

Le mois

le mois

L'REVUE NOUVELLE - DÉCEMBRE 2012

ArcelorMittal-Liège, une sidérurgie désintégré

MICHEL CAPRON

Depuis l'annonce par ArcelorMittal (AM) de son intention de fermer l'essentiel de la phase à chaud de Liège [hormis la cokerie et le train à large bande (TLB) de Chertal] les divergences entre AM, d'une part, les syndicats et les pouvoirs publics wallons, d'autre part, se sont affirmées. Finalement, devant le refus inébranlable de la direction d'AM de céder la phase à chaud comme la phase à froid, tant le plan syndical que les tentatives du gouvernement wallon n'ont pu éviter un constat d'échec: la phase à chaud d'AM-Liège est fermée, la phase 2 de la procédure Renault est entamée depuis le début octobre 2012, et il s'agit dès lors de s'accorder à la fois sur un plan social et sur un plan industriel, ce qui est loin de constituer une sinécure. Retour sur les principales étapes d'un conflit devenu inégal au fil des mois et qui coute, outre 795 pertes d'emplois directes, plusieurs centaines d'emplois chez des filiales ou des sous-traitants d'AM-Liège¹.

Deux rapports et un plan syndical

En réaction à l'intention du groupe ArcelorMittal de fermer l'essentiel de la phase à chaud de Liège et notamment les deux hauts-fourneaux, les pouvoirs publics wallons ont

commandé deux rapports, l'un au Groupe Laplace Conseil, l'autre au cabinet de consultance Syndex². Outre la formulation d'alternatives à la fermeture, les deux consultants concluent leur rapport de manière opposée. Ainsi, le rapport Laplace³ — en plus des remarques déplacées à l'encontre des syndicats — conclut à l'inéluctabilité de la fermeture de la phase à chaud: il faudrait en effet « [...] se concentrer sur la création d'une entité pleinement autonome spécialisée dans le froid, éventuellement associée à ArcelorMittal dans certains segments d'activités comme l'automobile, et alimentée en coils [bobines] à chaud achetés sur les marchés mondiaux par des contrats à long terme. À l'évidence, le chaud de Liège ne serait pas maintenu dans ce scénario et resterait fermé⁴. »

À l'inverse, en critiquant les arguments avancés par AM pour justifier la fermeture, Syndex⁵ estime qu'une sidérurgie intégrée à Liège, basée sur la voie fonte (les hauts-fourneaux) est parfaitement viable, en prenant comme exemples des petits sidérurgistes comme Saarlouis, Salzgitter ou Voestalpine, à condition de pouvoir fonctionner de manière autonome par rapport à AM. Cela implique-

1 L'Écho du 20 octobre 2012 fournit une première approximation de ces pertes d'emplois indirectes.

2 Syndex intervient comme consultant, pour les syndicats, au Comité d'entreprise européen d'AM.

3 Laplace Conseil, *L'avenir de la sidérurgie de Liège*, 16 janvier 2012.

4 Laplace Conseil, *op. cit.*, p. 15.

5 Syndex, *L'avenir de la sidérurgie à Liège. Axes structurants d'une politique industrielle pour le développement d'une sidérurgie en Wallonie*, mai 2012.

rait, selon Syndex, la cession ou la mise à disposition par AM des outils des phases à chaud et à froid. Il faudrait en outre trouver les moyens de financer (pour un minimum de 600 millions d'euros à court et moyen terme) les investissements nécessaires et négocier un accord avec un distributeur indépendant en parallèle avec la reconstitution d'un réseau commercial⁶.

