



L'industrie : un eldorado pour la France ?

19 novembre 2025 | 17H00-20H00 | Medef

Entre promesses et opportunités, l'industrie française reste un moteur essentiel de la croissance économique, représentant 10% du PIB et 3,3 millions d'emplois. Face aux défis de la compétitivité, de la transition écologique et de la souveraineté technologique, l'industrie s'impose comme un vecteur incontournable de renouveau économique. La France garde ainsi l'ambition d'être une grande nation industrielle. Toutefois, les politiques volontaristes de soutien à ce secteur semblent n'avoir eu que des effets modestes. Entre promesses et réalités, la France peut-elle vraiment redonner un coup d'accélérateur à son industrie ? Faut-il réindustrialiser coûte que coûte, ou repenser le modèle industriel français ?

Autour d'acteurs de l'industrie, de responsables publics et d'investisseurs, cette **REF Théma Industrie** proposera un débat franc et prospectif sur les conditions d'un retour durable de l'industrie en France et sur la place qu'elle doit occuper dans le monde de demain. Un cocktail de clôture permettra de continuer les débats de manière plus conventionnelle.

Animation : **Emmanuel Duteil**, directeur de rédaction de L'Usine Nouvelle

17H00-17H15 | OUVERTURE | APPEL A L'ACTION : QUEL CAP SE DONNER ?

- **Patrick Martin**, président du Medef

17H15-17H35 | OU EN EST L'INDUSTRIE FRANÇAISE ?

Une introduction faisant l'état des lieux

La politique de l'offre mise en place à partir de 2017 a renforcé la compétitivité industrielle *via* des baisses d'impôts et de charges. Quel est l'état des lieux aujourd'hui ? La politique de soutien à l'industrie, si elle a réussi à mettre le déclin industriel français en pause pendant quelques années, n'a plus suffi à empêcher la contraction de l'investissement industriel et la fermeture d'usines à partir de 2024. La part de l'industrie manufacturière dans le PIB est ainsi tombée sous les 10% en 2025, bien en-dessous de la moyenne européenne (16%) et bien en-deçà des objectifs annoncés. Faut-il vraiment continuer à tenter l'impossible ? Pourquoi vouloir réindustrialiser à tout prix ? A l'heure d'une vague mondiale de politique industrielle, la France a-t-elle encore des atouts à jouer ?

- **Louis Gallois**, haut fonctionnaire, président de la Fabrique de l'industrie et auteur du rapport de 2012 sur l'industrie
- **Anne Lauvergeon**, PDG de ALP



17H35-17H45 | ANALYSE | LA FRANCE INDUSTRIELLE, PORTRAIT

Présentation du sondage IFOP, en partenariat avec Usine Nouvelle

- **Flora Baumlin**, directrice de clientèle, Expertise Corporate & Work Experience, département Opinion, Ifop

17H45-18H15 | DEBAT 1 | REINDUSTRIALISER EN FRANCE : OU ET COMMENT ?

Souveraineté industrielle et choix stratégique entre relocalisation et délocalisation

Si tout le monde convient des bienfaits de l'industrie en termes d'emploi et de ruissellement économique dans les territoires, le secteur peut aussi être mal vu pour son empreinte foncière, écologique, et sociale. Il pourrait alors être tentant de se dire « *not in my backyard !* », gardons les fruits de l'industrie mais en l'installant dans d'autres territoires, voire à l'étranger. C'est le modèle de développement par IDE du Japon.

Quelle image a l'industrie pour le citoyen ? Quels services rend-elle au tissu économique et aux objectifs d'inclusion, de transition et de souveraineté ? Quel rôle a-t-elle pour les territoires ? Au vu des bienfaits et des inconvénients de l'industrie, faut-il réindustrialiser à domicile ? Quelle stratégie adopter—en termes de spécialisation, d'avantage comparatif, et de dotations naturelles aux ressources—pour stimuler l'industrie ? N'avons-nous pas déjà tout essayé ?

