

# Recente herstructureringen in het Waalse staal

► *Michel Capron*

*Voorheen symbool van de economische kracht van een natie of een regio is de staalindustrie sinds de jaren zestig veranderd in een grote maar ondergeschikte luxe-onderaannemer van sectoren als de automobielfabrieken, de lichte verpakkingindustrie, de fabrieken voor huishoudelijke apparaten en de bouw. Wat nu nog telt, dat zijn niet meer de miljoenen ton ruw staal, maar vooral de miljoenen ton bekleed staal en de mogelijkheid om speciaal staal te produceren, inclusief het gebruik van geavanceerde las- en perstechnieken.*

Sinds het midden van de jaren zeventig met het uitbreken van de staalcrisis kende de Waalse staalindustrie een reeks mutaties. Niet meer de staalproducent, maar de klant werd koning, met alle gevolgen van dien voor de technologie, de investeringen, de financiering, het onderzoek en de tewerkstelling. Heel wat handarbeid en mechanische handelingen werden geautomatiseerd en geïnformatiseerd. Technieken en werktuigen zoals het continu-gieten van staal, het bekleden van staalplaat, de elektrische staalfabriek, het verrijkt erts, het continu-gietproces in dunne plakken<sup>1</sup> dienen om het productieproces compacter en vlotter te laten verlopen. De kwaliteit van de platen en de lange producten nam aanzienlijk toe. De onderaanneming heeft de neiging een aantal functies buiten het productieproces over te nemen: vervoer, opslag, schoonmaken, onderhoud. De aard van het werk is sterk veranderd: de staalarbeider is niet langer meer een lichamelijke zwaargewicht, maar steeds meer een gekwalificeerde arbeidskracht die in staat is het hele productieproces van hoogoven, staalfabriek en continu-gieterij tot de walserijen te overzien. Door het ontwikkelen van een bedrijfscultuur op basis van totale kwaliteitscontrole en just-in-time-productie

pogen de managers de technische kennis en kunde van de arbeiders optimaal te benutten en met behulp van een maximale flexibiliteit van de mensen en de werktuigen aan de vraag van de klanten tegemoet te treden. Het is niet meer voldoende om staal te produceren, men moet het ook kunnen verkopen en bij gelijke kwaliteit blijkt de dienstverlening aan de klant van doorslaggevende aard te zijn.

De grote, lawaaierige, stofferige, verstikkende fabriekscomplexen worden langzaam vervangen door meer functionele gebouwen die vooral de continuïteit van de productie moeten helpen verzekeren. Dus minder dode momenten maar wel meer stress voor het steeds maar slinkend aantal personeelsleden met minder groepsolidariteit en met meer individualisme door het versnipperen van de arbeidskwalificaties en de hiërarchieën. Voorts is de manager, ook al is de functie van onderzoek en ontwikkeling versterkt, meer financier dan ingenieur geworden daar de productiviteit en de commercialisering van het product alle voorrang verdienen. Tenslotte is de controle over de staalfabrieken in Wallonië geheel geïnternationaliseerd: er bestaat geen Waalse staalindustrie meer, want de beslissingen worden door de grote transnationale groepen, zoals Arcelor met zijn drie onderdelen Usinor, Arbed en Aceralia, of het Italiaans-Zwitserse Dufenco genomen. Tijdens de jaren van herstructureringen werd door middel van vervroegde pensionering en modernisering van de productie de werkgelegenheid afgebouwd en werd zowel de strijdvaardigheid van, als de bereidheid tot het stellen van collectieve eisen door de overgebleven staalarbeiders uitgehouden.

Ik zal me in dit artikel beperken tot het aansnijden van de veranderingen in de Waalse staalindustrie aan de hand van de achtereenvolgende machts-overnames door buitenlandse staalgroepen, hier vooral vanaf 1997<sup>2</sup>, en tot de industriële en sociale gevolgen ervan.<sup>3</sup>

### **De staalindustrie in Wallonië onder controle van buitenlandse groepen (1997-2001)**

De internationalisering van de staalindustrie in Wallonië begon met de overname, in 1989, van de draadwalserij van Cockerill Sambre in Marcinnelle door de Italiaanse groep Riva die daarna een elektrische staalfabriek stroomopwaarts bijbouwde. Dit geheel vormt het huidige Thy-Marcinnelle dat ongeveer 300 arbeiders tewerkstelt en 700.000 ton machinedraad per jaar produceert. In 1991 staat Cockerill Sambre de controle over de Laminaires du Ruau af aan de Italiaanse groep Beltrame.<sup>4</sup> In 1997 raakt het overnameproces van de Waalse staalindustrie plotseling in een stroomversnelling. Zo vormt in februari 1997 de Nederlandse groep Hoogovens samen met de groep Boël de holding HB Holding die de controle neemt van de Usines G. Boël (UGB). Op 13 oktober 1997 koopt Usinor via het filiaal Aster 50,74 procent van het kapitaal van Fafer te Marchienne. Op 25 november 1997 neemt de Italiaans-Zwitserse groep Duferco de Forges de Clabecq over om zo met het Waalse Gewest als minderheidsaandeelhouder de firma Duferco-Clabecq te vormen. De buitenlandse machtsgreep strekt zich daarna uit over Cockerill Sambre dat in oktober 1998 onder controle van Usinor komt. In februari 2001 wordt de superfusie die eerst Newco en daarna Arcelor heet, aangekondigd. De nieuwe groep komt uit Usinor, Arbed en Aceralia voort en omvat zowel Cockerill-Usinor als Sidmar. Dit zal leiden tot de oprichting van Carsid in Charleroi onder de vlag van Duferco, Usinor en het Waalse Gewest. De oprichting van Arcelor veranderde op gevoelige wijze de toestand in het Waalse Gewest waar de overleving op de middellange termijn van zowel de filialen van Arcelor, als die van Duferco problematisch zijn. Maar alvorens hier verder op in te kunnen gaan, moeten we eerst het profiel van de verschillende overnames vanaf 1997 bekijken.

#### ***Van Hoogovens-UGB tot Duferco La Louvière***

Vanaf 1996 wordt het duidelijk dat om zich van een industriële toekomst te verzekeren de UGB te

La Louvière geen andere oplossing hebben dan zich met een sterkere partner te verbinden. De oorsprong van dit probleem gaat terug tot het einde van 1991 toen de UGB, na de crisisjaren zonder grote problemen te hebben overleefd, verplicht waren om te herstructureren en het productieapparaat te moderniseren door o.a. een elektrische productielijn naast de gieterij aan te leggen, door de onderaanneming te bevorderen, door het management te moderniseren en door de werkgelegenheid te verminderen (eind 1991 telde de fabriek 2.419 arbeiders). Het doel van de directie van de UGB was om tegen de laagste kosten de flexibiliteit van de productie te vergroten. Deze mutaties hebben aanleiding gegeven tot twee grote sociale conflicten, eerst in januari-maart 1992<sup>5</sup> en daarna van december 1993 tot maart 1994,<sup>6</sup> en daarna tot een herstructureringsplan dat later onvoldoende is gebleken. In 1996 is de situatie zo kritiek dat de directie tenslotte in februari 1997 tot samenwerking met de Nederlandse groep Hoogovens besluit. Dit akkoord voorziet o.a. in de oprichting van de holding HB Holding waarvan de groep Boël en Hoogovens elk de helft (12,4 miljoen euro) van het kapitaal hebben. De holding bezit 100 procent van het kapitaal van de UGB en de Fabrique de Fer de Maubeuge (FFM). De UGB verkoopt de FFM voor 21 miljoen euro aan de holding die zelf 24,8 miljoen euro in de UGB injecteert en een voorwaardelijke lening van 55,8 miljoen euro verleent. Tegelijkertijd verkopen de UGB hun participatie in Boëlinvest aan de groep Boël die deze som van 18,6 miljoen euro herinvesteert in de UGB. Deze verschillende inbrengen dekken ook de sociale kosten van de herstructurering. De leiding van Hoogovens neemt het management van Hoogovens-UGB (H-UGB) in handen en kondigt vanaf mei 1997 veranderingen in de arbeidsorganisatie aan, stelt een plicht tot winstherstel in en presenteert een nieuw industrieel plan dat de sluiting van de hoogoven, de staalfabriek en de twee continu-gieterijen voorziet, waardoor de UGB slechts de elektrische staalfabriek, de gemengde continu-gieterij (plakken en knuppels), een warmwalserij, een koudwalserij en een draadwalserij behoudt. Dit plan betekent het verlies van 800 bijkomende arbeidsplaatsen op een totaal van 2.100. Deze verschillende plannen en de door de Nederlandse directie van H-UGB openlijk beleden wil om een nieuwe bedrijfscultuur gebaseerd op flexibiliteit, polyvalentie en vorming door te voeren, worden door het personeel slecht ontvangen. Tijdens het tweede semester van 1997 volgt een reeks van werkonderbrekingen waar nog problemen met de

elektrische staalfabriek bijkomen die het herplaatsen van arbeiders noodzakelijk maken en die tot een veralgemeend ongenoegen aanleiding geven.