Sur la base de certains éléments du rapport Laplace et de l'essentiel du rapport Syndex, le front commun syndical a élaboré un plan⁷ visant à constituer une sidérurgie intégrée à Liège, indépendante d'AM, plan⁸ présenté à la presse le 25 juin 2012. Ses principales lignes de force peuvent se résumer comme suit. La sidérurgie intégrée préconisée — indépendante d'AM — suppose une phase à chaud garantissant des aciers de qualité à la phase à froid. À cet effet, il y a lieu de procéder par la voie fonte dont la qualité reste supérieure à celle de la voie électrique. Or la phase à chaud liégeoise dispose des outils adéquats pour la voie fonte, lui permettant d'alimenter correctement les outils de la phase à froid susceptibles d'appliquer les innovations issues de la R&D du CRM Group (Centre de recherches métallurgiques, situé au Sart Tilman) et indispensables pour le déploiement de l'aval sidérurgique. À cela viennent s'ajouter deux éléments importants: la nécessaire création d'une nouvelle centrale électrique via la rénovation de l'uni-

té de Seraing avec possibilité d'une unité de biomasse à Ougrée, ainsi que la reconstitution d'un réseau commercial performant.

La gouvernance de cette sidérurgie intégrée repose, dans le plan syndical, sur trois piliers. D'une part, une société patrimoniale (ou « ensemblier régional ») mettant à disposition les installations et équipements contre une rémunération fixe et dont les membres pourraient être des représentants de la Région wallonne, de la Société régionale d'investissement de Wallonie (SRIW), de Meusinvest, de sociétés d'assurances, d'intercommunales, de villes et communes intéressées, de groupes industriels et bancaires, du monde académique et d'organismes de formation. D'autre part, une société de gestion assurant la gestion opérationnelle et l'affectation des moyens pour l'ensemble du bassin sidérurgique. Enfin, un comité d'orientation stratégique comprenant la direction générale, les dirigeants de l'ensemblier régional et les représentants syndicaux, comme lieu d'information, de suivi et de validation des propositions à soumettre au conseil d'administration. Les besoins de financement sont évalués à court terme à quelque 300 millions d'euros (les coûts de redémarrage, les investissements dans les outils de la phase à froid, les centrales électriques).

Les obstacles au plan syndical

Solidement argumentées, les propositions syndicales se heurtent cependant à d'importants obstacles, car elles présupposent la cession — ou à tout le moins la mise en location — par AM de l'ensemble des outils de la sidérurgie intégrée, donc des phases à chaud et à froid. Dès lors, le principal obstacle — et le plus difficilement surmontable —, c'est la volonté maintes fois réaffirmée de la direction d'AM de fermer définitivement la phase à chaud à Liège (hormis la cokerie et le TLB de Chertal) et le refus de la céder, tout en affirmant sa volonté d'assumer les coûts de dépollution des sols concernés, une fois déman-

6 Voir Syndex, *op. cit.*, p. 7-17.

7 Il est à noter que, le 8 juillet 2011, le front commun syndical avait déjà adressé à L. Mittal une lettre reprenant de manière circonstanciée un ensemble de revendications et de propositions syndicales sous l'intitulé: « De larges ambitions pour le bassin sidérurgique liégeois ». La direction d'AM Flat Carbon Europe (Himpe, son CEO, et Blaffart, directeur des ressources humaines) avait accusé réception de cette lettre le 18 juillet, se limitant à se référer au dialogue social établi avec la Fédération européenne de la métallurgie (FEM).

8 « Sidérurgie: propositions syndicales alternatives à la fermeture », 25 juin 2012. Il s'agit d'un dossier déposé en front commun syndical CSC-FGTB (ouvriers-employés-cadres).

lée la phase à chaud. De plus, pour le groupe AM, il est encore moins question de céder la phase à froid qu'il veut continuer à alimenter via Dunkerque et, en partie, Chertal.

Il apparaît donc qu'il ne suffit pas de démontrer, à la suite de Syndex, la non-pertinence de la décision de fermeture prise par AM pour amener le groupe à revenir sur sa décision. Par ailleurs, entamer des procédures juridiques à l'encontre d'AM est possible, mais sur une longue durée et sans certitude d'obtenir gain de cause : cette piste s'avère en fait impraticable. Syndex suggère une location/leasing des outils et des terrains qui se heurte au refus d'AM. On pourrait aussi imaginer une séparation à l'amiable pour laquelle le front commun estime disposer d'arguments : le coût de la dépollution et le coût d'un plan social, des pénalités en cas de non-reliance de l'outil, le non-octroi de nouveaux quotas CO₂, la constitution d'un fonds régional destiné à compenser les pertes d'emplois, les obligations d'AM en cas de rupture de contrats avec ses fournisseurs. Cette voie pourrait être négociée, mais les chances de succès sont fort minces.

