

# Terres rouges

## Histoire de la sidérurgie luxembourgeoise



Josef **Brandt** | *Der Stahleuropäer Tony Rollman*

Charles **Barthel** | *La crise sidérurgique des «Golden Sixties»  
La renaissance du pacte international de l'acier et l'effacement de la Haute Autorité  
de la CECA (1961-1967)*

Michel **Kohl** - Corinne **Schroeder** | *„Wéi ech ugefaangen hunn ...“  
Rétrospectives de sidérurgistes sur leur entrée dans la vie active*

# Terres rouges Histoire de la sidérurgie luxembourgeoise

Collection dirigée par Charles Barthel et Josée Kirps

Volume 2

© Centre d'études et de recherches européennes Robert Schuman, Ministère d'État  
Archives nationales de Luxembourg, Ministère de la Culture  
Luxembourg 2010  
ISBN 978-99959-635-3-8



# À Gilbert Trausch

Initiateur de la présente collection



# Sommaire

<b>Introduction</b>	<b>6</b>
<i>Josée Kirps</i>	
<b>Der Stahleuropäer Tony Rollman</b>	<b>10</b>
<i>Josef Brandt</i>	
<b>La crise sidérurgique des «Golden Sixties»</b>	
La renaissance du pacte international de l'acier et l'effacement de la Haute Autorité de la CECA (1961-1967)	<b>36</b>
<i>Charles Barthel</i>	
Aux origines de la crise: la «folie de production»	38
Heurs et malheurs des cartels du patronat sidérurgique	49
De la réanimation de la «Convention de Bruxelles» à la trêve sidérurgique de 1964. Entre réalité et illusions	49
«L'accord existe»! Le passage de la trêve aux premiers cartels proprement dits (automne 1964 à automne 1965)	67
L'heure de vérité. Le Club et la Haute Autorité à la croisée des chemins?	80
Le nouveau modèle Ferry: la formation d'une hyperentente aux pieds d'argile (1966)	90
L'accord-cadre de 1966 et l'expérimentation des mécanismes d'harmonisation	106
Retour à la case de départ. Bilan d'une expérience aux résultats mêlés	130
Le baroud d'honneur de la Haute Autorité	144
La chasse aux cartels	144
Historique des contrôles CECA en matière de prix	145
Faut-il statuer un exemple ou fermer les yeux? Les tergiversations de la Haute Autorité face à l'univers des ententes patronales	155
À la dernière minute. Le plan de sauvetage de la Haute Autorité	175
Le naufrage de la politique industrielle de la CECA ou, le «monstre dirigiste» qui s'avère un tigre de papier	191
Bilan d'une «crise manifeste» qui n'eut jamais lieu	210
<b>„Wéi ech ugefaangen hunn ...“</b>	
Rétrospectives de sidérurgistes sur leur entrée dans la vie active	<b>218</b>
<i>Michel Kohl, Corinne Schroeder</i>	
<b>Index</b>	<b>274</b>

# Introduction

*Josée Kirps*

Tandis que les différentes contributions du premier fascicule de la collection *Terres rouges – Histoire de la sidérurgie luxembourgeoise* paru en 2009 étaient essentiellement focalisées sur le Grand-Duché, les deux articles de fond du second volume s’occupent plus spécialement du contexte européen dans lequel évolue l’industrie lourde nationale au lendemain de la Seconde Guerre mondiale.

La reconstruction de l’appareil de production et la remise en marche rapide des économies après le conflit dévastateur présupposent en effet une collaboration accrue entre les États en vue de coordonner leurs efforts. Dans un premier temps, cette indispensable coopération transfrontalière s’opère sous l’égide des Nations Unies. Dès 1947, elles prennent l’initiative de créer la *Economic Commission for Europe* (UNECE) qui s’installe à Genève, là même où siégeait autrefois la *Société des Nations*. La montée des tensions Est-Ouest entraîne hélas les ruptures et les blocages qu’on connaît. L’affrontement entre anciens alliés devient alors au début des années cinquante le moteur d’un concept novateur: le rassemblement des houillères et des fabriques du fer française, allemande, italienne, belge, néerlandaise et luxembourgeoise au sein de la *Communauté Européenne du Charbon et de l’Acier* (CECA) coiffée d’une Haute Autorité supranationale désormais en charge des deux industries clé à base de l’armement.

Voilà esquissée la toile de fond qui sert à Josef Brandt – un ancien responsable commercial de l’*Eschweiler Bergwerks-Verein* qui vient de défendre avec succès sa thèse de doctorat (*Von der Internationalen Rohstahlgemeinschaft zur Europäischen Gemeinschaft für Kohle und Stahl*) devant la faculté philosophique de la *Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule* – pour retracer la carrière exceptionnelle du Luxembourgeois Tony Rollman dont les destinées sont à bien des égards caractéristiques de l’entrelacement de l’Arbed et de la diplomatie internationale. Rollman, qui a débuté son parcours professionnel comme agent de la Columeta avant de se faire recruter par le ministre des Affaires étrangères Joseph Bech pour représenter le Grand-Duché aux bords du Lac Léman, s’insère ainsi à sa manière dans la droite lignée d’Émile Mayrisch. Devenu en 1948 directeur du département de l’acier de l’UNECE, puis de la CECA (à partir de 1952), son rôle dans la restructuration de la sidérurgie continentale de l’après-guerre est certes moins connu que celui de son illustre prédécesseur, mais cela n’empêche pas cet homme dont les lumières sont jadis beaucoup appréciées, tant dans les milieux industriels que politiques européens et américains, de développer des solutions qui permettent de relever le défi d’une globalisation de plus en plus marquée de la question sidérurgique. C’est du moins ce que suggère Brandt en insinuant que Rollman a peut-être influencé la genèse du Plan Schuman beaucoup plus qu’on ne le supposerait.

Non moins surprenantes sont les révélations de Charles Barthel au sujet de la crise des soi-disant *Golden Sixties*. Marquée par une chute spectaculaire des prix de l'acier, la dépression aujourd'hui largement effacée de la mémoire collective est le résultat des fortes surcapacités de production et d'un outil de fabrication pas toujours à la pointe du progrès. L'effondrement des marchés préfigure ainsi à bien des égards le drame que le secteur vécut dans la foulée de la récession économique mondiale au lendemain du premier choc pétrolier de 1974. On peut par conséquent se demander pourquoi les responsables dans les années soixante ont omis de prendre à temps les mesures qui s'imposaient et qui auraient au moins permis d'atténuer les répercussions néfastes des restructurations brutales et massives opérées en catastrophe une décennie plus tard? Le directeur du *Centre d'études et de recherches européennes Robert Schuman* fournit plusieurs éléments d'explication. Sans mâcher ses mots, il dépeint les incapacités et les impuissances de la CECA. Enfermée dans un corset de stipulations légales et réglementaires qui ne sont plus du tout adaptées aux problèmes actuels de la branche métallurgique, l'Europe du charbon et de l'acier souffre de la négociation, puis de la signature, en 1965, du traité de fusion des exécutifs. Synonyme de la disparition de la Haute Autorité au profit de la Commission de Bruxelles, la réforme institutionnelle incite les membres du haut collège à vouer toute leur attention à la préservation de l'héritage supranational de Robert Schuman et de Jean Monnet plutôt que de s'occuper du bien-être du secteur confié à leur garde. À cela s'ajoutent des rixes intestines entre les neuf membres de l'organe suprême du Marché commun. Elles compromettent le lancement d'une action anticrise concertée et favorisent par surcroît le retour en force des gouvernements nationaux, notamment celui de la France du général de Gaulle, qui achève de paralyser les organes européens.

En l'absence d'une vraie politique industrielle communautaire, les patrons tâchent alors de s'arranger entre eux. Grâce à des documents inédits, Charles Barthel lève le voile sur la parade développée par les usines pour redresser leur situation désespérée: un super-cartel régulateur à la fois des prix, de la production d'acier brut et des livraisons de produits finis, tant à destination de pays tiers qu'à l'intérieur du Plan Schuman. L'émergence d'une espèce de «CECA fantôme» ne permet cependant pas au *Club des sidérurgistes* de se tirer d'embarras. La dissidence quasi permanente des forges italiennes et néerlandaises ainsi que les intérêts divergents des groupes belge et luxembourgeois d'un côté, et de l'autre côté les aciéries françaises et allemandes empêchent en fin de compte les barons du fer de recueillir les fruits de leur discipline collective. Aussi, malgré quinze années de Marché commun, l'inexistence d'une sidérurgie tant soit peu «européenne» ne présage-t-elle rien de bon. Quand vient l'heure de la vérité au cours de la seconde moitié des années 1970, les entreprises du vieux continent sont souvent exsangues à cause de leurs propres rivalités!

Le second fascicule de *Terres rouges* fait finalement, comme le premier, le point des travaux en cours pour valoriser, voire compléter les archives industrielles. Sous ce rapport la contribution des deux jeunes chercheurs, Corinne Schroeder et Michel Kohl, nous offre un bouquet de courts témoignages extraits de la cent-cinquantaine d'enregistrements réalisés depuis près d'une année. Les dépositions ont en commun d'être toutes agencées autour des débuts de carrière dans la sidérurgie. Quel a été votre premier contact avec les usines? Quelles écoles avez-vous fréquentées? Pourquoi êtes-vous entré à l'Arbed, à la Hadir ou à la MMR? Comment avez-vous vécu vos premières journées de travail? ... Voilà le type d'interrogations auxquelles se voyaient confrontés d'anciens ouvriers métallurgistes, des employés, des cadres d'usines, des dirigeants d'entreprises ..., sans oublier la première femme-ingénieur recrutée par les Acieries Réunies. Soigneusement annotés notamment avec des informations extraites d'une banque de données biographiques en train d'être complétée, ces fragments d'interviews ne permettent bien sûr pas encore de tirer des conclusions universelles et définitives; ils trahissent néanmoins d'ores et déjà qu'une étude sociologique approfondie du milieu de l'industrie lourde nationale s'avérera des plus passionnantes. Tout en tendant à confirmer certains clichés, comme par exemple celui de la transmission de la profession sidérurgique de père en fils, de l'attrait exercé par la bonne rémunération et la garantie d'emploi offertes par l'Arbed, de la place privilégiée occupée par les universités d'Aix-la-Chapelle et de Liège parmi les centres de formation des futurs ingénieurs, etc. les entretiens de Corinne Schroeder et de Michel Kohl avec des témoins nous font également découvrir en filigrane d'autres aspects non moins intéressants comme les réseaux de connaissances ou de membres de famille grâce auxquels des jeunes gens parviennent à se faire embaucher ou à gravir rapidement les échelons d'une belle carrière, l'ambiance très spéciale qui a dû régner dans les étages de direction des sociétés métallurgiques, les démêlés entre jeunes et anciens ou entre travailleurs luxembourgeois et italiens, belges ou allemands, etc. Bref, on touche ici au vif de la «culture industrielle» vécue au jour le jour par ceux que Serge Bonnet appelait les «hommes du fer».

Enfin le conservateur Gilles Regener des Archives Nationales de Luxembourg nous propose son plus récent inventaire relatif au fonds des anciens plans, cartes et dessins hérités de l'Arbed. À l'opposé du premier fascicule, dans lequel un inventaire (livres de correspondance de la forge d'Eich) avait été délibérément mis en vedette pour rehausser l'importance du travail d'archiviste dans la démarche scientifique, le répertoire du présent volume fait l'objet d'une brochure séparée qui, ensemble avec les inventaires édités dans les prochains numéros, formera progressivement un relevé complet des sources industrielles dont les personnes intéressées pourront se servir comme d'un instrument de recherche facile à manier.

Josée Kirps  
Directrice des Archives Nationales de Luxembourg

# Der Stahleuropäer Tony Rollman

*Josef Brandt*

Der Wiederaufbau Europas nach dem Zweiten Weltkrieg wäre nicht möglich gewesen ohne die gezielte Hilfe internationaler Organisationen und die qualifizierte Mitarbeit engagierter Persönlichkeiten aus allen Bereichen des öffentlichen Lebens. Eine der Organisationen, die sich erfolgreich mit dem Wiederaufbau Europas beschäftigte und sich dabei hohe Verdienste erwerben konnte, war die Wirtschaftskommission der Vereinten Nationen für Europa (*United Nations Economic Commission for Europe*, UNECE). Sie wurde am 28. März 1947 als erste der fünf regionalen Wirtschaftskommissionen der Vereinten Nationen vom Wirtschafts- und Sozialrat (ECOSOC) ins Leben gerufen (Resolution 36 IV).

Die initiale Aufgabenstellung der UNECE im Rahmen der Charta der Vereinten Nationen war zunächst die Förderung des wirtschaftlichen Wiederaufbaus in Europa sowie der Ausbau und die Entwicklung der Wirtschaftsbeziehungen zwischen den Nationen Europas und der Welt. Daneben galt es, die dringend benötigten Basisuntersuchungen und Studien über die ökonomischen und technischen Probleme der Entwicklung und Zusammenarbeit der Mitgliedstaaten der UNECE zu erstellen. Insbesondere war die Erhebung und Verdichtung aktueller statistischer Daten in den angesprochenen Bereichen von besonderer Wichtigkeit.<sup>1</sup>

Ein besonderes Interesse der UNECE galt von vorneherein der europäischen Eisen- und Stahlindustrie, denn: *„In der Zeit, die dem Zweiten Weltkrieg unmittelbar folgte, war die Eisen- und Stahlindustrie einer der wichtigsten Träger des europäischen Wiederaufbaus. Die Notwendigkeit der Wiederherstellung der Produktions- und Transportinfrastruktur des kriegszerstörten Europas, der Aufbau neuer Produktionsanlagen, Verwaltungsgebäude und die Bereitstellung von Verbrauchsgütern stellte eine harte Herausforderung an die Eisen- und Stahlindustrie. Im Focus standen dabei die Schaffung neuer Produktionskapazitäten und die Absicherung des Rohstoffbedarfs“*<sup>\*2</sup>. Die UNECE errichtete deshalb ein Stahlkomitee *„als die wichtigste Organisation für eine internationale zwischenstaatliche Zusammenarbeit zwischen den ECE-Ländern, die zu dieser Zeit mehr als 90% der Weltrohstahlproduktion bereitstellten“*<sup>\*3</sup>. Darauf wird später noch eingegangen.

Zu den persönlichen Aufgaben des Leiters der UNECE, Professor Gunnar Myrdal, gehörte es, eine geeignete Persönlichkeit für die Leitung dieses Komitees zu finden. Auf amerikanische Empfehlung hin nahm UNECE-Chef Myrdal telegrafischen Kontakt mit dem luxemburgischen Außenminister Joseph Bech auf, denn Myrdals Wahl war auf dessen Landsmann Tony Rollman gefallen.

Mit Telegramm vom 1. März 1948 gab die luxemburgische Regierung durch Bech ihre Zustimmung für eine Nomination Rollmans als Direktor der Stahlabteilung der UNECE.<sup>4</sup> Die Antwort Myrdals an Bech vom 4. März 1948 legte den Hintergrund der Berufung Rollmans offen: *„Monsieur Rollman est admirablement qualifié pour la tâche*

1 SPRÖTE W., *UN Basis. Die fünf regionalen Wirtschaftskommissionen der Vereinten Nationen*, Deutsche Gesellschaft für die Vereinten Nationen e.V., Bonn, 1994, S.2.

2 Bei Zitaten die mit einem \* versehen sind, handelt es sich um Übersetzungen aus der englischen Sprache. Economic Commission for Europe, *ECE 1947-1987*, United Nations, New York, 1987, S.57.

3 Ibid., S.58.

4 UNECE, Myrdal Papers, ARR 14/1360, Box 90, United Nations Office in Geneva Archives, Telegramm von Bech an Myrdal, 01.03.1948.



Als Columeta-Mann gewann der junge Tony Rollman rasch jene internationale Erfahrung, die später für seine Karriere im Dienste Europas entscheidend sein sollte.

Photo: Jacqueline Rollman

qu'il avait entreprise ici, et que cette tâche représente une importance réelle pour l'Europe. Je n'ai pas besoin de vous dire que le manque d'acier est actuellement un de facteurs limitatifs les plus importants qui retardent la reconstruction en Europe, et que par conséquent toute augmentation de la production d'acier, ce qui est le but primordial de nos efforts, est une contribution majeure à la restauration économique du Continent".<sup>5</sup> Die europäische Stahlindustrie befand sich in der Tat nach dem Zweiten Weltkrieg in einem mehr als desolaten Zustand. Dies ging insbesondere aus einem Bericht in der Fachzeitschrift „Stahl und Eisen“ vom 1. Januar 1948 hervor. Dort hieß es unter anderem: „Nimmt man alles zusammen, also die Erzeugung der beteiligten Länder einschließlich der Saar und [der] westdeutschen Besetzungszonen, so ergibt sich, daß die Gesamterzeugung an Rohstahl im Jahre 1947 33% unter derjenigen des Jahres 1938 und 44% unter der Vorkriegshöchstleistung liegt".<sup>6</sup> Betrübtlich stimmten dabei insbesondere die deutschen Produktionsdaten. So hatte vor dem Krieg die deutsche Rohstahlproduktion noch 40% der Erzeugung ganz Europas ausgemacht.

Wer war nun Rollman, den Myrdal mit einer so wichtigen Aufgabe betrauen wollte? Rollman wurde am 30. März 1899 in Reisdorf, einem kleinen Ort gelegen am luxemburgischen Ufer der Sauer, geboren. Seinen Karrierestart begann er 1921 mit dem Eintritt in die Dienste der *Columeta*, dem gemeinsamen Vertriebsorgan des größten luxemburgischen Stahlkonzerns, der Arbed Luxemburg, und der mit ihr verwandten, aus der ehemaligen Gelsenkirchener Bergwerks-AG entstandenen *Terres Rouges*-Gruppe. Der Anlass zur Gründung der *Columeta* waren vornehmlich die geänderten Absatzparameter der luxemburgischen Stahlindustrie nach dem Ersten Weltkrieg. Aloyse Meyer, der Generaldirektor der Arbed (von 1928 bis 1952) und zugleich Präsident der luxemburgischen Handelskammer, erklärte: „Infolge der Zugehörigkeit zum Deutschen Zollverein gestalteten sich die wirtschaftlichen Beziehungen zu Deutschland äußerst rege: Das Deutsche Reich bildete für die luxemburgische Erzeugung ein sicheres und lohnendes Absatzgebiet, während andererseits Luxemburg den größten

<sup>5</sup> Ibid., Antwort Myrdals an Bech, 04.03.1948.

<sup>6</sup> SALEWSKY W., *Die Europäische Eisenwirtschaft im Zeichen des Marshall-Planes*, in: *Stahl und Eisen*, 1. Januar 1948, S.16.

*Teil seines Bedarfs an Rohstoffen sowie an Halb- und Fertigfabrikaten aus Deutschland bezog. Die Zugehörigkeit zum Stahlwerksverband bedeutete für die luxemburgische Eisenindustrie den gesicherten Absatz eines Teiles ihrer Produktion*“.<sup>7</sup> In diesem Kontext muss bedacht werden, dass der luxemburgische Binnenmarkt lediglich fünf Prozent der einheimischen Stahlproduktion absorbieren konnte. Die gewaltige übrige Menge des erzeugten Stahls musste ausgeführt werden. Mit dem Austritt aus dem deutschen Zollgebiet zum 1. Januar 1919 wurden die o.a. komplexen Verbindungen zum deutschen Markt zerrissen. Die Arbed baute deshalb zur Absatzsicherung eine weltweite, in ihrer Perfektion einmalige Verkaufsorganisation auf: Das *Comptoir Métallurgique Luxembourgeois*, besser bekannt unter seinem Kürzel „Columeta“.<sup>8</sup>

Darüber hinaus gilt: *„In den Jahren 1919-1926 entwickelte sich der Arbed-Konzern zu bis dahin unbekannt Dimensionen in der europäischen Montanindustrie. Innerhalb dieser sieben Jahre stieg sein Beteiligungskapital an anderen Unternehmungen von 39 auf 690 Mill[ionen] lux[emburgischer] Fr[anken]. Die Produktions- und Absatzstruktur war wahrhaft international. [...] Nach der Gründung der VSt [Vereinigte Stahlwerke, Düsseldorf] 1926 blieb die Arbed immerhin noch der zweitwichtigste europäische Montankonzern mit einer Rohstahlkapazität von 2,5 Mill. t und einer durchschnittlichen Erzförderung von 3 Mill. t in den späten 20er Jahren. Die Erzvorräte des Unternehmens in Luxemburg, Lothringen und den übrigen französischen Revieren waren mit 559 Mill. t so gewaltig, daß sein Erzbedarf bei normaler Förderung rund 180 Jahre lang gedeckt war*“.<sup>9</sup> Der entscheidende Schritt zur zweitgrößten Stahlgruppe Europas wurde indes durch eine Beteiligung an der Gründung der beiden *Société Minière des Terres Rouges* und *Société Métallurgique* begünstigt.

In dem für einen erfolgreichen Berufsstart günstigen Umfeld der Columeta konnte Tony Rollman seine ersten Erfahrungen im Marketing montanindustrieller Spezialitäten sammeln. Hier wurde er mit den von der Columeta instrumentalisierten neuen Vertriebsmethoden bekannt die u.a. auch verstärkt auf die Reklame setzten. So entstand zum Beispiel zur damaligen Zeit der Werbefilm *Columeta (Vu Feier an Eisen)*, mit dem die Arbed in ein neues *Marketingzeitalter* vordrang und eine noch bessere weltweite Positionierung ihrer Produkte anstrebte: *„Pour garnir les carnets de commande, il faudra au préalable redoubler les efforts publicitaires et se dépêcher d’orchestrer une vaste campagne destinée à donner à la palette des produits offerts une diffusion aussi large que possible [...] Avec le classique catalogue de vente ou la banale brochure illustrée on n’y parviendra certainement jamais. Le film par contre présente tous les avantages requis pour répondre aux critères exigés*“.<sup>10</sup>

Ab Ende 1920 hisste die Columeta ihre Flagge mit Niederlassungen in Brüssel, Rotterdam, Köln, Paris und London. Im darauf folgenden Jahr erfolgte die Gründung der ersten Übersee-Niederlassungen in Buenos Aires und Rio de Janeiro.<sup>11</sup> Von 1926 bis 1935 hatte Rollman die einmalige Chance, unmittelbar an der erfolgreichen Aufbaugeschichte der Verkaufsstruktur in Übersee zu partizipieren. Als Arbed-

7 Mannesmann-Archiv, P 7.5570, MEYER A., *Die wirtschaftlichen Beziehungen zwischen Deutschland und Luxemburg*, in: *Deutschland, Belgien, Luxemburg, Beilage zur Kölnischen Zeitung*, 04.08.1935, o.S.

8 Mollin G.Th., *Montankonzerne und Drittes Reich*, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen, 1988, S.243.

9 Ibid.

10 BARTHEL C., *„Columeta“ (Vu Feier an Eisen)*, *L’aventure du premier film publicitaire de l’ARBED*, in: *Hémecht*, 2(1998), S.181.

11 ARBED (Hrsg.), *Arbed – Un demi-siècle d’histoire industrielle 1911-1964*, Arbed, Luxembourg, [1964], S.172.

Ministère  
des Affaires Etrangères

88 / 10 / 2 / 1 / 4 (15351)  
27 Juin 1947

Luxembourg, le 20 juin 1947

Monsieur le Secrétaire Exécutif,

J'ai l'honneur d'accuser la réception de la lettre du 13 juin 1947 par laquelle vous avez bien voulu me communiquer l'ordre du jour provisoire de la deuxième session de la Commission Economique Européenne qui s'ouvrira à Genève le 5 juillet 1947 à 11 heures.

En réponse au deuxième alinéa de cette lettre j'ai l'honneur de vous faire savoir que la délégation luxembourgeoise sera composée comme suit :

- Délégué, M. Lambert SCHAUS, Ministre du Ravitaillement et des Affaires Economiques;
- Suppléant, M. J.P. KREMER, Conseiller de Gouvernement, Ministère des Affaires Etrangères et du Commerce Extérieur;
- Expert, M. Antoine ROLLMANN, Conseiller Industriel auprès de la Légation du Grand-Duché de Luxembourg à Bruxelles;
- Expert, M. Léon CLASEN, Conseiller Industriel auprès de la Légation du Grand-Duché de Luxembourg à Londres;
- Expert, M. Antoine WEHENKEL, Conseiller auprès du Ministère des Transports.

Veillez agréer, Monsieur le Secrétaire Exécutif, l'assurance de ma considération très distinguée.

