

# Chronique de l'IE : ArcelorMittal ou l'intelligence économique comme arme de prédation

L'acier est un alliage métallique principalement composé de fer et de carbone. Utilisé dès l'Antiquité, il est devenu un matériau structurel fondamental en raison de sa résistance mécanique, de sa durabilité et de sa recyclabilité. Il est désormais employé dans un vaste éventail de secteur : construction et génie civil, automobile, aéronautique, ferroviaire, défense ou encore énergie. L'acier, par son usage, est stratégique dans toute politique industrielle. Il a également joué un rôle historique à travers le traité instituant la Communauté européenne du charbon et de l'acier (CECA) du 18 avril 1951, première pierre de la construction européenne.

Parmi les dix plus grands producteurs d'acier au monde, six sont des groupes chinois. Toutefois, la deuxième place du classement est occupée par ArcelorMittal. Ce dernier est né en 2006 de la fusion entre le groupe européen Arcelor et la société Mittal Steel. Arcelor était lui-même issu du rapprochement, en 2002, de trois grands groupes sidérurgiques européens : Usinor (France), Arbed (Luxembourg) et Aceralia (Espagne).

Toutefois, en passant sous pavillon indien, Arcelor a évolué pour désormais jouer contre les intérêts français et européens. Les travaux du CR451, notamment l'index du risque de désindustrialisation, visent à démontrer que la perte de contrôle sur la gouvernance et le capital d'un groupe industriel français fait peser des risques sur l'emploi et le maintien de capacités de production dans notre pays. ArcelorMittal en est une parfaite illustration. En effet, grâce à une politique de guerre économique, ArcelorMittal a su mettre en place une stratégie d'influence pour détourner à son profit un environnement réglementaire complexe (Partie 1). Le groupe a également, avec une dysmétrie de l'information, mis plusieurs territoires sous emprise avec un chantage à l'emploi (Partie 2). Enfin, ArcelorMittal a su utiliser l'arme du droit et le *lawfare* pour contenir toute contestation, notamment de ses concurrents ou partenaires (Partie 3).

# ArcelorMittal : l'intelligence économique comme outil d'optimisation réglementaire

Dans l'économie mondialisée, la performance d'une entreprise transnationale dépend en partie de sa faculté à interagir avec le cadre normatif dans lequel elle opère. Cette dimension relève de l'intelligence économique (IE), qui inclut la capacité d'une organisation à anticiper, adapter et influencer les décisions publiques pour maintenir ou accroître son avantage concurrentiel<sup>1</sup>.

L'un des concepts centraux de cette dynamique est la « capture réglementaire » (*regulatory capture*<sup>2</sup>), à savoir la capacité à orienter les décisions d'une autorité de régulation à leur avantage, souvent par le biais d'une asymétrie d'information ou d'une forte présence dans les cercles d'expertise technique.

L'industrie sidérurgique constitue un cadre d'analyse intéressant pour ce phénomène dans la mesure où ce secteur, hautement stratégique, fait face à des impératifs de décarbonation majeurs, de concurrence transnationale et de financements d'infrastructures lourdes. En 2023, le groupe ArcelorMittal, qui est le principal producteur européen, a enregistré des émissions d'environ 100 millions de tonnes de CO<sub>2</sub><sup>3</sup>, soit l'équivalent des émissions de la Belgique<sup>4</sup>.

Si l'entreprise s'est publiquement engagée à atteindre la neutralité carbone d'ici 2050<sup>5</sup>, la réalité des pratiques du groupe permet de dégager une politique de guerre économique impliquant comme principale cible les cadres normatifs français et européens.

---

<sup>1</sup> [Sénat, Rapport d'information n° 872, « Anticiper, adapter, influencer : l'intelligence économique comme outil de reconquête de notre souveraineté », 2023](#)

<sup>2</sup> [CFA Institute - définition](#)

<sup>3</sup> D'autres estimations existent, notamment entre 150 et 200 millions de tonnes de CO<sub>2</sub> en fonction du scope étudié : émissions directes + énergie utilisée ou en y incluant également toute la chaîne de valeur liée à la fabrication de l'acier.

<sup>4</sup> [Steelwatch - ArcelorMittal](#)

<sup>5</sup> [ArcelorMittal - communication institutionnelle.](#)

Ce rapport propose une analyse objective de la stratégie déployée par ArcelorMittal pour concilier ses impératifs de rentabilité financière avec les contraintes réglementaires climatiques. Il s'articule autour de trois axes : l'évolution de la gouvernance et de l'actionnariat du groupe, l'analyse de sa politique d'investissements et de gestion des aides publiques, et enfin, une synthèse analytique des défis de souveraineté que soulève cette stratégie de capture à l'échelle française et européenne.

