

ÉCHO MÉTAUX

DOSSIER

LA GRANDE DÉSORGANISATION : QUAND LA CHAÎNE LOGISTIQUE SE GRIPPE

Adobe ©



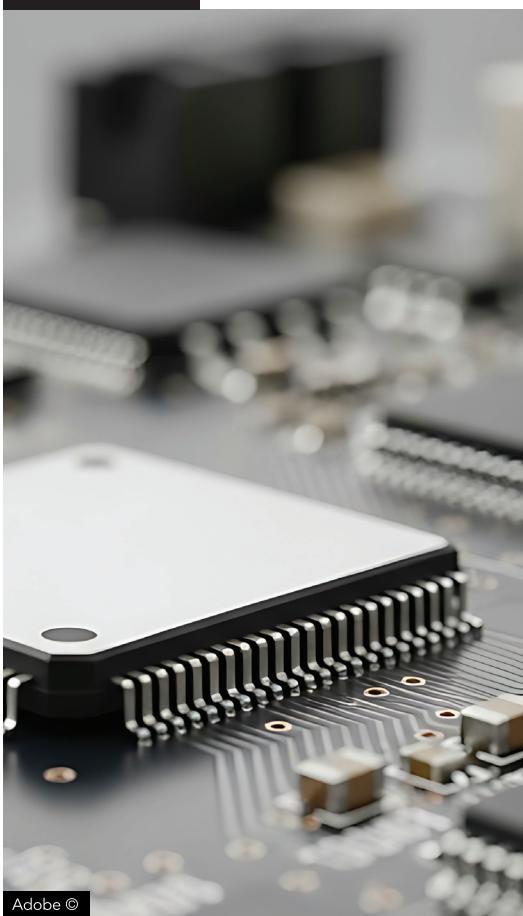
INTERVIEW

CLÉMENT CARBONNIER
Baisser le coût du travail
crée seulement des inégalités

ACTUALITÉS

CONGRÈS FO CADRES
Anticiper l'avenir

SOMMAIRE



Adobe ©



04 DOSSIER

03 ÉDITO

En 2026,
notre réformisme
restera exigeant

13 LES BRÈVES

Renault et Ford
s'associent

20 ÉCONOMIE

L'investissement en panne

LA GRANDE DÉSORGANISATION :
QUAND LA CHAÎNE LOGISTIQUE
SE GRIPPE

14 INTERVIEW

CLÉMENT CARBONNIER
Baisser le coût du travail crée
seulement des inégalités

21 VOS DROITS

Article 140 de la CNN

19 ACTUALITÉS

CONGRÈS FO CADRES
Anticiper l'avenir

22 LES CHIFFRES

Des chiffres et des mots

Ce mensuel est le vôtre... Organe officiel de la Fédération confédérée FO de la Métallurgie, "ÉCHO MÉTAUX" est le magazine de tous ses syndicats et de tous ses adhérents. Si vous voulez qu'il remplisse efficacement son rôle de lien et de reflet de l'actualité, n'hésitez pas à prendre contact avec la rédaction dès qu'un événement le justifie. Informez-nous des conflits qui surviennent dans votre entreprise et des accords qui y sont signés. Cela donne des éléments de comparaison et rend service à d'autres syndicats, engagés eux aussi dans des discussions. Faites-nous part de vos expériences syndicales. Pour tout ce qui concerne le journal,appelez la Fédération : Tél. : 01 53 94 54 27

ÉDITO

EN 2026, NOTRE RÉFORMISME RESTERA EXIGEANT

Al'heure où l'année 2025 vient de s'achever, il est utile de prendre un instant pour mesurer le chemin parcouru ensemble. Dans un contexte économique, social et politique particulièrement exigeant, FO Métaux continue de faire le choix de la constance, de la responsabilité et de l'engagement. Toute l'année, notre organisation a été présente là où se jouent les équilibres essentiels pour les salariés de la métallurgie : dans les négociations, dans le débat public, dans la défense de l'industrie et de celles et ceux qui la font vivre.

L'année aura vu se concrétiser une de nos revendications les plus demandées par nos militants, à savoir, la fin de la limite des 3 mandats successifs des membres du CSE. Fruit d'une négociation interprofessionnelle conclue par un ANI signé par FO, il s'agit d'une réponse concrète aux demandes de nos syndicats et élus.

Par ailleurs, les discussions engagées autour du salaire minimum hiérarchique (SMH) ont rappelé, une fois encore, combien la question des rémunérations demeure centrale pour l'attractivité de notre branche et la reconnaissance du travail.



L'absence d'accord en 2025, alors que nous, FO, avions mandat pour signer, a montré les limites stratégiques et réformistes d'autres organisations du spectre large couvrant le dialogue social de notre branche. Elle a aussi renforcé notre détermination à peser pleinement dans les négociations à venir et, notamment, au printemps, dans la conclusion d'un accord sur l'APLD rebond permettant, dans la métallurgie, de sauvegarder des compétences et des emplois. L'année 2025, aura également vu naître votre nouveau journal, l'évolution de l'application avec la mise à disposition d'un robot conversationnel, ainsi qu'une nouvelle newsletter permettant des infos plus réactives.

Tout au long de l'année, notre Fédération a poursuivi son engagement constant, fondé sur les réalités du monde du travail. À plusieurs reprises, nous avons eu l'occasion de contribuer au débat économique et social en apportant aux pouvoirs publics nos analyses et propositions sur l'industrie. Dans un contexte d'incertitudes politiques, sociales, économiques et géostratégiques, FO Métaux a tenu un cap clair : celui de l'indépendance syndicale, de la pratique contractuelle et d'une parole responsable, convaincue que la stabilité économique, sociale et institutionnelle demeure une condition essentielle pour la protection durable des droits des salariés. La Fédération a également poursuivi son action aux côtés des militants et des structures en vous accompagnant sur le terrain au plus près de vos préoccupations sociales.

En 2026, nous poursuivrons et accentuerons nos actions et engagements prioritaires : défense de l'emploi et de l'industrie, y compris celle de la défense, développement et déploiement du plan AGIR, syndicalisation, toujours guidés par notre ADN, celui de FO, pouvant se définir par un réformisme exigeant que nous porterons au congrès confédéral en avril prochain.

C'est aussi le moment de saluer l'engagement de chacune et chacun d'entre vous : votre investissement quotidien donne corps aux valeurs de FO Métaux et fait vivre notre organisation sur le terrain.

Le repos qui touche à sa fin était légitime et nécessaire avant de reprendre, dans quelques jours, notre chemin vers les enjeux qui nous attendent.

Je vous adresse à toutes et tous mes vœux les plus sincères de santé et de progrès social pour l'année à venir.

Valentin Rodriguez



DOSSIER

LA GRANDE DÉSORGANISATION : QUAND LA CHAÎNE LOGISTIQUE SE GRIPPE



Sans titane, pas d'avion. Sans lithium, pas de batterie. Sans puces, pas d'électronique. Et la liste pourrait s'étendre sur des pages entières. Depuis que la crise sanitaire a révélé les failles d'un système mondialisé à l'extrême, les chaînes d'approvisionnement n'ont jamais retrouvé leur fluidité d'avant-crise. Cette dernière n'est d'ailleurs pas la seule explication à la situation actuelle : la guerre, les tensions géopolitiques, les bouleversements énergétiques et les transitions environnementales ont fini d'ébranler un modèle industriel bâti sur l'illusion de l'abondance. Ce dérèglement, dont les salariés subissent directement les conséquences, entre sous-chARGE d'activité, arrêts techniques ou restructurations, est-il devenu structurel ?

Éléments de réponse.

Au printemps 2020, le monde industriel a brutallement pris conscience de sa vulnérabilité. Le moindre incident sanitaire, la fermeture d'un port ou la pénurie d'un composant suffisait à désorganiser des chaînes de production qui s'étendent sur plusieurs continents. Quatre ans plus tard, le constat reste sans appel : malgré les discours sur la "résilience", les chaînes d'approvisionnement ne se sont jamais vraiment rétablies et restent le talon d'Achille de l'industrie. Les circuits logistiques demeurent désordonnés, les délais instables, les coûts prohibitifs. Dans la métallurgie, cela se traduit par des cadences brisées, des carnets d'ordres décalés et une visibilité financière quasi nulle pour trop de sous-traitants.

Pour FO Métaux, cette situation ne relève pas d'un aléa passager mais d'un modèle industriel arrivé à bout de souffle. « Nous payons aujourd'hui trente ans de délocalisations aveugles et de gestion à flux tendu, explique son secrétaire général, Valentin Rodriguez. Les entreprises ont été poussées à produire toujours moins cher, toujours plus loin, sans tenir compte du risque. Résultat : elles se retrouvent aujourd'hui sans fillet. » L'organisation souligne également les effets sociaux de cette fragilité : incertitude sur les carnets, préca-

rité accrue dans les sites sous-traitants, et montée du stress pour des salariés pris entre injonction de performance et aléas d'approvisionnement.

GUERRE, DÉPENDANCES ET PÉNURIES EN SÉRIE

À la désorganisation née du Covid est venue s'ajouter la guerre en Ukraine, qui a mis à nu la dépendance européenne à certaines matières premières stratégiques. Le titane russe, essentiel pour l'aéronautique et la construction de moteurs d'avions, s'est raréfié. L'aluminium et le nickel, dont la Russie est un producteur majeur, ont vu leurs prix s'envoler. Le palladium, indispensable aux pots catalytiques, a connu la même trajectoire. L'Europe s'est retrouvée contrainte de se tourner vers des marchés alternatifs, souvent plus chers, parfois moins sûrs, avec des conséquences en chaîne sur les carnets de commandes et la compétitivité des sites européens.