A

Monsieur le Secrétaire Exécutif  
GUNNAR MYRDAL  
NATIONS UNIES, Palais des Nations  
Genève

Delegierter für den Fernen Osten wirkte er an der Niederlassung seines Unternehmens in Japan und darüber hinaus verantwortlich mit. Hans Dichgans, der spätere Geschäftsführer der Wirtschaftsvereinigung Eisen- und Stahlindustrie, berichtete: „In kurzen Abständen reiste er bei dieser Tätigkeit dreimal um die Welt. Er besaß umfassende Sprachkenntnisse und konnte auch chinesisch und japanisch konversieren. Seine eindringliche Art des Vortrags, unterstützt durch dramatische Gesten und einem langen, scharf gespitzten Bleistift, galt als das Ergebnis fernöstlicher Verhandlungserfahrung“.<sup>12</sup> Von den Japanern erlernte Rollman die feinen Nuancen der Teamfähigkeit: „Der einheitliche Wille aller Mitarbeiter führt zu starker Stoßkraft und Dynamik. Es gibt weder Halbherzigkeit noch Gleichgültigkeit, erst recht keine Gegnerschaft zur gefällten Entscheidung“.<sup>13</sup> In seiner späteren gehobenen Position als verantwortlicher Chef der Stahlabteilung der Hohen Behörde der Europäischen Gemeinschaft für Kohle und Stahl (EGKS) konnte er dies immer wieder unter Beweis stellen.

Die nächste vertrauensvolle Anforderung ergab sich für Rollman 1935-1936; er beschäftigte sich damals mit den Aufgaben der *Internationalen Rohstahl-Exportgemeinschaft* (IREG) in Luxemburg. Zu der *Internationalen Rohstahl-Exportgemeinschaft* ist anzumerken, dass sie die Nachfolge der maßgeblich durch den früheren Arbed-Stahlbaron Émile Mayrisch 1926 gegründeten *Internationalen Rohstahlgemeinschaft* (IRG) angetreten hatte. In ihr vereinigten sich 1933 „die in allen Ländern bereits bestehenden – oder auf Druck der Regierungen hin errichteten – nationalen Rahmenkartelle (Stahlwerksverband in Deutschland, Cosibel in Belgien, Columeta in Luxemburg und Comptoir sidérurgique de France)“ zu einen internationalen Rahmenverband.<sup>14</sup> Sukzessive entstanden 18 internationale Verkaufsverbände. 1935 traten Großbritannien und 1938 die USA der IREG bei, und schließlich kontrollierte die IREG 90% des Weltstahlhandels. Bereits vorher hatten sich die meisten europäischen Produzenten dem internationalen Stahlkartell angeschlossen.<sup>15</sup> Ein Merkmal der IREG war es, dass sich ihre Funktion ausschließlich auf den Exportmarkt ohne Rücksicht auf das Volumen der Erzeugung und die heimischen Marktbedingungen bezog und dass das Quotensystem auf besondere Stahlerzeugnisse ausgedehnt wurde. Der Vertrag zur IREG wurde am 25. Februar 1933 unterzeichnet. Sie nahm ihre Tätigkeit am 1. Juni 1933 auf.

Die Vorgesetzten Rollmans in der Arbed-Administration waren wohl von seinen bis dahin gezeigten Leistungen sehr beeindruckt. Sie ernannten ihn für die Zeit von 1937-1944 zum Verkaufsdirektor der Coluflandres in Gent (Belgien).

1948 verließ Rollman die Columeta; ihn erwarteten wiederum neue interessante Aufgaben.

12 DICHGANS H., *Montanunion, Menschen und Institutionen*, Econ-Verlag, Düsseldorf/Wien, (1980), S.33.

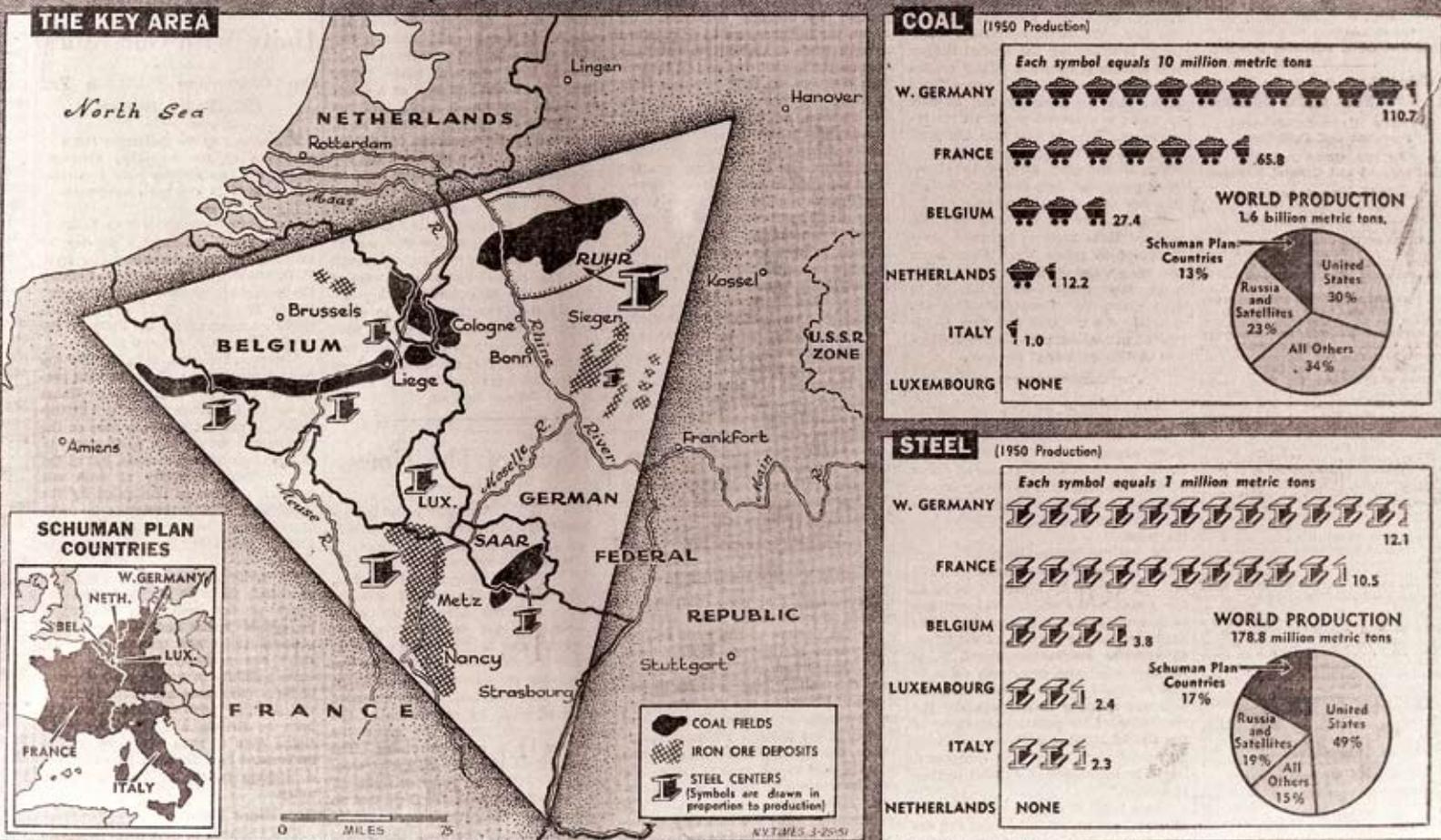
13 RISCHAR K., *Erfolgreich verhandeln mit ausländischen Geschäftspartnern*, Moderne Industrie Verlag, Landsberg am Lech, 1982, S.194.

14 HAHN C.H., *Der Schuman-Plan, Eine Untersuchung im besonderen Hinblick auf die deutsch-französische Stahlindustrie*, R. Pflaum, München, 1953, S.21.

15 Ibid., S.22.

Der Zweite Weltkrieg hatte in Europa unsägliches Leid und eine völlig zerstörte Infrastruktur hinterlassen. So war es verständlich, dass Europa nur durch eine umfangreiche amerikanische Finanz- und Wirtschaftshilfe überleben konnte. Das wichtigste Hilfsprogramm der amerikanischen Regierung für den Wiederaufbau Europas war der Marshallplan. Insgesamt schütteten die Amerikaner dabei über 14 Milliarden US-Dollar aus. Rollman half mit, dass Belgien und Luxemburg an diesem Finanzregen mit über einer halben Milliarde Dollar partizipieren konnten, denn Rollman hatte die Chance, 1947 als Vertreter Luxemburgs für die Marshallplan-Konferenz in Paris delegiert zu werden. Zudem übte er eine Tätigkeit als Referent bei dem neugegründeten Stahlkomitee der OEEC in Paris aus. Diese Aufgaben qualifizierten ihn zu der bereits erwähnten Tätigkeit, die ihm Myrdal bei der UNECE in Genf zugedacht hatte. Dichgans weiß noch über Rollman zu berichten, dass er das Vertrauen der Amerikaner besaß, denn sie meinten, ein Mann aus einem kleinen Land könnte am ehesten eine Atmosphäre verlässlicher Neutralität schaffen.<sup>16</sup>

AS SCHUMAN PLAN MOVES CLOSER TO OPERATION—THE VITAL TRIANGLE AND THE PRODUCTION PICTURE



Das sogenannte „Stahldreieck“ zwischen der Ruhr, dem Nord-Pas-de-Calais und dem Saar-Lor-Lux-Becken bildete den stählernen Puls des westeuropäischen Wirtschaftsaufbaus.  
Quelle: New York Times vom 25. März 1951

16 DICHGANS H., *Montanunion ...*, op.cit., S.33.

Die Aufgaben, die Rollman bei der UNECE erwarteten, waren immens. Zunächst richtete die Organisation 1947 ein sogenanntes „Steel Sub-Committee“ ein, in dem der Luxemburger sein besonderes Betätigungsfeld bekam. Seine Mission war klar umrissen mit dem Auftrag *„alle möglichen Mittel und Wege aufzuspüren, um den augenblicklichen Stahlmangel zu beseitigen durch ein Anheben der Produktion, durch eine Optimierung des Einsatzes von Stahl, durch die verstärkte Benutzung anderer weniger knapper Materialien, oder durch andere erdenkliche Maßnahmen“*.<sup>17</sup> Die Wichtigkeit der genannten Tätigkeit wurde weiterhin unterstrichen durch den Umstand dass, *„in der dritten Session der ECE einstimmig entschieden wurde, das Subkomitee als ein voll verantwortliches Komitee ohne eine Änderung des Aufgabenbereiches einzusetzen“*.<sup>18</sup>

Eines der wichtigsten Probleme, die Rollman in seiner neuen Funktion zu lösen hatte, war die eklatante Minderversorgung der europäischen Stahlwerke mit den verschiedensten Einsatzmaterialien beim Verhüttungsprozess wie Schrott, Kohle und Koks zu beheben. Insbesondere die Unterversorgung mit Schrott war gravierend. Als eine bittere Konsequenz ergaben sich Produktionseinschränkungen in der Stahlindustrie. Anzumerken ist, dass zum Beispiel Westdeutschland bereits schon vor dem Zweiten Weltkrieg mehr als zwei Fünftel seines Rohstahls aus Schrott gewann; Großbritannien sogar ungefähr zwei Drittel. Darüber hinaus wurde erwartet, dass der europäische Schrottverbrauch in der Rohstahlerzeugung auch weiterhin stark ansteigen würde.<sup>19</sup> Aufgrund der genannten Materialenge hielt die UNECE die Regierungen in Europa zu einer konzertierten Aktion an: *„Dieser Mangel konnte nur durch das Einsammeln von Schrott in Europa ausgeglichen werden“*.<sup>20</sup>

Ein weiteres Hindernis für einen Aufschwung in der europäischen Stahlindustrie war jedoch primär die Mangelversorgung mit Steinkohle und Steinkohlenkoks. Die Aufgabe, diesen Mangel zu beheben, hatte die UNECE von der 1945 gegründeten Europäischen Kohle-Organisation übernommen. Um eine angemessene Verteilung zu gewährleisten, hatten die Kohlen-Verbrauchsländer in Europa vierteljährlich ihren Importbedarf an Steinkohlenkoks an die UNECE in Genf zu melden. Dort wurden die entsprechenden Zuteilungen durchgeführt. Auch dieses *Handling* fiel nun in die Zuständigkeit Rollmans. Dem System der zentralisierten Kohlezuteilung aus Genf lag wohl darüber hinaus auch der Gedanke zugrunde, den deutschen Koksexport noch für eine zunächst unbestimmte Zeit – unabhängig von der jeweiligen Konjunkturlage – zu kanalisieren. Damit ergab sich natürlich auch eine indirekte Beeinflussung der Produktion der einzelnen europäischen Eisen und Stahl erzeugenden Industrien. Auch in diesem Sinne kann Rollmans Rundschreiben vom 20. April 1949 verstanden werden (siehe Originaldokument Seite 18).

17 United Nations, Economic and Social Council (ECOSOC). E/791, Annex II, (Economic Commission for Europe, Annual Report 15th July 1947 – May 1948, S.1.

18 Ibid., S.23.

19 Helmrich W., *Probleme der europäischen Kohle-, Eisenerz- und Schrottwirtschaft*, in: PASS A., DARIUS R. (Hrsg.), *Europa Erbe und Auftrag, Eine Festschrift für Bruno Kuske*, Kölner Universitäts-Verlag, Köln, 1951, S.81 ff.

20 E/791, Annual Report ..., op.cit., S.24.

Une lettre adressée à : MM. Perrineau (France), Conrot (Luxbg.)  
Nyerges (Hongrie), Paus (Norvège), Sahlin (Suède), Han (Yougosl.)  
et à Mue Hadzilazaro (Grèce).

TR/sp

le 20 avril 1949.

Cher Monsieur Tuominen,

Le Groupe de Travail des Allocations du Comité du Charbon tiendra sa neuvième session le 5 mai prochain, et attend les recommandations du Secrétariat de la Division de l'Acier concernant les allocations à faire en coke métallurgique et en coke de fonderie.

Afin de me permettre de formuler ces recommandations en connaissance de cause, je vous prie de bien vouloir me communiquer pour le 30 avril au plus tard, les renseignements suivants s'appliquant au 3ème trimestre 1949 :

1. Production de fonte que vous prévoyez réaliser.
2. Consommation probable de coke par tonne de fonte.
3. Production nationale de coke métallurgique de 60 mm. et plus, disponible pour la sidérurgie.
4. Accords bilatéraux relatifs au coke métallurgique (si tous les accords ne sont pas définitivement conclus, indiquer les quantités probables).
5. Quantités de coke métallurgique que vous désirez recevoir de la Ruhr : a) en 60/80 mm.  
b) en 80 mm. et plus.
6. Quantités de coke de fonderie que vous désirez recevoir de la Ruhr.

En raison du temps relativement court qui me reste pour coordonner les différentes réponses, j'espère que vous pourrez me procurer ces renseignements pour le 30 avril au plus tard, et je vous en remercie à l'avance.

Recevez, cher Monsieur Tuominen, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

T. ROLLMAN,  
Directeur, Division Acier.  
Commission Economique pour l'Europe.

Monsieur L. TUOMINEN,  
Ministre des Affaires  
Etrangères,  
HELSINKI.

In Genf war Rollman u.a. auch für die Kohlezuteilungen der europäischen Eisenindustrien zuständig, eine – in Anbetracht der schrecklichen Mangellage – nicht unbedeutende Arbeit.

Quelle: Myrdal Papers. UNECE

Dichgans zeigt ein weiteres Beispiel auf: „Der neue Direktor befasste sich zunächst in Genf mit den Problemen des engsten Querschnitts, der Koksversorgung. Er stellte fest, daß aus dem Ruhrgebiet kostbarer Hüttenkoks nach Schweden geliefert wurde und dort zerkleinert in den Hausbrand ging. In Großbritannien gab es zur gleichen Zeit einen Überschuß an Hausbrandkoks. Der ECE gelang es, einen Teil dieser Mengen nach Schweden zu leiten und auf diese Weise im ersten Quartal 1948 500.000 Tonnen Hüttenkoks für die Hochöfen frei zu machen“<sup>21</sup> Anzumerken ist, dass noch 1949 aufgrund einer Fördersteigerung der europäischen Steinkohlenreviere und durch Exportlieferungen amerikanischer Kohle nach Europa eine Verbesserung der europäischen Versorgung eintrat: „Das ganze Jahr 1948 über, und im ersten Vierteljahr 1949 reichten die Hochofenkoks-Verfügbarkeiten aus, um 100 Prozent des anstehenden Bedarfes zu decken, und es wurde erwartet, dass diese Situation in 1949 beibehalten werden konnte“<sup>22</sup>

Zur gleichen Zeit war auch eine Erhöhung der Stahlproduktion zu verzeichnen: „Nachlassender Inlandsbedarf und ausländische Währungsschwierigkeiten waren nunmehr die hauptsächliche Bedrohung einer weiteren Expansion der europäischen Stahlproduktion. Im Jahre 1949 erfolgte ein deutlicher Umschwung von einem Verkäufer- zu einem Käufermarkt im Stahlbereich. Die Lagerbestände stiegen wieder an, das Preisniveau fiel beträchtlich und der Wettbewerb wurde schärfer und in einigen Ländern wurden in den letzten Monaten des Jahres Hochöfen geschlossen. In Belgien und Luxemburg fiel sowohl die Eisen- wie auch die Stahlproduktion im Laufe des Jahres“<sup>23</sup>

Diese Situation zeigte sich zwar nicht völlig überraschend; aber in ihrer Schnelligkeit war sie doch unterschätzt worden. Die UNECE beschäftigte sich nunmehr ebenfalls mit den möglichen Folgen des Konjunkturaufschwungs des wohl wichtigsten europäischen Industriezweigs, der Stahlwirtschaft. So erstellte Tony Rollman eine umfangreiche Expertise

21 DICHGANS H., *Montanunion ...*, op.cit., S.33 f.

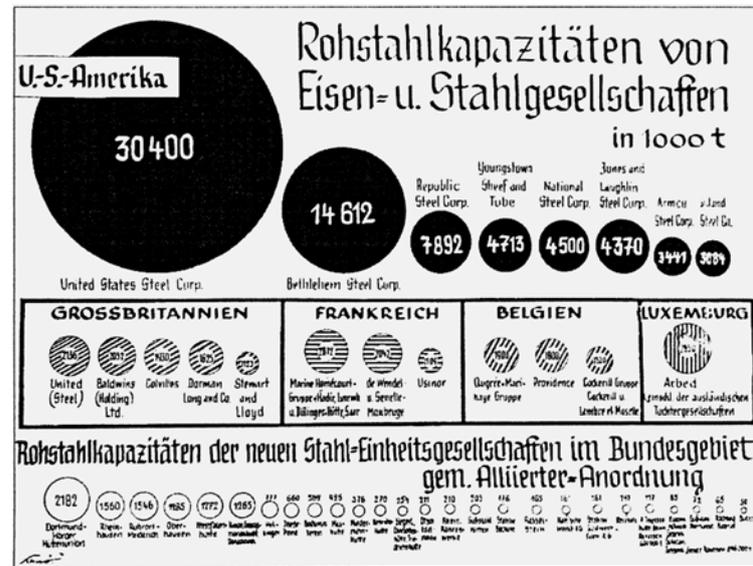
22 Economic and Social Council (ECOSOC), E/1328/E/ECE/104, Economic Commission for Europe, *Annual Report*, 9 May 1948 – 21 May 1949, S.34.

23 WIGHTMAN D., *Economic Co-operation in Europe, A study of the United Nations Economic Commission for Europe*, Stevens & Sons, Heinemann, London, 1956, S. 96

über den internationalen Stahlmarkt. Das völlig überraschende Resümee ergab eine disproportionierte Investitionspolitik der europäischen Stahlhersteller gegenüber dem künftig zu erwartenden Bedarf. Die Fakten zeigten zunächst, dass sich entsprechend der prognostizierten Stahlnachfrage in den folgenden Jahren eine Rohstahl-Überkapazität von acht Millionen Tonnen einstellte. Dementsprechend erhöhte sich die europäische Stahlproduktion bis 1953 auf 70 Millionen Tonnen – bei einem unterstellten Absatz von ca. 62 Millionen Tonnen. Die Problematik lag insbesondere darin, dass keine zusätzlichen Absatzschienen erschlossen werden konnten.

Rollman nahm dazu wie folgt Stellung: „Es ist durchaus offensichtlich, dass innerhalb und außerhalb Europas verschiedene Märkte Anzeichen von Sättigungserscheinungen zeigen, andere haben nicht die Mittel des Einkaufes größerer Stahlmengen aufgrund von Währungs- und Deviseneinschränkungen. [...] Diese Entwicklung wird auch zu anderen Ländern übergreifen, wenn nicht entsprechende Schritte unternommen werden, eine allseitige Verbrauchserhöhung herbeizuführen und dringend die bestehenden Zahlungsschwierigkeiten zu lösen“\*.<sup>24</sup>

Überdies war die europäische Stahlindustrie der führenden amerikanischen Stahlindustrie wettbewerbsmäßig weit unterlegen. Zwei Gründe waren dafür verantwortlich: erstens die höheren Rohstoffkosten bei der europäischen Stahlverarbeitung und zweitens die viel zu niedrige Produktivität der westeuropäischen Werke im Vergleich zu den Stahlkochern der USA. Außerdem war die Unternehmensstruktur in der europäischen Stahl-industrie völlig unausgewogen: Es gab, wie die nebenstehende zeitgenössische Graphik der „Rohstahlkapazitäten von Eisen- u. Stahlgesellschaften“ überzeugend darstellt, zu viele kleine und ineffizient arbeitende Werke.



Die amerikanischen und die europäischen Stahlunternehmen im Vergleich.

Quelle: Salzgitter AG-Konzernarchiv/Mannesmann-Archiv, M 12.634, Mülheim an der Ruhr

24 United Nations, Department of Economic Affairs, European Steel Trends in the Setting of the World Market, prepared by the Steel Division Economic Commission for Europe, Geneva 1949, S.68.

In dieser Situation kam die UNECE aufgrund ihrer Untersuchung des internationalen Stahlmarktes zu dem klaren Ergebnis, dass koordinierte Maßnahmen zwischen den europäischen Stahlverantwortlichen dringend erforderlich waren. Insbesondere bedurfte es einer gemeinschaftlich programmierten Produktions- und Investitionspolitik. Darüber hinaus bestand ein dringender Rationalisierungsbedarf in den einzelnen Verfahren der Stahlverarbeitung. Im Fokus standen deshalb Kostensenkungsmaßnahmen und eine Optimierung der Stahlqualitäten. Prämisse war jedoch, dass sich Europas Stahlmanager zu einem offenen, kontinuierlichen Dialog untereinander bereit erklären konnten.<sup>25</sup>

Bei der Sitzung vom 26. September 1949 in Genf hob UNECE-Chef Myrdal die hervorragende Leistung des Rollman-Teams hervor und rief die Stahleuropäer auf, die Schwierigkeiten weder zu über- noch zu unterschätzen. Er erinnerte an eine Forderung des ehemaligen Arbed-Mannes, die Möglichkeiten der Selbstkostensenkung für europäischen Stahl durchzusetzen und forderte in diesem Sinne eine langfristige Steigerung der Produktivität und des Verbrauchs.<sup>26</sup> Myrdal schrieb dazu: „Wenn wir uns nicht alle bemühen, ebenso als Europäer wie als Angehörige unserer verschiedenen Länder zu denken, so können wir nur allzu leicht in die alten Gewohnheiten des Denkens und Handelns zurückfallen, die dazu beigetragen haben, uns in die Schwierigkeiten zu bringen, in denen wir heute stecken“.<sup>27</sup>

Der Rollman-Bericht führte – *nolens volens* – zu Bedenken seitens der US-Delegation bei der UNECE. Insbesondere die Bemerkung des Luxemburgers, dass bei der Durchführung des Marshallplans zwei Milliarden Dollar in der europäischen Stahlindustrie falsch angelegt würden, führte zu einer offenen Missstimmung. Die amerikanische Seite verlangte – wie es in einem vertraulichen Bericht des Spitzenverbandes der deutschen Stahlindustrie heißt – „daß dieser Passus aus dem Aufsatz verschwindet, denn sie macht mit einem gewissen Recht darauf aufmerksam, daß der Kongress die größten Bedenken haben würde, weitere Beträge zu bewilligen, wenn ein derartiges Urteil von einer so wichtigen Organisation wie die Vereinten Nationen gefällt würde“.<sup>28</sup> Max C. Müller, der deutsche Vertreter bei der UNECE, führte weiterhin aus: „Es war klar, daß die Schlußforderung allen den Ländern sehr unangenehm sein würde, die beim Marshallplan große Beträge beantragt und bewilligt bekommen hatten zum Ausbau ihrer Stahlindustrie“.<sup>29</sup> Nichts desto trotz sollte sich das von Rollman bereits früh erkannte Problem einer mangelhaften Koordinierung der kontinentalen Eisenwirtschaft als eine der großen Herausforderungen der Folgezeit erweisen.