# 1. Gouvernance et actionnariat : une structure décisionnelle mondialisée

L'analyse des relations entre ArcelorMittal et les États européens nécessite de prendre en compte la composition actionnariale et la structure de gouvernance de l'entreprise, qui déterminent ses priorités stratégiques.

## 1.1. L'évolution capitalistique de 2006

L'année 2006 a marqué un tournant crucial avec l'acquisition d'Arcelor par Mittal Steel. Arcelor était alors le fruit de la consolidation de plusieurs acteurs sidérurgiques européens historiques (Usinor en France, Arbed au Luxembourg, Aceralia en Espagne). Cette offre publique d'achat (OPA) a transféré le contrôle du principal acteur sidérurgique européen vers un groupe à l'actionnariat majoritairement extra-européen. Depuis cette opération, le centre décisionnel stratégique suit des logiques globales d'optimisation plutôt que des politiques industrielles rigoureusement nationales ou européennes.

## 1.2. Une gouvernance concentrée

La structure actionnariale d'ArcelorMittal se caractérise par une forte concentration du pouvoir décisionnel. Selon les données de l'année au 31 mars 2026, la famille fondatrice Mittal détient, par l'intermédiaire d'une fiducie, 43,81 % des actions émises et 44,56 % des droits de vote. Le reste du capital est réparti entre des investisseurs institutionnels mondiaux, tels que BlackRock (environ 5 %)<sup>6</sup>.

Le Conseil d'administration reflète cette structure : Lakshmi N. Mittal exerce la fonction de Président exécutif, Aditya Mittal occupe le poste de Directeur général (CEO), et d'autres

---

<sup>6</sup> [ArcelorMittal - Structure capitalistique](#)

membres de la famille siègent au Conseil. L'entreprise a proposé de reconduire ces mandats lors de l'Assemblée générale de mai 2026<sup>7</sup>.

### **1.3. La primauté de la rationalité financière**

Cette configuration capitalistique implique que la gestion de l'outil industriel réponde prioritairement aux exigences de rentabilité des marchés financiers et des intérêts particuliers de la famille Mittal. Les choix concernant l'attribution de capitaux, la poursuite d'opérations sur les sites ou la réorganisation sont effectués en tenant compte de la compétitivité de chaque région mondiale. Cette logique financière permet au groupe d'ajuster aisément sa production en Europe selon les variations des coûts énergétiques ou des normes réglementaires<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> [SEC Filings, « Form 6-K ArcelorMittal - Annual General Meeting », février 2026](#)

<sup>8</sup> [SteelWatch, « Backtracking on Climate Action: ArcelorMittal Corporate Climate Assessment 2025 Update », mai 2025.](#)

## 2. Analyse des stratégies d'optimisation réglementaire et d'investissement

La stratégie d'ArcelorMittal repose sur l'optimisation des cadres réglementaires environnementaux, la négociation de cofinancements publics pour ses investissements et l'ajustement de son exposition géographique en fonction des contraintes de marché.

### 2.1. Négociations et cofinancements publics : l'exemple français

En France, ArcelorMittal est implanté sur des sites industriels majeurs, comme Dunkerque et Fos-sur-Mer, qui comptent parmi les plus gros émetteurs de CO<sub>2</sub> du pays. Pour soutenir la transition vers des méthodes de production moins polluantes – notamment la réduction directe du fer et les fours électriques – l'État a débloqué des aides conséquentes.

Ainsi, en juillet 2023, la Commission européenne a validé une aide publique de 850 millions d'euros pour le site de Dunkerque, dans le cadre du plan « France 2030 » et gérée par l'ADEME. Cette somme devait s'ajouter à un investissement global de 1,7 milliard d'euros<sup>9</sup>. Le développement de ces nouvelles installations a également nécessité des investissements publics dans les infrastructures, notamment un renforcement du réseau électrique par RTE estimé à 340 millions d'euros<sup>10</sup>.

Toutefois, un rapport parlementaire de juin 2025, porté par le député Carlos Martens Bilongo, a pointé un déséquilibre dans ces négociations. Il révèle que l'État a donné son feu vert financier avant même que l'étude d'impact socio-économique ne soit finalisée (achevée au premier trimestre 2025) et relève un manque de transparence sur les garanties sociales attendues en échange<sup>11</sup>.

