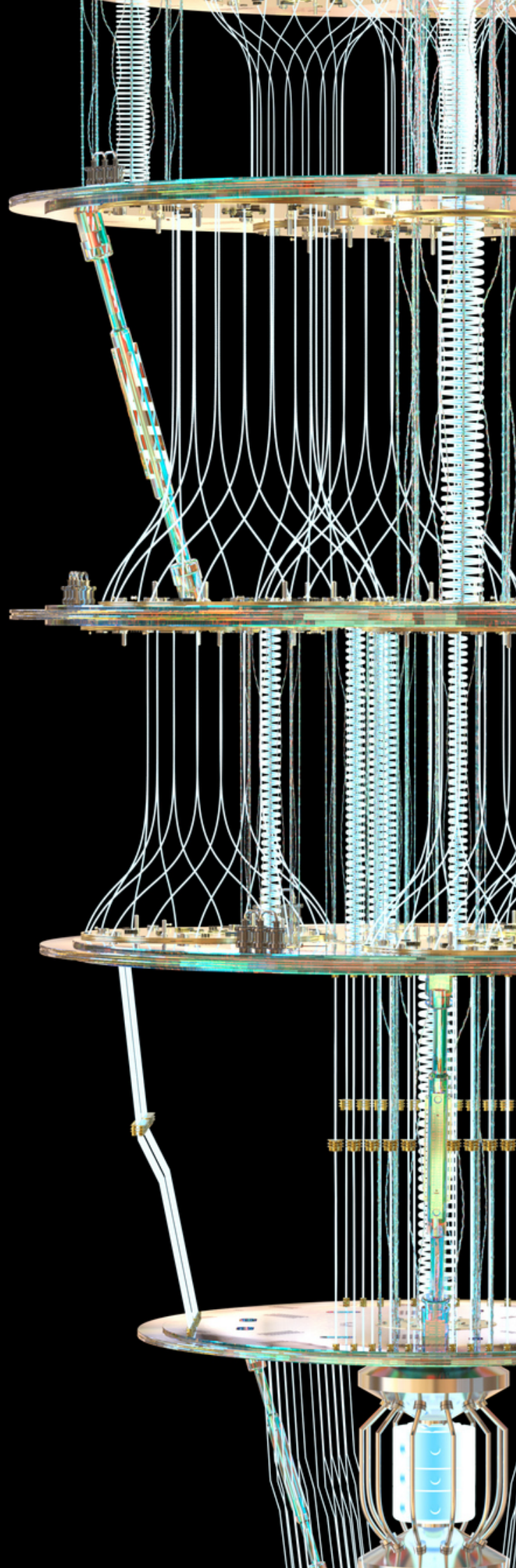


2024

Rapport d'activité



Sommaire

Sommaire	1
Qui sommes-nous ?	3
L'année 2024 en bref	4
Ouvrages	6
Cubes	14
Tribunes dans la presse	16
Valorisation	17
Audience	18
Quelques titres de La Fabrique	19
Nos interventions publiques	20
Ressources et budget	21
Principaux projets en cours au 1 ^{er} janvier 2025	22
Équipe et gouvernance	28

Qui sommes-nous ?

Gouvernance

La Fabrique de l'industrie est un laboratoire d'idées créé en octobre 2011 et soutenu par l'UIMM, France Industrie, le GIM et le GIFAS. Elle est co-présidée par Louis Gallois, ancien président du conseil de surveillance de PSA Groupe, et Pierre-André de Chalendar, ancien président de Saint-Gobain. La Fabrique est une association loi 1901, à but non lucratif. Son conseil d'administration rassemble les représentants de ses financeurs. La Fabrique bénéficie en outre des éclairages critiques des membres de son conseil d'orientation, qui en valident chaque publication et suggèrent le lancement de nouvelles études. Ce conseil est composé de dirigeantes et dirigeants d'entreprises, de membres d'organisations syndicales et professionnelles, de personnalités académiques et de journalistes. Tous s'assurent de la qualité scientifique, de la pertinence et de la diversité de ses travaux.

Missions et valeurs

Notre organisation se consacre aux perspectives de l'industrie en France et à l'international. Centre de ressources et de débat pour toutes les parties prenantes intéressées, elle travaille sur l'attractivité des métiers de l'industrie, sur ses relations avec les territoires et les populations, sur les opportunités et les défis liés à la mondialisation et au changement technique, sur sa compétitivité ainsi que sur sa transition énergétique et environnementale. En collaborant avec un grand nombre d'institutions (France Stratégie, OCDE, CEPII, OFCE, Rexecode, Mines Paris...) et de cadres de terrain, La Fabrique favorise la confrontation des points de vue et des analyses, fondement d'une réflexion collective de qualité. Indépendance, objectivité et ouverture guident ses travaux, valeurs indispensables pour traiter avec justesse d'une réalité complexe. La Fabrique produit des ouvrages, des synthèses et des documents de travail multimédias, tous accessibles gratuitement sur son site Internet et sa chaîne YouTube. Elle partage son expertise et contribue au débat public en répondant aux sollicitations de la presse et des médias.

L'année 2024 en bref

Nos publications

Le développement de l'industrie dans les territoires

Depuis six ans, la Fabrique de l'industrie cherche à montrer pourquoi l'industrie prospère dans certains territoires et pas dans d'autres, même lorsque ces derniers ne sont pas très différents. Cette année, nos études ont notamment porté sur la réponse aux besoins de l'industrie en ressources foncières. Il est en effet difficile de faire correspondre l'offre de foncier industriel proposée par les collectivités et la demande exprimée par les entreprises. Tout au long d'une « chaîne de valeur foncière », le nombre d'intermédiaires aux intérêts souvent divergents ne cesse de s'accroître. Dans un de nos ouvrages, nous réalisons un zoom sur trois métropoles françaises : il en ressort que, même si elle a intérêt à se rapprocher des infrastructures et des populations urbaines, l'industrie « n'aime pas la ville » pour diverses raisons objectivables (coûts d'engorgement, cohabitation difficile, confort et sécurité des populations...). La réciproque est également vraie. Notre organisation s'est également attelée, sur la base d'une étude de cas de l'axe Figeac-Aurillac-Rodez, à analyser l'agilité de certains territoires qui savent composer avec leur enclavement géographique.

La transition énergétique de l'industrie et sa décarbonation

Dans un ouvrage publié en début d'année, La Fabrique montre combien l'objectif de sobriété, levier important de la stratégie nationale bas carbone pour réaliser des économies d'énergie, est délicat à intégrer dans des politiques publiques, quand les consommateurs tout autant que les producteurs sont réticents à réduire les quantités produites. Une deuxième parution compare les niveaux d'émissions en CO₂ des industries française et allemande, montrant que l'écart constaté dans les données agrégées, à la faveur de l'Allemagne, est dû à une composition sectorielle différente de part et d'autre du Rhin. À structure identique, l'industrie française est en réalité plus décarbonée que l'industrie allemande, surtout quand on prend en compte les émissions de scope 2 émanant de sa consommation électrique. Un Cube de quatre pages a d'ailleurs prolongé cette réflexion sur l'électrification de l'industrie.

