

La sidérurgie en Lorraine

Séance Plénière du 18 Octobre 1991

PLAN

Pages

INTRODUCTION

Qu'est-ce que la sidérurgie ?	1
Pourquoi une réflexion sur la sidérurgie ?	3

6

CHAPITRE I : U+S : L'AVENEMENT D'UN GEANT

1. <u>Des maîtres de forge au groupe mondial</u>	6
2. <u>Un redressement spectaculaire</u>	9
3. <u>Les axes de la stratégie du groupe U+S</u>	12
3.1. <u>La stratégie du tout acier</u>	12
3.1.1. Le rejet de la diversification	12
3.1.2. Rester un généraliste de l'acier	13
3.1.3. L'intégration progressive de l'ensemble de la filière	13
3.2. <u>Le développement international</u>	14
3.2.1. Une politique de croissance externe active	14
3.2.2. Une stratégie de coopération avec les autres producteurs européens	14
3.3. <u>Les autres volets de la stratégie du groupe</u>	15

**CHAPITRE II : DE LA SIDERURGIE LORRAINE
A LA SIDERURGIE EN LORRAINE**

1. Flash back : le déclin de l'activité sidérurgique en Lorraine

2. Photographie de l'existant : les outils et les hommes :

- Lormines et Lorfonte
- Unimétal
- Sollac
- Ascométal
- La transformation
- L'activité vente négoce
- La recherche
- Autres activités

**CHAPITRE III : PERSPECTIVES DE LA SIDERURGIE
EN LORRAINE :
QUEL AVENIR ? QUELS ENJEUX ?**

1. Le contexte mondial et les stratégies différenciées des producteurs des pays développés

1.1. Le contrôle du marché intérieur

1.2. L'appareil industriel

1.3. Les stratégies de diversification

2. Les mesures communautaires

3. Un nouveau cadre d'évolution : SAR-LOR-LUX

3.1. Les accords de commercialisation avec l'ARBED

3.2. La prise en compte des unités sarroises du groupe

4. <u>Les enjeux techniques, industriels, commerciaux et humains</u>	42
4.1. <u>Le raccourcissement des filières</u>	43
4.2. <u>Nouveaux produits - nouveaux marchés</u>	46
4.3. <u>Une nouvelle approche qualité</u>	49

54

<p align="center">CHAPITRE IV : FAVORISER LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE LORRAIN GRACE A LA PRESENCE D'UN POLE SIDERURGIQUE PUISSANT</p>
--

1. <u>Les réflexions sur le devenir d'U+S</u>	54
1.1. <u>Fidéliser le client</u>	55
1.2. <u>Entreprendre une action volontariste pour développer l'aval</u>	55
1.3. <u>Entreprendre une réflexion prospective sur le devenir des sites sidérurgiques lorrains</u>	56
1.4. <u>Valoriser les savoir-faire</u>	57
2. <u>Les mesures d'accompagnement</u>	58
2.1. <u>Les objectifs</u>	58
2.2. <u>Les moyens</u>	60

66

<p align="center">CONCLUSION GENERALE</p>
--

INTRODUCTION

Qu'est-ce que la sidérurgie ?¹

- L'acier :

L'acier est un alliage de fer et de carbone que l'on peut enrichir par d'autres éléments chimiques (exemples : manganèse, nickel, chrome...) et auquel on donne - par traitement mécanique ou thermique - des propriétés variées.

- Le processus d'élaboration :

Il existe deux moyens principaux de produire de l'acier : la "filière fonte" et la "filière électrique".

- dans la "filière fonte", le minerai de fer (enrichi dans une chaîne d'agglomération) et le coke sont enfournés dans un haut-fourneau ; après fusion, la fonte liquide est acheminée par voie ferroviaire à l'aciérie ; l'acier est obtenu dans un convertisseur par soufflage d'oxygène dans la fonte liquide : cette opération permet d'abaisser significativement le taux de carbone et d'éliminer les éléments indésirables.
- dans la "filière électrique", l'acier est obtenu par la fusion (à 1 600 °C) d'aciers de récupération (ferrailles) au moyen d'un arc électrique puissant. Cette filière "économise" donc le stade du haut-fourneau, ; 28,5 % de l'acier français est aujourd'hui produit par la voie électrique (11 % en 1975) : cet acier est essentiellement destiné aux marchés du bâtiment et de la mécanique.