Meerdere redenen hebben Hoogovens allicht bewogen om een partnership met Boël aan te gaan. Ten eerste beschikten de UGB over een belangrijk walspotentieel en het akkoord met Hoogovens betrof 700.000 plakken per jaar voor de walsen van La Louvière. Ten tweede vormde het commercieel netwerk van Boël een buitenkansje. Tenslotte produceerde het UGB-filiaal FFM een 300.000 ton gegalvaniseerde en gecoate plaat voor de bouw en opende het eveneens de toegang tot de Franse markt.

Begin 1998 is de directie van H-UGB nog optimistisch. Ze zou echter snel van mening veranderen toen door de vele werkonderbrekingen over o.a. loonsverbeteringen en loonclassificaties het sociaal klimaat verslechterde. Daarbij kwamen nog de herhaalde technische problemen met de elektrische staalfabriek. Vanaf september 1998 werd de toestand snel slechter door de conjuncturomslag, waarna de bestellingen en de verkoopprijzen razend snel kelderden en de voorraden zich ophoopten. Daar kwam nog het onvoldoende sociaal plan van de herstructurering bij, plus het onvermogen van de Nederlandse directie om op correcte wijze met de sociale verhoudingen om te gaan.

Vanaf 30 oktober 1998 verleent de Rechtbank van Koophandel te Bergen (Mons) aan H-UGB een voorlopig uitstel van betaling tot mei 1999. Het Waalse Gewest zegt te willen ingrijpen op voorwaarde dat de Hoogovens en de familie Boël een geloofwaardig plan voor nieuwe investeringen kunnen voorleggen. Begin november 1999 bevestigt de directie van Hoogovens de wil van de groep om in La Louvière actief te blijven, echter op voorwaarde dat de vereiste inspanningen worden geleverd om de winstgevendheid te herstellen. Van haar kant laat de directie van H-UGB weten dat men de onderneming met 62 miljoen euro moet herkapitaliseren en dat er voor 111,5 miljoen in de herfinanciering moet worden gestoken. Ze voegt er aan toe dat de afwerking van het sociaal plan van 1997 (vermindering van het personeelsbestand van 1.434 tot 1.300 man) en het afsluiten van een sociale akkoord onontbeerlijk zijn, dat men de transportkosten moet verminderen, dat men bepaalde bedrijfsonderdelen

moet afstoten en dat men meer beroep moet doen op onderaanneming.

Begin maart 1999 stelt de directie van H-UGB een industrieel plan op dat de onderneming wil herleiden tot de status van een eenvoudige herwalsenrij. Het Waalse Gewest stelt een alternatief plan voor om de totaliteit van de installaties in bedrijf te houden door een samenwerking met de groep Duferco<sup>7</sup> aan te gaan. Dat leidt tot het plan Duferco-Sogepa<sup>8</sup> dat, behalve voor 24,8 miljoen euro aan moderniseringsinvesteringen ondertekent, ook voorziet in 62 miljoen euro bestemd voor een nieuwe galvanisatielijijn met het behoud van 833 arbeidsplaatsen, maar met loonsverminderingen na een reorganisatie. Het voorziet tevens in het vertrek van Hoogovens. Duferco stelt in september 2000 een nieuw investeringsplan voor waarin de productiecapaciteit van de te bouwen galvanisatielijijn tot 450.000 ton wordt verhoogd en waarin twee voorlaksstraten (en een plaatsnijderij die in 2001 operationeel moet zijn in het Steel Service Center van Manage), een nieuwe afbijtinstallatie<sup>9</sup> en een uitbreiding van de koudwalsenrij met een vierde box met walscilinders zijn voorzien. Er wordt uitgegaan van de tewerkstelling van 1.238 arbeiders in La Louvière, 137 bij het Steel Service Center van Trebos en 48 bij dat in Jemappes. Om de nieuwe investeringen te La Louvière en te Clabecq (in totaal 347 miljoen euro) te betalen, scheppen Duferco en Sogepa de holding Duferco Belgium met een kapitaal van 62,5 miljoen euro (75 procent voor Duferco en 25 procent voor Sogepa met een lening van Sogepa van 24,3 miljoen euro).

### **Fafer wordt Usinor Industrieel**

Fafer (Fabrique de Fer te Marchienne) noemt zich in het begin van 1997 een dienstverlener die onder andere platte producten produceert, hier dan vooral harde kwaliteitsplaat van roestvrij vlakstaal ("inox") en speciaal koolstofstaal (met nikkel- en chroomlegeringen) die aan lage temperaturen kunnen weerstaan. Fafer is in 65 landen aanwezig, hier vooral in de Europese Unie (EU) en de Verenigde Staten, en is een grote exporteur die over een netwerk van duizend afnemers beschikt. De troeven van Fafer zijn tweemaal. Aan de ene kant is Fafer zeer flexibel dankzij een perfecte beheersing van de elektrische productielijn (met twee elektrische staalfabrieken) en een competent en prestatiegericht personeel. Van de ande-

re kant werkt het bedrijf alleen op bestelling, houdt het geen voorraden aan en levert het enkel producten met een hoge toegevoegde waarde, vooral dan in grote formaten dankzij de Steckel-walserij. Fafer is dus relatief minder gevoelig dan de andere producenten voor de cyclische schommelingen in de staalmarkt.

In september 1997 zoekt Fafer een overnemer omdat de familie Boël zich uit de staalnijverheid wil terugtrekken en omdat het management denkt dat de onderneming te zwak is om alleen te staan op markten waar de concurrentie noopt tot een stevigere financiële basis. De keuze is snel gemaakt daar op 13 oktober 1997 de groep Usinor via Aster (het filiaal voor speciaal staal) de overname bekend maakt van 50,74 procent van het kapitaal dat in handen is van de groep Boël. Onmiddellijk bekent Usinor kleur: het Franse staalbedrijf wil rond Fafer en in samenwerking met Creusot-Loire Industries en Ugine (twee filialen van Aster) een grote wereldproducent van sterke staalplaat en van roestvrij en speciaal staal scheppen. Investeringsringen worden voorzien om de productie van Fafer op te voeren en Usinor verbindt er zich toe om het lopende sociaal akkoord te eerbiedigen. Het openbaar bod van Usinor op Fafer levert in maart 1998 een controle van 98,38 procent van het kapitaal van Fafer op. De hele operatie heeft aan de groep Usinor 247,9 miljoen euro gekost.

Vanaf dat ogenblik preciseert Usinor zijn investeringsvoornemens: 12,4 miljoen euro zijn bedoeld om de elektrische staalfabrieken en het informatiesysteem te verbeteren ten einde zo de productie van roestvrij staal tot 400.000 ton op te voeren. Voorts zal men 17,35 miljoen euro besteden aan het efficiënter gebruik van de Steckel-walserij. Tevens denkt Usinor de walserij van Carlam<sup>10</sup> aan te wenden om er een deel van het roestvrij staal van Fafer te laten walsen. De overname van Fafer staat Usinor toe om zijn positie te herzien en te versterken op het vlak van het roestvrij staal. Dat verschaft de mogelijkheid om zich vanaf 1997 in de nabijheid van de installaties van Cockerill Sambre (CS) in Charleroi te vestigen en om zich zodoende in een benijdenswaardige positie te bevinden mocht het management van CS naar samenwerking willen streven.

Het gebrek aan belangstelling van de directie van CS voor het overnemen van Fafer doet vragen rijzen. Men kan begrijpen dat CS niet geïnteresseerd was in de overname van de UGB.<sup>11</sup> De situatie van Fafer is echter erg verschillend daar Fafer had kun-

nen bijdragen aan het verbreden van het productengamma van CS in een niche waarin Fafer een eersterangsrol speelt. Daarbij was een synergie met Carlam in de walserijsector, zoals het project van Usinor aantoonde, best mogelijk geweest. Het was daarvoor voldoende geweest dat CS de aandelen van de groep Boël had overgenomen, wat slechts 123,9 miljoen euro zou hebben gekost. Het management van CS meende dat de producten van Fafer niet in haar gamma pasten, hetgeen wel juist, maar ook kortzichtig was, daar zich zó een buitenkansje niet meer zou voordoen. Men mag zich derhalve afvragen of het management vanaf oktober 1997 Usinor niet heeft willen bevoordelen met het oog op een latere toenadering. In die tijd had Jean Gandois inderdaad reeds het idee geopperd dat een samenwerking wenselijk was en dat Usinor logisch gezien tot de genoemde kandidaten behoorde. Wat er ook van zij, men heeft een kans laten liggen om CS te versterken. Maar ongetwijfeld was het reeds te laat om vorm te geven aan de hypothese van een Waalse staalnijverheid.<sup>12</sup>

In 1999-2000 heeft Fafer (1.100 arbeiders) alle hoop gesteld op Usinors beloften om te investeren in de uitbreiding van de productiecapaciteit van roestvrij staal. Maar de beloofde investeringen laten op zich wachten, wat dan tot grotere sociale onrust in 2000 leidt. Fafer, dat tot dan toe erg goed presteerde, maakt verlies (21 miljoen euro in 1999 en 10 miljoen euro in 2000) als gevolg van een gebrekkige kennis bij de Franse directie van de eigenaardigheden van het bedrijf én als gevolg van de wil om Fafer-Usinor Industrieel ondergeschikt te maken aan Usinors prioriteiten in de sector van het roestvrij staal. Daarbij zou het productengamma van plaat en speciaal staal beperkt worden. In mei 2002 bevestigt Usinor nochtans, maar zonder een datum te noemen, dat een investering van 49,5 miljoen euro voor een Argon Oxygen Decarburation (AOD)<sup>13</sup> op komst was, waardoor Usinor Industrieel zijn productie van roestvrij staal zowel kwalitatief als kwantitatief sterk kan verhogen. Tegelijk wordt het verlies van 160 arbeidsplaatsen aangekondigd.