La transformation du travail et du management des talents au sein des entreprises

Une étude a été publiée, en collaboration avec la chaire ETI Lab de Mines Paris, sur le manque d'attractivité des ETI vis-à-vis des jeunes diplômés. Un travail a par ailleurs été mené, en collaboration avec la chaire FTI², sur les organisations responsabilisantes, en s'inspirant des initiatives mises en place notamment chez Michelin.

La compétitivité et la productivité

La Fabrique a publié les actes d'un séminaire de travail organisé avec l'IFCAM, l'université interne du Crédit Agricole, sur les attentes réciproques des banques et de l'industrie. Un Cube de quatre pages a également été rédigé sur la productivité de l'économie française. Il montre que la France est encore cinq à huit points en dessous de son niveau pré-Covid, ce qui constitue un frein préoccupant au maintien de l'industrie.

Auditions et consultations

La Fabrique de l'industrie œuvre au rayonnement de ses travaux ainsi qu'à leur notoriété pour les verser au débat public. En pratique, cela comprend tout à la fois des visites d'entreprises sur le terrain, la création de nouveaux formats sur Internet ou encore la réponse aux sollicitations médiatiques et politiques.

Sur tous ces volets, la Fabrique de l'industrie se place en tiers de confiance et partage son expertise économique et industrielle. Le nombre croissant de sollicitations qu'elle reçoit témoigne en retour de la reconnaissance de la qualité de ses travaux.

S'agissant d'abord des acteurs politiques, La Fabrique de l'industrie a réalisé une session de formation pour élus, sur le thème de la réindustrialisation, dans le cadre de l'université d'été d'Europe Écologie Les Verts. François Ruffin, alors membre de La France Insoumise (LFI), a également sollicité l'équipe de La Fabrique pour qu'elle présente son étude sur les emplois menacés par l'évolution des prix de l'énergie. Troisièmement, une rencontre a été organisée à la demande de Christelle Morançais, présidente de la région Pays de la Loire, membre des Républicains. Enfin, La Fabrique a participé à un déjeuner de travail sur l'avenir de nos politiques industrielles, à la demande d'Antoine Armand, alors ministre de l'Économie.

La Fabrique a été également mise à contribution à diverses reprises par des commissions parlementaires et par la Cour des Comptes, dans le cadre de ses missions sur les politiques industrielles et territoriales.

Sur le volet syndical, le MEDEF a demandé à La Fabrique d'apporter son expertise concernant les activités de production, dans le cadre de son opération de prospective intitulée « Front économique ».

Enfin, La Fabrique a également développé ses collaborations internationales, notamment avec des équipes des universités de Cambridge, Pise et Bologne. De plus, elle a été consultée par le Department of Industry britannique avant le lancement de sa nouvelle politique industrielle.

Ouvrages

Foncier industriel et stratégies publiques locales : une articulation imparfaite



Résumé

L'étude, menée dans le cadre d'un partenariat avec le Plan urbanisme construction architecture (PUCA), met en lumière les obstacles croissants d'accès au foncier pour les activités productives. Cette problématique est explorée selon deux points de vue : celui des industriels, dont les besoins en foncier sont caractérisés, et celui des collectivités chargées de répartir les activités sur leur territoire.

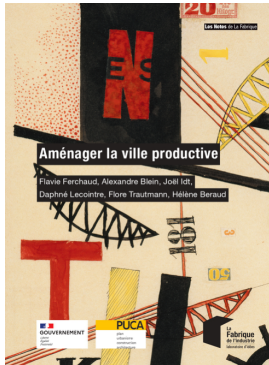
Ce travail de terrain montre que, au moment de choisir l'emplacement de leur activité, les entreprises privilégient la proximité avec leurs clients et leurs sources d'approvisionnement, l'accessibilité pour leurs employés et la disponibilité de compétences locales. Le prix n'est donc pas un critère premier ; les entreprises sont même prêtes à payer plus cher un bien s'il leur offre une situation optimale.

Cependant, ces besoins ne sont pas toujours bien compris par les acteurs de l'immobilier et par les collectivités locales. Surtout, ils se heurtent au fait que chaque acteur de la chaîne est guidé par des intérêts différents. L'offre foncière aux activités productives présente ainsi des visages différents d'un territoire à l'autre, en raison de leur histoire économique et institutionnelle et des pratiques instaurées par les acteurs privés.

Ils en parlent

- Les Echos, 20 février 2024, « Réindustrialisation : l'offre foncière reste un frein pour implanter une usine »
- Le Dauphiné, 21 février 2024, « Quelle stratégie foncière pour les entreprises de Valence-Romans ? »
- L'Express, 21 février 2024, « Réindustrialisation : tout n'est pas qu'une affaire de mètres carrés »
- Bref Eco, 20 mars 2024, « Réindustrialiser, oui, mais où ? »

Aménager la ville productive



Résumé

Dans un contexte de regain d'intérêt pour l'industrie et la transition écologique des activités productives, de nombreuses collectivités cherchent à revitaliser le tissu industriel de leur agglomération. Accueillir des activités productives en centre urbain nécessite néanmoins une véritable réflexion sur l'aménagement de la ville.

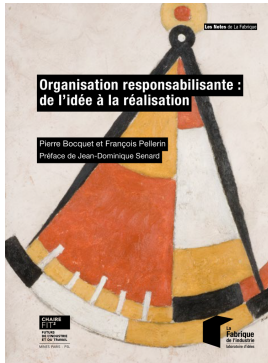
Cette Note montre combien les réponses et les modalités d'intervention des acteurs publics locaux sont propres à chaque territoire. Sur la base d'entretiens menés auprès de plusieurs collectivités et d'enquêtes de terrain, les auteurs montrent que les stratégies de chaque collectivité dépendent notamment de leur histoire, de leurs traditions politiques et de leur culture.

Néanmoins, toutes peuvent se servir des instruments à leur disposition pour aménager la ville et y maintenir ou faire revenir les activités productives. L'intensité de cet effort tient ensuite au volontarisme des acteurs publics et à la place occupée par les activités productives dans leur développement économique.

Ils en parlent

- AEF Info, 3 avril 2024, « Zonage, réserve foncière, parc immobilier public... Comment les collectivités peuvent développer la “ville productive” »
- Première Heure IDF, 16 avril 2024, « Europe : De Bordeaux à Berlin, les villes opèrent désormais leur réarmement industriel »
- Le Monde, 7 mai 2024, « La “ville productive”, un levier pour de nouveaux écosystèmes territoriaux »

Organisation responsabilisante : de l'idée à la réalisation



Résumé

Pour faire face à la désaffection grandissante des Français à l'égard du travail, de nombreuses entreprises se tournent vers l'organisation responsabilisante. Toutefois, ce type de transformation est complexe et les résultats ne sont souvent mesurables qu'après une longue période, car cette transformation profonde nécessite une acceptation de la complexité et un engagement sur le long terme.