¹ La première partie de ce paragraphe est largement inspirée d'une plaquette intitulée "l'acier, nouveau matériau" coproduite par le musée de l'histoire du fer de Nancy-Jarville et par Usinor-Sacilor

Quel que soit le procédé d'élaboration, l'acier "sauvage" est ensuite acheminé, grâce des poches, vers une station de "métallurgie secondaire" afin d'être mis à la nuance désirée (apport d'alliages : nickel, aluminium, ... ou élimination de gaz nocifs : azote, hydrogène, ...).

- **Le stade ultérieur permet de passer de l'acier liquide à l'acier solide :**

Aujourd'hui, la coulée continue a remplacé le système classique des lingotières : elle permet de transformer directement l'acier liquide en acier solide sous une forme prête à être laminée après avoir été coupée en demi-produits (brames, blooms, billettes)

- **Les opérations de laminage :**

Les phases de laminage à chaud puis éventuellement de laminage à froid et traitement de surface achèvent le cycle en aboutissant à la production de produits finis : tôles, fil machine, rails, poutrelles, ...

- **L'activité sidérurgique :**

Selon la définition de la C.E.C.A.², la sidérurgie regroupe les activités liées à la production :

- des matières premières pour la production de la fonte et de l'acier,
- de la fonte et des ferro-alliages
- des produits bruts et produits demi-finis en fer, en acier ordinaire ou spécial (blooms, billettes, brames, coils...)
- des produits finis à chaud en fer, en acier ordinaire ou spécial (rails, barres, fil machine, poutrelles, palplanches, feuillards, tôles laminées à chaud, ...)
- des produits finaux en fer, acier ordinaire ou spécial (fer blanc, tôles laminées à froid, ...)

(voir détails en annexe)

² Communauté Européenne du Charbon et de l'Acier

C'est l'ensemble de ces activités qui apparaîtra au cours de ce rapport sous la qualification "sidérurgie au sens strict" (ou "sidérurgie stricto sensu").

Cependant, et eu égard notamment à la constitution en France d'une seule entité sidérurgique - le groupe Usinor-Sacilor (U+S) - il a semblé plus cohérent de traiter dans ce rapport non seulement des activités ci-dessus énoncées mais aussi de celles relatives à la première transformation (étirage, tréfilage, profilage, ...), au parachèvement et à la distribution de l'acier appartenant au groupe U+S et présentes en Lorraine.

Pourquoi une réflexion sur la sidérurgie ?

1. Comprendre le passé et anticiper les enjeux du futur

- L'ampleur et la brutalité de la crise ont certainement contribué à masquer en partie des changements fondamentaux - structurels - qui se sont opérés dans l'industrie sidérurgique.

Celle-ci est ainsi passée d'une industrie plutôt de main-d'oeuvre à une activité très fortement capitalistique. A tonnage équivalent, il faut aujourd'hui environ deux fois moins de sidérurgistes qu'il y a cinq ans et trois fois moins qu'il y a dix ans ; du reste, les charges de personnel du groupe U+S représentent actuellement l'équivalent de 22 % de la production de l'exercice.

L'accélération dans l'application des nouvelles techniques a contribué par ailleurs à modifier en profondeur le métier sidérurgique : la généralisation³ des procédés de coulée continue en fournit une illustration saisissante : "aux coulées continues, il a fallu laisser au vestiaire la tactique pour se vêtir de technique (...) là, les responsabilités se sont accrues (...) le muscle laissait alors place à l'intelligence"⁴.

Aspect assez peu connu, la sidérurgie est aujourd'hui un des plus gros (le 3ème) dévoreurs d'informatique en France (informatique industrielle et informatique de gestion).

Lorsque l'on visite par exemple les laminoirs à froid de Sollac à Florange - Ste Agathe, on est frappé à la fois par la clarté et la propreté des lieux et par la faible densité humaine ; l'usine sidérurgique d'aujourd'hui et a fortiori celle de demain n'ont rien à voir avec les gigantesques installations qui prévalaient il y a encore 20 ou 30 ans.

³ 94 % de l'acier produit en France en 1988 l'était grâce à la coulée continue ; ce taux atteignait 93 % au Japon, 88 en RFA, 71 en Grande-Bretagne, 61 aux Etats-Unis et 16 en URSS.

⁴ Témoignage d'un sidérurgiste de l'aciérie Sollac de Sérémange.

Cette mutation technique s'accompagne d'une mutation du sidérurgiste, de sa place dans le processus de production et de l'organisation du travail : le fort accroissement des budgets de formation professionnelle continue en atteste par exemple.