- **Nadine Levratto**, professeure du CNRS
- **Olivier Lluansi**, professeur au CNAM et auteur de rapports sur la réindustrialisation
- **Sébastien Martin**, ministre délégué auprès du ministre de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle, énergétique et numérique, chargé de l'Industrie
- **Henri Morel**, président de la Commission Industrie de l'UIMM

18H15-18H45 | DEBAT 2 | REVELER LE POTENTIEL INDUSTRIEL

Simplifier, former, innover pour gagner en compétitivité

Dans un monde qui se transforme, réindustrialiser nécessite de recourir à un ensemble de leviers, indispensables et complémentaires : définir une stratégie claire, mise en œuvre par un pilotage mobilisant acteurs publics et privés ; simplifier l'environnement réglementaire pour parvenir à un cadre politique et fiscal stable et prévisible encourageant innovation et adaptation ; réinvestir dans les compétences, *via* l'apprentissage et la formation professionnelle. Il faut aussi déterminer si, face à une concurrence chinoise qui se déplace en amont et en aval des chaînes de valeur mondiale, la France doit miser sur une industrie sur la frontière technologique, en quête d'innovations de rupture, ou une économie de rattrapage, qui a d'abord besoin de s'appropriier du savoir-faire existant ailleurs.

Quels verrous faire sauter pour libérer l'industrie ? Comment rendre l'industrie encore désirable et attractive ? Comment l'industrie doit s'adapter dans un contexte de réglementations mouvantes et étouffantes ? Comment gagner en agilité ? Peut-on s'inspirer d'exemples récents ou historiques de *success stories* ?

- **Alexandre Saubot**, président de France Industrie et de France Travail



- **Julie Chaboud**, Présidente de Jouets Ecoiffier
- **Stanislas Lacroix**, PDG Groupe Aldes

18H45-19H05 | CONVERSATION | QUEL ROI POUR L'INDUSTRIE ?

La réussite économique passe par l'émergence de leaders industriels—des startups innovantes aussi bien que des grands groupes, capables d'investir et de prendre des risques. Pour cela et pour préparer France 2040, des financements et des investisseurs doivent être trouvés. Il faut combiner un soutien public structuré et agile, une mobilisation efficace des capitaux privés, et un accompagnement intensif des PME et ETI industrielles. L'objectif est d'augmenter la part de l'industrie dans le PIB et recréer des emplois industriels, tout en assurant modernisation et transition écologique.

- **Audrey-Laure Bergenthal**, présidente de Start Industries
- **Laurent Tardif**, DG de Prysmian et président de la FIEEC

19H05-19H45 | DEBAT 3 | AMBITION INDUSTRIELLE ET TRANSITION ECOLOGIQUE

Décarbonation, spécialisation et développement durable

Une feuille de route industrielle ambitieuse et stratégique s'articulerait autour de plusieurs piliers : la décarbonation des procédés industriels pour une industrie plus durable et moins émettrice de CO₂ ; la modernisation technologique pour renforcer efficacité et flexibilité ; une gestion responsable des ressources pour éviter les ruptures d'approvisionnement. Cette synergie est indispensable pour relever les enjeux démographiques et technologiques actuels, en assurant souveraineté, compétitivité et résilience industrielle à long terme, dans un cadre européen renforcé.

Dans un monde où les règles établies du multilatéralisme sont bousculées par des politiques industrielles et commerciales agressives, comment l'Europe peut-elle réagir efficacement ? La préférence européenne, mettant en avant nos atouts industriels et sociaux, suffirait-elle à préserver notre compétitivité et garantir notre souveraineté économique ? Comment atteindre décarbonation et indépendance énergétique ? Face aux défis de robotisation, à une population vieillissante, et à des ressources limitées, quelles sont les solutions intelligentes pour accroître efficacité et flexibilité industrielle ?

- **François Gemenne**, spécialiste des questions de géopolitique de l'environnement
- **Doris Birkhofer**, directrice général Siemens France
- **Barbara Bressand-Sussfeld**, directrice RSE, Membre du COMEX France, L'Oréal
- **Virginie Saks**, PDG Compagnum et Directrice exécutive de la filière deeptech et industrie du futur de l'ESSEC
- **Stéphanie Sorhouet**, co-dirigeante, SOMOCAP