„Der Grund-Tatbestand der langfristigen westeuropäischen Planung auf dem Gebiete von Eisen und Stahl besteht vielmehr darin, daß jedes einzelne der Teilnehmerländer seinen eigenen Stahlplan hat, und daß es daran geht, ihn – in der Hauptsache mit amerikanischen Geldern – ohne Rücksicht auf die Pläne der anderen Teilnehmerländer und schon ganz und gar ohne Rücksicht auf ein ‚Gesamteuropa‘ durchzuführen“.<sup>30</sup> Das OEEC-Stahlkomitee

---

25 Ibid., S.72-75.

26 Mannesmann-Archiv M 80.430, E/ECE/Steel/36, Eröffnungsansprache des Exekutiv-Sekretärs, 26.09.1949, S.3

27 Ibid., S.4.

28 Mannesmann-Archiv M 80.430, Fachstelle Stahl und Eisen, Sitzungsbericht vom 13. Oktober 1949, S.3.

29 Ibid., S.1.

30 BAADE, F., *Eisen und Stahl in der langfristigen Europaplanung*, in: *Stahl und Eisen*, 23(10.11.1949), S.836.

in Paris kommentierte denn auch den Rollman-Bericht wie folgt: „Eine Genauigkeit solcher Voraussagen über den zukünftigen Stand der Produktion und des Verbrauches ist natürlich unmöglich. Innerhalb des Stahlkomitees der ECE in Genf stellte sich keine einmütige Meinung über die Einschätzungen des Berichtes des ECE-Sekretariates heraus; dazu wurden die verschiedensten Ansichten sowohl über die Möglichkeiten hinsichtlich eines erreichbaren Produktions- wie auch des Verbrauchsniveaus geäußert. Das OEEC Stahlkomitee ist in der selben Lage“<sup>31</sup>. Jedoch schloss sie, als die verantwortliche Organisation für die Durchführung des Marshallplans in Europa, eine Kürzung oder Streichung der Aufbauhilfe für noch nicht in Angriff genommene Stahlwerks-Projekte grundsätzlich keineswegs mehr aus. Deshalb hat sie auch nur noch eine um 2,5 Millionen Tonnen niedrigere französische Stahlproduktion gutgeheißen.<sup>32</sup> Auch damit war nicht zu übersehen, dass die Rollman-Studie eine beträchtliche Resonanz hervorgerufen hatte.

Myrdal hingegen wies auf einen anderen Aspekt der Rollman-Studie hin: „Als Entwurf war es bereits eine der Hauptanregungen für die Lancierung des Schumanplans“<sup>33</sup>.

Dabei ist zu ergänzen, dass der Wunsch nach einer engeren europäischen Zusammenarbeit 1948/1949 geradezu in der Luft lag und dass es hierzu seit längerer Zeit bereits die verschiedensten Ansätze gab. Erinnert sei in diesem Zusammenhang besonders an die Bemühungen von Aristide Briand und Gustav Stresemann in den Zwanzigerjahren; aber auch an die Rundansprache von Karl Arnold zum 1. Januar 1949. Darüber hinaus wurde schon Anfang November 1948 eine praxisnahe Ausarbeitung von Fritz Hellwig vorgelegt, bei der u.a. eine Nutzbarmachung der rheinisch-westfälischen Industriekapazität für einen gemeinsamen westeuropäischen Wiederaufbau im Fokus stand.<sup>34</sup> Nicht zu vergessen sei auch die Rede von Robert Schuman am 6. Dezember 1950 in der französischen Nationalversammlung, in der er an die Forderung von André Philip anknüpfte, mit der schon 1948 ein wirtschaftlicher Zusammenschluss von Ruhr, Saar und Lothringen in der französischen Nationalversammlung als unumgänglich dargestellt wurde.<sup>35</sup> Auch der ehemalige französische Ministerpräsident Georges Bidault kam bei dem Gedanken an Europa ins Schwärmen: „Ich habe die ersten, die schwierigsten Schritte auf dem Weg nach Europa getan. In der Folgezeit sind alle Leute Europäer geworden, sogar de Gaulle“.<sup>36</sup>

André Philip hat indes auch weiterhin in der Geschichte der Europäischen Gemeinschaft für Kohle und Stahl eine konstruktive Rolle gespielt. Montan-Experte Dichgans führt dazu aus: „Ende 1949 lud Gunnar Myrdal in Genf den französischen Wirtschaftsminister André Philip und den Luxemburger Tony Rollmann zu einem Abendessen ein. Tony Rollmann erhielt Gelegenheit, seine Ideen über Kohle und Stahl in Europa vorzutragen, die er mit Gunnar Myrdal vorbesprochen hatte“<sup>37</sup>. Rollman gab dazu folgende Gedanken weiter: „Je voyais

31 OEEC, IS/M(49)9, Comité de la Sidérurgie, Procès-verbal de la 70<sup>e</sup> et 71<sup>e</sup> séance, Paris, 20.10.1949, S.5.

32 RÖPER B., *Ordnungspolitische Probleme der Stahlindustrie*, in: SOHL H.-G. (Hrsg.), *Standpunkte und Perspektiven, Festschrift für Herbert W. Köhler*, Econ Verlag, Düsseldorf, (1984), S.249.

33 BERTHELOT Y., RAYMENT P., *Looking Back and Peering Forward. A Short History of the United Nations, Economic Commission for Europe, 1947-2007*, UNECE, New York/Geneva, 2007, S.35.

34 BA [Bundes-Archiv] Z 35, 276, Bl. 27: Hellwig an Strohm (DBfF), 03.12.1948 (Programmpunkte für eine deutsch-französische Industrie-Entente vom 6. November 1948), S.1-3.

35 Assemblée Nationale [française], *Compte rendu in extenso*, 3<sup>e</sup> séance du 6 décembre 1951.

36 BIDAULT G., *Noch einmal Rebell. Von einer Résistance in die andere*, Propyläen, Berlin, 1966, S. 215

37 DICHGANS H., *Montanunion ...*, op.cit., S.34 f.

*les États-Unis d'Amérique reconvertir à la production civile un immense appareil de production militaire. Cet appareil de production était axé sur une production de masse qui permettait d'obtenir des prix de revient et des prix de vente inférieurs à ceux des installations plus petites et vieilles de l'Europe*".<sup>38</sup> In diesem Sinne hatte Rollman in dem Entwurf eines „Aide memoire“ an den ehemaligen US-amerikanischen Handelsminister und nun Generalkoordinator des Marshallplans, Averell Harriman, bereits expliziert: „Von einem reinen «Stahl»-Standpunkt ist es offensichtlich, dass mit einer US-Produktion von nahezu 100 Millionen Tonnen, die aus verhältnismäßig wenigen, gut organisierten und geordneten Konzernen besteht, und mit einer Sowjet-Produktion oder Plan-Produktion von ungefähr 30 Millionen Tonnen, die sich sämtlich in Regierungshand befindet, wir hier in Europa mit einer Reihe von Ländern mit einer mittleren und kleinen Stahlproduktion konfrontiert sind, die eine Koordination von europäischem Maßstab in einem weiteren europäischen Interesse brauchen“\*.<sup>39</sup>

Allerdings wussten Rollman wie auch Harriman, dass eine integrative Lösung für Europa nur mit erheblichen Schwierigkeiten gefunden werden konnte. Erinnert sei in diesem Zusammenhang an die Ansprache vom Chef des Economic Cooperation Administration, Paul Hoffman, am 31. Oktober 1949 in Paris, der die Dringlichkeit der Bildung eines europäischen Wirtschaftsraumes anmahnte.<sup>40</sup> Rollman schlussfolgert: „Puisque j'étais 'sidérurgiste', l'idée me vint de commencer par l'acier et ses matières premières, le charbon et le minerai de fer. Et c'est là que surgissaient des considérations politiques fort valables. Le charbon et l'acier sont les matières de base de toute industrie de guerre. Si on soustrayait ces deux matières à la souveraineté nationale en les mettant sous la responsabilité d'une autorité européenne, on enlèverait aux Nations toute possibilité d'une nouvelle guerre en Europe“.<sup>41</sup>

Die Gedanken Rollmans entsprachen wohl auch André Philips Vorstellungen. Dieser nahm daraufhin unmittelbar Kontakt mit dem französischen Planungschef Jean Monnet auf, der etwas später im Vorfeld der Londoner Viermächte-Außenministerkonferenz zum 10. Mai 1950 in London versuchte, für den französischen Außenminister Robert Schuman ein neues tragfähiges Konzept der deutsch-französischen Beziehungen zu erarbeiten. Monnets Team arbeitete vom 16./17. April bis 6. Mai 1950 an der Formulierung eines solchen Dokuments. Dabei waren entsprechend der Strategie Monnets vornehmlich folgende beiden Kerngedanken festzuhalten – erstens: „Le Gouvernement Français propose de placer l'ensemble de la production franco-allemande de charbon et d'acier, sous une Haute Autorité commune, dans une organisation ouverte à la participation des autres pays d'Europe“<sup>42</sup> – und zweitens: „Par la mise en commun de productions de base et d'institution d'une Haute Autorité nouvelle, dont les décisions lieront la France, l'Allemagne, et les pays qui y adhéreront, cette propositions réalisera les premières assises concrètes d'une Fédération européenne indispensable à la préservation de la paix“.<sup>43</sup>

38 ROLLMAN T., *Les origines du Plan Schuman. Le témoignage de Tony Rollman*, in: RIEBEN H., u.a. (Hrsg.), *Une mémoire vivante*, Fondation Jean Monnet pour l'Europe, Lausanne, 1986, S.77.

39 UNECE, ARR 14/1360, Box. 114, Myrdal Papers, Aide-memoire for Mr. Harriman (draft), S.3.

40 *Die Abwertung allein genügt nicht*, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 01.11.1949, S.3.

41 ROLLMAN T., *Les origines ...*, op.cit., S.80.

42 RIEBEN H., NATHUSIUS M., NICOD F., CAMPERIO-TIXIER C., *Un changement d'espérance, La Déclaration du 9 mai 1950, Jean Monnet-Robert Schuman*, Fondation Jean Monnet pour l'Europe, Lausanne, 2000, S.149.

43 *Ibid.*, S.150.

# Schumanplan \*

A stylized, high-contrast portrait of a man's face, likely representing a European leader, rendered in shades of brown and tan. The background features bold, expressive brushstrokes in blue and white. The man's expression is thoughtful, with his hand near his chin.

**ich bin dafür!**

**\*) erster Schritt zur Einheit Europas**

GILGERSTER

Robert Schuman trat mit diesen Vorgaben für eine „Europäische Gemeinschaft für Kohle und Stahl“ am 9. Mai 1950 an die Öffentlichkeit. Der Plan brachte einen ersten, aber definitiven Vorschlag zu einer europäischen Gemeinschaft zur dauerhaften Erhaltung des Friedens und zur Festigung der europäischen Kultur. Da Kohle und Stahl für den modernen Krieg unerlässlich waren, die Schaffung eines gemeinsamen Marktes und die Übertragung nationaler Hoheitsrechte für diese Grundstoffe an echte übernationale Organe den Aufbau nationaler Rüstungsindustrien unmöglich machten, sollten die Unterzeichner des Vertrages der Möglichkeit, gegeneinander Krieg zu führen, entsagen. Die langzeitigen deutsch-französischen Spannungen sollten beseitigt werden. Ein einheitlicher Markt für über 150 Millionen Menschen sollte entstehen. Im Focus standen dabei preisgünstigere Montangüter, die Erhöhung der Exportchancen und der Kreditwürdigkeit, die Steigerung der Lebenshaltung und der Beschäftigung. Die Schaffung übernationaler Exekutivorgane zur Durchführung des Plans erzwingt einen ersten Durchbruch zu einer realen Überstaatlichkeit.<sup>44</sup>

Allerdings war in den französischen Ausarbeitungen zum Schumanplan zunächst keineswegs ein Konzept zu sehen, das irgendwelche konkrete Vorgaben für eine *Ad hoc*-Umsetzung eines solchen Projektes ermöglichte. Deshalb standen viele Persönlichkeiten (insbesondere aus der Montanindustrie) den französischen Plänen lange skeptisch gegenüber. So schrieb das Luxemburger Wort am 7. Mai 1952: „Wir denken speziell in diesem Augenblick daran, wo es darum geht den Schumanplan und die mit seiner Verwaltung betraute Hohe Behörde einzusetzen, von der wir die Gewissheit nicht haben, ob unsere Interessen darin in dem Masse gewahrt werden wie bei den internationalen Stahlverabredungen der Vergangenheit, d.h. der Zeit vor dem Zweiten Weltkrieg“.<sup>45</sup>

Unterdessen nahm Rollman eine Einladung von Monnet an und reiste mit seinem Mitarbeiter Philippe de Selliers nach Paris. Nach Abschluss einer mehrtätigen Besprechung mit Monnet und dessen Beratern informierte er seinen Vorgesetzten Myrdal u.a. wie folgt: „Sobald wir in Paris eingetroffen waren, benachrichtigten wir Herrn Monnet, der noch am selben Morgen eine Unterredung sowohl mit ihm und seinen beiden Beratern, den Herren Hirsch und Uri als auch mit den Herren Gros und Reuter (juristische Berater des Quai d’Orsay und Clapier [sic] (Herrn Schumans Kabinettchef). Herr Monnet war beeindruckt von dem was Herr André Philip ihm über unser Stahlsekretariat berichtet hatte und dachte, dass unsere Ratschläge zu anstehenden technischen Angelegenheiten ihm eine große Hilfe sein würden. Er sagte uns vertraulich, dass er nicht vorhabe die französischen Stahlleute während der frühen Phase der Ausarbeitung des Plans einzubeziehen und dass er deshalb sehr darauf erpicht sei unsere ‘unparteiische’ Meinung zu technischen Fragen zu hören. Während der folgenden drei Tage verbrachten wir die meiste Zeit damit mit Monnet und seinen Beratern über technische Einzelheiten des Problems zu diskutieren. Eine Sache die mich während der ganzen Gespräche besonders verblüffte, war die Art wie diese Gruppe von Franzosen sich, egal welches ihre persönliche Ideologie war, über nationalistische oder parteigebundene Überlegungen hinwegsetzten. Natürlich kennen sie die Probleme Frankreichs besser als diejenigen anderer Länder, und das ist genau der Grund warum sie unseren «europäischen» Blick kennenlernen wollten; ich denke, unser Vortrag war nützlich für sie, insbesondere unsere Erklärungen über die Lage der Stahlindustrien in den verschiedenen Ländern die mitmachen wollen“\* (Abbildung des Originalberichts, siehe Seite 25).<sup>46</sup>

44 LEMMER F., *Über den Schuman-Plan*, in: *Deutsche Rundschau*, Heft 5, 77. Jg., o.J.

45 ARBED (Hrsg.), *A la mémoire d’Aloyse Meyer*, Imp. de la Cour, Luxemburg, 1952.

46 UNECE [United Nations Office in Geneva], ARR 14/1360, Box 81, Folder II2/8 Steel Ctte 1948-53, Myrdal Papers, Report on the trip to Paris of Philippe de Selliers and myself, 19.06.1950.

From : Tony ROLLMAN, Director, Power and Steel Division,

Subject : Report on the trip to Paris of Philippe de Selliers  
and myself.

-----

As soon as we arrived in Paris we contacted Monsieur Monnet, who arranged for a meeting the same morning with himself, his two Advisors, MM. Hirsch and Uri, as well as MM. Gros and Reuter (Jurisconsults of the Quai d'Orsay) and M. Clapier (M. Schuman's Chef de Cabinet). Monsieur Monnet had been impressed by what Monsieur André Philip had told him about our Steel Secretariat and thought that our advice on some of the technical matters involved would be of great help to them. He told us confidentially that he did not wish any of the French steel people to be mixed with the scheme in the early stage of the elaboration, and that he was therefore very eager to have our "impartial" views on technical matters. During the next three days most of our time was taken up in discussing with Monnet and his Advisors all the technical aspects of the problem. One thing that struck me throughout the discussions, was how this group of Frenchmen, whatever their personal ideology, placed themselves above all nationalistic or party considerations. Of course, they know the problems of France better than those of other countries and that is precisely why they wanted to know our "European" views; I think our intervention has been useful to them, especially in explaining the situation from the point of view of the steel industry in each participating country.

They have discussed with us in all frankness and confidence and I must acknowledge that it was a great proof of their appreciation of the E.C.E. that they acted in such a way. From our point of view, also, I think it is extremely useful that by being called upon for such advice we are kept in the picture in the most up-to-date manner. Monsieur Monnet has insisted very much that we should spend most of the next following weeks in Paris in order that the Secretariat of the Conference should avail themselves of our experience in problems of the European steel industry. For me the problem is different, since I am rejoining ARBED next month, but for de Selliers I think we should be able to find some workable solution which would permit him to spend part of his time in Paris throughout the duration of the Conference, due to start on 20th June.

19th June 1950.

61

Der Bericht vom 19. Juni 1950 an Gunnar Myrdal lässt erahnen wie stark Rollman und sein Team aus Genf die Ausarbeitung des Schumanplans beeinflusst haben.

Quelle: UNECE

Rollman hatte schließlich für Monnet mit Blick auf die Durchführung und die Organisation des Schumanplans ein Gutachten mit dem Titel „*Proposed Action on the Schumanplan*“ erstellt. Der Entwurf Rollmans war nicht wie das Arbeitspapier, das Monnet am 20. Juni 1950 den Teilnehmern der Schumanplan-Konferenz überreichte, ein politischer Entwurf. Trotzdem waren die politischen Ideen Rollmans klar vorgezeichnet,<sup>47</sup> wie aus einer Bemerkung Myrdals hervorgeht: „*Der erste Entwurf möglicher technischer Bestimmungen für die Gründung einer Europäischen Kohle- und Stahlgemeinschaft wurde in der ECE von deren Direktor der Stahlabteilung (Rollman) ausgearbeitet, natürlich ohne jedoch unsere Parteinahme zu politischen Fragen mit einzubeziehen*“<sup>48</sup>

Die Prämissen für den Schumanplan waren nach Rollman wie folgt auszumachen: „*Von einem wirtschaftlichen Standpunkt aus, ist das einzige zu rechtfertigende Ziel des Schumanplans, der europäischen Wirtschaft umfangreiche und qualitativ gute und billige Stahlmengen zur Verfügung zu stellen. Allerdings setzen diese umfangreichen und preiswerten Lieferungen voraus, dass die Stahlindustrie in Europa auf einer soliden wirtschaftlichen Grundlage gebaut ist, und sie über die Mittel zur Verbesserung ihrer Produktion, Erweiterung ihrer Kapazität und zur Kostensenkung verfügt*“<sup>49</sup>

Diese Voraussetzungen trafen nach auch auf den Kohlenbergbau zu. Rollman befürwortete ein permanent hohes Produktionsniveau, bzw. eine hohe Kapazitätsauslastung der Industrie, was auch positive Auswirkungen auf den europäischen Arbeitsmarkt haben sollte. Dabei legte der Luxemburger Wert darauf, dass mit der Umsetzung des Schumanplans in einem freien Umfeld, durch die Unterstützung der Arbeitgeber und Arbeitnehmer, bei einer Anlaufzeit von sechs bis acht Monaten begonnen werden konnte. Rollman bevorzugte eine graduelle Abwicklung des Pools und lehnte zunächst schwerwiegende Eingriffe in die jeweiligen Volkswirtschaften, bzw. in die einzelnen Montanindustrien ab. Die Hohe Behörde sollte später gezielt mittels Empfehlungen, finanziellen Beiträgen u.s.w. – also durch eine Investitionsunterstützung – zur Stärkung der Stahlindustrie Europas beitragen.

Rollman sah eine optimale Förderung der Montanindustrie für den Berichtszeitraum (1950/1951) noch nicht als erfüllt an. Im Übrigen glaubte er, dass die in diesem Zeitraum vollzogenen Maßnahmen eher eine Situationsverschlechterung hervorbrächten, als eine Verbesserung. Für die Durchführung des Schumanplans entwarf er einen Rahmen „*innerhalb dessen die richtigen Maßnahmen zweifellos getroffen werden können, um in Europa eine Stahlindustrie aufzubauen, die in der Lage ist, einen umfassenden Beitrag in der ökonomischen Entwicklung des Kontinents, sowie der Erhöhung des Lebensstandards seiner Völker zu spielen*“<sup>50</sup>

---

47 UNECE, ARR 14/1360, Box 67, Folder 1/3/3, Myrdal Papers, Schuman Authority. Proposed action on the Schuman Plan, undatiert.

48 BERTHELOT Y., RAYMENT P., *Looking Back ...*, op.cit., S.35.

49 Myrdal Papers, Schuman Authority. Proposed action ..., op.cit.

50 Ibid.

Voraussetzung für einen Erfolg des Unterfangens war der Abschluss einer internationalen Vereinbarung zwischen Frankreich, Deutschland und den Beneluxstaaten. Für die übrigen europäischen Staaten bestand die Möglichkeit des vertraglichen Anschlusses. Zur Durchführung der Maßnahmen wurde die sogenannte „Hohe Behörde“ eingerichtet. Rollman forderte zur Zielerreichung folgende Maßnahmen: die Abschaffung aller Zolltarife für die innergemeinschaftliche Ein- und Ausfuhr für Montanprodukte; die Abschaffung von mengenmäßigen Handelshemmnissen; die Herstellung einer Währungsconvertibilität innerhalb des Vertragsgebietes sowie die Eliminierung aller direkten und indirekten Subventionen und Begünstigungen, es sei denn, sie wären vorher von der Hohen Behörde genehmigt worden. Die Hohe Behörde sollte auch – mit den entsprechenden Vollmachten versehen – gegen eine Bildung von Kartellen und gegen andere Wettbewerbsbehindernde Praktiken einzelner Stahlhersteller, zum Beispiel gegen Dumping-Verstöße, einschreiten können. Für die Rohstahlproduktion waren von ihr jährliche Planunterlagen zu erarbeiten.

Die oberste Instanz der Gemeinschaft sollte sich laut Auffassung Rollmans aus zwei Körperschaften zusammensetzen – einer Generalversammlung (*General Assembly*) und einer Generaldirektion (*Steel Board*) – die, an und für sich wesentlich „repräsentativer“, d.h. wirkungsvoller ausgerichtet waren als dies in Monnets Vorstellungen der Fall war. Dies lässt sich schon alleine an der von Rollman ausgedachten Komposition der Generalversammlung festmachen. Sie sollte sich nämlich aus den Regierungsvertretern, den Repräsentanten der Stahl-Unternehmen sowie deren Belegschaften, wie auch aus den Delegierten der Stahlverbraucher zusammensetzen. Während die Gruppe der Regierungsvertreter und der Stahlverbraucher jeweils ihre einzelnen Heimatländer vertraten, repräsentierten die Stahlunternehmer sowie der Kreis der Arbeitnehmer unmittelbar ihre eigenen Unternehmen, respektive die zuständigen Gewerkschaftsorganisationen. Eine regionale Koordinierung der einzelnen Gruppen lag im Bereich des Möglichen und förderte eine länderübergreifende Zusammenarbeit der Unternehmer- wie auch der Arbeitnehmerschaft. Insgesamt sollte die Generalversammlung sich jeweils zu einem Fünftel aus den Vertretern der Stahlhersteller sowie der Arbeitnehmerschaft und den Stahlverbrauchern (zusammen 60%) sowie zu 40% aus den Regierungsvertretern der einzelnen Mitgliedstaaten zusammensetzen.

Rollman gab vor: *„Eine andere Lösung als die zuvor genannte, die mehr Betonung auf eine proportionale Vertretung der Hauptinteressen legt, würde sein, dass die Gruppe der Arbeitgeber und der Arbeiter über jeweils ein Drittel der Stimmen verfügen und die Regierungen und die Stahlverbraucher über jeweils ein Sechstel. In diesem letzten Fall würde jede vertretene Regierung über die Stimmen verfügen, die proportional der Bevölkerungszahl des eigenen Landes entspricht. Den Vertretern der Stahlverbraucher wird eine Stimmenanzahl zugebilligt die proportional dem Durchschnittsstahlverbrauch in ihrem eigenen Land entspricht“*\*.<sup>51</sup>

---

51 Ibid.

Der gemeinsamen Versammlung übertrug Rollman eine breite Palette von Obliegenheiten. So hatte diese mindestens alle sechs Monate zusammenzutreten. Hinsichtlich ihrer Zusammenarbeit mit dem Steel Board ergaben sich folgende Aufgaben für die Generalversammlung:

- die Bestellung der Mitglieder des Steel Boards;
- die Verabschiedung allgemeiner Handlungsdirektiven für das Steel Board;
- Entgegennahme und Billigung der Tätigkeitsbereiche des Steel-Boards;
- allgemeine Überwachung der Tätigkeit des Steel Boards.

