettent aux entreprises de produire à la demande, des produits adaptés aux mensurations et aux attentes de leur clientèle dans des délais courts et sans surcoûts significatifs.	<u>Statu quo</u>	



Un monde en...
Accélération technologique



Scénario bleu (1/4)

Un monde... en accélération technologique

Facteur d'impact	H1	H2	H3	H4
Contexte macro-économique mondial	<u>Croissance dynamique</u> : l'économie mondiale est en forte croissance, tirée par la Chine qui surprend par sa dynamique.	<u>Croissance dynamique, sur de nouveaux marchés</u> : les pays émergents stimulent la croissance mondiale et offrent de nouveaux marchés à la taille conséquente	<u>Faible croissance</u> : l'économie mondiale croît faiblement, certains pays étant même en récession.. La locomotive chinoise ralentit, sans qu'aucun pays ne parvienne à prendre le relais. Parfois choisie, parfois subie, l'économie mondiale entre dans une ère de relative sobriété.	
Commerce extérieur - Importations	<u>Un monde libre-échangiste</u> : le commerce mondial est très ouvert et fluide, réduction du protectionnisme	<u>Statu quo</u>	<u>Difficultés d'approvisionnement</u> : tensions fortes sur les matières premières importées avec renchérissement de leur prix, des taxes à l'import contribuent également à la hausse des coûts d'approvisionnement. Le commerce mondial est peu fluide, les problèmes logistiques post crise-COVID peinent à se réduire.	
Evolution du taux de change	<u>Affaiblissement</u> de l'Euro face aux autres devises	<u>Stabilité</u> du change	<u>Renforcement</u> de l'Euro face aux autres devises, renchérissement du prix relatif des biens produits en France	
Evolution du pouvoir d'achat - France	<u>Pouvoir d'achat en croissance</u> : hausse continue et régulière du pouvoir d'achat des ménages, en lien avec une faible inflation et/ou une hausse des salaires liées aux tensions sur le marché du travail	<u>Pouvoir d'achat stable</u> : stabilité du pouvoir d'achat des ménages	<u>Pouvoir d'achat en baisse</u> : recul du pouvoir d'achat des ménages, en lien avec une hausse des salaires ne parvenant pas à compenser la hausse des prix	
Relations avec les partenaires de l'Union Européenne	<u>Plus d'Europe</u> : renforcement de l'UE - à 27 ou moins, avec fluidification des flux de personnes et de marchandises et renforcement des projets de collaboration transfrontaliers.	<u>Statu quo</u>	<u>Une Europe fragilisée</u> : éclatement de l'Union Européenne, fermeture des frontières européennes - les flux de personnes et de marchandises intra UE se réduisent en conséquence.	
Flux touristiques	<u>Intensification globale des flux touristiques</u> : les flux touristiques progressent rapidement : la fin de la pandémie a donné envie aux touristes de voyager à l'étranger. Grâce à une communication attractive à l'étranger, la France atteint et dépasse son objectif de 100 millions de touristes. Les touristes affluent depuis les 5 continents.	<u>Intensification des flux touristiques</u> : la dynamique touristique mondiale est forte, sans que la France parvienne à	<u>Recul du tourisme international</u> : le "flygskam", la persistance de la pandémie réduisent l'appétence des touristes pour les voyages moyenne et longue distance et conduisent à une baisse de la fréquentation des aéroports. La destination France est moins attractive, notamment auprès des touristes asiatiques, américains et moyen-orientaux.	
Investissement et santé des entreprises (tous secteurs confondus) - France	<u>Accélération des investissements</u> : les entreprises accélèrent leurs investissements pour faire face à la transition numérique et écologique. La demande adressée aux entreprises est forte, l'emploi progresse de façon dynamique.	<u>Faible investissement</u> : le contexte économique est morose pour les entreprises. Leurs marges sont contraintes, réduisant ainsi leur capacité d'investissement. L'emploi est stabilisé.	<u>Des entreprises fragilisées</u> : les entreprises françaises connaissent des difficultés conjoncturelles ou structurelles. Des vagues de défaillances d'entreprises s'enchaînent, l'emploi recule.	
Contexte sanitaire	<u>Retour à la vie « avant-COVID »</u> : amélioration accélérée de la situation sanitaire, fin des gestes barrières, demande décroissante pour les masques, fin du télétravail.	<u>Statu quo</u>	<u>Aggravation de la situation sanitaire</u> : la propagation du virus nécessite la mise en place de confinements stricts dans les pays européens, la production et la distribution sont fortement perturbées, le télétravail s'intensifie.	

Scénario bleu (2/4)

Un monde... en accélération technologique

Facteur d'impact	H1	H2	H3	H4
Appétence pour le Made in France (MIF) - Clientèle française	<u>Développement intensifié</u> : volonté de consommer local, prise de conscience par les consommateurs de l'importance de préserver un savoir-faire artisanal et local. Le MIF se développe, sur le moyen-haut de gamme (nouveaux segments de produits). Il est soutenu par les pouvoirs publics.	<u>Massification du MIF</u> : les entreprises investissent de nouveaux segments de marchés plus bas de gamme, grâce à une baisse des coûts de production. Les segments premium se maintiennent.	<u>Essoufflement du MIF</u> : la majorité des consommateurs achète un prix, sans se soucier de l'origine des produits consommés. La dynamique du MIF s'essouffle et ne parvient pas à séduire les consommateurs (craintes du "French Washing"). Le positionnement du MIF se maintient toutefois sur certains segments premium.	
Appétence pour le Made in France (MIF) - Clientèle étrangère	<u>Développement intensifié</u> : le MIF, déjà populaire, est plébiscité par les consommateurs du monde entier qui voient dans les produits français un gage de qualité et de durabilité. Les consommateurs étrangers, attirés par la marque France, achètent des produits français dans l'ensemble des gammes de prix disponibles. Le MIF se démocratise.	<u>Statu quo</u> : le MIF continue de faire recette à l'étranger : les marques et la production françaises continuent de faire rêver les consommateurs du monde entier mais les prix restent un frein. La structure de la demande reste identique.	<u>Déclin de la demande</u> : le localisme touche l'ensemble du monde. Dans leurs pays, les consommateurs cherchent à consommer local au détriment du MIF. La concurrence étrangère s'intensifie et propose des produits de substitution aux produits français.	
Demande des clients professionnels (BtoB et BtoG)	<u>Elargissement des critères d'achat</u> : les clients professionnels valorisent le risque de criticité de la chaîne de valeur. Le critère prix n'est désormais plus qu'un critère parmi d'autres (réactivité, flexibilité, qualité, innovation, RSE...) dans les politiques d'achats des entreprises, ce qui favorise les fournisseurs français.	<u>Statu quo</u>	<u>Evolution de la demande</u> : la clientèle professionnelle durcit fortement ses exigences techniques sur les produits. De nouvelles exigences (réglementaires par exemple) modifient profondément la demande.	<u>Le critère économique prime</u> : les clients professionnels pondèrent davantage leurs choix sur le critère prix (économique).
Attentes des nouvelles générations (génération Z) - Mode éthique et responsable	<u>Hausse de la consommation</u> : la notion de "sobriété" ne prend pas, la consommation de masse est la règle	<u>Consommation durable, sous certaines conditions</u> : les consommateurs sont prêts à acheter des produits durables et éthiques à condition qu'ils ne soient pas plus chers.	<u>Sobriété</u> : les consommateurs limitent leur consommation. Conscients des impacts environnementaux et sociaux des produits qu'ils achètent, ils consomment moins (mais mieux ?), en pariant sur la qualité et la longévité des produits, la réparation, etc.	<u>Consommateurs activistes</u> : les consommateurs sont en attente d'engagements forts de la part des marques sur les causes qui leur sont chères, comme la diversité et inclusion (dimensions ethniques et problématiques de genre), le bien-être animal, etc. Par leur choix de consommation, ils affirment leurs valeurs.
Attentes des nouvelles générations (génération Z) - Style	<u>Changements structurels des tendances de mode</u> : les vêtements, chaussures, articles de maroquinerie etc. sont désormais <i>gender neutral</i> , minimalistes, sportswear. Les consommateurs privilégient le confort avant tout. Essor de "l'athleisure wear" du sportswear et de l'outdoor.	<u>Essor des produits virtuels</u> : sous l'effet de l'essor des réseaux sociaux et des jeux vidéo, la demande en produits virtuels (ex. baskets virtuelles Gucci) devient "mainstream".	<u>Collections "haute fréquence"</u> : les consommateurs sont en recherche permanente de nouveauté, de nouvelles collections sortent à forte cadence.	<u>Ralentissement de la fréquence des collections</u> : les consommateurs stabilisent leurs goûts et achètent "fonctionnel". Les marques limitent leur offre à 2-3 collections par an.
Seconde vie, durabilité et circularité	<u>Recul de la seconde vie</u> : la seconde vie peine à se développer et à se massifier face à des mauvaises expériences client qui s'enchaînent. Les consommateurs la boudent même au profit de produits neufs, dont la qualité est garantie.	<u>Stagnation de la seconde vie</u> : la seconde vie continue de séduire les convaincus mais peine à convaincre les consommateurs réticents.	<u>Fort développement de la seconde vie</u> : de nouvelles solutions techniques et chaînes de distribution facilitent l'accès aux produits de seconde main et garantissent leur qualité. La demande est forte. Un écosystème d'acteurs de la réparation et de la revente se met en place.	<u>Développement de l'économie circulaire</u> : les entreprises s'engagent vers l'économie circulaire avec une stratégie intégrée sur les cycles de vie des produits.
Développement du télétravail	<u>Retour au bureau</u> : l'expérience "télétravail" pendant la période COVID ne prend pas. Les salariés retournent désormais au bureau, comme avant la pandémie.	<u>Le télétravail se normalise</u> : le télétravail s'installe durablement dans les mœurs. Les salariés télétravaillent 2 à 3 jours par semaine en moyenne. Les voyages d'affaires se raréfient, la visioconférence est privilégiée.	/	