Resterait la voie conflictuelle : la mise en difficulté d'AM à Liège, la mise en cause de son image internationale, la mise en évidence de la surévaluation de l'action AM et du non-respect de sa charte d'entreprise citoyenne. C'est dans cet esprit que, le 30 juin, place Saint-Lambert, des syndicalistes ont dénoncé la décision d'AM avant le départ du Tour de France. Par ailleurs, le 24 juillet, le front commun syndical liégeois a envoyé un courrier à Jacques Rogge, président du Comité international olympique, pour exprimer son écœurement et dénoncer vivement le choix de L. Mittal pour porter la flamme olympique à Londres à la veille des Jeux olympiques, alors que Mittal « apparaît comme l'un des plus grands massacreurs d'emplois de l'histoire industrielle⁹ ». Enfin se pose la question primordiale de trouver un réel opérateur industriel

qui puisse assurer la gestion de cet ensemble sidérurgique intégré, dans une conjoncture qui est loin d'être porteuse.

Ces obstacles ne pourraient être surmontés, selon le front commun syndical, que par une négociation approfondie avec AM et par l'engagement financier des pouvoirs politiques, essentiellement au niveau régional¹⁰ et communal (la participation à l'enssembler régional), mais aussi via des pressions conjointes exercées par les gouvernements français, belges et luxembourgeois, pays dont un ensemble d'installations sont menacées par la politique d'AM¹¹. Enfin, pour ce qui est des syndicats, la mobilisation doit se poursuivre et s'étendre au niveau européen via la FEM.

La stratégie d'ArcelorMittal par rapport au bassin liégeois

Le groupe AM n'a pas tardé à réagir au plan syndical, et ce dans trois domaines différents. Un premier volet concerne, pour le groupe en Europe, un plan de réduction des effectifs dans les fonctions de « support » (notamment les ressources humaines, le secteur commercial, le contrôle de gestion, les finances, la sûreté industrielle, la logistique et les achats). Ce plan Leap a été présenté officiellement au Comité d'entreprise européen (CEE) le 11 juillet 2012. La sidérurgie liégeoise sera touchée et, en fin de compte, il apparaît que 214 postes d'employés et de cadres seront concer-

¹⁰ Une rencontre a eu lieu le 5 juillet 2012 avec le gouvernement wallon. À l'issue de celle-ci, un groupe de travail a été constitué pour élaborer un business plan et le gouvernement wallon s'est engagé à rencontrer rapidement la direction d'AM pour l'obliger à clarifier ses objectifs et lui soumettre ses revendications et celles des sidérurgistes. Voir *Le Soir*, 6 juillet 2012. Pour ce qui est de l'engagement financier, la prudence s'impose eu égard aux règles de la Commission européenne en matière d'aides publiques.

¹¹ Ces gouvernements se disent décidés à trouver des moyens pour éviter les fermetures programmées par AM. Les trois ministres de l'Industrie devraient se réunir à la mi-septembre. Voir *Le Soir*, 17 juillet 2012 et *Metal Bulletin*, 19 juillet 2012.

⁹ Voir *L'Écho*, 25 juillet 2012.

nés¹². D'où une perte globale de 795 emplois directs à la suite de la décision de fermeture de la phase à chaud.

Le deuxième aspect de la stratégie d'AM présentée aux syndicats le 12 juillet consiste, outre la réaffirmation de sa volonté de fermer la phase à chaud, à annoncer des investissements conséquents dans les outils « stratégiques » de la phase à froid, dans le fer-blanc et dans l'énergie, ainsi que le maintien de son soutien au CRM Group. Ces investissements concernent tout d'abord les outils « stratégiques » de la phase à froid pour l'automobile (le recuit continu de Kessales comprenant notamment une ligne utilisant la technologie du revêtement sous vide mise au point par Arceo ; Eurogal pour le galvanisé au trempé et le HP5 de Marchin pour l'électrozingage), mais aussi les tôles fines pour le fer-blanc (Tilleur) et la galvanisation-peinture pour le bâtiment (Galva VII et la LP2 à Ramet ou « Combiline »).

