N° 649
MARS 2025

FÉDÉRATION FO
DE LA MÉTALLURGIE

ÉCHO MÉTAUX

INTERVIEW

« L'industrie a toujours de l'avenir dans notre pays »

NICOLAS DUFOURCQ
Directeur général de Bpifrance

DOSSIER
AÉROSTRUCTURES
Bâtir le modèle industriel de demain

LE PORTRAIT
MOUNIR MESTARI
Le développement change de vitesse

INTERNATIONAL
MANIFESTATION
pour l'industrie à Bruxelles

FO Métaux
Notre industrie, nos emplois !

04 DOSSIER

AÉROSTRUCTURES

Bâtir le modèle industriel de demain

SOMMAIRE

03 ÉDITO
Le dialogue social en panne dans la métallurgie

14 LES BRÈVES
Automobile : tout ne va pas si mal

16 INTERVIEW
NICOLAS DUFOURCQ
Directeur général de Bpifrance

19 LE PORTRAIT
MOUNIR MESTARI
Le développement change de vitesse

20 INTERNATIONAL
Manifestation pour l'industrie à Bruxelles le 5 février 2025

21 VOS DROITS
Disposition CCN métallurgie Volet 2

22 LES CHIFFRES
Des chiffres et des mots

Ce mensuel est le vôtre... Organe officiel de la Fédération confédérée FO de la Métallurgie, "ECHO 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

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION : VALENTIN RODRIGUEZ / IMP.SPÉCIALE FO MÉTAUX N° DE CPPAP: 0220S07170
RÉDACTION : TEMPS FORTS / PUBLICITÉ : PMV 9, RUE BAUDOIN, 75 013 PARIS / CONTACT : 01 53 94 54 00 / CONTACT@FO-METAUX.FR

ÉDITO

LE DIALOGUE SOCIAL EN PANNE DANS LA MÉTALLURGIE

L'échec des négociations sur les minima salariaux 2025 dans la métallurgie ne se résume pas à un simple différend sur les grilles de rémunération. Au-delà de la question cruciale du pouvoir d'achat, c'est tout un ensemble d'enjeux économiques, technologiques, sociaux et organisationnels qui se retrouve en débat.

FO, à l'origine des signatures des conventions collectives de la métallurgie, déplore cet échec. Lorsque les discussions achoppent uniquement sur la question salariale, on en oublie que le dialogue social de branche demeure pourtant un outil essentiel pour aborder l'ensemble des problématiques : conditions de travail, formation, évolution des métiers, santé et sécurité, épargne salariale. Tous ces sujets sont interdépendants et nécessitent une vision globale pour construire un avenir serein dans la métallurgie.

Sans un dialogue social solide, capable de projeter l'ensemble des acteurs dans une vision partagée, le risque est grand de freiner la modernisation nécessaire de la branche et l'accroissement de son attractivité, et de perdre la confiance des salariés. La révolution technologique que traverse l'industrie implique de repenser l'acquisition et l'actualisation des compétences. Les négociations de branche sont précisément l'espace où l'on peut définir des dispositifs permettant à chacun de se former. L'absence de coordination au niveau national pourrait aggraver les inégalités entre entreprises et entre régions, mettant en péril l'attractivité globale de la filière. Les négociations à venir sur ce thème de l'emploi doivent être l'occasion d'initiatives offensives. Il ne s'agit pas seulement de proroger l'APLD !

La confiance est le socle d'un dialogue social efficace. Quand les négociations se soldent par un échec, c'est non seulement la conclusion d'accords qui s'éloigne, mais aussi la crédibilité et la légitimité de la branche qui en pâtissent. Pour sortir de cette impasse, chacun doit avoir la volonté de regarder plus loin que ses intérêts immédiats.

Au-delà des rémunérations, des priorités comme le handicap, l'emploi, l'épargne salariale et le partage de la valeur pourraient redonner souffle à la négociation. Sur ce dernier point, les discussions autour du partage de la valeur ne devront pas reléguer l'enjeu des salaires au second plan.

Face aux transformations majeures en cours, la métallurgie a plus que jamais besoin d'un dialogue social fort et résilient. Il ne s'agit pas seulement de défendre le pouvoir d'achat ou d'ajuster des grilles de salaires, mais de construire une vision partagée des métiers et de l'avenir du secteur. FO Métaux, pleinement consciente de ces enjeux, reste mobilisée pour raviver le dialogue et promouvoir des accords équilibrés, respectueux du travail et des salariés porteurs d'ambition.

Mais la réussite suppose un véritable engagement de l'ensemble des partenaires pour un dialogue social fondé sur la transparence, l'écoute mutuelle et la recherche de compromis équilibrés. Il est urgent de dépasser le blocage actuel pour renouer avec un dialogue social à la hauteur des défis qui attendent la métallurgie. C'est à ce prix que nous pourrons bâtir un avenir solide pour tous les acteurs du secteur

Valentin Rodriguez

DOSSIER
AÉROSTRUCTURES
BÂTIR LE MODÈLE INDUSTRIEL DE DEMAIN

AIRBUS ©

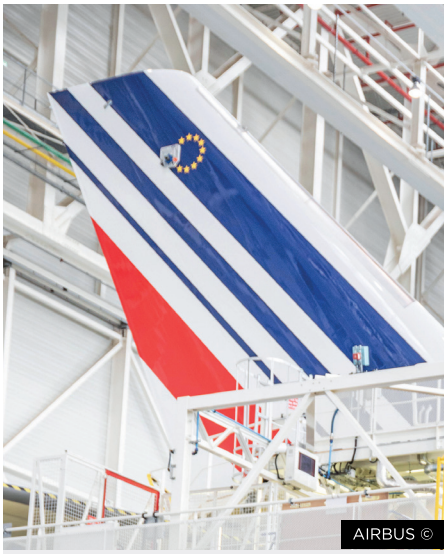
Hier sacrifiées sur l'autel de la rentabilité, les aérostructures sont de retour au sein d'Airbus et deviennent le cœur de son activité. La création de la division Atlantic en 2022 n'était que le début d'un changement qui touche maintenant tout le modèle industriel de l'avionneur.

La constitution de la division Atlantic chez Airbus, dès 2022, n'était-elle que le début ? Le monde des aérostructures poursuit depuis un vaste mouvement de concentration qui n'épargne personne et qui, au-delà de ses causes, répond à de multiples enjeux. Les mouvements les plus remarqués ont été le rachat partiel de l'équipementier Spirit (qui fabrique notamment des tronçons de l'A350) par Airbus à l'été dernier, suivi de celui de deux sites de Daher (Carquefou et Malville près de Nantes) en fin d'année. La signification de ces manœuvres ? « Les aérostructures reviennent au cœur de l'activité et s'apprêtent à dessiner son futur », résume le coordinateur FO Airbus Dominique Delbouis. Mais au fait, de quoi parle-t-on ? L'industrie des aérostructures désigne l'activité de fabrication des grandes pièces comme les éléments de fuselage, de voilure ou les pointes avant, toutes destinées à la chaîne d'assemblage final (qui ne représente que 5 % de toute la charge de travail nécessaire à la production d'un appareil). Après plus de 15 ans d'absence suite au plan Power 8 (voir encadré), elle a fait son grand retour dans le giron d'Airbus, et cela n'a rien d'anodin. « C'est un changement de modèle industriel qui est devant nous, analyse le secrétaire général de la Fédération FO de la métallurgie Valentin Rodriguez, et il faudra veiller à ce que la pérennité des sites et des emplois sur notre territoire soit préservée. »

Les raisons qui ont conduit à cette décision méritent d'être explorées pour comprendre comment l'avionneur a décidé de tout revoir. Le point de bascule est bien plus lointain que le récent projet Lead, présenté en septembre dernier et censé être plus qu'une simple chasse aux coûts, pour amorcer le véritable bouleversement de l'organisation industrielle de sa branche avions. Il faut en fait remonter à la crise sanitaire de 2020, qui cloue les avions au sol dans le monde entier et paralyse les usines. Les compagnies aériennes sont saignées à blanc et cela se répercute sur les avionneurs. Airbus voit son chiffre d'affaires reculer de 29 % et ses cadences de production de 40 %, le tout accompagné par la suppression de milliers d'emplois (sans aucun licenciement sec, grâce à FO).

> **« C'est un changement de modèle industriel qui est devant nous »**

Le redémarrage a beau être brutal, il faudra quatre années de purgatoire avant de retrouver à la mi-2024 les niveaux d'avant-crise. La pandémie aura montré les faiblesses de la supply chain (et les aura aggravées), et en particulier celles du secteur des aérostructures, toujours pas assez compétitif et trop fragmenté ; en fait trop fragile au goût des avionneurs, d'autant qu'il occupe un rôle central dans la chaîne d'approvisionnement. La rapidité de la reprise était pourtant à attendre, FO l'avait prédite et s'était inquiétée des dégâts résultant d'une réduction trop rapide des effectifs. L'entendre aurait nécessité de penser sur le long terme et donc suivre une politique industrielle digne de ce nom.