Scénario bleu (3/4)

Un monde... en accélération technologique

Facteur d'impact	H1	H2	H3	H4
Relation entre les grandes maisons de luxe et l'amont	<u>Statu quo</u> : les grandes maisons de luxe continuent d'internaliser partiellement l'amont	Intensification : les grandes maisons de luxe intensifient fortement leurs relations avec l'ensemble de leurs fournisseurs/sous-traitants/façonniers français (rachats, prises de participation, contrats d'achat)	Eloignement : les grandes maisons de luxe distendent leurs relations avec les fournisseurs/sous-traitants/façonniers français, les laissant plus autonomes mais aussi plus vulnérables	Reconfiguration : portée par la dynamique direct-to-consumer et de nouvelles attentes consommateurs, l'amont "prend le pouvoir" et sort de l'orbite du luxe pour développer ses propres marchés
Accès aux matières premières vierges	Intensification de l'inadéquation entre l'offre et la demande de matières premières vierges : pour certaines matières premières vierges, les entreprises rencontrent des difficultés croissantes d'approvisionnement (prix, qualité, quantité).	Développement d'alternatives : les matières premières "alternatives" se développent (tendance végane, exigences des parties prenantes, volonté de se sourcer localement et de réduire l'impact environnemental/social ainsi que le risque de pénurie, etc.).	<u>Statu quo</u> : le mix matières premières évolue peu face aux difficultés à trouver des sources d'approvisionnement et/ou à substituer ces dernières.	
Accès aux matières premières recyclées	Développement du recyclage : les technologies de recyclage chimique et mécanique font leurs preuves. La fibre recyclée est désormais de qualité quasi équivalente à la fibre vierge et peut être utilisée en masse, les gisements sont abondants.	Faible gisement de matières recyclées : le recyclage des cuirs et textiles reste difficile, la filière recyclée fournit les entreprises de façon marginale. La réglementation contraint par ailleurs les acteurs des branches, limitant leur capacité à intégrer des activités de recyclage.		
Traçabilité, transparence et authenticité	Croissance de la contrefaçon : la contrefaçon s'accélère au détriment de la valeur produit. La réglementation peine à lutter contre la contrefaçon, les produits contrefaits sont de plus en plus difficiles à identifier.	Exigence de traçabilité : les parties prenantes et les donneurs d'ordre sont de plus en plus exigeants en matière de la traçabilité. Les plateformes communes et la blockchain se développent, la contrefaçon recule significativement. Des enjeux de cybersécurité	Exigence de traçabilité difficile à satisfaire : les parties prenantes et les donneurs d'ordre sont de plus en plus exigeants en matière de la traçabilité. Les entreprises peinent toutefois à mettre en place des solutions adaptées (difficulté d'accès aux data et à la technologie, compétences manquantes...).	<u>Statu quo</u>
Réglementation environnementale	<u>Statu quo / assouplissement de la réglementation</u> : la réglementation environnementale cesse de s'intensifier (baisse de volonté politique française et européenne, désintérêt des parties prenantes, opposition des entreprises, problèmes de faisabilité, contraintes économiques...)	La réglementation s'intensifie au niveau français et européen : davantage de produits chimiques sont interdits, les sites classés ICPE font l'objet de davantage de contrôles et de normes. Les entreprises peinent à répondre à ces exigences.	La réglementation s'intensifie au niveau français et européen : davantage de produits chimiques sont interdits, les sites classés ICPE font l'objet de davantage de contrôles et de normes. Les entreprises parviennent à s'organiser pour répondre à ces nouvelles exigences.	Divergences France-Europe : la réglementation française se durcit tandis que la réglementation européenne n'évolue plus.
Affichage environnemental	Affichage environnemental exigeant : une version très exigeante de l'affichage environnemental est entrée en vigueur. L'impact environnemental des produits doit être largement pris en compte, de l'amont à l'aval. Les critères de notation sont très stricts. Les coûts associés au calcul de l'impact augmentent significativement.	Absence d'affichage environnemental européen : les pays européens peinent à s'accorder sur l'affichage environnemental qui n'est toujours pas mis en œuvre. La France fait cavalier seul et met en place un affichage environnemental sans harmonisation avec les autres pays.	Absence d'affichage environnemental européen : les pays européens peinent à s'accorder sur l'affichage environnemental qui n'est toujours pas mis en œuvre. La France renonce également face aux difficultés de mise en œuvre.	Affiche environnemental peu exigeant : les pays européens se sont accordés sur une version "soft", peu contraignante de l'affichage environnemental. La France suit.