D'autre part, en matière d'énergie, après la suppression des deux centrales actuelles, AM investirait dans de nouvelles chaudières et une centrale TGV. L'ensemble de ces investissements atteindrait 138 millions d'euros¹³. En matière de R&D, AM maintient sa contribution annuelle de 15 millions d'euros sur la période 2011-2015. AM s'engage également à améliorer l'approvisionnement en brames et/ou en bobines (coils) à partir de Dunkerque¹⁴. Enfin, notons que les autres outils de la phase à froid (les Galva IV et V de Flémalle, la LP3 de Ramet et les lignes HP3 et HP4 de Marchin), considérés comme non stratégiques, verront leur production dépendre de la demande du

marché et de leurs performances (flexibilité, coûts, qualité) : ils deviendraient donc des variables d'ajustement, comme l'ont été les deux hauts-fourneaux. Les syndicats restent dès lors très dubitatifs et circonspects face à ces projets.

Enfin, le dernier aspect de la stratégie d'AM concerne la dépollution des 120 hectares occupés par les outils de la phase à chaud après leur « déconstruction ». AM affirme vouloir assumer les quelque 800 millions d'euros de coût de cet assainissement, qui permettrait la réutilisation de ces sols dans le cadre du redéploiement d'activités économiques¹⁵. À cet effet, AM propose une structure de concertation — qui pourrait être la Foncière liégeoise — financée à parité avec les pouvoirs publics wallons. Les travaux d'assainissement seraient pris en charge par Ambre, la société de régie foncière d'AM. Tout cela implique donc, dans le chef d'AM, à la fois la fin de la procédure Renault et la disparition définitive des outils de la phase à chaud mise à l'arrêt.

Les tensions persistent

Il ressort des propositions d'AM que le groupe cherche à apparaître comme une entreprise citoyenne, soucieuse — au-delà des restructurations qu'elle juge nécessaires¹⁶ — du redéploiement économique du bassin liégeois en y associant les pouvoirs publics régionaux. Dans cette perspective, une rencontre entre le gouvernement wallon et la direction d'AM a eu lieu le 20 juillet. La direction d'AM a rencontré les syndicats le 26 juillet 2012 afin d'explicitier plus précisément ses propositions. Elle s'est engagée à maintenir les outils à

12 Voir *L'Écho*, 1^{er} août 2012. À noter que chez AM à Gand, Merelbeke et Schoten, quelque 107 emplois devraient également disparaître selon *L'Écho*, 20 octobre 2012.

13 Voir *L'Écho*, 14 juillet 2012.

14 Il reste qu'un certain flou subsiste quant au taux d'utilisation des capacités de production du TLB de Chertal. Il demeure en activité sans être cependant saturé, comme un élément de flexibilité en fonction de la programmation des productions de la phase à froid.

15 À cet égard, AM propose d'octroyer 19,3 millions d'euros au redéploiement économique, le même montant étant attendu de la part de la Région. Ce faisant, AM entend s'exonérer de toute pénalité ou engagement du passé.

16 La perte opérationnelle de 340 millions d'euros au premier semestre 2012 dans le secteur des aciers plats en Europe ne fait que conforter AM dans sa décision.

l'arrêt sous cocon jusque fin août pour laisser le temps à la Région wallonne d'élaborer le business plan lié aux propositions syndicales de maintien d'une sidérurgie intégrée à Liège.

Or le 31 juillet, le conseil d'administration d'AM Belgium, ayant pris acte de la clôture de la phase d'information et de consultation de la procédure Renault le 26 juin, a confirmé la fermeture des outils concernés de la phase à chaud et porté à 795 le nombre de pertes d'emplois, sans envisager d'ouvrir une nouvelle procédure Renault pour les 214 pertes d'emplois supplémentaires à la suite de l'application du plan Leap. Les syndicats reprochent à la direction d'AM de ne pas avoir respecté les objectifs de la phase 1 de la procédure Renault (la phase de consultation et d'information) en refusant d'analyser le plan alternatif que lui avait soumis le front commun. Ils accusent aussi AM d'avoir, en cours de procédure, accru de 214 personnes (les effets du plan Leap) le nombre de travailleurs concernés par les pertes d'emplois sans nouvelle procédure. Enfin, les syndicats entendent qu'AM prenne en compte le business plan attendu de la part de la Région wallonne qui traduira le plan alternatif des syndicats en un plan industriel.