---

<sup>9</sup> [CNDP, « Bilan de la concertation : Production d'acier à basse émission de CO2 sur le site de Dunkerque », 2023.](#)

<sup>10</sup> [RTE France, « Développement du réseau électrique pour la décarbonation et l'attractivité du Dunkerquois » \(Coût global du projet de 340 millions d'euros\).](#)

<sup>11</sup> [Assemblée Nationale, Rapport d'information n° 1581 \(M. Carlos Martens Bilongo\), « L'aide publique au financement de la décarbonation du site ArcelorMittal de Dunkerque », juin 2025.](#)

Dans un contexte de ralentissement de la demande européenne, ArcelorMittal a annoncé fin 2024 la suspension de ce projet de décarbonation. En avril 2025, le groupe a présenté un plan d'ajustement de ses effectifs prévoyant la suppression de plus de 608 postes en France<sup>12</sup>. Cette décision, justifiée par la direction par un manque de compétitivité, a généré d'importants mouvements sociaux fin 2025.

## 2.2. Politique d'allocation du capital et investissements environnementaux

Les choix d'investissement du groupe font l'objet d'un suivi par plusieurs observateurs économiques, qui étudient la répartition entre la rémunération des actionnaires et le financement de la transition écologique.

Selon SteelWatch<sup>13</sup>, entre 2021 et 2024, le groupe a généré environ 32,6 milliards de *cash-flow* opérationnel mais n'aurait consacré que 800 millions d'euros à sa décarbonation<sup>14</sup>. En parallèle sur les cinq dernières années, le groupe aurait redistribué 12,5 milliards de dollars à ses actionnaires (1,5 milliard de dollars en dividendes et 11 milliards de dollars en rachats d'actions) selon la proposition de loi de la députée Aurélie Trouvé<sup>15</sup>.

Cette politique de retour aux actionnaires s'est poursuivie, pour l'exercice 2025, par la distribution d'un dividende de 0,55 dollars par action contre 0,50 en 2024, soit une augmentation de 10 %<sup>16</sup>. Le Conseil d'administration du groupe a par ailleurs proposé un dividende de 0,60 dollar par action pour 2026.

Un rapport d'expertise commandé par le comité social et économique central (CSEC) du groupe, publié fin 2025, a relevé que les suppressions de postes en France visaient des

---

<sup>12</sup> [Sud Ouest – 25/03/2026](#)

<sup>13</sup> SteelWatch est une organisation non gouvernementale internationale qui se consacre à la décarbonation de l'industrie sidérurgique. SteelWatch collabore avec des experts, des ONG et des acteurs de la société civile pour promouvoir des solutions comme l'utilisation d'énergies renouvelables et le développement de technologies bas carbone.

<sup>14</sup> [SteelWatch, « ArcelorMittal recule sur le climat tout en enrichissant ses actionnaires », communiqué de presse, mai 2025.](#)

<sup>15</sup> [Assemblée nationale - Rapport sur la proposition de loi de Mme Aurélie Trouvé](#)

<sup>16</sup> [SEC Filings, « Form 6-K ArcelorMittal - Fourth quarter 2024 and full year 2024 results », février 2025/2026.](#)

économies de l'ordre de 37 millions d'euros, une somme que certains acteurs ont mise en perspective avec les sommes redistribuées aux actionnaires au niveau du groupe<sup>17</sup>.

### **2.3. Représentation d'intérêts et gestion du marché du carbone européen**

Le groupe s'adapte progressivement aux nouvelles normes environnementales, tout en menant un travail de lobbying bien organisé à Bruxelles. D'après les registres de transparence de l'UE, ArcelorMittal a consacré un budget de lobbying allant de 1,25 à 1,5 million d'euros pour la période de février 2025 à janvier 2026. On y apprend aussi que l'entreprise a tenu pas moins de 166 réunions de haut niveau avec la Commission européenne avec une équipe de 5 employés équivalent temps plein<sup>18</sup>.

Ces actions ont notamment été déterminantes lors de plusieurs négociations face aux autorités européennes.

#### **L'optimisation du système d'échange de quotas d'émission (SEQE-UE)**

Le Système d'échange de quotas d'émission de l'Union européenne (SEQE-UE) est un mécanisme de marché mis en place par l'Union européenne pour réduire les émissions de gaz à effet de serre. Il repose sur le principe du « plafonnement et échange »<sup>19</sup> : un plafond global d'émissions est fixé pour les secteurs concernés (industrie, production d'électricité, aviation), et des quotas d'émission sont distribués aux entreprises, gratuitement ou par enchères. Chaque quota correspond à une tonne de CO<sub>2</sub>. Les entreprises doivent restituer un nombre de quotas équivalent à leurs émissions réelles, mais elles peuvent aussi en acheter ou en vendre selon leurs besoins. Ce système incite ainsi les acteurs les plus polluants à réduire leurs émissions.

