N° 651
MAI 2025

FÉDÉRATION FO
DE LA MÉTALLURGIE

ÉCHO MÉTAUX

Adobe ©

DOSSIER
Le Ferroviaire à bon train ?

INTERVIEW
ANTOINE FOUCHER
Sortir du travail qui ne paie plus

LE PORTRAIT
PHILIPPE DIOGO
Je puise ma force dans celle du collectif

DROITS
Être ou ne pas être au travail

FO Métaux
Notre industrie, nos emplois !

ALSTOM ©

04 DOSSIER

LE FERROVIAIRE À BON TRAIN ?

SOMMAIRE

03 ÉDITO
Sidérurgie : briser l'illusion

13 LES BRÈVES
Matières premières critiques

14 LE PORTRAIT
PHILIPPE DIOGO
Je puise ma force dans celle du collectif

16 INTERVIEW
ANTOINE FOUCHER
Sortir du travail qui ne paie plus

20 VOS DROITS
Être ou ne pas être au travail

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

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

SIDÉRURGIE : BRISER L'ILLUSION

Comment ne pas penser à ceux qui forgent, jour après jour, notre industrie, et dont l'avenir est aujourd'hui très incertain. La production d'acier constitue l'acte de naissance en 1951 de la première communauté européenne. Secteur vital pour l'industrie, elle se retrouve une fois de plus au cœur des inquiétudes.

A nouveau, des milliers de salariés voient leur avenir s'assombrir. Une fois encore, notre continent et notre pays hésitent face à la nécessité de défendre une industrie stratégique.

Depuis 2008, la production d'acier dans l'Union Européenne a chuté de 30 %, entraînant la disparition de près de 100 000 emplois. ArcelorMittal réduit ses capacités en France, British Steel ferme ses derniers hauts-fourneaux au Royaume-Uni, ThyssenKrupp supprime massivement en Allemagne…

Ce ne sont pas des faits isolés : c'est toute une filière, socle historique de l'Europe industrielle, qui vacille. Les causes sont identifiées : concurrence déloyale de l'acier chinois à bas coût, explosion des prix de l'énergie, sous-investissements chroniques, inertie politique.

Pendant que la Chine subventionne massivement sa sidérurgie et écoule ses excédents sur les marchés mondiaux, l'Europe continue d'appliquer des normes qu'elle est seule à respecter. Ce choix, au nom d'un dogme de concurrence pure et parfaite, se traduit en désindustrialisation, précarisation et in fine en affaiblissement stratégique.

Il est temps de briser l'illusion et de voir la vérité nue. Nos aciéries vieillissantes doivent se moderniser et se décarboner. C'est une urgence climatique autant qu'économique. Mais la transition énergétique, indispensable, suppose des choix politiques clairs : un soutien massif, **mais conditionné,** aux investissements, une protection intelligente de notre marché intérieur, une tarification énergétique adaptée.

Le projet européen pour l'acier, dévoilé en mars, contient des éléments positifs mais reste insuffisant. Il faut aller plus loin. Penser en termes de souveraineté industrielle ne relève pas de l'hérésie, mais de la nécessité. Sans acier, pas d'éoliennes, pas de trains, pas d'automobile, pas de défense.

Le protectionnisme intelligent n'est pas un gros mot. Il est temps d'assumer des politiques qui protègent, non celles qui affaiblissent. De faire primer les emplois industriels sur les importations low-cost. De privilégier le travail, la compétence et l'indépendance plutôt que la soumission aux flux mondiaux incontrôlés.

Notre avenir industriel se joue aujourd'hui. L'ignorer serait, une fois de plus, sacrifier l'industrie, les salariés, et finalement l'Europe et la France elles-mêmes.

Valentin Rodriguez

DOSSIER

LE FERROVIAIRE À BON TRAIN ?

ALSTOM ©

Atout du transport décarboné face au changement climatique, le rail semble victime de son succès et peine à livrer les clients. Les acteurs de la filière sont bien décidés à s'attaquer tant aux causes structurelles qu'aux aléas conjoncturels. Les embauches et les investissements seront-ils suffisants ?

ALSTOM ©

Début février, Alstom et la Deutsche Bahn ont signé un accord-cadre de 600 millions d'euros pour moderniser et digitaliser le réseau ferroviaire allemand, notamment sa signalisation et ses commandes d'aiguillages. L'opération se traduira notamment par l'installation de 1 890 enclenchements sur le réseau ferré allemand d'ici 2032. La première commande est prévue pour le premier trimestre 2025, pour une mise en œuvre complétée en 2032. Une poignée de semaines plus tard, fin mars, c'est une commande de 781 millions d'euros qui était confirmée pour la fourniture de 18 trains à grande vitesse au Maroc, avec livraison d'ici 2030.

Et ce ne sont là que les plus récents marchés remportés par le groupe ferroviaire. Méga-contrat de 1,5 milliard d'euros pour le métro de Chicago en 2021, puis pour une centaine de trains au Danemark pour 2,7 milliards d'euros, le Tren Mays au Mexique en partenariat avec Bombardier, les trains Coradia pour l'Allemagne, près de 150 trains de banlieue pour l'Espagne, la modernisation du métro du Caire, énormes commandes pour les chemins de fer de Singapour en 2023, puis pour le métro de Stockholm (Suède) en 2024… Sans oublier les considérables besoins en matériel pour le transport de marchandises, la Commission européenne visant une hausse de 50 % du fret ferroviaire d'ici à 2030. Les 730 trains de fret qui circulent chaque jour en France transportent autant que 21 900 camions. À raison d'un train pour 30 camions. À noter aussi que sur les grandes distances, le fret ferroviaire se développe très fort car il est ultra compétitif. Selon les données du groupe China Railways, au cours des cinq premiers mois de l'année 2023, 5 991 trains avaient transporté 573 000 conteneurs standards de marchandises entre la Chine et l'Europe, soit une augmentation respective de 49 % et de 58 % en glissement annuel. Ce trafic pourrait doubler d'ici 2025 et tripler d'ici 2030. Là encore, il faudra des trains et des équipements pour faire face.

DES FAIBLESSES STRUCTURELLES

Fin 2024, le carnet de commandes d'Alstom atteignait 94,4 milliards d'euros, de quoi voir venir l'avenir. Autant de matériel ferroviaire qu'il va falloir fabriquer, c'est autant de travail à venir pour les métallos FO ! Apparemment, tout semble rouler pour le mieux sur les rails de la croissance. Sauf que. Alstom peine aujourd'hui à suivre la cadence et enchaîne les retards de livraison. TGV Inoui, TER en région Sud, RER B et NG sur Paris ; du national au plus local, des projets de nouvelles lignes au renouvellement de matériel roulant, les retards de livraison s'accumulent pour Alstom, qui n'est pas à court d'arguments pour justifier la situation. Pour FO, les différents choix stratégiques de délocalisations d'activités (internes à Alstom ou externes), jouent un rôle non négligeable dans ces retards, voire les accentuent fortement. Attendue pour début 2026, la mise en circulation des premières rames du TGV-M aura fait l'objet de nombreux reports. Même destin pour la première ligne du Grand Paris Express, pour les nouvelles rames du RER B, pour le CDG Express (reliant Paris à Roissy) et quelques autres lignes plus régionales comme le Paris-Limoges-Toulouse. Les RER NG ont été livrés avec deux ans de retard et n'ont commencé à circuler sur la ligne E du RER qu'en novembre 2023. Et le 21 mars, SNCF Voyageurs a demandé à Alstom de suspendre les livraisons des rames NG en raison de problèmes techniques perturbant la circulation. En, cause le système de graissage du nouveau matériel, qui s'est révélé incompatible avec celui utilisé sur les anciennes rames, créant des phénomènes de patinage rendant la période de cohabitation de ces dernières et de celles qui leur succèdent particulièrement difficile. Côté Alstom, il est rappelé que « le RER NG est un matériel nouveau et innovant [qui est] actuellement dans sa phase de fiabilisation en exploitation, nécessaire à la correction des éventuelles anomalies ». Surtout, le constructeur considère que les nouvelles rames ne sont pas seules responsables du phénomène de patinage. En attendant, aucune date n'est avancée pour le redémarrage des livraisons.

Fin 2024, le carnet de commandes d'Alstom atteignait 94,4 milliards d'euros, de quoi voir venir l'avenir.

ALSTOM ©

LE SYNDROME DU SUR-MESURE

Pour tous les constructeurs ferroviaires, la situation est similaire. Les causes avancées aussi. La pandémie de Covid-19 et la désorganisation de la supply chain consécutive à l'arrêt des flux d'échanges mondiaux, le flottement sur l'activité qui a suivi, puis les difficultés d'approvisionnement en matières premières et la flambée des coûts de l'énergie après l'invasion russe de l'Ukraine, des décisions politiques trop lentes ou mal dimensionnées, un manque de coopération entre les différents acteurs, des plannings inadaptés pour des délais trop ambitieux… Mais surtout des commandes trop spécifiques et des nouvelles technologies complexes à mettre en œuvre, parfois avant même de bien les maîtriser, les deux travers allant souvent de pair. En effet, peu importe la commande, chaque client tient à voir rouler un matériel unique, exclusif : le sien. Il faut donc à chaque fois partir de zéro ou presque pour proposer des modèles uniques –la nouveauté la plus médiatisée étant sans doute le « greffon », la batterie de secours du TGV-M– au prix de développements aussi longs que spécifiques pour chaque projet.