En vérité, l'activité sidérurgique s'est profondément transformée en moins de 10 ans : c'est d'abord pour cette raison qu'il a semblé nécessaire d'entreprendre une réflexion qui permette de mieux comprendre ce qu'est véritablement la sidérurgie aujourd'hui.

- Dans une industrie où un tiers des aciers vendus actuellement étaient inconnus il y a encore cinq ans, les évolutions sont fulgurantes.

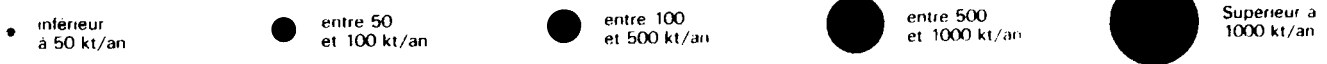
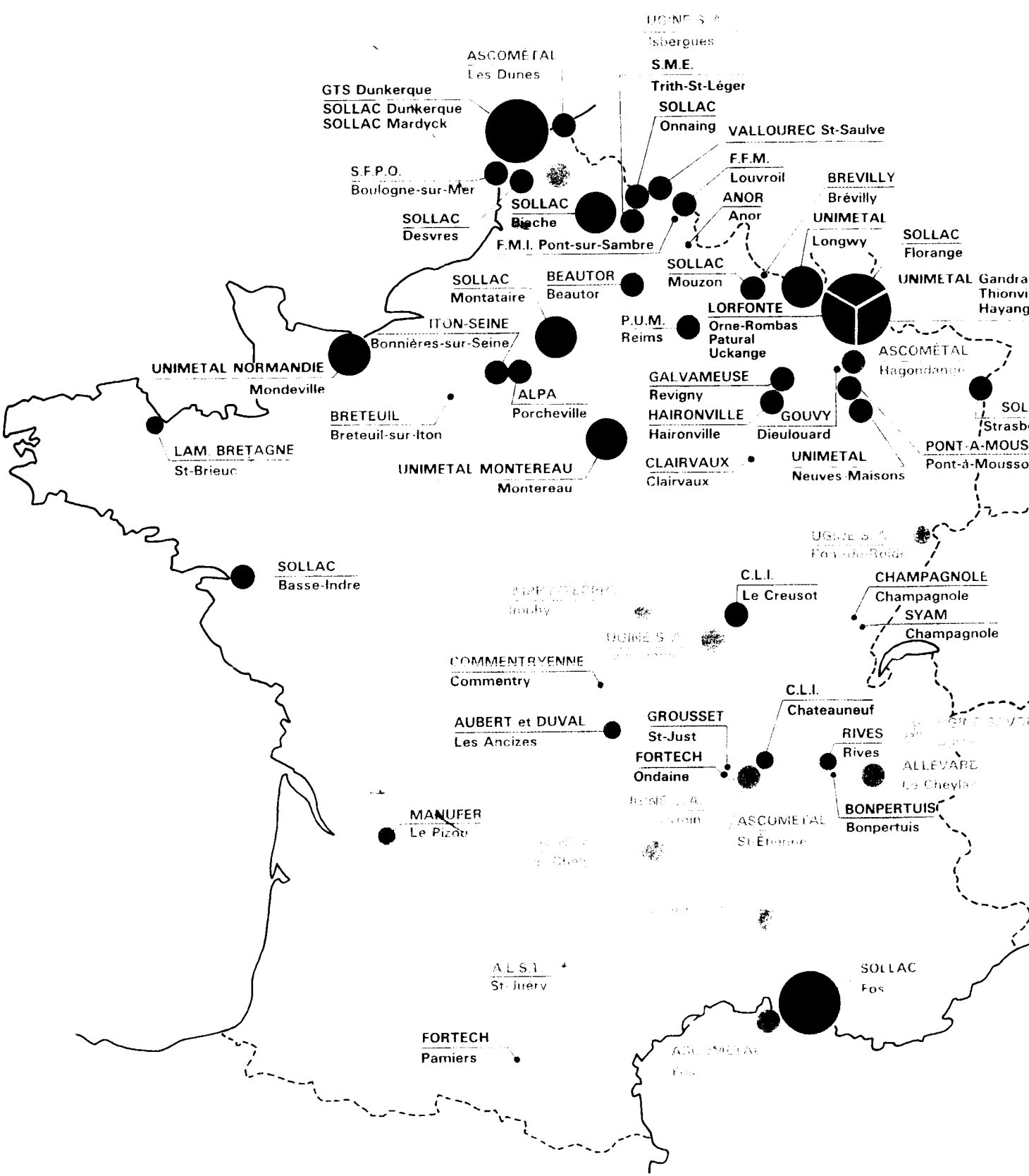
La sidérurgie lorraine a payé un lourd tribut à la crise : elle a atteint une sorte de point d'équilibre bas ; mais cet équilibre reste précaire : l'avenir de l'industrie sidérurgique lorraine est lié à de nombreux paramètres : à l'état de santé de l'économie mondiale, à l'évolution de la situation et de la stratégie du groupe U+S, aux accords qui sont passés entre les sidérurgistes européens, aux évolutions techniques prévues (exemple : coulée continue en bandes minces) ou prévisibles, etc... C'est aussi pour essayer de mieux saisir quels sont les enjeux et les échéances qui se posent à la sidérurgie lorraine que ce rapport trouve sa raison d'être.