---

<sup>17</sup> [Boursorama / AFP, « L'avenir d'ArcelorMittal France incertain', plan social 'ou non', selon un rapport d'expertise », novembre 2025.](#)

<sup>18</sup> [Lobbyfacts.eu - ArcelorMittal](#)

<sup>19</sup> [Ministère de l'Écologie - Le marché du carbone](#)

Toutefois, le secteur de l'acier constitue une exception. Afin de prévenir le risque de fuite de carbone (délocalisation vers des juridictions moins disantes sur le plan climatique), l'UE octroie une part importante de ces quotas à titre gratuit à l'industrie sidérurgique<sup>20</sup>.

Cette attribution a toutefois des effets pervers à travers le mécanisme des *windfall profits*<sup>21</sup>. Les entreprises peuvent tout à fait répercuter le coût d'opportunité du carbone dans leurs prix, même quand elles bénéficient de quotas gratuits. Par ailleurs, en période de ralentissement économique, si la production baisse, les quotas attribués sur la base des années passées peuvent se révéler trop généreux par rapport aux émissions réelles. Dans ce cas, elles ont la possibilité de revendre ce surplus sur le marché. Certaines sources estiment qu'ArcelorMittal a pu capter historiquement une part prépondérante de ces profits de surallocation dans le secteur<sup>22</sup>.

### **L'influence sur les référentiels techniques**

La fixation de ces quotas s'appuie sur des référentiels techniques, ou « benchmarks ». Le fait que l'industrie ait réussi à maintenir ces règles presque inchangées s'explique par deux leviers d'influence principaux.

D'abord, grâce à une asymétrie d'information. Pour établir ces référentiels, la Commission européenne s'est longtemps fiée à des données collectées et fournies volontairement par les associations du secteur, comme EUROFER<sup>23</sup>. Cela a donné à l'industrie un avantage décisif pour définir la norme de départ.

Ensuite, une action ciblée sur le processus législatif a permis d'obtenir des dérogations sur mesure. Lors des révisions de la directive, le secteur sidérurgique a par exemple négocié un taux de réduction annuel exceptionnellement faible de 0,2 % pour son référentiel spécifique (celui de la fonte liquide), alors que d'autres industries devaient réduire jusqu'à 1,6 %<sup>24</sup>. De plus, en maintenant une allocation par procédé de fabrication plutôt que par produit final, le

---

<sup>20</sup> [Sénat - Donner des armes à l'acier français : accompagner la mutation d'une filière stratégique.](#)

<sup>21</sup> [Investopedia - Définition](#)

<sup>22</sup> [Over-Allocation Profits, Inefficiencies and Competition Issues: A Close-Up into the Interaction Between the EU ETS and the Steel Industry](#)  
[Sandbag.be - The Case of ArcelorMittal](#)

<sup>23</sup> [www.eurofer.eu](http://www.eurofer.eu)

<sup>24</sup> [Carbon Market Watch, « Survival guide to industry lobbying », juin 2021](#)

lobbying a évité de mettre directement en concurrence les hauts-fourneaux traditionnels, très polluants, avec les filières de recyclage électriques, bien moins émettrices. Le secteur a aussi verrouillé le système en empêchant toute révision majeure de ce référentiel entre 2026 et 2030. Ainsi, les installations les plus polluantes continuent de recevoir une quantité de ces quotas gratuits.

### **Le Mécanisme d'Ajustement Carbone aux Frontières (MACF)**

L'entrée en vigueur du MACF vise à appliquer une tarification carbone aux importations. Conformément aux règles de l'OMC, ce mécanisme douanier doit s'accompagne d'une suppression progressive des quotas gratuits internes d'ici 2034<sup>25</sup>. ArcelorMittal et EUROFER, initialement favorables au MACF pour limiter les importations<sup>26</sup>, militent aujourd'hui pour des ajustements réglementaires, demandant notamment le maintien d'une forme d'allocation gratuite ou de soutien structurel pour préserver la compétitivité de leurs exportations face à cette suppression annoncée<sup>27</sup>.