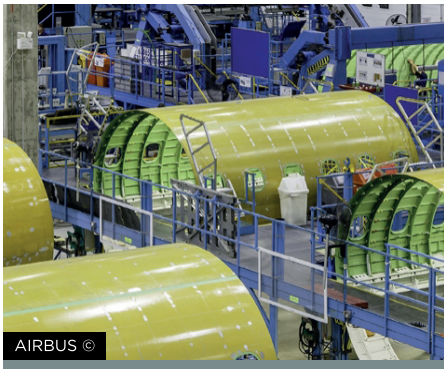
AIRBUS ©

POWER 8, LE SENS DE L'HISTOIRE

À la fin des années 2000, Airbus cherche à se recentrer sur l'assemblage d'avions en se séparant de l'activité d'aérostructure, jugée non stratégique. Cette approche financière s'inscrit dans le plan Power 8, visant à réduire les coûts après les pertes liées à l'A380. FO s'y oppose fermement, dénonçant une erreur stratégique, un risque de démantèlement du groupe et de perte de contrôle sur la chaîne de valeur. Son intervention empêchera la vente des sites français, qui seront filialisés. Dès 2012, l'idée d'une consolidation des acteurs de l'aérostructure émerge, soutenue par FO dans un livre blanc. En 2015, Stélia naît d'un premier regroupement, celui d'Aérolia et de la Sogerma. FO dénonce l'obsolescence du modèle de partage des risques entre donneurs d'ordre et sous-traitants. La désintégration de Spirit, où Boeing avait externalisé une partie de ses aérostructures, vient donner raison à notre organisation quelques années plus tard. Finalement, Airbus revient à une intégration plus forte, retrouvant son rôle d'architecte et son esprit pionnier, comme en témoigne la création d'Atlantic.

UNE REVENDICATION DE LONGUE DATE

C'est précisément ce que fait enfin le groupe en 2021, alors qu'il ne s'agit pas seulement de prévoir la remontée en cadence mais aussi de préparer l'avion du futur. Airbus revoit en profondeur son schéma industriel et se lance dans une réorganisation majeure de ses activités liées aux aérostructures, en sens inverse de la démarche engagée une dizaine d'années plus tôt. En France, une nouvelle division regroupant 12 000 personnes intégrera la filiale Stelia et les sites airbusiens de Nantes et de Saint-Nazaire (Loire-Atlantique). Ce sera Airbus Atlantic, qui naît le 1er janvier 2022. Airbus entend ainsi simplifier ses flux logistiques et réduire les coûts de cette division peu compétitive. C'est aussi un bon moyen de sécuriser les flux de production des éléments de la famille A320 dans un contexte de forte montée cadence et d'optimiser le schéma industriel pour gagner en efficacité opérationnelle. Mais le groupe cherche également à adapter son outil industriel aux futures architectures plus complexes des avions décarbonés, dont les aérostructures seront l'une des clés de voûte. Avec ses autres implantations européennes, Airbus Atlantic bénéficiera d'une empreinte industrielle mondiale et rassemblera quelque 12 000 employés dans cinq pays et trois continents.



AIRBUS ©

Le retour des aérostructures au sein d'Airbus et, plus largement, le placement de cette activité au cœur de l'écosystème aéronautique est une victoire pour FO. Notre organisation a su se montrer tenace et patiente pour faire triompher une vision d'avenir.

« La naissance de Stelia permet de regrouper des aérostructures sorties d'Airbus »

Pourtant, il ne s'agit là que de l'aboutissement d'un mouvement en gestation depuis plus longtemps, et auquel le Covid est venu donner un coup d'accélérateur. En effet, la logique qui avait fait sortir les aérostructures du groupe démontrait déjà ses limites. « Laisser ce secteur mener les activités de R&D en solo constituait de longue date une menace pour leur rentabilité, déjà faible », se cabre le DSC Airbus Atlantic Dany Devaux. Dans la perspective de l'avion du futur, c'est aussi une erreur que de saucissonner cette R&D plutôt que la centraliser afin de pouvoir mieux contrôler et mener toutes ses étapes. Au plan financier, le modèle du Risk Sharing Partner (RPS) voyait sa théorie (une rentabilité partagée entre donneur d'ordre et sous-traitant) contredite par la réalité : un commanditaire guidé par des objectifs de réduction des prix qui pousse toujours à délocaliser et détruire l'emploi et les compétences en France. « Il fallait donc mieux partager les risques là où l'externalisation donnait l'illusion de transférer les problématiques au sous-traitant, dont les difficultés revenaient ensuite en boomerang au donneur d'ordre, analyse Edwin Liard. Lequel n'avait de surcroît pas de vraie possibilité de faire jouer la concurrence, le nombre d'acteurs industriels étant ici réduit, faute d'une profitabilité à même d'attirer plus largement les investisseurs. » Le 1er janvier 2015, la naissance de Stelia permet de regrouper des aérostructures sorties d'Airbus. Pour beaucoup de professionnels du secteur, la consolidation de la filière a commencé ce jour-là.

UN MOUVEMENT QUI S'AMPLIFIE

Avec le retour des aérostructures et leur croissance au sein du groupe, c'est enfin un schéma gagnant gagnant qui s'impose puisqu'il permet à Airbus une visibilité sur la gestion industrielle de sa chaîne d'approvisionnement, en même temps qu'il simplifie et rationnalise l'ensemble, prévenant par là même d'éventuels retards dans les programmes. Mais il faut aussi faire attention à ne pas faire de dégâts au passage. Le dossier Daher le montre, et notre organisation s'en inquiète : « Pour FO, l'acquisition de ces sites d'aérostructures à forte valeur ajoutée conforte Airbus Atlantic dans son cœur de métier, et permettra de sécuriser le niveau de cadence du programme A320, d'offrir un schéma industriel plus robuste, écrit la coordination FO Airbus en janvier 2025. Mais si ce projet conforte le développement d'Airbus Atlantic, il entraîne inéluctablement pour Daher une perte de compétences, de chiffre d'affaires et affaiblit la construction de la Division Daher Industrie en France. Ceci amène FO à s'interroger fortement sur la pérennité de l'activité industrielle dans le groupe Daher, maillon important de la Supply Chain d'Airbus ». Autrement dit, une industrie aérostructures forte, oui, mais pas à n'importe quel prix !

« Il faut conserver un outil industriel intégré »

Un autre argument pour la réinternalistion des aérostructures viendra d'outre-Atlantique, peu avant la survenue de la crise sanitaire. Le 737 Max de Boeing est pris dans une série d'accidents et de crashs qui vont mettre l'avionneur américain sur le flanc et vont révéler un mal profond. En matière

AIRBUS ©

d'externalisation des activités, Boeing a donné le « la » et a ensuite poussé la pratique. Fort. Trop fort. Jusqu'à 70 % de son activité, en adoptant les us et coutumes de l'automobile (comme le fera, dans une moindre mesure bien que selon une logique similaire, Airbus). Mais le géant de Seattle a oublié au passage que, dans une industrie où les cycles s'étendent sur plusieurs décennies et où les courbes d'apprentissage sont longues et complexes, les perspectives de gains rapides liés à un processus d'externalisation apparaissent des plus contestables. Surtout, il a oublié de miser sur la formation et les compétences.

PENSER DEMAIN

Derrière toutes ces données, il était évident pour FO que faire l'impasse sur la réintégration des aérostructures au cœur du groupe était impossible. Pour notre organisation, le succès d'Airbus doit à son pilotage industriel et à sa gouvernance, sans oublier la place de choix qu'y tient le dialogue social, qui ont permis de fédérer plusieurs sites aux spécialisations diverses. Il faut conserver un outil industriel intégré capable d'assurer la fabrication et la pérennité des produits Airbus. « Disposer d'une division aérostructures robuste et compétitive en mesure d'assurer le développement (avec la capacité de R&D correspondante), la fabrication et la montée en puissance des programmes, sera un avantage concurrentiel déterminant », tranche le secrétaire fédéral Edwin Liard. La course à la taille critique, elle, se poursuit. La création d'Airbus Atlantic n'était pas la fin, mais presque le début, celui d'une nouvelle industrie aéronautique, dont le cœur battant et l'avenir résident dans les aérostructures. En réunissant sous une seule entité les activités d'aérostructures destinées à ses programmes, Airbus entend garantir une plus grande cohérence opérationnelle et financière tout en consolidant sa base industrielle.