Lequel se doit également d'apporter si possible une rupture technologique sur la base de laquelle il sera bâti. Derrière, la course aux livraisons imposée (délais trop courts acceptés lors des appels d'offres, véritable problème structurel) contraint à passer du prototype au modèle de (petite) série. Pas sûr que cette architecture qui vise le sur-mesure soit la plus adaptée à une production industrielle…

RENVERSER LA VAPEUR

Les constructeurs du monde entier, réunis à Berlin en octobre 2024, avaient présenté leurs derniers modèles de trains, véritables concentrés de technologies, conçus autour d'une promesse forte : un transport plus écologique et plus fiable. L'efficience des trains et le confort pour les usagers ne cessent de progresser mais derrière l'engouement généralisé pour les voyages en train qui oblige les compagnies ferroviaires à investir massivement dans l'achat de matériel roulant, l'un des principaux défis du secteur reste élémentaire : tenir les délais de livraison, qui ne cessent de s'allonger. Pour briser le cercle vicieux et retrouver la capacité à respecter les délais pour les futures commandes, il fallait une action forte et Alstom s'y est résolu en lançant un plan d'investissements de 150 millions d'euros pour augmenter ses capacités de production (voir encadré) et recruter un millier de salariés supplémentaires (voir p.10).

Tenir les délais de livraison, qui ne cessent de s'allonger

Par l'injection de ces sommes, notamment dans la production, Alstom compte bien parvenir à augmenter les cadences pour livrer les TGV Inoui. Comme l'expliquait Frédéric Wiscart, le nouveau président d'Alstom France dans un communiqué, « le marché de la très grande vitesse connaît actuellement une forte croissance et […] ce programme sans précédent pour le groupe nous permettra de tenir nos engagements actuels et de renforcer la base industrielle d'Alstom avec des technologies innovantes issues de l'Industrie 4.0, pour mieux servir nos clients ». Derrière le discours, les objectifs sont ambitieux : doubler la production des nouveaux trains à grande vitesse d'ici à début 2027 et la tripler d'ici à début 2028 pour atteindre 30 rames par an. Si l'on peut saluer l'effort et le renforcement de l'ancrage industriel local au bénéfice des territoires –une ligne que soutient FO Métaux avec constance–, il faut néanmoins s'interroger sur un investissement qui peut apparaître tardif et sous-dimensionné au vu des sommes allouées aux sites présents dans les pays low-cost.

UNE FILIÈRE EN FORTE CROISSANCE

Il n'empêche, le problème semble bien concerner toute la filière, car derrière Alstom, l'ensemble du secteur s'est lui aussi lancé dans une politique d'investissements conséquente. C'est notamment le cas de l'ex-site Alstom de Reichshoffen (Bas-Rhin), racheté en 2022 par l'espagnol CAF via sa filiale française. Jusqu'alors concentrée sur le marché français avec une activité mono-produit en fonction des

contrats, l'usine CAF compte multiplier ses lignes de production pour accueillir de nouveaux projets de construction de matériels ferroviaires et profiter de l'occasion pour s'ouvrir à l'international. De quoi sécuriser ce site qui compte 750 salariés et qui s'étend sur 19 hectares, mais aussi assurer ses développements futurs. Pour le moment dotée d'une ligne principale de fabrication, l'usine devrait en compter cinq une fois sa mue effectuée. Les projets montrent d'ailleurs que la grande vitesse n'est pas le seul créneau à connaître une belle croissance, puisque dans les futures lignes de production, une sera dédiée aux trains régionaux Régiolis, une autre aux trains Oxygène (les Intercités moyenne distance qui remplaceront notamment les trains Corail), une se chargera des futurs trams destinés à Hanovre (Allemagne), une de certains éléments du MI20 (les futures rames du RER B francilien) et enfin une ligne pour le tramway italien de troisième génération de Padoue, contrat hérité d'Alstom.

Un plan d'investissements de 150 millions d'euros pour augmenter ses capacités de production et recruter un millier de salariés supplémentaires

Le constructeur français ne s'est d'ailleurs pas beaucoup éloigné de son ancien établissement alsacien, puisque c'est en consortium avec Alstom que CAF va réaliser les caisses et les voitures d'extrémité des nouveaux trains de la ligne B. Pour le tram d'Hanovre, la mise en route de la chaîne de production est attendue pour la fin du premier semestre 2025. La montée en capacité doit progressivement doubler le volume horaire effectué sur ce site qui revient de loin après avoir frôlé la catastrophe et manquer de fermer une ligne de production l'an dernier…

ALSTOM ©

INVESTIR POUR L'AVENIR

> 30 millions d'euros pour le site de Valenciennes Petite-Forêt (Nord) pour la construction d'une nouvelle ligne d'assemblage destinée aux TGV Avelia Horizon ;

> 40 millions d'euros pour La Rochelle, qui va doubler ses capacités de chaudronnage et d'assemblage pour répondre aux commandes de la SNCF, mais également de Proxima et du Maroc. Une ligne supplémentaire est également prévue pour la production des trams dans l'usine rochelaise, issue d'investissements antérieurs.

> 5 millions d'euros pour la création d'un laboratoire d'essais baptisé « Train Lab » sur le site de La Rochelle, où la validation fonctionnelle du train sera effectuée en utilisant un « train virtuel numérique », ce qui permettra d'éliminer le besoin de valider sur un train physique en utilisant la digitalisation et la simulation par ordinateur. Objectif : réduire le temps d'essai des nouveaux trains.

> 10 millions d'euros pour le site historique de Belfort, afin de construire un bâtiment destiné à préparer la mise en service commercial des rames. D'une surface de 3 800 m2 et d'une longueur de 250 mètres, ce nouveau bâtiment pourra accueillir une rame Avelia Horizon complète.

> Des investissements de plusieurs dizaines de millions d'euros sont également prévus dans la robotisation et les techniques de soudage avancées sur les sites fabriquant des composants pour les trains à très grande vitesse Avelia, comme Petit Quevilly, Ornans, Tarbes et Le Creusot.

> 10 millions d'euros d'investissement ont été annoncés par Alstom dans sa chaîne d'approvisionnement afin d'aider ses fournisseurs à accompagner le groupe dans cette montée en puissance.

Adobe ©

LE TRAIN AU SECOURS DE L'ENVIRONNEMENT ?

La transition énergétique, fer de lance de la lutte contre le réchauffement climatique, est enfin entrée dans une phase active, et le ferroviaire y tient une place de premier plan. Le train du futur, qui mise sur l'hydrogène, est sur les rails, mais a-t-il de l'avenir ? Eléments de réponse.

Pilier de la mobilité durable, le ferroviaire offre une capacité de transport élevée et une faible empreinte carbone. Selon l'Agence Européenne pour l'Environnement (AEE), les trains électriques émettent jusqu'à 80 % de CO_2 de moins que les voitures et les avions pour des distances similaires. Néanmoins, comme tous les autres modes de transports, le rail fait face à la question fondamentale de l'énergie qui le propulse. Si les lignes électriques aériennes restent une méthode fiable et éprouvée pour l'alimentation des trains, elles demeurent coûteuses et peu esthétiques. Le secteur choisit donc depuis plusieurs années de miser sur l'hydrogène pour le rail du futur, et notamment pour remplacer les modèles diesel circulant sur les petites lignes non électrifiées. A la place du moteur thermique, une pile à combustible produit de l'électricité grâce à une réaction chimique entre le dioxygène de l'air ambiant et du dihydrogène stocké à bord du train. Pas de particules fines, pas de gaz à effet de serre : la nouvelle rame ne rejette… que de l'eau.

En France, l'hydrogène connaît pourtant des démarrages difficiles, après les essais très médiatisés début 2023 en Indre-et-Loire d'une rame expérimentale. Attendus pour 2024 en Bourgogne-Franche-Comté, les trains à hydrogène commandés par le Conseil régional ne devraient pas être mis en service avant 2028/2029 au mieux, en raison de problèmes sur la durée de vie de la pile à combustible qui les met en mouvement. L'expérimentation initiale, elle, avait mis en évidence le problème majeur du ravitaillement des trains en hydrogène. Que la réalité est venue confirmer depuis. L'Allemagne aussi, qui a investi gros sur cette technologie qu'elle teste depuis 2018, multiplie les déboires. Lancée le 16 décembre 2024 et dotée de six trains à hydrogène Mireo Plus fournis par Siemens, la ligne RB27 reliant Berlin aux régions environnantes reste perturbée par d'importants problèmes d'approvisionnement. Enertrag, l'exploitant de la ligne, chargé de fournir l'hydrogène, rencontre des difficultés, la station de recharge n'ayant pas pu être mise en service en même temps que le matériel roulant, faute d'un circuit de distribution efficace. Une autre ligne, la RB15, a été suspendue après qu'Alstom a décidé de rapatrier l'ensemble des trains à hydrogène Coradia iLint en raison de soucis techniques. En septembre dernier, la ligne RB 33 a

connu les mêmes problèmes. A chaque fois, la solution pour continuer l'exploitation a été la même : remplacer les trains à hydrogène par des modèles diesel…

DES FREINS TECHNIQUES

Ces déconvenues n'ont pas empêché l'Espagne d'annoncer, début avril, le futur lancement d'un train hydrogène à grande vitesse qui doit être construit par son champion local, Patentes Talgo S.L. L'industriel ne cache pas les difficultés du projet, reconnaissant que le défi principal réside dans la capacité à stocker suffisamment d'hydrogène pour propulser des trains rapides et lourds sur de longues distances. Si le pari est relevé, il rendrait le rail encore plus économique, le coût d'une station de remplissage d'hydrogène étant nettement inférieur à celui de l'installation et de la maintenance de caténaires. Il offrirait aussi une nouvelle vie aux réseaux secondaires qui ne peuvent se permettre une électrification à grande échelle, du fait des coûts prohibitifs associés aux infrastructures traditionnelles.