#### ***Forges de Clabecq: onder de controle van Dufenco***

Na een lang sociaal conflict<sup>14</sup> wordt op 25 november 1997 besloten tot de verkoop van de Forges de Clabecq aan Dufenco Clabecq. De Italiaans-Zwitserse groep Dufenco kan aldus de controle verwerven over de vroegere Forges de Clabecq die

met het heropstarten van de hoogoven op 21 januari 1998 weer in bedrijf kwamen. Een jaar na de overname van de Forges stelt de voorzitter van Dufenco R. Grosso een positieve balans op. Op 30 september 1998 had het bedrijf een cash flow van 9,8 miljoen euro gegenereerd op een omzet van ongeveer 200 miljoen euro en een nettowinst opgeleverd van 0,77 miljoen euro. Tot eind september 1998 gaf het bedrijf werk aan 1.032 arbeiders van wie 170 in de onderaanneming. Sindsdien is dat aantal tot 926 (van wie 150 in de onderaanneming) gedaald. Dat kwam doordat sinds september 1998 door de verzwakking van de conjunctuur als gevolg van de Aziatische crisis de productie met de helft verminderde en de verkoopprijzen van walsblokken (plakken en knuppels) kelderden.<sup>15</sup> Door de vaste kosten maximaal te beperken raakte het bedrijf niet in de rode cijfers. R. Grosso blijft het vertrouwen behouden en kondigt een investeringsprogramma ten belope van 32,2 miljoen euro aan dat bestemd is voor de ontstoffingsinstallaties, de modernisering van de continu-gietery, een nieuw informaticasysteem en een procédé van *oxy-snijden*<sup>16</sup> in de walsery.

In de aanloop naar de officiële overname van de Forges door Dufenco ondertekenen de vakbonden op 15 november 1997 een sociaal akkoord met de directie van Dufenco-Clabecq. Dit akkoord voorziet in o.a. vijf jaar sociale vrede, het uitwerken van een werkplaatsreglement, de modaliteiten van de vakbondsvertegenwoordiging, het ontwerpen van een salarisschaal en van de aanvullingen op het loon in de vorm van premies. Tenslotte voorziet een systeem van variabele premies in een loonbonus tot maximaal 15 procent en een vermindering van het basisloon met 20 tot 30 procent. Men ziet dus dat Dufenco een streep zet onder het verleden en een stabiel sociaal klimaat en een verhoogde productiviteit van het personeel eist. Het gaat om een culturele omslag voor de arbeiders. Van hen heeft 85 procent als oudgedienden van de Forges de periode van machtsvacuüm meegemaakt met het ontbreken van duidelijke directieven van de kant van een falend management. Het personeelsbeleid benadrukt nu het gezag van de directie op het gebied van kwaliteitscontrole, mobiliteit, polyvalentie en flexibiliteit van de kant van de arbeiders. Deze oriënta-

ties vormen overduidelijk de peilers van het managementbeleid dat Dufenco bij Clabecq wil invoeren. Dit beleid geeft echter begin 1998 aanleiding tot verschillende sociale conflicten die o. a. verband houden met zware arbeidsongevallen, de salarisvoorwaarden en de kwestie van de vakbondsvertegenwoordiging.

De conflicten bij de Forges laten de vakbondsorganisaties niet onberoerd. Daarvan getuigen enerzijds de meningsverschillen die tussen de Centrale der Metaalbewerkers van België (CCMB) en de Landelijke Bediendencentrale (LBC) ontstaan over een "zwarte lijst" met vermeende militanten die in het bezit was gekomen van de directie van Dufenco-Clabecq, en anderzijds de uitsluiting van Roberto D'Orazio uit het Algemeen Belgisch Vakverbond (ABVV). Daarbij komt nog het proces van de "dertien van Clabecq": op 12 augustus 1998 moeten D'Orazio en twaalf andere vakbondsafgevaardigden en militanten voor de Correctionele Rechtbank van Nivelles (Nivelles) verschijnen. Men legt hen gebruik van geweld, diefstal, vernielingen, slagen aan rijkswachters en curatoren en rebellie ten laste. Het proces begint op 26 november 1998 in een opgewonden stemming die tijdens de latere zittingen nauwelijks kalmeert.<sup>17</sup> Het proces heeft heftige reacties in de vakbondsmilieus opgeroepen. De enen zien er een zuiver politiek proces in, anderen ontwaren een ernstige aantasting van het stakingsrecht. Merken we in elk geval de vermening van collectieve daden op die inherent zijn aan vele sociale conflicten, en de individuele geweldplegingen die onder het strafrecht vallen. Dit in hoge mate gemediatiseerd proces kende talloze zittingen en talrijke ontwikkelingen om tenslotte in mei 2002 uit te monden in de vrijspraak van negen beschuldigen, terwijl de anderen konden genieten van opschorting van uitspraak.

In september 2000 kondigt Dufenco voor in totaal 94,2 miljoen euro nieuwe investeringsplannen voor Clabecq aan met o.a. onderhoud aan de hoogoven, het in werking stellen van de kleine hoogoven nummer 2 en de modernisering van de staalfabriek om aldus een productie van 1,6 miljoen ton met 1.050 arbeiders te halen.



*De conflicten bij de Forges  
laten de vakbondsorganisaties  
niet onberoerd.*

Vanaf 1990 schetst Jean Gandois een samenwerkingsproject a pari tussen CS en Arbed<sup>18</sup> in een holdingmaatschappij om hun industriële en commerciële activiteiten te bundelen op het gebied van de platte producten, met inbegrip van het onderzoek, de investeringen en de nieuwe technologieën. Gandois meent inderdaad dat door zijn te kleine omvang CS zwak staat op het gebied van investeringen, dat er met Arbed complementariteit bestaat en dat met een samenwerkingsband a pari er geen installaties in Wallonië hoeven stilgelegd te worden. Het project zal mislukken, nadat uitkwam dat Arbed van het project een filiaal wilde maken en zich het monopolie van de commercialisering via zijn filiaal Tradearbed wilde toekennen. De hoofdaandeelhouder van CS (het Waalse Gewest), die van haar macht gebruik maakte, wilde een autonome op de beurs genoteerde maatschappij die beschikt over haar industriële en commerciële middelen. Gandois legt zich dus hierbij neer, maar geeft niet op. In juli 1991 ontkende hij nochtans de geruchten van een alliantie met Usinor. Volgens Gandois is Usinor duidelijk sterker dan CS en elke alliantie zou CS tot de rang van filiaal<sup>19</sup> veroordelen, wat een verlies aan beslissingsmacht en eventuele sluitingen zou betekenen. In mei 1992 laat Gandois nochtans horen dat de toekomst van CS op de lange termijn in de integratie van zijn bedrijf in een sterke groep ligt waarin CS niet meer alleen baas over de productie zal zijn. In november 1995 onderstreept hij nogmaals op de noodzaak van een alliantie opdat CS een voldoende omvang zou krijgen. Hij verklaart in september 1996: "Indien zich op een dag de kans van een evenwichtige alliantie voordoet, dan zal ik die grijpen."