Avant la crise sanitaire, la plupart des entreprises spécialisées dans les aérostructures plafonnaient à 130 ou 140 millions d'euros de chiffre d'affaires. L'échelle de demain, ou même déjà aujourd'hui, ce sont probablement des ensembles qui font plus de 500 millions d'euros en aérostructures. De quoi expliquer, en somme, la politique de croissance extérieure d'une activité qui revient de loin…

« Nous avons enfin retrouvé la logique et l'esprit pionnier qui ont fait d'Airbus le champion qu'il est aujourd'hui, se réjouit Dany Devaux. A nous de faire en sorte qu'ils se perpétuent. »

AIRBUS ©

L'AVION DU FUTUR A-T-IL DU PLOMB DANS L'AILE ?

Le retour des aérostructures comme cœur de métier d'Airbus ne répond pas seulement aux exigences industrielles d'aujourd'hui, il prépare également l'avion de demain.

L'Etat a-t-il eu sans le vouloir la peau de l'avion à hydrogène ? Pour qui ne croit pas aux coïncidences, la question mérite d'être posée, tant les annonces d'Airbus sur les technologies décarbonées suivent celles sur le rabotage des aides publiques en la matière. Alors que les débats sur le budget 2025 entraient dans la dernière ligne droite, les poids-lourds de l'aéronautique, dont Airbus et Safran, avaient interpellé le Premier ministre contre la réduction des sommes allouées au Conseil pour la recherche aéronautique civile (Corac), qui coordonne tous les grands projets de la filière. Et de prévenir que l'opération devrait avant tout réduire les capacités d'innovation en matière d'avions moins polluants. En effet, depuis 2022, le plan défini par le Corac se concentre sur la décarbonation du transport aérien. La mesure tombe d'autant plus mal qu'Airbus va devoir choisir d'ici la fin de la décennie les technologies et les fournisseurs à même de participer à ce futur programme structurant pour l'ensemble de la filière. Plus que le montant incriminé (70 millions d'euros), c'est la crainte de voir entamer une dynamique collective qui n'a pas d'équivalent dans les autres secteurs industriels qui fait réagir la filière aéro, sans oublier les risques d'empêcher les petites PME d'innover faute de budget suffisant.

C'est donc le jour de l'adoption définitive du budget 2025, le 6 février, qu'Airbus a fait savoir aux salariés concernés que le projet d'avion à hydrogène, ZEROe, qui devait initialement voir le jour en 2035, était reporté. Faute d'un calendrier précis, impossible de savoir à quand, mais l'entrée en service sera décalée de 5 à 10 ans au minimum. Parmi les justifications avancées, Airbus met en avant les difficultés liées aux infrastructures de production et de distribution d'hydrogène, et les investissements nécessaires. Selon FO, cela se traduira par une baisse de 25 % des ressources dédiées au projet, la fin d'un démonstrateur de pile à combustible prévu sur un A380 et d'autres sous-projets. Officieusement, le potentiel révolutionnaire de l'hydrogène est incontesté. Les résultats dévoilés fin janvier par l'américain Pratt & Whitney sur un concept de moteur à hydrogène 35% plus efficace que les systèmes existants l'illustrent bien. Mais l'hydrogène représente surtout une infernale suite de défis techniques, entre la difficulté à stocker de l'hydrogène liquide à -253°C dans des réservoirs cryogéniques, les risque de fuites, une manipulation délicate, son inflammabilité…

Entre un avion à hydrogène à l'exploitation pour le moment incertaine et le futur successeur du best-seller A320, Airbus a dû faire des choix et fixer des priorités. Car pour passer le flambeau de son monocouloir, Airbus doit mener des travaux conséquents et les aérostructures auront un rôle central dans ce dossier. « Nous sommes arrivés au bout de ce que peut faire l'ingénierie incrémentale en termes d'efficience et de rendement, révèle Dominique Delbouis. Une des clés de l'avion de demain sera la mise au point d'une technologie de rupture. L'autre sera de passer d'assembleur à intégrateur en se recentrant sur les aérostructures. » Lesquelles nécessiteront une bien plus grande intégration entre les différents éléments des appareils pour améliorer leur aérodynamisme. Le Covid a été le coup d'accélérateur d'un processus déjà lancé et visant à rester compétitifs, la logique d'intégration étant déjà en gestation depuis un moment, depuis qu'est engagée la réflexion sur l'avion du futur. « On sait de ce dernier qu'il ne ressemblera pas à ce que l'on connait, car on est arrivés au bout de la logique du tube avec des ailes et des moteurs attachés en dessous, renchérit Dany Devaux. Aujourd'hui, la logique d'assemblage repose sur la fabrication d'éléments type caisson ou pointe avant, qui passent ensuite par des sites qui y ajoutent câbles, tuyaux et équipements, avant d'aller à l'étape finale où tout est assemblé pour faire sortir un avion en bout de chaîne. Demain, il faudra devenir intégrateur, c'est-à-dire faire avec moins d'étapes des ensembles plus gros et prêts pour l'assemblage final, car on ne sait pas encore comment sera conçu l'architecture de l'avion de demain. « Il faudra être prêts à mettre l'avion autour des moteurs si besoin, prophétise Dany Devaux. Voilà pourquoi les aérostructures

et leur trajectoire joueront un rôle majeur quant à la rupture technologique possible et à sa mise en service et son industrialisation. »

Avec le premier vol de son 787, fin 2009, Boeing a initié une rupture technologique d'importance dans les aérostructures en remplaçant l'aluminium par des matériaux composites et de la fibre de carbone. Ces derniers constituent près de 50 % du total, permettant de gagner du poids et donc en consommation de carburant (jusqu'à 20 %) et en performance. Airbus a suivi dans la foulée avec son A350. L'évolution attendue de ce saut technologique semble se situer dans les composites thermoplastiques, qui sont de plus en plus explorés, et qui répondraient à la même problématique de gain de poids. Pour autant, il ne faut pas enterrer l'avion à hydrogène trop vite, et ce n'est pas pour rien que notre organisation s'inquiète du retard que risque de faire prendre le retour en arrière sur les démonstrateurs technologiques. Pour atteindre la neutralité carbone en 2050, l'aéronautique vient de classer l'hydrogène parmi les leviers marginaux. Les carburants durables restent de loin la solution la plus efficace de décarbonation, suivis du renouvellement des flottes, de l'optimisation des opérations, des solutions d'allègement et de l'électrification. Mais Guillaume Faury, le patron d'Airbus, l'a dit et répété : le véritable impact d'un appareil à hydrogène n'interviendra pas avant la seconde moitié du XXIème siècle. Autrement dit, le futur va se faire attendre encore un peu…

Inventer l'aéronautique de demain demandera de faire cohabiter ambition et réalisme, mais aussi technologie et écologie. FO Métaux aidera à relever le défi et le maintenir à hauteur d'homme.

DES EMPLOIS DE HAUT VOL

Derrière les bonnes affaires de l'industrie, **FO ne perd pas de vue les emplois** qui y sont associés, un domaine qui présente lui aussi ses challenges.

S'il faut saluer la montée en puissance des aérostructures et leur retour au sein d'Airbus (qui concrétise une revendication de longue date de FO) comme un atout industriel, il ne faut pas oublier les salariés qui, derrière, lui donnent vie. Les changements en cours ne vont d'ailleurs pas sans mal et sans préoccuper notre organisation. Car après un record absolu de commandes d'avions en 2023, pour un carnet global qui flirte avec les 8 000 appareils (représentant onze années de production), le groupe n'a eu d'autre choix que de considérablement augmenter ses cadences. Sur le programme A320, l'avionneur européen vise des niveaux de production jamais connus dans l'industrie aéronautique avec un objectif de 75 avions par mois en 2026.

Après avoir recruté en masse pour tenter de faire face aux montées en cadence, les acteurs de la filière aéronautique française doivent maintenant faire monter en compétence ces nouvelles recrues sans faire baisser la qualité de la production de ses avions. L'enjeu est d'autant plus crucial que la situation de Boeing, où des insuffisances de compétences et de formation seraient à la source de récents accidents, est dans toutes les têtes. En 2023, la filière aéronautique avait réalisé 25 000 recrutements en France. Airbus avait annoncé un plan de 13 000 recrutements à travers le monde, dont 7 000 créations nettes d'emplois, pour finalement dépasser ses prévisions et porter ce chiffre à 13 000. Les besoins de l'aéronautique sont restés élevés en 2024 et promettent de le rester en 2025.

Pour les satisfaire, les entreprises ont dû sortir de leur son vivier traditionnel de candidats et s'ouvrir à de nouveaux profils sans la moindre expérience de l'industrie aéronautique. Coiffeuses, travailleurs à la chaîne de l'agroalimentaire, anciens commerciaux ou encore profs de collège et lycée : les reconversions, nombreuses en cette période de tension économique, ne se font pas à la légère dans la filière. Après les tests d'habileté d'Airbus, il faut compter environ six mois de formation (dont quatre mois de théorie et deux mois en entreprise) via l'obtention d'un certificat de qualification paritaire de la métallurgie (CQPM), avant que les nouvelles recrues soient prêtes à rejoindre les effectifs de l'avionneur. Pour notre organisation, dont des représentants siègent au sein des jurys de CQPM et jouent donc un rôle clé dans l'ensemble du processus, il sera essentiel de ne pas confondre vitesse et précipitation, et de ne pas vouloir aller trop vite dans la formation des futurs salariés. Après leur intégration, nombre d'entre eux vont continuer leur apprentissage en étant accompagnés par un salarié tuteur. Ici aussi, FO sera présente et attentive, car la question du tutorat est aussi celle des droits du tuteur, de sa rémunération et de l'articulation de cette mission avec son activité professionnelle. « Il n'est pas question d'accepter la moindre dérive sur ce sujet », prévient Edwin Liard.