Scénario bleu (4/4)

Un monde... en accélération technologique

Facteur d'impact	H1	H2	H3	H4
Automatisation de la production	<u>Accélération homogène de la transformation numérique des ateliers</u> : automatisation forte et généralisée de la production dans les petits comme les grands ateliers permettant des gains significatifs de productivité. La production manuelle se raréfie.	<u>Accélération hétérogène de la transformation numérique des ateliers</u> : accélération de l'automatisation dans les grands ateliers. Les petits ateliers se distinguent par le maintien d'une capacité de production manuelle - choisie ou subie.	<u>Faible automatisation</u> : l'automatisation de la production peine à se développer, tant dans les grands que dans les petits ateliers (difficultés techniques et technologiques, accès au financement...).	
Numérisation de la conception	<u>Forte numérisation de la conception</u> : la conception se numérise fortement (conception 3D, 4D...), permettant des optimisations significatives (moins de matières premières consommées, moins de prototypes...)	<u>Faible numérisation</u> : la conception peine à se numériser (difficultés techniques et technologiques, faiblesse de l'investissement, difficulté à trouver les compétences...)		
Qualité, hygiène, sécurité, environnement	<u>Intensification homogène des règles et de pratiques en matière de QHSE</u> : attention très forte portée à ces sujets dans les petits comme dans les grands ateliers, en lien avec des engagements « zéro accident » et « zéro gaspillage ».	<u>Intensification hétérogène des règles et de pratiques en matière de QHSE</u> : attention très forte portée à ces sujets dans les ateliers les plus modernes et automatisés mais moins forte dans les plus petits.	<u>Absence d'intensification des règles et des pratiques bonnes pratiques en matière de QHSE</u> : prises dans des difficultés économiques, les entreprises sont moins vigilantes.	
Attractivité des métiers, accès aux talents et rétention des employés	<u>Intensification des difficultés d'embauche</u> : accentuation du déficit d'image de la branche et des marques employeur, problématiques d'attractivité (localisation, pénibilité, perspectives de carrière et salaires)	<u>Statu quo</u>	<u>Adaptation</u> : les entreprises parviennent à s'adapter pour répondre à ces défis (travail sur l'image et la marque employeur, travail sur le développement des compétences et les parcours de carrières, etc.). Les transitions numérique et écologique attirent les talents.	
Formation initiale et continue	<u>Intensification des difficultés de sourcing et de développement des talents</u> : disparition des formations (fermetures d'écoles spécialisées, absence de formations initiales), vieillissement des effectifs (risque de perte de savoir-faire), difficile transmission par les aînés (départs massifs, oppositions générationnelles)	<u>Statu quo</u>	<u>Adaptation</u> : les entreprises parviennent à s'organiser pour répondre à ces défis via le fort déploiement de formations internes (par ex. outils numériques, dispositifs innovants de transmission des savoir-faire) à coût maîtrisé, la collaboration inter-branches et les partenariats avec les OPCO, etc.	
Innovation produits	<u>Dynamisme de l'innovation rupturiste</u> : les entreprises innovent et proposent des produits <i>rupturistes</i> , avec de nouvelles fonctionnalités (produits connectés, biodégradables, évolutifs...) qui séduisent les consommateurs. La créativité des stylistes est décuplée par l'apparition de nouvelles matières premières.	<u>Dynamisme "classique" de l'innovation</u> : les entreprises innovent sans toutefois proposer de produits particulièrement rupturistes. La R&D suit son cours.	<u>Faible innovation en France</u> : les entreprises des branches peinent à innover. D'autres acteurs étrangers proposent en revanche de nouveaux produits, plus ou moins rupturistes.	<u>Faible innovation</u> : l'ensemble des entreprises peine à innover. Les nouvelles matières et technologiques ne satisfont pas les attentes, la R&D est peu dynamique.
Confection à la demande / personnalisation	<u>Développement modéré de la confection à la demande et de produits personnalisés</u> : de nouvelles technologies, encore peu répandues, permettent aux consommateurs d'acheter certains types de produits personnalisés, sans surcoût important.	<u>La confection à la demande en accélération</u> : la demande des consommateurs pour des produits personnalisés croît fortement. Les technologies numériques et l'optimisation des chaînes logistiques permettent aux entreprises de produire à la demande, des produits adaptés aux mensurations et aux attentes de leur clientèle dans des délais courts et sans surcoûts significatifs.	<u>Statu quo</u>	



Un monde en ...
**Crise économique et
sanitaire longue**



Scénario gris (1/4)

Un monde... en crise économique et sanitaire longue

Facteur d'impact	H1	H2	H3	H4
Contexte macro-économique mondial	<u>Croissance dynamique</u> : l'économie mondiale est en forte croissance, tirée par la Chine qui surprend par sa dynamique.	<u>Croissance dynamique, sur de nouveaux marchés</u> : les pays émergents stimulent la croissance mondiale et offrent de nouveaux marchés à la taille conséquente.	<u>Faible croissance</u> : l'économie mondiale croît faiblement, certains pays étant même en récession.. La locomotive chinoise ralentit, sans qu'aucun pays ne parvienne à prendre le relais. Parfois choisie, parfois subie, l'économie mondiale entre dans une ère de relative sobriété.	
Commerce extérieur - Importations	<u>Un monde libre-échangiste</u> : le commerce mondial est très ouvert et fluide, réduction du protectionnisme	<u>Statu quo</u>	<u>Difficultés d'approvisionnement</u> : tensions fortes sur les matières premières importées avec renchérissement de leur prix, des taxes à l'import contribuent également à la hausse des coûts d'approvisionnement. Le commerce mondial est peu fluide, les problèmes logistiques post crise-COVID peinent à se réduire.	
Evolution du taux de change	<u>Affaiblissement</u> de l'Euro face aux autres devises	<u>Stabilité</u> du change	<u>Renforcement</u> de l'Euro face aux autres devises, renchérissement du prix relatif des biens produits en France	
Evolution du pouvoir d'achat - France	<u>Pouvoir d'achat en croissance</u> : hausse continue et régulière du pouvoir d'achat des ménages, en lien avec une faible inflation et/ou une hausse des salaires liées aux tensions sur le marché du travail	<u>Pouvoir d'achat stable</u> : stabilité du pouvoir d'achat des ménages	<u>Pouvoir d'achat en baisse</u> : recul du pouvoir d'achat des ménages, en lien avec une hausse des salaires ne parvenant pas à compenser la hausse des prix	
Relations avec les partenaires de l'Union Européenne	<u>Plus d'Europe</u> : renforcement de l'UE - à 27 ou moins, avec fluidification des flux de personnes et de marchandises et renforcement des projets de collaboration transfrontaliers.	<u>Statu quo</u>	<u>Une Europe fragilisée</u> : éclatement de l'Union Européenne, fermeture des frontières européennes - les flux de personnes et de marchandises intra UE se réduisent en conséquence.	
Flux touristiques	<u>Intensification globale des flux touristiques</u> : les flux touristiques progressent rapidement : la fin de la pandémie a donné envie aux touristes de voyager à l'étranger. Grâce à une communication attractive à l'étranger, la France atteint et dépasse son objectif de 100 millions de touristes. Les touristes affluent depuis les 5 continents.	<u>Intensification des flux touristiques</u> : la dynamique touristique mondiale est forte, sans que la France parvienne à en profiter.	<u>Recul du tourisme international</u> : le "flygskam", la persistance de la pandémie réduisent l'appétence des touristes pour les voyages moyenne et longue distance et conduisent à une baisse de la fréquentation des aéroports. La destination France est moins attractive, notamment auprès des touristes asiatiques, américains et moyen-orientaux.	
Investissement et santé des entreprises (tous secteurs confondus) - France	<u>Accélération des investissements</u> : les entreprises accélèrent leurs investissements pour faire face à la transition numérique et écologique. La demande adressée aux entreprises est forte, l'emploi progresse de façon dynamique.	<u>Faible investissement</u> : le contexte économique est morose pour les entreprises. Leurs marges sont contraintes, réduisant ainsi leur capacité d'investissement. L'emploi est stabilisé.	<u>Des entreprises fragilisées</u> : les entreprises françaises connaissent des difficultés conjoncturelles ou structurelles. Des vagues de défaillances d'entreprises s'enchainent, l'emploi recule.	
Contexte sanitaire	<u>Retour à la vie « avant-COVID »</u> : amélioration accélérée de la situation sanitaire, fin des gestes barrières, demande décroissante pour les masques, fin du télétravail.	<u>Statu quo</u>	<u>Aggravation de la situation sanitaire</u> : la propagation du virus nécessite la mise en place de confinements stricts dans les pays européens, la production et la distribution sont fortement perturbées, le télétravail s'intensifie.	