In maart en daarna in september 1997 dringt Gandois weer aan en hij noemt ook mogelijke partners: Arbed, British Steel, Hoogovens, Usinor. De directie van CS komt met een aantal argumenten ten gunste van een internationaal partnership in de vorm van een fusie-opsorping.<sup>20</sup> In de eerste plaats zal het ritme van de technologische vernieuwingen<sup>21</sup> rond 2005 leiden tot een "technologische omslag", wat een aanzienlijk investeringsvolume zal vereisen om nog te kunnen concurreren. Ten tweede zouden de Europese milieuriichtlijnen aanleiding kunnen geven tot 247,8 miljoen euro investeringen. Tenslotte heeft de concurrentie zich als gevolg van diverse factoren verscherpt. Door de effecten van de Aziatische, de Latijns Amerikaanse en de Russische crisis zijn de

producenten uit die landen hun producten naar de EU beginnen uit te voeren. Voorts zijn er de verhoogde kwaliteitseisen vanwege de grote klanten van de staalindustrie, de opkomst van grote staalcombinaties (ThyssenKrupp Stahl AG, Arbed-Aceralia) die hun activiteiten op wereldvlak ontplooiën, hun onderzoeks- en ontwikkelingspotentieel verhogen en hun activiteiten stroomafwaarts (gelaste plaat, hydrovormen) ontwikkelen. Tenslotte is er dwang tot winstgevendheid opgelegd door de financiële markten en de grote aandeelhouders, zoals de pensioenfondsen. CS zal beter in staat zijn om deze uitdagingen te beantwoorden als lid van een grote groep na eerst zelf een interne herstructurering te hebben doorgevoerd. Het "Plan Horizon 2000" wil daarom recurrente besparingen van 247,8 euro realiseren, waarvan 111,5 miljoen euro op de loonsom, om aldus de eigen concurrentiekracht te verhogen, de kwaliteit van de producten en van de dienstverlening te verbeteren en de kosten (loonsom, energie, onderhoud, grondstoffen en meer onderaanneming) te verminderen.

Het Waalse Gewest die van haar kant meerderheidsaandeelhouder van CS is, zou haar meerderheid in een oplopende conjunctuur kunnen afstaan.<sup>22</sup> Daarom begon het kabinet van minister-president Robert Collignon vanaf maart 1998 naar partners te zoeken na het stellen van vijf basiseisen: het behoud van een geïntegreerde staalnijverheid in Luik en Charleroi en het behoud van de werkgelegenheid op het niveau van "Plan Horizon 2000", het versterken van de activiteiten stroomafwaarts, o.a. van de beklede producten, investeringen voor het renoveren van de hoogovens, de ontwikkeling van de afdelingen EKO Stahl, de distributie en de bouw, een aangepaste oplossing voor het verzekeren van de continuïteit van Cockerill Mechanical Industries (CMI, het metallurgie-filiaal). Dit komt dus neer op onderhandelen over een overname van de hele groep en geen verkoop "per etage". De verkoop gaat over 53,77 procent van het kapitaal, terwijl het Waalse Gewest 25 procent plus één stem behoudt om zich zo van een blokkerende minderheid te verzekeren. Zonder hier in te willen gaan op de details van de onderhandelingen,<sup>23</sup> is het van belang te weten dat na het terugtrekken van Arbed en daarna van ThyssenKrupp Stahl AG, Usinor als enige in de running blijft en een ernstig bod doet.<sup>24</sup>

Schematisch gezien kunnen de industriële voorstellen van Usinor aldus worden samengevat: Usinor plant te Charleroi voor 123,9 miljoen euro

aan investeringen die enerzijds bestemd zijn voor het scheppen van een productiepool van roestvrij staal door het verdubbelen van de capaciteit van Fafer en die anderzijds de productiecapaciteit van Carlam moeten verhogen door de toevoeging van een derde oven. In Luik wordt 161,1 miljoen euro geïnvesteerd in het uitbreiden van de capaciteit van de breedbandwalserij te Chertal, de renovatie van de hoogovens van Ougrée en van Seraing, de ontwikkeling van Eurogal (galvanisatie), het ondersteunen van Cockerill Sambre Tailored Blanks (CSTB, productie van gelaste<sup>25</sup> plaat). Daarbij is sprake van de installatie van een *hydrovorm*.<sup>26</sup> Ten slotte blijven EKO Stahl<sup>27</sup>, de distributie en de bouwpool binnen de CS-groep. Synergieën zijn voorzien door het uitwisselen van producten tussen de fabrieken van Usinor en CS. Hier komt nog bij dat in het kader van de reconversie met de steun van Sodie<sup>28</sup> ongeveer 4.000 arbeidsplaatsen zullen worden geschapen over een periode van vijf jaar en dat men naar een aangepaste oplossing voor CMI zal zoeken. Het akkoord wordt in oktober 1998 gesloten. Usinor betaalt 644,5 miljoen euro voor 53,7 procent van het kapitaal van de groep CS. Deze participatie zal in maart 1999 tot ongeveer 70 procent worden opgetrokken na een openbaar bod van Usinor op de ongeveer 21,2 procent van de aandelen die niet in bezit van het Waalse Gewest zijn.

De groep Usinor reorganiseerde in januari 1999 en telt voortaan 24 operationele productie-eenheden (in functie van de productielocatie en het type van producten) en acht functionele eenheden die de gemeenschappelijke activiteiten op het vlak van financiën, aankopen, onderzoek en menselijk potentieel groeperen. Parallel hiermee heeft Usinor zich meer gericht op plat koolstofstaal, roestvrij staal en legeringen, op transformatie en distributie en op het afstoten van de lange producten en de eenheden voor de productie van speciaal staal, ten einde zo zijn financiële positie geleidelijk in evenwicht te brengen. De groep Usinor heeft in mei 2000 het voornemen bevestigd om de verschillende investeringen die tijdens de overname van CS werden beloofd, uit te voeren. Zo was in Luik een tweede continu-gieterij voor het einde van 2000 te Chertal voorzien, waardoor een capaciteit van 3,5 miljoen ton voor de breedbandwalserij zou ontstaan, en wordt de hoogoven gerenoveerd. Te Charleroi zal een derde oven voor Carlam de capaciteit tot 4,2 miljoen ton opvoeren ten einde hier al het door de groep

geproduceerde roestvrij staal te kunnen walsen. Deze twee investeringen zijn sindsdien gerealiseerd. Daarbij zou in 2003 74,4 miljoen euro in Fafer (werd Usinor Industrieel in mei 2000) worden geïnvesteerd in onder andere de AOD-oven. Nochtans bleek half september 2000 dat de beloofde investeringen in Fafer uitbleven en dat ze zelfs werden verminderd, waardoor de sociale spanningen toen opliepen.

Op 15 januari 2001 maakt B. Serin (algemeen directeur van CS) de balans voor 2000 op: al bleek de conjunctuur gunstig te zijn geweest, toch had men, ondanks de renovatie van de twee hoogovens te Luik, hiervan niet volledig kunnen profiteren. B. Serin herinnert aan de gedane investeringen: 109 miljoen euro voor de continu-gieterij nummer 4 van Chertal (in bedrijf genomen in november 2000) en de modernisering van Carlam. Hij bevestigt opnieuw de AOD-investering voor Fafer, de oriëntatie van het onderzoekscentrum van Sart-Tilman op de afdeling bouw en hij herinnert aan de uitbreiding van de capaciteit van Eurogal en de snij-afdeling bij CSTB. Als daarbij de elektrische staalfabriek van Marcinelle goed zal zijn gerenoveerd, dan zal de hoogoven nummer 4 in 2001 een kleine opknapbeurt krijgen. Niets werd gezegd over de vernieuwbouw in 2006. Op 14 februari 2001 wordt de dreiging voor CS-Charleroi duidelijker. Aan de ene kant zullen de cokesovens (Marchienne) en de agglomeratenfabriek (Dampremy) niet meer worden gerenoveerd en van de andere kant wordt gesproken over de mogelijke sluiting van de hoogoven nummer 4 op de middellange termijn. De directie van Usinor wijst erop dat zij het initiatief tot een gesprek met de groep Dufenco<sup>29</sup> heeft genomen om eventueel de warme fase te Charleroi voorgoed te behouden.<sup>30</sup>

### Het effect van Arcelor (2001-2002)

Op 19 februari 2001 kondigen de leiders van Usinor, Arbed en Aceralia publiekelijk de fusie van hun groepen aan ten einde zo de grootste staalgroep in de wereld te vormen. Eerst met de naam Newco, en vanaf eind 2001 Arcelor. Al zien Fr. Mer (Usinor), J. Kinsch (Arbed)<sup>31</sup> en R. Álvarez Rendueles (Aceralia) er duidelijke voordelen voor hun aandeelhouders in, toch veroorzaakt de fusie onrust onder de staalarbeiders, vooral dan onder die in Wallonië waar dit samengaan in Charleroi, La Louvière, Clabecq (Klabbeke) en Luik tot een

nieuwe configuratie zal leiden.<sup>32</sup> Zo de officiële aankondiging van de vorming van Newco al mocht hebben verrast, dan is het wel wegens de dimensie van het nieuwe geheel. Met een productie van 44,4 miljoen ton in 1999 is Newco veruit de grootste staalfabrikant in de wereld. Ook verbaasde de manier waarop de fusie werd aangekondigd. Noch de vakbonden (met uitzondering van de Luxemburgse vakbonden<sup>33</sup>), noch de manager van CS (B. Serin), noch het Waalse Gewest werden vooraf ingelicht, wat hen in het weekend vóór de officiële aankondiging voor een voldongen feit plaatste.