Enfin, il faudra s'assurer que les salariés acquièrent, au-delà des compétences, la culture aéronautique, et plus particulièrement ses standards de sécurité. A chaque opération d'ajustage, ils tiendront littéralement dans leurs mains la vie des passagers qui embarqueront demain sur l'avion, qui incarne le moyen de transport le plus sûr au monde, et doit le rester. Guillaume Faury, directeur général d'Airbus, l'a martelé lors de la présentation des résultats du groupe, « la quantité d'avions à livrer ne peut pas être réalisée au détriment de la qualité, car le rôle d'Airbus est de délivrer un mode de transport sûr ».

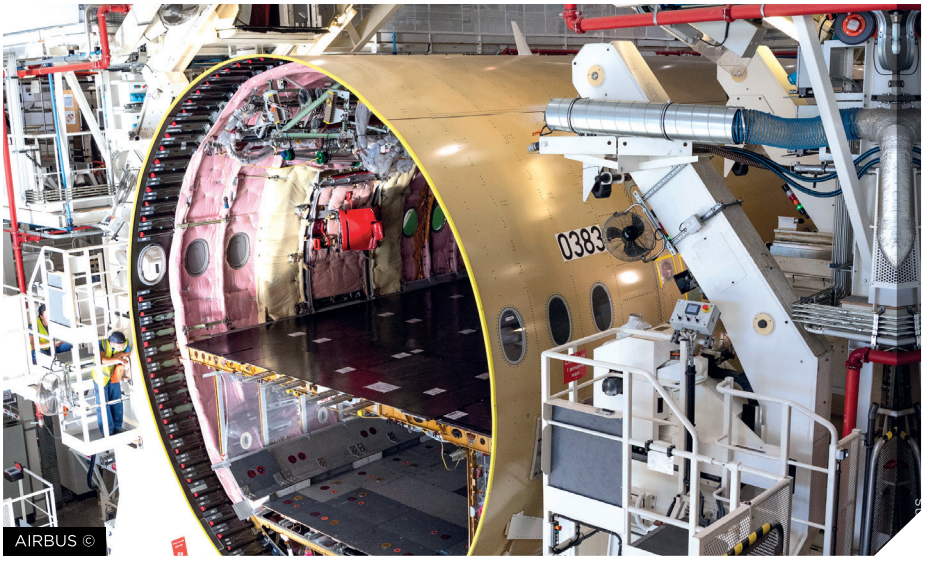
DES AÉROSTRUCTURES FRAGILES

Les difficultés du secteur aéronautique, concentrées dans **la supply chain**, ont eu un poids certain dans l'intensification du mouvement de consolidation des aérostructures.

Face à l'effondrement du trafic aérien et à une réduction de 40 % des cadences de production d'Airbus en 2020, les PME et ETI du secteur avaient massivement contracté des prêts garantis par l'Etat (PGE) pour traverser cette mauvaise passe. La crise est passée, il faut maintenant rembourser… quitte à ouvrir une nouvelle crise. D'autant que les sociétés doivent faire face à la crise énergétique et des difficultés d'approvisionnement de matières premières. Au cours du premier semestre 2024, plusieurs entreprises de la filière se sont retrouvées sous la protection du tribunal de commerce. Les deux tiers des entreprises de la supply chain font état de tensions sur la trésorerie, et ce malgré des carnets de commandes souvent pleins. D'où la mise en place d'un fonds de soutien, dans le cadre du contrat stratégique de filière pour la période 2024-2027 signé en décembre dernier, avec un objectif de collecte à 800 millions d'euros, dont 400 dans sa première phase. Malgré l'engagement de Airbus, l'opération n'a cependant pas rencontré le succès escompté, les autres acteurs majeurs de la filière, tels Dassault, Safran ou Thales, ayant traîné les pieds. En cause, un problème de ciblage. Airbus, tourné vers l'augmentation de ses cadences de production, voulait toucher les PME mais aussi de plus grands fournisseurs. Les autres donneurs d'ordre souhaitaient cibler principalement les plus petits sous-traitants. Autre pomme de discorde : la vocation du fonds. Venir au secours des « maillons faibles » de la filière ou investir dans les meilleures sociétés pour les accompagner et les consolider ; aucune stratégie n'emporte l'adhésion de tous. C'est tout le paradoxe de l'industrie aéronautique aujourd'hui. D'un côté, une croissance de 10 à 15 % du marché français en 2025 et 2026 anticipée par les experts, portée en particulier par Airbus, qui affiche un carnet de commandes plein sur 10 ans. De l'autre, certains sous-traitants se trouvent dans une situation à risque, selon une étude de la Banque de France commandée par le Groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales (Gifas) présentée fin 2024. Il ne s'agit pas d'un « risque de défaillance » d'entreprise, comme certains titres de presse alarmistes ont pu le laisser croire. Mais d'une situation «à risque» au sens financier, avec des entreprises qui affichent « une capacité d'autofinancement réduite ou un endettement élevé ». Le risque principal ? Ne pas pouvoir financer le besoin en fonds de roulement, recruter, acheter des machines, éventuellement s'agrandir, pour accompagner la montée en cadence souhaitée par les donneurs d'ordres.

> **« Les deux tiers des entreprises de la supply chain font état de tension dans la trésorerie »**

Parmi les segments de l'industrie aéronautique plus à risque que les autres, on trouve les aérostructures. Pourquoi ? Parce que l'activité est plus sensible que le reste de la supply chain à la série de chocs récemment subis, comme la hausse des prix des matières premières (titane, acier, aluminium, etc.), qui représentent 40 à 45 % du prix de revient. Mais aussi l'inflation sur les prix de l'énergie, dont elle est grosse consommatrice. Pour un train d'atterrissage, l'acier est ainsi chauffé à près de 1 700 degrés pendant plusieurs jours. Dans ces conditions, difficile de rester rentable. Au passage, l'argument de l'instabilité géopolitique n'aura pas pesé pour rien dans la décision de restructurer la chaîne d'approvisionnement. Enfin, les aérostructures disposent d'un carnet de commandes moins diversifié que le reste de la supply chain. La plupart évoluent presque sur du monoproduit, à destination d'un nombre très restreint de clients, et avec des coûts de structures faramineux. D'où l'intérêt de remettre les aérostructures au cœur de la machine industrielle, car il s'agit d'un petit cercle d'acteurs qui, s'ils tombent, peuvent entraîner toute la filière avec eux. Il faut donc les sécuriser.



AIRBUS ©

Actys Expertises

ORDRE DES EXPERTS-COMPTABLES

Notre cabinet d'expertise-comptable **est dédié exclusivement aux représentants du personnel** (CSE, Organisations Syndicales…) **et tourné à 100 % vers vos attentes.** Chaque expertise est **unique, objective et n'a pour seul objectif que de répondre à vos besoins.**

Nos conseils et analyses n'ont de sens que parce qu'ils mettent notre **valeur ajoutée au service de votre négociation** et vous permettent **d'alimenter votre politique contractuelle et de rééquilibrer le dialogue social.**

Notre approche est pluridisciplinaire grâce à une équipe regroupant **des financiers, économistes, juristes, experts en négociation sociale et auditeurs industriels.**

ACTYS-EXPERTISES est basé en région parisienne et nous intervenons partout en France.

01 46 70 60 17 **info@actys.expert**

APSAC...
DES FORMATIONS INCONTOURNABLES

Très demandées, elles sont toujours un succès : les formations dispensées par l'APSAC, organisme de formation de notre Fédération, attirent un nombre croissant de métallos représentants du personnel.

« Avec l'APSAC, nos militants trouvent à chaque fois une réponse à leurs attentes, qu'il s'agisse de se former en tant que nouvel élu ou nouveau représentant du personnel ou bien d'actualiser leurs connaissances et de comprendre les mutations en cours. » Le constat formulé par Patricia Boccia-relli, DSC de Stellantis and You, le réseau commercial du constructeur, vaut toutes les recommandations. Ce n'est pas pour rien que les métallos FO de Stellantis and You ont suivi en ce mois de février la formation santé, sécurité et conditions de travail (qui existe en mode initial ou renouvellement) pour leur plus grande satisfaction.