Scénario gris (2/4)

Un monde... en crise économique et sanitaire longue

Facteur d'impact	H1	H2	H3	H4
Appétence pour le Made in France (MIF) - Clientèle française	<u>Développement intensifié</u> : volonté de consommer local, prise de conscience par les consommateurs de l'importance de préserver un savoir-faire artisanal et local. Le MIF se développe, sur le moyen-haut de gamme (nouveaux segments de produits). Il est soutenu par les pouvoirs publics.	<u>Massification du MIF</u> : les entreprises investissent de nouveaux segments de marchés plus bas de gamme, grâce à une baisse des coûts de production. Les segments premium se maintiennent.	<u>Essoufflement du MIF</u> : la majorité des consommateurs achète un prix, sans se soucier de l'origine des produits consommés. La dynamique du MIF s'essouffle et ne parvient pas à séduire les consommateurs (craintes du "French Washing"). Le positionnement du MIF se maintient toutefois sur certains segments premium.	/
Appétence pour le Made in France (MIF) - Clientèle étrangère	<u>Développement intensifié</u> : le MIF, déjà populaire, est plébiscité par les consommateurs du monde entier qui voient dans les produits français un gage de qualité et de durabilité. Les consommateurs étrangers, attirés par la marque France, achètent des produits français dans l'ensemble des gammes de prix disponibles. Le MIF se démocratise.	<u>Statu quo</u> : le MIF continue de faire recette à l'étranger : les marques et la production françaises continuent de faire rêver les consommateurs du monde entier mais les prix restent un frein. La structure de la demande reste identique.	<u>Déclin de la demande</u> : le localisme touche l'ensemble du monde. Dans leurs pays, les consommateurs cherchent à consommer local au détriment du MIF. La concurrence étrangère s'intensifie et propose des produits de substitution aux produits français.	/
Demande des clients professionnels (BtoB et BtoG)	<u>Elargissement des critères d'achat</u> : les clients professionnels valorisent le risque de criticité de la chaîne de valeur. Le critère prix n'est désormais plus qu'un critère parmi d'autres (réactivité, flexibilité, qualité, innovation, RSE...) dans les politiques d'achats des entreprises, ce qui favorise les fournisseurs français.	<u>Statu quo</u>	<u>Evolution de la demande</u> : la clientèle professionnelle durcit fortement ses exigences techniques sur les produits. De nouvelles exigences (réglementaires par exemple) modifient profondément la demande.	<u>Le critère économique prime</u> : les clients professionnels pondèrent davantage leurs choix sur le critère prix (économique).
Attentes des nouvelles générations (génération Z) - Mode éthique et responsable	<u>Hausse de la consommation</u> : la notion de "sobriété" ne prend pas, la consommation de masse est la règle.	<u>Consommation durable, sous certaines conditions</u> : les consommateurs sont prêts à acheter des produits durables et éthiques à condition qu'ils ne soient pas plus chers.	<u>Sobriété</u> : les consommateurs limitent leur consommation. Conscients des impacts environnementaux et sociaux des produits qu'ils achètent, ils consomment moins (mais mieux ?) en pariant sur la qualité et la longévité des produits, la réparation, etc.	<u>Consommateurs activistes</u> : les consommateurs sont en attente d'engagements forts de la part des marques sur les causes qui leur sont chères, comme la diversité et l'inclusion (dimensions ethniques et problématiques de genre), le bien-être animal, etc. Par leur choix de consommation, ils affirment leurs valeurs.
Attentes des nouvelles générations (génération Z) - Style	<u>Changements structurels des tendances de mode</u> : les vêtements, chaussures, articles de maroquinerie etc. sont désormais <i>gender neutral</i> , minimalistes, sportswear. Les consommateurs privilégient le confort avant tout. Essor de " <i>l'athleisure wear</i> " du <i>sportswear</i> et de l' <i>outdoor</i> .	<u>Essor des produits virtuels</u> : sous l'effet de l'essor des réseaux sociaux et des jeux vidéo, la demande en produits virtuels (ex. baskets virtuelles Gucci) devient " <i>mainstream</i> ".	<u>Collections "haute fréquence"</u> : les consommateurs sont en recherche permanente de nouveauté, de nouvelles collections sortent à forte cadence.	<u>Ralentissement de la fréquence des collections</u> : les consommateurs stabilisent leurs goûts et achètent "fonctionnel". Les marques limitent leur offre à 2-3 collections par an.
Seconde vie, durabilité et circularité	<u>Recul de la seconde vie</u> : la seconde vie peine à se développer et à se massifier face à des mauvaises expériences client qui s'enchaînent. Les consommateurs la boudent même au profit de produits neufs, dont la qualité est garantie.	<u>Stagnation de la seconde vie</u> : la seconde vie continue de séduire les convaincus mais peine à convaincre les consommateurs réticents.	<u>Fort développement de la seconde vie</u> : de nouvelles solutions techniques et chaînes de distribution facilitent l'accès aux produits de seconde main et garantissent leur qualité. La demande est forte. Un écosystème d'acteurs de la réparation et de la revente se met en place.	<u>Développement de l'économie circulaire</u> : les entreprises s'engagent vers l'économie circulaire avec une stratégie intégrée sur les cycles de vie des produits.
Développement du télétravail	<u>Retour au bureau</u> : l'expérience "télétravail" pendant la période COVID ne prend pas. Les salariés retournent désormais au bureau, comme avant la pandémie.	<u>Le télétravail se normalise</u> : le télétravail s'installe durablement dans les mœurs. Les salariés télétravaillent 2 à 3 jours par semaine en moyenne. Les voyages d'affaires se raréfient, la visioconférence est privilégiée.	/	/



Scénario gris (3/4)