2. Mieux favoriser le développement économique lorrain grâce à la présence d'un pôle sidérurgique puissant.

L'activité sidérurgique a longtemps constitué l'un des points forts de l'industrie lorraine. En 1975, elle représentait ainsi l'équivalent de 25 % des emplois industriels ; à juin 1992 ce chiffre est tombé à moins de 7 %.

La Lorraine a particulièrement souffert de la crise de sa sidérurgie ; il a fallu toute l'énergie et la détermination des lorrains pour encaisser cette catastrophe pour l'économie régionale ; les efforts de restructuration étaient nécessaires, ils ne se sont pas faits pourtant sans douleur. La Lorraine a ainsi contribué à l'assainissement et au redressement spectaculaire de l'industrie sidérurgique française et ce au prix de sacrifices exceptionnellement élevés qui ont en partie conduit la Lorraine à être la seule région à perdre à la fois des emplois et des habitants. C'est pourquoi les lorrains, et au premier rang desquels les membres du Comité Economique et Social de Lorraine, ne peuvent que se réjouir de l'avènement du groupe Usinor-Sacilor parmi les géants de la sidérurgie mondiale, du rétablissement de sa santé financière, de son expansion géographique, de ses résultats spectaculaires en matière de productivité... et espérer que cela dure.

Mais ils n'oublient pas non plus que le nom et surtout l'histoire du groupe Usinor-Sacilor restent intimement liés à la Lorraine ; même concentrée, la sidérurgie lorraine reste encore un point d'ancrage très fort de l'industrie sidérurgique française (cf. carte ci-jointe) et demeure une activité essentielle à l'équilibre économique de la région, en particulier du bassin d'emploi de Thionville ; tous les efforts doivent être menés pour que la Lorraine soit également associée à l'avenir du groupe Usinor-Sacilor : notre région doit non seulement veiller à ce que soit perpétuée voire intensifiée la présence du groupe en Lorraine mais encore tirer parti au mieux de la taille et de la notoriété de ce dernier pour asseoir une partie de son développement économique ; c'est également ce souci qui a guidé les rédacteurs de ce rapport.



Conclusion Générale

Après deux années plutôt fastes, la sidérurgie mondiale se trouve dans un nouveau cycle dépressif ; ainsi, pour ce qui la concerne, la production sidérurgique française a reculé de 1,4 % en 1990. Ce repli, encore accentué en 1991, met en évidence la sensibilité de la filière à l'évolution globale des marchés, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur.

Pour sensible qu'elle soit, l'activité sidérurgique est cependant vitale à l'équilibre économique de la Lorraine. Certes, elle n'est plus et ne sera plus une industrie très grosse utilisatrice de main d'oeuvre ; pour autant, elle est encore à l'heure actuelle un des leaders de l'industrie régionale. Et tous les efforts doivent être menés pour qu'elle le demeure.

Le groupe U+S est engagé dans une stratégie de développement conçue à l'échelle internationale ; les résultats, pour l'heure incontestables, en font le deuxième groupe mondial et le leader européen. Mais les exigences de la compétitivité mondiale sont implacables ; elles débouchent souvent sur d'importantes restructurations et la perte de nombreux emplois.