Grundsätzlich nahm das Steel Board überstaatliche Befugnisse im exekutiven, beratenden und juristischen Bereich wahr, die sich auf die technischen, kommerziellen, volkswirtschaftlichen, sozialen und außenwirtschaftlichen Zielsetzungen einer europäischen Gemeinschaft des Montanbereichs bezogen. Verwaltungsmäßig unterstanden die einzelnen Sektionen jeweils einem Direktor. Die Gesamtleitung lag beim Vorsitzenden des Direktoriums des Steel Boards, der aber auch für die allgemeine Verwaltung, insbesondere aber für den rechtlichen Aufgabenbereich verantwortlich war.

Die exekutiven Aufgaben umfassten unter anderem die Rahmensetzung für die jährliche Montanproduktion der Gemeinschaft, die Sammlung und Auswertung statistischer Daten und die Festlegung von Minimal- und Maximalpreisen für die betriebliche Praxis. Rollman verwies darauf, dass gerade Montanprodukte wie Kohle und Stahl, nebst Elektrizität und deren Logistik eine wichtige volkswirtschaftliche Bedeutung hätten. Dabei fiel dem Preisniveau der Produkte ein immens gesamtwirtschaftliches Gewicht zu. Dazu führte Rollman aus: *„Ein Hauptzweck der Minimumpreise bestünde darin, einen destruktiven Preiswettbewerb zu verhindern, in dem selbst ein effizienter Hersteller nicht in der Lage ist, einen angemessenen Gewinn zu erzielen; der Hauptzweck eines Maximalpreises bestünde darin, die Verbraucher gegen Höchstpreise in Zeiten großer Nachfrage zu schützen“*<sup>52</sup>

Zur Finanzierung der Gemeinschaft sah Rollman für die Montanprodukte eine finanzielle Umlage als erforderlich an. Er hielt dabei beispielsweise einen Beitrag von einem US-Dollar pro erzeugte Tonne für angebracht. Die Einnahmen der Gemeinschaft sollten sich seiner Meinung nach jährlich auf rund 20 bis 25 Millionen US-Dollar einstellen. Diese Gelder dienten der Finanzierung der Gemeinschaft und der Förderung der Montanindustrie. *„Sie könnten dazu dienen, Rationalisierung, Modernisierung und Expansionsprogramme zu unterstützen“*<sup>53</sup>, erklärte er.<sup>53</sup> Die Disposition und Allokation der Finanzmittel der Gemeinschaft sollte im Kompetenzbereich des Steel Boards liegen. Ebenfalls wurden diesem Organ judikative Aufgaben zugewiesen. So war es in der Lage, Produzenten, die die allgemeinen Preisbestimmungen nicht respektierten, gegebenenfalls mit der Verhängung einer Buße zu belangen. Einzelne Regierungen, die nicht vertragskonform handelten, können im Falle einer fortgesetzten Missachtung der vertraglichen Verpflichtungen vor dem Internationalen Schiedsgerichtshof in Den Haag angeklagt werden.

---

<sup>52</sup> Ibid.

<sup>53</sup> Ibid.

Anzumerken ist, dass den Vorschlägen Rollmans natürlich auch die empathische Haltung eines Montanindustriellen anzumerken war. Wie bereits erwähnt, diskutierten die Teilnehmer der Schumanplan-Konferenz das ihnen von Jean Monnet am 20. Juni 1950 präsentierte Arbeitspapier, das aber nur ansatzweise die von Rollman entwickelten Gedanken widerspiegelte. Vor allem ging es Monnet darum, ein einheitliches Preisniveau für Montanprodukte festzusetzen. Damit war die deutsche Delegation aber nicht einverstanden. Die Hohe Behörde sollte nur die Befugnis besitzen, die Prinzipien der Preisfestsetzung festzulegen, nicht aber die Preise selbst! Monnet hingegen meinte *„es müsse ein langfristiges Gleichgewicht der Preise und der Preise der verschiedenen Erzeugnisse untereinander gefunden werden. Auf Grund eines sehr ausführlichen Berichts, den die OEEC in Genf für Eisen- und Stahlpreise durch den Luxemburger Rollmann [sic] und den Belgier de Selliers ausgearbeitet habe, seien er und seine Mitarbeiter zu der Überzeugung gekommen, man müsse Minimum- und Maximumpreise durch die Hohe Behörde festsetzen lassen. Wenn ein Betrieb die Mindestpreise überschreite, so bestehe dadurch die widerlegbare Vermutung, daß der Unternehmer nicht wirtschaftlich genug arbeite“*.<sup>54</sup>

Festzuhalten ist, dass Monnet von der sachlichen Kompetenz der UNECE und seiner Mitarbeiter Tony Rollman und Philippe de Selliers sehr überzeugt war. So berichtete de Selliers über einen erneuten Aufenthalt vom 3. bis zum 8. Juli 1950 in Paris: *„Mit fortschreitender Arbeit benötigten Herr Monnet und seine Berater mehr und mehr detaillierte Informationen, nicht nur über die Produktion, sondern auch über Preise, Löhne, die Produktivität und die Sozialgesetzgebung [...]. Herr Monnet bestand sehr darauf, dass ich permanent anwesend sein sollte und er war sehr daran interessiert einen Mitarbeiter unserer Kohleabteilung zur Verfügung zu haben, den er über die Probleme des Kohlenmarktes konsultieren könnte“*.<sup>55</sup>

Dichgans bemerkte, dass die Streitpunkte, die die meiste Zeit bei den Schumanplan-Verhandlungen kosteten, sämtlich im Bereich des Wettbewerbsrechts lagen. Es würde jedoch den Rahmen dieser Ausarbeitung sprengen, auf diese Verhandlungen näher einzugehen. Festzuhalten ist lediglich, dass Monnet ein Feind sämtlicher Arten von Kartellen war. Darüber hinaus: *„Die Stahlindustrie, das war, wie Conrot<sup>56</sup> berichtet, zuweilen kurz der Feind. Kohlensyndikat, Stahlwerksverband, Comité de Forges galten als kapitalistische Mächte, die nicht wieder aufleben sollten“*.<sup>57</sup> Monnet formulierte anschließend seine Prämissen hinsichtlich der Marktstärke der einzelnen Montanunternehmen der geplanten Gemeinschaft. Den Akten zur Auswärtigen Politik der Bundesrepublik Deutschland ist unter anderem zu entnehmen: *„Durch den französischen Vorschlag für den Artikel 42 (Konzernentflechtung) soll jeder Zusammenschluß, der über 3% des Marktanteils betreffen würde, der Genehmigung der Hohen Behörde unterworfen werden“*.<sup>58</sup> Damit war

54 SCHWARZ H.-P. (Hrsg.), *Akten zur Auswärtigen Politik der Bundesrepublik Deutschland 1949/50 (September 1949 - Dezember 1950)*, Institut für Zeitgeschichte, Oldenbourg Verlag, München, 1997, S.222.

55 UNECE, ARR 14/1360, Box 81, Folder II2/8 Steel Ctte 1948-53, Report on my visit to Paris 3-8 July 1950, 11.07.1950.

56 Éric Conrot war zwar Angestellter des *Groupement des Industries Siderurgiques Luxembourgeoises*, wurde aber, weil der großherzoglichen Regierung ranghohe Beamte mit dem nötigen Fachwissen fehlten, kurzerhand in die offizielle luxemburgische Verhandlungsdelegation berufen. Übrigens sehr zum Leidwesen von Herrn Monnet, der sich die Experten aus der Industrie möglichst vom Leibe halten wollte.

57 DICHGANS H., *Montanunion* ..., op.cit., S. 72. Vgl. hierzu auch BARTHEL C., *Das Streben der Stahlhersteller nach einer Gangbarmachung des Schuman-Plans. Einige Betrachtungen aus der Sicht Luxemburger Regierungs- und Industriearchive (1950-1952)*, in: TRAUSSCH G. (éd.), *Le Luxembourg face à la construction européenne*, Centre d'Études et de Recherches Européennes, Robert Schuman, Luxembourg, 1996, S. 217.

58 SCHWARZ H.-P. (Hrsg.), *Akten zur Auswärtigen Politik* ..., op.cit., S.451.



Tony Rollman ...  
Photo: Jacqueline Rollman

... und seine Arbeitskollegen in Luxemburg. Die ersten  
Europabediensteten am 2, Place de Metz.  
Photo: Charles Reichling



die deutsche Seite allerdings ganz und gar nicht einverstanden. Sie verwies auf die bestehenden Wettbewerbsverhältnisse auf dem Stahlmarkt und – so darf gemutmaßt werden – wäre wohl in diesem Punkte der Unterstützung seitens Tony Rollman gewiss gewesen.

Trotz dem Aufeinanderprall verschiedenster Ansichten konnten die Verhandlungen zum Schumanplan rasch durchgeführt werden. Der Vertragstext wurde am 19. März 1951 in Paris paraphiert und am 18. April 1951 unterschrieben. Rollman hatte unterdessen die UNECE bereits Mitte 1950 verlassen und war zur Arbed nach Luxemburg zurückgekehrt, um während der folgenden Monate als Mitglied der luxemburgischen Equipe um Albert Wehrer an den Schumanplan-Verhandlungen teilzunehmen, allerdings, nach außen erkennbar eher in der zweiten Reihe, hinter seinen Freunden Batty Henckes und Éric Conrot vom *Groupement des Industries Sidérurgiques Luxembourgeoises*.<sup>59</sup>

<sup>59</sup> Siehe hierzu KRIER E., *L'industrie lourde luxembourgeoise et le Plan Schuman*, in: SCHWABE K. (Hrsg.), *Die Anfänge des Schuman-Plans 1950/51.*, Veröffentlichungen der Historiker-Verbindungsgruppe bei der Kommission der Europäischen Gemeinschaften, Nomos/Bruylant, Baden-Baden/Bruxelles, 1988, S.357-366.

Im Rahmen der Einrichtung der Hohen Behörde wechselte der ehemalige UNECE Mitarbeiter dann zur EGKS über, wo ihm das Amt des Direktors der Abteilung Stahl angeboten worden war. Monnet erklärte: „Kohle und Stahl wurden wie ein Ganzes behandelt und unterstanden der gleichen Marktführung, die von der wie ein Mann handelnden Dreiergruppe Vinck, Dehnen und Rollman beherrscht wurde“.<sup>60</sup> Der Luxemburger Ernest Steinmetz, ein Europabeamte der ersten Stunde und ehemaliger Angestellter der Internationalen Ruhrbehörde in Düsseldorf, erinnerte sich ebenfalls an diese Zeit und reflektierte: „Rollman était un homme qui commençait à six heures du matin et qui rentrait à six du soir au grand désespoir de M. Monnet qui, lui, travaillait la nuit. Alors il y avait de sérieuses frictions entre Rollman et Monnet. Je dis Rollman, Monnet, j'espère que je n'offense personne“.<sup>61</sup> Auch der Stahlexperte Dichgans berichtet von Rollmans allmorgendlichem frühen Arbeitsbeginn, und das „obwohl er wußte, daß ihn Jean Monnet bis spät am Abend, oft bis jenseits der Mitternachtsstunde festhalten würde“.<sup>62</sup> Dabei ist anzumerken, dass die EGKS ihre Tätigkeit zunächst mit einem recht bescheidenen Verwaltungsstab aufnahm und die Lösung der anstehenden Probleme demnach von einem kleinen Personenkreis hohe Anstrengungen forderte. So erklärte das deutsche Mitglied der Hohen Behörde Franz Etzel im November 1952, dass der vom Unionsvertrag vorgezeichnete Weg in der politischen und wirtschaftlichen Wirklichkeit mit größten Schwierigkeiten verbunden war, so dass die ersten Schritte nur mit Vorsicht und Bedacht durchgeführt werden sollten. Für die Marktabelle und insbesondere für Rollman bedeutete dies, dass sich sein Arbeitskreis vorrangig mit den Problemen der Zielerreichung des Gemeinsamen Marktes für Kohle und Stahl auseinanderzusetzen hatte. Diese bestanden, wie den Vertragstexten zu entnehmen war, in der Ausweitung der Erzeugung und Hebung der Lebenshaltung, verbunden mit der Freiheit von Zollschränken, der Freiheit von Beschränkungen des Warenverkehrs und der Freiheit von diskriminierenden Maßnahmen aller Art.<sup>63</sup> Andererseits galt es aber auch, den Aufbau gewünschter neuer Infrastrukturen zu fördern und zu schützen. Für Rollman ergab sich dabei ein Arbeitsfeld, das sich neben den großen politischen und wirtschaftlichen Themen auch mit den praktischen Problemfeldern, wie den indirekten Stahlexporten aus der Gemeinschaft, der Stützung der italienischen Zölle, dem Import von russischem Stahlguß in die EGKS, den Einfuhrbeschränkungen von Schrott aus den USA, den Drittlandexporten Belgiens und Luxemburgs, usw. auseinander zu setzen hatte.<sup>64</sup>

Festzuhalten ist, dass sich die wirtschaftliche Situation auf den Stahlmärkten seit 1950 stabilisierte. Eine Überproduktion von Stahl im Jahre 1952 und schon gar nicht in einer Größenordnung von acht Millionen Tonnen, wie ursprünglich prognostiziert, ist glücklicherweise nicht eingetreten. So verwies Rollmans „Rapport Acier“ über die *Évolution de l'industrie sidérurgique au cours de l'année 1952* mit Genugtuung darauf hin, dass „la demande à l'intérieur de la Communauté et à l'exportation a été telle que cette production a pu être écoulee sans difficulté. Toutes les années antérieures à 1952 voyaient une partie de la demande non satisfaite par une production insuffisante, malgré l'augmentation constante et importante de cette dernière. Ce n'est que vers la fin de l'année 1952 qu'un équilibre

60 MONNET J., *Erinnerungen eines Europäers*, Carl Hanser Verlag, München/Wien, 1978, S.488.

61 [www.arc.eu.eu/ech/pdf/INT738.pdf](http://www.arc.eu.eu/ech/pdf/INT738.pdf) - Conhist.com, Histoire interne de la Commission européenne 1958-1973: Entretien avec Ernest Steinmetz par Yves Conrad et Julie Cailleau à Louvain-la-Neuve, le 5 mars 2004, S.7 f.

62 DICHGANS H., *Montanunion* ..., op.cit., S.33.

63 ETZEL F., *Die ersten Schritte der Montanunion*, in: *Stahl und Eisen*, 06.11.1952, S.1389.

64 CEAB [Archives Historiques de la Commission Européenne], Dossiers 2 1072/7 168/5 286/5 479/7 90.

*entre la production et la consommation semble avoir été atteint*“.<sup>65</sup> Der Stahlmarkt indes verzeichnete eine weitere Aufwärtsbewegung. Von 1954 bis 1959 stieg die Weltrohstahl-Erzeugung von 223,40 Millionen Tonnen auf 302,00 an (35,18%). Die Produktion der Montanunion partizipierte an diesem Aufstieg; ihre Erzeugung kletterte von 43,842 Millionen Tonnen auf 63,160. Allerdings stieg ihr Marktanteil während dieser Periode lediglich um 1,29%. Dabei waren die USA der große Verlierer. Der Wirtschaftschronist Kurt Pritzkoleit schrieb dazu: „*Die Signale gingen auf Alarm: Zum ersten Male in der Geschichte des Eisens hatte die östliche Welt die politische, militärische Vormacht des Westens, die Vereinigten Staaten, überholt*“.<sup>66</sup> Ein weiteres Novum stand noch bevor. Mit dem rasanten Aufstieg der japanischen Stahlindustrie wurde wiederum die Stahlwelt aufgemischt. Diese sieht zunächst nach Luxemburg. Von der Hohen Behörde war dabei zu hören, dass der Steinkohlenbergbau und die Stahlindustrie der Montanunion vor gewaltigen Investitions- und Produktionssaufgaben standen. Eine Denkschrift der Hohen Behörde rechnete 1956 vor, dass der Gesamtverbrauch an Rohstahl, inklusive Ausfuhr, der 1955 52 Millionen Tonnen betrug, bis 1960 auf 67, bis 1965 auf 75-82 und bis 1975 auf 105 Millionen Tonnen steigen würde.<sup>67</sup> Tatsächlich hatte die Abteilung Rollmans bei der EGKS die Stahlentwicklung richtig eingeschätzt, die Rohstahlerzeugung der Montanunionländer erreichte 1964 mit 82,83 Millionen Tonnen einen neuen Rekord.<sup>68</sup>

Allerdings überschatteten seit der Gründung der EGKS immer wieder Berichte über ein nicht-marktkonformes Verhalten einzelner Marktteilnehmer, die sich der Einhaltung der Vorschriften des EGKS-Vertrages nicht unterwerfen wollten, die euphorische Stimmung der Europaenthusiasten.<sup>69</sup> So stellte Rollman bereits nach Vertragsverabschiedung fest, dass häufig die der EGKS verbindlich gemeldeten Preiskonditionen unterlaufen wurden. So griff man in das Preisniveau der hergestellten Fertigwaren durch die verschiedensten Manipulationen ein. Zum großen Ärger Monnets fanden sich die Stahlindustriellen der EGKS (außer Italien) 1953 noch zu einem Exportkartell für ihre Drittlandsmärkte zusammen. So war zu verstehen, dass es bereits in den Jugendtagen der EGKS zu erheblichen Frustrationen, insbesondere über das Aktionsdefizit der Montanunion, kam. Ein Grund lag wohl darin, dass man zu einseitig den Prinzipien einer Teilintegration gefrönt hatte, die sehr rasch „an ihre inneren Grenzen gestoßen war und somit der Gesamtintegration keine neuen Impulse mehr verleihen konnte“.<sup>70</sup> Am 26. Mai 1955 sollte im französischen Ministerrat über die erneute Kandidatur Jean Monnets als Präsident der EGKS entschieden werden. Die Wahl fiel zu seinen Ungunsten aus. Ein großer Europäer zog sich damit enttäuscht zunächst aus dem politischen Tagesgeschäft der Europapolitik zurück. Die Europapolitik lahmte. Das deutsche Nachrichtenmagazin Der Spiegel schrieb aufgrund einer solch betrüblichen Situation: „*Auf in den Bummelzug*“.<sup>71</sup>

65 CEAB 8 no.54, Evolution de l'industrie sidérurgique au cours de l'année 1952.

66 PRITZKOLEIT K., *Auf einer Woge von Gold, (Rohstahl zwischen Ost und West)*, Verlag Desch, Wien/München/Basel, 1961, S.81.

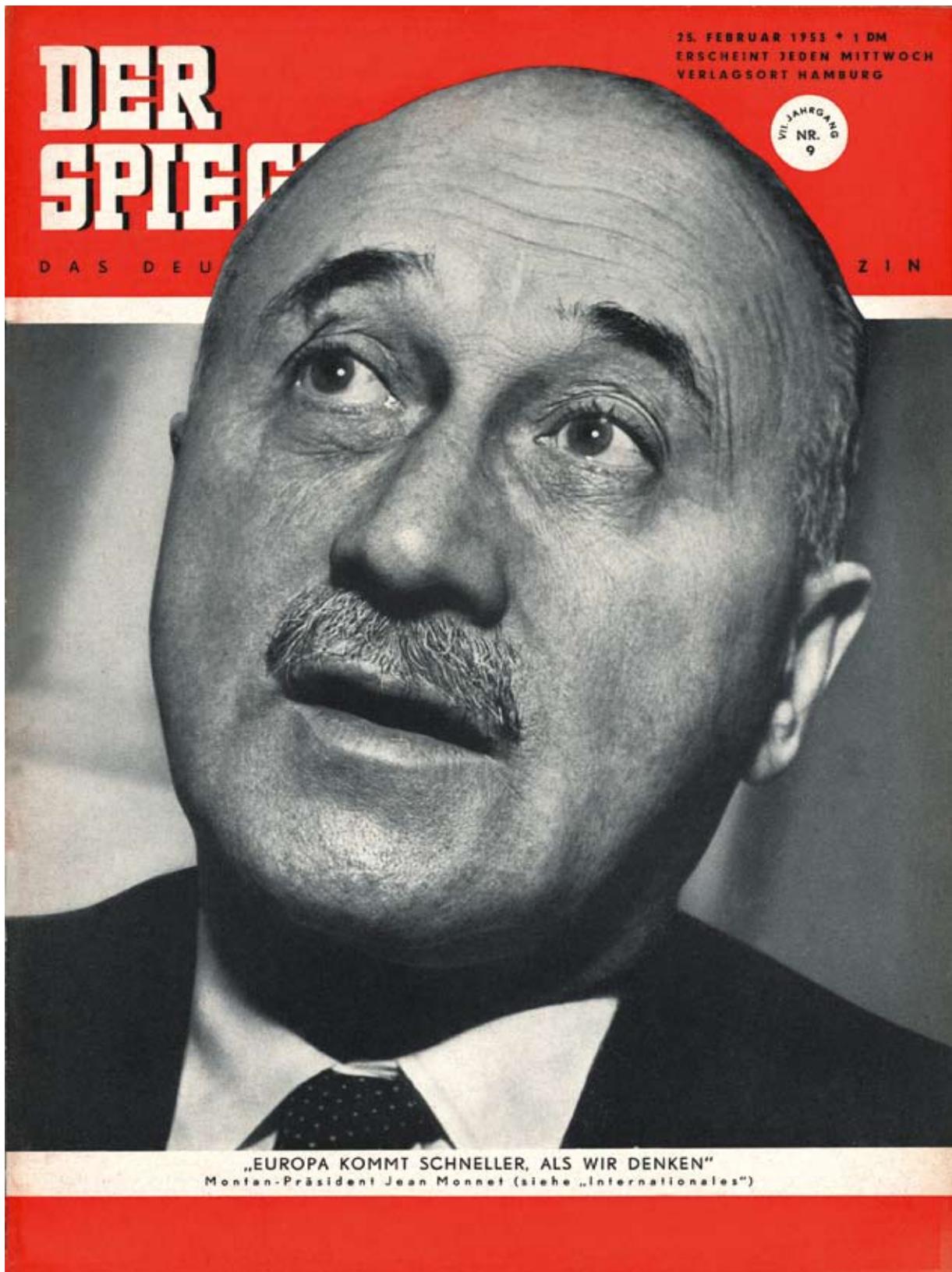
67 *Verdoppelter Stahlbedarf, Neue Ziele der Montanunion*, in: *Rheinische Post*, 06.11.1956.

68 *13,1 % mehr Stahl in der Montanunion*, in: *Rheinische Post*, 14.01.1965.

69 Siehe hierzu den Beitrag von Charles Barthel im vorliegenden Heft.

70 KÜSTERS, H.J., *Die Gründung der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft*, Nomos, Baden-Baden, 1982, S.265.

71 *Umsteigen in den Bummelzug*, in: *Der Spiegel*, 23.06.1955, S.22.



Jean Monnet trat erfolgreich für eine westeuropäische Integration ein.  
Quelle: Der Spiegel



Rollman indes blieb bei der Hohen Behörde in Luxemburg. Im Jahre 1959 übernahm er als Generaldirektor die Gesamtleitung der Abteilung „*Marché*“ der EGKS. Dort blieb er bis 1964. Mit seinem Eintritt in den Ruhestand verlor die Europäische Gemeinschaft für Kohle und Stahl wohl einen der bedeutendsten Stahleuropäer. Die EGKS ernannte ihn zum „*Directeur Général Honoraire de la Communauté européenne du Charbon et de l’Acier*“. Für Rollman war die Arbeit allerdings noch nicht zu Ende. Die Arbed in Luxemburg berief ihn 1968 zum *Commissaire* in das oberste Kontrollorgan ihrer Gesellschaft. Mit diesem Titel verband sich eine verantwortungsvolle Tätigkeit, die das luxemburgische Handelsrecht vom 30. Oktober 1915 wie folgt fest schrieb: „*La surveillance de la société doit être confiée à un ou plusieurs commissaires associés ou non (Art. 61); Les commissaires ont un droit illimité de surveillance et de contrôle sur toutes les opérations de la société. Il peuvent prendre connaissance, sans déplacement, des livres, de la correspondance, des procès-verbaux et généralement de toutes les écritures de la société (Art. 62)*“.<sup>72</sup> Freilich war das Amt auch verbunden mit Bezügen und bildete auf diese Weise eine Form der Anerkennung außerordentlicher Verdienste, nicht nur zugunsten der Arbed, sondern für das gesamte Luxemburger Land.

Wer Rollman in seinem gepflegten Anwesen in Luxemburg besuchte, war beeindruckt von seiner Leidenschaft zu einem ausgewählten antiquarischen Mobiliar. Dass er auch ein großer Naturfreund war, war aus der ausdauernden Pflege seines edlen Rosengartens zu erahnen. Vorrangig war bei ihm aber stets – trotz seiner immensen Arbeitsbelastung – das Wohlergehen seiner Familie. Tochter Jacqueline Rollman hob in Dankbarkeit an ihren Vater noch kürzlich hervor, dass dieser bestrebt war, seinen vier Kindern stets nur die bestmögliche Ausbildung und berufliche Formation angedeihen zu lassen.