De eigenlijke fusie-operatie bestaat uit een drievoudig openbaar bod met een aandelenruil, waarna Usinor 56,5 procent van Newco zal bezitten, tegen 23,4 procent voor Arbed en 20,1 procent voor Aceralia.<sup>34</sup> De raad van bestuur van Newco met hoofdkantoor in Luxemburg, zal vijftien leden (van wie drie vakbondsafgevaardigden)<sup>35</sup> tellen en zal door Fr. Mer en J. Kinsch gezamenlijk worden voorgezeten. De fusie wordt van kracht in november 2001 als de Europese Commissie haar toestemming geeft. Newco wordt op 12 december 2001 Arcelor.

Behalve de te verwachten vermindering van de algemene kosten en de aankopen, verwacht men dat de industriële synergieën<sup>36</sup> het productieproces van warm staal zullen beïnvloeden en dat er een herstructurering van de vestigingen stroomafwaarts zal volgen om dicht bij de belangrijkste klanten te zitten. Arcelor beschikt in Europa over de meerderheid van de dicht bij zee gelegen staalfabrieken gespecialiseerd in platte producten.<sup>37</sup> De lange producten zullen worden geleverd door geïntegreerde staalfabrieken met elektrische ovens in het Groot-Hertogdom en in Spanje. Het roestvrij staal wordt in Frankrijk, België (ALZ-Genk en Fafer-Industeel) en in Duitsland geproduceerd en het warmwalsen wordt bij Carlam geconcentreerd. Newco profileert zich aldus als wereldleider in plat koolstofstaal en in roestvrij staal én als Europees leider in de lange producten.

### *De eerste effecten in Wallonië*

Begin februari 2001 wordt het bekken van Charleroi direct bedreigd. Nu blijkt dat de vloeibare fase (de hoogoven nummer 4 en de staalfabriek te Marcinelle) in hun voortbestaan bedreigd zijn en dat ongeveer 1.500 arbeidsplaatsen op het spel staan. De reactie van het gemeenschappelijk vakbondsfront, de arbeiders en bedienden laat niet

op zich wachten: werkonderbrekingen, betogingen en een onderhoud met Fr. Mer in Parijs in maart 2001 geven uitdrukking aan de woede en de ongerustheid van de staalarbeiders. Ze protesteren tegen het ontbreken van voorafgaande informatie van de kant van Usinor en tegen het niet respecteren van de afspraken overeengekomen bij de overname van CS in oktober 1993.<sup>38</sup> Fr. Mer bevestigt opnieuw het voornemen om de vloeibare fase te Charleroi van de hand te doen, maar hij bevestigt de positie van Carlam als centrum van roestvrij staal van Newco. Vanaf dat moment kan enkel een akkoord met de groep Dufenco, die 75 procent van de installaties van Clabecq en van La Louvière via zijn holding DufencoBelgium bezit, een alternatieve oplossing bieden.<sup>39</sup> De fabrieken in Luik daarentegen lijken voorlopig niet in het geding te zijn gezien o.a. de kwaliteit van hun installaties stroomafwaarts. Nochtans is niet alle dreiging geweken. Inderdaad, om de goedkeuring van de Europese Commissie te verkrijgen zou Newco zich wel eens kunnen terugtrekken op zijn best presterende installaties. In die vooronderstelling zou CS-Luik wel eens niet alleen in concurrentie kunnen komen met de maritieme staalfabrieken, maar in de eerste plaats met de in het binnenland gelegen productiecentra, wat niet noodzakelijk in het voordeel van de eigen warme fase zal zijn.<sup>40</sup>

Begin maart 2001 kan men over de toekomst van de staalindustrie in Charleroi, behalve dan voor Carlam, allerminst optimistisch zijn. Daarom roept minister Serge Kubla van Economische Zaken in de Waalse regering in het midden van maart 2001 een "Table Ronde de l'acier wallon" samen. Behalve het Waalse Gewest en Sogepa nemen de vertegenwoordigers van Usinor, CS, Dufenco en de vakbondsorganisaties hieraan deel. Het resultaat is een akkoord dat op 12 oktober 2001 wordt gesloten tussen de drie partners. Dat leidt tot de oprichting van de coöperatieve vennootschap Carsid<sup>41</sup> waarvan het kapitaal eind 2001 voor 45 procent in handen is van Dufenco Investment, voor 30 procent van Usinor Belgium (nog op te richten) en voor 25 procent van Sogepa. Dufenco speelt een leidende industriële rol in deze vereniging die in het staalbekken van Charleroi zal overgaan tot investeringen voor de totale som van 140 miljoen euro. Voorts zullen 15 miljoen euro worden besteed aan het overbrengen van de continu-gieterij van Clabecq naar Marcinelle en 40 miljoen euro zullen in het milieu worden geïnvesteerd.<sup>42</sup> Carsid zal vanaf einde 2002 ongeveer 1,8 miljoen ton plakken staal voor La



Louvière en Clabecq produceren en in de elektrische staalfabriek nog eens 1 miljoen ton staalplakken voor CS. Het akkoord behelst het opdoeken van de warme fase in Clabecq op het einde van 2001. De gemoderniseerde walserij zal dan 460 arbeiders tellen en door diverse reconversieprojecten kunnen dan nog eens 270 personen werk vinden. Ongeveer 130 arbeiders zullen naar Carsid ofwel naar La Louvière (naar de galvanisatielijn die sinds 1999 voorzien is) mogen overgaan. Te Charleroi worden als gevolg van de productiviteitseisen die door het "Plan Delta" (zie verder) zijn gesteld via vervroegde pensionering arbeidsplaatsen opgeheven.

Het profiel van de staalindustrie in Wallonië verandert eens te meer, vooral dan op de as Clabecq-La Louvière-Charleroi met het alomtegenwoordige Duferco in de rol van reddende engel. Inderdaad, na Clabecq, La Louvière en Manage (met de schepping van een Steel Service Center begin 2001), is er nog Carsid te Marcinelle. Toch blijkt te La Louvière dat de optimistische vooruitzichten die naar aanleiding van het investeringsplan van september 2000 waren geformuleerd, niet uitkomen. Eind november 2001 wordt de sociale vrede gebroken omwille van de arbeidsvoorwaarden en -verhoudingen. Intussen laten de beloofde investeringen op zich wachten, wat de sociale spanningen nog verhoogt. Wat betreft de galvanisatielijn (het "Duferco Cold Project") ten belope van 223 miljoen euro eisen de Oostenrijkse banken nieuwe financiële garanties die Duferco op korte termijn niet kan geven en dat belet het uitvoeren van de investeringen door het Oostenrijkse Voest Alpine Stahl GmbH.

Ik heb bedenkingen geuit bij de overname van CS door Usinor.<sup>43</sup> Die werden bevestigd door de vorming van Newco. Behalve Carlams roestvrij staal en ondanks het akkoord rond Carsid is de toekomst van CS op de middellange termijn onzeker. De onderneming die reeds door Usinor in haar beslissingsmacht werd beperkt en die een groot aantal van het kaderpersoneel zag vertrekken, is slechts een pion op het grote schaakbord waarop Newco naar posities zoekt. Zonder enige beslissingsautonomie en geplaagd door de onophoudelijke prestatiedruk als gevolg van de nadelige continentale ligging als staalproducent, zal het ontbreken van een vertegenwoordiger in het directiecomité van Newco de toekomst van CS hypothetiseren. In de conclusies van de audit die McKinsey

in mei 2001 publiceerde<sup>44</sup>, staat dat de kostprijs van het staal dat door CS wordt geproduceerd, duidelijk hoger (210 euro per ton) is dan van de maritieme staalfabrieken (175 euro). Dit verschil in kostprijs is niet alleen te wijten aan de continentale ligging van CS, maar ook aan de overtollige personeelsbezetting, de gebreken in het interne functioneren en het ontbreken van externalities (uitbestedingen). De oplossing volgens McKinsey is dat men in Luik 1.200 en in Charleroi 600 arbeidsplaatsen vóór 2004 moet opheffen zonder tot sluitingen of het verminderen van de productie over te gaan. Met dat doel voor ogen wordt begin juli 2001 voor CS het "Plan Delta" ontworpen om de productiviteitskloof (ten belope van 198,31 miljoen euro) met de maritieme staalindustrie te dichten. Men denkt dat te bereiken door het laten afvloeien van personeel via vervroegd pensioen vanaf 52 jaar. Het sociaal akkoord van eind juni 2001 voorziet in loonsverhogingen, in een systeem van prestatieloon en in het uitbesteden van bepaalde diensten om de productiviteit te verhogen.