À cette fragilité s'ajoute une dépendance technologique majeure : celle des semi-conducteurs. Le Vieux Continent n'a pas anticipé le boom de la demande ni sa dépendance à l'Asie. Aujourd'hui, plus de 80 % de la production mondiale est concentrée à Taiwan et en Corée du Sud. L'automobile, l'électronique embar-



Adobe ©

quée, la robotique : tous ces secteurs se trouvent à la merci du moindre incident dans le détroit de Taïwan. « On ne peut pas parler de souveraineté industrielle si on dépend à ce point d'un seul fournisseur pour des composants essentiels », déplore FO Métaux, qui avait pointé ces risques il y a presque 15 ans et réclame une accélération du Chips Act européen ainsi qu'une coordination européenne plus forte sur les investissements dans les microprocesseurs.

Nous payons aujourd'hui trente ans de délocalisations aveugles

Autre point critique : les métaux et terres rares nécessaires à la transition énergétique et numérique. Lithium, cobalt, manganèse, graphite ou nickel sont désormais au cœur de la fabrication des batteries, des moteurs électriques et des dispositifs électroniques. Or leur extraction et leur raffinage sont, pour l'essentiel, contrôlés par la Chine. Pékin détient encore près de 90 % des capacités mondiales de transformation des terres rares. Cette dépendance inquiète profondément FO Métaux : « L'Europe doit retrouver une capacité à maîtriser ses approvisionnements, que ce soit par l'extraction sur son sol,



Adobe ©

DES MÉTAUX SOUS TENSION PERMANENTE

Depuis la pandémie, une série de matières premières stratégiques connaissent des tensions chroniques qui fragilisent l'ensemble du tissu industriel européen. Le titane, utilisé dans les alliages aéronautiques, reste étroitement lié à la Russie et au Kazakhstan. Le nickel et le palladium, tous deux essentiels à l'automobile, ont vu leurs marchés bouleversés par la guerre. Le cuivre, omniprésent dans les câblages et les moteurs électriques, connaît une flambée continue de la demande liée à la transition énergétique. Quant à l'aluminium, il paie de plein fouet la hausse des coûts énergétiques, qui freine la production européenne. Derrière ces métaux critiques se dessine une dépendance structurelle. Le magnésium, le zinc ou le tungstène proviennent à plus de 80 % de Chine. La moindre perturbation logistique ou décision politique prise à Pékin suffit à provoquer une onde de choc sur les marchés mondiaux. FO Métaux souligne la nécessité d'une véritable politique européenne des matériaux stratégiques, capable d'assurer un accès sûr et durable aux métaux indispensables à la transition énergétique et numérique. Tant que ces dépendances perdureront, la souveraineté industrielle européenne restera un voeu pieux.

le développement de circuits de recyclage ou la constitution de stocks stratégiques. Il faut également de véritables investissements pour une R&D digne de ce nom, qui permette de mettre au point des alternatives crédibles. Nous ne pouvons pas bâtir la transition écologique sur une dépendance géopolitique aussi forte. »

L'ÉNERGIE, FACTEUR AGGRAVANT DU DÉSORDRE

L'explosion des prix de l'énergie est venue amplifier la crise d'approvisionnement. Dès 2022, le coût du gaz et de l'électricité a mis des coups dans les jambes de nombreux sites métallurgiques, particulièrement énergivores : aciéries, fonderies, laminoirs, ateliers de traitement thermique. Certaines entreprises ont ralenti leurs cadences, d'autres ont dû arrêter temporairement leurs installations. Le transport, également frappé par la flambée du gazole et la hausse des coûts maritimes, a aggravé la facture. Résultat : les matières premières arrivent plus chères, plus tard, et les marges se réduisent à vue d'œil.

Pour notre organisation, le danger est celui d'une désindustrialisation accélérée, doublée d'un affaiblissement des capacités productives européennes. Notre organisation plaide pour un "bouclier industriel" durable, garantissant un tarif de l'énergie stable et prévisible pour les gros consommateurs. Elle réclame aussi une politique volontariste d'investissements publics dans les infrastructures électriques et les capacités bas carbone. « Si l'énergie reste hors de prix, les relocalisations dont on parle tant resteront une chimère », prévient la Fédération.

L'ENVIRONNEMENT, NOUVELLE CONTRAINTE LOGISTIQUE

L'impératif environnemental vient ajouter une couche de complexité à l'équation. Les donneurs d'ordres exigent désormais des bilans carbone détaillés, des matériaux "verts" et une traçabilité complète des métaux utilisés. Mais verdier une chaîne logistique mondiale

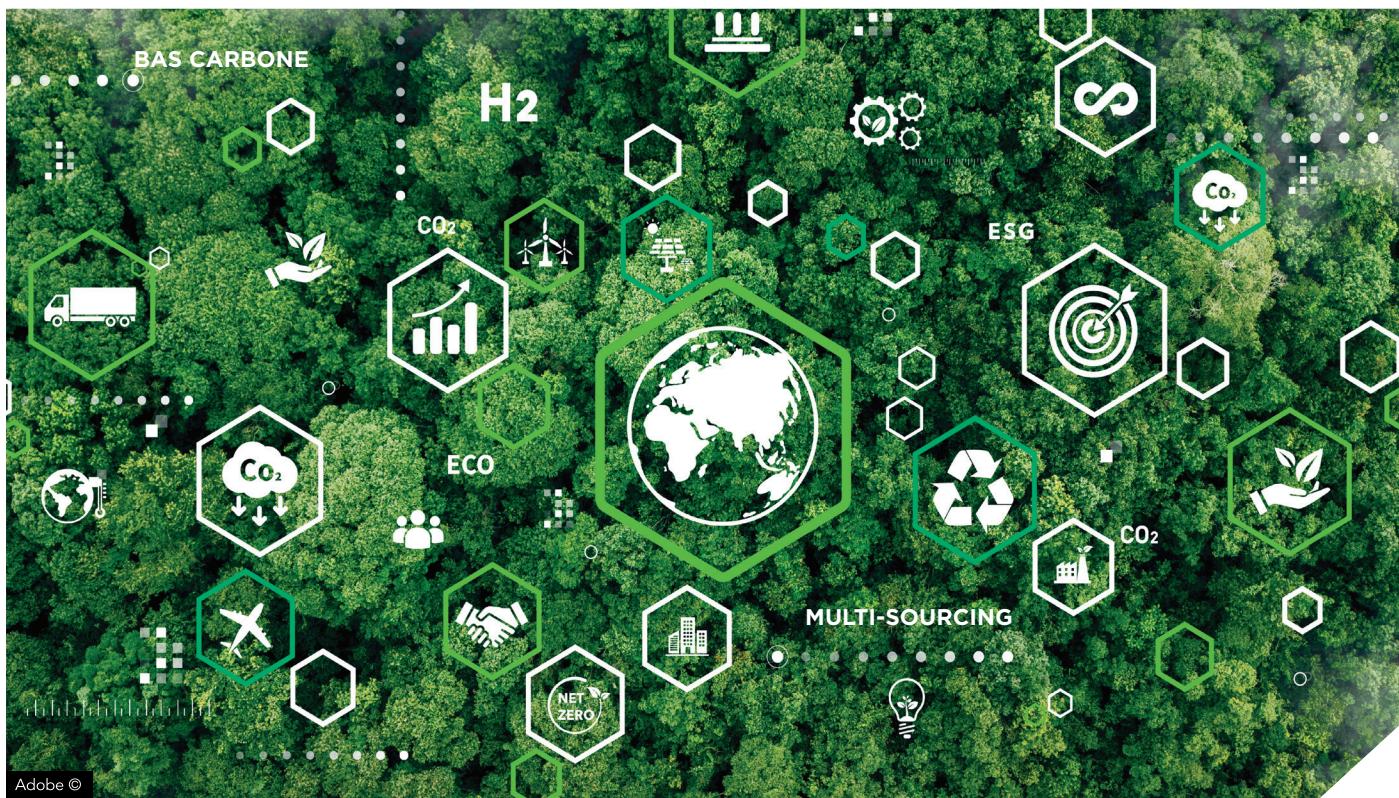
sé tout en maintenant la compétitivité relève de la quadrature du cercle. Les industriels doivent revoir leurs procédés, investir dans le recyclage, réduire les distances de transport et prouver à leurs clients -comme aux investisseurs- que chaque maillon de la chaîne respecte les standards environnementaux. Ici comme dans d'autres domaines, les solutions proposées par notre organisation, par exemple privilégier les circuits courts et intégrer une plus grande part de contenu local, montrent que les métallos FO avaient anticipé la situation.

Pour FO Métaux, cette mutation ne peut se faire sans accompagnement. « On ne peut pas demander à nos entreprises de décarboner en important des aciers chinois produits au charbon », dénonce Valentin Rodriguez. FO Métaux défend une transition industrielle juste, articulée autour de soutiens publics ciblés, de règles commerciales équitables et de clauses sociales et environnementales aux frontières. Notre Fédération rappelle aussi que les efforts environnementaux doivent s'accompagner de garanties sociales pour les salariés concernés, notamment en matière de formation et de reconversion.

DES STRATÉGIES D'ADAPTATION, MAIS PAS ENCORE DE SORTIE DE CRISE

Face à ces multiples contraintes, les entreprises cherchent à limiter la casse. Beaucoup ont adopté une stratégie de multi-sourcing, en diversifiant leurs fournisseurs pour réduire la dépendance à un seul pays ou continent. D'autres ont renoué avec le stock tampon, après des années de flux tendus. Ces pratiques permettent de limiter les interruptions de production, mais elles renchérissent les coûts et accentuent la pression sur les trésoreries.