L'expérimentation initiale, elle, avait mis en évidence le problème majeur du ravitaillement des trains en hydrogène

Derrière les questions techniques, celle de l'empreinte carbone globale n'en reste pas moins posée. L'hydrogène vert est loin d'être la norme. Pour le moment, 90 % restent produits par craquage du gaz naturel avec un résultat effarant : produire un kilo d'hydrogène rejette 10 kg de CO_2. Il revient très cher à la pompe (20 euros le kilo), sans oublier de coûteuses infrastructures : compter environ 2 millions d'euros pour une station de distribution qui nécessite un réseau réfrigéré à -250°C pour la distribution. Se posent également les questions liées à la sécurité globale de son utilisation. Avec ce gaz des plus volatiles et qui fragilise de surcroît les matériaux, l'exploitation et le stockage induisent inévitablement un risque très important de fuite de cet élément hautement inflammable, en plus de coûts supplémentaires pour l'entretien et le remplacement forcément régulier d'une partie des équipements. S'y ajoutent donc des normes de sécurité plus exigeantes, et par conséquent plus onéreuses. Conséquence de ce constat d'ensemble : la mise en place d'une filière hydrogène est au point mort en France. Les grands industriels ont mis leurs projets en pause, certains acteurs ont mis la clef sous la porte, les prévisions sont ajustées à la baisse… Sans oublier l'inconnue sur l'approche de l'hydrogène qui s'imposera : piles à combustible ou moteurs à explosion ?

LA DISPONIBILITÉ EN QUESTION

En supposant que les ambitions de l'Union européenne de produire 10 millions de tonnes d'hydrogène vert d'ici à 2030 deviennent réalité, cette production ira très certainement en priorité aux industries telles que la chimie ou la sidérurgie, bien avant d'être mise à disposition des transports. Pour les trains et camions propres, ce sera probablement après 2030, au mieux. En attendant, ce sont surtout les alternatives hybrides et électriques qui continuent de progresser. Bref, l'électricité nucléaire semble avoir encore de beaux jours devant elle dans le ferroviaire. Alors, quel avenir pour le train à hydrogène ? Une nouvelle technologie nécessite un long processus –entre échanges et réflexions de long terme, prototypes et phases d'essais avant la mise au point finale, l'industrialisation puis la commercialisation– pour prouver son efficacité et sa pertinence. Alors que la question environnementale rappelle, à juste titre, l'urgence du changement, l'industrie ne doit pas pour autant brûler les étapes en se fixant trop vite sur les technologies qui résoudront le problème des émissions de polluants et autres gaz à effet de serre. A vouloir aller trop vite et rendre certains choix irréversibles, le risque est de finir sur une voie de garage…

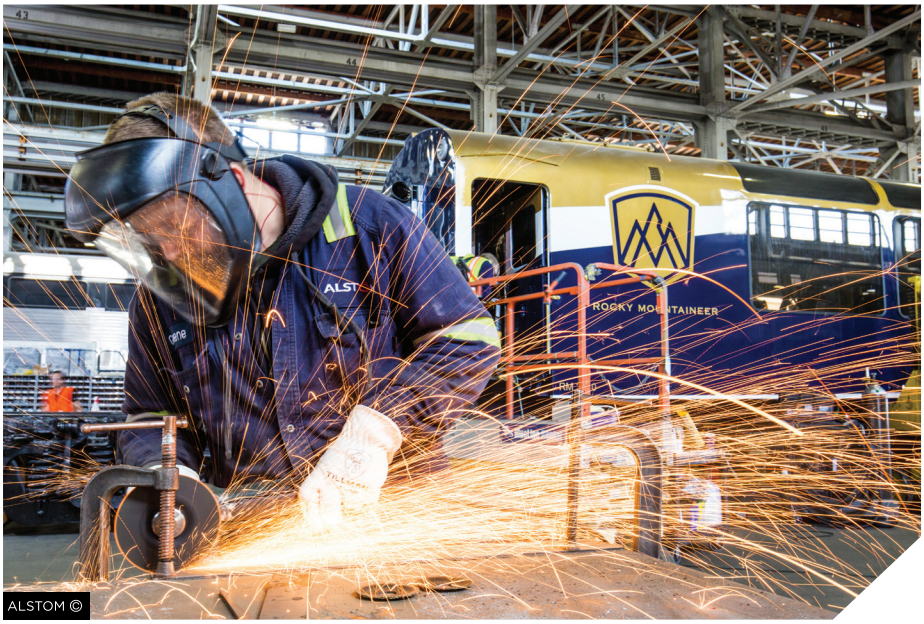
© Atawey

UNE EFFICACITÉ DISCUTABLE

Derrière l'atout écologique se cache le talon d'Achille de l'hydrogène : la déperdition d'énergie au fil des processus de transformation. Faire de l'hydrogène avec de l'électricité conduit à une perte de 30 à 40 % au moment de l'électrolyse puis 20 % au moment de la logistique. La moitié de ce qui reste est perdue dans la pile à combustible du véhicule pour refaire de l'électricité qui va aux roues. Plus simplement, les trois quarts de l'énergie sont perdus en chemin par rapport à un système utilisant directement l'électricité pour faire tourner les roues. Il est nécessaire de consommer quatre fois plus d'électricité pour la traction d'un train à hydrogène que pour celle d'un train sous caténaire. A aussi été pointée la difficulté d'acheminement de l'hydrogène sur le lieu de stockage, qui nécessite 12 semi-remorques au lieu d'un seul dans le cas d'un carburant fossile…

LA FORMATION, PARENT PAUVRE DU FERROVIAIRE

Entre fructueuses affaires et retards à rattraper, la situation du ferroviaire français va déboucher sur de nombreux recrutements dans les mois à venir. Si cela constitue une bonne nouvelle sur le front de l'emploi, reste à savoir si la filière saura pourvoir aux besoins des entreprises.



ALSTOM ©

Pour résoudre le problème des retards de livraisons et des importantes commandes à livrer dans les prochaines années, le plan d'investissement lancé par Alstom va se traduire par le recrutement de 1 000 salariés cette année, qui sont censés en sécuriser 2 500 autres chez les fournisseurs du constructeur ferroviaire. Au cours des deux années écoulées, Alstom, qui compte 12 000 salariés en France, a déjà renforcé ses équipes à Belfort avec l'arrivée de 200 nouveaux collaborateurs. Du côté de CAF, la montée en capacité de l'ex-site Alstom de Reichshoffen (Bas-Rhin) doit progressivement doubler son activité et faire passer l'usine de 300 000 heures à 600 000 heures de production, avec 150 à 200 collaborateurs de production à recruter et à intégrer en 2025 et en 2026 et le renforcement des filières d'apprentissage. Face au défi, Alstom ne sous-estime pas le besoin de compétences et de formation, et considère qu'il faudra investir plusieurs millions d'euros dans le développement des écoles de formation interne. Chaque site français est censé être concerné.

Cela suffira-t-il ? Le ferroviaire comprend de nombreux métiers en tension, de l'engineering à la production. Comment recruter, former et, surtout, fidéliser les nouveaux salariés, mais aussi prendre en compte les questions de la mixité et de l'égalité professionnelle, qui figurent parmi les grands chantiers de l'emploi en France ? Notre Fédération s'était entretenue sur ces questions avec Igor Bilimoff, délégué général de la Fédération des Industries Ferroviaires (FIF), fin 2024, alors que venait d'être signé le contrat stratégique de filière. Il expliquait alors qu'apporter « des réponses cohérentes et efficaces exige un développement coordonné de la filière » et que l'engagement de développement de l'emploi et des compétences (EDEC) du ferroviaire y contribuerait. Sur ce dossier, notre organisation se réjouit d'ailleurs de pouvoir apporter son expertise, dont la reconnaissance se matérialise par la participation de Patrick de Cara, ancien représentant syndical FO chez Alstom Saint-Ouen et aujourd'hui chargé de mission expert ferroviaire sur le dossier de l'emploi à la FIF.