Un monde... en crise économique et sanitaire longue

Facteur d'impact	H1	H2	H3	H4
Relation entre les grandes maisons de luxe et l'amont	<u>Statu quo</u> : les grandes maisons de luxe continuent d'internaliser partiellement l'amont	<u>Intensification</u> : les grandes maisons de luxe intensifient fortement leurs relations avec l'ensemble de leurs fournisseurs/sous-traitants/façonniers français (rachats, prises de participation, contrats d'achat)	<u>Eloignement</u> : les grandes maisons de luxe distendent leurs relations avec les fournisseurs/sous-traitants/façonniers français, les laissant plus autonomes mais aussi plus vulnérables	<u>Reconfiguration</u> : portée par la dynamique direct-to-consumer et de nouvelles attentes consommateurs, l'amont "prend le pouvoir" et sort de l'orbite du luxe pour développer ses propres marchés
Accès aux matières premières vierges	Intensification de la hausse des prix : les prix des matières premières vierges continuent à augmenter, ce qui crée des difficultés pour les entreprises	<u>Développement d'alternatives</u> : les matières premières "alternatives" se développent (tendance végane, exigences des parties prenantes, volonté de sourcer localement et de réduire l'impact environnemental/social des matières premières, réduction du risque de pénurie ...)	<u>Statu quo</u> : le mix Matières premières évolue peu face aux difficultés à trouver des sources d'approvisionnement et/ou à substituer ces dernières.	
Accès aux matières premières recyclées	<u>Développement du recyclage</u> : les technologies de recyclage chimique et mécanique font leurs preuves. La fibre recyclée est désormais de qualité quasi équivalente à la fibre vierge et peut être utilisée en masse, les gisements sont abondants.	<u>Faible gisement de matières recyclées</u> : le recyclage des cuirs et textiles reste difficile, la filière recyclée fournit les entreprises de façon marginale. La réglementation contraint par ailleurs les acteurs des branches, limitant leur capacité à intégrer des activités de recyclage.		
Traçabilité, transparence et authenticité	<u>Croissance de la contrefaçon</u> : la contrefaçon s'accroît au détriment de la valeur produit. La réglementation peine à lutter contre la contrefaçon, les produits contrefaits sont de plus en plus difficiles à identifier.	<u>Exigence de traçabilité</u> : les parties prenantes et les donneurs d'ordre sont de plus en plus exigeants en matière de la traçabilité. Les plateformes communes et la blockchain se développent, la contrefaçon recule significativement. Des enjeux de cybersécurité émergent.	<u>Exigence de traçabilité difficile à satisfaire</u> : les parties prenantes et les donneurs d'ordre sont de plus en plus exigeants en matière de la traçabilité. Les entreprises peinent toutefois à mettre en place des solutions adaptées pour répondre à ces exigences (difficulté d'accès aux data et à la technologie, compétences manquantes...)	<u>Statu quo</u>
Réglementation environnementale	<u>Statu quo / assouplissement de la réglementation</u> : la réglementation environnementale cesse de s'intensifier (baisse de volonté politique française et européenne, désintérêt des parties prenantes, opposition des entreprises, problèmes de faisabilité, contraintes économiques...)	<u>La réglementation s'intensifie au niveau français et européen</u> : davantage de produits chimiques sont interdits, les sites classés ICPE font l'objet de davantage de contrôles et de normes. Les entreprises peinent à répondre à ces exigences.	<u>La réglementation s'intensifie au niveau français et européen</u> : davantage de produits chimiques sont interdits, les sites classés ICPE font l'objet de davantage de contrôles et de normes. Les entreprises parviennent à s'organiser pour répondre à ces nouvelles exigences.	<u>Divergences France-Europe</u> : la réglementation française se durcit tandis que la réglementation européenne n'évolue plus.
Affichage environnemental	<u>Affichage environnemental exigeant</u> : une version très exigeante de l'affichage environnemental est entrée en vigueur. L'impact environnemental des produits doit être largement pris en compte, de l'amont à l'aval. Les critères de notation sont très stricts. Les coûts associés au calcul de l'impact augmentent significativement.	<u>Absence d'affichage environnemental européen</u> : les pays européens peinent à s'accorder sur l'affichage environnemental qui n'est toujours pas mis en œuvre. La France fait cavalier seul et met en place un affichage environnemental sans harmonisation avec les autres pays.	<u>Absence d'affichage environnemental européen</u> : les pays européens peinent à s'accorder sur l'affichage environnemental qui n'est toujours pas mis en œuvre. La France renonce également face aux difficultés de mise en œuvre.	<u>Affiche environnemental peu exigeant</u> : les pays européens se sont accordés sur une version "soft", peu contraignante de l'affichage environnemental. La France suit.

Scénario gris (4/4)

Un monde... en crise économique et sanitaire longue

Facteur d'impact	H1	H2	H3	H4
Automatisation de la production	<u>Accélération homogène de la transformation numérique des ateliers</u> : automatisation forte et généralisée de la production dans les petits comme les grands ateliers permettant des gains significatifs de productivité. La production manuelle se raréfie.	<u>Accélération hétérogène de la transformation numérique des ateliers</u> : accélération de l'automatisation dans les grands ateliers. Les petits ateliers se distinguent par le maintien d'une capacité de production manuelle - choisie ou subie	Faible automatisation : l'automatisation de la production peine à se développer, tant dans les grands que dans les petits ateliers (difficultés techniques et technologiques, accès au financement...).	
Numérisation de la conception	<u>Forte numérisation de la conception</u> : la conception se numérise fortement (conception 3D, 4D...), permettant des optimisations significatives (moins de matières premières consommées, moins de prototypes...)	Faible numérisation : la conception peine à se numériser (difficultés techniques et technologiques, faiblesse de l'investissement, difficulté à trouver les compétences...)		
Qualité, hygiène, sécurité, environnement	<u>Intensification homogène des règles et de pratiques en matière de QHSE</u> : attention très forte portée à ces sujets dans les petits comme dans les grands ateliers, en lien avec des engagements « zéro accident » et « zéro gaspillage ».	<u>Intensification hétérogène des règles et de pratiques en matière de QHSE</u> : attention très forte portée à ces sujets dans les ateliers les plus modernes et automatisés mais moins forte dans les plus petits.	<u>Absence d'intensification des règles et des pratiques bonnes pratiques en matière de QHSE</u> : prises dans des difficultés économiques, les entreprises sont moins vigilantes.	
Attractivité des métiers, accès aux talents et rétention des employés	<u>Intensification des difficultés d'embauche</u> : accentuation du déficit d'image de la branche et des marques employeur, problématiques d'attractivité (localisation, pénibilité, perspectives de carrière et salaires)	<u>Statu quo</u>	<u>Adaptation</u> : les entreprises parviennent à s'adapter pour répondre à ces défis (travail sur l'image et la marque employeur, travail sur le développement des compétences et les parcours de carrières, etc.). Les transitions numérique et écologique attirent les talents.	
Formation initiale et continue	<u>Intensification des difficultés de sourcing et de développement des talents</u> : disparition des formations (fermetures d'écoles spécialisées, absence de formations initiales), vieillissement des effectifs (risque de perte de savoir-faire), difficile transmission par les aînés (départs massifs, oppositions générationnelles)	<u>Statu quo</u>	<u>Adaptation</u> : les entreprises parviennent à s'organiser pour répondre à ces défis via le fort déploiement de formations internes (par ex. outils numériques, dispositifs innovants de transmission des savoir-faire) à coût maîtrisé, la collaboration inter-branches et les partenariats avec les OPCO...etc.	
Innovation produits	<u>Dynamisme de l'innovation rupturiste</u> : les entreprises innovent et proposent des produits <i>rupturistes</i> , avec de nouvelles fonctionnalités (produits connectés, biodégradables, évolutifs...) qui séduisent les consommateurs. La créativité des stylistes est décuplée par l'apparition de nouvelles matières premières.	<u>Dynamisme "classique" de l'innovation</u> : les entreprises innovent sans toutefois proposer de produits particulièrement rupturistes. La R&D suit son cours.	Faible innovation en France : les entreprises des branches peinent à innover. D'autres acteurs étrangers proposent en revanche de nouveaux produits, plus ou moins rupturistes.	Faible innovation : l'ensemble des entreprises peine à innover. Les nouvelles matières et technologiques ne satisfont pas les attentes, la R&D est peu dynamique.
Confection à la demande / personnalisation	<u>Développement modéré de la confection à la demande et de produits personnalisés</u> : de nouvelles technologies, encore peu répandues, permettent aux consommateurs d'acheter certains types de produits personnalisés, sans surcoût important.	<u>La confection à la demande en accélération</u> : la demande des consommateurs pour des produits personnalisés croît fortement. Les technologies numériques et l'optimisation des chaînes logistiques permettent aux entreprises de produire à la demande, des produits adaptés aux mensurations et aux attentes de leur clientèle dans des délais courts et sans surcoûts significatifs.	<u>Statu quo</u>	



Retour au...
Monde d'avant



Scénario orange (1/4)