La relocalisation, enfin, s'impose comme l'horizon évident d'une industrie en quête de contrôle. Plusieurs industriels ont entrepris de réinternaliser des étapes de production ou de rapatrier des maillons critiques pour sécuriser leurs approvisionnements. L'exemple le plus visible est Airbus, longtemps



dépendant du titane russe fourni par VSMPO-Avisma. Depuis 2022, l'avionneur a diversifié ses sources (Timet, Howmet, Toho Titanium), soutenu le renforcement de la filière européenne autour d'Aubert & Duval, et augmenté en interne certaines capacités de transformation : forging, usinage de pièces structurelles, consolidation d'opérations critiques sur les sites de Nantes et Saint-Nazaire, afin de mieux sécuriser les programmes A320neo et A350. Le mouvement touche aussi l'automobile, où Renault a relocalisé en France l'assemblage de moteurs électriques à Cléon et réinternalisé certaines pièces clés pour réduire la dépendance asiatique, tandis que Stellantis investit dans une filière européenne de composants électroniques à travers sa coentreprise avec Intel et Foxconn. Dans l'électro-nique, STMicroelectronics et Soitec renforcent leurs capacités en France (Crolles, Bernin), réintégrant des étapes de production de puces et de substrats autrefois sous-traitées en Asie. Enfin, le groupe Schneider Electric a rapatrié en Europe la fabrication de variateurs et d'onduleurs pour limiter l'exposition

aux perturbations logistiques. Ces relocalisations, ciblées mais stratégiques, traduisent un changement d'approche : la sécurisation des flux prime désormais sur l'optimisation pure des coûts. Si l'on peut y voir une évolution que FO Métaux revendique de longue date, la réalité reste cependant celle d'une dépendance aux intrants importés considérable, tandis que les compétences nécessaires à ces relocalisations font souvent défaut. FO Métaux alerte : « Relocaliser, ce n'est pas seulement rapatrier des machines.

C'est aussi reconstruire des filières, des savoir-faire et des emplois stables. Cela demande une politique industrielle cohérente, pas une succession de projets symboliques. »

REPRENDRE LE CONTRÔLE

Quatre ans après le choc du Covid, le constat est clair : la désorganisation des chaînes d'approvisionnement est devenue une norme. Pour notre organisation, il ne s'agit plus seulement de réparer les maillons cassés, mais de redéfinir la souveraineté industrielle

européenne. La Fédération appelle à une planification des ressources critiques, à un tarif énergétique industriel compétitif et à un effort public massif pour soutenir l'investissement, la relocalisation et la formation.

La relocalisation s'impose comme l'horizon évident d'une industrie en quête de contrôle.

Car au-delà des chiffres, c'est l'indépendance productive et la stabilité de l'emploi qui se jouent. La métallurgie, par sa position stratégique dans toutes les grandes filières (automobile, aéronautique, défense, énergie, électronique...) reste le baromètre de cette dépendance globale. Reprendre le contrôle des chaînes logistiques, c'est assurer à la fois la continuité industrielle et la justice sociale. C'est aussi, en somme, le combat de FO Métaux.

TERRES ET MÉTAUX RARES : LA NOUVELLE GUERRE INDUSTRIELLE MONDIALE

Eoliennes, ordinateurs, batteries, équipements de défense...

Dans l'économie du XXI^{ème} siècle, les métaux stratégiques sont partout et sont devenus le nouveau pétrole ; la ressource clé autour de laquelle s'organisent les puissances, les alliances et les dépendances et la production industrielle. Pour l'Europe, et la France en particulier, la bataille est loin d'être gagnée.

« Le Moyen-Orient a son pétrole, la Chine a les terres rares » disait le dirigeant chinois Deng Xiaoping en 1992, lors d'une visite de la mine de Baotou (devenue un épicentre de la production de terres rares).

Depuis plus de trois décennies, la Chine a méthodiquement bâti un empire des métaux critiques. Elle ne détient pas forcément les plus grandes réserves mondiales, mais elle contrôle près de 90 % de la production et du raffinage des terres rares, ainsi qu'une part prépondérante du traitement du lithium, du graphite, du manganèse et du cobalt. La Chine ne se contente pas d'exporter

des matières premières, mais capte la valeur ajoutée. Pékin a investi massivement dans les infrastructures minières, notamment en Afrique et en Amérique du Sud, sécurisant des contrats d'approvisionnement à long terme pendant que l'Europe, elle, misait sur les seuls marchés mondiaux.

Résultat : aujourd'hui, l'industrie européenne dépend presque entièrement de la Chine pour les matériaux nécessaires aux batteries, moteurs électriques et composants électroniques, sans oublier leur part dans les technologies de défense ou les énergies renouvelables. Une dépendance qui, en période de

tension géopolitique, devient une arme économique redoutable. « Nous avons externalisé notre souveraineté, résume Valentin Rodriguez. Nous avons voulu une industrie propre sans regarder où étaient produits les métaux indispensables à cette propriété. Ce faisant, nous avons échangé notre indépendance industrielle contre une dépendance géopolitique. »

LITHIUM : RUÉE VERS LE NOUVEL OR BLANC

Face à cette situation, l'Europe s'est lancée dans une course au lithium, indispensable aux batteries des véhicules électriques. La demande mondiale devrait être multipliée par six d'ici 2035, selon l'Agence internationale de l'énergie. L'essentiel de la production actuelle provient du « triangle du lithium » sud-américain (Bolivie, Argentine, Chili) et de l'Australie. Pour réduire sa dépendance, l'Europe voit émerger des projets d'extraction : en France (Beauvoir, Massif armoricain), en Allemagne (vallée du Rhin) ou au Portugal. Prometteurs, ces projets se heurtent toutefois à l'acceptabilité environnementale et aux lenteurs administratives. Les oppositions locales, souvent fortes, ralentissent les mises en service.

La question doit être traitée avec pragmatisme, considère notre Fédération : « Il ne s'agit pas de rouvrir des mines à tout prix, mais de choisir entre deux dépendances : celle à nos ressources naturelles, que nous pouvons maîtriser, ou celle à des puissances étrangères, que nous subissons. » FO Métaux défend un encadrement strict mais pas paralysant, et une politique industrielle cohérente avec les objectifs climatiques et sociaux.



Adobe ©

Vue aérienne d'une mine de lithium

LES BATTERIES, ENJEU DE SOUVERAINETÉ AUTANT QUE DE TRANSITION

L'électrification du parc automobile a ouvert un champ immense d'investissement industriel. La France, comme le reste de l'Europe, tente de bâtir une filière batterie intégrée, allant de l'extraction des matières premières à l'assemblage des cellules. Plusieurs gigafactories ont émergé : Verkor à Dunkerque, Automotive Cells Company (ACC) à Billy-Berclau, Envision à Douai. Ces projets constituent une avancée majeure, mais ils ne suffisent pas à combler le retard sur l'Asie, où la Chine, la Corée du Sud et le Japon dominent encore plus de 80 % du marché mondial. Les Européens sont encore très dépendants des importations pour le raffinage des matériaux actifs et pour certains composants de haute technologie.

Pour FO Métaux, il est impératif d'aller plus loin : « Construire des usines, c'est bien. Mais si les matériaux viennent de l'autre bout du monde, on ne fait que déplacer le problème. La véritable souveraineté commence avec la maîtrise des matières premières et du recyclage. »

La Fédération insiste aussi sur l'enjeu social : ces nouvelles filières ne doivent pas être fondées sur des emplois précaires ou sous-payés, mais sur des métiers qualifiés et durables. « On ne bâtira pas une industrie verte sur une base sociale fragile », martèle FO Métaux, qui appelle à un pacte social de la transition énergétique, incluant formation, revalorisation salariale et conditions de travail sécurisées.

L'EUROPE ENTRE AMBITION ET VULNÉRABILITÉ

Malgré les avancées, la fragilité de l'Europe reste patente. Les besoins explosent, les gisements sont limités, et les tensions géopolitiques s'intensifient. La récente décision de Pékin de restreindre les exportations de gallium et de germanium, deux métaux essentiels à l'électronique et à la défense, puis de délivrer le 2 décembre un lot de nou-

velles licences d'exportation de terres rares a rappelé à quel point la situation demeure instable. Dans ce contexte, la sécurisation des approvisionnements en terres rares devient un enjeu stratégique de premier ordre, au même titre que la défense ou l'énergie.

L'Europe tente de diversifier ses partenariats, notamment avec le Canada, l'Australie ou certains pays africains, mais ces accords nécessitent du temps et des moyens.

La voie est claire, considère notre Fédération : « On ne gagnera pas la guerre des métaux avec des subventions éparses ou des projets isolés. Il faut une stratégie industrielle européenne, planifiée, coordonnée, et dotée de moyens à la hauteur des enjeux. L'industrie verte doit être une industrie forte, pas une industrie sous perfusion. » A cet égard, la stratégie américaine est instructive. En garantissant à sa mine historique de Mountain Pass, à compter du dernier trimestre 2025, un prix plancher via un accord avec le Pentagone, Washington a mis en échec la manœuvre chinoise classique (inonder le marché pour faire chuter les prix et étouffer la concurrence) sur les terres rares. Ce que l'Europe et la France, confrontées à une situation similaire avec l'acier, n'ont pas su faire, faute de vraie ambition politique industrielle...

MÉTAL DE LA TRANSITION OU TRANSITION DU MÉTAL ?

Les métaux stratégiques sont au cœur de la révolution énergétique et numérique, mais aussi de ses contradictions. On ne peut pas vouloir un monde décarboné sans accepter les réalités de l'extraction, du raffinage et de la transformation. L'enjeu n'est pas de choisir entre écologie et industrie, mais de réconcilier les deux. C'est tout le sens du combat porté par FO Métaux, qui appelle à une réindustrialisation souveraine, écologique et sociale. Car sans contrôle sur les métaux de la transition, l'Europe restera dépendante. Et sans industrie, il n'y aura ni autonomie énergétique, ni emplois durables, ni véritable transition.