Fin août-début septembre, les négociations s'enlisent : AM veut en finir avec la procédure Renault¹⁷, mais les syndicats ne l'entendent pas de cette oreille. Le 14 septembre, AM accepte cependant de revoir la procédure Renault, mais demande en échange aux syndicats de renoncer à tout recours contre le futur plan social. Face aux réticences syndicales, AM s'impatiente et annonce, le 17 septembre, que le groupe retire son plan d'investissements pour le froid et arrête les commandes de fer-blanc. La pression exercée par AM s'accroît donc fortement, au moment où le business plan élaboré à la demande de la Région

wallonne est rendu public le 19 septembre. Ce plan estime que l'on peut relancer un petit producteur d'acier indépendant moyennant un investissement d'un milliard d'euros pour maintenir 500 emplois et atteindre l'équilibre financier dans un délai de cinq ans.

L'intervention d'un conciliateur social permet de renouer les fils de la négociation qui débouche, le 20 septembre, sur un accord entre AM et les syndicats. Celui-ci stipule qu'AM s'engage à relancer son plan d'investissements et ses commandes pour le fer-blanc, accepte de justifier son refus des propositions syndicales alternatives et de s'expliquer sur les pertes d'emplois supplémentaires. De leur côté, les syndicats s'engagent à clôturer la phase 1 de la procédure Renault et à entamer les discussions du plan social. Le 25 septembre, confronté au refus réitéré du groupe AM de céder tout ou partie de ses outils, le gouvernement wallon abandonne toute initiative de soutien au plan syndical, qui est donc enterré en même temps que le business plan¹⁸.

La phase 1 de la procédure Renault est finalement clôturée le 1^{er} octobre¹⁹. Les négociations se sont engagées sur le plan social et le plan industriel ; leur finalisation est attendue pour le 9 novembre. L'on sait cependant d'ores et déjà que, malgré plusieurs réunions, une sérieuse divergence oppose AM et les syndicats à propos du plan social : les syndicats réclament la prépension dès cinquante-deux

17 La direction d'AM souhaitait entamer, dès le 27 août, la discussion des modalités du plan d'« accompagnement » du personnel concerné, c'est-à-dire du plan social, avec les organisations syndicales.

18 Il semble qu'AM aurait été prêt à discuter, lors d'une réunion avec le gouvernement wallon le 24 septembre, de la cession de la phase à chaud, tout en refusant de céder la phase à froid et le CRM. Les syndicats ont rejeté cette proposition : pour eux, c'était tout ou rien, un refus qui a décidé le gouvernement wallon à abandonner la partie.

19 On apprend par ailleurs que le groupe AM a décidé de fermer la phase à chaud de Florange en Moselle, qui concerne 629 emplois, avec approvisionnement du froid par Dunkerque. AM laisse cependant deux mois au gouvernement français pour trouver un repreneur capable d'assurer le fonctionnement autonome de la phase à chaud. Au vu de la conjoncture actuelle, on ne voit pas comment il pourrait y parvenir. *Le Monde*, 28 septembre 2012.

ans pour plus de 300 travailleurs, AM maintient la barre à cinquante-cinq ans pour des raisons financières. Par ailleurs, en ce qui concerne le plan industriel pour la phase à froid, lors d'une négociation le 9 octobre, la direction a explicité points forts et faiblesses des outils « non stratégiques ». Les syndicats ont réclamé une analyse semblable pour les outils « stratégiques » et insisté pour que les pouvoirs publics régionaux obtiennent un volume de production susceptible de garantir l'emploi de l'ensemble des travailleurs du froid²⁰.