Un retour... au monde d'avant

Facteur d'impact	H1	H2	H3	H4
Contexte macro-économique mondial	<u>Croissance dynamique</u> : l'économie mondiale est en forte croissance, tirée par la Chine qui surprend par sa dynamique.	<u>Croissance dynamique, sur de nouveaux marchés</u> : les pays émergents stimulent la croissance mondiale et offrent de nouveaux marchés à la taille conséquente.	<u>Faible croissance</u> : l'économie mondiale croît faiblement, certains pays étant même en récession.. La locomotive chinoise ralentit, sans qu'aucun pays ne parvienne à prendre le relais. Parfois choisie, parfois subie, l'économie mondiale entre dans une ère de relative sobriété.	
Commerce extérieur - Importations	<u>Un monde libre-échangiste</u> : le commerce mondial est très ouvert et fluide, réduction du protectionnisme	<u>Statu quo</u>	<u>Difficultés d'approvisionnement</u> : tensions fortes sur les matières premières importées avec renchérissement de leur prix, des taxes à l'import contribuent également à la hausse des coûts d'approvisionnement. Le commerce mondial est peu fluide, les problèmes logistiques post crise-COVID peinent à se réduire.	
Evolution du taux de change	<u>Affaiblissement</u> de l'Euro face aux autres devises	<u>Stabilité</u> du change	<u>Renforcement</u> de l'Euro face aux autres devises, renchérissement du prix relatif des biens produits en France	
Evolution du pouvoir d'achat - France	<u>Pouvoir d'achat en croissance</u> : hausse continue et régulière du pouvoir d'achat des ménages, en lien avec une faible inflation et/ou une hausse des salaires liées aux tensions sur le marché du travail	<u>Pouvoir d'achat stable</u> : stabilité du pouvoir d'achat des ménages	<u>Pouvoir d'achat en baisse</u> : recul du pouvoir d'achat des ménages, en lien avec une hausse des salaires ne parvenant pas à compenser la hausse des prix	
Relations avec les partenaires de l'Union Européenne	<u>Plus d'Europe</u> : renforcement de l'UE - à 27 ou moins, avec fluidification des flux de personnes et de marchandises et renforcement des projets de collaboration transfrontaliers.	<u>Statu quo</u>	<u>Une Europe fragilisée</u> : éclatement de l'Union Européenne, fermeture des frontières européennes - les flux de personnes et de marchandises intra UE se réduisent en conséquence.	
Flux touristiques	<u>Intensification globale des flux touristiques</u> : les flux touristiques progressent rapidement : la fin de la pandémie a donné envie aux touristes de voyager à l'étranger. Grâce à une communication attractive à l'étranger, la France atteint et dépasse son objectif de 100 millions de touristes. Les touristes affluent depuis les 5 continents.	<u>Intensification des flux touristiques</u> : la dynamique touristique mondiale est forte, sans que la France parvienne à en profiter.	<u>Recul du tourisme international</u> : le "flygskam", la persistance de la pandémie réduisent l'appétence des touristes pour les voyages moyenne et longue distance et conduisent à une baisse de la fréquentation des aéroports. La destination France est moins attractive, notamment auprès des touristes asiatiques, américains et moyen-orientaux.	
Investissement et santé des entreprises (tous secteurs confondus) - France	<u>Accélération des investissements</u> : les entreprises accélèrent leurs investissements pour faire face à la transition numérique et écologique. La demande adressée aux entreprises est forte, l'emploi progresse de façon dynamique.	<u>Faible investissement</u> : le contexte économique est morose pour les entreprises. Leurs marges sont contraintes, réduisant ainsi leur capacité d'investissement. L'emploi est stabilisé.	<u>Des entreprises fragilisées</u> : les entreprises françaises connaissent des difficultés conjoncturelles ou structurelles. Des vagues de défaillances d'entreprises s'enchaînent, l'emploi recule.	
Contexte sanitaire	<u>Retour à la vie « avant-COVID »</u> : amélioration accélérée de la situation sanitaire, fin des gestes barrières, demande décroissante pour les masques, fin du télétravail.	<u>Statu quo</u>	<u>Aggravation de la situation sanitaire</u> : la propagation du virus nécessite la mise en place de confinements stricts dans les pays européens, la production et la distribution sont fortement perturbées, le télétravail s'intensifie.	

Scénario orange (2/4)

Un retour... au monde d'avant

Facteur d'impact	H1	H2	H3	H4
Appétence pour le Made in France (MIF) - Clientèle française	<u>Développement intensifié</u> : volonté de consommer local, prise de conscience par les consommateurs de l'importance de préserver un savoir-faire artisanal et local. Le MIF se développe, sur le moyen-haut de gamme (nouveaux segments de produits). Il est soutenu par les pouvoirs publics.	<u>Massification du MIF</u> : les entreprises investissent de nouveaux segments de marchés plus bas de gamme, grâce à une baisse des coûts de production. Les segments premium se maintiennent.	<u>Essoufflement du MIF</u> : la majorité des consommateurs achète un prix, sans se soucier de l'origine des produits consommés. La dynamique du MIF s'essouffle et ne parvient pas à séduire les consommateurs (craintes du "French Washing"). Le positionnement du MIF se maintient toutefois sur certains segments premium.	
Appétence pour le Made in France (MIF) - Clientèle étrangère	<u>Développement intensifié</u> : le MIF, déjà populaire, est plébiscité par les consommateurs du monde entier qui voient dans les produits français un gage de qualité et de durabilité. Les consommateurs étrangers, attirés par la marque France, achètent des produits français dans l'ensemble des gammes de prix disponibles. Le MIF se démocratise.	<u>Statu quo</u> : le MIF continue de faire recette à l'étranger : les marques et la production françaises continuent de faire rêver les consommateurs du monde entier mais les prix restent un frein. La structure de la demande reste identique.	<u>Déclin de la demande</u> : le localisme touche l'ensemble du monde. Dans leurs pays, les consommateurs cherchent à consommer local au détriment du MIF. La concurrence étrangère s'intensifie et propose des produits de substitution aux produits français.	
Demande des clients professionnels (BtoB et BtoG)	<u>Élargissement des critères d'achat</u> : les clients professionnels valorisent le risque de criticité de la chaîne de valeur. Le critère prix n'est désormais plus qu'un critère parmi d'autres (réactivité, flexibilité, qualité, innovation, RSE...) dans les politiques d'achats des entreprises, ce qui favorise les fournisseurs français.	<u>Statu quo</u>	<u>Évolution de la demande</u> : la clientèle professionnelle durcit fortement ses exigences techniques sur les produits. De nouvelles exigences (réglementaires par exemple) modifient profondément la demande.	<u>Le critère économique prime</u> : les clients professionnels pondèrent davantage leurs choix sur le critère prix (économique).
Attentes des nouvelles générations (génération Z) - Mode éthique et responsable	<u>Hausse de la consommation</u> : la notion de "sobriété" ne prend pas, la consommation de masse est la règle.	<u>Consommation durable, sous certaines conditions</u> : les consommateurs sont prêts à acheter des produits durables et éthiques à condition qu'ils ne soient pas plus chers.	<u>Sobriété</u> : les consommateurs limitent leur consommation. Conscients des impacts environnementaux et sociaux des produits qu'ils achètent, ils consomment moins (mais mieux ?) en pariant sur la qualité et la longévité des produits, la réparation, etc.	<u>Consommateurs activistes</u> : les consommateurs sont en attente d'engagements forts de la part des marques sur les causes qui leur sont chères, comme la diversité et inclusion (dimensions ethniques et problématiques de genre), le bien-être animal, etc. Par leur choix de consommation, ils affirment leurs valeurs.
Attentes des nouvelles générations (génération Z) - Style	<u>Changements structurels des tendances de mode</u> : les vêtements, chaussures, articles de maroquinerie etc. sont désormais <i>gender neutral</i> , minimalistes, sportswear. Les consommateurs privilégient le confort avant tout. Essor de "l'athleisure wear" du sportswear et de l'outdoor.	<u>Essor des produits virtuels</u> : sous l'effet de l'essor des réseaux sociaux et des jeux vidéos, la demande en produits virtuels (ex. baskets virtuelles Gucci) devient "mainstream".	<u>Collections "haute fréquence"</u> : les consommateurs sont en recherche permanente de nouveauté, de nouvelles collections sortent à forte cadence.	<u>Ralentissement de la fréquence des collections</u> : les consommateurs stabilisent leurs goûts et achètent "fonctionnel". Les marques limitent leur offre à 2-3 collections par an.
Seconde vie, durabilité et circularité	<u>Recul de la seconde vie</u> : la seconde vie peine à se développer et à se massifier face à des mauvaises expériences client qui s'enchaînent. Les consommateurs la boudent même au profit de produits neufs, dont la qualité est garantie.	<u>Stagnation de la seconde vie</u> : la seconde vie continue de séduire les convaincus mais peine à convaincre les consommateurs réticents.	<u>Fort développement de la seconde vie</u> : de nouvelles solutions techniques et chaînes de distribution facilitent l'accès aux produits de seconde main et garantissent leur qualité. La demande est forte. Un écosystème d'acteurs de la réparation et de la revente se met en place.	<u>Développement de l'économie circulaire</u> : les entreprises s'engagent vers l'économie circulaire avec une stratégie intégrée sur les cycles de vie des produits.
Développement du télétravail	<u>Retour au bureau</u> : l'expérience "télétravail" pendant la période COVID ne prend pas. Les salariés retournent désormais au bureau, comme avant la pandémie.	<u>Le télétravail se normalise</u> : le télétravail s'installe durablement dans les mœurs. Les salariés télétravaillent 2 à 3 jours par semaine en moyenne. Les voyages d'affaires se raréfient, la visioconférence est privilégiée.	/	/