Adobe ©

RECYCLER POUR RECONQUÉRIR

Face à la rareté et à la concentration des ressources, le recyclage apparaît comme la solution la plus réaliste à court et moyen terme. Le potentiel européen est immense : batteries usagées, équipements électroniques, aimants permanents ou moteurs électriques contiennent des volumes significatifs de terres rares, nickel et cobalt. En France, des projets de Veolia, Eramet ou Suez visent la récupération et le raffinage des matériaux issus des batteries en fin de vie, mais les volumes restent limités faute de filière structurée et d'incitations suffisantes. FO Métaux en fait une priorité : le recyclage doit devenir un pilier de souveraineté industrielle. « Chaque tonne récupérée, c'est une tonne non importée. » La Fédération plaide pour une fiscalité incitative et un plan européen de recyclage capable d'alimenter les gigafactories sans dépendre de l'Asie.

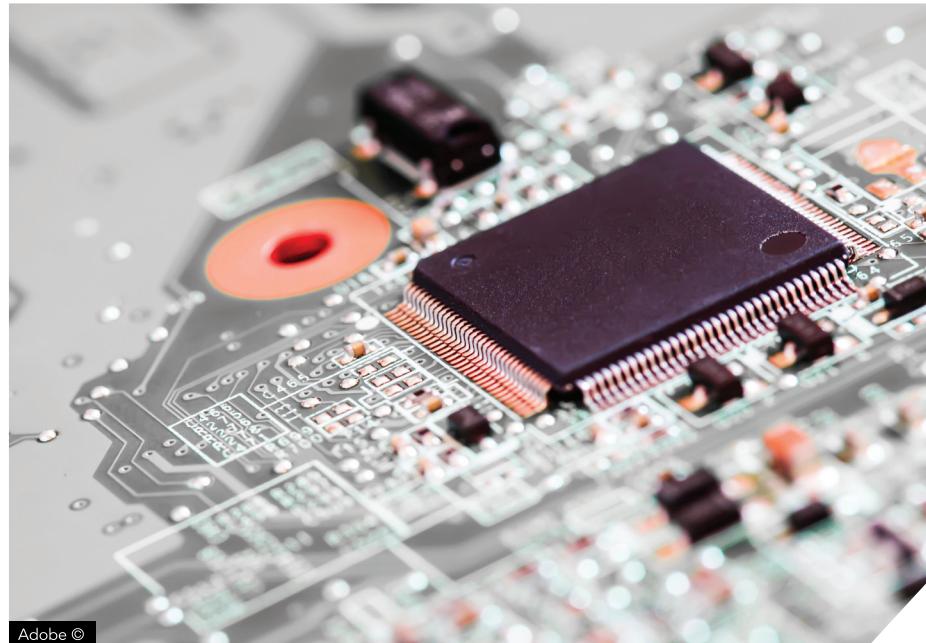
SÉCURISER LES APPROVISIONNEMENTS : L'EUROPE ET LA FRANCE À LA MANŒUVRE

Après des décennies d'aveuglement stratégique, l'Europe semble enfin décidée à reprendre la main sur son destin industriel. Depuis la pandémie, la question de la souveraineté en matière de matières premières, de composants électroniques et de matériaux critiques est devenue centrale dans toutes les politiques économiques. Mais entre ambitions affichées, lenteurs administratives et moyens limités, la route vers une indépendance réelle reste longue.

L'Europe a découvert avec la crise sanitaire à quel point elle dépendait du reste du monde pour des produits essentiels à son industrie : semi-conducteurs, métaux rares, produits chimiques, énergie...

La guerre en Ukraine et la montée des tensions géopolitiques ont renforcé cette urgence. C'est dans ce contexte qu'a été lancée en 2023 la législation européenne sur les matières premières critiques (Critical Raw Materials Act - CRMA), adoptée définitivement en 2024. Son objectif : sécuriser l'accès à une quarantaine de métaux et minéraux stratégiques (lithium, cobalt, nickel, terres rares, tungstène, magnésium, cuivre, etc.). La Commission européenne y fixe des objectifs ambitieux d'ici 2030 : 10 % d'extraction locale, 40 % de raffinage européen et 15 % de recyclage. Sur le papier, l'intention est claire : réduire la dépendance à la Chine, qui contrôle plus de 90 % de la production et du raffinage mondiaux de terres rares, mais aussi au Chili pour le lithium ou à la République démocratique du Congo pour le cobalt.

Dans les faits, les obstacles sont nombreux : opposition locale aux projets miniers, lenteurs administratives, coûts élevés, et pénurie de main-d'œuvre qualifiée. Pour le moment, les terres recyclées représentent à peine 1 % de la production de terres rares... Si le CRMA est un bon texte, il manque de moyens. Le plan européen REsourceEU, présenté début décembre, devra donc fournir une réelle capacité d'achat de matières premières, de stockage et de soutien aux projets.



UNE STRATÉGIE FRANÇAISE PLUS CIBLÉE

La France s'organise également. Le plan "France 2030" mobilise près de 54 milliards d'euros pour l'innovation et la réindustrialisation. Parmi ses priorités : les batteries, l'hydrogène, l'électronique de puissance, la production de matériaux critiques et le recyclage. Plusieurs projets majeurs ont déjà vu le jour, notamment dans la filière batterie (Verkor, ACC, Envision), ainsi que pour relocaliser de la production de semi-conducteurs (STMicroelectronics, GlobalFoundries). En parallèle, la stratégie nationale sur les métaux critiques, pilotée par le ministère de l'Industrie et le BRGM (Bureau de Recherches Géologiques et Minières), vise à identifier

les ressources exploitables sur le territoire national. Des gisements de lithium ont été découverts en Auvergne et dans le Massif armoricain, tandis que des projets de recyclage sont à l'étude pour le nickel et le cuivre. Mais comme le souligne FO Métaux, « la France ne pourra pas tout produire seule. L'enjeu est moins l'autarcie que la maîtrise stratégique ». Notre Fédération insiste sur la nécessité d'une coordination européenne et d'une politique industrielle cohérente : « Les États membres doivent cesser d'agir chacun pour soi. L'industrie européenne ne peut se reconstruire que si elle s'appuie sur des alliances solides, des filières intégrées et une véritable politique d'investissement public. » En attendant, le belge Solvay, qui vient de lancer un

site de production de terres rares à La Rochelle, va vendre ses premières fournées à des clients...américains.

L'ENJEU DES SEMI-CONDUCTEURS : UNE BATAILLE MONDIALE

Parmi les maillons les plus critiques des chaînes d'approvisionnement figure celui des semi-conducteurs. L'écrasante domination asiatique, notamment taïwanaise et sud-coréenne, a conduit Bruxelles à lancer le European Chips Act, doté de 43 milliards d'euros. L'objectif : doubler la part de l'Europe dans la production mondiale de puces électroniques d'ici 2030, pour atteindre 20 % du marché. Des investissements lourds ont déjà été annoncés : Intel en Allemagne, STMicroelectronics et GlobalFoundries en France, Infineon en Autriche.

Mais les projets sont immenses, coûteux et bâties dans un contexte de concurrence intense. Pour FO Métaux, ces initiatives ne porteront leurs fruits que si elles s'accompagnent d'une politique de formation ambitieuse et d'une stratégie sociale de long terme : « On ne bâtira pas une souveraineté industrielle avec des emplois précaires et des compétences sous-payées. »

LES ALLIANCES INDUSTRIELLES : MUTUALISER POUR EXISTER

L'UE mise sur la création d'alliances industrielles pour fédérer les acteurs autour de projets structurants : l'Alliance européenne des batteries (EBA), l'Alliance pour les semi-conducteurs, ou encore l'Alliance pour les matières premières critiques. Ces plateformes associent industriels, chercheurs, syndicats et pouvoirs publics autour d'objectifs communs : renforcer la production locale, soutenir l'innovation, et créer des standards européens. Mais elles restent souvent perçues comme des "clubs d'intention" plus que comme de véritables instruments de politique industrielle. FO Métaux appelle à leur donner plus de moyens concrets, notamment en flétrissant des financements vers la modernisation des PME, et en intégrant pleinement les repré-

sentants des salariés dans la gouvernance. « Sans dialogue social structuré, les alliances risquent de reproduire les erreurs du passé : la stratégie sans les hommes », avertit Valentin Rodriguez.

L'ÉNERGIE, LE MAILLON INVISIBLE DE LA SOUVERAINETÉ

Aucune politique d'approvisionnement ne peut ignorer la question énergétique. L'explosion des prix du gaz et de l'électricité a mis en péril de nombreux sites européens, au point que certains ont dû suspendre leur production. Or, sécuriser les matières premières ne servira à rien si l'énergie nécessaire pour les transformer devient inaccessible. Pour FO Métaux, souveraineté énergétique et industrielle sont deux faces d'une même pièce. La Fédération plaide pour un mix énergétique équilibré, fondé sur un nucléaire fort et des renouvelables stables, afin de garantir des prix compétitifs à long terme. Elle souligne également l'importance d'un réseau logistique européen résilient, reliant ports, chemins de fer et industries, pour réduire la dépendance au transport routier et maritime fortement carboné.

UNE SOUVERAINETÉ À CONSTRUIRE DANS LA DURÉE

Au-delà des annonces, la sécurisation des approvisionnements est une bataille de temps long. Il faudra des années pour rétablir des filières complètes d'extraction, de transformation et de production en Europe. Mais l'enjeu est vital : il s'agit de garantir la survie d'un tissu industriel déjà fragilisé, et de préparer les conditions d'une transition écologique maîtrisée. Pour FO Métaux, la condition du succès est claire : associer les salariés à la reconstruction industrielle. La Fédération défend une approche partenariale de la souveraineté, où les investissements publics, la formation, la recherche et le dialogue social avancent de concert. « Nous n'avons plus le luxe d'attendre, conclut son secrétaire général. Reprendre le contrôle de nos approvisionnements, c'est reprendre le contrôle de notre avenir. »



Adobe ©

UNE STRATÉGIE NATIONALE POUR LA SOUVERAINETÉ

Le CNRS a publié le 14 novembre un rapport proposant plusieurs leviers d'action. Le recyclage, indispensable mais insuffisant, devra être complété par des solutions « sans terres rares », notamment dans les batteries (même si le passage au lithium ne fait que déplacer le problème). Autres pistes : réduire la consommation via l'éco-conception, au détriment parfois des performances, et explorer des gisements alternatifs, notamment sous-marins. Mais la France défend un moratoire contre leur exploitation, en raison de leur impact environnemental encore mal maîtrisé. Reste donc à miser sur l'innovation pour rester dans la course. Ici, la politique industrielle à la hauteur des enjeux se fait toujours attendre...