### **Le mirage de la transition écologique**

En privilégiant le maintien en activité de ses installations les plus amorties financièrement (comme le haut-fourneau n°4 de Dunkerque, alimenté au charbon, dont la durée de vie a été discrètement prolongée par un investissement de 165 millions d'euros en 2025)<sup>28</sup> au détriment du développement accéléré des solutions de Réduction Directe du Fer (DRI), le groupe fausse la temporalité de l'accord de Paris.

Les futurs fours à arc électrique, souvent présentés comme la solution propre pour l'acier, ont un besoin crucial : ils doivent être alimentés en grandes quantités de ferraille recyclée ou de minerai préréduit (DRI) pour produire un acier de qualité. Or, en renonçant à installer des unités de production de DRI en Europe, ArcelorMittal se donne la possibilité d'importer de la

---

<sup>25</sup> [Ministère de la Transition Écologique - Mécanisme d'Ajustement Carbone aux Frontières \(MACF\)](#)

<sup>26</sup> [ArcelorMittal - communiqué de presse](#)

<sup>27</sup> [ArcelorMittal - MACF : le Mécanisme d'Ajustement Carbone aux Frontières](#)  
[Banktrack - ArcelorMittal Quarterly Risk Briefing - octobre 2025](#)

<sup>28</sup> [Steelwatch - 16/05/2025](#)

fonte très polluante, produite hors du continent, pour faire tourner ses fours en France. Les engagements climatiques stricts du groupe pour 2030 – une baisse de 35% des émissions – ne concernent officiellement que ses émissions directes et celles liées à l'énergie qu'il consomme (les scopes 1 et 2). De ce fait, l'entreprise pourrait afficher un bilan carbone en France artificiellement assaini, tout en déplaçant le vrai problème environnemental plus loin dans sa chaîne d'approvisionnement (le scope 3). Au final, la décarbonation financée par l'argent public se transforme, par ce jeu d'écriture comptable, en une vaste opération de *greenwashing* institutionnel.

Une enquête du média *Blast*<sup>29</sup>, publiée sur YouTube le 16 avril 2026, révèle les coulisses de l'acier dit « écologique » d'ArcelorMittal. Derrière les promesses de transition vers un « acier vert », c'est toute une chaîne industrielle polluante qui perdure, reliant les mines de charbon du Mozambique aux usines comme celle de Dunkerque. Le reportage montre les conséquences concrètes de cette activité au Mozambique : des communautés déplacées, des terres affectées par la pollution, et une économie toujours aussi dépendante du charbon. Un tableau qui contraste fortement avec le discours de décarbonation tenu en Europe. L'enquête questionne également les subventions publiques accordées au géant sidérurgique, pointant un décalage troublant entre la communication verte et la réalité des pratiques.

## 2.4. Révisions des stratégies d'investissement en Europe

Outre la remise en cause au niveau européen des législations visant à réduire les gaz à effet, le groupe ArcelorMittal a également procédé à plusieurs révisions de ses projets de décarbonation en Europe au motif de l'évolution des coûts de l'énergie et aux incertitudes réglementaires :

- **En Allemagne** : En juin 2025, l'entreprise a suspendu le projet de décarbonation EAF-DRI pour ses sites de Brême et Eisenhüttenstadt, pourtant adossé à un accord d'aide d'État de 1,3 milliard d'euros, arguant de conditions de marché défavorables<sup>30</sup>.

---

<sup>29</sup> [Youtuve - Du Mozambique à Dunkerque : le scandale ArcelorMittal - 15/04/2026](#)

<sup>30</sup> [GMK Center, « Major pause in EU steel industry decarbonization projects », septembre 2025.](#)

- **En Espagne** : Le pôle des Asturies (Gijón) a connu un gel similaire fin 2024 concernant un investissement d'un milliard d'euros, malgré des subventions publiques prévues de 450 millions d'euros<sup>31</sup>.
- **En Italie** : Le dossier de l'aciérie de Tarente (Acciaierie d'Italia, ex-Ilva) fait l'objet de tensions durables entre l'État italien et ArcelorMittal, dans un contexte de difficultés financières et industrielles persistantes. L'entreprise, placée en procédure d'insolvabilité en 2024, est considérée comme stratégique pour l'industrie et l'emploi en Italie. Afin d'éviter une interruption brutale de l'activité, l'État italien a mis en place une administration publique et engagé un processus de recherche de repreneur. Dans ce cadre, un prêt de sauvetage pouvant atteindre 390 millions d'euros a été accordé en 2026, avec l'approbation de la Commission européenne, afin de couvrir les coûts d'exploitation (salaires, fournisseurs) pendant la période de transition<sup>32</sup>. Parallèlement, des procédures judiciaires et arbitrales opposent l'État italien et ArcelorMittal, chacune des parties contestant les responsabilités dans la dégradation de la situation du site<sup>33</sup>.