L'organisation responsabilisante considère l'élargissement et l'enrichissement de la responsabilité de chacun comme un moteur indispensable à l'engagement de ses membres, et *in fine*, comme une condition *sine qua non* à la performance durable de l'entreprise. Elle transforme donc la manière de conduire les opérations, en passant du modèle traditionnel du commandement fondé sur l'obéissance et la conformité à un système dit « responsabilisant », bâti sur la capacité des personnes à prendre des initiatives, à s'adapter rapidement aux aléas, sans pour autant abandonner la notion de cadrage.

Pour accompagner les entreprises dans leur transformation en organisations responsabilisantes, il s'avère essentiel de disposer de repères. Les auteurs de cet ouvrage ont ainsi développé l'idée d'une « boussole » constituée de cinq dimensions qui font système : la responsabilité, la subsidiarité, la solidarité, la collégialité et l'activité.

Ils en parlent

- Harvard Business Review, 1^{er} mars 2025, « Le piège des politiques régressives en entreprise »
- AEF, 10 juillet 2024, « Face au défi de la quête de sens, l'entreprise responsabilisante pour faire du “bon travail” (Fabrique de l'industrie) »
- Centre Inffo, 26 juillet 2024, « Organisation responsabilisante : de l'idée à la réalisation »
- Management & RSE, 11 septembre 2024, « L'organisation responsabilisante : itinéraire de transformation pour dirigeant déboussolé »

L'industrie est-elle plus verte ailleurs ? La France face à l'Allemagne



Résumé

Les données d'Eurostat indiquent que l'industrie française a émis 31 % de gaz à effet de serre de plus que l'industrie allemande en 2021 pour chaque euro de valeur ajoutée (380 g éq. CO₂ contre 290 outre-Rhin). Or, cet écart, qui pourrait suggérer un retard français dans la décarbonation de ses sites et procédés, n'est pas perçu comme tel par les acteurs de terrain, à commencer par les industriels. Cet ouvrage étudie donc les raisons de ce paradoxe.

En réalité, l'écart franco-allemand est imputable principalement à la composition sectorielle des industries dans chaque pays. L'étude identifie également des biais d'analyse qui participent artificiellement aux écarts d'intensité carbone.

Par ailleurs, l'intégration des émissions indirectes liées à la consommation d'électricité et de chaleur dans l'industrie (émissions dites de scope 2) est de nature à annuler voire à inverser l'écart franco-allemand initialement observé, à composition sectorielle comparable. Pour cause, le mix électrique est six fois plus carboné en Allemagne qu'en France, du fait du recours important aux énergies fossiles dans le premier cas et au nucléaire dans le second. Indéniablement, l'électricité décarbonée représente, à ce jour et pour plusieurs années encore, un avantage compétitif de la France, à l'heure où l'industrie s'apprête à s'engager dans son électrification pour sortir des énergies fossiles.

Ils en parlent

- AFP, 5 septembre 2024, « Décarbonation de l'industrie : la France et l'Allemagne en "situation inversée", selon une étude »
- Usine Nouvelle, 5 septembre 2024, « La décarbonation, un atout pour l'industrie française... à condition d'accélérer »
- Les Echos, 5 septembre 2024, « Décarbonation : les industriels entrent dans le dur du sujet »
- Le Monde, 5 septembre 2024, « France ou Allemagne, quel pays est le meilleur dans la baisse des émissions de gaz à effet de serre de ses usines ? »

ETI et talents : les clés pour que ça matche



Résumé

Depuis quelques années, et plus particulièrement depuis la crise sanitaire et économique liée au Covid, les ETI semblent bénéficier d'une attention plus appuyée de la part du gouvernement. En témoigne le lancement de la stratégie « Nation ETI » en 2020, renouvelée deux ans plus tard. Très ancrées dans leur territoire, les entreprises de taille intermédiaire (ETI) sont essentielles au maintien d'une économie forte et au renforcement de notre souveraineté. Néanmoins, comme en témoignent de nombreux dirigeants d'ETI interrogés dans le cadre de cet ouvrage, leur croissance est grandement conditionnée à leur capacité à recruter et à fidéliser leurs salariés. Or, sur un marché de l'emploi marqué par de fortes tensions, les ETI doivent faire face à la concurrence des PME et des grandes entreprises pour attirer et retenir les talents.

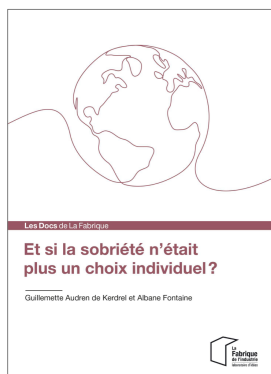
Comment peuvent-elles alors tirer leur épingle du jeu ? Si les ETI rencontrent des obstacles au recrutement qui leur sont propres, elles ont aussi des points forts. Leur ancrage territorial en est un par exemple, leur capacité d'innovation également.

S'appuyant sur des initiatives inspirantes identifiées sur le terrain, ce travail apporte aux ETI et aux entreprises en général de précieuses pistes d'action pour gagner en attractivité.

Ils en parlent

- La Gazette de la Société et des Techniques, 1^{er} janvier 2024, « Valoriser l'entreprise de taille intermédiaire »
- L'ADN, 27 février 2024, « ETI : défis et réussites d'un pilier de l'économie française »
- Arts & Métiers Mag, 1^{er} avril 2024, « Bibliothèque »

Et si la sobriété n'était plus un choix individuel ?



Résumé

Les grands défis sociétaux auxquels nous sommes confrontés, dont celui de la lutte contre le réchauffement climatique, exigent une réduction massive et durable de notre consommation de ressources. La mise en œuvre collective d'efforts de sobriété devient donc un levier incontournable aux côtés de l'innovation, de l'efficacité et du recyclage. Mais comment en faire l'objet de politiques publiques ? C'est la question centrale de cet ouvrage.

Ses auteures proposent une méthode pour bâtir des politiques publiques reposant sur trois piliers : la durabilité, la faisabilité et l'acceptabilité.

Leur caractère nécessaire est illustré à travers des études de cas portant sur des biens de consommation tels que l'automobile, le textile et l'eau potable. Ces études montrent comment des outils comme la tarification progressive peuvent favoriser une réduction de la consommation des ressources. Elles montrent également que leur efficacité dépend de la façon dont sont traitées les questions d'égalité et d'acceptabilité sociale.

Ils en parlent

- Ouest France, 26 avril 2024, « Eau : pourquoi la sobriété s'impose »

Ce que l'industrie attend des banques



Résumé

« Réindustrialiser la France » ! Derrière ce mot d'ordre, partagé au plus haut niveau de l'État, se cachent en filigrane de nombreux objectifs : décarboner les activités industrielles, gagner en compétitivité, sécuriser les besoins essentiels de la population, créer de l'emploi, etc. Comment réussir sur tous les fronts ? Quels sont les défis à relever en priorité ? Comment les banques peuvent-elles accompagner ce mouvement ? C'est à ces questions que cherchent à répondre les divers contributeurs à cet ouvrage, qui constitue les actes du colloque « Les banques au service de la réindustrialisation » organisé par l'Ifcam et La Fabrique de l'industrie, le 18 juin 2024.