“

Être assureur d'intérêt général c'est répondre aux besoins et contraintes de chacun de nos clients, en construisant, ensemble, une protection qui leur ressemble.

KLESIA s'engage pour la société en apportant des solutions de prévention d'assurance de personnes et de services simples, innovantes, solidaires et durables adaptées à vos besoins et à ceux de vos proches, tout au long de la vie. Au-delà de notre métier initial, nous agissons pour les plus fragiles, œuvrons pour le mieux vieillir et contribuons à rendre la santé accessible à tous.

KLESIA s'engage à vous assurer un avenir serein et contribue à la qualité de vie pour tous.

KLESIA
Assureur d'intérêt général

LES BRÈVES

L'ACTU EN BREF

RENAULT ET FORD S'ASSOCIENT POUR PRODUIRE DE L'ÉLECTRIQUE EN FRANCE

Renault et Ford ont annoncé le 9 décembre un partenariat dans les véhicules particuliers et utilitaires. Les constructeurs automobiles commenceront par développer deux voitures électriques qui seront produites dans les usines Renault des Hauts-de-France à partir de 2028. FO Métaux et ses équipes chez Renault se sont réjouis de l'annonce « qui conforte l'avenir industriel du Groupe et, plus spécifiquement, celui des sites français engagés dans la transition électrique » en pérennisant les emplois et en boostant la compétitivité. Pour FO, c'est aussi « un formidable signal de confiance dans les compétences et l'engagement des salariés de Renault Group. FO s'est toujours battue pour une stratégie industrielle forte ». Notre organisation a cependant prévenu : cet accord sécurise l'avenir de nos usines, mais pour gagner durablement, les pouvoirs publics doivent prendre toute leur part en investissant dans la formation, les infrastructures et la compétitivité. Un enjeu national qui dépasse le seul cadre du Groupe Renault...



Jim Farley Ford Motor Company
François Provost Renault Group



©Vok Bikes

L'ESTONIE FABRIQUE EN FRANCE !

A partir de 2026, le vélo-cargo de la start-up estonienne Vok Bike sera assemblé dans l'usine Refactory Renault de Flins (Yvelines). Destiné à la livraison du dernier kilomètre ou aux déplacements d'artisans et de prestataires de services, l'engin peut, dans la version XL qui sortira des lignes de Flins, porter une charge utile de 200 kg. De quoi soutenir la mobilité verte, en version « made in France », sur un créneau qui promet de poursuivre un fort développement !

LISI AEROSPACE S'AGRANDIT

Le site aveyronnais du sous-traitant aéronautique, à Villefranche-de-Rouergue, confirme son dynamisme avec la pose de la première pierre, fin novembre, de l'extension de son usine. Prévue pour la fin de l'année prochaine, elle devrait ajouter 7 500 m² supplémentaires aux installations existantes, dont 6 000 m² d'ateliers rien que pour à l'outil de production. Pour ce spécialiste des fixations et solutions d'assemblage, c'est un investissement de 14 millions d'euros, destiné à « augmenter ses capacités industrielles et soutenir la montée en puissance de plusieurs lignes de fabrication stratégiques pour l'aéronautique », en réponse à la forte croissance du marché. L'entreprise n'oublie pas de penser vert, puisque la toiture accueillera 4 600 m² de panneaux photovoltaïques. Une bonne nouvelle pour l'industrie, et pour les 674 salariés du site.



ARCELORMITTAL SE MET AUX MOTEURS ÉLECTRIQUES

La sidérurgie a beau traverser une mauvaise passe en France, certains projets constituent quand même une bonne nouvelle. Ainsi de celui d'ArcelorMittal, qui a dévoilé le 2 décembre ses nouvelles lignes géantes de production d'acier pour moteurs électriques à Mardyck, près de Dunkerque (Nord), dont la production commerciale doit démarrer en 2025. D'ici à 2027, les nouvelles installations (pour un investissement de 500 millions d'euros) devraient représenter 200 emplois supplémentaires sur le site (175 personnes ont déjà été recrutées). La nouvelle production occupera environ un tiers de l'usine, qui emploie 450 personnes, notamment pour la galvanisation de bobines d'acier à destination du marché automobile.

**CLÉMENT CARBONNIER**

Statisticien et maître de conférences en économie
à l'université Paris-1 Panthéon-Sorbonne



INTERVIEW

Baisser le coût du travail crée seulement des inégalités

Depuis presque un demi-siècle, l'idée que compresser le coût du travail est le principal et le plus efficace moyen de gagner en compétitivité domine la politique économique et industrielle nationale. Clément Carbonnier, statisticien et maître de conférences en économie à l'université Paris-1 Panthéon-Sorbonne et auteur de "Toujours moins ! L'obsession du coût du travail ou l'impasse stratégique du capitalisme français", tord le cou à une idée devenue un danger national.

Au 19^{ème} siècle déjà, les économistes classiques faisaient de la baisse du coût du travail un élément majeur de leurs théories. Depuis quand est-ce devenu en France cette « obsession » qui est le sujet de votre dernier ouvrage ?

Les années 1970 et le choc pétrolier constituent une période charnière. On sort d'une séquence de forte croissance où le partage des fruits était peu coûteux. Puis tout se tend, avec une construction européenne axée sur la lutte contre l'inflation et la montée du libéralisme économique. C'est là qu'on s'en prend au « suspect habituel » : le poids des salaires. Le patronat change alors de stratégie après la période post-68 et devient plus offensif. Il impose son diagnostic : l'économie française serait malade de son coût du travail. L'idée va s'enraciner et contaminer tous les pans de la politique française, jusqu'à devenir une obsession.

Au départ, il s'agissait d'aider temporairement les entreprises à affronter la crise, dans un contexte où les solutions traditionnelles ne semblaient pas marcher. Comment cela a-t-il fini par s'inscrire dans la durée ?

L'approche dominante du « coût du travail » repose sur une vision simpliste, qui le traite comme une simple marchandise. Il se compose d'un salaire net et d'une partie socialisée sous forme de cotisations sociales ouvrant droit à des prestations (santé, chômage, retraite...). Pour abaisser son coût, trois leviers existent : réduire les salaires nets, diminuer la protection sociale, ou en modifier le financement. C'est cette dernière option que le patronat défend en priorité, à travers des exonérations de cotisations compensées par l'État. Ces mécanismes devenant coûteux, les gouvernements finissent par cibler la protection sociale, puis le salaire net lui-même en affaiblissant la négociation salariale ou en contournant le statut salarial, par exemple via l'auto-entrepreneuriat.

Confrontée à l'inflation et aux déficits, la gauche ouvre le dossier avant même le « tournant de la rigueur ». La rencontre de 1982 entre le Premier ministre d'alors, Pierre Mauroy, et le président du CNPF, Yvon Gattaz, débouche sur un moratoire sur les charges, amorçant une succession de mesures qui finiront par s'ériger en stratégie. Le déplafonnement des cotisations marque un premier changement majeur : les hauts salaires cotiseront désormais davantage, sans droits supplémentaires. La gauche cherche à modifier le financement, tandis que la droite veut simplement réduire les dépenses. Au final, les deux orientations seront appliquées : la droite, victorieuse en 1986, met en œuvre une partie de ses idées ; la gauche, revenue aux affaires, crée la CSG, qui servira ensuite à compenser les baisses de cotisations patronales. Son plan d'exonérations sera mis en place par la droite dès 1993, avec en plus une réforme des retraites. Les allégements



Clément Carbonnier
Toujours moins ! L'obsession du coût du travail ou l'impasse stratégique du capitalisme français
chez La Découverte, 2025

Les exonérations creusent les déficits publics, justifiant ensuite de nouvelles attaques contre la protection sociale, participant au délitement de la sécurité sociale et à son étatisation rampante

sont ensuite amplifiés par Alain Juppé puis François Fillon, et jusqu'aux gouvernements d'Emmanuel Macron.

La loi Travail de 2016 et les ordonnances de 2017 facilitent la chose en affaiblissant la représentation collective et la capacité à négocier. Les réformes de l'assurance chômage parachèvent le tout. La baisse des cotisations des salariés renforce le poids de l'Etat dans la gouvernance de l'institution, jusque-là préservée, lui permettant d'instaurer des lettres de cadrage et de baisser in fine l'indemnisation. Directement, cela réduit les dépenses sociales ; indirectement, le pouvoir des entreprises est renforcé face à des salariés moins protégés et plus enclins à accepter salaires plus bas ou conditions dégradées. Et voilà comment une seule réforme utilise les trois leviers dont je parlais pour baisser le coût du travail. Depuis quarante ans, cette logique s'est imposée comme l'axe central – parfois implicite – des politiques économiques françaises. Une continuité à la fois frappante... et préoccupante !

Les effets de ces politiques ne sont pourtant pas toujours facilement identifiables, ce qui les prémunit en quelque sorte contre toute remise en cause. Quelles sont les conséquences de l'obsession pour la baisse du coût du travail ?