Cet EDEC va d'abord permettre de réaliser une cartographie des différents métiers et de caractériser les besoins de la filière. L'opération doit ensuite déboucher sur un tableau des formations à mettre en œuvre ou à créer. Derrière les réponses concrètes qu'il doit apporter, l'EDEC va s'avérer crucial face à de nombreux programmes présentant un important plan de charges, comme le Grand Paris, le TGV du futur ou les trains régionaux, qui connaissent des retards de production, et donc de livraison. Il faudra aussi résoudre le problème de l'ingénierie, où 850 embauches annuelles sont attendues sur la prochaine décennie, pour à peine 250 salariés formés chaque année par la filière… Une délégation FO Alstom avait déjà alerté le gouvernement, via le sénateur du Doubs Martial Bourquin en octobre 2022, sur ces différents métiers en tensions et le manque significatif de formation d'ingénieurs dans le ferroviaire.

« Nous sommes un secteur en croissance et en plein décloisonnement, auquel la transformation de nos métiers à l'aune de la question environnementale offre un sens et des perspectives professionnelles nouvelles. Pour tous les acteurs de notre filière, cela promet de nouvelles raisons de croire en elle, d'être fiers d'en faire partie. C'est aussi, pour les salariés qui nous rejoignent, de quoi avoir confiance en l'avenir. Evidemment, la question de la politique salariale est incontournable en matière d'attractivité, tout comme celle des conditions de travail ou de l'environnement professionnel, et les entreprises ont sur ces sujets un rôle majeur à jouer et des décisions à prendre sur ce qu'elles veulent être l'avenir de la filière », avait achevé Igor Bilimoff. Une conclusion toujours valable aujourd'hui…

LE RAIL AU SERVICE DE LA DÉFENSE

Longtemps cantonné à la logistique de l'arrière, le train s'impose de nouveau comme un outil stratégique central pour les armées européennes. En pleine guerre en Ukraine, la France redonne au ferroviaire militaire ses lettres de noblesse.

Dans une guerre qui se déroule à seulement 3 heures et demie d'avion de Paris, le train, avec ses deux jours de trajet jusqu'à Kiev, ne semble pas, instinctivement, un atout de premier plan. Et pourtant. Longtemps relégué à l'arrière-plan des manœuvres militaires, il opère un spectaculaire retour en grâce, s'imposant comme une colonne vertébrale silencieuse mais vitale de la stratégie de défense européenne. Depuis le déclenchement de la guerre en Ukraine, les convois militaires s'enchaînent à un rythme soutenu, transformant les rails en artères stratégiques d'un continent en alerte.

En France, c'est une renaissance. Pour un service qui tournait au ralenti depuis la fin de la guerre froide. Aujourd'hui, il est de nouveau en première ligne. Depuis février 2022, le volume des circulations a explosé : de 197 convois en 2021 (dont 6 à l'international) à 305 en 2024, dont 195 au-delà des frontières. À la manœuvre, l'Armée française mobilise ses 86 kilomètres de lignes capillaires (ces lignes secondaires dédiées et raccordant bases et dépôts au réseau principal) et ses 500 wagons – vieillissants pour certains, mais 200 nouveaux ont été commandés – pour ravitailler les troupes ou envoyer carburant et blindés à l'Est. Un retour aux sources imposé par la géopolitique : avec le retrait progressif des opérations en Afrique et la guerre en Ukraine, le centre de gravité des armées françaises se recentre sur l'Europe. « En 2024, nous avons affrété près de 150 trains pour projeter hommes et matériel dans plusieurs pays », souligne le général Fabrice Feola, à la tête du Centre de soutien des opérations. Le rail offre une capacité de transport massive, discrète, moins énergivore que la route, et surtout moins vulnérable que les convois routiers aux embouteillages, aux pénuries de carburant ou à l'usure du bitume.

LES VERROUS EUROPÉENS

Mais encore faut-il pouvoir circuler. La guerre en Ukraine a mis en lumière l'extrême morcellement des normes européennes. Pour les professionnels du secteur, il faudra « un Schengen du fret militaire », un espace unique favorisant une circulation plus libre et efficace. Là où les troupes se déplacent vite, les autorisations logistiques, elles, traînent. Poids à l'essieu, différences de gabarit, ouvrages d'art mal identifiés : l'Europe prend conscience, parfois dans l'urgence, de ses propres limites. Un convoi routier français avait ainsi été recalé par l'Allemagne pour surcharge au début du conflit en Ukraine. Il avait alors fallu basculer le transport sur le rail, ironie de l'histoire. Harmoniser la partition, c'est la mission que s'est fixée Bruxelles. La Commission européenne a débloqué 807 millions d'euros début 2024 pour financer 38 projets de mobilité militaire, s'ajoutant aux 1,74 milliard déjà engagés depuis 2021.

Objectif : fluidifier les flux, connecter les réseaux, moderniser les infrastructures. Car la guerre moderne ne se gagne pas seulement avec des drones ou des missiles, mais aussi avec des rails solides et des ponts capables de supporter le passage d'un char Leclerc.

© Wikimedia commons - NAC

CIVIL ET MILITAIRE, LES DEUX JAMBES DE LA GUERRE

Les armées le savent bien : elles ne peuvent plus tout faire seules. Elles s'appuient désormais sur les géants civils du transport et de la logistique – SNCF, CMA CGM, Geodis – pour relever les défis de leur montée en puissance, entre volumes croissants de troupes et de matériels à transporter, et défis réglementaires et capacitaires. Signe du resserrement des liens entre ces acteurs, le Centre de soutien des opérations au ministère des Armées a tenu début avril son troisième séminaire réunissant plusieurs grands transporteurs et logisticiens prestataires pour évoquer ces questions. « Nous partageons les mêmes problématiques, avec l'intérêt commun de disposer d'infrastructures de bon niveau », note Anne-Marie Idrac, présidente de France Logistique. Coopération civile-militaire, mutualisation des moyens, usage dual des infrastructures : c'est toute une culture stratégique qui est en train de se redessiner.

Soutenir chacun, c'est s'engager auprès de tous.

Notre action sociale agit dans trois grands domaines : le handicap, la santé et la maladie, la précarité pour apporter son soutien aux plus fragiles et favoriser l'inclusion de tous dans la société.

groupe-apicil.com

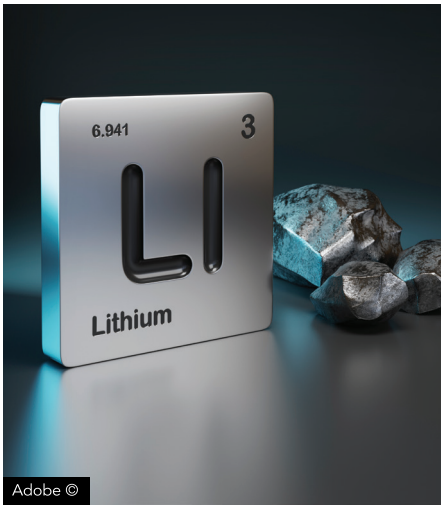
GROUPE APICIL

UNIQUES, ENSEMBLE

SANTE | PREVOYANCE | EPARGNE & SERVICES FINANCIERS | RETRAITE

LES BRÈVES

L'ACTU EN BREF



Adobe ©

MATIÈRES PREMIÈRES CRITIQUES : L'EUROPE PASSE À L'ACTE

Lithium, nickel, cobalt ou encore manganèse : l'UE vient enfin de lancer des projets pour sécuriser ses approvisionnements en minéraux critiques avec une première fournée de matières concernées. Extraction, raffinage et recyclage : 47 projets estampillés « stratégiques », dont neuf sur le territoire français, auront pour but de couvrir toutes les étapes de la chaîne de valeur. A ce titre, ils se verront accorder des financements de l'Union ainsi que des facilités sur les octrois de permis. L'ensemble découle du règlement sur les matières premières critiques, en vigueur depuis un an, qui doit conforter la souveraineté industrielle européenne en réduisant la dépendance du vieux continent à ses sources traditionnelles d'ici 2030. Un appel à candidatures pour une deuxième vague de projets stratégiques sera lancé d'ici la fin de l'été. L'UE prévoit de surcroit de lancer, fin 2026, une plateforme européenne pour l'achat conjoint de matières premières critiques et de mettre en place de stocks stratégiques pour garantir la disponibilité des matières premières.

UNE MONTÉE DES INAPTITUDES EN FIN DE CARRIÈRE ?

L'étude prospective de L'Institut national de recherche et de sécurité au travail (INRS) publiée le 1er avril n'a rien d'une blague. Avec l'allongement de la durée des carrières professionnelles, la capacité à maintenir en emploi une population active vieillissante est devenue cruciale. Se penchant sur le vieillissement des actifs d'ici à 2050 afin d'élaborer des scénarios dans une optique de prévention pour relever le défi, l'INRS a montré que, faute d'une gestion appropriée des fins de carrière, 7 à 8 % de la population active pourraient devenir inaptes au travail. Un quart des 50-64 ans souffrent déjà d'une santé dégradée, qui compromet leur maintien en emploi, notamment du fait de « la pénibilité de leur travail passé », insiste le rapport. De quoi confirmer que le combat sur les retraites de 2023 était le bon...