Des garanties à obtenir

Comme AM est parvenu à ses fins par rapport à la phase à chaud de Liège, il reste au moins quatre fronts sur lesquels la lutte syndicale devrait continuer : à court terme, retirer un maximum du plan social que devrait assumer AM ; obtenir le maintien d'un approvisionnement correct à partir de Dunkerque ainsi que la pérennisation des emplois et des outils de la phase à froid (y compris les outils non stratégiques) via un plan industriel ; garantir l'application en Wallonie des innovations résultant des recherches d'un CRM Group renforcé.

Or les divergences persistent entre AM et les syndicats quant aux modalités d'application du plan social²¹. En ce qui concerne le plan industriel, les syndicats ont revendiqué un renforcement substantiel des investissements dans le froid²² lors de la réunion tripartite

20 Les syndicats craignent que, si l'on maintient le volume de production actuel de la phase à froid, soit 1,3 million de tonnes, cette sous-utilisation des outils (qui disposent d'une capacité de 3 millions de tonnes) n'entraîne à terme d'importantes pertes d'emplois dans le froid.

21 Notons par ailleurs, et ce n'est pas anecdotique, que le groupe AM a décidé de transférer 37,6 milliards d'euros de sa filiale AM Finance and Services Belgium vers AM au Luxembourg, ne laissant qu'un milliard d'euros en Belgique. Sans nul doute un effet des légères restrictions apportées aux intérêts notionnels.

22 Ces investissements concerneraient le

avec la direction d'AM et la Région wallonne le 26 octobre. Il est en effet crucial, pour l'avenir de l'acier en Wallonie, que la phase à froid de Liège soit pleinement en mesure, en symbiose avec les recherches du CRM Group, de produire et de commercialiser des aciers de très haute technologie (les aciers « de niche »), notamment pour le secteur automobile dès la sortie de la récession actuelle.

La veille de la rencontre tripartite, la direction d'AM annonce la mise sous cocon du TLB de Chertal, au moins jusqu'au deuxième trimestre 2013, d'où un chômage économique de longue durée pour 213 sidérurgistes supplémentaires. Un choc de plus pour les sidérurgistes liégeois, qui augure très mal à la fois des discussions relatives au plan industriel et d'un avenir stable pour la sidérurgie à froid, désormais complètement tributaire de l'approvisionnement en bobines à partir de Dunkerque pour assurer un volume de production de surplus réduit à moyen terme à la suite de la fermeture de Ford Genk. Peu d'avancées ont été notées à l'issue de la réunion du 26 octobre. D'une part, AM Europe veut se limiter aux seuls outils « stratégiques », acceptant tout au plus la création d'une commission technique chargée, dans la quinzaine, d'analyser l'ensemble des outils. Les syndicats gardent encore un mince espoir de voir accroître le volume des investissements prévus par AM de manière à garantir un avenir à l'ensemble de la phase à froid.

Terminons par trois brèves réflexions. D'une part, il y aura lieu de renforcer fortement les modalités d'application de la procédure Renault, par exemple en obligeant, sous peine de sanctions, l'entreprise à prendre plus sérieusement en compte les alternatives syndicales. D'autre part, au niveau européen, une législation limitant singulièrement les marges de manœuvre des multinationales devrait être mise sur le métier, dans la me-

renforcement du recuit à Kessales et la production d'aciers à haute résistance à Flémalle.

sure où l'on constate l'impuissance des États nationaux à faire face aux restructurations ou délocalisations. Corolairement, il est plus que temps que la Commission s'attèle à une réelle politique de relance industrielle. Les organisations syndicales doivent plus que jamais utiliser les comités d'entreprise européens pour renforcer les liens entre les syndicats des différents pays et organiser enfin efficacement des mouvements sociaux (des « eurogrèves » comme pour Renault-Vilvoorde en 1997) dépassant les frontières nationales pour s'opposer ensemble aux menées des multinationales. Or, en ce qui concerne AM Europe, malgré certaines initiatives, les différents syndicats sont encore loin de réagir de manière unanime, que les outils chez eux soient menacés ou non, pour crier « stop » à la politique de destruction d'emplois qu'AM Europe mène, sans états d'âme, depuis un certain temps. ■

27 octobre 2012