Les réformes systémiques, comme celles des retraites, ont entraîné les effets les plus visibles, mais celles concernant la santé ont été tout aussi déterminantes. Le gel prolongé des tarifs médicaux, compensé par l'autorisation de dépassements d'honoraires, a progressivement réduit la part prise en charge par le système collectif au profit d'assurances privées. S'y ajoutent des mesures techniques discrètes diminuant les financements de certaines structures, contraintes de maintenir tant bien que mal leur niveau de service. Ces mécanismes ont des conséquences plus larges. Les exonérations creusent les déficits publics, justifiant ensuite de nouvelles attaques contre la protection sociale. Cette politique a participé au délitement de la sécurité sociale et à son étatisation rampante. Les partenaires sociaux ont une marge de manœuvre toujours plus étroite, tandis que l'Etat fixe les budgets – souvent à la baisse – grâce au projet de loi de financement de la Sécurité sociale et à son plafond de dépenses. Comptablement, cela fonctionne ; pour la qualité du service, c'est bien moins convaincant. Le risque, c'est de poursuivre au prétexte que la protection sociale ne joue plus son rôle mais coûte très cher, et qu'il faut donc continuer son démantèlement au

profit du marché. Un procédé similaire est à l'œuvre avec l'assurance chômage : la suppression de cotisations salariales accroît la dépendance à l'Etat, qui peut ensuite imposer des orientations plus strictes.

Cette obsession pour la baisse du coût du travail a-t-elle eu les effets attendus, qui justifieraient qu'elle soit devenue le fil rouge des politiques publiques ? Selon une récente note de la fondation Jean Jaurès, la France est l'un des pays d'Europe où les salaires sont le plus concentrés dans le bas de l'échelle, avec 50 % des salariés touchant entre 1 et 1,5 Smic. N'a-t-on pas plutôt assisté à une compression des salaires ?

Le coût du travail au niveau du Smic a clairement baissé. Malgré une croissance faible, les gains de productivité ont progressé là où il a stagné. Avec les allègements, l'Etat paye presque 40 % du salaire minimum. Pas étonnant qu'il ne veuille pas l'augmenter ! Est-ce que cela a créé de l'emploi ? Non ! Le travail ne réagit pas comme une marchandise classique : baisser son prix n'entraîne pas davantage d'embauches.

Tout cela a été mesuré en comparant la situation des entreprises qui en ont bénéficié à celles qui n'y avaient pas droit. Mes travaux sur le CICE pour France Stratégie l'ont confirmé : malgré des dizaines de milliards d'euros publics, aucun impact sur l'emploi. Pas d'effet non plus sur les volumes (les subventions ne sont pas passées dans une politique de prix) ou l'investissement. Les bas salaires n'ont pas bougé, mais dans les entreprises ayant le plus bénéficié du CICE, les rémunérations des cadres ont bondi, absorbant la moitié du dispositif. L'autre moitié s'est dissipée dans les marges et profits, difficilement traçables, même si la période correspond à une forte hausse des dividendes du CAC40. Le constat est clair : tout miser sur la baisse du coût du travail ne marche pas.

Un autre phénomène en découle : le tassement des rémunérations. Le rapport Bozio-Wasmer (2024) pointe l'existence d'une « trappe à bas salaire ». Pour un employeur, augmenter un salarié proche du Smic signifie perdre les allègements, ce qui renchérit fortement l'augmentation. Résultat : la progression salariale est freinée, alimentant la « smicardisation » de l'économie.

MSAÉ : PARTENAIRE PRÉVENTION SANTÉ ET BIEN-ÊTRE DES SALARIÉS DE L'AÉRONAUTIQUE, ESPACE ET DÉFENSE



Mutuelle Solidarité Aéronautique
Tout commence par la prévention

msae.fr

MSAé / Mutuelle Solidarité Aéronautique, 5 rue Paul Barruel 75740 Paris cedex 15.
Mutuelle régie par le code de la Mutualité livre III.

MSAé

Cette politique n'a donc pas créé d'emplois, mais n'a pas non plus permis de concurrencer les pays low cost sur le coût du travail et d'éviter les délocalisations. Quels ont été ses autres effets ?

Qu'on agisse sur les salaires, la protection sociale ou les mécanismes de compensation, la baisse du coût du travail alimente les inégalités. Les 80 milliards d'euros d'allégements de cotisations réduisent soit les ressources de la Sécurité sociale, soit les moyens de l'État pour les services publics lorsqu'il compense ces pertes de la Sécurité sociale. Ce sont les ménages modestes qui en souffrent le plus. Une protection affaiblie accentue leur vulnérabilité et creuse les écarts de conditions de vie. S'ajoute la baisse d'autres dépenses publiques essentielles (éducation, santé, infrastructures...), détériorant sur le long terme la qualité de vie et affaiblissant la compétitivité, au nom de laquelle tout ceci a pourtant été mis en place. Les compensations fiscales, via des impôts comme la CSG ou la TVA, pèsent sur l'ensemble de la population et accroissent, elles aussi, les inégalités. Cette politique est-elle à l'origine de la crise du déficit public et de celle de la dette actuelles ? Oui, bien sûr, tout est lié, même si elle n'en est pas la cause unique.

D'autre part, l'obsession du coût du travail a accentué l'écart entre hauts et bas salaires, qui subissent la stagnation. De plus, en affaiblissant le pouvoir de négociation, ces politiques ont aussi laissé les salariés plus fragiles face aux employeurs. Enfin, réduire le travail à un simple coût l'a dévalorisé. Ici encore, ce sont les salariés qui y ont perdu. Les conditions de travail se sont dégradées, générant plus de souffrance, tandis que les moyens d'y faire face ont été affaiblis : les services de santé ont été détériorés, et la psychiatrie a été particulièrement touchée. Ce double mouvement crée un système au bord de la rupture, qu'aucune mesure punitive comme l'augmentation des jours de carence ne peut résoudre. C'est un cercle vicieux dont les effets cumulatifs deviennent gravement préoccupants.

La situation ressemble à un cul-de-sac : on ne peut plus baisser le coût du travail pour les employeurs sans appauvrir les travailleurs, ni grever les dépenses publiques. Pourquoi cet acharnement à mener une politique qui ne fonctionne pas ?

Une idée persistante veut que si cela n'a pas marché, c'est parce qu'on n'est pas allé assez loin. Lors de mes travaux sur le CICE, France Stratégie a d'ailleurs atténué nos conclusions en mettant en avant un léger désaccord méthodologique avec une autre équipe, ce qui a nécessité de défendre publiquement nos résultats. L'INSEE a ensuite refait l'étude et montré que même les 100 000 emplois annoncés par d'autres chercheurs n'existaient pas. Remettre en cause ces politiques n'arrange ni les gouvernements ni certains intérêts privés. Car si la mesure échoue sur le terrain économique, elle opère malgré tout un transfert de valeur : elle « fonctionne » pour ceux qui en profitent. L'explosion des grandes fortunes et la concentration des richesses en témoignent.



Il faut cesser de voir le coût du travail comme le seul facteur de compétitivité.

La classe politique, souvent influencée par des convictions idéologiques et des rapports de force favorables au patronat, accompagne ce mouvement.

Le discours a aussi évolué : l'argument de l'efficacité économique perdant en crédibilité, on parle désormais de justice fiscale pour les riches et entrepreneurs, méritants mais asphyxiés par l'impôt, tandis qu'assistés et fraudeurs se gaveraient d'aides sociales. La concentration croissante des médias entre les mains de grands groupes économiques contribue à imposer ce récit, comme l'a illustré le débat autour de la taxe Zucman. Ce qui rend cette obstination d'autant plus regrettable, c'est que les hausses du coût du travail ont en réalité peu d'effet négatif sur l'emploi. D'autres pays qui n'ont pas misé sur la baisse du coût du travail, et qui ont parfois relevé nettement leur salaire minimum, ont connu une forte reprise économique.

Sortir de l'impasse est-il possible ? Comment y parvenir ?

Il faut d'abord cesser de voir le coût du travail comme le seul facteur de compétitivité et appuyer la formation, la santé de la main-d'œuvre, les infrastructures, l'énergie et la recherche publique qui nourrit la R&D privée, sans oublier les conditions de travail et les salaires. Les dépenses publiques doivent être vues comme des investissements, et non plus comme des coûts à réduire. S'acharner sur le coût du travail revient à saboter les conditions de sa propre performance.

L'état de dégradation actuelle a pris du temps ; le chemin inverse en prendra aussi. Les effets des mesures ne deviennent palpables que 15 ou 20 ans après, ce qui facilite le déni. Mais les lignes bougent. En 2019, une note du Conseil d'analyse économique exprimait des doutes sur les baisses de charges. En 2024, le rapport Bozio-Wasmer proposait une légère réduction des allégements. L'idée a été reprise par Michel Barnier, alors Premier ministre, avant d'être retoquée par les députés, mais cela montre une inflexion malgré tout. On peut enfin avancer des idées sur le sujet sans être traité de fou. Quant aux moyens, il y a 80 milliards d'euros d'exonérations qui n'attendent qu'une meilleure utilisation... Le reste est un choix de société.



ÉCLAIRONS L'ENTREPRISE À LA LUMIÈRE DU SOCIAL

Chaque jour et depuis plus de 30 ans, nos équipes pluridisciplinaires composées d'experts-comptables, de juristes et consultants en relations sociales, d'économistes, d'industriels et de spécialistes en matière de santé, sécurité et conditions de travail se mobilisent au service des représentants du personnel et uniquement pour eux.

Notre mission commune est de veiller à ce que l'humain et le progrès social restent au cœur des dynamiques des organisations, qu'elles soient privées ou publiques. Pour cela, nos experts mobilisent collectivement leurs savoir-faire et leurs expériences pour vous être toujours plus utiles et plus proches de vos enjeux.

Syncéa a pour vocation de vous apporter ses expertises, ses conseils, ses formations et son accompagnement tout au long de vos mandats et au service de votre engagement.

CONGRÈS FO CADRES : ANTICIPER L'AVENIR

La Fédération UCI-FO (Union des Ingénieurs et Cadres) qui a tenu son congrès à Arras (Pas-de-Calais) les 4 et 5 décembre a montré l'ampleur des bouleversements du monde du travail qui concerne le troisième collège. En présence du secrétaire général de la Confédération FO, Frédéric Souillot, et d'une délégation de métallos emmenée par Valentin Rodriguez et les secrétaires fédéraux Bruno Reynès et Olivier Lefebvre, près de 200 délégués ont participé aux travaux.