MARCEGAGLIA

MARCEGAGLIA INVESTIT À FOS-SUR-MER

Une bonne nouvelle n'arrive jamais seule : alors que notre organisation vient de créer une section syndicale sur le site Marcegaglia de Fos-sur-Mer, la direction du groupe a annoncé, fin mars, un investissement de 750 millions d'euros. Le projet : accroître la capacité. Cet ancien site d'Ascometal, repris en juin 2024, produit annuellement 100 000 tonnes d'aciers spéciaux. Une nouvelle unité de fabrication d'aciers standards bas carbone devrait être mise en service dans les deux ans pour dépasser une capacité totale de 2 millions par an. Il s'agit en plus d'un investissement vert, devant contribuer à réduire à terme de 80 % les émissions de gaz à effet de serre du site.

© Lindstedt Aeroprotec Group

UNE NOUVELLE USINE À PAU POUR AEROPROTEC

Le spécialiste du traitement de surface pour l'aéronautique Aeroprotec a choisi le Béarn pour injecter près de 5 millions d'euros dans la construction d'ici 2027 d'une nouvelle usine dédiée au traitement des métaux. Après un site pour le traitement des aluminiums à Uzein, les Pyrénées-Atlantiques accueilleront donc une nouvelle implantation à Pau. Une quarantaine d'emplois devraient être créés sur ce site annoncé comme intégrant l'IA et les techniques de décarbonation, avec l'ambition de baser sa production sur des ruptures technologiques.

LE PORTRAIT

PHILIPPE DIOGO

« JE PUISE MA FORCE DANS CELLE DU COLLECTIF »

DSC Stellantis, Philippe Diogo, 51 ans, se livre sur son parcours syndical, mais aussi sur une innovation qui cartonne au cœur du développement syndical : l'appli pour smartphone lancée à l'automne dernier par les équipes FO du géant automobile.

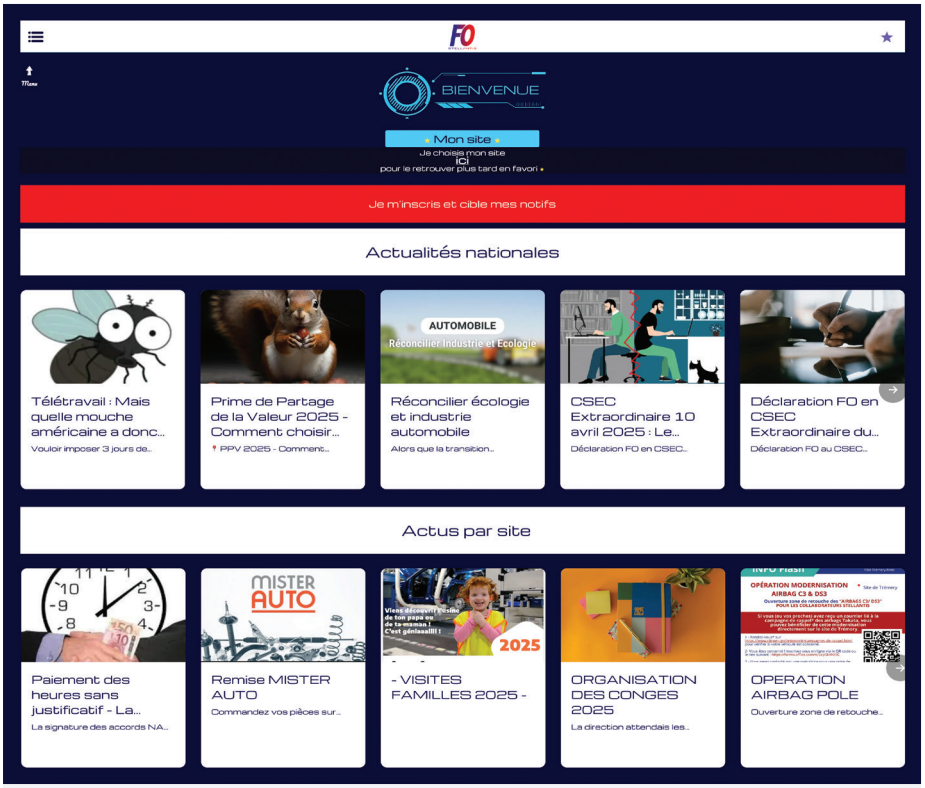
La rencontre de Philippe Diogo avec FO Métaux, c'est d'abord celle d'un homme et d'une organisation partageant les mêmes valeurs. L'engagement syndical n'a rien d'une évidence ni d'une tradition familiale lorsque, après l'école Peugeot, il est embauché sur le site de de Sept-Fons (Allier), en 1997. FO, majoritaire sur l'établissement, dotée d'une solide structure d'adhésion et d'une communication efficace, attire son attention et le convainc rapidement de s'impliquer. « Outre son indépendance politique, FO Métaux porte haut et fort les mêmes valeurs humaines que moi, se rappelle Philippe. Un esprit réformiste profond, une farouche volonté de défendre l'humain avant tout, mais de concilier, par pragmatisme et sens des responsabilités, ce combat avec la défense de l'industrie sans laquelle il n'y a pas de salariés et rien à revendiquer ; j'ai vite compris qu'on pouvait faire la route ensemble. »

D'abord bénévole au CE, il accepte de venir compléter une liste DP. Alors jeune papa, cette position, qui lui permet d'être dans la chaîne sans en être le maillon le plus sollicité, colle parfaitement à ses envies et à ses possibilités. Il devient ensuite collecteur, poste de contact par excellence, puis élu CE titulaire et approfondit alors ses pratiques syndicales. Il suit également à l'époque des formations internes – « car oui, le syndicalisme est compatible avec une carrière », s'amuse-t-il – et passe responsable d'unité, manageant en 3x8 une trentaine de salariés (une responsabilité très enrichissante, en dira-t-il). En parallèle, il accomplit des formations fédérales et trace son sillon au plan syndical.

Il est secrétaire adjoint du CSE lorsque Christian Lafaye, délégué historique de FO à Sept-Fons et DSC FO, part siéger, en 2018, au conseil de surveillance du groupe PSA et lui demande de prendre le secrétariat du CSE. Il devient également à la même époque DSC suppléant. S'ensuit une nouvelle formation à Paris, qui sera l'occasion de rédiger un mémoire et d'en effectuer la soutenance, sur un thème qui lui va comme un gant : « comment être manager et syndicaliste en même temps ». Devenu technicien KTA (sur la partie fonderie), il choisit de se consacrer à plein temps à ses mandats syndicaux. En octobre 2023, il prend le mandat DSC FO de Stellantis et succède à Olivier Lefebvre, devenu secrétaire fédéral.

Le nouveau DSC prend le relais en douceur et s'emploie à fédérer les équipes. Le développement est au cœur de ses préoccupations et de celles du comité de coordination (COC). Le sujet occupait déjà ses pensées au quotidien sur son site, et le travail qu'il y a mené va, avec ses responsabilités nationales, prendre une nouvelle dimension. En 2017, son site avait été le premier, chez FO PSA, à créer son appli pour smartphone. Une version nationale sera son premier chantier en tant que DSC. « Ce n'est pas l'œuvre d'un seul homme, car je puise ma force dans celle du collectif, explique Philippe Diogo. Si je définis une stratégie, c'est en lien avec les équipes, en assurant toujours la liberté de parole et de pensée, et en garantissant, par la démocratie des instances et le vote de tous, que les choix sont toujours partagés. »

L'appli FO Stellantis, officiellement lancée en octobre 2024, fait plus que combler le retard de FO dans le domaine numérique. Aujourd'hui, après seulement 6 mois d'existence, elle comptabilise déjà plus de 2 100 téléchargements et affiche une moyenne de près de 8 000 consultations pour certaines des publications. Son succès, tant auprès des équipes syndicales FO Stellantis que des salariés, tient en partie à son architecture particulière : deux niveaux y coexistent. D'un côté, les actus nationales du groupe et de la coordination FO. De l'autre, la possibilité pour chacun des 17 sites d'alimenter une rubrique qui lui est dédiée et donner à ses infos une résonance au-delà de son territoire. Et la formule est redoutable ! « Nous avons vu dans les urnes, à Sept-Fons, le résultat de la crédibilité qu'elle nous a aidés à construire auprès des salariés, confie le DSC. Nous attendons beaucoup de la version nationale pour le prochain cycle électoral, qui commence en avril 2026. »



La page d'accueil de l'application FO Stellantis

UN SUIVI CHIFFRÉ

Ne pas se laisser rebuter par le challenge technique et insérer autant d'indicateurs de fréquentation et de suivi que possible. Ce sont ces données qui vont ensuite permettre d'affiner les messages, leur ciblage ainsi que leur calibrage.

ÊTRE RÉACTIF

Certains posts font près de 8 000 vues. Impossible d'imprimer et distribuer autant de tracts aussi rapidement. L'appli offre une alternative avec une réactivité incomparable, nécessite moins de monde pour fonctionner, ne consomme pas d'encre ou de papier et peut être gérée de n'importe quel endroit.