Scénario orange (3/4)

Un retour... au monde d'avant

Facteur d'impact	H1	H2	H3	H4
Relation entre les grandes maisons de luxe et l'amont	<u>Statu quo</u> : les grandes maisons de luxe continuent d'internaliser partiellement l'amont	<u>Intensification</u> : les grandes maisons de luxe intensifient fortement leurs relations avec l'ensemble de leurs fournisseurs/sous-traitants/façonniers français (rachats, prises de participation, contrats d'achat)	<u>Eloignement</u> : les grandes maisons de luxe distendent leurs relations avec les fournisseurs/sous-traitants/façonniers français, les laissant plus autonomes mais aussi plus vulnérables	<u>Reconfiguration</u> : portée par la dynamique direct-to-consumer et de nouvelles attentes consommateurs, l'amont "prend le pouvoir" et sort de l'orbite du luxe pour développer ses propres marchés
Accès aux matières premières vierges	<u>Intensification de l'inadéquation entre l'offre et la demande de matières premières vierges</u> : pour certaines matières premières vierges, les entreprises rencontrent des difficultés croissantes d'approvisionnement (prix, qualité, quantité).	<u>Développement d'alternatives</u> : les matières premières "alternatives" se développent (tendance végane, exigences des parties prenantes, volonté de se sourcer localement et de réduire l'impact environnemental/social ainsi que le risque de pénurie, etc.).	<u>Statu quo</u> : le mix matières premières évolue peu face aux difficultés à trouver des sources d'approvisionnement et/ou à substituer ces dernières.	
Accès aux matières premières recyclées	<u>Développement du recyclage</u> : les technologies de recyclage chimique et mécanique font leurs preuves. La fibre recyclée est désormais de qualité quasi équivalente à la fibre vierge et peut être utilisée en masse, les gisements sont abondants.	<u>Faible gisement de matières recyclées</u> : le recyclage des cuirs et textiles reste difficile, la filière recyclée fournit les entreprises de façon marginale. La réglementation contraint par ailleurs les acteurs des branches, limitant leur capacité à intégrer des activités de recyclage.		
Traçabilité, transparence et authenticité	<u>Croissance de la contrefaçon</u> : la contrefaçon s'accroît au détriment de la valeur produit. La réglementation peine à lutter contre la contrefaçon, les produits contrefaits sont de plus en plus difficiles à identifier.	<u>Exigence de traçabilité</u> : les parties prenantes et les donneurs d'ordre sont de plus en plus exigeants en matière de traçabilité. Les plateformes communes et la blockchain se développent, la contrefaçon recule significativement. Des enjeux de cybersécurité émergent.	<u>Exigence de traçabilité difficile à satisfaire</u> : les parties prenantes et les donneurs d'ordre sont de plus en plus exigeants en matière de traçabilité. Les entreprises peinent toutefois à mettre en place des solutions adaptées (difficulté d'accès aux data et à la technologie, compétences manquantes...).	<u>Statu quo</u>
Réglementation environnementale	<u>Statu quo / assouplissement de la réglementation</u> : la réglementation environnementale cesse de s'intensifier (baisse de volonté politique française et européenne, désintérêt des parties prenantes, opposition des entreprises, problèmes de faisabilité, contraintes économiques...)	<u>La réglementation s'intensifie au niveau français et européen</u> : davantage de produits chimiques sont interdits, les sites classés ICPE font l'objet de davantage de contrôles et de normes. Les entreprises peinent à répondre à ces exigences.	<u>La réglementation s'intensifie au niveau français et européen</u> : davantage de produits chimiques sont interdits, les sites classés ICPE font l'objet de davantage de contrôles et de normes. Les entreprises parviennent à s'organiser pour répondre à ces nouvelles exigences.	<u>Divergences France-Europe</u> : la réglementation française se durcit tandis que la réglementation européenne n'évolue plus.
Affichage environnemental	<u>Affichage environnemental exigeant</u> : une version très exigeante de l'affichage environnemental est entrée en vigueur. L'impact environnemental des produits doit être largement pris en compte, de l'amont à l'aval. Les critères de notation sont très stricts. Les coûts associés au calcul de l'impact augmentent significativement.	<u>Absence d'affichage environnemental européen</u> : les pays européens peinent à s'accorder sur l'affichage environnemental qui n'est toujours pas mis en œuvre. La France fait cavalier seul et met en place un affichage environnemental sans harmonisation avec les autres pays.	<u>Absence d'affichage environnemental européen</u> : les pays européens peinent à s'accorder sur l'affichage environnemental qui n'est toujours pas mis en œuvre. La France renonce également face aux difficultés de mise en œuvre.	<u>Affiche environnemental peu exigeant</u> : les pays européens se sont accordés sur une version "soft", peu contraignante de l'affichage environnemental. La France suit.