On les imagine souvent « privilégiés », pourtant la réalité est tout autre. Les cadres subissent la pression, les surcharges de travail, le stress et les responsabilités, les risques de remplacement par l'IA, le manque de reconnaissance, sans oublier des salaires qui ne suivent plus... Eux aussi ont besoin d'être défendus, eux aussi ont besoin d'un syndicat qui les écoute et les représente. Voilà ce qui ressort du congrès, mais aussi ce qui sous-tend plus largement les analyses et revendications portées par notre organisation avec constance. Le 15^{ème} congrès FO-Cadres, qui s'est tenu à Arras les 4 et 5 décembre, a permis d'approfondir dans cette direction.

Comme l'a rappelé Eric Pérès, secrétaire général de l'UCI-FO, dans un contexte marqué par les crises économiques, les tensions géopolitiques, mais aussi la transition écologique ou l'essor des technologies numériques et de l'intelligence artificielle, « les repères changent rapidement, et les salariés, cadres et ingénieurs en particulier, sont en première ligne face à ces évolutions ». Ce dernier dossier a d'ailleurs fait l'objet d'une attention particulière, avec une table ronde sur les impacts de l'IA et des enjeux industriels sur la fonction cadre. Eric Pérès a rappelé au passage que sur l'intelligence artificielle, FO avait exigé transparence, éthique et gouvernance partagée. « L'IA doit renforcer l'expertise humaine, non la remplacer, a fait valoir le secrétaire général de FO-Cadres. Cela suppose des moyens : formation, temps et règles claires. » Si elle peut constituer un levier de réindustrialisation, attention cependant à ne pas la laisser fonctionner selon la seule logique de marché.

ACTEUR DU DIALOGUE SOCIAL

Revenant sur le bilan de l'UCI-FO sur la période 2022 à 2025, il a montré qu'elle avait défendu l'emploi qualifié, refusé que les restructurations et la sous-traitance dégradée deviennent la norme, et martelé que les cadres ne sont pas une catégorie privilégiée, mais bien des salariés exposés à la pression et aux incertitudes. Il a aussi brossé le portrait d'une organisation qui s'est imposée comme actrice et défenderesse du paritarisme, notamment au sein de l'APEC, avec un objectif essentiel : garantir que les décisions prises servent en priorité les salariés, leur emploi, leur formation et leur avenir.



« Au cours de ce mandat, FO-Cadres a renforcé sa crédibilité, sa capacité d'action et son ancrage dans le syndicalisme », s'est-il réjoui. Pour autant, les défis à venir ne manquent pas, « mais ils s'accompagnent aussi d'opportunités pour affirmer le rôle d'un syndicat indépendant, réactif et utile ».

Le congrès a ainsi été l'occasion de rappeler les missions de FO-Cadres, à l'accomplissement desquelles participe énergiquement notre Fédération. « Le développement de la syndicalisation des cadres et ingénieurs est aussi une priorité pour FO Métaux, confirme Bruno Reynès. C'est notre rôle que d'exprimer leurs attentes et préoccupations pour qu'elles trouvent pleinement et efficacement leur place dans la construction du dialogue social et dans ses débouchés au sein des accords collectifs. »

50 % DES EFFECTIFS DE LA MÉTALLURGIE

Au-delà du paritarisme, de l'expertise juridique pour garantir les droits individuels et collectifs de ces salariés, de l'implication dans la négociation collective, FO-Cadres doit anticiper les mutations du travail et contribuer activement à la construction de normes sociales justes. Cela passe par l'accompagnement des jeunes diplômés comme des futurs retraités, la défense de l'expertise des ingénieurs, la veille sur les mutations de l'économie et de l'emploi, ou encore la protection des lanceurs d'alerte... La présence des métallos FO et leur forte participation, notamment à la commission de résolution, l'ont bien montré : les ingénieurs et cadres peuvent aussi compter sur la Fédération FO de la métallurgie !



INVESTISSEMENT : UN MOTEUR EN PANNE ALORS QUE LA FRANCE DOIT ACCÉLÉRER

Dans le cadre des travaux du Groupe de Travail Automobile (GTA) fédéral, l'économiste Bernard Jullien, maître de conférences en économie à l'Université de Bordeaux, intervient régulièrement pour un point autour d'une thématique qui dépasse la sphère automobile. Lors du GTA de novembre, c'est sur l'investissement que portait le propos.

L'investissement, une des clés de la compétitivité et du renouveau industriel, reste désespérément faible en France et plus largement en Europe. Alors même que l'épargne demeure abondante, la consommation s'esouffle et les entreprises manquent de visibilité, les projets d'investissement patinent. La remontée des taux, opérée pour faire face à l'inflation après la crise sanitaire et la guerre en Ukraine, a renchéri le crédit, mais cela n'explique pas tout. Le véritable frein est du côté de la demande : dans un contexte d'instabilité politique, d'incertitudes réglementaires et de crainte d'une hausse des impôts, les entreprises hésitent à engager des dépenses lourdes pour préparer l'avenir.

Cette prudence se transforme peu à peu en cercle vicieux. L'Europe, obsédée par la compétitivité-prix, a comprimé les marges tout au long de la chaîne de valeur, empêchant les sous-traitants d'investir dans la R&D et affaiblissant la capacité d'innovation du continent. Résultat : les industries traditionnelles comme la chimie ou l'aéronautique

tiennent encore la route, mais dans le numérique, l'IA ou les technologies de rupture, l'Europe reste loin derrière la Chine et les États-Unis. La modération salariale, souvent justifiée au nom de l'investissement futur, contribue en réalité à limiter la consommation, et donc les débouchés qui permettent précisément d'investir. Les entreprises préfèrent alors préserver leurs marges plutôt que les nouveaux projets, renforçant une forme d'attentisme structurel.

Le secteur automobile est un concentré de ces tensions. L'électrification aurait pu devenir un levier puissant de relocalisation et d'emplois, mais les choix stratégiques ont longtemps privilégié le haut de gamme, au détriment des petits modèles accessibles qui génèrent les volumes indispensables aux investissements industriels. Les prix ont augmenté, la demande s'est affaiblie et les constructeurs, face à cette incertitude, freinent leurs plans d'avenir. La flexibilité accordée par l'Union européenne sur les objectifs CO₂ a également retardé la transition de masse, et l'ensemble se traduit aujourd'hui par

un risque réel : celui d'un secteur stabilisé à un niveau bas, avec des capacités sous-utilisées, des sites menacés et des investissements reportés. À l'inverse, si l'on parvient à produire des véhicules électriques abordables et à sécuriser la filière batteries, l'électrification pourrait soutenir la réindustrialisation.

Depuis la dissolution, la visibilité s'est réduite et l'attentisme domine. À l'heure où les grandes transitions — numérique, énergétique, technologique — exigeraient au contraire un effort massif, le décrochage devient préoccupant. Relancer l'investissement suppose de travailler simultanément sur la demande, les marges et la visibilité stratégique. Il faut des débouchés, des règles stables et des orientations industrielles assumées, notamment dans l'automobile et l'énergie. Sans ce double mouvement, la France comme l'Europe risquent de rester spectatrices des transformations industrielles en cours, alors même qu'elles disposent encore, dans plusieurs secteurs, des compétences pour peser dans la bataille mondiale.

VOS DROITS

DÉCISION DU TRIBUNAL JUDICIAIRE DE PARIS DU 2 DÉCEMBRE 2025 : CLARIFICATIONS SUR L'APPLICATION DE L'ARTICLE 140 DE LA CCN MÉTALLURGIE

La décision rendue par le Tribunal judiciaire de Paris intervient après une saisine infructueuse de la CPPNI, puis une médiation qui n'a pas permis d'aboutir à une position commune.

Le juge était donc appelé à clarifier l'interprétation de l'article 140, qui définit l'assiette servant à vérifier le respect des salaires minima hiérarchiques. Les organisations syndicales signataires, dont FO Métaux, demandaient donc au Tribunal de trancher deux points principaux : le traitement des primes d'ancienneté et celui des contreparties salariales liées à des sujétions particulières. S'agissant de la prime d'ancienneté, le Tribunal adopte une lecture strictement littérale du texte. Il ne retient par conséquent, que la seule prime d'ancienneté expressément exclue de l'assiette des minima est celle prévue par la convention collective elle-même, ainsi que son complément transitoire.

Toutes les autres formes d'ancienneté, lorsqu'elles proviennent d'un accord d'entreprise, d'un usage ou d'une décision unilatérale, doivent rester intégrées dans l'assiette servant à comparer la rémunération du salarié avec son salaire minimum hiérarchique.

La question des contreparties de sujétion a donné lieu à une analyse plus poussée, en effet le tribunal appliquera la méthode d'interprétation sollicitée par FO Métaux dans sa circulaire n° 13V en se référant à un dispositif ayant le même objet : celui de l'assiette du SMIC. La jurisprudence distingue alors, comme pour le calcul du SMIC, les éléments qui rémunèrent directement le travail effectif de ceux qui compensent une pénibilité, une contrainte d'organisation ou une condition particulière d'exercice du travail. Seuls les premiers entrent dans l'assiette minimale obligatoire. Le Tribunal transpose ce raisonnement à la convention collective de la métallurgie : les primes de sujétion, parce qu'elles compensent des contraintes spécifiques, et non le travail fourni lui-même, doivent être exclues de l'assiette des minima.

Autrement dit, un salarié qui perçoit une prime liée à un rythme particulier, à une contrainte horaire, à une organisation atypique ou à une condition de travail spécifique ne peut pas voir cette prime intégrée dans la comparaison avec son salaire minimum hiérarchique.