GARDER LE RYTHME

Pour habituer le lecteur et le fidéliser, il faut se fixer un rythme de publication régulier, de deux à trois fois par semaine. Le dématérialisé n'a pas de tempo institutionnalisé, comme la presse. Il faut lui bâtir sa propre régularité, proposer souvent de la nouveauté, sous peine de voir le lecteur s'ennuyer et finir par déserter. Il est également intéressant, pour toucher tous les publics, de s'insérer dans les réseaux sociaux, où sont relayées les news postées sur l'appli, et qui offrent à chaque fois de télécharger cette dernière. Ecrire un article sur l'appli puis le pousser sur les réseaux offre parfois un gain de temps et d'efficacité précieux, notamment pour les formats courts, qui captent l'attention et peuvent renvoyer vers des versions plus développées.

DOSER POUR S'IMPOSER

L'ingrédient secret ? Mélanger l'actu FO avec des actus plus larges ainsi que des infos du CSE (même ceux où FO n'est pas présente). Si le dosage est bon, le lecteur, surfant et rebondissant de liens en liens, s'imprègne de la tonalité FO et notre organisation s'impose en tant que source d'informations non seulement crédible mais aussi incontournable. L'outil correspond aux pratiques et aux attentes des jeunes et aux cadres, adeptes de nouvelles technologies, qui nous font une place dans leur smartphone, ouvrant la porte pour le contact syndical.

UN OUTIL COMPLÉMENTAIRE

Attention, cet outil ne remplace pas le travail de terrain, la proximité au quotidien. C'est d'ailleurs indispensable pour « vendre » l'appli à chaque instant et convaincre les gens de laisser FO pénétrer leur smartphone. Il faut également montrer que l'appli n'est pas intrusive, qu'elle est gratuite, utile, riche de contenus et de réponses, et consultable tant sur le téléphone que sur un PC. Souvent, les métallos s'en servent pour répondre aux questions des salariés, et en profitent au passage pour leur faire une démo personnalisée. D'ailleurs, c'est avant tout parce que les équipes ont été associées aux différents choix qui ont conduit à sa mise en place qu'elles ont fait de cette appli un succès. C'est une lame supplémentaire sur le couteau-suisse du développement, en direction de tous les salariés. Elle coexiste avec d'autres supports, comme parfois des tracts papier ou l'organisation d'événements spécifiques. On la trouve facilement : nous affichons le QR code de téléchargement partout !

DR

ANTOINE FOUCHER
Auteur de « Sortir du travail qui ne paie plus »

INTERVIEW

« Notre modèle social est compatible avec un travail rémunérateur »

Alors que le portefeuille des salariés figure toujours parmi les premières victimes de la crise, FO Métaux s'est entretenu avec Antoine Foucher, auteur de « Sortir du travail qui ne paie plus », sur la question du pouvoir d'achat. Rencontre avec un esprit libre.

Le partage de la valeur est une thématique centrale de votre ouvrage. Pour l'améliorer, vous optez notamment pour une réhabilitation de la participation, au sens gaullien du terme. Ne risque-t-elle pas d'être restreinte aux grandes entreprises, laissant les salariés des petites structures de côté, créant un salariat à deux vitesses ?

Le constat d'une inégalité d'accès à l'intéressement et à la participation n'est pas nouveau. Depuis l'ordonnance initiale de 1959, couvrir les salariés français des entreprises de moins de 50 salariés (soit la moitié de la totalité des salariés) reste compliqué. Dans ces structures, le partage travail-capital est stable depuis des décennies, elles n'ont pas de marges pour des augmentations salariales. Augmenter un bas salaire de 100 euros nets coûte 4 à 5 fois plus à l'entreprise, rendant l'opération dissuasive. En revanche, l'actionnariat salarial n'est pas pénalisé par les mêmes charges, et permet d'accroître significativement le niveau de vie des salariés à moyen terme. De plus, c'est une question de justice économique et sociale : une partie de la valeur créée par l'entreprise échappe à la fois aux salaires et aux dividendes, et ne se matérialise que lors de sa vente totale ou partielle. Pourquoi les salariés, qui ont contribué à son essor et à sa valorisation, n'en reçoivent pas à ce moment-là une rétribution méritée ? Il y a également nécessité et possibilité, pour agir à court terme, à baisser le niveau des cotisations sociales pour les salariés.

Le procédé ne créerait-il pas un risque pour le financement du système social et, de fait, pour son efficacité ?

Non, à condition de trouver des ressources ailleurs que dans les poches des salariés. Non seulement les salaires augmentent moins vite qu'avant, mais la part conservée par les salariés diminue. Selon l'INSEE, une personne qui gagne aujourd'hui 100 euros en garde effectivement 54, contre 60 il y a 30 ans et 69 il y a un demi-siècle. Si on remontait de 54 à 64, on se retrouverait au niveau du salarié allemand, ou au niveau français des années 80, quand la croissance était deux fois plus forte qu'aujourd'hui. Ces 10 points de charges salariales en moins sur le travail représentent 100 milliards d'euros, qu'il faut donc trouver ailleurs. Recourir uniquement à des baisses de dépenses signifierait changer notre modèle social, alors qu'il est tout à fait compatible avec un travail rémunérateur. Mais concilier travail qui paie et modèle social protecteur suppose de nouer un nouveau contrat social qui passe par une contribution plus forte de ceux qui gagnent de l'argent autrement que par le travail, à savoir les rentiers, les héritiers et les retraités. Des mesures de justice fiscale permettraient ici de dégager 50 milliards d'euros. Les 50 restants, c'est sur la TVA qu'on les trouve. Quelques ajustements la feraient plus progressive et plus juste, de sorte qu'au total

les 28 millions de travailleurs français (20 millions de salariés, 5 millions de fonctionnaires, 3 millions d'indépendants) verraient, pour la grande majorité d'entre eux, leur rémunération nette augmenter de 30 % net en cinq ans. On ne ferait que retrouver le rythme des années 1980-2010…

Réindustrialiser notre pays peut-il favoriser une hausse du pouvoir d'achat ?

C'est une des principales solutions, mais elle est à combiner avec de vraies réformes fiscales et une véritable politique industrielle, afin que les emplois et la richesse ainsi créés profitent au tissu économique national. Avec une refonte globale de la TVA, et la création au passage d'une TVA « circulaire », bâtie sur des taux différenciés pour favoriser la production et la consommation locales, et baisser l'empreinte carbone de la France, on fait en sorte que l'argent des Français soit réinjecté au maximum dans l'économie, nationale d'abord, puis européenne. Autre impératif : sortir par le haut de la guerre des tarifs douaniers que viennent de lancer les Etats-Unis. Bien sûr, si tout le monde devient protectionniste, impossible de ne pas l'être, sous peine de se faire plumer. Cela étant, le but n'est pas de devenir protectionniste partout, mais de définir les domaines industriels où nous voulons redevenir indépendants, soit au niveau français, soit au niveau européen. Cela passera inévitablement par une baisse des impôts de production qui pèsent, pour 25 milliards d'euros, de façon inéquitable sur l'industrie française par rapport à l'industrie allemande. Mais l'honnêteté oblige aussi à dire au patronat qu'une légère augmentation de la taxation du capital ne fera pas fuir les investisseurs. En passant, par exemple, le PFU (Prélèvement Forfaitaire Unique) de 30 à 36 %, la taxation des dividendes et plus-values d'action demeurerait moindre que ce que nous avons connu sous la présidence Sarkozy…

La réindustrialisation butte néanmoins sur d'autres problématiques : formation et compétences, culture du management, sans oublier les nouvelles aspirations des salariés…

Réindustrialiser ne pourra pas se faire en reconstruisant à l'identique l'industrie d'hier. C'est l'autre jambe sur laquelle appuyer la démarche. La baisse du niveau d'éducation et la distorsion entre les moyens de formation et les demandes des entreprises posent un problème majeur et demandent une action radicale, comme celle que nous avons eue sur l'apprentissage en 2018 par exemple. Baisser les charges pour que le travail paie plus est une action de court terme, mais pour voir et agir plus loin, pour une réindustrialisation d'avenir, il faut élever le niveau global de compétences en France, ce qui passe par de considérables investissements dans la formation pour les jeunes mais aussi les salariés tout au long de la vie. La France est devenue un pays moyennement compétent. Selon le classement PIAC, les salariés de 25 autres pays dans le monde sont, en moyenne et à tous les niveaux de qualification, plus compétents que les Français ! Il faut une augmentation du niveau moyen, c'est seulement de la

> **Une personne qui gagne aujourd'hui 100 euros** en garde effectivement 54, contre 60 il y a 30 ans et 69 il y a un demi-siècle.

sorte que l'on peut espérer plus de productivité. Mais cela suppose le choix politique et budgétaire d'investir davantage dans l'apprentissage et la formation professionnelle, et moins dans les retraites, pour compenser et ne pas creuser encore le déficit. Cela suppose un autre contrat social, fondé sur le travail et la compétence. C'est le triple compromis que je propose dans mon livre : travail/capital, travail/héritage et travail/retraite, afin de redonner au travail, au mérite et à la compétence la place centrale qu'ils ont eue en France, et qu'ils n'auraient jamais dû perdre.

Cela suffira-t-il à rendre à l'industrie son attractivité et à mettre fin au turn-over qui handicape de nombreux secteurs ?