Ils n'étaient pas les seuls, puisque les équipes FO de l'ascensoriste Otis, avec leur DSC Sylvie Galuppo, sur la recommandation du secrétaire fédéral Eric Keller, ont également mis à profit l'offre de l'APSAC. Après leurs bons résultats aux élections professionnelles, en particulier sur le périmètre de la Région parisienne, il est apparu clairement qu'une formation CSE était incontournable pour l'exercice de leurs responsabilités alliant sérieux et efficacité.

Les élus FO des différents CSE de l'entreprise Tokheim Services France ont pour leur part, lors du renouvellement des instances représentatives du personnel, fin 2023, obtenu plus de 69 % de représentativité. « Ce n'est pas un hasard, explique Laurent Bernard, coordinateur FO du groupe. Nos élus sont à la fois attentifs aux attentes des salariés et formés pour y répondre. » Que ce soit en termes de négociations, de défense des salariés, de respect de leurs droits ou encore en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail, la coordination FO Tokheim organise chaque année, avec la Fédération FO Métaux et l'association APSAC, de nombreuses formations pour ses militants et élus. Le coordinateur précise que les adhérents FO Tokheim Services France ont déjà reçu de l'APSAC plus de 80 journées de formation CSSCT depuis le début de l'année 2025.
« Pour progresser, la meilleure solution reste de se former ! » assure Laurent Bernard.

ÉLUS CSE,
VOTRE FORMATION,
VOTRE CHOIX !
NE LAISSEZ PLUS
VOTRE EMPLOYEUR
DÉCIDER :

OPTEZ POUR L'APSAC !

COMPLÉTEZ VOTRE FORMATION D'ÉLUS CSE

Santé, Sécurité

CSE

Communication

apsac FORMATION

LES BRÈVES

L'ACTU EN BREF

DR

AUTOMOBILE : TOUT NE VA PAS SI MAL

L'électrique est synonyme de bonnes nouvelles à Sandouville (Seine-Maritime), où Flexis, la coentreprise lancée par Renault, Volvo et CMA CGM pour développer le véhicule utilitaire électrique et connecté de demain, vient de dévoiler les trois prototypes de sa future gamme, conçus à partir d'une seule plateforme modulaire, et qui seront assemblés sur le site normand. Particularité de ces trois fourgons : ils ont été spécifiquement pensés pour les besoins de la mobilité urbaine, et notamment la livraison du dernier kilomètre en ville. Flexis a signé dix lettres d'intention de partenariats avec des acteurs logistiques en Europe, comme Colis Privé et DB Schencker. Il compte livrer jusqu'à 15 000 véhicules fabriqués en France au cours des trois premières années de production. En somme, du boulot en vue pour les métallos !

BPIFRANCE INVESTIT 10 MILLIARDS D'EUROS DANS L'IA.

À l'occasion du Sommet pour l'Action sur l'IA, la banque publique d'investissement a annoncé ce 7 février le déploiement de 10 milliards d'euros d'ici à 2029 pour « soutenir l'écosystème français d'IA et l'appropriation de l'IA par les entreprises françaises ».
La BPI a souligné que « la France s'appuie sur un écosystème de start-up d'IA très dynamique » : au 1er janvier 2025, 751 start-up de l'Hexagone développaient un produit intégrant ou étant basé sur le développement de technologies d'IA. L'investissement de 10 milliards servira surtout à accompagner directement certaines de ces pépites en fonds propres, qu'elles planchent sur des modèles d'IA, des infrastructures ou des composants et puces. Une partie de la somme sera également consacrée au soutien de nouveaux fonds dans l'IA et à accompagner des sociétés de gestion dans le cadre de l'intégration de leurs outils d'intelligence artificielle. FO Métaux s'est d'ailleurs entretenu avec le directeur général de la BPI.

RETROUVEZ L'INTERVIEW EN PAGE 16

DR

HALTE AU FEU !

Face au risque incendie sur les véhicules, Stellantis pourrait bien avoir la solution et faire du neuf avec de l'ancien en recourant au… pot d'échappement ! Le groupe a déposé un brevet en ce sens pour un dispositif qui, au lieu d'évacuer les gaz issus de la combustion du carburant, servirait à rejeter et à filtrer les gaz inflammables dégagés par les batteries lorsque celles-ci surchauffent, et ainsi prévenir les risques d'incendies, ou du moins en limiter les dégâts. Reste à savoir quand les pots d'échappement feront leur retour…

MÉTALLURGIE : AU-DESSUS DE LA MOYENNE SUR LES SALAIRES

Les chiffres sont formels : les augmentations salariales pour 2025 ont été plus fortes dans la métallurgie que dans les autres secteurs économiques. Le Groupe Alpha a présenté le 6 février une étude de 630 accords d'entreprise sur les augmentations salariales qui le démontre clairement. Les NAO 2025 dans la métallurgie se sont traduites par des augmentations moyennes de 2 à 2,7 % selon les sous-secteurs. Soit en moyenne 2,35 % en 2025, contre 2,27 % pour ceux de l'ensemble des secteurs. Le secret ? Un recours plus fréquent que d'autres à la combinaison d'AG et d'AI. Coup de chapeau au passage aux équipementiers électriques qui décrochent le palme d'or avec 2,48 % d'augmentation moyenne ! Bémol : pour les minis de branche, aucun accord n'a pu être trouvé cette année…

“ La Métallurgie évolue, ma mutuelle s’adapte ! ”

Avec AÉSIO mutuelle,
adhérez à des solutions santé et prévoyance
conformes à vos obligations conventionnelles.

C’est ça, la mutuelle d’aujourd’hui.

Renseignez-vous
au 01 86 65 74 73
ou sur **aesio.fr**

cœur industrie

AÉSIO MUTUELLE

MUTUALITÉ FRANÇAISE

AÉSIO mutuelle, mutuelle soumise aux dispositions du livre II du code de la mutualité, immatriculée sous le n° 775 627 391 dont le siège social est 173 rue de Bercy 75012 Paris. Document non contractuel à caractère publicitaire. ©AdobeStock. 24-205-034-1

NICOLAS DUFOURCQ
Directeur général de la BPI

INTERVIEW

« L'industrie a toujours de l'avenir dans notre pays »

Directeur général de Bpifrance depuis sa création en 2013, Nicolas Dufourcq est aussi l'auteur de *La désindustrialisation de la France* (1995-2015), chez Odile Jacob. FO Métaux est allée à sa rencontre pour un riche échange sur l'avenir de l'industrie en France.

Conseil National de l'Industrie, Bpifrance, retour du Haut-commissariat au plan… Depuis une quinzaine d'années, les outils publics consacrés à la question industrielle se multiplient. Cela fait-il une politique industrielle ?

ND : Ce sont des outils très différents. Le CNI permet de dialoguer, de lancer des chantiers intellectuels qui seront ensuite instruits par la direction générale de l'industrie et les fédérations, et qui débouchent sur des propositions. Il se réunit peu, mais c'est mieux que rien. La Bpi s'inscrit dans la durée. Ses nombreuses permanences dans les départements sont solides et lui permettent de déployer un plan complet avec des moyens propres, qui sont combinés à ceux qui lui sont confiés par l'Etat. Nous avons une vision économique fondée sur le complément entre les deux approches que sont le bottom up et le top down, c'est-à-dire entre la confiance accordée aux entreprises et aux stratégies dont elles se dotent, et une politique industrielle décidée par l'Etat. Bpifrance s'inscrit essentiellement dans la première approche. De l'autre côté, pour des chantiers nationaux comme la relance du nucléaire, le développement de micro-lanceurs spatiaux ou de l'informatique quantique, nous avons le plan France 2030. Les deux approches sont nécessaires et nous sommes opérateurs de la seconde.

Nicolas Dufourcq
La désindustrialisation de la France (1995-2015), chez Odile Jacob.

Comment abordez-vous le dossier de la réindustrialisation ?

Différents types de projets coexistent. D'abord ce que j'appelle les cathédrales, comme le nucléaire, les semi-conducteurs, les giga-factories de batteries (dont le coût est souvent sous-évalué), pour lesquels il faut des capitaux publics importants du fait de la prudence des investisseurs sur les nouvelles technologies. Ensuite, les PME et PMI innovantes –la French Fab–, un tissu historique très fécond, qui sait faire cette industrie de la France éternelle qu'il incarne, et créé de l'emploi, comme Mecachrome par exemple. Enfin, les start-ups industrielles, créées essentiellement par des entrepreneurs issus du monde académique et scientifique, avec des objets très complexes à produire, qui viennent de leurs découvertes. On est dans le transfert de technologie universitaire vers des domaines appliqués, dont un tiers vers les technologies vertes, qui n'ont pas l'expérience industrielle (c'est le modèle Elon Musk). Elles ont besoin de fonds propres (en l'absence de chiffre d'affaires, leur accès au crédit est restreint), ce que propose Bpifrance. Nous allons également vers les start-ups dites deeptech, où il n'existait aucun soutien et où Bpifrance intervient maintenant avec un fonds de deux milliards, ainsi qu'en mobilisant des fonds

20 milliards d'euros ont été mobilisés par le Gouvernement pour **soutenir l'innovation** sur 2021-2025 dont 11 milliards d'euros dans le cadre de **France Relance** sur 2021-2022.

de capital-risque industriel, notamment via le Fonds National de Venture Industriel (FNVI, créé par Bpifrance). Mais cela ne suffit pas, donc Bpifrance cherche aussi des partenaires étrangers. Notons que les grandes familles françaises investissent assez peu dans le deeptech, contrairement aux Américains qui, pour des raisons culturelles, ont un grand appétit pour les nouvelles technologies. Il faut soutenir les trois types de projets, qui sont à la fois risqués, longs et chers.