En parallèle, le groupe poursuit ses investissements dans ses capacités de production traditionnelles dans des régions en croissance telles que l'Inde et le Brésil<sup>34</sup>.

---

<sup>31</sup> [BankTrack, « EU state aid at a crossroads: Green steel projects are stalling », 2023/2024.](#)

<sup>32</sup> [Commission Européenne, Communiqué de presse IP/26/328, « Approbation d'un prêt de sauvetage de 390 millions d'euros pour Acciaierie d'Italia », 2026](#)

<sup>33</sup> [Eurometal, « ArcelorMittal rejects €7bn Ilva claim, confirms court summon ».](#)

<sup>34</sup> [SteelWatch, « Backtracking on Climate Action: ArcelorMittal Corporate Climate Assessment 2025 Update », mai 2025](#)

### **3. Quels défis de souveraineté en France et en Europe face à la capture réglementaire d'ArcelorMittal ?**

L'exemple d'ArcelorMittal pose un défi fondamental pour les politiques industrielles d'aujourd'hui : comment gérer la relation entre une multinationale guidée par la finance et les règles fixées par les États. Ce cas concret révèle les tensions sur la souveraineté qui surviennent quand une entreprise cherche à optimiser, voire à contourner, les réglementations dans des secteurs pourtant essentiels à l'indépendance stratégique d'un pays ou d'un continent.

Le modèle d'intervention se retrouve confronté à une réalité bien concrète : celle d'un groupe qui joue avec les règles, pratiquant une forme d'optimisation agressive, voire de « prédation réglementaire » face à une autorité publique ne disposant plus de moyen de pression.

#### **3.1. Les limites du modèle de subventionnement et le débat sur l'intervention de l'État**

En France, la manière dont les aides publiques, les arrêts d'investissement et les réductions d'emplois s'enchaînent a relancé un vieux débat : comment l'État doit-il intervenir, et comment préserver notre souveraineté industrielle ? L'exemple de Dunkerque est frappant. Après la promesse d'une aide de 850 millions d'euros et d'importants travaux sur les réseaux électriques, le projet industriel a été mis en pause, suivi d'un plan social. Cette succession d'événements montre à quel point les rapports de force sont déséquilibrés.

Ce déséquilibre a réveillé les discussions à l'Assemblée nationale et au Sénat. Fin 2025 et début 2026, des propositions de loi ont été étudiées pour nationaliser les activités françaises d'ArcelorMittal. Ceux qui défendaient cette idée s'appuyaient sur des chiffres : le coût d'une nationalisation était estimé à environ 1,4 milliard d'euros<sup>35</sup>, une somme proche des aides déjà

---

<sup>35</sup> [Proposition de loi visant à la nationalisation d'ArcelorMittal France afin de préserver la souveraineté industrielle de la France.](#)

accordées. Si la proposition a finalement été rejetée par le Sénat en février 2026<sup>36</sup>, le simple fait qu'elle ait été débattue révèle une méfiance grandissante envers les mécanismes d'incitation actuels et la vulnérabilité des pouvoirs publics face à des multinationales capables de jouer avec la géographie.

À l'échelle européenne, les mêmes problématiques sont à l'œuvre concernant la capacité du groupe ArcelorMittal à peser sur ces réglementations liées au secteur sidérurgique.

### **3.2. Perspectives pour la politique industrielle**

La gestion de la décarbonation par ArcelorMittal met les décideurs publics français et européens face à une question de fond. Les différents exemples en France, Allemagne, Espagne ou encore Italie montrent les limites d'une politique industrielle qui se contenterait d'incitations, sans y associer de véritables contraintes.

Pour retrouver une souveraineté réglementaire et industrielle face à de telles stratégies d'optimisation, il apparaît nécessaire de revoir les cadres de soutien public. Une transition réussie dans le secteur des métaux lourds passe, dès lors, par des conditionnalités plus fermes. Autrement dit, les aides de l'État devraient être formellement liées à des engagements contraignants : respect strict des calendriers d'investissement technologique, garanties sur le maintien des emplois locaux, et alignement des politiques de distribution des dividendes avec les besoins de financement de la transition écologique.

---

<sup>36</sup> [Banque des Territoires - 26/02/2026](#)