De concretisatie van het Newco-project hangt af van de goedkeuring van de Europese Commissie. Deze stelt begin oktober 2001 eisen om te voorkomen dat Newco een overheersende positie op de staalmarkt verwerft. De productie van gegalvaniseerde plaat voor de auto-industrie, de koudwalserijen en de verkooporganisatie vormen een probleem. Het voornemen om productie-eenheden in Frankrijk, Spanje, Portugal en België (Segal te Luik) af te stoten levert eind november het groene licht van Europa op.

### **De situatie in 2002**

Tijdens de eerste maanden van 2002 verandert de toestand in de verschillende bekkens gevoelig en nog het meeste voor CS. Begin 2002 wordt 25 procent van het kapitaal van CS dat in handen van Sogepa is, omgewisseld voor 7,69 procent van de aandelen van Usinor en dat aandeel wordt daarna weer omgezet in 4,25 procent van het kapitaal van Arcelor. Het Waalse Gewest beschikt daarbij in de persoon van J.-P. Hansen (afgevaardigd-bestuurder van Tractebel) over een vertegenwoordiger in de raad van bestuur van Arcelor. De raad van bestuur van CS krijgt op het einde van 2001 vakbondsvertegenwoordigers. Arcelor denkt aan het investeren in een experimenteel project voor het vacuüm bekleden van staal en in een nieuwe

elektrische staalfabriek bij Carlam. Gezien de resultaten over 2001 (een exploitatieverlies van 120 miljoen euro in 2001<sup>45</sup>) wil de directie het "Plan Delta" versneld uitvoeren om CS in 2003 concurrentieel te maken. Het verschil in kostprijs met de maritieme staalfabrieken wil ze tot 15 euro per ton terugbrengen. De tijd dringt want Arcelor wil in 2003 beslissen over het sluiten van de slechtst presterende warmstaalfdeling van de vier continentale bedrijven. Om 350 miljoen euro te besparen wil de directie van CS de tewerkstelling met meer dan 2.000 arbeidsplaatsen (waarvan minstens 1.200 in Luik) afbouwen door diegenen die in aanmerking komen voor vervroegde pensionering (ze zijn met meer dan 2.600) aan te moedigen snel over hun vertrek te laten beslissen en door de logica van de permanente scholing, mobiliteit en flexibiliteit te laten spelen.

Bij Dufenco-Clabecq is de modernisering van de walserij (kostprijs is 10 miljoen euro) en van de snij-afdeling aan de gang. Echter, bij gebrek aan voldoende vraag zal het reconversieproject met betrekking tot de bouw van een productiecentrum voor losse onderdelen bestemd voor de staalnijverheid niet doorgaan. Al is het galvanisatieproject nog altijd geblokkeerd, toch wordt bevestigd dat Dufenco International op zoek is naar instellingen en productiemiddelen die een deel van de productie te La Louvière moeten helpen omschakelen op gegalvaniseerde producten. Dat zou het geval kunnen zijn met de walserijen van Straatsburg en van Beautor die Arcelor denkt te verkopen om in orde te zijn met de eisen van de Europese Commissie. Deze verduidelijkingen stellen de arbeiders slechts gedeeltelijk gerust. De staalarbeiders van Industeel wachten nog altijd op de beslissing die Arcelor op het einde van dit jaar zal nemen of er een AOD bij Industeel komt, ofwel een nieuwe elektrische staalfabriek bij Carlam.

### **De sombere toekomst van de staalindustrie in Wallonië**

In juli 2002 waren de vooruitzichten voor de staalindustrie in Wallonië allerminst gunstig. Zo de toekomst van Carlam als centrum voor het koud walsen van roestvrij staal geproduceerd door Arcelor verzekerd schijnt, toch blijft de onzekerheid over een nieuwe elektrische staalfabriek met een walscapaciteit van roestvrij staal van 2,8 miljoen ton bij Carlam. Daarover zal "in elk geval niet voor het einde van 2002" worden beslist. Voor de andere overblijvende staalfabrie-

ken in Wallonië staan de zaken er eerder slecht voor. Aan de ene kant wordt in het Luikse evenals bij de andere continentale staalfabrieken van Arcelor het voortbestaan van de warme-productielijn bedreigd. Aan de andere kant is het lot van Dufenco-Clabecq, Dufenco La Louvière en Carsid afhankelijk van de investeringen en de financieringsmogelijkheden van de groep Dufenco. Voor Usinor-Industeel blijft de onzekerheid voortbestaan: als Arcelor investeert in een nieuwe elektrische staalfabriek bij Carlam, dan zal er hier geen AOD komen. Wat gebeurt er dan met de afzet van Industeel als Carsid een continu-gieterij van Industeel zou krijgen in plaats van die uit Clabecq? Het lot van CS-Luik en van drie vestigingen van Dufenco verdient een nadere toelichting.

Als antwoord op de Europese Commissie besloot Arcelor tot het stilleggen of de verkoop van bepaalde installaties. Doch men moest ook op termijn de productiecapaciteit van plat koolstofstaal verminderen om zowel overcapaciteit als een dominante positie in Europa te vermijden. Volgens de logica van de groep komt het erop aan om de minst winstgevende warme-productielijn te sluiten. Daar de maritieme staalindustrie over een onbetwistbaar voordeel beschikt, zal men het mes moeten zetten in de continentale staalfabrieken, waardoor de positie van CS-Luik onzeker wordt. Het overleven van de warme-productielijn hangt grotendeels af van de uitvoering van het "Plan Delta". Wat dat betreft is begin juni 2002 een akkoord gesloten tussen de vakbonden en de directie over het afvloeien van 1.200 arbeiders te Luik, terwijl voor Charleroi 800 met vervroegd pensioen mogen vertrekken. Daarbij zal de onderaanneming in activiteiten als onderhoud en verpakking worden uitgebreid. Hoewel de nieuwe investeringen in de continentale staalfabrieken en ook in het project met Electrabel voor een centrale met warmtekrachtkoppeling bij hoogoven nummer 6 in Seraing voorlopig bevroren zijn, wordt het project van een nieuwe productielijn voor het bekleden van staal met behulp van vacuümtechnologie niet in vraag gesteld. Indien echter om de een of andere reden het "Plan Delta" vóór 2003 zijn doel niet zou bereiken, dan zal de warme-productielijn te Luik (met 1.500 banen) verdwijnen. Wat de beklede en gegalvaniseerde producten betreft, lijkt het alsof die op de middellange termijn nog geen gevaar lopen gezien de kwaliteit van de installaties en de producten.

Te La Louvière (1.200 arbeiders) heeft Duferco nog niet het in september 2000 vastgelegde investeringsprogramma (eenheden voor galvaniseren en afbijten en eenheden voor voorlakken) uitgevoerd. Daarbij ligt de samenwerking met de Oostenrijkse installateur Voest Alpine Stahl GmbH stil door het ontbreken van een aangepaste financiële constructie. Deze investeringen bepalen echter op de middellange termijn wel het overleven van Duferco-La Louvière. De arbeiders willen duidelijke antwoorden. Ze besluiten op 18 juni 2002 tot een 24-urenstaking. De directie poogt op hun vragen een antwoord te geven: de groep Duferco wil zich inspannen om de vereiste bankgaranties te verkrijgen ten einde het galvanisatiedossier te deblokken (maar ze zegt niet vóór welke termijn); vóór het einde van juli 2002 zal 5 miljoen euro worden geïnvesteerd om de afbijtcapaciteit te vergroten; de elektrische staalfabriek is niet bedreigd, maar de draadwalserij wellicht wel, omdat haar winstgevendheid te gering is.

Duferco-Clabecq (510 arbeiders), nu herleid tot de rol van herwalser, is volledig afhankelijk van de aanvoer van staalplakken van elders. Gezien de ongelijke kwaliteit van deze laatste (afkomstig van Carsid, van de fabrieken van Arcelor en van Oekraïne) wordt Clabecq verplicht om een grote voorraad plakken aan te leggen in functie van de eisen van de klanten. Bij deze kosten komen nog de problemen met de Verenigde Staten en de lage conjunctuur waardoor een maandelijks verlies van ongeveer 4 miljoen euro ontstaat en waardoor meer dan de helft van het bedrijfskapitaal verloren is gegaan. De algemene vergadering van aandeelhouders van Duferco-Clabecq moet op 16 juli 2002 besluiten over het wel of niet voortzetten van de activiteiten. Deze toestand verontrust de arbeiders. Die gaan op 8 juli 2002 tot een eerste werkonderbreking over. Om de situatie te redden moet men herfinancieren en herstructureren. De groep Duferco zou ongeveer 25 miljoen euro moeten injecteren om eind 2002 de toestand in evenwicht te brengen. Daarbij komt dat de Euro-

pese regelgeving een nieuwe Waalse kapitaalbreng via Sogepa verbiedt. Tegelijk zal een eventuele herfinanciering verbonden worden met het drastisch beperken van zowel de voorraad plakken als van de kosten van de walsactiviteiten door het personeelsbestand met 484 arbeiders te verminderen. Het reconversieproject in de vestiging zelf wordt trouwens opgegeven. Het overbrengen van de continu-gieterij van Clabecq naar Carsid hangt ten andere af van de beslissing van Arcelor om in Carlam te investeren. Indien dat het geval is, dan zal er een continu-gieterij van Industeel voor Carsid beschikbaar worden, waardoor de verplaatsing van de continu-gieterij van Clabecq naar Carsid overbodig wordt. Dit stelt op termijn het probleem van het overleven van Industeel. Tenslotte zou een eventuele sluiting van Clabecq voor Carsid (1.500 arbeiders) ernstige gevolgen hebben omdat Carsid staalplakken produceert voor Clabecq dat weer plaat walst voor de koudwalserij van La Louvière, én ook voor La Louvière omdat men hier op termijn het overschot aan plakken niet zonder galvanisatielijnen en afbijtinstallatie zal kunnen kwijtraken.