Le juge précise que cette exclusion doit être générale et ne peut être réduite à quelques cas isolés.

Estimant que les organisations patronales avaient diffusé auprès de leurs adhérents une interprétation erronée sur ce point, le Tribunal les condamne à verser à chacune des organisations syndicales demanderesses la somme de 5 000 euros pour exécution déloyale de la convention collective.

Enfin, il est rappelé que ce jugement est rendu en premier ressort : il n'est pas exécutoire et pourra être frappé d'appel. Nous reviendrons vers vous si une décision d'appel venait à intervenir et modifier le cadre juridique actuellement retenu.

D'ici là, nous invitons les entreprises du secteur à prendre en compte sérieusement cette interprétation afin de prévenir tout risque de contentieux dans les mois à venir.

Décision du 02 Décembre 2025
1/4 social
N° RG 25/08553 - N° Portalis 352J-W-B7J-DAMZZ

PAR CES MOTIFS

Le tribunal, statuant publiquement par mise à disposition de la présente décision au greffe, contradictoirement et en premier ressort,

Juge que l'article 140 de la CCN prévoit que toutes les contreparties salariales liées à des organisations aux conditions particulières de travail mais non versées en contrepartie ou à l'occasion du travail, mais en raison de sujétions particulières de travail doivent être exclues de l'assiette de calcul du salaire minimum hiérarchique conventionnel ;

Juge que l'article 140 de la CCN prévoit que seule la prime d'ancienneté de branche doit être exclue de l'assiette de calcul du salaire minimum hiérarchique conventionnel ;

Condamne in solidum l'UIMM, l'UIMM Picardie et le GIM à verser à la FGMM-CFDT, la CFE-CGC et FO métal la somme de 5.000 euros chacune à titre de dommages et intérêts pour exécution déloyale de la convention collective nationale ;

Condamne in solidum l'UIMM, l'UIMM Picardie et le GIM aux dépens et rejette la demande formée sur le fondement de l'article 10 du décret du 12 décembre 1996 ;

Condamne l'UIMM, l'UIMM Picardie et le GIM à payer à la FGMM-CFDT, la CFE-CGC et FO métal la somme de 1 500 euros chacune sur le fondement de l'article 700 du code de procédure civile et les débute de leur propre demande fondée sur ces dispositions ;

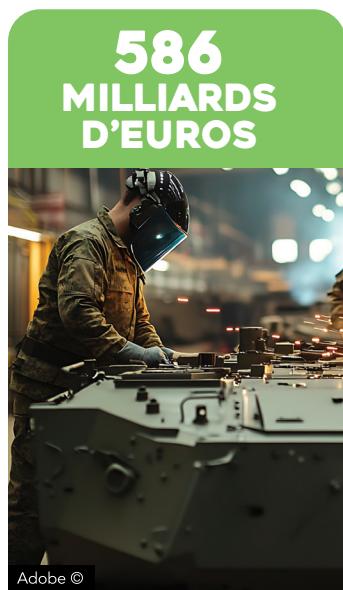
Fait à Paris le 02.12.2025.



Si vous voulez en savoir plus, n'hésitez pas à télécharger notre application pour ne rater aucune info juridique !

CHIFFRES...

Tous les mois, FO Métaux vous propose les chiffres clés, ainsi qu'un peu de culture, syndicale bien sûr, autour d'un mot chargé d'histoire et que les métallos connaissent bien.



**586
MILLIARDS
D'EUROS**

C'est le montant du chiffre d'affaires de l'industrie de l'armement en 2024, soit le niveau le plus élevé jamais enregistré, en hausse de 5,9 % sur un an. Derrière les chiffres, il y a bien sûr un mouvement de réarmement tiré par l'Europe et sa perception de la menace russe par les puissances du vieux continent. Mais il y a aussi des dizaines de milliers d'hommes et de femmes qui travaillent à la sécurité de leurs pays. La France, qui figure dans le haut du classement, abrite quelques fleurons, comme Airbus, Safran, Thalès ou encore MBDA, dont la bonne santé est aussi une promesse d'avenir pour les nombreux métallos FO qui y sont employés. A ne pas oublier non plus : les nombreuses retombées technologiques de la défense vers le secteur civil, qui viendront nourrir les produits de demain. Il ne s'agit pas ici d'être cynique et de se réjouir des guerres, mais d'être现实istes. Toute médaille a son revers. Ne montrer que le revers serait malhonnête.



Adobe ©

LE MOT DU MOIS PROVISION

Si l'approvisionnement des sites industriels en composants et matières premières constitue parfois un casse-tête, comme on peut le lire dans notre dossier, ceux du ménage en produits de consommation, autrement dit les emplettes, sont le souci quotidien du foyer. Chaque jour en effet, il faut bien aller aux provisions, avec un panier ou filet ad hoc, à moins désormais de se faire livrer. Apparu au début du XIV^{ème} siècle dans la langue française, le mot vient du latin médiéval *provisio*, qui a d'abord désigné l'attribution d'un bénéfice ou d'une charge ecclésiastique. Dans son autre sens, celui de « précaution », il a été supplanté par son dérivé « prévoyance ». Pour le vocabulaire juridique, une provision (au singulier) est une somme qu'un juge attribue à un plaignant ou un créancier en attendant la sentence définitive, et plus généralement toute somme versée à titre d'acompte ou de garantie. C'est aussi, dans la comptabilité des entreprises, une ligne budgétaire qui vient en déduction du résultat dans la crainte d'une perte possible, due par exemple à une créance incertaine. On dit alors qu'elle la *provisionne* dans son bilan. Chacun se souvient que la fourmi de la fable, contrairement à la cigale, avait prudemment fait des provisions pour l'hiver. Mais l'expression dépasse le registre matériel et revêt parfois un sens métaphorique : si l'on peut faire des provisions de nourriture, d'eau ou de bois, il est recommandé, avant d'affronter une épreuve, de faire provision de courage. Une denrée rare, et périssable.

CHIFFRES CLÉS

SMIC HORAIRE BRUT

12,02 EUROS

SMIC MENSUEL BRUT

1 823,03 EUROS

CHÔMEURS

3 263 500 (CATÉGORIE A, PUBLIÉS LE 28 OCTOBRE 2025)

INDICE DE RÉFÉRENCE DES LOYERS

145,77 (3^{ÈME} TRIMESTRE 2025)

TAUX D'INTÉRÊT (22 NOVEMBRE)

1,93 % AU JOUR LE JOUR.

PLAFOND DE LA SÉCURITÉ SOCIALE

4 005 EUROS PAR MOIS (POUR L'ANNÉE 2026 : 48 060 EUROS)

COÛT DE LA VIE

-0,2 % EN NOVEMBRE (-0,2 % HORS TABAC)

+0,9 % EN GLISSEMENT SUR LES 12 DERNIERS MOIS
(+0,9 % HORS TABAC).



L'accompagnement social de l'OCIRP en cas de décès

L'OCIRP propose des garanties destinées à soutenir, en cas de décès du salarié, son conjoint et ses enfants. En plus d'apporter une aide financière, l'OCIRP propose un accompagnement social pour les aider à surmonter ces moments difficiles. Cet accompagnement inclut, en particulier :

- une écoute téléphonique pour répondre aux questions et fournir un soutien psychologique;
- un soutien scolaire pour aider les enfants à poursuivre leur scolarité;
- une assistance juridique pour aider les familles à connaître et à faire valoir leurs droits;
- une aide à l'orientation et à l'insertion professionnelle pour les jeunes âgés de 11 à 26 ans;
- une aide financière pour faciliter le passage du permis de conduire et du brevet de sécurité routière.

Son association, Dialogue & Solidarité, propose également d'accompagner les conjoints endeuillés par des entretiens individuels et par l'organisation de groupes de paroles.

Le deuil et la parentalité font désormais l'objet d'un accompagnement adapté.

in X YouTube | ocirp.fr

Dialogue & Solidarité

Vous soutenir suite à la perte de votre conjoint

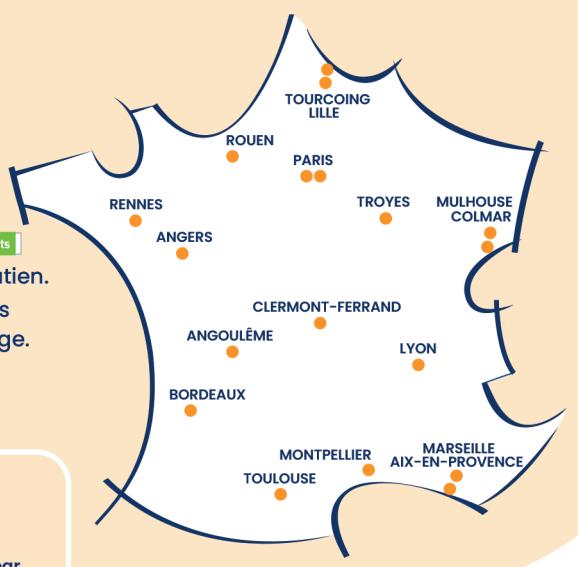
- Écoute téléphonique via un numéro d'appel gratuit : **0 800 494 627** Service & appel gratuits
- Entretiens individuels et groupes de soutien.
- 18 espaces d'accueil et d'écoute ouverts à toute personne en situation de veuvage.

93 %

des personnes interrogées confirment l'effet positif de l'accompagnement.

9,8 / 10

note moyenne de recommandation par les personnes accompagnées.





PARLONS SOLIDARITÉ !

Pensée par les partenaires sociaux signataires de votre convention collective nationale de branche, l'offre Cœur Industrie propose des aides sociales et des actions de prévention pour accompagner les salariés dans les moments clés de leur vie.

Aides réservées aux entreprises adhérentes à l'offre santé et/ou prévoyance Cœur Industrie, financées par le fonds de solidarité et soumises à conditions.

**Pour les découvrir,
flashez-moi !**