Le lecteur y trouvera les analyses d'experts de l'industrie et du monde économique. Il est d'une grande utilité au monde bancaire, aux décideurs publics et à toutes les personnes intéressées, pour comprendre comment notre pays s'est désindustrialisé et quels sont les obstacles à franchir aujourd'hui pour retrouver une dynamique industrielle.

Ils en parlent

- L'AGEFI, 14 novembre 2024, « La croisade de réindustrialisation passe par le financement »
- Les Echos, 19 novembre 2024, « Opinion | Le livret d'épargne industrie, point de départ d'une nouvelle politique industrielle ? »
- B SMART, 19 janvier 2025, « Smart Impact »

Allier industrie et ruralité : Aurillac – Figeac – Rodez



Résumé

Notre étude invite à découvrir le territoire d'industrie Aurillac-Figeac-Rodez, qui se distingue d'abord par sa ruralité et son enclavement géographique. En dépit de ces deux caractéristiques, a priori peu compatibles avec un développement industriel, ce territoire abrite de nombreux sous-traitants des secteurs de l'aéronautique, de la machine-outil, de l'automobile ou encore de la défense. Surtout, ce territoire connaît une évolution positive de l'emploi industriel depuis 2013, supérieure à celle observée à l'échelle nationale.

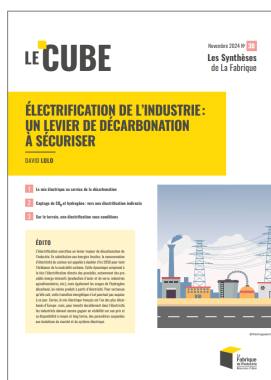
Ce Doc permet d'en comprendre les spécificités et tout particulièrement le rôle central que la coopération entre acteurs joue dans la dynamique industrielle. En effet, l'histoire et les réussites de l'axe Figeac-Rodez se caractérisent par la présence d'un cluster industriel dynamique, au service des secteurs aéronautique et automobile. L'ouvrage s'intéresse également aux bassins d'Aurillac et de Saint-Flour, où les activités de l'agroalimentaire, la plasturgie, le bois et la pharmacie occupent une place plus importante. Il accorde enfin une large partie aux initiatives telles que l'association Mecanic Vallée ou le PTCE Figeacteurs, véritables démonstrateurs de la manière dont les acteurs locaux peuvent se mobiliser pour soutenir le développement économique, créer des liens public-privé et relever des défis communs.

Ils en parlent

- La Dépêche, 6 janvier 2025, « Coup de projecteur sur l'axe Aurillac-Figeac-Rodez »
- La Tribune, 9 janvier 2025, « Ces trois territoires ruraux où l'industrie tente de résister »
- Les Echos, 25 février 2025, « L'industrie rayonnante là où on ne l'attend pas »

Cubes

Électrification de l'industrie : un levier de décarbonation à sécuriser



Résumé

L'électrification est un chantier majeur de la décarbonation de l'industrie. Cette transition couvre à la fois l'électrification directe des procédés, notamment des procédés énérgo-intensifs (production d'acier et de verre, industries agroalimentaires, etc.), mais également le recours à l'hydrogène décarboné, lui-même produit à partir d'électricité.

La consommation électrique de l'industrie française, qui s'est élevée à 103 TWh en 2023, devrait ainsi doubler d'ici 2050 pour atteindre une valeur cible de 207 TWh d'après le scénario de référence de RTE (consommation d'hydrogène incluse).

L'électrification effective de l'industrie reste néanmoins conditionnée à plusieurs paramètres : d'une part, la garantie de prix de l'électricité compétitifs et prévisibles et, d'autre part, le développement de nouvelles capacités de production et de transport électrique, qu'il s'agira de raccorder aux sites industriels le cas échéant.

Ils en parlent

- BFM TV, 22 novembre 2023, « Décarbonation : l'industrie française va doubler sa consommation d'électricité d'ici à 2050 »
- La Tribune, 25 novembre 2023, « Pour se décarboner, l'industrie va doubler sa consommation d'électricité d'ici 2050 »
- AFP – Agence France-Presse Économique, 26 novembre 2023, « Décarbonation : l'industrie française va doubler sa consommation d'électricité d'ici à 2050 »
- Les Echos, 20 décembre 2023, « La part de l'électricité dans le mix énergétique de l'industrie devrait quasiment doubler en 2050 »

Politique et politique industrielle : deux défis à relever conjointement



Résumé

Depuis la crise du Covid, la productivité a connu une baisse significative en France, seul pays où son niveau est resté durablement inférieur à ce qu'il était en 2019. Cet essoufflement touche tous les secteurs, dont celui de l'industrie, usuellement caractérisé par des gains de productivité plus élevés.

Ainsi, le secteur industriel a contribué pour 35 % environ au recul de la productivité agrégée en France depuis la pandémie, alors qu'il ne représente que 9,3 % de la valeur ajoutée nationale brute en 2023.

Ce Cube montre qu'il ne serait pas souhaitable de mener une politique de réindustrialisation du pays sans s'atteler en même temps à un second objectif de reprise des gains de productivité. Au contraire, ces deux défis, indépendants l'un de l'autre, sont à relever conjointement.

En analysant les différentes explications avancées à la baisse de la productivité observée en France et dans les autres économies développées, ce Cube suggère qu'une meilleure allocation des facteurs de production est nécessaire, au profit des entreprises industrielles à fort potentiel.

Ils parlent de nous

- La Tribune, 11 juin 2024, « Productivité : l'Europe et la France en panne »

Tribunes dans la presse

En 2025, La Fabrique de l'industrie a contribué au débat par le biais de plusieurs tribunes, dont voici quelques exemples.



« Technologies “écologiques” : l'Europe à l'heure des choix », Louis Gallois et Pierre-André de Chalendar

Les Echos

« L'urgence est à l'innovation made in France », Vincent Charlet et Sonia Bellit



« Réindustrialisation : tout n'est pas qu'une affaire de mètres carrés », Caroline Granier



« France-Allemagne : le mix électrique, juge de paix du bilan carbone de l'industrie », David Lolo

Valorisation

Visibilité en ligne

En 2024, l'activité de notre site Internet s'est stabilisée sur certains indicateurs et intensifiée sur d'autres. Sa force repose notamment sur la conversion intégrale de nos ouvrages au format html, qui permet une complète indexation par les moteurs de recherche. Sur les réseaux sociaux, notre effort de visibilité passe par l'exploration de nouveaux formats, courts et frappants, en lien avec l'actualité : synthèses « CQFR », formats rédigés ou vidéo. En parallèle, nous entretenons le lien avec notre communauté grâce aux campagnes de newsletters.