Derrière ces efforts de fond, des initiatives de forme doivent être prises pour fidéliser les salariés. Ils sont, par exemple, près de 76 % à déclarer souffrir d'un manque d'autonomie, laquelle va avec le sens au travail, qui est une autre aspiration des salariés aujourd'hui. Changer cela suppose de remettre en question la formation des managers et la culture qui l'accompagne, notamment sur cette spécificité française du middle management. Lorsque l'encadrement n'est pas au rendez-vous, les conséquences peuvent être immenses en termes de mal-être, de démotivation, de baisse de productivité… Les entreprises ont une autre carte à jouer en cette période de tensions sur le marché du travail : jouer pour tous les salariés la carte des LTI (long-term incentive), ces actions gratuites qu'on ne peut vendre que si on reste un certain nombre d'années. De plus en plus de grandes entreprises utilisent ce levier avec succès. Cela réduit considérablement le turn-over et renforce l'attachement des salariés. Tout cela ne grève pas la rentabilité de l'entreprise, ni ne pénalise à aucun moment le vendeur ou le repreneur. Les solutions ne manquent pas, et le pouvoir d'achat, bien qu'incontournable, n'est que l'une d'entre elles.

Organisations syndicales et patronales ont un rôle décisif à jouer dans ce dossier. Elles doivent proposer, expliquer et débattre et en profiter pour se réinventer.

Outre la question du pouvoir d'achat, celle des conditions de travail devient incontournable dans le rapport à l'activité salariée…

C'est vrai, mais on n'est plus dans Germinal et la demande concerne essentiellement une plus grande part d'autonomie, qui va de pair avec le sens au travail. S'en saisir sera certes important mais la véritable conquête des années à venir sera probablement la capacité à gérer l'intensité de son travail sur les différentes phases de sa vie. Travailler plus sera inévitable, mais cela doit être mieux payé et s'accompagner d'une plus grande liberté dans la gestion de sa carrière. Par exemple travailler plus quand on est jeune, ralentir un peu avec l'arrivée des enfants… L'idée est de sortir de la norme de linéarité jusqu'à la retraite. On pourrait refonder notre contrat social en considérant que chacun doit une quantité de travail à la nation, parce que cette quantité assure le niveau de vie collectif des Français. A chacun de s'en acquitter à sa manière et à son rythme. C'est ce qui redonne prise sur son destin et permet de s'investir plus fortement dans son travail. On ne peut plus promettre de travailler de moins en moins, comme cela a été le cas pendant soixante ans. Au contraire, on va devoir tous travailler deux ou trois ans de plus que ses parents, mais avec un énorme avantage, qui reste à construire : travailler plus librement, et surtout choisir son travail, beaucoup plus qu'avant. Cette exigence d'un travail qui paie et d'un travail choisi demeure la clé de voûte du redressement économique français : c'est une condition sine qua non.

Quelle pourrait être le rôle du dialogue social et des organisations syndicales pour la mise en place de ce nouveau contrat social que vous évoquez ?

Organisations syndicales et patronales ont un rôle décisif à jouer dans ce dossier. Elles doivent proposer, expliquer et débattre et en profiter pour se réinventer. Il faut ensuite lancer des débats dans les entreprises –un niveau qui ne peut et ne doit plus être court-circuité–, au CESE ainsi que dans ses déclinaisons régionales, les territoires, les associations, dans les branches, avec les salariés et les chefs d'entreprise, avant d'aboutir à un texte soumis à référendum pour donner le dernier mot aux Français. Si c'est seulement le président de la République qui parle en solo, c'est perdu d'avance ! Il faut au contraire un exercice d'appropriation de notre destin collectif par une discussion argumentée et chiffrée sur les solutions possibles. Nous avons déjà su le faire dans notre histoire. Pour cela, patronat tant que syndicats devront sortir de leurs réflexes dogmatiques…

Ces réflexes auraient-ils déjà fait manquer des occasions d'avancer ?

Le marché du travail s'est retourné en faveur des salariés avec une population active stagnante et des tensions inédites sur le recrutement. Et ça va durer. Le niveau des démissions n'a jamais été aussi élevé depuis 20 ans : ce sont 2 millions de salariés par an depuis trois ans qui ont démissionné (sur les 15 millions de CDI, c'est énorme), plus les 600 000 ruptures conventionnelles. Plus de 86 % ont retrouvé un CDI dans les 6 mois. Les salariés ne démissionnent pas par flemme mais pour aller travailler ailleurs. Une partie des entreprises ne l'ont toujours pas compris et le paient cash en termes de marque employeur. Le salaire et les conditions de travail sont des facteurs d'attractivité et les exigences des salariés sur ces deux plans montrent bien qu'ils ont saisi le nouveau rapport de force en leur faveur. Les entreprises qui n'en tiennent pas compte perdent leurs salariés. Les syndicats ont un coup à jouer en accompagnant les salariés sur cette séquence, mais ils s'y prennent globalement mal. Dans toute société d'individus, il y a une méfiance atavique pour les organisations collectives. Pas de chance pour les syndicats, comme pour les organisations patronales ou les partis politiques ! S'y ajoute le fait que les syndicats n'arrivent globalement pas à s'adresser aux jeunes. L'idéal serait de s'adapter aux nouvelles attentes des salariés, pour attirer de nouveaux adhérents, mais sans renier ses valeurs : le défi est exactement le même pour les entreprises ! A la fin, le besoin de représentation perdure, donc le nouvel âge d'or du syndicalisme peut advenir, à condition de savoir se renouveler, se décentraliser, porter de nouveaux combats, comme l'autonomie dans le travail, ou la transition énergétique, qui est un levier de réindustrialisation. Nouveaux messages, nouveaux combats, nouvelle image, nouvelles pratiques ; c'est un syndicalisme profondément rénové qui peut et doit se lancer à l'assaut d'un salariat en pleine mutation, qui va s'organiser d'une manière ou d'une autre. Aux syndicats de décider si ce sera avec ou sans eux.

Antoine Foucher
Sortir du travail qui ne paie plus
Éditions de l'aube.

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**

VOS DROITS

ÊTRE OU NE PAS ÊTRE AU TRAVAIL

LE TEMPS DE TRAVAIL EFFECTIF EST CELUI DURANT LEQUEL LES SALARIÉS SONT À DISPOSITION ET SE CONFORMENT AUX DIRECTIVES DE L'EMPLOYEUR SANS POUVOIR VAQUER LIBREMENT À LEURS OCCUPATIONS PERSONNELLES.

Adobe ©

I. PÉRIODES ASSIMILÉES À DU TEMPS DE TRAVAIL EFFECTIF POUR LE DROIT À CONGÉS

La « période assimilée » désigne le temps pendant lequel un employé n'effectue pas de travail au sens strict, mais qui est considéré comme du temps de travail pour la détermination de certains droits, notamment en matière de congés payés. Parmi ces périodes, on peut citer :

> Les congés payés pris au cours de l'année de référence ;
> Le congé de maternité, de paternité et d'adoption ;
> La contrepartie obligatoire en repos accordée pour les heures supplémentaires ;
> Les jours de repos accordés au titre d'un accord d'aménagement du temps de travail ;
> Les périodes d'absence pour accident du travail ou maladie professionnelle, ou pour cause de maladie ou accident n'ayant pas un caractère professionnel (acquisition de 2 jours ouvrables par mois dans la limite de 24 jours ouvrables ;
> Les périodes d'absence pour accident de trajet ;
> La bonification en repos remplaçant le paiement des heures supplémentaires ;
> La journée d'appel de préparation à la défense ;
> Les congés légaux pour événements familiaux ;
> Le congé pour effectuer un bilan de compétences ;
> Les périodes de formation (congé individuel de formation, formation économique, sociale et syndicale, formation des conseillers prud'homaux, formation des administrateurs de mutuelles) ;
> Les congés de représentation accordés aux salariés bénévoles membres d'une association ou d'une mutuelle ;
> Le temps passé hors de l'entreprise pour exercer leur mission par les conseillers du salarié et les conseillers prud'homaux ;
> Le temps de mission et de formation des sapeurs-pompiers volontaires ;
> Les congés accordés aux salariés candidats à l'Assemblée nationale ou au Sénat pour participer à la campagne électorale ;
> Les absences dues aux examens médicaux obligatoires liés à la grossesse et à l'accouchement.

A contrario, certaines absences ne sont pas considérées comme du temps de travail effectif, sauf dispositions conventionnelles plus favorables pour le calcul des congés payés comme les périodes de :

> Grève ;
> De congé parental à temps plein ;
> Le congé de présence parentale ;
> Le congé sans solde ;
> Le congé sabbatique :
> Le congé de solidarité familiale ;
> La mise à pied.

