



## Fiche synthèse étude de cas ARCELOR Liège

PN, le 20.10.06. Version 2.

- ✓ La sidérurgie mondiale connaît depuis un certain temps une forte activité liée à la croissance très soutenue des économies émergentes qui adressent une demande forte aux producteurs mondiaux. La consolidation du secteur est en cours : la constitution d'ARCELOR en était une étape et la tendance se poursuit comme l'illustre le rapprochement en cours de MITTAL et ARCELOR (fusion) pour constituer le premier groupe mondial. Les évolutions technologiques les plus récentes sont caractérisées par un recul de la filière « fonte » traditionnelle intégrée au bénéfice d'aciéries plus petites positionnées géographiquement dans des lieux stratégiques (bord de mer, proximité de la demande...). Parmi les implantations industrielles d'ARCELOR, la Wallonie (Liège) renvoie davantage à l'approche traditionnelle historique de la sidérurgie qui ne correspond plus au modèle économique souhaité par le groupe (avec d'autres sites dits « continentaux » du groupe en France et en Allemagne). A partir de 1998, la prise de contrôle d'USINOR devenu ARCELOR sur la sidérurgie wallonne (rachat de COCKERILL-SAMBRE) entraîne à la fois le retrait symétrique de la région wallonne – et par conséquent d'un actionariat public qui avait joué un rôle protecteur important – ainsi qu'un changement culturel fort avec la « francisation » du management et des relations sociales.
- ✓ La restructuration de la sidérurgie dans la région liégeoise s'inscrit dans le plan impactant l'ensemble des sites continentaux d'ARCELOR et la « phase à chaud » de la production d'acier. 1868 emplois directs sont concernés ainsi qu'un nombre important d'emplois de sous-traitance, au total se sont 2700 emplois qui doivent être supprimés. L'annonce du plan a été faite peu de temps après la constitution du groupe ARCELOR en 2003. Les premières fermetures ont démarré en juin 2006 et doivent s'étaler sur plusieurs années puisque la seconde phase est prévue pour janvier 2009. Il s'est donc écoulé plus de deux ans entre l'annonce de la décision et les premières fermetures de sites. Ce délai a été consacré à la négociation avec les acteurs syndicaux historiquement puissants dans l'entreprise, du calendrier et des modalités d'accompagnement social de la restructuration. Le cadre coopératif entre acteurs, malgré une situation tendue au démarrage du processus, a permis de déboucher sur des engagements du groupe de ne pas procéder à des licenciements secs, de négocier avec les pouvoirs publics la pérennité du système de pré pensions - un arrêté royal permet de déroger de façon exceptionnelle pour les sidérurgistes à l'extinction programmée des pré pensions - et d'engager des actions de revitalisation du bassin d'emploi. Globalement 2000 pré pensions sont prévues ainsi qu'un vaste plan interne de mobilité est prévu. Pour le moment les résultats concrets des actions de revitalisation dans un bassin sinistré sont peu visibles et l'on reste davantage dans le domaine de la programmation d'opérations futures alors que les fermetures sont pour une large part effectives.
- ✓ Le rôle d'actionnaire historique des pouvoirs publics wallons dans la sidérurgie belge était un facteur déterminant de cohésion.... Leur retrait et la mauvaise insertion dans le tissu local du management dans lors de la constitution d'ARCELOR ont généré de une situation de blocage et ont perturbé l'établissement du cadre coopératif pour gérer une restructuration très lourde avec en particulier l'absence de débat économique et de diagnostic partagé avec les parties prenantes. Le cas d'ARCELOR Liège met également en avant la surdétermination territoriale – un bassin d'emploi sinistré - dans les résultats de l'opération de restructuration.