Visibilité médias

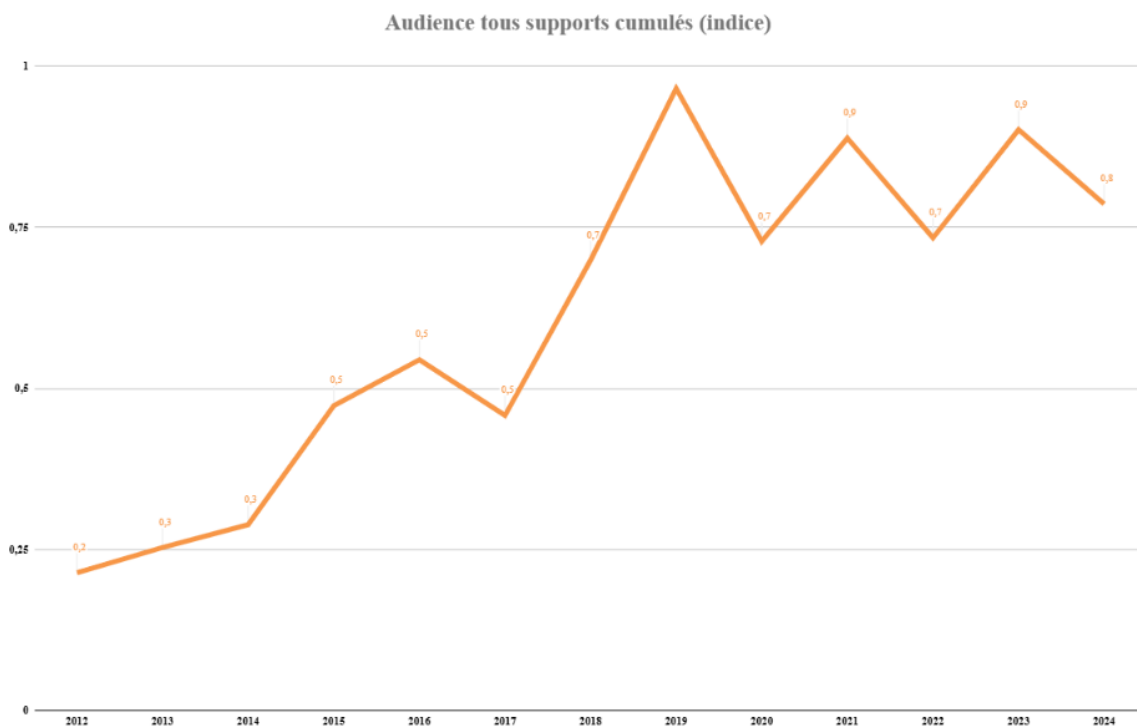
Notre activité de relations presse permet d'atteindre une audience élargie et de faire valoir notre expertise sur les questions industrielles, que ce soit auprès de la presse généraliste « prime » ou de la presse spécialisée suivie par les industriels. Une conférence de presse a notamment été organisée en septembre 2024, avec le cabinet McKinsey, pour présenter les résultats de notre note n° 52 « L'industrie est-elle plus verte ailleurs ? La France face à l'Allemagne ». En toile de fond, un travail de refonte et d'optimisation de nos supports a donné lieu à un nouveau kit média ainsi qu'à des fiches thématiques interactives. Courant 2024, nous avons en outre mené plusieurs partenariats contractuels et non contractuels de production de contenu. Par exemple, une collaboration a été établie avec le média BSMART autour d'un « Tour de France », courant sur l'ensemble de l'année. Nous avons également noué un partenariat avec Le Journal des Entreprises à l'occasion du « Trophée de l'industrie Grand Ouest ». Ce travail s'inscrit plus largement dans le cadre d'une clarification de notre stratégie de communication.

Contributions éditoriales

En réponse à des demandes fréquentes de collaboration éditoriale, plusieurs travaux complémentaires ont été produits en 2024 : contribution à l'ouvrage collectif *Think Together* du cabinet Tilder, au *European Public Investment Outlook*, aux actes d'un colloque de Cerisy sur la sobriété, à la revue économique italienne *L'Industria*...

Audience

L'audience de La Fabrique, tous supports cumulés (presse, web, réseaux sociaux), maintient un cap honorable au sein d'un écosystème de plus en plus nourri et prolifique, et malgré son retrait de la plateforme X/Twitter qui soulevait des problèmes de plus en plus évidents de positionnement.



De manière plus spécifique, notre audience est forte de sa communauté LinkedIn, qui comptait 14 000 abonnés au 31 décembre 2024. Le rayonnement de notre site internet se maintient également dans une moyenne haute, malgré un léger recul avec 94 000 utilisateurs et 180 945 pages visitées en 2024.

Du côté de la presse, après une année 2023 record, cette année a été celle de la continuité et de la confirmation d'un nouveau cap de visibilité. La Fabrique de l'industrie comptabilise ainsi 502 retombées presses en 2024, dont 239 retombées « prime » (Le Monde, Les Echos, Le Figaro, BFM, Radio France...), 149 retombées classiques et 114 retombées sur les réseaux sociaux (RS) des médias notables. À périmètre comparable (i.e. hors réseaux sociaux des rédactions), la part des titres « prime » se situe cette année à 62 % contre 57% en 2023.

Quelques titres de La Fabrique



COMMENTAIRE. Eau : pourquoi la sobriété s'impose



Louis Gallois (La Fabrique de l'industrie) : réindustrialisation ou désindustrialisation ? - 19/11

Les Echos

Sans salariés bien formés, l'IA ne sera pas rentable prévient la Fabrique de l'industrie



"Il est essentiel que la priorité industrielle soit respectée"



CÔTÉ RECHERCHE Innovation : le mirage de la « start-up nation »



Pierre-André de Chalendar: «Sur la réglementation climatique, l'Europe agit de manière excessive et incohérente»

B SMART

SMART INDUSTRIES - Industrie & ruralité, l'exemple du Grand-Figeac

Usbek & Rica

Réindustrialisation : enfin l'âge de raison ?



Au-delà du récit, seuls comptent les échanges



Décarbonation de l'industrie: la France et l'Allemagne en "situation inversée", selon une étude

franceinfo:

Le 10 | 12

Nos interventions publiques

Notre participation à des manifestations a vivement progressé en 2024, que celles-ci soient organisées en propre ou par des tiers.

L'équipe de La Fabrique de l'industrie a ainsi organisé 23 séminaires et un grand évènement annuel, sans compter sa participation à la tenue de quatre sessions « Aventures industrielles » de l'école de Paris du management. À titre d'exemples, citons la grande conférence « Décarbonation et compétitivité : notre industrie peut-elle courir deux lièvres à la fois ? » (11 décembre, Club de l'étoile), un séminaire d'une demi-journée « Les banques au service de la réindustrialisation » (21 juin, à Mines Paris-PSL, en partenariat avec l'IFCAM) ou encore un atelier de travail des think tanks autour d'un projet de charte d'utilisation de l'IA (13 novembre, à Mines Paris-PSL).