Rollman verstarb 1986 im Alter von 87 Jahren.

---

72 *Mémorial du Grand-Duché de Luxembourg*, 30.10.1915, S.944.

## La crise sidérurgique des «*Golden Sixties*»

La renaissance du pacte international de  
l'acier et l'effacement de la Haute Autorité  
de la CECA (1961-1967)

*Charles Barthel*

Les *Golden Sixties*? La formule souvent employée pour désigner les années soixante est d'autant plus séduisante qu'elle se confond, a posteriori, avec la nostalgie des soi-disant «bons vieux temps» d'avant le premier choc pétrolier et ses répercussions funestes pour maints bassins industriels traditionnels. Pourtant, comme la plupart des slogans en vogue, celui-ci est à son tour trompeur. Il voile le mauvais pli pris par les ventes sidérurgiques et ce, malgré une demande globalement assez soutenue jusqu'en 1974. Sans doute est-ce là précisément une des raisons qui expliquent pourquoi la grave crise des années soixante ne préoccupe pas outre mesure une opinion publique davantage impressionnée par des tonnages records, mais peu sensible à l'effondrement catastrophique des prix de l'acier.<sup>1</sup>



*Le mirage des Golden Sixties. Pour les producteurs d'acier, les années soixante sont loin de constituer une période faste et paisible. Les chiffres de fabrication sont certes en progression permanente, mais les bénéfices réalisés reculent dangereusement de sorte à affecter la trésorerie de mainte forge.*

*Photo: Marcel Schroeder. Photothèque de la Ville de Luxembourg*

<sup>1</sup> Nous remercions très particulièrement Monsieur Nicolas Ueberecken pour ses conseils judicieux, Madame Joceline Collonval et ses collaborateurs des Archives historiques de l'Union européenne pour leur aimable collaboration; Madame Josée Kirps et son personnel des Archives Nationales de Luxembourg pour leurs services prévenants, Monsieur Sylvère Sylvestrie qui, en bon et fidèle ami, a pris soin de la relecture du manuscrit.

Il en va différemment dans les étages de direction des sociétés métallurgiques. Consternés, les maîtres de forges ne tardent pas à se rendre compte qu'ils sont aux prises avec un problème tenace dont la solution passe inexorablement par une action concertée à l'échelle européenne. Aussi tournent-ils leurs regards vers les membres de la Haute Autorité. Mais ces messieurs tergiversent. Depuis que, à partir du début de la décennie, les négociations intergouvernementales sur la fusion des exécutifs communautaires annoncent l'absorption prochaine du collège suprême de la CECA par une Commission unique installée à Bruxelles, ils préparent leur retraite. Puisqu'un soutien vigoureux de leur part s'avère donc illusoire, les délégués des associations patronales nationales, déçus, décident de se mettre à la recherche de solutions alternatives. Dans une ambiance qui rappelle à bien des égards l'époque d'Émile Mayrisch et des comptoirs de l'entre-deux-guerres, ils multiplient les rencontres au sein du *Club des sidérurgistes* en convoquant des comités restreints, des sous-commissions et des cellules d'experts. La mission des différents groupes de travail ne fait point mystère. Malgré les interdictions du traité de Paris, les chefs d'entreprises œuvrent d'arrache pied à la mise au point d'un cartel susceptible de redresser la situation commerciale désastreuse dont pâtissent les usines du Marché commun.<sup>2</sup>

### Aux origines de la crise: la «folie de production»

Les premiers signes de faiblesse du marché de l'acier apparaissent à la rentrée après les congés estivaux de 1961. Tandis qu'en Italie, en Belgique et au Luxembourg les ventes passent toujours pour être assez «satisfaisantes», les chefs d'entreprises en Allemagne, en France et aux Pays-Bas sont confrontés à «un resserrement sensible de la demande» pour plusieurs produits laminés. Abstraction faite de certains goulots d'étranglement à l'exemple du ralentissement passager dans le secteur automobile de l'Hexagone, le renversement de la haute conjoncture est déclenché par des «stocks exceptionnellement élevés qui s'étaient accumulés en CECA». Or, à l'approche de l'hiver et de la clôture des inventaires en fin d'exercice courant, les forges et le gros négoce du fer aspirent à embellir leurs comptabilités en décongestionnant au mieux des dépôts archicomblés. La braderie suscite cependant une diminution notable des commandes fraîchement enregistrées.<sup>3</sup> Pire! L'amenuisement des carnets entraîne pour sa part un raccourcissement des délais de livraison qui, au fond, ne fait qu'amplifier la tendance au déstockage.<sup>4</sup> Les prix s'en ressentent quasi instantanément car, conscients de la détresse dans laquelle plongent bon nombre d'usines en quête de travail, les consommateurs et les intermédiaires non contrôlés par les organismes commerciaux des Konzern sidérurgiques se mettent aussitôt à spéculer à la baisse.<sup>5</sup> La rivalité accrue entre les aciéries et le système de l'alignement<sup>6</sup>

2 Pour un aperçu global de la sidérurgie européenne, voir LEBOUTTE R., *Histoire économique et sociale de la construction européenne*, PIE Peter Lang, Bruxelles, 2008, pp.453 sqq.

3 Le carnet des forges CECA totalise 13.152.000 tonnes au 31.12.1960; deux ans plus tard, il atteint seulement 9.086.000 t. Cf. ARBED [SA des Aciéries Réunies de Burbach-Eich-Dudelange], P[résidence].61.E, CECA. Direction générale acier. Le marché de l'acier [note de Rollman], 20.11.1963.

4 ARBED, P.58.A, Aperçu sur le marché sidérurgique en 1961. Note du GISL, décembre 1961.

5 ANLux [Archives nationales de Luxembourg], ARBED.12572, 355<sup>e</sup> conférence des directeurs commerciaux, 04.11.1961.

6 Voir l'encadré «La fixation des prix de l'acier en CECA».

aux barèmes déposés par les fabricants concurrents se chargent du reste. Ils provoquent l'extension rapide du marasme à tous les pays de la communauté des Six. La situation y commence à devenir franchement alarmante à partir du mois d'octobre 1962, quand l'incident des missiles cubains laisse totalement indifférente une clientèle qui, contrairement à ses habitudes, ne manifeste pas la moindre réaction face aux cabrioles des relations Est-Ouest.<sup>7</sup>

La dépression en l'espace CECA va de pair avec une compétition «*farouche*»<sup>8</sup> au niveau des transactions dites de grande exportation. En dehors d'une courte période de reprise toute relative en 1964 et durant les premiers mois de 1965, l'évolution sur les débouchés d'outre-mer se caractérise par l'effritement des prix. Pour les ronds à béton en l'occurrence, les usines touchent 71 \$<sub>US</sub> en janvier 1963 au lieu de 98 \$ deux ans et demi auparavant. Pour les aciers marchands, les profilés ou les feuillards, le manque à gagner atteint également un montant avoisinant 25 à 35 \$ par tonne. Les tôles fines laminées à froid subissent une baisse plus substantielle. Par moments elle dépasse 40, voire 50 \$, soit plus d'un quart de la valeur marchande. La perte en attractivité des exportations affecte *ipso facto* les courants d'échanges. Alors que les envois vers les continents américain et asiatique avaient jusqu'ici constitué un exutoire privilégié au trop plein de la Communauté, la «*disparité accentuée entre [les] prix CECA et [les prix d']exportation*»<sup>9</sup> engendre désormais un reflux des excédents vers les marchés, peu attrayants il est vrai, mais néanmoins toujours plus lucratifs de l'Europe occidentale.

La suite est facile à deviner. Sous l'emprise de la pression montante, les affaires sombrent dans l'«*anarchie*».<sup>10</sup> Pour comble du malheur, l'Europe devient simultanément le théâtre d'envois massifs opérés par des fabricants originaires des pays de l'Est. Ces intrus se révèlent particulièrement perturbateurs et agressifs.<sup>11</sup> Ils fabriquent à des coûts très bas et vendent à des conditions exceptionnellement avantageuses qui défient toute concurrence parce que l'objectif prioritaire des combinats de la sphère communiste consiste à se procurer des devises au lieu de rechercher des profits. En un rien de temps, ils conquièrent une part de marché appréciable. Pour les laminés généralement ordinaires, elle passe de 8,4% en 1961 à 18,1% au bout des neuf premiers mois de l'année suivante, ce qui représente, en termes de chiffres d'affaires, une valeur approximative de 37.000.000 \$. Pour les demi-produits, l'ampleur du phénomène est beaucoup plus flagrante encore. Depuis l'automne 1962, «*environ 57% de toutes les importations de la Communauté prov[ie]nnent [de] du bloc oriental*».<sup>12</sup> Il s'y s'ajoute les livraisons croissantes en partance du Japon et d'autres nations industrialisées comme le Royaume Uni ou l'Autriche. Les tonnages en question prennent parfois une allure angoissante.

7 ANLux, ARBED.12573, 366° conférence des directeurs commerciaux, 05.11.1962.

8 ANLux, ARBED.12576, 398° conférence des directeurs commerciaux, 06.10.1965.

9 ANLux, ARBED.12573, 367° conférence des directeurs commerciaux, 07.12.1962.

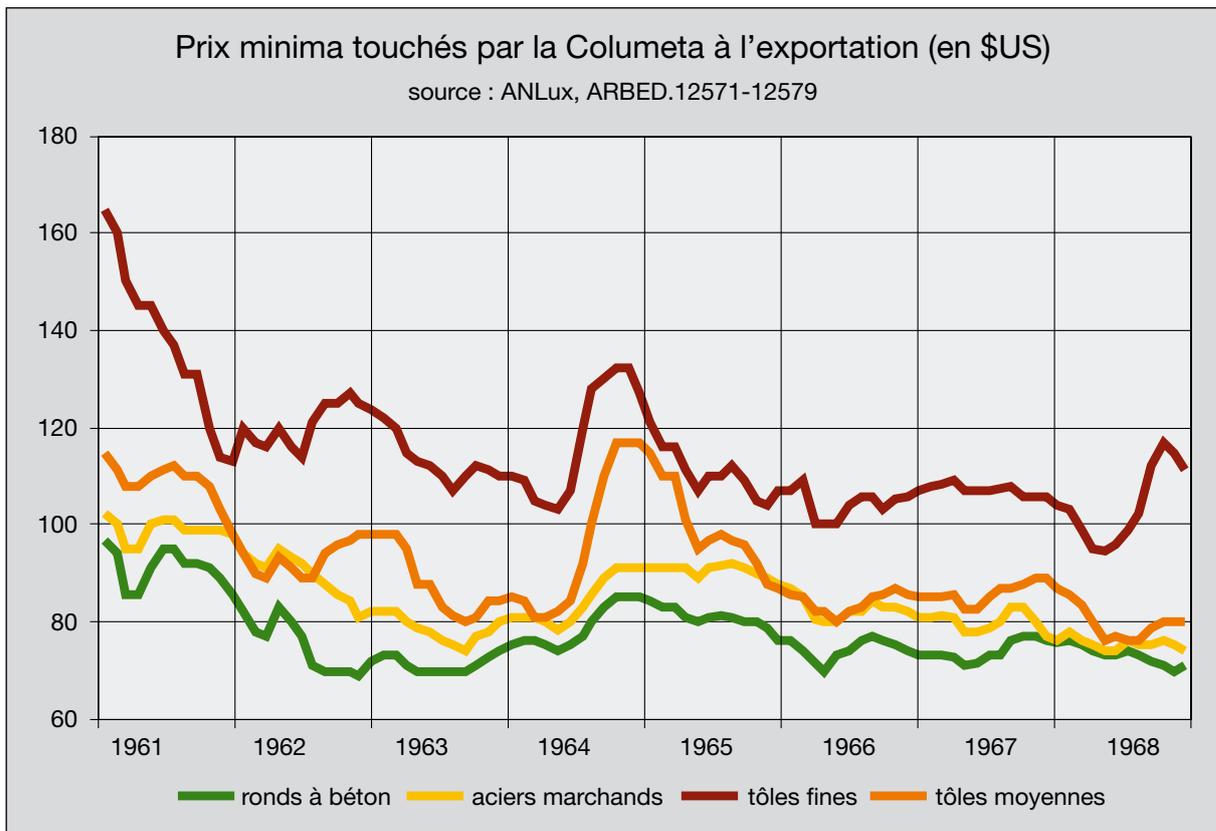
10 ANLux, ARBED.12574, 378° conférence des directeurs commerciaux, 06.12.1963.

11 ANLux, ARBED.12573, 358° conférence des directeurs commerciaux, 05.02.1962.

12 ARBED, A[dm]inistration] C[entrale].2085, CECA. Direction générale des relations extérieures [de la CECA]. Note secrète, 25.03.1963.



*Une image caractéristique du début des années soixante: des stocks archicombles.  
Photo: Marcel Schroeder. Photothèque de la Ville de Luxembourg*



La difficulté majeure soulevée par ces fournitures de l'extérieur ne se trouve toutefois pas sur le plan des tonnages. Elle réside plutôt dans les modalités de vente ou, plus exactement, les répercussions dévastatrices que la «*psychose de baisse*»<sup>13</sup> engendre dans le comportement des sociétés métallurgiques et des marchands de fer. Les offres bon marché ont ainsi «*provoqué, de la part des producteurs de la Communauté, des alignements qui dépassent de beaucoup les quantités effectivement importées*».<sup>14</sup> La remarque extraite d'un rapport secret à l'attention de la Haute Autorité est fort éloquent à propos des tricheries devenues entre-temps monnaie courante. Les aciéristes prétextent en effet de plus en plus fréquemment des contingents soldés par les pays tiers dans l'unique but de justifier auprès de la CECA une soi-disant «*adaptation*» des barèmes qui, en vérité, est exclusivement destinée à les autoriser à refaire le plein des commandes sur le Marché commun aux dépens de leurs confrères. Les acheteurs de leur côté n'ont rien à envier aux fournisseurs européens traditionnels. Avant de placer les ordres, ils réclament des concessions exorbitantes en invoquant les conditions alléchantes que des usines externes leur auraient apparemment proposées; lesdites soumissions s'avèrent pourtant bien des fois tout bonnement fictives.<sup>15</sup>

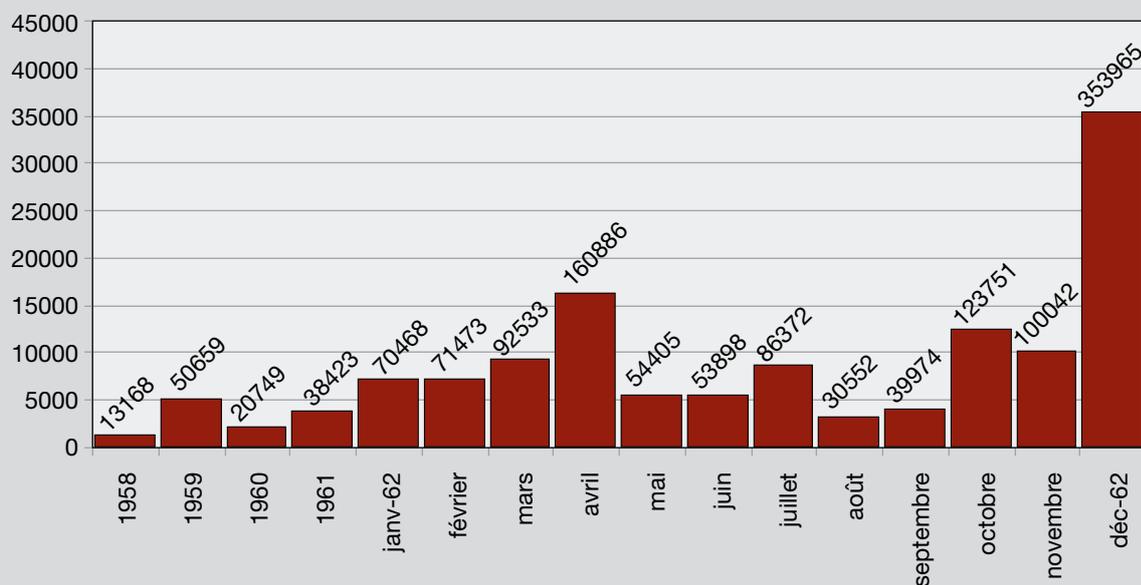
13 367<sup>e</sup> conférence ..., 07.12.1962, op.cit.

14 Les alignements de prix sur des offres en provenance de pays tiers externes au Marché commun sont en principe proscrits par la réglementation CECA. Direction générale des Relations extérieures ..., 25.03.1963, op.cit.

15 ANLux, ARBED.12573, 360<sup>e</sup> conférence des directeurs commerciaux, 10.04.1962.

## Tonnages vendus sur le marché CECA par alignement des prix

source: ARBED, s.c., Décisions CECA - Interprétation



L'ingéniosité des uns et des autres ne connaît pas de limites non plus lorsqu'il s'agit de contourner les règles fixées au moment de l'entrée en vigueur du traité de Paris. Les ristournes occultes, les rabais illicites octroyés sous le couvert de marchandises prétendument taxées de «second choix» ou les détournements vers l'intérieur d'envois déclarés à l'exportation concourent avec l'utilisation d'anciennes listes de prix officiellement approuvées par les services communautaires à Luxembourg, mais qui ne sont plus valables depuis longtemps.<sup>16</sup> Nombre de firmes cèdent également au chantage des négociants qui leur proposent des «marchés à spécifier pendant plusieurs mois»,<sup>17</sup> c'est-à-dire des contrats à moyenne échéance dont le détail des qualités, des dates d'exécution et des montants à facturer restent néanmoins à déterminer au gré des ordres effectifs. Du fait de son engagement en blanc, le vendeur se prive donc d'office de la possibilité de réagir librement aux variations de l'offre et de la demande qui, peut-être, lui auraient permis de réaliser une meilleure affaire auprès d'un autre client, mais que *volens nolens* il doit décliner vu ses promesses antérieures faites à autrui. À l'inverse, animés par le désir de se dérober au diktat des négociants, les aciéries – notamment celles qui sont particulièrement exposées – préfèrent de plus en plus souvent s'arranger directement avec les entrepreneurs du bâtiment en leur passant en sous-main des lots de poutrelles et de ronds à béton. Les tonnages échappent bien sûr à tout contrôle des prix.<sup>18</sup>

<sup>16</sup> HADIR [SA des Hauts-Fourneaux et Aciéries de Differdange-St.Ingbert-Rumelange], [sans cote] «Dossier confidentiel», CECA. Rapport du comité ad hoc «informations et contrôle» à la commission de coordination, 15.03.1965.

<sup>17</sup> ANLux, ARBED.12574, 368<sup>e</sup> conférence des directeurs commerciaux, 04.01.1963.

<sup>18</sup> ANLux, ARBED.12573, 364<sup>e</sup> conférence des directeurs commerciaux, 07.09.1962.

### La fixation des prix de l'acier en CECA

La réglementation CECA des prix de l'acier retient le système du barème (ou catalogue) par lequel les producteurs affichent une offre ferme pour la livraison d'un produit déterminé aux spécifications définies. Cette offre peut exprimer soit un ***prix départ usine*** (la totalité des frais de transport est assumée par le client), soit un ***prix parité***. Dans ce dernier cas, le vendeur choisit comme base de cotation non pas le lieu de fabrication, mais un autre endroit auquel il livre la marchandise en prenant à sa charge les frais de transport sur le trajet entre l'usine et le point de parité. Celui-ci peut être un port maritime ou fluvial, un nœud ferroviaire, un centre de grande consommation ou un point central d'un bassin de production (par exemple Oberhausen pour la Ruhr). Chaque usine métallurgique a d'ailleurs le droit d'avoir plusieurs points de parité, sous réserve d'en retenir un seul par produit (une usine belge sise à Marchienne-au-Pont peut vendre ses profilés à des prix parité Charleroi et ses tôles à des prix parité Bruxelles, etc.). Introduit sur la demande insistante des maîtres de forges d'Allemagne et du Grand-Duché, le système des points de parité, combiné au principe CECA de la libre concurrence, a donné naissance à un troisième type de fixation des prix de barème, ***l'alignement***.

Ladite procédure autorise n'importe quelle entreprise d'aligner son prix sur les conditions de vente d'un concurrent de l'Europe communautaire dont le barème est établi sur un point de parité distinct du sien. Imaginons p.ex. que l'usine luxembourgeoise de Rodange cède normalement ses rails au prix de barème de 6.500 francs parité Thionville. Elle a toutefois la latitude de soumettre à un client potentiel de Nantes une offre au même prix que celui pratiqué par l'entreprise CECA qui cote le plus bas pour cette même destination. Supposons que ce compétiteur soit un fabricant du Nord-Pas-de-Calais. Il offre un prix parité Le Havre de 6.400 francs. La *SA Minière et Métallurgique de Rodange (MMR)* peut dès lors concéder des conditions identiques et vendre à son tour à 6.400 francs parité Le Havre. Pour le client nantais, rien n'aura changé. Peu importe qu'il s'approvisionne auprès d'un producteur français ou luxembourgeois, sa note finale correspond toujours au même prix «rendu Nantes», qui équivaut au prix de parité Le Havre (6.400) + les frais de transport du Havre à la destination finale – supposons 150 francs –, soit au total  $(6.400 + 150) = 6.550$  francs. Vu le trajet plus long entre Thionville et Nantes – il revient à 350 francs – l'usine du Grand-Duché ne touche par conséquent que  $(6.550 - 350) = 6.200$  francs base Thionville, alors que son prix de parité «normal» est fixé – rappelons-le – à 6.500 francs. La MMR aura de la sorte consenti une «ristourne» de 300 francs par rapport à l'usine concurrente du Nord-Pas-de-Calais. Ce rabais correspond au montant consacré à l'alignement proprement dit  $(6.500 - 6.400 = 100$  francs) auquel s'ajoute la différence du fret  $(350 - 150 = 200$  francs), soit au total:  $100 + 200 = 300$  francs.<sup>19</sup>

<sup>19</sup> Pour de plus amples détails, cf. DEMARIA G., Le système des prix et la concurrence dans le Marché commun, CECA (éd.), Actes officiels du congrès international d'études sur la Communauté Européenne du Charbon et de l'Acier, vol.6, Giuffrè, Milano, 1958, pp.32-139, ici pp.66 sqq.