Scénario orange (4/4)

Un retour... au monde d'avant

Facteur d'impact	H1	H2	H3	H4
Automatisation de la production	<u>Accélération homogène de la transformation numérique des ateliers</u> : automatisation forte et généralisée de la production dans les petits comme les grands ateliers permettant des gains significatifs de productivité. La production manuelle se raréfie.	<u>Accélération hétérogène de la transformation numérique des ateliers</u> : accélération de l'automatisation dans les grands ateliers. Les petits ateliers se distinguent par le maintien d'une capacité de production manuelle - choisie ou subie.	<u>Faible automatisation</u> : l'automatisation de la production peine à se développer, tant dans les grands que dans les petits ateliers (difficultés techniques et technologiques, accès au financement, etc.).	
Numérisation de la conception	<u>Forte numérisation de la conception</u> : la conception se numérise fortement (conception 3D, 4D...), permettant des optimisations significatives (moins de matières premières consommées, moins de prototypes, etc.).	<u>Faible numérisation</u> : la conception peine à se numériser (difficultés techniques et technologiques, faiblesse de l'investissement, difficulté à trouver les compétences, etc.).		
Qualité, hygiène, sécurité, environnement	<u>Intensification homogène des règles et de pratiques en matière de QHSE</u> : attention très forte portée à ces sujets dans les petits comme dans les grands ateliers, en lien avec des engagements « zéro accident » et « zéro gaspillage ».	<u>Intensification hétérogène des règles et de pratiques en matière de QHSE</u> : attention très forte portée à ces sujets dans les ateliers les plus modernes et automatisés mais moins forte dans les plus petits.	<u>Absence d'intensification des règles et des pratiques bonnes pratiques en matière de QHSE</u> : prises dans des difficultés économiques, les entreprises sont moins vigilantes.	
Attractivité des métiers, accès aux talents et rétention des employés	<u>Intensification des difficultés d'embauche</u> : accentuation du déficit d'image de la branche et des marques employeur, problématiques d'attractivité (localisation, pénibilité, perspectives de carrière et salaires)	<u>Statu quo</u>	<u>Adaptation</u> : les entreprises parviennent à s'adapter pour répondre à ces défis (travail sur l'image et la marque employeur, travail sur le développement des compétences et les parcours de carrières, etc.). Les transitions numérique et écologique attirent les talents.	
Formation initiale et continue	<u>Intensification des difficultés de formation et de développement des talents</u> : disparition des formations (fermetures d'écoles spécialisées, absence de formations initiales), vieillissement des effectifs (risque de perte de savoir-faire), difficile transmission par les aînés (départs massifs, oppositions générationnelles)	<u>Statu quo</u>	<u>Adaptation</u> : les entreprises parviennent à s'organiser pour répondre à ces défis via l'ouverture de lieux de formation, le fort déploiement de formations internes (par ex. outils numériques, dispositifs innovants de transmission des savoir-faire) à coût maîtrisé; elles sont soutenues par les branches professionnelles, qui engagent des collaborations interbranches, des partenariats avec l'Education Nationale avec les OPCO, etc.	
Innovation produits	<u>Dynamisme de l'innovation rupturiste</u> : les entreprises innovent et proposent des produits <i>rupturistes</i> , avec de nouvelles fonctionnalités (produits connectés, biodégradables, évolutifs...) qui séduisent les consommateurs. La créativité des stylistes est décuplée par l'apparition de nouvelles matières premières.	<u>Dynamisme "classique" de l'innovation</u> : les entreprises innovent sans toutefois proposer de produits particulièrement rupturistes. La R&D suit son cours.	<u>Faible innovation en France</u> : les entreprises des branches peinent à innover. D'autres acteurs étrangers proposent en revanche de nouveaux produits, plus ou moins rupturistes.	<u>Faible innovation</u> : l'ensemble des entreprises peine à innover. Les nouvelles matières et technologiques ne satisfont pas les attentes, la R&D est peu dynamique.
Confection à la demande / personnalisation	<u>Développement modéré de la confection à la demande et de produits personnalisés</u> : de nouvelles technologies, encore peu répandues, permettent aux consommateurs d'acheter certains types de produits personnalisés, sans surcoût important.	<u>La confection à la demande en accélération</u> : la demande des consommateurs pour des produits personnalisés croit fortement. Les technologies numériques et l'optimisation des chaînes logistiques permettent aux entreprises de produire à la demande, des produits adaptés aux mensurations et aux attentes de leur clientèle dans des délais courts et sans surcoûts significatifs.	<u>Statu quo</u>	

07

- 01. Objectifs et méthodologie
- 02. Segmentation des branches et facteurs impactant l'activité
- 03. Scénarios prospectifs
- 04. Impacts métiers / compétences des scénarios
- 05. Cartographie de la formation
- 06. Préconisations et plan d'action

07. Annexes

- 1. Liste des entretiens
- 2. Détail des scénarios
- 3. Liste des certifications retenues**

Certifications menant aux métiers de la branche Cuirs et peaux



Intitulé de la certification	Type de certification	Nb. De sessions (FI)
CQPI agent logistique	Autre titre inscrit sur demande au RNCP (niveau 3)	0
CQP agent de production en tannerie-mégisserie spécialisé corroyage ou finissage	Autre titre inscrit sur demande au RNCP (niveau 3)	0
BTS industries du cuir-tannerie, mégisserie	Brevet de technicien supérieur	0
BTS - Métiers de la chimie	Brevets Techniciens Supérieurs	33
Ingénieur diplômé de l'institut textile et chimique de Lyon	Diplôme d'ingénieur	1
CQP opérateur(trice) et technicien(ne) en cuirs et peaux	Certificat de qualification professionnelle	0
CQPI opérateur(trice) qualité	Certificat de qualification professionnelle inter-branches	0
CQPI technicien(ne) de la qualité	Certificat de qualification professionnelle inter-branches	0
CQPI conducteur(trice) d'équipements industriels	Certificat de qualification professionnelle inter-branches	0
CQPI animateur(trice) d'équipe - domaine industriel	Certificat de qualification professionnelle inter-branches	0
CQPI technico-commercial(e) - domaine industriel	Certificat de qualification professionnelle inter-branches	0
CQPI opérateur(trice) de maintenance industrielle	Certificat de qualification professionnelle inter-branches	0
CQPI technicien(ne) de maintenance industrielle	Certificat de qualification professionnelle inter-branches	0
Bac Pro - Maintenance des Equipements Industriels (MEI)	Baccalauréats professionnels	460
Titre professionnel agent magasinier	Titre professionnel (TP de niveau 3)	0
BTS négociation et digitalisation de la relation client	Brevet de technicien supérieur	580
BTS management commercial opérationnel	Brevet de technicien supérieur	770
Titre professionnel technicien(ne) supérieur(e) en automatique et informatique industrielle	Titre professionnel (TP de niveau 5)	5
Titre professionnel technicien supérieur méthodes produit process	Titre professionnel (TP de niveau 5)	1
Titre professionnel conducteur d'installations et de machines automatisées	Titre professionnel (TP de niveau 3)	22
Titre professionnel préparateur de commandes en entrepôt	Titre professionnel (TP de niveau 3)	23
Titre professionnel agent de fabrication industrielle	Titre professionnel (TP de niveau 3)	5
Titre professionnel technicien de production industrielle	Titre professionnel (TP de niveau 4)	15
Licence pro mention qualité, hygiène, sécurité, santé, environnement	Licence professionnelle	53
Manager des risques industriels (MS)	Autre titre inscrit sur demande au RNCP (niveau 7)	0
Master mention qualité, hygiène, sécurité	Master	9
BUT chimie	Bachelor universitaire de technologie	19

Notes : les lignes grisées correspondent aux certifications exclues de l'analyse cartographique.

Le nombre de sessions de formation disponibles s'appuie sur les données de la base ONISEP. Des sessions peuvent être proposées mais non répertoriées dans la base.

Certaines certifications aux intitulés spécifiques ont été rattachées à des fiches RNCP généralistes (exemple : une certification marketing mode rattachée à une certification marketing). Faute de disposer d'information sur le nombre d'établissement dispensant cette spécialité particulière, l'ensemble des sessions de formation à la certification RNCP a été retenu.

Les sessions de formation aux titres professionnels indiquées sur cette slide incluent uniquement les titres préparés dans le cadre d'un contrat d'apprentissage (périmètre ONISEP)





observatoire-competences-industries.fr