Cette organisation de séminaires s'inscrit pour partie dans le cadre de l'observatoire des Territoires d'industrie. En 2024, cela nous a conduits à organiser des séances telles que « Construire l'acceptabilité sociale pour réindustrialiser » (2 avril), « Du Havre à Vernon, l'industrie en scène » (5 avril) ou encore « Trois vallées prêtes à soulever des montagnes » (24 juin).

En parallèle, notre équipe a pris part à près de 100 conférences et groupes de travail, dont 26 conférences « prime » à fort rayonnement : la Journée des Tendances de L'ADN (25 janvier), les Rencontres des Sablons (1^{er} et 2 février), Talents For The Planet (6 mars), les Journées de l'économie autrement (29 et 30 novembre).

Ressources et budget

La Fabrique de l’industrie est une association à but non lucratif. Son financement (1,3 million d’euros TTC par an depuis 2017) est presque exclusivement apporté par trois institutions : l’UIMM (700 k€), France Industrie (400 k€) et le GIM (200 €). Le GIFAS a en outre accepté d’apporter un supplément de cotisation de 14,4 k€, en plus de ce qu’il verse déjà *via* sa participation à France Industrie.

<i>(en milliers d’euros)</i>	Budget 2024	Comptes 2024	Budget 2025 <i>(approuvé le 05/12/24)</i>
CHARGES	1 406	1 426	1 509
Salaires, honoraires, charges et taxes	917	922	931
Locaux et fonctionnement de base	241	218	224
Charges imputées aux productions	247	286	353
PRODUITS	1 406	1 432	1 509
Cotisations	1 314	1 314	1 434
Droits d’auteur et autres recettes	92	118	75
RÉSULTAT	0	6	0

Les comptes 2024 apparaissent conformes au budget et font apparaître un léger bénéfice de 6 k€.

En 2025, les membres de La Fabrique ont décidé de porter le total de leurs cotisations à 1 434 k€.

Principaux projets en cours au 1^{er} janvier 2025

Des véhicules électriques abordables en Europe ?

Descriptif

Afin d'accélérer l'électrification du secteur automobile et de progresser vers une mobilité neutre en carbone à l'horizon 2050, l'Union européenne a annoncé l'interdiction de la vente de véhicules thermiques neufs à compter de 2035. Cette ambition louable se heurte néanmoins à une réalité industrielle et économique qui fragilise ses chances de réalisation. Plombées par des prix élevés, les ventes de véhicules électriques progressent trop lentement pour que l'objectif puisse être atteint. Les constructeurs européens, qui peinent à dégager de la rentabilité sur les modèles électriques, doivent en outre combler un déficit de compétitivité vis-à-vis de la Chine. Dans ce contexte, les craintes de voir l'électrification du parc automobile européen échouer – ou n'être assurée qu'au prix d'une importante casse sociale – vont croissant.

Sans prétendre détenir la solution miracle pour concilier électrification et sauvegarde de l'industrie automobile européenne, les auteurs de cette étude – économistes, sociologues et industriels – proposent un « compromis ». Il s'agit de créer des conditions réglementaires et fiscales propres à l'émergence d'une nouvelle catégorie de véhicules, jusqu'ici inexistante en Europe. Cette catégorie de véhicules électriques légers et abordables s'inspire du modèle japonais des *Kei cars*, petits véhicules accessibles à faible impact environnemental.

Ressources mobilisées

Cette étude est proposée par Marc Alochet, chercheur au centre de recherche en gestion de l'École Polytechnique, Bernard Jullien, maître de conférences en économie à l'université de Bordeaux, Samuel Klebaner, maître de conférences en économie à l'université Sorbonne Paris Nord, et Tommaso Pardi, chargé de recherche au CNRS (IDHES) et directeur du groupe d'études et de recherche permanent sur l'industrie et les salariés de l'automobile (Gerpisa). Elle est suivie en interne par Émilie Binois.

Aux sources des innovations de rupture

Descriptif

La Fabrique de l'industrie a récemment publié une étude dans laquelle elle soulignait le retard accumulé par la France et l'Europe en matière d'innovation de rupture. Nous avons plus précisément sélectionné douze technologies de rupture, stratégiques pour l'économie française, et décompté les brevets déposés dans le monde dans chacun de ces domaines.

La présente étude y fait suite, en remontant aux contributions scientifiques citées dans ces brevets de rupture. Cela permet notamment d'identifier les principaux pays contributeurs au « stock » mondial des connaissances directement utiles à l'industrie. Ce faisant, on vise notamment à tester la thèse du « paradoxe français », selon laquelle le retard de notre industrie en matière d'innovation serait en décalage avec l'efficacité enviable de la recherche publique française pour accomplir des découvertes disruptives.

L'étude mesure en particulier le poids des différents pays parmi les publications académiques ayant « nourri » les brevets de rupture, ainsi que les efforts budgétaires nationaux dans les principales sous-disciplines sur lesquelles s'appuient ces brevets.

Ressources mobilisées

Cette étude est menée en interne par Vincent Charlet, à partir de données fournies par l'Observatoire des sciences et des techniques.

La compétitivité du luxe français

Descriptif

L'assise financière du secteur français du luxe et sa force exportatrice témoignent de la puissance de ses marques à l'international. Dans un contexte où l'industrie peine à maintenir sa compétitivité, les différentes filières du luxe contribuent positivement non seulement à la balance commerciale mais également au rayonnement de l'art de vivre français, reconnu et valorisé dans le monde. L'étude ambitionne de comprendre les ingrédients qui ont fait de la France « le pays du luxe ». En particulier, il s'agit d'étudier la manière dont les acteurs du luxe en France ont contribué collectivement à l'essor de leur secteur, au point d'en assurer un leadership mondial.

Ce sujet apparaît peu étudié, sans doute en raison d'une culture du secret que l'on prête aux principales maisons concernées. Nous avons cependant réussi à conduire des entretiens avec plusieurs représentants du secteur, des maisons et des experts. Nous appuyons également notre analyse sur les données disponibles et la littérature existante.

Ressources mobilisées

Cette étude est menée en interne par Marie Desjeux.

Les promesses de la réindustrialisation sur l'emploi

Descriptif

Depuis les années 1970, et comme d'autres pays européens, la France a connu une vive désindustrialisation. D'une part, l'industrie manufacturière est passée de 22 % du PIB en 1970 à 10 % en 2023. D'autre part, le nombre de personnes employées dans l'industrie manufacturière est passé de 4,3 millions à 2,9 millions de personnes. Cette désindustrialisation s'est toutefois stabilisée depuis la seconde moitié des années 2010. S'il est difficile de prévoir si cette stabilisation sera durable, les pouvoirs publics cherchent au contraire à renforcer l'industrie et à promouvoir un phénomène de réindustrialisation. Cette volonté de soutenir l'industrie s'inscrit dans une logique de poursuite des gains de productivité et d'amélioration de la compétitivité du pays.

Or on entend parfois des avis critiques sur le faible rendement de cet effort en matière d'emploi. C'est vrai quand il s'agit d'évaluer certaines politiques publiques : il est encore tôt pour mesurer l'impact de France 2030 mais celui du CICE sur la création d'emplois, notamment dans l'industrie, est parfois jugé mitigé.¹ C'est vrai également sur le terrain, quand des élus ou des riverains se disent déçus du faible nombre d'emplois créés par un nouveau site industriel, au regard de l'investissement consenti.