Ce genre d'opérations peu compatibles avec les critères de transparence jadis arrêtés par Jean Monnet et ses proches collaborateurs se doublent parfois d'entorses en règle au code déontologique de la concurrence loyale. La kyrielle des cas connus se rallonge notamment au cours des phases les plus aiguës de la crise. La société *Columeta*<sup>20</sup> a par exemple à deux reprises été la victime d'attaques particulièrement véreuses. Dans le secteur du fil pour électrodes, l'agence commerciale des *Aciéries Réunies de Burbach-Eich-Dudelange* (Arbed) subit en Belgique une campagne «calomnieuse» orchestrée par ses émules qui, «sous prétexte que les usines luxembourgeoises commanderaient des baguettes pour soudures en Allemagne à des prix inférieurs [lisez: frauduleux]», cherchent délibérément à «faire perdre [s]a clientèle» au groupe multinational du Grand-Duché.<sup>21</sup> Il en est de même de la «publicité monstre» déployée par les *Tréfileries Bekaert* «pour appuyer leur nouvelle politique basée sur les engagements d'achat exclusifs de la part des grossistes». En «utilisant abusivement leur force, qui est réelle», les agents commerciaux de Bekaert «ont fait connaître leur intention de pénaliser de 5% sur prix d'achat les distributeurs qui ne prendraient pas l'engagement de leur acheter l'entièreté de leurs besoins. On ne se cache pas [...] de dire que cette manœuvre est dirigée contre l'Arbed qui est la seule usine qui leur barre encore la route vers la maîtrise absolue du marché belge de la distribution».<sup>22</sup>



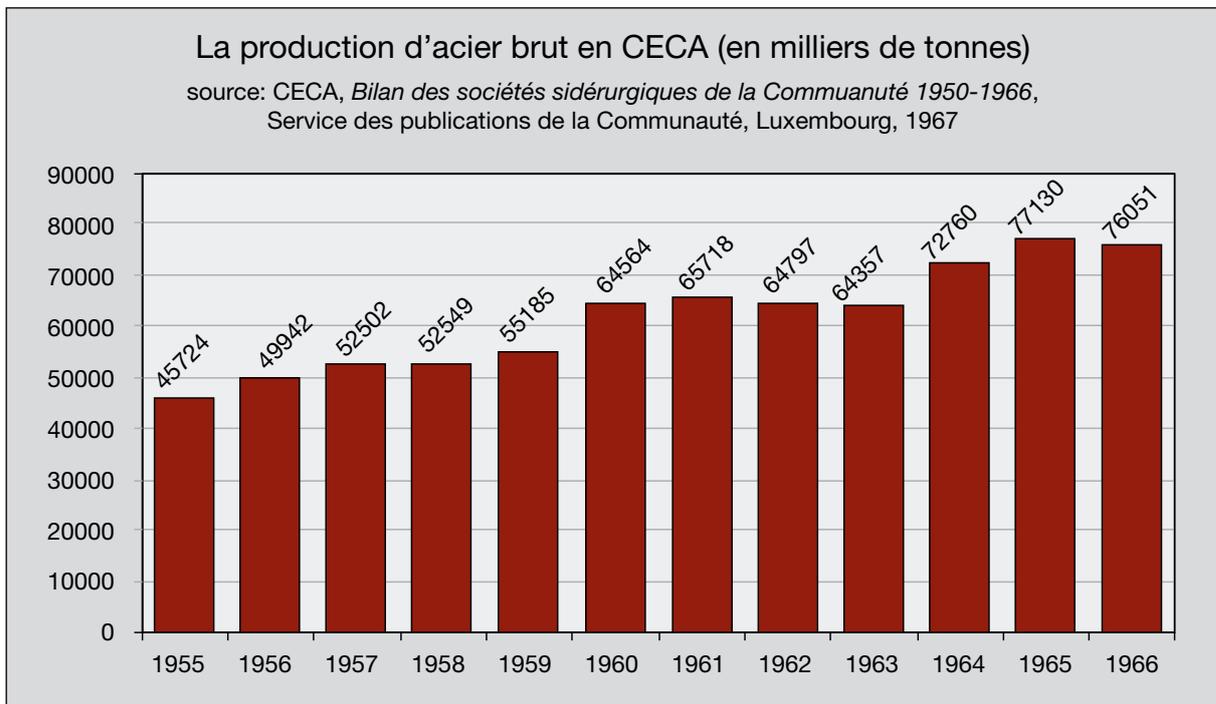
*Au lendemain de la Seconde Guerre mondiale l'acier passe pour être un des fondements de la puissance économique et militaire des États. Aussi bon nombre de pays jusque-là dépourvus d'une industrie sidérurgique se lancent-ils dans la construction d'usines modernes qui ne font qu'amplifier le problème angoissant des capacités de production largement excédentaires à travers le monde entier.*

*Photo: ArcelorMittal*

<sup>20</sup> SA Comptoir Métallurgique Luxembourgeois.

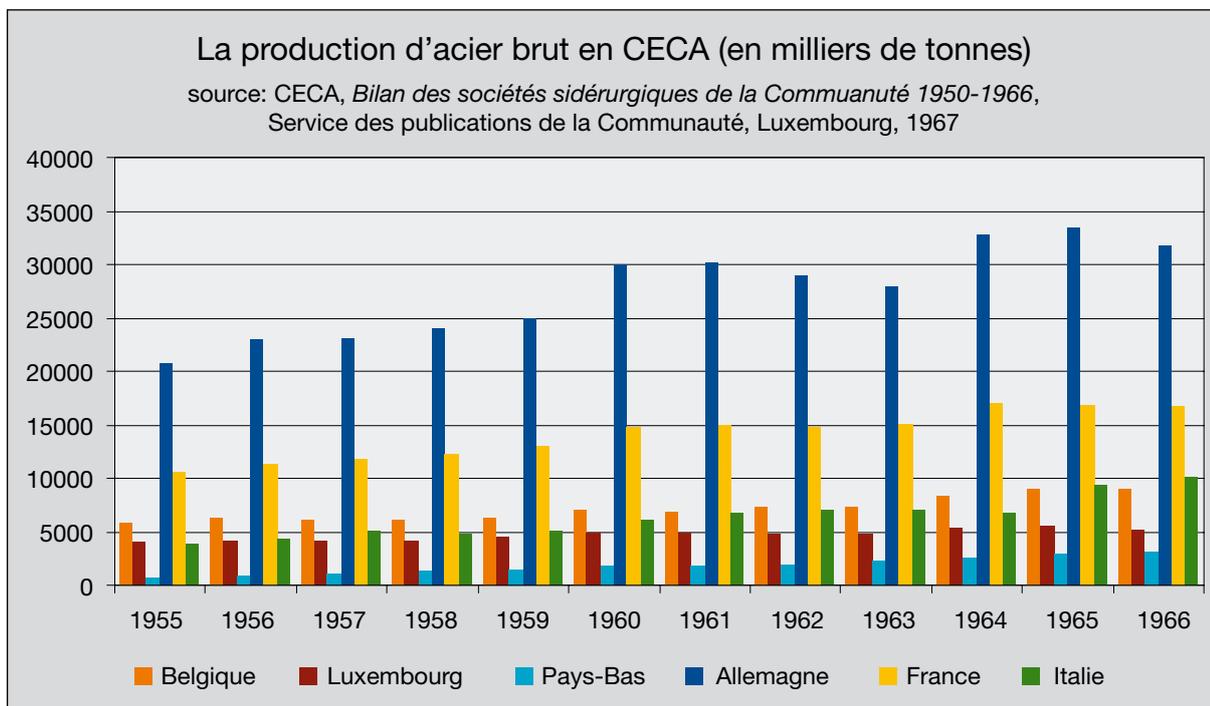
<sup>21</sup> ANLux, ARBED.12574, 370° conférence des directeurs commerciaux, 04.03.1963.

<sup>22</sup> ANLux, ARBED.12577 et 12578, 410° et 413° conférences des directeurs commerciaux, 09.11.1966 et 08.02.1967.



Inutile de préciser combien toutes ces actions à la petite semaine contribuent à entretenir l'instabilité et le désordre. En réalité, le réflexe égoïste des usines ne fait qu'empirer les symptômes d'un malaise occasionné par la «*folie de production*».<sup>23</sup> L'expression émane de Tony Rollman, le chef de la direction générale de l'acier de la CECA. Elle résume en trois mots les véritables causes du fléau: les surcapacités créées depuis la fin de la Deuxième Guerre mondiale en Europe et ailleurs dans le monde. Elles frôlent un seuil de fabrication théorique qui dorénavant s'élève à environ 370 millions de tonnes d'acier brut par an. Or, maint pays autrefois importateur possède actuellement sa propre industrie protégée par surcroît grâce à des «*cartels défensifs*» ou des «*droits de douane sensiblement plus élevés que ceux de la Communauté*». Partant, les quantités déversées sur les marchés libres de la grande exportation se rétrécissent. Les tonnages s'élèvent *grosso modo* à 33 millions, soit à peine 9% des coulées à l'échelle du globe. En tenant compte par ailleurs de la circonstance que ce maigre quantum est convoité par des compétiteurs de plus en plus nombreux, il va sans dire que les possibilités de gain fondent à leur tour au point d'atteindre le coût marginal de la marchandise.

23 ARBED, P.61.E, Notice d'un entretien téléphonique avec Rollman, 09.04.1962.



La tendance à la dégradation est encore accentuée par une demande globale qui, après le boom des années cinquante, progresse à un rythme sensiblement inférieur à la croissance de l'offre. Le déphasage stimule la chute des prix. Elle s'accélère d'abord à l'extérieur. Puis, par ricochet, la vague des affaissements finit par atteindre également les débouchés intérieurs des pays du Marché commun où les barons du fer «*se voient dans l'obligation de baisser leur coût de production. Avec une logique de producteurs, ils recherchent cette baisse du coût de production dans une augmentation de la production qui répartit les frais fixes sur une plus grande masse*». Autrement dit, «*on ajoute à un marché malade une nouvelle dose d'offres*»!<sup>24</sup> Bien que contraire au bon sens commun, ce raisonnement se justifie pleinement du point de vue des patrons. En vertu des contraintes particulières immanentes du secteur métallurgique, où fabriquer à perte revient souvent moins onéreux que ne pas fabriquer du tout, les dirigeants d'usines sont d'autant plus enclins à faire tourner leurs aciéries au maximum que l'énormité des capitaux récemment injectés dans le développement des équipements les oblige de réaliser, coûte que coûte, les marges brutes indispensables à la couverture des amortissements.

<sup>24</sup> Le marché de l'acier [note de Rollman], 20.11.1963, op.cit.

Un examen approfondi des origines de la détérioration des affaires mettrait certainement à nu d'autres facteurs complémentaires qui expliquent les déboires vécus par la sidérurgie des Six. Contentons-nous pour les besoins de la cause, et à titre d'illustration, de mentionner l'omission de se débarrasser à temps des installations vétustes. Quoique celles-ci soient fréquemment utilisées en partie seulement, elles grèvent néanmoins les débouchés sursaturés de tonnages peu ou pas rentables au détriment d'une exploitation rationnelle des sites modernisés.<sup>25</sup> En outre, la survivance d'une multitude d'entreprises aux dimensions réduites affaiblit considérablement la position des Européens. Un coup d'œil sur la hiérarchie des sociétés métallurgiques en dit long. Vers la fin des années cinquante, le «Goliath» des compagnies américaines, la *United States Steel Corporation*, atteint en moyenne un *output* de 32 millions de tonnes métriques; par contre, le numéro un en Europe occidentale – l'Arbed – ne totalise même pas 3 millions de tonnes! Alors que la plus petite forge aux États-Unis coule tout de même 1,7 millions de tonnes, près de la moitié des entités en CECA ne dépassent pas la barre de 0,9 millions.<sup>26</sup> Ces disparités font preuve du manque sinon de l'absence au sein des pays du Plan Schuman d'une coordination rigoureuse des investissements et d'une politique industrielle commune tant soit peu à la hauteur des défis d'une branche économique affectée par de profonds bouleversements. Voilà aussi pourquoi, face à la crise survenue en 1961/62, tous les concernés sont passablement pris au dépourvu. Toujours à la traîne des événements, la Haute Autorité et les industriels sont bien entendu unanimes à reconnaître l'urgence d'une intervention. Mais leur réaction à chaud les empêche d'office à faire autre chose que de parer au plus pressant. Au lieu de combattre les racines du mal – la surproduction –, les impératifs de l'heure les condamnent à vaquer à la recherche de subterfuges en focalisant leur attention prioritairement sur la lutte contre l'avalissement des prix.



*Les frais fixes exorbitants expliquent pourquoi les chefs d'entreprises métallurgiques préfèrent continuer la fabrication plutôt que d'arrêter leurs usines. Il s'ensuit inévitablement un accroissement des stocks.*

*Photo: Marcel Schroeder. Photothèque de la Ville de Luxembourg*

25 HELLWIG F., *Die Krisenartikel des EGKS-Vertrages. Konzeption und tatsächliche Handhabung durch die Hohe Behörde*, in: SCHINZINGER F., ZAPP I., *Die Stahlkrise in der Europäischen Gemeinschaft*, Scripta Mercaturæ, St. Katharinen, 1985, pp.77-93, ici: p.89.

26 HADIR, 28, *Tableau comparatif des ordres de grandeur de la production des sociétés sidérurgiques ...*, 21.05.1957.



*Le groupe des Aciéries Réunies de Burbach-Eich-Dudelange passe à l'époque pour être le plus grand producteur d'acier en Europe occidentale. Pourtant, avec moins de trois millions de tonnes par an, l'entreprise luxembourgeoise constitue un poids plume à l'échelle mondiale.*

*Photo: Marcel Schroeder. Photothèque de la Ville de Luxembourg*

## Heurs et malheurs des cartels du patronat sidérurgique

La manière dont les patrons relèvent le défi surprend peu. Imbus d'une culture industrielle centenaire propre aux maîtres de forges européens, ils recourent quasi instinctivement à leur arme anticrise préférée : les cartels de producteurs. Quoi de plus naturel dès lors de les voir s'atteler dans un premier temps à la réanimation de la «Convention de Bruxelles»?

### De la réanimation de la «Convention de Bruxelles» à la trêve sidérurgique de 1964. Entre réalité et illusions

Le *gentlemen's agreement* avait été tenu sur les fonts baptismaux en mars respectivement en septembre 1953, au moment du recul passager de la demande suite à la fin de la guerre en Corée. Il rassemblait alors la plupart des usines de France, de Belgique, du Luxembourg, d'Allemagne et des Pays-Bas unies dans un organisme limité aux livraisons en-dehors du territoire CECA. Largement inspiré des principes élémentaires appliqués aux comptoirs internationaux des années trente,<sup>27</sup> le syndicat aspirait à édifier une structure commerciale commune destinée à être complétée par l'introduction d'un contingentement des exportations sous forme de quotas.<sup>28</sup> L'objectif ambitieux fixé au départ ne fut pas atteint. Devant les hésitations de l'industrie lourde néerlandaise relativement jeune et moins solidement ancrée au sein des nations sidérurgiques traditionnelles, face aussi aux réticences de la *Wirtschaftsvereinigung Eisen- und Stahlindustrie* (WVESI) peu charmée par l'idée de tolérer une auto-restriction de sa liberté de production à peine retrouvée,<sup>29</sup> les négociations entre aciéristes s'étaient bien vite essouffées. Elles aboutirent en fin du compte à la seule «mise sur pied d'un simple accord de prix minima à échéance courte» qui, par après, fut prorogé sans que les «nombreux contacts visant au perfectionnement» du contrat d'entente «conduisent à des résultats satisfaisants». Nonobstant les sages conseils du baron Pierre van der Rest, la majorité des collègues dirigeants d'entreprises préféreraient rester dans une «expectative stérile».<sup>30</sup> Le chef du *Groupement des Hauts-Fourneaux et Aciéries Belges* (GHFAB) et président du *Club des sidérurgistes* – une plate-forme informelle créée dans l'intervalle entre les organes professionnels nationaux des Six du Plan Schuman<sup>31</sup> – ne ratait en fait aucune occasion pour appeler à la raison les récalcitrants à toute régulation rigoureuse. Les «engagements de prix les plus solennels», sermonnait-il en homme d'expérience, sont toujours «jetés par dessus bord par ceux qui craignent de ne pas pouvoir assurer à leurs usines une occupation suffisante». Par conséquent, «il est indispensable, si l'on ne veut pas être surpris par la crise et aller au-devant du désordre, de s'attacher à définir dès à présent, de façon précise, les bases de la collaboration qui devra jouer, en cas de besoin, sans retard et sans discussion. Car un accord ne s'improvise pas au moment où il doit entrer en

27 Sur les comptoirs des années trente, voir e.a. BERGER F., *Milieux économiques et États vis-à-vis des tentatives d'organisation des marchés européens dans les années trente*, in: BUSSIÈRE É., DUMOULIN M., SCHIRMANN S. (dir.), *Europe organisée, Europe du Libre-échange. Fin XIX<sup>e</sup> siècle - Années 1960*, (Actes du colloque de Metz, 22-23 mai 2003), Peter Lang, Bruxelles, 2006.

28 Sur les débuts du cartel à l'exportation, cf. BARTHEL C., *De l'entente belgo-luxembourgeoise à la Convention de Bruxelles. 1948-1954. Les maîtres de forges luxembourgeois et la renaissance des ententes internationales au lendemain de la Seconde Guerre mondiale*, in: DUMOULIN M., GIRAULT R., TRAUSCH G. (dir.), *L'Europe du Patronat. De la guerre froide aux années soixante*, Peter Lang, Berne, 1993, pp.29-62, ici: pp.55 sqq.

29 HADIR, 28, Conseil d'administration du 17 décembre 1954 – Conférence du 15 décembre à Paris.

30 HADIR, 28, Accord à l'exportation. Recherche d'une formule plus élaborée. Note du GHFAB, 13.10.1955.

31 FUNCK C., *Une Europe ... Un quart de siècle ... Une sidérurgie ... Un Club ... (1951-1977)*, diffusion restreinte, Luxembourg, 1977, pp.1-8.

*vigueur*». <sup>32</sup> Le plaidoyer fervent de van der Rest en faveur de l'adoption préventive d'un catalogue de mesures concrètes était pourtant resté lettre morte.

Aussi le rétrécissement abrupt du volume des affaires en 1958 prenait-il à revers une industrie nullement préparée. Le groupe d'études chargé par le Club d'examiner une «*formule d'accord complet comportant, d'une part, une action sur la production et, d'autre part, une réglementation [sic] de l'exportation portant à la fois sur les livraisons et sur les ventes*» dut à proprement parler refaire tout le travail déjà entamé, puis abandonné il y a quelques années et ce, à plus forte raison que les desiderata des forges italiennes, entre-temps désireuses de rompre avec leur isolement, venaient compliquer des délibérations suffisamment embrouillées sans cela. <sup>33</sup> Le heurt entre des conceptions foncièrement divergentes au sujet des orientations fondamentales à octroyer à la future alliance devint ainsi synonyme d'un nouvel échec. Dans l'immédiat, la mésentente demeurait sans répercussions graves. Grâce à la réanimation rapide des échanges à partir de la seconde moitié de 1959, l'alerte avait été de courte durée. Toujours est-il que les patrons avaient une fois de plus laissé s'échapper une belle opportunité de baliser le terrain en vue de dégager un plan d'intervention supporté par tous et susceptible d'être exécuté sans détours en cas de besoin. Cette négligence, on allait bientôt la payer cher.

Dès l'apparition des premiers indices annonciateurs d'un effondrement imminent du marché au cours du deuxième semestre de 1961, les chefs d'orchestre des industries lourdes nationales s'accrochent, faute de mieux, à la seule planche de salut alors à leur disposition, à savoir la «commission commerciale» héritée de la Convention de Bruxelles. <sup>34</sup> Le 7 novembre, après plus de deux ans et demi d'éclipse, cet organisme appelé à définir dans ses grandes lignes les stratégies de vente à l'exportation est spontanément ressuscité pour décréter «*des prix minima que les groupes se sont engagés à observer*». <sup>35</sup> Mieux! En janvier de l'année suivante, les experts en vente désormais convoqués à intervalles réguliers entrevoient même la possibilité de contrecarrer le mouvement à la baisse en ripostant par un relèvement des prix. La hausse fixée *ne varietur* à un dollar pour tous les laminés, sauf les poutrelles à larges ailes, s'avère cependant être un coup d'épée dans l'eau. Des intermédiaires allemands, qui ne sont pas liés par les accords, ouvrent la marque à des sous-cotations. Leur comportement nocif est aussitôt imité par des aciéries françaises et italiennes. Dans la péninsule, les infractions finissent en vérité par proliférer «*à telle enseigne que Italsider s'est vue obligée d'y attirer l'attention plus particulière de la Haute Autorité*». <sup>36</sup>

L'appel au secours adressé à la CECA témoigne à merveille non seulement de l'impuissance des syndicats professionnels à discipliner leurs propres affiliés fautifs, mais il souligne encore les faiblesses d'une commission transnationale dont les moyens du bord ne l'autorisent pas à exercer une influence réelle sur les conditions de vente. Ses recommandations étant à la merci de la bonne foi des agents commerciaux des usines, elle n'a d'autre choix que de céder à son tour en adaptant les prix progressivement au

<sup>32</sup> HADIR, 28, Note concernant l'Entente à l'Exportation, 15.10.1955.

<sup>33</sup> HADIR, sans cote, Commission d'étude. Rapport au comité des présidents, 25.11.1958.

<sup>34</sup> La commission commerciale est en principe composée de deux délégués par pays membre.

<sup>35</sup> ANLux, ARBED.12572, 356° conférence des directeurs commerciaux, 05.12.1961.

<sup>36</sup> 358° conférence des directeurs commerciaux, 05.02.1962, op.cit.

niveau le plus bas noté. La mesure suscite au moins un léger soulagement. Elle aide à endiguer quelque peu les dérapages incontrôlés sur un marché de plus en plus opaque où, sous le poids de la spéculation devenue roi, le cycle infernal des remises confidentielles accordées par quelques forges incite les autres concurrents de la branche à faire de même en cotant plus bas encore, et ne fût-ce qu'à titre purement prophylactique parce qu'ils craignent de perdre leur clientèle habituelle. En revanche, il est clair combien l'entremise de la commission commerciale paraît aléatoire. Face au chaos persévérant, ses membres s'aperçoivent très vite qu'au-delà de certaines actions sporadiquement réitérées pendant les mois à venir, mais dont l'envergure est fort mince, leur entreprise est vouée à l'échec compte tenu de leurs compétences dérisoires et de leurs pouvoirs qui sont *de facto* nuls.

Il faut donc se rendre à l'évidence. Une banale concertation en matière de prix, même agrémentée de sanctions, a peu de chances d'être efficace ..., à moins de la combiner avec une répartition des tonnages par catégories de produits et/ou une compression coordonnée des coulées. Le comité des présidents du Club des sidérurgistes y travaille. Dès la fin mars 1962 au plus tard, il examine différentes «*formules susceptibles de raffermir les marchés d'exportation, à commencer par les fers à béton, [qui] pourraient [...] amener un certain redressement du prix des produits saisis*». <sup>37</sup> En septembre, l'entente prévue «*semble enfin pouvoir démarrer*». <sup>38</sup> Il n'en est rien. Sept mois plus tard, au printemps de 1963, on en est toujours à étudier une ébauche d'accord. Celle-ci a certes beaucoup évolué. Dorénavant les patrons ne parlent pas que des aciers utilisés dans le secteur du bâtiment, ils ont depuis peu élargi le champ d'application du cartel en gestation à tous les laminés marchands. Parallèlement ils prennent également leurs distances par rapport à une gestion commune exclusivement focalisée sur les exportations vers les pays d'outre-mer; en-dehors de celles-ci, ils se disent maintenant prêts à s'occuper en même temps des ventes intérieures et des échanges au sein de la CECA. <sup>39</sup> La volonté d'aboutir serait-elle vraiment au rendez-vous?

Au premier coup d'œil, on est tenté de répondre par la négative. Certaines associations professionnelles à l'instar de la *Chambre Syndicale de la Sidérurgie Française* (CSSF) ou du *Gruppe Walzstahl* de la WVESI donnent l'impression de privilégier des solutions nationales, soit en optimisant le fonctionnement de leurs réseaux internes, soit en décrétant un ralentissement volontaire de la marche des hauts-fourneaux, ou encore en intervenant auprès de leurs gouvernements respectifs afin qu'ils majorent les taxes compensatoires prélevées sur les importations en provenance des États tiers étrangers à la communauté des Six. <sup>40</sup>

37 360<sup>e</sup> conférence des directeurs commerciaux, 10.04.1962, op.cit.

38 364<sup>e</sup> conférence des directeurs commerciaux, 07.09.1962, op.cit.

39 ARBED, P.138.A, Projet d'accord entre les sidérurgistes de la CECA relatif aux laminés marchands (y compris les ronds [à] béton), 02.04.1963.

40 ARBED, P.138.A, Ferry à Schmit, 09.12.1963 et Köhler à Schmit, 10.12.1963; ANLux, Arbed.12574, 371<sup>e</sup> conférence des directeurs commerciaux, 09.04.1963.

Alors que les barrières douanières entre les pays membres de la CECA disparaissent entièrement dès l'entrée en vigueur du Plan Schuman, le traité de Paris, à l'encontre du traité de Rome instituant la Communauté Économique Européenne (CEE), ne prévoit pas de tarif extérieur commun (TEC). Les douanes prélevées sur les produits sidérurgiques en provenance des pays tiers continuent par conséquent à relever de l'autorité des gouvernements nationaux. Ceux-ci s'efforcent il est vrai, notamment durant les années soixante, à harmoniser de plus en plus les droits perçus à l'importation de sorte que la Haute Autorité peut, vers la fin de son existence, célébrer la mise en place *de facto* d'un tarif unique.

À y regarder de près, cette façon de faire cavalier seul pourrait cependant simplement correspondre au désir de franchir le cap de la phase préparatoire préluant l'instauration d'un cartel suffisamment solide pour résister à toutes les éventualités. Or, l'expérience vécue pendant les années vingt et trente et les enseignements tirés de la série de revers essuyés pendant la dernière décennie exhortent à la prudence. En outre, les milieux sidérurgiques concernés connaissent mieux que quiconque l'extraordinaire complexité des négociations qui sous-tendent l'échafaudage d'une structure collective traitant simultanément des questions de prix et de quantités. Ces pourparlers méritent qu'on leur apporte beaucoup de soin. D'où des préliminaires d'autant plus longs et laborieux qu'il faut simultanément développer des schémas universels respectueux des intérêts souvent diamétralement opposés des différentes parties impliquées. Il faut en outre délimiter des périodes de référence tantôt justifiées tantôt arbitraires dans l'optique des uns ou des autres. La nécessité d'harmoniser les multiples points de vue donne ainsi lieu à des «retards» plus ou moins prolongés. Ils résultent surtout des inévitables sondages au cours desquels, comme dans un jeu de poker, les groupements nationaux attendent l'instant propice pour dévoiler leurs véritables intentions. Ce faisant, chacun pose d'abord des revendications outrancières avant d'emboîter le pas à ses rivaux poussés tour à tour dans la voie des concessions qui dégagent à la fin le dénominateur commun servant de base au parachèvement de l'entente.