Bpifrance, via la French Fab, veut « tuer la marque Zola », et la logique schumpetérienne de France 2030 mise sur les ruptures technologiques et les nouvelles industries. Cela ne risque-t-il pas de laisser en plan la « vieille » industrie –automobile, aéronautique, sidérurgie… qui a toujours un bel avenir ?

Soyons lucides : des entreprises disparaîtront. Consacrer un investissement à leur offrir une bouée de sauvetage serait autant que l'on n'investirait pas là où ce serait à la fois nécessaire et efficace. Mettre 40 millions d'euros dans une entreprise qui n'a rien anticipé ni fait pour améliorer sa productivité et renforcer sa compétitivité, c'est renoncer à 8 000 missions de conseil à des PME, qui seront bien plus utiles et efficaces. Avec un bon effet multiplicateur, cela peut aussi représenter plusieurs centaines de millions d'euros de prêts. Quant à l'électrification de l'automobile, que peu avaient vu venir, elle ne doit pas cacher une réalité : beaucoup d'entreprises n'ont pas attendu ce changement majeur pour préparer leur avenir. Mais beaucoup ne l'ont pas fait, et souffraient déjà depuis de nombreuses années. Elles étaient condamnées bien avant qu'on parle de l'électrique.

Si l'on est revenu du mirage du « Fabless », la France n'en est pas moins en retard sur l'automatisation, alors que certains rêvent aujourd'hui d'usines automatisées, sans salariés. Entre machines et salariés, comment placer correctement le curseur, et pour quelle réindustrialisation ?

20 milliards d'euros ont été mobilisés par le Gouvernement pour soutenir l'innovation sur 2021-2025, dont 11 milliards d'euros dans le cadre de France Relance sur 2021-2022. Dans ce cadre, il a été publié une liste de robots industriels qui seraient subventionnés par l'Etat pour accélérer le rattrapage du retard français en robotique des usines et de la filière mécanique. Ce plan s'est d'ailleurs traduit par du déficit commercial car il a fallu tout acheter à l'étranger, puisque nous n'avons pas de filière machine-outil tricolore. La Chine a ainsi acheté allemand dans les années 2000, c'était la même chose. Quand on réindustrialise, on est le pays émergent qui s'équipe auprès des pays développés. Malheur aux vaincus ! Cela ne veut pas dire qu'on ne peut pas revenir au meilleur niveau, mais cela demande ténacité et permanence.

Quels sont les facteurs qui ont « plombé » notre pays ?

Les 35 heures ont entraîné un renchérissement du coût du travail. Les effets se sont fait sentir à partir de 2004, accélérant la dégringolade de la part industrielle dans le commerce extérieur, avec pour principale illustration le début des délocalisations massives pour les grands groupes, sans compter qu'au même moment la Chine débarquait au sein de l'OMC sans respecter, à l'époque, la moindre règle. La PME française qui faisait son arrivée sur le marché dans ce contexte cumulait donc plusieurs handicaps. L'Italie a su dévaluer la Lire de 50 % avant de rentrer dans l'euro, là où les décisions de l'Hexagone étaient dictées par sa politique du Franc fort. Résultat : nous avons dévissé sur les coûts salariaux par rapport à l'Allemagne, qui a joué la carte de la rigueur salariale sur le long terme pour absorber le coût de la réunification. C'est là que nous avons perdu notre industrie. Quand les bonnes décisions, comme celles préconisées par le rapport Gallois, ont été prises, le mal était fait… Il aurait fallu créer Bpifrance 15 ans plus tôt !

Bpifrance a été créée notamment suite aux revendications de FO Métaux. Ecoute-on assez les syndicats ?

On n'écoute certes pas assez les industriels et les organisations syndicales, mais c'est aussi qu'ils ne savent pas se faire entendre. Il reste une image d'Epinal du syndicalisme (et peut-être aussi de l'industrie) qui est celle du feu de palettes, bien loin des réalités du réformisme, mais on parle trop peu des ouvertures d'usines et de tout ce qui va bien dans l'industrie. Autant dire que cela n'aide pas à réécrire le narratif du secteur et à améliorer son image. D'autant que dans les grandes centrales syndicales, le pouvoir vient davantage du secteur des services, conséquence aussi de la baisse de la part de l'industrie dans notre pays.

Vous rappelez qu'en 1986, Georges Pébereau, patron de la CGE, recommandait la fin des aides aux entreprises, vues comme un élément de confort freinant un véritable développement. Que dire aujourd'hui, alors que les aides aux entreprises sont le premier poste de dépenses de l'Etat.

Il faut donner **la priorité à l'innovation et la montée en gamme** pour créer de véritables avantages compétitifs, et Bpifrance y participe.

Ne faudrait-il pas, pour qu'elles soient réellement utilisées pour l'investissement, conditionner ces aides mais aussi les réserver aux entreprises qui en ont vraiment besoin et non aux donneurs d'ordre des filières ?

Le débat est mal posé, car les impôts payés par les entreprises sont bien supérieurs aux dites aides et font fonctionner l'Etat providence. Si on veut être provocant, elles seraient même fondées à en demander le remboursement au regard de la manière dont est géré l'argent public parfois. Les aides aux entreprises ne sont pas des aides mais un moyen de réduire le chômage, qui reste massif depuis le début du millénaire. C'est à ce moment-là qu'on a essayé les allégements de charges sur les bas salaires et qu'on a obtenu du résultat. On a poursuivi jusqu'au rapport Gallois (2012) et au Pacte de compétitivité qui a mis en place le CICE et d'autres instruments de compétitivité. A partir de là, le chômage a commencé à baisser. On a choisi ainsi de baisser le coût du travail par de l'impôt et, malheureusement, de la dette. Au moins, cela marche ! Le point de départ, c'est l'entreprise, qui paie des impôts pour financer l'Etat providence, notre modèle social. En fin de compte, les aides pures et simples ne pèsent pas si lourd que ça. Il ne s'agit pas d'un pactole mais d'une politique de l'emploi.

Elites qui s'en détournent, jeunesse qui en a une image négative, manque d'investissement, sous-capitalisation, management défaillant, impréparation à la mondialisation… Votre livre dégage de nombreuses pistes expliquant la désaffection de l'industrie bien au-delà du sempiternel coût du travail ou de la législation. Pourquoi est-ce toujours à cette dimension spécifique de la compétitivité que se résume le débat sur l'industrie, alors qu'il est quasi impossible de s'aligner sur les pays low cost ?

Il faut donner la priorité à l'innovation et la montée en gamme pour créer de véritables avantages compétitifs, et Bpifrance y participe. Il faut aussi pouvoir vendre cher, ce qui passe par la capacité à proposer des produits de haute qualité. Dans un autre registre, le miracle de la Yaris et de ses cinq millions d'exemplaires produits en France est à regarder de près. Il est notamment le résultat de la culture industrielle japonaise dans les achats, dans l'organisation du travail, le stade de robotisation, le rapport à la sous-traitance qui est géré de manière bien différente qu'en France… Beaucoup d'enseignements sont à tirer du cas Yaris, qui prouve que l'industrie a toujours de l'avenir dans notre pays.

Quelle place pour la décarbonation dans la réindustrialisation ? Sera-t-elle un atout ou un handicap ?

Décarboner l'industrie et la faire passer à l'électrique : on n'a pas d'autre choix, mais il faut trouver le bon rythme pour le faire, mettre de l'argent public dans la décarbonation des très gros sites. Jusqu'aux récentes coupes budgétaires, France 2030 avait de quoi participer à la décarbonation des 50 sites industriels les plus polluants, mais nous sommes à présent face au mur des contraintes financières, l'industrie ayant servi de variable d'ajustement politique dans le budget national. Pour une PME qui veut optimiser sa consommation énergétique, la transition est possible, mais vouloir faire la bascule sans passer par cette étape, c'est la casse assurée. Donc Bpifrance fait du porte-à-porte auprès des 20 000 PME de l'industrie française pour les convaincre de travailler sur le sujet, de faire le diagnostic économique et écologique puis d'entamer les démarches appropriées en vue du changement. C'est un travail toujours à venir. Cela passe aussi par du conseil. Bpifrance est d'ailleurs le premier cabinet de conseil aux PME et effectue près de 10 000 missions par an. On a stoppé le désenchantement, le ré-enchantement est en cours et l'agenda vert y participera. Mais il faut aussi lutter contre les impatiences qui peuvent être contre-productives et muscler la communication positive.