C'est pourquoi la présente étude vise à dresser un inventaire des connaissances théoriques et empiriques sur les emplois directs, indirects et induits créés par l'industrie, notamment à l'échelle territoriale.

Ressources mobilisées

Cette étude est conduite en interne par Diana Karachanski.

¹ Des tests économétriques effectués dans un rapport commandé par France Stratégie (2018) montrent un effet significatif et positif du CICE sur l'emploi moyen dans l'industrie, qui est plus élevé pour le quartile des entreprises bénéficiant le plus de la mesure. Un autre rapport de l'entité, deux années plus tard, confirme cet effet significatif, mais pas sur les effectifs physiques et uniquement parmi le quart des entreprises les plus bénéficiaires du CICE, en moyenne de plus petite taille et surreprésentées dans le secteur des services. Les auteurs concluent que le CICE impacte davantage le secteur des services que l'industrie. De plus, la réduction du coût du travail pour divers secteurs, dont l'industrie (-2,8 %) n'a pas eu pour conséquence directe la création d'emplois, les montants pouvant être redistribués sous forme d'augmentations, de salaires ou de marges.

Foncier industriel en Europe : la réponse des acteurs publics aux besoins des industriels

Descriptif

Cette étude s'inscrit à la fois dans le cadre de l'observatoire des Territoires d'industrie et dans le prolongement du programme « Ville productive » du PUCA, dont sont issues deux Notes de La Fabrique sur la place de l'industrie dans les projets locaux d'aménagement et d'urbanisme. Les partenaires de l'Observatoire souhaitent en effet élargir à l'échelle européenne l'étude des outils de gestion et de portage du foncier, ingrédient-clé de la redynamisation industrielle.

Cette étude se focalise sur des villes moyennes en Europe, comme Vigo en Espagne ou Dresde en Allemagne, afin de favoriser la comparaison avec les Territoires d'industrie français. La problématique de l'étude recouvre les questions suivantes. Quelle est la demande en foncier industriel dans ces villes européennes, en termes quantitatifs et qualitatifs ? Quel rôle jouent les collectivités dans les réponses apportées aux besoins industriels ? Quels sont les différents modes observables de portage du foncier ? Observe-t-on comme en France un allongement de la chaîne de valeur immobilière ou un rôle accru des promoteurs immobiliers privés dans la réponse aux besoins industriels ? Les autres pays européens sont-ils soumis à des contraintes telles que le zéro artificialisation nette des sols (ZAN) ? Plus généralement, quelle est la place de l'aménagement du territoire dans les politiques publiques européennes ?

Ressources mobilisées

Ce projet a été confié à des étudiants de l'École urbaine de Sciences Po. Il est suivi en interne par Vincent Charlet et Caroline Granier.

Acceptabilité locale des nouveaux projets industriels

Descriptif

Selon une enquête menée en janvier 2022 par l'Ifop², quelques semaines avant le premier tour des élections présidentielles, 95 % des Français estimaient que la réindustrialisation du pays devait constituer une thématique prioritaire ou importante de la campagne présidentielle. Et pour cause : deux tiers des Français considéraient alors que de nombreux territoires étaient en déclin, 71 % d'entre eux associant nettement ce déclin à la désindustrialisation. Pourtant, la chronique nous rapporte régulièrement des épisodes de mobilisation locale contre l'implantation de nouveaux sites

² Enquête réalisée par l'Ifop en janvier 2022 pour le compte de l'UIMM auprès d'un échantillon de 4 800 personnes, représentatif de la population française âgée de plus de 18 ans.

industriels.^{3,4} Dans le même temps, la mise à l'agenda politique de la réindustrialisation ne s'est pas traduite par une accalmie des tensions sur les recrutements dans les métiers industriels. Au point donc que certains observateurs locaux en concluent que la population française reste globalement hostile à la réindustrialisation « dans les faits ».

Une étude est donc conduite pour mettre en lumière les raisons de cette défiance de la part de la population, et pour identifier des pratiques de terrain, émanant des entreprises elles-mêmes ou des pouvoirs publics, susceptibles d'apaiser les tensions à ce sujet. Cette étude pourrait être complétée de regards internationaux, sources d'inspiration.

Ressources mobilisées

Cette étude est suivie en interne par Caroline Granier, dans le cadre de l'observatoire des Territoires d'industrie. Elle s'appuie sur le concours d'étudiants de l'école des mines de Paris ainsi que de Sébastien Bourdin, professeur de géographie à l'EM Normandie.

La performance de l'industrie de défense

Descriptif

La performance industrielle et commerciale du secteur français de la défense se démarque de celle de nombreux autres, dont la compétitivité à l'export est toujours fragile voire dégradée. Dans un contexte géopolitique instable, la France se place en effet en deuxième position des exportations d'armes en 2023. Ce résultat s'explique par son ambition politique de constituer une force armée de premier rang sur la scène internationale, ambition qui a historiquement nourri et structuré la base industrielle et technologique de défense (BITD), sous la supervision de la DGA.

La présente étude se demande dès lors comment ce succès peut être source d'enseignements, notamment pour d'autres pans de l'industrie. Comment sont organisées les relations entre donneurs d'ordres et sous-traitants ? Comment la structuration en trois filières distinctes (en correspondance avec les trois armes, terre, air et mer) fonctionne dans les faits ? Comment l'acheteur public, par le biais de la DGA, parvient-il à transmettre son exigence d'un haut niveau de sophistication technologique ? Comment les acteurs industriels s'organisent-ils face au défi de la montée en cadence des lignes de production ?

Ressources mobilisées

Cette étude est menée en interne par Marie Desjeux.

³ Voir par exemple cet article de La Tribune, du 30 mai 2023 : « Industrie : Le Duff abandonne son projet d'usine de viennoiseries Bridor en Bretagne »

⁴ Voir encore cet article du Figaro, du 25 septembre 2023 : « Manifestation contre l'installation d'une usine de croquettes pour chien dans le Gard »

Approvisionnement des industriels en matériaux critiques

Descriptif

Dans le sillage des transitions écologique et numérique, les besoins mondiaux en minerais métalliques et en métaux critiques (lithium, cobalt, cuivre, terres rares, etc.) augmentent. Ces matières premières entrent, entre autres, dans la composition des panneaux photovoltaïques, des éoliennes et des batteries électriques. Elles se caractérisent toutefois par une forte concentration géographique aux étapes de leur extraction et, plus encore, de leur raffinage. Cette situation suscite une inquiétude de plus en plus palpable dans les milieux politiques et industriels, à l'heure où les tensions géopolitiques se confirment, notamment avec la Chine.

Dans ce contexte, la présente étude cherche à identifier les stratégies des entreprises industrielles pour sécuriser leurs approvisionnements en minerais et métaux critiques, depuis l'intégration verticale (pouvant aller jusqu'à la prise de participation dans des activités minières) au recyclage des métaux, en identifiant les motivations des entreprises ainsi que les avantages et inconvénients de chaque arbitrage.