Hormis ces considérations générales d'ordre tactique, la lenteur exceptionnelle du Club des sidérurgistes à aligner ses troupes – elle est après tout assez suspecte – pourrait s'expliquer également par une raison particulière devenue la source d'ennuis supplémentaires. Avouons immédiatement que les preuves irréfutables qui corroboreraient nos réflexions font défaut. Trois indices nous incitent cependant à supposer que la naissance tardive des premiers engagements plus ou moins formels doit être attribuée dans une large mesure aux réticences de certains chefs d'entreprises du Hainaut et du Liégeois.

Primo. À l'image de ce qui s'était déjà passé lors des rencontres précédant la constitution de l'Entente Internationale de l'Acier (EIA) de l'entre-deux-guerres, les Belges sont durs à motiver. Leurs hésitations à rejoindre un vaste cartel sont, quant au fond, essentiellement conditionnées par l'existence de clivages profonds au sein du GHFAB où la poignée des grandes entités intégrées, plusieurs petites aciéries et les nombreux relamineurs ne partagent pas toujours les mêmes visions.<sup>41</sup> N'est-ce pas significatif en l'occurrence que des firmes modestes comme les *Forges de Clabecq* ou les *Usines Gustave Boël* à La Louvière, en modifiant à tout bout champ leurs barèmes toujours «à la pointe de la baisse», sèment régulièrement le trouble à la fois sur le marché intérieur du Royaume et sur celui de ses voisins?<sup>42</sup>

Secundo. Ces querelles intestines, comme autrefois dans les années vingt, obligent les envoyés de la métallurgie wallonne à faire valoir des exigences exorbitantes et à se montrer singulièrement intractables lors des tractations internationales. Le régime spécial inscrit en faveur du groupement belge au projet d'accord susmentionné du 2 avril

41 Voir BARTHEL C., *Bras de fer. Les maîtres de forges luxembourgeois, entre les débuts difficiles de l'UEBL et le Locarno sidérurgique des cartels internationaux. 1918-1929*, ISP, Luxembourg, 2006, pp.453 sqq.

42 ANLux, ARBED.12572-4, Diverses conférences des directeurs commerciaux, 1961-1964. Voir aussi infra, pp.70 et 140 sqq.

1963, en serait-il le reflet fidèle? L'amorce de contrat mentionne bel et bien en son article 3 («*Détermination des quotes «I» [intérieur] + «E» [exportation]*») un «*correctif temporaire*» de la période de référence et une majoration mensuelle des droits de 3.000 tonnes complémentaires au profit exclusif du GHFAB.<sup>43</sup>

Tertio. Par analogie avec le déroulement des ultimes marchandages en septembre 1926, la tournure prise par les événements à la fin de l'année 1963 nous suggère une piste intéressante qui étayerait elle aussi la thèse de l'obstruction belge et des contre-temps qu'elle cause sur le plan de la poursuite du dialogue transnational entre patrons. À l'époque, les éternelles contestations des usines d'outre-Ardenne avaient conduit Théodore Laurent, Ernst Poensgen et Émile Mayrisch à mobiliser Alexandre Galopin pour sauver *in extremis* le pacte de l'acier prêt à la signature. L'ex-dirigeant de la *Fabrique Nationale d'Armes de Guerre* devenu chef du département industriel de la *Société Générale de Belgique* (SGB) s'était alors investi à fond. En se servant habilement des pressions exercées par la grosse banque d'affaires omniprésente dans la branche métallurgique du Royaume, son immixtion avait été couronnée de succès.<sup>44</sup> Une quarantaine d'années plus tard, les chefs de file Jacques Ferry de la CSSF, Herbert Köhler de la WVESI et René Schmit du *Groupement des Industries Sidérurgiques Luxembourgeoises* (GISL) se souviennent-ils du stratagème employé d'antan par leurs illustres prédécesseurs lorsqu'ils se servent de Georges Devillez pour mener dans la coulisse une campagne à Liège et à Charleroi en faveur d'une coopération renforcée ?

L'entrée en scène de Georges Devillez est d'autant plus surprenante que, excepté en Belgique et au Grand-Duché, il passe pour un inconnu parmi les maîtres de forges européens.<sup>45</sup> Il n'a jusqu'ici jamais participé ni de près ni de loin aux conversations internationales des barons du fer. Ayant démarré sa carrière d'ingénieur auprès des *Ateliers de Constructions Électriques* à Charleroi, il avait accédé après la Libération aux postes, d'abord de directeur, ensuite de vice-gouverneur de la SGB. En tant que responsable



Le baron Pierre Van der Rest éprouve souvent du mal à se prononcer clairement sur les desiderata du GHFAB. Comme les affiliés du groupement belge sont d'ordinaire fort divisés, leur président doit préalablement consulter les usines avant de prendre le moindre engagement sur le plan international.

Photo: Worldsteel Association, Bruxelles



Lors de la Journée Internationale de la Sidérurgie en octobre 1962, René Schmit (à droite), le directeur général de l'Arbed et président du GISL est encore confiant; à l'instar de la plupart de ses collègues étrangers, il croit que la crise des prix serait de courte durée.

Photo: Pol Aschman. Photothèque de la Ville de Luxembourg

43 Projet d'accord ..., 02.04.1963, op.cit.

44 HADIR, 1 «Procès-verbaux», Accord International sur l'Acier. Séance du 29 septembre [1926] à Bruxelles à 15 heures; ARBED, AC.7501, Mayrisch à Poensgen, 14.10.1927.

45 ARBED, P.138.A, Schmit à Sohl, 02.01.1964.

des dossiers industriels de l'institut de crédit, il avait pris une part active aux fusions des *Usines Métallurgiques du Hainaut* avec la *Société Sambre-et-Moselle* respectivement de la *SA John Cockerill* avec *Ougrée-Marihaye*. Depuis 1961, il est à la retraite,<sup>46</sup> ... ou presque, car il continue pendant quelque temps encore à représenter la banque bruxelloise au conseil d'administration de l'Arbed.<sup>47</sup> Il y a par conséquent fort à parier que ce dernier mandat l'ait littéralement prédestiné à être sélectionné par le directeur général de la multinationale luxembourgeoise et président du GISL pour assumer un rôle de médiateur. Compte tenu de ce qui se passera ultérieurement, tout porte en effet à croire que, las des attermolements sans fin et face aux chiffres rouges notés par les comptables de leurs usines – la Ruhr par exemple accuse en moyenne un déficit d'au moins 30 Marks par tonne d'acier brut<sup>48</sup> – les Allemands, les Français et les Grand-Ducaux sont déterminés à aller de l'avant dans le but de matérialiser enfin l'entente. Seulement, avant de lancer une nouvelle tentative pour parvenir à synchroniser leur lutte anti-dépression, ils veulent avoir le GHFAB à leurs côtés. Ce serait un atout majeur puisque les quatre pays gros producteurs du «noyau dur» de l'Europe sidérurgique occidentale formeraient dès lors un bloc unifié qui, s'il parvenait à adopter une position commune, serait peut-être capable de forcer la main aux Italiens et aux Néerlandais plus rebelles encore que les Belges à consentir aux sacrifices imposés par une discipline draconienne. Et voilà comment, par le truchement de l'Arbed, Devillez se fait recruter pour mettre au pas ses compatriotes.

En «*homme de bonne volonté*»,<sup>49</sup> l'ex-dirigeant de la SGB fait la tournée des forges du Royaume. Son réseau étoffé d'excellents contacts avec les élites économiques du pays facilite sa mission au point qu'à la mi-octobre 1963, il est à même de produire la première version d'un catalogue de mesures susceptibles de trouver l'appui de la majorité des usines. Le document trahit d'emblée les sensibilités belges. Outre le caractère généralement prudent des formulations employées – nous en reparlerons –, on y repère une série de passages auxquels la plupart des entreprises en Wallonie attachent du prix. On y trouve par exemple un alinéa consacré à l'octroi de garanties sous forme du «*droit de recours formel à délai limité pour les sociétés s'estimant lésées*» par des quotes-parts trop minces; un autre paragraphe est consacré à l'introduction d'une clause spéciale qui insiste sur la nécessité de «*ne pas négliger l'existence des relamineurs, tant au point de vue [de l'] alimentation [en demi-produits] que [des] ventes [de fabrications finies]*».<sup>50</sup> Le respect à la lettre des quatre volontés exprimées par les affiliés du GHFAB ne convient pas forcément à tout le monde. Il n'en demeure pas moins que, après diverses corrections et quelques amendements opérés par Schmit, Ferry, Köhler et les plénipotentiaires Hans Jörg Sendler et Hans Günter Sohl du Gruppe Walzstahl, le travail de Devillez est coulé dans le moule d'un «*mémoire*» définitif. Le papier confidentiel date du 5 décembre 1963.<sup>51</sup> Il marque un tournant décisif. Conjointement approuvé dans les jours suivants par les quatre groupes français, allemand, luxembourgeois et belge, il constitue le point de départ à ce qu'il conviendra d'appeler sous peu, les «*accords de trêve*».

46 KURGAN-VAN HENTENRIJK G., JAUMAIN S., MONTENS V., *Dictionnaire des patrons en Belgique. Les hommes, les entreprises, les réseaux*, De Boeck Université, Bruxelles, 1996, pp.232-234.

47 FINARBED, A.501 et B.166; ARBED, P.1.ter, Diverses notices biographiques.

48 ANLux, ARBED.12574, 369<sup>e</sup> conférence des directeurs commerciaux, 04.02.1963.

49 ARBED, P.138.A, Schmit à Manuelli et Bentz van den Berg, 10.12.1963.

50 Ibid., Mémoire [de Devillez]. Avant-projet, 18.10.1963.

51 Ibid., Mémoire [de Devillez], 05.12.1963.

### Chronologie des accords

<b>1961</b>		
	automne	apparition des premiers symptômes de la crise;
	7 novembre	instauration d'une «commission commerciale» censée définir une stratégie commune pour les ventes à l'exportation.
<b>1962</b>		
		diverses tentatives de réanimer la <i>Convention de Bruxelles</i> relative aux exportations hors CECA, e.a. pour les ronds à béton (fin mars); premières études d'un accord s'étendant également au Marché commun.
<b>1963</b>		
	1 <sup>er</sup> semestre	diverses actions orchestrées par la «commission commerciale» en vue de stabiliser les prix;
	2 avril	avant-projet d'accord à Quatre (Allemagne, France, Belgique, Luxembourg) sur une répartition de la production agrémentée d'une entente sur les prix;
	juillet	formation des pré-syndicats pour aciers marchands et ronds à béton; poursuite des négociations franco-germano-belgo-luxembourgeoises dans le but de parvenir à un accord global;
	automne	résistances belges et recrutement de Georges Devillez comme médiateur entre le GHFAB d'une part et la CSSF, la WVESI et le GISL d'autre part;
	5 décembre	signature du mémorandum Devillez par le groupe des Quatre (CSSF, WVESI, GHFAB, GISL) : instauration de la <u>trêve sidérurgique</u> .
<b>1964</b>		
		mise en route progressive des actions stabilisatrices prévues par la trêve; poursuite des débats pour parachever l'accord du <i>stand still</i> ;
	février-mars	syndicalisation de plusieurs produits;
	27-28 octobre	conclave de Düsseldorf: signature d'un protocole d'accord;
	1 <sup>er</sup> novembre	entrée en vigueur (rétroactive) d'un accord de limitation de la production d'acier brut;
	17 décembre	marathon sidérurgique à Paris: finalisation du <u>cartel de limitation de la production d'acier brut</u> (valable jusqu'au 30 avril); les Pays-Bas n'adhèrent pas à l'accord; l'ASSIDER quitte l'entente peu de temps après sa conclusion.

suite, voir p.92

Qu'on ne s'y trompe pas: le contenu de la note composée par Devillez n'est à confondre ni avec les prescriptions d'un contrat d'entente en bonne et due forme ni avec les dispositions d'un classique «engagement d'honneur» cautionné par les chefs de maison des aciéries désireuses de rejoindre un cartel. Il s'agit au contraire d'une espèce de déclaration d'intention par laquelle les signataires, c'est-à-dire les présidents des groupements nationaux, énumèrent, dans les grandes lignes, les normes élémentaires d'un «programme d'ensemble comportant des décisions générales *immédiates* [souligné par Devillez], susceptibles d'améliorer le climat, et suivies de mesures à longue échéance».

La scission de l'agenda en deux tronçons qu'on voudrait concrétiser à des dates différentes est conditionnée par un double souci de nature essentiellement tactique. D'un côté, la lueur d'une reprise en train de se profiler en hiver 1963/64 sur certains marchés, en particulier aux États-Unis d'Amérique, n'est évidemment pas passée inaperçue. Or, les associations professionnelles de la métallurgie européenne sont bien placées pour savoir qu'il faut forger le fer tant qu'il est chaud. Au lieu de s'empêtrer comme naguère dans d'interminables disputes autour d'un pacte qui couvrirait d'un seul jet toutes les facettes de la problématique, on préfère maintenant se servir de la méthode des petits pas en profitant de la conjoncture favorable du moment afin de précipiter la finalisation d'accords certes partiels, mais solides et durables, avant que la fenêtre ouverte sur des lendemains plus riants ne se referme à nouveau. Le procédé par étapes l'emporte d'ailleurs d'autant plus aisément que le mémoire du 5 décembre engage l'avenir en ce sens qu'il trace les finalités de l'opération grâce à la définition préalable d'un cadre général à l'intérieur duquel doivent évoluer les différents compartiments de l'entente. En plus, il y a «urgence». Si l'on veut éluder le risque d'étouffer dans l'œuf la réanimation timide des affaires, il faut rapidement ordonner certaines choses comme la coordination du redressement des prix à l'exportation. Elle revêt une priorité absolue qu'on ne voudrait pas mettre en péril en traînant trop sur le débroussaillage d'aspects mois pressants.

À la limite, on pourrait même ajouter aux deux motifs précités un troisième qui littéralement contraint le Club à forcer le pas. Ne sasse et ressasse-t-il pas depuis deux ans déjà un dossier qui n'a cependant guère progressé et encore moins engendré des résultats tangibles? Son comité des présidents ne menace-t-il pas de perdre tout crédit tant auprès de ses membres que vis-à-vis des tiers s'il continue à se montrer impuissant à donner enfin un début, si modeste soit-il, à l'effort commun de juguler la crise?

D'un autre côté, la stratégie novatrice qui consiste à inaugurer une parade anti-dépression par tranches successives vise assurément aussi à ne pas irriter inutilement les groupes italien et néerlandais. Les deux associations patronales obéissent à une logique toute différente. Elles défendent la position de pays importateurs nets dont les forges indigènes ne parviennent pas (encore) à satisfaire à elles seules aux besoins de la demande nationale. Par conséquent, «la question des tonnages est secondaire» à leurs yeux.<sup>52</sup> Vouloir trop embrasser d'un seul coup en leur parlant d'office d'un apurement solidaire des surcapacités ou de l'introduction d'un «chapeau lingots bruts»<sup>53</sup> limitatif des

52 HADIR, «Comité des présidents», Réunion du comité ad hoc des présidents. Luxembourg, 22 juillet 1964. Partie de la discussion «Tôles fines» où l'on a abordé la question «acier brut».

53 Le terme «chapeau lingots bruts» désigne une entente limitative de la production d'acier brut au fourneau.

coulées autorisées reviendrait donc, en pratique, à les confronter à des idées qui leur font peur. Ne les exclurait-on dès lors pas d'avance des conciliabules syndicaux? Un cartel à quatre – c'est clair – serait moins efficace, notamment à longue échéance, qu'une entente enrôlant la quasi totalité des forges de l'espace CECA. Cette vérité communément admise explique pourquoi, «en ce qui concerne une réduction de la production d'acier, le papier de M. Devillez dit qu'elle n'est pas en elle-même un «moyen» à mettre en œuvre. C'est ce passage que les Hollandais ont apprécié, étant plutôt en faveur d'une réglementation par produits». <sup>54</sup> En revanche, le mémorandum n'écarte nullement l'option d'une compression des tonnages. Au contraire. La réduction des coulées pourrait devenir la «conséquence possible, mais acceptée à [sic] priori [souligné par Devillez], de l'application rigide de toutes les décisions qu'il convient de prendre» <sup>55</sup> un jour.



Pieter Bentz van den Berg (à gauche) et Dick Langkemper sont très réticents. Puisque les Koninklijke Nederlandsche Hoogovens en Staalfabrieken sont le seul producteur d'acier aux Pays-Bas, et comme le marché national néerlandais dépend encore largement d'importations en provenance des autres pays CECA, les chefs à Ijmuiden ne veulent pas entendre parler d'une limitation des coulées d'acier brut.

Photos: Centraal Archief Corus

Le cas échéant, ce chapeau surplombe une série d'ententes par produits (on parle aussi de «comptoirs» ou de «syndicats» par produits) dont l'objectif principal consiste normalement à organiser la production et, notamment les ventes d'un certain type de fabrications.

54 ARBED, P.138.A, Schmit à Van der Rest, 02.01.1964.

55 Mémorandum [de Devillez], 05.12.1963, op.cit.



Licencié en sciences commerciales et financières de l'Institut supérieur de Commerce de l'État à Anvers, Éric Conrot est entré en 1930 à l'âge de 21 ans au bureau central de l'Entente Internationale de l'Acier à Luxembourg. Depuis lors, son contact permanent avec le dossier des cartels fait de lui un expert renommé dans cette matière complexe devenue, par suite de la guerre, un sujet tabou.

Dessin au crayon de Pierre Blanc. Collection: Francis Conrot

Le mémorandum contient de la sorte un savant dosage de formules ambiguës censées donner satisfaction tant aux défenseurs d'une plus grande souplesse qu'aux *hardliners* adeptes de la méthode radicale. Pour ces derniers – en tête les émissaires de la WVESI, de la CSSF et du GISL – l'essentiel est de donner le coup d'envoi à une action concertée, quitte à se contenter pour l'instant d'une règle qui ne répond pas exactement à leurs aspirations et qu'il faudra de toute manière – ils en sont convaincus – élargir tôt ou tard. D'où la diligence du trio germano-franco-luxembourgeois à fixer de prime abord, via le mémoire du 5 décembre, un canevas servant de guide aux opérations qu'il s'agira de peaufiner à un stade ultérieur. D'où aussi l'intention de placer devant le fait accompli leurs collègues. Pieter R. Bentz van den Berg<sup>56</sup> et Dick Langkemper des *Koninklijke Nederlandsche Hoogovens en Staalfabrieken* à Ijmuiden, Alberto Capanna et Ernesto Manuelli, respectivement directeur général et président de l'entreprise *Finsider*, apprennent en vérité le contenu du projet de cartel seulement au lendemain du 5 décembre, quand René Schmit, Michel Goedert, le chef de la Columeta, et Éric Conrot, un agent du GISL et ancien habitué des comptoirs internationaux des années trente, viennent s'entretenir avec eux en aparté. Pour les besoins de la cause, les Grand-Ducaux évitent bien entendu de s'attarder longuement sur les corollaires virtuels et lointains d'un début de coordination des politiques commerciales et industrielles. Ils insistent en revanche davantage sur l'«*amélioration générale du niveau des prix effectivement pratiqués*» et les autres bénéfices à retirer «*rapidement*» de l'alliance. Les arguments utilisés à l'occasion ont dû être convaincants, sinon les interlocuteurs étrangers des Luxembourgeois n'auraient pas fini par donner leur aval au modèle de coopération prôné.<sup>57</sup>

56 Pieter R. Bentz van den Berg assume en même temps la présidence de la *Vereniging de Nederlandse Ijzeren Staalproducerende Industrie*.

57 ARBED, P.138.A, Entrevue à La Haye du 23 décembre 1963 [entre Bentz van den Berg, Langkemper, Schmit et Goedert; Entrevue à Luxembourg du 14 janvier 1964 [entre Capanna, Schmit, Goedert et Conrot].

Celui-ci est divisé en trois chapitres qui énumèrent chacun un paquet de mesures aptes à remédier à des aspects spécifiques du marasme. Le premier volet traite de la protection renforcée du territoire CECA. Son cloisonnement fera l'objet d'une intervention simultanée auprès des six gouvernements et des membres de la Haute Autorité. À eux de procéder au «*relèvement des droits d'entrée au niveau de ceux en vigueur dans les principaux pays tiers ou tout au moins au niveau du tarif italien, le plus élevé de la Communauté*». Si ce plan se révélait irréalisable, soit parce que les pouvoirs publics s'y opposent pour des motifs de politique générale, soit parce que le procédé proposé apparaît incompatible avec la ligne de conduite adoptée par les cabinets en vue des négociations prochaines du Kennedy Round, il faudrait se contenter de l'introduction de «*contingents tarifaires*» qui toléreraient l'importation de «*quantités limitées*» aux droits d'entrée actuels, étant entendu toutefois que les tonnages qui déborderaient le quantum autorisé seraient frappés de taxes sensiblement plus élevées. Pour les expéditions en provenance des pays situés derrière le rideau de fer, on exigerait de toute manière une compression drastique des livraisons «*par la fixation de contingents impératifs*».<sup>58</sup>

Outre ce lobbying auprès d'autrui, les maîtres de forges sont prêts à y mettre du leur. Au printemps 1963 déjà, ils avaient passé avec les usines britanniques un accord de respect mutuel des prix intérieurs pour produits plats. Honoré *grosso modo* pendant les premiers mois consécutifs à la signature de la convention, le *gentlemen's agreement*<sup>59</sup> semble avoir fait naufrage en automne. La diffusion frauduleuse de tôles fines anglaises en France et en Belgique avait alors provoqué la colère des producteurs du Royaume. Ils répondirent par des «*représailles en vendant des tôles fortes en Grande-Bretagne au-dessous des conditions convenues*».<sup>60</sup> Serait-ce cependant une raison suffisante pour abandonner tout espoir de parvenir à un *modus vivendi* avec les rivaux extra-communautaires? Le mémoire de Devillez est formel. Malgré les déconvenues de l'expérience pilote avec les lamineurs de l'île, il faudra tâcher de renouer les «*contacts directs*» avec la *British Iron and Steel Federation* (BISF) et essayer par la même occasion d'étendre les pourparlers également aux fabricants d'Autriche «*ainsi qu'éventuellement [à] ceux d'autres pays tiers*», comme le Japon notamment.<sup>61</sup>

Là encore, les premiers jalons avaient été placés en été 1963. Une mission nipponne avait été reçue à l'époque par plusieurs dirigeants du Club. La conversation «*très large et très libre*» avait un caractère purement «*exploratoire*». Il n'empêche qu'elle fut des plus «*fécondes*», même si les Européens, par prudence, s'étaient privés de vider leur sac, c'est-à-dire de suggérer aux maîtres de forges du Soleil Levant de s'abstenir «*du marché de la CECA et de la Grande-Bretagne, étant entendu que pareille politique aurait un effet indirect mais certain sur la concurrence dans les pays de grande exportation*».

58 Mémorandum [de Devillez], 05.12.1963, op.cit.

59 ARBED, AC.2007, Schmit à Treasury Solicitor's Department. Restrictive Practices Branch, 13.08.1964.

60 ANLux, ARBED.12574, 372° et 376° conférences des directeurs commerciaux, 06.05 et 04.10.1963.

61 Mémorandum [de Devillez], 05.12.1963, op.cit.

Pour l'instant, le sujet était tabou parce que le FBI américain s'était lancé «dans une enquête très poussée» à propos des bruits tenaces qui circulaient au sujet «d'une soi disant entente» par laquelle, en échange d'une renonciation aux expéditions vers le Marché commun, les Japonais auraient obtenu de leurs confrères du vieux continent un partage des ventes européennes aux États-Unis.<sup>62</sup> Soit. Tôt ou tard, il faudra approfondir le dialogue avec les compétiteurs d'Extrême Orient. Le mémoire de Devillez agit en conséquence. Afin de maîtriser le problème de l'infiltration des laminés étrangers, il recommande de procéder d'ores et déjà à la «désignation pour un an d'un représentant des sociétés sidérurgiques de la CECA» auprès des plus importantes corporations de la profession tant en Asie du Sud-Est qu'en l'espace de l'Association Européenne de Libre Échange (AELE).