### **Conclusie: Werkelijke herstructureringen, onzekere investeringen**

Zoals men ziet is de toekomst van de staalindustrie in Wallonië verre van verzekerd, te meer daar de beslissingen in Lugano en in Luxemburg worden genomen zonder dat de regionale overheden nog in staat zijn om die te beïnvloeden. Gedurende de laatste vijf jaar heeft men kunnen zien hoe de industriële of sociale (in termen van verloren arbeidsplaatsen) herstructureringen telkens werden doorgevoerd onder sterke financiële en economische druk. De beloften om te investeren waren vaag en werden deels niet uitgevoerd. En als ze werden doorgevoerd, dan droegen ze meestal bij aan het verder verminderen van de werkgelegenheid. Eventueel nieuwe banen zullen nog enkel in het onderzoek of in de dienstverlening aan de klanten (in de distributieafdeling of in de Steel Service Centers) worden geschapen,

STALPLAKKEN EN VERVALSINGEN

*Zoals men ziet is de toekomst van de staalindustrie in Wallonië verre van verzekerd, te meer daar de beslissingen in Lugano en in Luxemburg worden genomen zonder dat de regionale overheden nog in staat zijn om die te beïnvloeden.*

niet meer in het productieproces waar men al duizenden banen zag verdwijnen.

Wat is de toekomst van de staalindustrie in Wallonië? In het beste geval kan het trio Clabecq-La Louvière-Carsid op de middellange termijn overleven, maar dan wel ten koste van consequente investeringen. De Luikse staalindustrie kan eveneens overleven, maar dan ten koste van veel arbeidsplaatsen. Carlam lijkt binnen Arcelor een mooie toekomst te hebben, terwijl Industeel mag wachten. In het slechtste geval zullen in Wallonië enkel Carlam en de koudwalserijen in Luik overblijven. Het is mogelijk dat de komende maanden in dat opzicht van cruciale betekenis zullen zijn.

Ik wil in het kort eindigen met een tweetal overpeinzingen over de gevolgen van de multinationale machtsgreep over de staalindustrie in Wallonië en over de tot hiertoe gevolgde vakbondsstrategie. Dat de staalindustrie in Wallonië in de greep is van multinationale groepen komt doordat de Belgische holdings (zie het voorbeeld van de Generale Maatschappij en van Albert Frère) zich in de jaren zeventig hebben teruggetrokken daar het risico-dragend kapitaal niet wilde investeren in deze sector en doordat de Waalse overheid er niet in slaagde om rond CS een Waalse staalnijverheid te vormen. Vandaar dat de deur open ging voor buitenlandse groepen die de staalbedrijven in Wallonië nu ondergeschikt maken aan de imperatieven van hun strategieën op de wereldmarkt. Uit het verlies van elke autonome besluitvorming volgt ook een onvermijdelijk verlies aan invloed van de Waalse overheid ten aanzien van deze multinationale groepen.

Men heeft ten andere vastgesteld dat de defensieve politiek van de vakbondsorganisaties, die zich hoofdzakelijk verschanst hebben in het verkrijgen van sociale plannen om de gevolgen van de herstructureringen met hun banenverlies waarvan de vakbondsmilitanten vaak de eerste slachtoffers zijn, te verzachten. Indien de vakbonden de machtsverhoudingen ten aanzien van de multinationale staalgroepen willen veranderen, dan zullen ze zich ten minste op Europees niveau moeten organiseren. De eerste initiatieven van de Federatie van Europese Metaalbewerkers (FEM) zijn een stap in de goede richting. Maar men moet zichzelf geen rad voor de ogen draaien. De bakens verzetten om de manoeuvreerruimte van de grote groepen te beperken is niet zo eenvoudig. In het concrete geval van Arcelor zou men zichzelf bedriegen door tevreden te zijn met de drie vakbonds-

vertegenwoordigers in de raad van bestuur. Zelfs al kunnen ze er informatie verzamelen, dan nog moeten ze die informatie ook willen doorgeven aan de andere vakbondsorganisaties (een clause die verplicht tot vertrouwelijkheid kan ze altijd de mond snoeren). Daarbij is hun gewicht ontoereikend om de strategische beslissingen te kunnen beïnvloeden. Tenslotte is het moeilijk om als de beslissingen genomen zijn, nog buiten aan de poort te mobiliseren. Een Europese ondernemingsraad zoals bij Arcelor lijkt daarom beter. Maar men moet ook durven verder gaan en intensieve contacten tussen de afgevaardigden van de verschillende groepen (Usinor, Arbed, Aceralia en hun filialen) willen scheppen ten einde zo voortdurend informatie te kunnen uitwisselen. Indien er aanleiding toe is, moet men gemeenschappelijke eisen formuleren. Of die eisen nu gaan over fusies, werkgelegenheid, investeringen, etc., toch moet men de arbeiders mobiliseren om aldus een gemeenschappelijke vakbonds cultuur te ontwikkelen. Indien echter de enen doorgaan met het pleiten voor medebeheer en de anderen voor revendicatieve acties, dan zal de Europese – en Waalse – vakbondsactie stagneren en zal het syndicalisme in de staalindustrie van de ene nederlaag naar de andere strompelen en tenslotte uitdoven bij gebrek aan militanten.

juli 2002 | (vertaling: André Mommen)

## Noten

1. Het ruw ijzer uit de hoogoven wordt in de staalfabriek weer opgewarmd door middel van een continu-gietmachine met zuurstofflans. Daarna worden onder gekoelde walsen lange "plakken" of "brammen" van 1,5 meter breed en 20 cm dik en 16 ton zwaar geperst en na 15 meter afgesneden. Van de plakken walst men daarna de "platte producten" (platen van diverse diktes, vorm en samenstelling). In plaats van plakken kan men ook (bundels van) "knuppels" ("billets") van 15 cm breed en 15 cm dik en 15 meter lang walsen. Knuppels gebruikt men voor het walsen van "lange producten", veelal in de vorm van profielen, zoals rails en balken, maar ook als betonstaven. Het walsen kan warm of koud gebeuren in een walsstraat via diverse boxen met op elkaar geplaatste stalen cilinders die het staal de gewenste vorm verschaffen. Alle productiefasen zo snel mogelijk achter elkaar laten plaats vinden is uiteraard kostenbesparend. (nvdv)
2. M. Capron, 'De la sidérurgie wallonne à la sidérurgie en Wallonie', in *L'Année sociale 1998*. Brussel: Éditions de l'ULB, blz. 49-76.