Ce travail permettra de prendre le pouls de la capacité des entreprises à sécuriser leurs approvisionnements en métaux critiques. Il permettra aussi d'identifier les défis et les opportunités à la portée des entreprises dans leur effort de sécurisation de leurs approvisionnements.

Ressources mobilisées

Cette étude est menée en interne par David Lolo, avec le concours de Jonathan Fellous, stagiaire.

Équipe et gouvernance

Gouvernance

La Fabrique de l'industrie est une association régie par la loi du 1^{er} juillet 1901, dont la création a été publiée au JO du 24 septembre 2011. Elle est co-présidée par Louis Gallois, ancien président du conseil de surveillance de PSA Groupe, et Pierre-André de Chalendar, ancien président de Saint-Gobain. Au 31 décembre 2024, le conseil d'administration était composé de :

- Bruno BERTHET, président du GIM
- Pierre-André de CHALENDAR, président d'honneur de Saint-Gobain et co-président de La Fabrique de l'industrie
- Jean-Marie DANJOU, directeur général de l'Alliance Industrie du Futur (AIF)
- Jean-Pierre FINE, secrétaire général de l'UIMM
- Louis GALLOIS, ancien président du conseil de surveillance du Groupe PSA et co-président de La Fabrique de l'industrie
- Hubert MONGON, délégué général de l'UIMM
- Alexandre SAUBOT, président de France Industrie, directeur général de Haulotte
- Éric TRAPPIER, président de l'UIMM, président-directeur général de Dassault Aviation

Le 31 décembre 2024, étaient membres de l'Assemblée générale : Bruno Berthet, Pierre Bourlot, Pierre-André de Chalendar, Stéphan Chaligné, Jean-Pierre Clamadiou, Jean-Marie Danjou, Jean-Pierre Fine, Louis Gallois, Jean-Bernard Lévy, Hubert Mongon, Benoît Potier, Alexandre Saubot, Éric Trappier, Marc Vigreux.

Équipe permanente, au 31 décembre 2024

Sharif Abdat, responsable administratif	Diana Karachanski, chargée d'études
Émilie Binois, directrice éditoriale	David Lolo, chargé d'études
Vincent Charlet, délégué général	Gabriel Meunier, chargé de communication
Marie Desjeux, chargée d'études	Julie Celeste Meunier, chargée des relations presse
Caroline Granier, directrice des études	

Conseil d'orientation

Le programme de travail de La Fabrique est discuté par son conseil d'orientation, qui valide également ses publications, tant leur qualité scientifique que leur respect de la pluralité des perspectives. Ses membres siègent *intuitu personae* et leur avis n'engage pas leur organisation. Au 31 décembre 2024, la liste des membres du Conseil d'orientation était la suivante :

Gabriel ARTERO, président d'honneur de la Fédération de la métallurgie CFE-CGC,
 Vincent AUSSILLOUX, économiste à la Commission européenne,
 Hervé BAUDUIN, président de l'UIMM Lorraine,
 Michel BERRY, fondateur et directeur de l'école de Paris du management,
 Jean Michel BEZAT, journaliste au quotidien Le Monde,
 Augustin BOURGUIGNAT, chargé de mission au Crédit Mutuel Alliance Fédérale,
 Serge CATOIRE, directeur industrie à l'UIMM,
 Pierre-André de CHALENDAR, ancien président du groupe Saint-Gobain, co-président de La Fabrique de l'industrie,
 Marc CHEVALLIER, rédacteur en chef d'Alternatives Économiques,
 Carole CHRÉTIEN, présidente du conseil scientifique de l'Institut Enterritoires,
 Patricia CRIFO, professeure à l'École Polytechnique et chercheuse au CREST (CNRS),
 Jean-Marie DANJOU, directeur général de l'Alliance Industrie du Futur (AIF),
 Philippe DARMAYAN, ancien président d'ArcelorMittal France,
 Stéphane DISTINGUIN, fondateur et président de Fabernovel, président du pôle de compétitivité Cap Digital,
 Flora DONSIMONI, directrice générale de l'Institut de l'Entreprise,
 Elizabeth DUCOTTET, PDG de Thuasne,
 Pierre DUQUESNE, ancien ambassadeur, chargé de la coordination du soutien international au Liban,
 Olivier FAVEREAU, professeur émérite en sciences économiques à l'université Paris X,
 Jean-Pierre FINE, secrétaire général de l'UIMM,
 Louis GALLOIS, ancien président du conseil de surveillance de PSA Groupe, co-président de La Fabrique de l'industrie,
 François GEEROLF, économiste à l'OFCE et professeur d'économie à Sciences Po,
 Frédéric GONAND, conseiller économique de l'UIMM, professeur associé de sciences économiques à l'université Paris-Dauphine,
 Guillaume de GOYS, président d'Aluminium France,
 Bruno JACQUEMIN, délégué général d'A3M,
 Sébastien JEAN, professeur au Conservatoire national des arts et métiers (CNAM),
 Éric KELLER, secrétaire fédéral de la fédération FO Métaux,
 Élisabeth KLEIN, dirigeante de CFT Industrie,
 Dorothee KOHLER, directeur général de KOHLER C&C,
 Éric LABAYE, président d'IDEL Partners,
 Isabelle LAUDIER, responsable de l'Institut pour la recherche de la Caisse des Dépôts
 Emmanuel LECHYPRE, éditorialiste à BFM TV et BFM Business,
 Xavier LECOQ, président du syndicat CFE-CGC sidérurgie,
 Olivier LLUANSI, professeur au Conservatoire National des Arts et Métiers,

Victoire de MARGERIE, président exécutif de Rondol,
Philippe MUTRICY, directeur de l'évaluation, des études et de la prospective de Bpifrance,
Hélène PESKINE, directrice générale adjointe au Cerema,
Nicolas PORTIER, enseignant à Sciences Po Paris,
Grégoire POSTEL-VINAY, ancien directeur de la stratégie à la Direction générale des entreprises,
et rédacteur en chef des Annales des Mines,
Joseph PUZO, président d'AXON'CABLE SAS et du pôle de compétitivité Matériaux,
Xavier RAGOT, président de l'OFCE,
Olivier REDOULES, directeur des études de Rexecode,
Daniel RICHET, directeur général du CETIM,
Robin RIVATON, investment director – Venture Smart City chez Eurazeo,
Alexandra ROULET, professeure d'économie à l'Insead,
Frédéric SAINT-GEOURS, vice-président du conseil d'administration de la SNCF,
Ulrike STEINHORST, présidente de Nuria Conseil,
Michaël VALENTIN, associé fondateur d'OPEO,
Pierre VELTZ, ancien PDG de l'établissement public de Paris-Saclay,
Alain VERNA, directeur général de Toshiba Tec Europe,
Dominique VERNAY, président du pôle industrie de l'Académie des technologies,
Jean-Marc VITTORI, éditorialiste au quotidien Les Echos.