Les années 80 ont contribué de ce point de vue à réaliser le plus gros du parcours, en permettant l'assainissement d'un secteur alors menacé de disparaître ; mais le combat est incessant et il faut toujours se remettre en question ; dans l'industrie, la restructuration est douloureuse, mais l'immobilisme tue ; et les unités qui paraissent aujourd'hui solides peuvent être menacées demain. Le niveau de l'activité sidérurgique en Lorraine s'est stabilisé à un point d'équilibre bas depuis quelques années ; mais cet équilibre reste précaire : les décisions annoncées sur la filière fonte sont là pour convaincre ceux qui en auraient douté.

C'est pourquoi il importe d'être tout à fait vigilant sur l'évolution de la situation des outils lorrains ; parties intégrantes du groupe U+S, ils doivent participer pleinement à l'expansion de ce dernier.

Car si les gains de productivité, les accords passés entre les producteurs européens ou plus généralement les exigences de la compétitivité mondiale entraîneront des réductions d'activité et d'effectifs dans certains domaines, **les potentialités de développement de la sidérurgie et de maintien de l'emploi existent également**. Et la Lorraine ne doit pas être absente sur ce point. L'intégration progressive des phases aval de la première transformation de l'acier, le positionnement sur des produits de plus en plus élaborés, à plus haute valeur ajoutée, doivent trouver leur concrétisation en Lorraine.

Déjà, SOLLAC s'est orientée dans cette direction et son unité lorraine en tête ; cette évolution est moins évidente pour les produits longs : ces filières constituent un champ d'investigation sur lequel il convient de se pencher le plus rapidement possible.

Mais pour que la recherche de cet objectif de consolidation et de développement des unités sidérurgiques lorraines puisse être entreprise, il faut que, préalablement, des réponses précises concernant la place de la sidérurgie lorraine soient apportées. En regard des évolutions prévues ou prévisibles des produits et des procédés sidérurgiques, en regard des accords de coopération passés au niveau intra européen, il est possible de se prononcer sur l'évolution des différentes filières sidérurgiques ; en termes géographiques, ces évolutions ne sont pas neutres. Si demain, voire même aujourd'hui, il faut réfléchir à l'échelle européenne et, notamment, pour ce qui nous concerne, à l'échelle de l'espace Sar-Lor-Lux, la Lorraine doit demeurer un point d'ancrage fort du groupe U+S dans cet espace ; déjà, le nombre des sidérurgistes d'Usinor-Sacilor est plus important en Sarre qu'en Lorraine ; demain, les accords passés avec l'ARBED pourraient entraîner de nouvelles restructurations en Lorraine. Or, le potentiel sidérurgique régional est important, il ne demande qu'à être fortifié. Et le Comité Economique et Social de Lorraine revendique clairement le maintien et l'expansion en Lorraine d'un pôle sidérurgique fort, partie prenante de la stratégie de développement mise en oeuvre par le groupe U+S.

La consolidation du pôle sidérurgique lorrain est la première priorité ; les efforts menés en faveur de la réindustrialisation de la Lorraine, pour capitaux qu'ils soient, doivent en effet être conçus comme des mesures d'accompagnement. Non pas qu'ils aient des objectifs limités, bien au contraire, mais ils doivent s'inscrire en complémentarité d'une volonté affirmée de maintenir en Lorraine une sidérurgie performante.

La réindustrialisation est un exercice délicat ; SODIEST dispose indéniablement d'un savoir-faire appréciable dans ce domaine ; ses résultats sont honorables même s'ils n'ont pas permis de compenser l'hémorragie des pertes d'emploi dans la sidérurgie. C'est la raison pour laquelle les auteurs de ce rapport militent en faveur d'un renforcement de l'action de SODIEST ; ils estiment que SODIEST doit disposer des moyens suffisants pour une action de réindustrialisation d'envergure ; en clair, aucun moyen ne doit manquer. Et de ce point de vue, il importe que le soutien de l'Etat, maintes fois déclaré, soit plus formellement affirmé. Mais il importe aussi que SODIEST, et plus généralement le groupe U+S, s'intègre pleinement au système économique régional et en particulier au réseau de développement économique de la Lorraine. Un tel effort serait conforme au rôle que doit jouer un des leaders de l'industrie régionale.

U+S a acquis une dimension mondiale, ce dont le Comité Economique et Social de Lorraine est le premier à se féliciter. Mais il croit aussi que la Lorraine doit occuper une place privilégiée dans la nouvelle architecture du groupe ; c'est en tout cas en ce sens qu'il continuera à se mobiliser sur le dossier sidérurgie.