3. Voor de analyse van de andere aspecten, zoals het productieproces, de producten, de commercialisering en de betrekkingen met de klanten, de aard van de arbeidsorganisatie en de gevolgen ervan, voor de collectieve acties. Zie: M. Capron, 'Les mutations de la grande industrie en Wallonie: le cas de la sidérurgie', in B. Fusulier (red.), *L'ouvrier, l'usine et le syndicalisme wallons*, Brussel: Académia-Bruylant, 1999, blz. 70-82.
4. Beltrame bezit 66 procent en Arbed 34 procent van de Laminoids du Ruau die 180 arbeiders tewerkstellen met een jaarproductie van 250.000 ton lange producten.
5. H. Houben, 'Le conflit aux Usines Gustave Boël à La Louvière', in *L'Année sociale 1992*, Brussel: Éditions de l'ULB, 1993, blz. 126-147.
6. M. Capron, 'Usines Gustave Boël: la fin d'un long conflit', in *La Revue nouvelle*, april 1994, blz. 9-13.
7. De Italiaans-Zwitserse groep Duferco uit Lugano was oorspronkelijk een handelaar in staalproducten die zich tot producent omvormde door het geleidelijk opkopen tegen een lage prijs van verschillende kleine Europese staalbedrijven, zoals de Forges de Clabecq eind 1997 (zie verder). Over de strategie van Duferco, zie H. Leblud, 'Duferco et le défi de la relance sidérurgique', in *L'Écho*, 27-29 oktober 2001.
8. Sogepa (Société wallonne de gestion et de participations) is in handen van de Waalse overheid en behandelt o.a. de staaldossiers.
9. Staalplaat wordt eerst ontdaan van roest en onzuiverheden om ze daarna koud of warm te kunnen walsen. (nvdr)
10. Via het filiaal Sollac bezit Usinor 15 procent en Fafer zelf 5 procent van het kapitaal van Carlam, waardoor Usinor het recht heeft om tot 20 procent van de warmwalscapaciteit van Carlam te mogen benutten.
11. CS heeft inderdaad geen groot overschot aan te walsen plakken en produceert voldoende warme en koude coils om er zijn bekledingsinstallaties mee te voorzien. De UGB zijn dus niet van onmiddellijk belang.
12. Deze hypothese was door de directie van UGB van tafel geveegd tijdens de Ronde Tafel van het Waalse Staal die door het Waalse Gewest in februari 1996 was samengeroepen met de afgevaardigden van de Forges de Clabecq, de UGB, Fafer en CS. Het valt nog te bezien of het Waalse Gewest werkelijk vast besloten was om een dergelijke hypothese te concretiseren.
13. AOD is een raffinagetechniek waardoor men door het inspuiten van een mengsel van argon en zuurstof roestvrij ("stainless") staal verkrijgt. (nvdr)
14. Zie M. Capron, 'Les Forges de Clabecq jusqu'au bout de la nuit', in *L'Année sociale 1996*, blz. 129-155 en M. Capron, 'Forges de Clabecq: la survie inattendue', in *L'Année sociale 1997*, blz. 89-113.
15. Daarbij verbrak H-UGB begin oktober zijn bevoorradingscontract ten aanzien van Duferco-Clabecq voor 200.000 ton plakken per jaar.
16. Met behulp van zuurstof ("oxycoupage") worden de walsproducten op formaat gesneden. (nvdr)
17. De mediatisering van het proces schoof vooral R. D'Orazio en A. Zenner naar het voorplan. Beiden hebben hun kijk op het conflict gepubliceerd. Zie R. D'Orazio, *Debout! L'esprit de Clabecq*, Brussel: EPO 1998 en A. Zenner, *La saga de Clabecq*, Brussel: Éditions L. Pire, 1998.
18. Ter herinnering: het kapitaal van CS is in die tijd voor 80,3 procent in handen van de FSNW (Waalse Gewest), dat van Arbed is voor 31,1 procent in handen van de Luxemburgse staat en de Generale Maatschappij van België bezit nog eens direct en indirect voor 30,1 procent. Het kapitaal van Sidmar is voor 50 procent in handen van Arbed en voor 15 procent in handen van het Vlaamse Gewest via de GIMV.
19. Het is pikant dat Gandois op dat moment argumenten inroept die in 1997-1998 door de tegenstanders van een fusie met Usinor waren geopperd.
20. Over de kwestie van de internationale alliantie, zie M. Capron, 'Cockerill Sambre (1989-1997). Le développement d'une stratégie intégrée', *Courrier hebdomadaire du CRISP*, nr. 1719-1720, Brussel, 2001, blz. 45-52.
21. Over de veranderingen in het productieproces, zie M. Capron, 'Les mutations...', in a. w., blz. 70-77.
22. Eind 1997 vond inderdaad een hausse in de vraag naar en de prijs van staal plaats, wat het aandeel CS een hoge notering bezorgde en wat aanzette tot de uitvoering van "Plan Horizon 2000".
23. Zie o.a. hierover H. Dupuis en C. Scharff, 'Cockerill reçoit ses galants', in *Tendances*, 18 juni 1998, blz. 27-29; M. Capron, 'De la sidérurgie...', a.w.; M. Capron, 'Cockerill Sambre sous le contrôle d'Usinor?', in *La Revue nouvelle*, november 1998, blz. 58-66.
24. USINOR, *Bâtir un partenariat stratégique entre Cockerill Sambre et Usinor*, 21 september 1998.
25. Met gebruikmaking van laserstralen worden onderdelen van beklede staalplaat voor de automobielindustrie in elkaar gezet. (nvdr)
26. "Hydrovormen" of "hydroforming" is een techniek die gebruikt wordt voor het onder hoge waterdruk vervormen van holle staalplaat (buizen, pijpen) en onderdelen die veelal bestemd zijn voor de autonijverheid, waardoor het aantal onderdelen aanzienlijk wordt beperkt. (nvdr)
27. EKO Stahl GmbH te Eisenhüttenstadt in de vroegere DDR werd na de privatiseringen door CS overgenomen. (nvdr)
28. Sodie is een "reconversiefiliaal" van Usinor dat in februari 1999 SODIE-Belgique heeft opgericht. Eind 2001 heeft deze maatschappij geholpen bij de consolidatie en/of aan de schepping van 1.039 arbeidsplaatsen in Wallonië.
29. De groep Duferco bezit via haar holding Duferco Belgium die in oktober 2000 werd opgericht, de meerderheid van

- het kapitaal in twee productielocaties in Wallonië (Dufenco-Clabecq en Dufenco-La Louvière). De groep bezit ook drie Steel Service Centers te Jemappes, Trebos en Manage (deze laatste kwam in 2001 in bedrijf).
30. Dufenco verzekerde de cokesbevoorrading en zou het management van hoogoven nummer 4, die productiever is dan die van Clabecq, kunnen op zich nemen. Zoals men later zal zien, hebben de onderhandelingen in maart-april 2001 tussen Usinor, Dufenco, het Waalse Gewest en de vakbondsorganisaties geleid tot een akkoord waarbij besloten werd om tot in 2006 de vloeibare fase in Charleroi te behouden en om de elektrische staalfabriek te moderniseren.
  31. Arbed bezit 35 procent van het kapitaal van Aceralia dat weer 9,4 procent van het kapitaal van Arbed bezit.
  32. M. Capron, 'Quand Newco reprofile la sidérurgie en Wallonie', in *La Revue nouvelle*, juni 2001, blz. 10-19.
  33. In het kader van het groothertogelijke tripartite overleg hebben de Luxemburgse vakbonden vooraf een aantal garanties, o.a. met betrekking tot de tewerkstelling, met Arbed en de Luxemburgse regering verkregen, maar zonder de vakbondsorganisaties van de andere betrokken landen hierover in te lichten.
  34. Op aandringen van Aceralia werden echter de pariteiten tussen de groepen in november 2001 herzien. Het kapitaal van Arcelor wordt uiteindelijk voor 53,8 procent aan Usinor, voor 23,9 procent aan Arbed en voor 22,3 procent aan Aceralia toegekend.
  35. Op 27 mei 2002 wordt een akkoord gesloten tussen de directie van Arcelor en de vakbondsorganisaties over de oprichting van een Europese ondernemingsraad.
  36. Zie Aceralia-Usinor-Arbed, 'Donner à l'acier un nouvel avenir. Bâtir ensemble le future, Conférence de presse', 19 februari 2001.
  37. In elk productiecentrum wordt het hele productieproces, van het ijzergieten tot en met de productie van beklede plaat (gegalvaniseerd of voorgelakt) doorlopen. Onder de continentale vestigingen (Cockerill Sambre, Bremen, EKO Stahl en Florange in Lorreinen) beschikken alleen Charleroi en Bremen niet over beklede producten stroomafwaarts.
  38. Het gaat hier om het behoud van de vloeibare fase in Charleroi tot 2006, de investeringen voor Fafer, de bouw van een eenheid voor hydrovormen in Henegouwen en de afspraken met betrekking tot het milieu. De enige gerespecteerde afspraken betreffen de nieuwe continu-gieterij nummer 4 van Chertal en de capaciteitsuitbreiding van Carlam.
  39. Vanaf 14 februari hekelde de directie van CS de besprekingen met Dufenco om synergieën te ontwikkelen om de toekomstige bevoorrading van de hoogoven van Charleroi met cokes te verzekeren.
  40. De directie van CS beschuldigde het slechte sociaal klimaat in Luik, wat o. a. zou blijken uit een conflict bij de continu-gieterij van Chertal omwille van tewerkstellingsproblemen en looneisen. Voegen we erbij dat door een verschil in productiekosten de staalfabrieken aan zee in het voordeel zijn, zeker voor wat betreft de transportkosten.
  41. Het project Carsid krijgt de goedkeuring van de Europese Commissie eind november 2001.
  42. Het milieuvraagstuk kwam aan het licht door een studie van het Institut scientifique des services publics (Issep), waaruit blijkt dat de staalfabrieken van Luik en Charleroi veel dioxine uitstoten.
  43. M. Capron, 'Cockerill Sambre sous le contrôle d'Usinor?', in H. Dupuis en C. Scharff, a.w.
  44. Zie *La Libre Belgique*, 22 mei 2001.
  45. De nettowinst is het resultaat van het verkopen van twee Franse filialen van CS, nl. PUM en Haironville, aan andere afdelingen van Arcelor.