LE PORTRAIT

MOUNIR MESTARI
LE DÉVELOPPEMENT CHANGE DE VITESSE

À 49 ans, Mounir Mestari, DSG chez Renault, incarne un parcours syndical inspirant, marqué par un engagement constant et une volonté indéfectible de défendre les salariés. De Peugeot Poissy à Renault Flins, il n'a cessé de défendre leurs droits et d'impulser une dynamique nouvelle pour FO.

Certains découvrent le syndicalisme par nécessité, d'autres y plongent presque naturellement. Mounir Mestari, lui, l'a adopté dès son entrée chez Peugeot Poissy en 1996, à seulement 20 ans. Son père travaille sur le site. C'est un ami de ce dernier, militant FO, qui met son CV sur la bonne pile. Il signe son embauche presque en même temps qu'il prend sa carte FO. Une adhésion de cœur, spontanée, qui, au fil des ans, deviendra un engagement profond : « Au début, je ne connais que les hommes. Au fil du temps, j'apprendrai à connaître les idées et les valeurs, et ma fidélité n'en sera que renforcée », se souvient-il.

Son ascension dans l'entreprise accompagnera celle de son engagement syndical. Il devient retoucheur, moniteur puis chef d'équipe en fabrication. FO, en pleine croissance, lui confie plusieurs mandats dans différentes commissions économiques et sociales. Homme de terrain, il joue un rôle clé dans la remontée des préoccupations des salariés, transformant leurs attentes et revendications en leviers d'action syndicale. « Avant l'irruption du smartphone, c'était avant tout sur l'humain qu'il fallait compter pour être informé, et c'est ainsi que l'on créait du lien », assène Mounir. Son sens du contact et sa capacité à nouer des relations font rapidement de lui un acteur essentiel de FO chez Renault.

Il rejoint la logistique pendant cinq ans, jusqu'en 2015, année marquée par une vague de départs dans l'entreprise. Les camarades FO des Métaux du Val-de-Seine lui parlent de Renault Flins, où il débarque en 2018 comme chef d'équipe montage. D'abord en retrait, il soutient discrètement FO, alors en manque de représentativité. Mais en 2021, tout bascule : Renault Flins abandonne la fabrication et s'oriente vers l'économie circulaire. « Le changement s'annonçait potentiellement violent, et je ne pouvais pas laisser les salariés l'affronter seuls », lâche-t-il.

C'est à ce stade qu'on le repère et le convainc de prendre un rôle plus actif. Il devient DSC adjoint sur la fabrication et plonge dans la bataille. Puis en 2023, un nouvel accord crée un poste de délégué syndical groupe. FO, en quête d'un second souffle chez le constructeur au losange, lui confie ce mandat décisif. Il démarre avec deux défis en tête : celui de la reconquête du terrain sur l'usine de Flins ainsi que le troisième collège. Renault poursuit alors sa tertiarisation croissante, incarnée par le développement du Technocentre de Guyancourt, premier centre de R&D automobile en Europe avec ses 10 000 salariés, majoritairement ingénieurs et cadres. « Ils ont une approche différente de l'entreprise, mais partagent des préoccupations communes avec les autres salariés, analyse-t-il. Nous devons devenir leur interlocuteur de confiance et de référence. » A ces fins, FO adopte une stratégie offensive reposant sur deux piliers : numérique et proximité. Une application FO dédiée se développe, cependant Mounir prévient : « Le digital est une arme redoutable, mais seule, elle ne suffit pas. Il faut préserver le contact, sous peine de déshumaniser notre syndicalisme et de perdre la bataille. »

Avec des cycles électoraux en décalage selon les sites, FO doit être en campagne permanente. Mounir orchestre cette dynamique en structurant une action syndicale sur le long terme. Il ne s'agit pas seulement de gagner des voix, mais de bâtir un syndicalisme d'influence et de résultats. Comme le socle social commun obtenu en grande partie grâce à FO, qui harmonise les droits des salariés sur le groupe, renforçant leur identité collective. Mais l'incertitude demeure, notamment face à la transition électrique. « Il faut rassurer, même si nous-mêmes ne savons pas exactement où nous allons », confie-t-il. Stratège et bâtisseur, Mounir Mestari poursuit son engagement avec la conviction que le développement syndical repose aussi sur la formation et l'accompagnement des militants : « La force de FO ne réside pas seulement dans le nombre, mais dans la compétence et l'expertise », insiste-t-il. Une vision offensive, où chaque opportunité est saisie pour renforcer FO chez Renault, site après site, scrutin après scrutin et avec toutes les équipes sans exception.

INTERNATIONAL

MANIFESTATION POUR L'INDUSTRIE LE 5 FÉVRIER À BRUXELLES

Près de 3 000 syndicalistes venus de toute l'Europe se sont retrouvés le 5 février à Bruxelles à l'appel d'IndustriALL European Trade Union. Parmi eux, une délégation FO où les métallos étaient présents en force, à la tête de laquelle se trouvait le secrétaire général de la Confédération FO Frédéric Souillot.

Investir massivement ou accepter la désindustrialisation, tel est le choix auquel fait face l'Europe, et c'est pour faire pencher la balance en faveur de l'industrie que la Fédération syndicale internationale IndustriALL European Trade Union a organisé le 5 février une manifestation. Parmi les 3 000 personnes réunies sur la place Jean Rey se trouvaient notamment les secrétaires fédéraux Paul Ribeiro, Edwin Liard et Olivier Lefebvre, ainsi qu'une bonne cinquantaine de militants FO de Lear, Stellantis, Airbus, Tata Steel, ArcelorMittal, Quiétalis, Dillinger, Renault… Sans oublier des représentants des fédérations FO de la Chimie et des Mines, avec l'aide de l'UD du Nord.

L'objectif : interpeller la Commission européenne sur la crise industrielle qui traverse l'Europe, mais également dénoncer l'absence de vision industrielle forte au sein de l'exécutif européen. Les syndicats ont insisté sur les fermetures d'usines et les suppressions d'emplois qui touchent tous les pays du continent, l'augmentation des coûts de production liée aux prix de l'énergie, la dépendance aux importations de matières premières, la dégradation des conditions de travail, et la concurrence déloyale avec l'acier bon marché venant de Chine. « Nous étions là pour revendiquer des investissements dans le secteur et un plan de réindustrialisation clair, capable de maintenir des emplois de qualité tout en respectant les enjeux de transition et rendant l'énergie accessible », résume Paul Ribeiro.

« C'est aujourd'hui qu'il faut agir, anticiper, discuter et négocier »

Tandis qu'une délégation était reçue par les commissaires européens en charge de la stratégie industrielle et des droits sociaux, Stéphane Séjourné et Roxana Mînzatu, plusieurs leaders syndicaux sont montés à la tribune pour s'exprimer. Parmi eux, le secrétaire général de FO Frédéric Souillot, dont le message était clair : « Parler de l'avenir de l'industrie, c'est déjà parler de son présent, car c'est aujourd'hui qu'il faut agir, anticiper, discuter et négocier non seulement pour préserver nos fleurons industriels mais aussi pour en faire émerger de nouveaux, avec les emplois de qualité qui doivent les accompagner, face aux transitions verte et numérique, mais aussi face à la recherche croissante d'autonomie et de souveraineté industrielle, tant nationale qu'européenne ! » Dénonçant les politiques d'austérité qui ne pourront que compromettre les efforts de réindustrialisation, il a appelé à des investissements nationaux conséquents. Pour y parvenir, il a pointé la nécessité de mieux affecter les aides publiques et surtout de les conditionner à la création et au maintien d'emplois sur le territoire national. « Tout cela ne pourra se faire qu'en redoublant d'efforts contre le dumping social, salarial, fiscal et environnemental en Europe qui ne cesse d'opposer les travailleurs les uns aux autres », a-t-il conclu, soulignant que le combat serait vain sans une stratégie ayant pour centre le dialogue social.

Pour consulter la version longue de l'article, **rendez-vous sur le site.**

VOS DROITS

DISPOSITIONS CCN MÉTALLURGIE VOLET 2 SUR LES RÈGLES APPLICABLES AUX ALTERNANTS

Nous revenons de nouveau ce mois-ci autour des nouvelles dispositions de la convention collective de la métallurgie applicable depuis le 1er janvier 2024. Après un premier volet le mois dernier, axé sur la classification et la rémunération, relativement aux salariés titulaires d'un contrat en alternance, place à un second volet concentré sur la prime d'ancienneté, ainsi que les contreparties salariales à certaines organisations particulières de travail.