II. PÉRIODES CONSIDÉRÉES OU NON COMME DU TEMPS DE TRAVAIL EFFECTIF AU SENS STRICT DU TERME

Voici un tableau récapitulant les temps permettant ou non de générer des heures supplémentaires et de considérer ou non ces temps comme du temps de travail effectif au sens strict du terme :

Type d'heures	Génération d'heures supplémentaires ?
Travail proprement dit	OUI
Temps d'absence assimilé à temps de travail effectif	OUI
Délégation des représentants du personnel	OUI
COR (Contrepartie Obligatoire en Repos)	OUI
RCE (Repos Compensateur Équivalent)	OUI
Les heures supplémentaires pour travaux urgents	OUI
Les jours de congés payés	NON
Les jours de RTT	NON
Les jours de maladie, même rémunérés	NON
Les heures d'habillage ou de déshabillage	NON
Les temps de pause et de repas	NON
Les heures de trajet (du domicile au travail)	NON
Les heures indemnisées au titre de l'activité partielle (nouveau régime en vigueur depuis le 1er juillet 2013)	NON

III. ILLUSTRATION JURISPRUDENTIELLE RÉCENTE

Une illustration prenant en compte l'ensemble des précédents développements ressort d'un arrêt de la Cour de Cassation du 31 janvier 2024 (Cass. soc., 31-01-24, n°22-10176).

En l'espèce, un salarié est titulaire de mandats de représentant de personnel (mandats internes) et de divers mandats à l'extérieur de l'entreprise (conseiller prud'hommes, etc.).

Il saisit le conseil de prud'hommes en paiement d'heures supplémentaires, au titre de ses mandats externes.

L'employeur est condamné au stade d'appel au paiement d'heures supplémentaires et de congés payés afférents. Il forme alors un pourvoi en cassation.

La question posée à la Cour de cassation était la suivante : les heures de formation des conseillers prud'hommes, ainsi que celles au titre de la formation syndicale, sont-elles du temps de travail effectif donnant lieu, le cas échéant, au paiement d'heures supplémentaires ?

La Cour répond par la négative. Elle énonce que ces heures ne sont pas du temps de travail effectif mais assimilées à du travail effectif. La nuance a son importance, car toutes les règles relatives au temps de travail effectif ne vont pas s'appliquer dans le cas d'une assimilation.

La Cour juge que les heures de formation des conseillers prud'hommes étant assimilées à du travail, elles entrent en compte pour le calcul de la durée des congés payés, pour les droits aux prestations sociales, et tous les autres droits dérivés du contrat de travail. Ces heures n'entraînent aucune perte de rémunération.

Mais ces heures n'étant pas du temps de travail effectif, elles ne donnent pas lieu au paiement d'heures supplémentaires pour les périodes de formation excédant son horaire habituel de travail.

Cet arrêt permet donc de revenir sur la notion d'assimilation à du travail effectif, qui ne recoupe pas exactement celle de temps de travail effectif.

Tout temps qui sera simplement « assimilé » à du travail n'entrera pas en compte dans le calcul des durées quotidiennes, hebdomadaires de travail. Ce temps, en revanche, permettra un maintien de la rémunération, il sera pris en compte pour déterminer la durée des congés payés et pour déterminer les droits à prestations sociales.

On doit donc retenir que la notion d'assimilation à du travail effectif ne recoupe pas exactement celle de temps de travail effectif.

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.

16,05 %

Adobe ©

C'est le score réalisé par notre Fédération pour le cycle de mesure de l'audience syndicale –la représentativité– sur la période 2021-2024. Notre Confédération, quant à elle, confirme sa troisième place sur le podium, avec 14,91 %. A noter qu'il s'agit ici des résultats bruts, à ne pas confondre avec les résultats en « poids de signature » qui seront publiés par décret en ne tenant compte que des syndicats représentatifs. Le score de notre Fédération, qui prend en compte la branche de la métallurgie ainsi que les branches rattachées, conforte notre place dans le paysage syndical.

Voici les résultats provisoires pour la métallurgie et ses six branches rattachées :

> Branche de la métallurgie : 4ème OS avec 15,45 % ;
> Branche des experts automobiles : 1ère OS avec 37,10 % ;
> Branche des services de l'automobile : 2ème OS avec 25,06 %, à seulement 0,4% de la 1ère OS ;
> Branche du machinisme agricole : 4ème OS avec 13,30 % ;
> Branche du Froid : 3ème OS avec 18,38 % (-2,81 points) ;
> Branche de la Récupération : 4ème OS avec 13,59 % (+0,26 points) ;
> Branche de la HBJO (Horlogerie Bijouterie Joaillerie Orfèvrerie) : 3ème OS avec 23,31 % (+11,25 points).

CHIFFRES CLÉS

SMIC HORAIRE BRUT
11,88 EUROS

SMIC MENSUEL BRUT
1 801,80 EUROS

CHÔMEURS
3 408 100 (CATÉGORIE A, PUBLIÉS LE 28 AVRIL 2025)

INDICE DE RÉFÉRENCE DES LOYERS
145,47 (1ER TRIMESTRE 2025).

TAUX D'INTÉRÊT (28 AVRIL)
2,17 % AU JOUR LE JOUR.

PLAFOND DE LA SÉCURITÉ SOCIALE
3 925 EUROS PAR MOIS (POUR L'ANNÉE 2025 : 47 100 EUROS)

COÛT DE LA VIE
+0,2 % EN MARS (+0,2 % HORS TABAC)
+0,8 % EN GLISSEMENT SUR LES 12 DERNIERS MOIS (+0,7 % HORS TABAC).

Adobe ©

LE MOT DU MOIS

FER

Si l'on évoque ce mois-ci le *fer*, ce n'est pas seulement en sa qualité de matériau de base, mais par référence au chemin du même métal, donc de l'*industrie ferroviaire*, objet de notre dossier.

Les usages du fer sont aussi riches que son étymologie est pauvre puisque, on s'en serait douté, il vient du latin *ferrum*, « fer » ou « objet en fer » et plus spécialement « épée ». En bon français d'aujourd'hui, le mot conserve les deux acceptions. Au sens le plus littéral, le métal lui-même, issu du *minerai de fer* ou, version plus comestible, ce que contiennent certains aliments recommandés car *riches en fer*. À partir de là, toutes les premières transformations qu'il peut subir lorsqu'il est travaillé : le *fer rouge, forgé, étamé* (ou fer-blanc), etc. Encore une étape industrielle, et le voici transformé par exemple en *fer à cheval*, avec sa forme caractéristique, en *rideau de fer* (auquel Churchill a donné le sens figuré que l'on sait) ou, la revoici, en épée (d'où l'expression *croiser le fer*). Objets fabriqués, donc, mais également outils (plus ou moins) en fer, comme le *fer à souder* ou *à friser*.

Symbole de robustesse, il désigne au sens figuré tout ce qui peut être solide, vigoureux : une santé, un tempérament, une poigne. Mais l'on sait que la *main de fer* gagne à se dissimuler dans un gant de velours.

CANCER

Mieux accompagner pour mieux soigner avec les soins de support

MH-27179_2503- ©Adobestock

Prise en charge de la douleur, soutien psychologique, activité physique adaptée, accompagnement diététique, préservation de la fertilité, gestion des effets secondaires des traitements...

Les soins de support jouent un rôle fondamental dans le parcours de soins des patients atteints de cancer.

Ils permettent d'améliorer leur qualité de vie, de réduire les effets secondaires des traitements et d'augmenter les chances de guérison.

Pourtant, ces soins restent encore insuffisamment accessibles : manque d'information, déserts médicaux, reste à charge élevé...

Afin de pallier ces difficultés, Malakoff Humanis s'engage activement pour structurer et démocratiser leur accès.

Malakoff Humanis place depuis 2018 la lutte contre le cancer au cœur de son engagement sociétal.

Malakoff Humanis va plus loin

En tant que groupe de protection sociale paritaire et mutualiste à but non lucratif, le Groupe propose un accompagnement personnalisé aux salariés de ses entreprises clientes pour :

- **faciliter l'accès aux soins de support** : des experts en accompagnement social orientent les salariés vers des partenaires spécialisés et proposent une aide financière pour certains soins non pris en charge par la Sécurité sociale ;
- **répondre aux autres besoins liés à la maladie** : des services d'aide à domicile, un soutien administratif et professionnel, un accompagnement pour mieux concilier travail et maladie...

Ensemble, poursuivons la mobilisation pour faire des soins de support une réalité pour tous les patients et salariés touchés par le cancer.

Malakoff Humanis, c'est :

Le **1er mécène** des soins de support en cancérologie en France en 2025 ;

6 millions d'euros par an consacrés à la lutte contre le cancer ;

20 projets dédiés aux soins de support soutenus depuis 2018 ;

le **1er appel à projet dédié** à ces soins en 2024, en partenariat avec l'AFSOS (Association Francophone des Soins Oncologiques de Support).

Pour en savoir plus

malakoff humanis

SANTÉ - PRÉVOYANCE - RETRAITE - ÉPARGNE

OCIRP

Engagés pour l'autonomie !

L'OCIRP, assureur paritaire à vocation sociale, innove depuis près de 60 ans en collaborant avec ses institutions de prévoyance membres pour protéger le salarié et sa famille en les aidant à faire face aux conséquences d'un décès ou de la perte d'autonomie.
Plus de six millions d'assurés couverts par les garanties OCIRP bénéficient de cette protection face à ces risques lourds. Négociées au sein des entreprises ou des branches professionnelles, elles garantissent le versement d'une rente ou d'une aide financière ponctuelle, ainsi qu'un accompagnement social personnalisé.