I – Prime d'ancienneté (article 153.1)

Le taux permettant la détermination de la base spécifique de calcul de la prime d'ancienneté applicable aux salariés en alternance, pendant la durée d'exécution d'un contrat d'apprentissage ou de professionnalisation conclu pour une durée déterminée, ou pendant la durée de la période d'apprentissage ou de l'action de professionnalisation d'un contrat à durée indéterminée, est, pour chaque famille de classement, celui fixé par l'annexe 7 de la présente convention, pour la classe d'emploi correspondante.

Famille de classement	Famille 1	Famille 2	Famille 3	Famille 4
TAUX	Classe d'emploi 1 = 1,45	Classe d'emploi 2 = 1,60	Classe d'emploi 3 = 1,75	Classe d'emploi 4 = 1,95

Elle s'applique aux alternants ayant 3 ans d'ancienneté comme suit :
PA = (la valeur du point) x taux Famille (ci-dessous) x nombre années d'ancienneté

II - La prime de fidélité pour les titulaires de contrat de professionnalisation (article 154)

La prime de fidélité a été maintenue pour les contrats de professionnalisation. Elle est égale à **5 %** de la valeur de rémunération annuelle garantie (**la RAG**) applicable au salarié au terme de son contrat de professionnalisation à durée déterminée.

3 conditions sont cumulatives pour bénéficier de la prime de fidélité :

> Avoir conclu un contrat de professionnalisation à durée déterminée dans une entreprise
> Sans interruption après ce contrat, conclure un CDD, CDI (pas de contrat d'alternance avec la même entreprise)
> Être toujours en poste après le 12ème mois d'exécution du nouveau contrat de travail

EXEMPLE :
Un apprenti classé en **famille 3**, préparant un master 2 ayant déjà passé 3 ans en entreprise en alternance (Valeur du point au 1er février 2024 = 5.25 euros)

Prime d'ancienneté =
5.25 euros x 1,75 % x 3 (ans)
= 27,56 euros

EXEMPLE :
Un alternant de 22 ans prépare un CQPM (certificat de qualification partiaire de la métallurgie, relevant de la **famille 3**, en contrat de pro en 1 an, dans l'entreprise X. Il est embauché ensuite en CDI dans cette entreprise X, après 12 mois de ce CDI, il perçoit une prime de fidélité calculée comme suit :
RAG = 85 % du SMH groupe B classe 3 (famille 3) = 19082,50

Prime de fidélité = 5 % de la RAG
= 954,125 euros

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.

27,64%

De représentativité dans les services de l'automobile

Si les élections TPE ne brillent pas par un écrasant taux de participation, leurs résultats n'en demeurent pas moins intéressants et porteurs de sens.

Ainsi, dans la branche des services de l'automobile, FO n'a pas cessé de progresser. Notre organisation partait déjà d'un bon niveau en 2020 puisqu'elle se plaçait en deuxième position. Aujourd'hui, au terme du 4ème cycle de mesure de la représentativité dans les TPE, FO s'est hissée quasiment à la première place puisqu'un petit 0,22 point nous sépare aujourd'hui de la CGT. Notre organisation a progressé de 8 points pour prendre 27,64 % de représentativité, quand la CGT, la CFDT et l'UNSA ont sensiblement reculé, respectivement de – 4,1, - 3,8 et – 6 points. Ce résultat ne doit rien au hasard. Il est le produit d'un travail de longue haleine que les métallos FO ont déployé et qu'ils mesurent, ciblé auprès de salariés de TPE, en contacts personnels, en renseignements fournis, en e-mailings réguliers, en syndicalisation. Bref un travail de terrain. Merci à toutes celles et ceux qui y ont contribué et merci aux électeurs qui font confiance à FO !

CHIFFRES CLÉS

SMIC HORAIRE BRUT
11,65 EUROS

SMIC MENSUEL BRUT
1 766,92 EUROS

CHÔMEURS
3 016 400 (CATÉGORIE A, PUBLIÉS LE 25 JUILLET 2024)

INDICE DE RÉFÉRENCE DES LOYERS
145,17 (2ÈME TRIMESTRE 2024).

TAUX D'INTÉRÊT (24 FÉVRIER)
2,67 % AU JOUR LE JOUR.

PLAFOND DE LA SÉCURITÉ SOCIALE
3 864 EUROS PAR MOIS (POUR L'ANNÉE 2024 : 46 368 EUROS)

COÛT DE LA VIE
+0,2 % EN JANVIER (+0,1 % HORS TABAC)
+1,7 % EN GLISSEMENT SUR LES 12 DERNIERS MOIS
(+1,6 % HORS TABAC).

LE MOT DU MOIS

MODÈLE

Le dossier de ce numéro nous rappelle qu'une entreprise industrielle fonctionne selon un modèle économique, c'est-à-dire une représentation formalisée de son activité, en particulier les ressources qu'elle met en œuvre, ses processus de production et son offre.

À la base de cette expression (trop) souvent employée dans sa version anglaise *business model*, on trouve évidemment le mot désignant ce qui doit être imité ou reproduit. Emprunté au latin *modellus*, il est entré dans la langue française au milieu du XVIème siècle. Toujours dans le domaine industriel, il peut être un prototype destiné à être reproduit à de multiples exemplaires. S'il ne l'est pas à l'échelle, les modèles réduits ont leurs passionnés. Dans le domaine scientifique, un modèle est souvent construit et théorisé à partir d'une observation, puis testé. Le chercheur qui veut en déduire par exemple des grandeurs futures procède à une modélisation.

Dans la vie quotidienne, certains sont reconnus comme des modèles à imiter pour leur conduite édifiante ou un trait de caractère exemplaire : on dira que celui-ci est un modèle de générosité ou, par antiphrase ironique, un modèle de mauvaise foi. On ne qualifie pas ainsi que des personnes, car nous rêvons tous de travailler dans une entreprise modèle.

Modèle est aussi un métier, celui d'un homme ou d'une femme qui pose pour un peintre. Ou, plus fréquemment de nos jours, pour des photographes, en espérant devenir un top model. Mais là, pas moyen d'échapper à l'anglicisme.

Découvrez **une solution simple et rapide :**
obtenez votre tarif en quelques clics, souscrivez facilement et bénéficiez d'un accompagnement expert à chaque étape.

Assurez votre crédit au meilleur prix
dès aujourd'hui !

malakoff humanis

SANTÉ - PRÉVOYANCE - RETRAITE - ÉPARGNE

MH-26064_2502 - ©Adobestock

IPECA
UNE VIE À VOUS PROTÉGER

Affinit'Air
VOTRE **NOUVELLE PROTECTION SANTÉ** SUR MESURE

15% DE RÉDUCTION POUR VOTRE CONJOINT, pour toute adhésion en couple

Une offre santé IPECA, exclusivement dédiée à la communauté aéronautique et aérospatiale civile et militaire.

- 4 niveaux de garanties adaptés à tous les budgets, accessibles sans limite d'âge, avec 3 modules de renfort optionnels à coût modéré
- Pas d'évolution tarifaire en fonction de l'âge
- Des services en + pour mieux vous accompagner

"Notre solidarité intergénérationnelle permet de protéger notre communauté, à toutes les étapes de la vie avec des cotisations qui n'évoluent pas avec l'âge, à partir de 55 ans".

Vous souhaitez réaliser une étude personnalisée de vos besoins en santé et en prévoyance ?

Contactez nos conseillers individuels au 0 977 425 425 puis tapez 2 (appel non surtaxé).
Demandez un devis sur ipeca.fr ou sur votre Espace Privé.

DEMANDE DE DOCUMENTATION GRATUITE SANS ENGAGEMENT

À retourner sous enveloppe affranchie à : IPECA PRÉVOYANCE Service Individuel, 5 rue Paul Barruel 75740 Paris 15.

☐ **Je souhaite être contacté par un conseiller**
☐ **Je souhaite recevoir la documentation santé Affinit'Air**

Prénom : ..... Nom : .....
Adresse : ..... Code postal : | | | | | | Ville : .....
Tél. : | | | | | | | | | | Mobile : | | | | | | | | | | Date de naissance : ...../...../.....
Adresse courriel : .....
N° IPECA : ..... Date de départ à la retraite : .....

Avril 2023

IPECA PRÉVOYANCE 5 rue Paul Barruel 75740 Paris cedex 15.
Institution de Prévoyance régie par le titre III du livre IX du code la Sécurité sociale relevant de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) 4 place de Budapest - CS 92459 - 75436 Paris cedex 09. IPECA PRÉVOYANCE, collecte, enregistre et traite les données à caractère personnel que je viens de renseigner dans ce formulaire. Je prends note que le traitement de mes données répond aux finalités suivantes : mise en œuvre d'opérations de prospection, commerciales ou promotionnelles, et de fidélisation. L'ensemble des finalités de traitement sont rappelées au sein de notre note relative au traitement de vos données personnelles, disponible sur notre site internet (ipeca.fr).