La réduction artificielle de l'offre en CECA par le biais d'une diminution des importations se combine avec une série d'actions destinées à enrayer l'avilissement des prix. Consignées au second volet du mémoire du 5 décembre 1963, elles se caractérisent par une nette différenciation entre le Marché commun et les ventes à l'extérieur. Pour ce qui est de l'aire géographique des Six, un des préceptes de base adoptés a de quoi nous laisser perplexes. Les mêmes sidérurgistes qui, il y a une dizaine d'années, n'avaient pas trouvé assez de mots grossiers pour fustiger le dirigisme tous azimuts d'une Haute Autorité comparée à un «monstre bureaucratique»,<sup>63</sup> insistent maintenant sur le «respect formel des règles de la CECA en matière d'alignements [des prix] intra-communautaires»! Le retour à l'orthodoxie des modalités d'exécution du Plan Schuman ne signifie pourtant pas que les dirigeants d'entreprises se soient soudain convertis en enfants de cœur. Une analyse détaillée des autres points à l'ordre du jour décèle au contraire l'intention manifeste de «forcer» quelque peu l'interprétation de la réglementation en vigueur en l'adaptant à une situation exceptionnelle qui – il faut bien le souligner – n'était pas prévue au traité de Paris.

Le trou béant dans la caisse de maintes usines pousse en fait les patrons à imposer «certains réajustements», c'est-à-dire une hausse des prix réels. À l'avenir, les nouveaux barèmes seraient ainsi à considérer comme des minima à ne plus sous-coter ni amender sans l'autorisation expresse du comité des présidents du Club. Différentes instructions visant la stabilisation des conditions de vente s'inscrivent dans la même lignée. C'est le cas en particulier de l'interdiction des alignements sur les offres émanant de pays tiers, de la standardisation des délais de livraison et des modes de paiement, d'une uniformisation au moins partielle des prix de base et des extras facturés aux clients, de l'abolition de certains types de ristournes consenties sur des commandes trop peu importantes pour justifier une remise, etc. Si toutes les propositions énumérées font l'unanimité des six groupements nationaux, et sont en définitive plutôt aisées à mettre en œuvre, il n'en est pas de même de la régulation des interpénétrations. Les aciéries des États grands producteurs – l'Allemagne et la France – aimeraient aménager un minimum de protection des marchés intérieurs moyennant une répartition équitable

62 HADIR, «Dossier confidentiel», Club des sidérurgistes. Contacts avec les sidérurgistes japonais. Note sur la réunion préparatoire qui s'est tenue le 17 juillet 1963; Compte rendu de la réunion avec les sidérurgistes japonais tenue à Paris, 17.07.1963.

63 Cf., MIOCHE P., *Le patronat de la sidérurgie française et le Plan Schuman en 1950-1952: les apparences d'un combat et la réalité d'une mutation*, in: SCHWABE K. (Hrsg.), *Die Anfänge des Schuman-Plans 1950/51*, Nomos-Brylant-etc., Baden-Baden-Bruxelles, 1988, pp.305-318; BARTHEL C., *Das Streben der Stahlhersteller nach einer Gangbarmachung des Schuman-Plans. Einige Betrachtungen aus der Sicht Luxemburger Regierungs- und Industriearchive (1950-1952)*, in: TRAUSSCH G. (éd.), *Le Luxembourg face à la construction européenne*, Centre d'études et de recherches européennes Robert Schuman, Luxembourg, 1996, pp.203-252.

– mais réductrice – des courants d'échanges au sein de la CECA; leurs concurrents des petits pays en revanche s'y opposent avec plus ou moins de véhémence. Serait-ce la raison qui explique pourquoi le mémorandum se contente d'effleurer le dossier brûlant des débouchés intra-communautaires en mentionnant simplement l'existence d'un problème, pour préciser ensuite qu'il «*n'est cependant pas question de fixer définitivement les valeurs [lisez: les quantités] admises*»?

Quant aux exportations, le Club s'embarque carrément dans les ententes. Les principaux types de fabrications ou gammes de produits seraient tous placés sous la tutelle de comitès. Un bureau centralisateur commun veillerait dès lors:

- à la collecte et à l'actualisation, jour pour jour, des statistiques de vente et des expéditions;
- à la diffusion des instructions, recommandations ou ordres émis par les comités de gestion créés pour chaque catégorie de laminés saisis par le cartel;
- à la stricte observation des quotas de livraison reconnus aux groupes participants;
- à la gestion d'une «*caisse de soutien*» à l'exportation. Pourvu qu'on parvienne à se mettre d'accord sur son instauration, le système des compensations pécuniaires serait alimenté par la collectivité en vertu du principe que les prix plus élevés touchés à l'intérieur doivent contribuer à contrebalancer les pertes essuyées outre-mer. La subvention permettrait «*d'éviter le reflux en CECA des tonnages actuellement exportés*» ou, si l'on préfère, de dégager d'autant le Marché commun;
- à l'instauration d'une politique commerciale qui, ordonnancée par les organes de gestion respectifs de l'entente, devrait être en accord avec les recommandations fondamentales d'ordre général édictées par le comité des présidents de l'entente. Un des objectifs fondamentaux de l'opération concertée dans le domaine des ventes consisterait à imposer sur les marchés une «*réduction progressive des différences de prix E [lisez: prix touchés à l'exportation] et I [prix touchés à l'intérieur] en raison de l'influence [négative] qu'exercent les bas prix exportation sur les prix intérieurs*».

Le papier de Georges Devillez esquisse finalement les contours d'un accord de répartition de la production intégrale sans l'aboutissement duquel un rétablissement de l'équilibre entre l'offre et la demande paraît illusoire. Ce troisième grand axe à suivre – nous l'avons déjà signalé –, est censé être matérialisé dans un avenir plus ou moins proche selon les zéloteurs d'une structure organisationnelle complète, ou alors plus ou moins lointain suivant les contestataires d'un cartel omnipotent. La voie médiane passe donc par la convocation de deux commissions spéciales d'études. La première tâchera de sélectionner une période de référence en portant son choix de préférence sur les coulées effectives d'acier brut réalisées pendant une époque relativement récente. À l'aide des données numériques recueillies et vérifiées, elle calculera des quotas «Intérieur» (I), «Exportation» (E) et «Intérieur + Exportation» (I + E). Du coup elle proposera aussi les mécanismes d'apurement des avances et des retards soit par l'instauration d'un système de rétrocessions de commandes I et/ou E (un pareil régime compensatoire permet aux groupements nationaux en retard par rapport à leur quote-part de réaliser les tonnages

auxquels ils ont droit en récupérant des ordres enregistrés par d'autres associations de producteurs en avance sur le quantum qui leur a été alloué), soit par des versements en argent (le groupe qui reste en-dessous de son quota touche une indemnité en dollars), soit par le simple report des droits non utilisés sur l'exercice suivant ou, pourquoi pas, une combinaison des trois possibilités énumérées. Un second groupe de travail attaquera le dossier des capacités nouvelles en voie de construction ou rodées depuis peu. En attendant le rapport des experts, on procédera à la *«fixation immédiate de quotes-parts provisoires* [souligné par Devillez] *par pays [et] par produits»* d'un côté, et à l'*«instauration parallèle d'une discipline modulée de la production lingots»* de l'autre côté. Bref, jusqu'à la ratification d'une formule définitive supportée par l'ensemble des producteurs, le comité des présidents du Club des sidérurgistes aimerait précipiter l'entrée des Six en phase pré-comptoirs synonyme d'un désarmement dans la guerre des prix et d'un arrêt dans la course aux tonnages.<sup>64</sup>

Reste à savoir ce qu'il est advenu des sages recommandations de Devillez? Précisons tout de suite qu'une reconstitution minutieuse de la «trêve» effective négociée au cours du premier semestre de 1964 est fort peu aisée. La difficulté tient d'abord aux lacunes de la documentation. La partie accessible des archives historiques de l'Arbed ne renferme aucun carton relatif aux décisions intervenues dans la foulée de l'adoption du mémorandum du 5 décembre 1963. Il faut donc se rabattre essentiellement sur deux liasses de la *SA des Hauts-Fourneaux de Differdange-St.Ingbert-Rumelange* (Hadir). Elles sont à leur tour malheureusement incomplètes. On y trouve certes plusieurs procès-verbaux, il est vrai souvent passablement laconiques, des sommets de l'industrie lourde communautaire. Les textes des différents accords auxquels se réfèrent les débats des chefs de file et des autres experts des délégations nationales demeurent par contre introuvables.

L'exposé se complique ensuite du fait de l'essence même des discussions patronales. *«Il faut être empirique si l'on veut réussir»*.<sup>65</sup> L'application mot pour mot de la consigne de Jacques Ferry veut que, chaque fois qu'il *«y a des situations difficiles»* – et elles sont finalement légion – les dirigeants des cartels doivent *«les résoudre spécifiquement»*.<sup>66</sup> Ceci provoque, à des intervalles réguliers, une remise en cause partielle ou totale des décisions déjà entérinées tantôt par les sous-commissions responsables des divers comptoirs tantôt par le comité *ad hoc* des présidents du Club. Des conditions nouvelles viennent dès lors se greffer au gré des multiples rencontres sur un amas de contrats à moitié achevés, à moitié incomplets, entrés en vigueur, sur le point de l'être, ... ou déjà partiellement périmés parce que certaines clauses retenues méritent d'être amendées à la lumière des plus récentes évolutions. Sans parler des malentendus qui se glissent fréquemment dans l'interprétation des affirmations faites par les porte-parole des différentes associations professionnelles dans le feu des débats. Ils les contraignent bien des fois à rebrousser chemin en s'ingéniant à trouver des échappatoires aux impasses rencontrées au fur et à mesure que les brèches colmatées au niveau des ententes par produits donnent naissance à des complications d'ordre général liées principalement au fait que le parachèvement du chapeau acier supposé coiffer les comptoirs est toujours en souffrance.

64 Mémorandum [de Devillez], 05.12.1963, op.cit.

65 Partie de la discussion [...] où l'on a abordé la question «acier brut», op.cit.

66 HADIR, «Comité des présidents», Comité ad hoc des présidents – Paris 27 juillet 1964 (suite de la réunion du 22/7 à Luxembourg).

Globalement, le fouillis de projets, d'arrangements et de demi-mesures laisse pourtant entrevoir des progrès accomplis depuis le début de l'année.

Même si elle n'avait *«fonctionné qu'imparfaitement»*, l'organisation *«pré-syndicale»* des aciers marchands et ronds à béton amorcée en juillet 1963 à titre expérimental par les groupes français, allemand, belge et luxembourgeois<sup>67</sup> connaît au lendemain des recommandations de Devillez plusieurs perfectionnements avec la mise en route de *«tonnages-programmes»*<sup>68</sup> approximatifs et la fixation provisoire de pénalités à verser en cas de dépassement des droits cédés aux usines. À la même époque, on assiste également à l'éclosion de plusieurs autres comitès à Six, tous calqués à peu près sur le même modèle et plus ou moins opérationnels, spécialement en ce qui concerne les objectifs strictement commerciaux à atteindre. Sous cet angle, la chance sourit aux chantres d'une cartellisation accentuée. Les premiers balbutiements des organes collectifs à partir des mois de février et de mars 1964 coïncident heureusement avec un accroissement de la demande. L'augmentation assez remarquable des ventes touche la plupart des fabrications syndiquées; elle présente même une allure *«spectaculaire»* pour les tôles devenues un article rare depuis l'entrée en grève des ouvriers de la *Steel Company of Wales*. Aussi les responsables des divers comités de gérance internationaux n'éprouvent-ils aucune peine à maintenir l'offre *«dans des limites restreintes, ce qui n'a pas manqué de se répercuter sur le niveau des prix»*. Ils sont *«en hausse nette dans presque tous les secteurs»*.

L'intervention des organes cartellistes rejoint les échos provoqués par des indiscrétions – involontaires ou délibérées – commises par certains barons du fer. En laissant filtrer des renseignements sur les ententes en cours de formation, ils exhortent les consommateurs à prendre la fuite en avant. La rumeur qu'il faudra



Les locaux de la CSSF au 5, rue de Madrid à Paris.  
Photo: Espace Archives ArcelorMittal France

67 HADIR, «Dossier confidentiel», Richard Herlin [administrateur-directeur général à Rodange] à Schmit, 06.01.1964.

68 Les tonnages-programmes – ils sont tantôt mensuels tantôt trimestriels – constituent un état prévisionnel qui renseigne les différents groupements nationaux, respectivement les usines sur les quantités que les adhérents d'une entente croient raisonnablement pouvoir diffuser sans menacer la tenue du marché. Les chiffres qu'ils annoncent donnent donc aux chefs d'entreprises une indication assez précise sur leurs futurs droits à la production, c'est-à-dire les tonnages qu'ils sont autorisés à réaliser sans encourir le risque d'être pénalisés. Il est clair qu'à des intervalles réguliers les tonnages-programmes doivent être adaptés aux situations de marché changeantes.

prochainement s'attendre à voir les sidérurgistes européens décréter des conditions de vente plus onéreuses suffit à elle seule pour encourager les clients, les marchands de gros et les stockistes à placer des ordres en acceptant parfois des factures surfaites supérieures aux barèmes officiels. Et soudain, comme par enchantement, la pratique des alignements et le recours à des méthodes commerciales malhonnêtes ont «*ou bien disparu ou bien ne subsistent plus que dans une mesure très réduite*». <sup>69</sup> L'ensemble de tous les facteurs positifs énumérés – cela va de soi – a sans doute contribué considérablement à faciliter la tâche des maîtres de forges. Leurs conversations auraient-elles pour autant abouti aux perfectionnements souhaités?

Au milieu de l'année, à la veille des vacances d'été de 1964, on n'est toujours «*pas sorti des trêves*». Certes, celles-ci ont «*donné le résultat qu'on en attendait puisque les prix sont satisfaisants et respectés*». D'un autre côté, on est pourtant loin de toucher au but, car les syndicats introduits jusqu'ici se contentent en définitive de consacrer le plus clair de leurs efforts au maintien du statu quo plutôt qu'à l'élaboration de formules durables. Plusieurs questions d'une portée cruciale restent par conséquent sans réponse. En ce qui concerne les profilés par exemple, faut-il incorporer les poutrelles à larges ailes et les *wide flange beams* (WF)<sup>70</sup> ou «*envisager deux accords séparés mais coordonnés*»? Pour le comptoir des produits plats, la consolidation des quotas provisoires en tôles fines est loin d'être acquise. Elle donne en permanence lieu à des protestations du Groupe Walzstahl qui réclame «*qu'on fasse enfin le compte des capacités*» des trains à bandes.<sup>71</sup>

Un problème similaire agite le syndicat des aciers marchands. Dans ce cas, le rôle des trouble-fête revient aux Néerlandais et aux Italiens. Hoogovens à Ijmuiden caresse le projet de mettre en service un nouveau laminoir performant en septembre. Afin d'assurer l'absorption des tonnages réalisés en surplus, la société avait entamé des pourparlers discrets avec le négoce hollandais. Sur ce, une ou plusieurs usine(s) d'un pays voisin avai(en)t dénoncé les agissements des Nederlandsche Hoogovens auprès de la Haute Autorité. Profondément blessés, les dirigeants de la firme refusent maintenant de se prononcer jusqu'à ce que l'incident soit clos. Des fraudes amplifient également les tracas avec les fabricants de la péninsule. De tous les partenaires, l'Italie a le moins profité de la reprise passagère des affaires. Voilà pourquoi les Bresciani continuent à dévier sur la France et l'Allemagne des quantum impressionnants de laminés anormalement bon marché. Interpellée par la CSSF et la WVESI, l'*Associazione Industrie Siderurgiche Italiane* (ASSIDER) regrette. Elle déclare ne plus être «*maîtresse de la situation*» parce que «*des éléments politiques jouent*», ou plutôt: *déjouent* toutes ses tentatives de restaurer l'ordre. Là-dessus les Cinq essayent de réorienter les expéditions italiennes en les aiguillant vers les marchés d'exportation. L'opération échoue. Elle est au demeurant des plus «*dangereuses*» car, au regard de «*l'indiscipline de ces gens* [lisez: les Bresciani]», leur «*ouvrir la porte par la mise en place d'un dispositif de canalisation*» pourrait s'avérer une épée à double tranchant. Il ne reste donc plus qu'à entreprendre une «*démarche collective chez M. [Dino] del Bo*», le président de l'organe suprême de la CECA. L'ASSIDER s'y refuse avec véhémence. Par les temps qui courent, il ne serait décidément «*pas opportun d'inviter la Haute Autorité à faire des enquêtes*», surtout «*sur les prix de revient*». <sup>72</sup>

69 ANLux, ARBED.12575, 380°, 381° et 382° conférences des directeurs commerciaux, 07.02, 06.03 et 08.04.1964.

70 Poutrelles à larges ailes respectant les exigences spécifiques des normes américaines.

71 Comité ad hoc des présidents – Paris 27 juillet 1964, op.cit.

72 HADIR, «Comité des présidents», Réunion du comité ad hoc des présidents. Luxembourg, 22 juillet 1964 – Aciers marchands.

Enfin, pour ce qui est du fil machine, l'adoption d'une norme cohérente est à son tour entravée, quant au fond, par des embarras similaires suscités par les échanges intra-communautaires. À l'unisson, les sidérurgistes reconnaissent que la dégradation des affaires «*commence toujours par une pénétration*» puisque, aussitôt que le marché intérieur d'un partenaire faiblit, celui-ci cherche un exutoire en allant «*porter le trouble chez ses voisins*»; à l'opposé, les patrons ne peuvent pas s'offrir le luxe d'ignorer le traité de Paris. Un des objectifs déclarés du pool charbon-acier consiste justement à stimuler ce genre de transferts de pays à pays devenus de toute façon une réalité à laquelle la Belgique et le Grand-Duché en particulier ne voudront plus renoncer.<sup>73</sup> Mais *quid* des dépassements de quota imputés à une association syndicale nationale (la *Wirtschaftsvereinigung* par exemple), si en vérité son propre débouché intérieur (allemand) lui permettait d'avoir un quota virtuel en «I» plus élevé, mais que des envois venus d'autres États membres du Plan Schuman (le Grand-Duché en l'occurrence) lui enlèvent cette faculté, voire la contraignent à multiplier ses exportations en débordant là encore les quotas autorisés? Devra-t-elle dès lors payer des amendes? Une «*séparation de «I» en «marché national» et autres «marchés CECA», proportionnellement à l'évolution des marchés*» ne s'impose-t-elle pas?<sup>74</sup>

Toutes ces interrogations attendent une réponse. Il en est de même de la question des coulées. En ardent défenseur de l'instauration d'un plafond limitatif en lingots bruts, Ferry est convaincu qu'on s'aventure droit dans un cul-de-sac «*si parallèlement aux discussions produits on n'aborde pas le problème acier*». Ce serait en effet prendre les choses trop à la légère en laissant aux comités de gérance des différents comptoirs la latitude de fixer les «*tonnages programmes trimestriels*» de chaque type de fabrication sans se préoccuper en même temps du risque que l'addition de leurs prévisions individuelles puisse excéder le potentiel d'absorption global du marché. En outre, à défaut d'un contingentement des droits généraux à la fabrication, on inviterait littéralement le gros des usines à épuiser au maximum leurs surcapacités en essayant de se débarrasser du trop plein par la voie détournée des demi-produits ou des produits spécialisés non syndiqués. Et on tomberait de Charybde en Scylla. Pourtant, le président de la Chambre syndicale française se montre extrêmement prudent. Au lieu de prendre le taureau par les cornes, il préfère ménager ses compatriotes et parvenir à ses fins moyennant un effort de persuasion en douceur. «*L'exercice auquel il procède actuellement en France*», et qu'il aimerait voir imité par ses homologues étrangers, consiste en ceci: «*pour les 6 mois à venir, il demande aux sociétés, sans autre engagement que d'être raisonnables, d'établir par groupe de produit un programme de livraisons et d'y appliquer leurs mises au mille,<sup>75</sup> avec obligation 1) pour les produits faisant l'objet d'accords, d'être cohérents avec les obligations souscrites, 2) de tenir compte de leurs carnets, 3) de tenir compte de l'évolution probable de la conjoncture. Ces renseignements, complétés par l'ajoute [sic] des demi-produits, donnent par société un total lingots qui, confronté au passé ou aux chiffres des autres groupes, fournira des indications utiles. Cet exercice a ceci d'utile qu'il montre qu'il est assez difficile de forcer les chiffres si on l'[/lisez:*

73 Les deux pays commercialisent en moyenne entre 55 et 60% de leur production à l'intérieur du marché CECA. Cf. MIOCHE P., *Les cinquante années de l'Europe du charbon et de l'acier*, Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg, 2004, pp.44-45.

74 Comité ad hoc des présidents – Paris 27 juillet 1964, op.cit.

75 La *mise au mille* désigne ici la quantité d'acier brut nécessaire à l'obtention de 1.000 kg de produit fini (poutrelle, fil de fer, tôle, etc.), étant entendu qu'au cours du processus de transformation de l'acier au laminoir il y a toujours des pertes dues aux réactions, à l'élimination des produits de mauvaise qualité, etc. Voir CORBIÓN J., *Le savoir ... fer. Glossaire du haut-fourneau*, Association Le Savoir ... Fer, Sérémange, 2003, t.3.

Ferry] *oblige à faire une enveloppe acier, ventilée par produits, et à en discuter. Car si les trains ne sont pas saturés, les capacités acier ne sont pas loin de l'être. Cela doit nécessairement conduire à une compression*».

*Learning by doing.* Jacques Ferry paraît convaincu que la première chose à faire consiste à donner aux aciéries «des règles et un cadre» précis qui les stimulera à formuler convenablement leurs desiderata. Dès lors, il suffira aux présidents des groupements nationaux d'«y mettre de l'investigation personnelle» lorsqu'ils procéderont, chacun dans son pays, et pour l'ensemble des forges convoquées isolément, à l'évaluation critique des plans de production déposés par elles. Ce passage au confessionnal réduirait à la portion congrue les exagérations parce que les chefs de maison seraient tenus «à abattre leurs cartes».76 La nouvelle pédagogie de la responsabilisation des patrons – d'après le président de la CSSF ses chances de réussite seraient apparemment d'autant plus grandes que la conjoncture actuelle permet à tout le monde de travailler à peu près à plein rendement – offrirait deux atouts majeurs: elle éviterait le recours à des périodes de référence dont le choix donne toujours lieu à d'inextricables controverses; elle permettrait en outre de «tourner l'épineuse question des capacités» qui, l'expérience l'a maintes fois démontré, menace de déchaîner des revendications exorbitantes qui grèveraient la bonne entente entre groupes.

Il n'en demeure pas moins que les Allemands sont sceptiques. Sans se prononcer clairement sur la procédure propagée par le leader de la chambre professionnelle française, Sohl et Sandler sont d'avis qu'il n'y a pas de temps à perdre. Car si jamais le projet pilote de Ferry «ne donne rien», il faudra bon gré mal gré renouer avec les vieilles techniques autrefois en usage pour fixer les quotas. Partant, les émissaires de la WVESI préféreraient sans tarder «s'adresser, pour nous conseiller et nous aider, à une personnalité indépendante et impartiale». L'idée effraye aussitôt leurs partenaires. Ils soupçonnent le médiateur («Vermittler») proposé par les porte-parole de la Wirtschaftsvereinigung d'être en réalité un arbitre déguisé qui, après avoir vainement essayé de concilier les différents points de vue, pourrait éventuellement s'arroger le droit de trancher les cas litigieux en décrétant à sa guise un partage des tonnages auquel les usines devraient se soumettre sans objection ni appel. Or, estiment-ils, «le sauveur ne réussira que si nous voulons être sauvés».77

Le fin mot réservé au dialogue international à l'issue du dernier sommet des experts attitrés du Club juste avant le grand départ en vacances d'été donne à réfléchir. Les spécialistes se seraient-ils laissé duper par le maintien des prix à un niveau très confortable pour s'adonner à l'illusion d'avoir le loisir de parachever les cartels dans la sérénité des tours de table conviviaux et de l'expérimentation de procédures pour le moins insolites? Lorsque deux mois plus tard ils se retrouvent à Ajaccio,78 des nuages sombres sont dans l'intervalle venus obscurcir l'horizon d'acier.

76 Partie de la discussion [...] où l'on a abordé la question «acier brut», op.cit.

77 HADIR, «Comité des présidents», Paris 27 juillet 1964. Acier brut.

78 Ibid., Protocole de la réunion du comité des présidents tenue à Ajaccio le 22 septembre 1964 sous la présidence de M. Ferry.

**«L'accord existe»! Le passage de la trêve aux premiers cartels proprement dits (automne 1964 à automne 1965)**

Si au début de l'année 1964 l'ambiance avait encore été «*extrêmement optimiste*»,<sup>79</sup> l'absence d'une reprise normale des affaires au lendemain de la rentrée en septembre fait redouter des troubles sérieux. Le tassement de la demande touche pratiquement tous les segments de la production. En France, les carnets notent endéans un seul mois un recul des enregistrements nouveaux de 9%; en Wallonie, deux fabricants d'aciers marchands sont aculés à une «*situation critique*» qui demande l'instauration immédiate d'un bureau centralisateur belgo-luxembourgeois chargé d'effectuer des cessions et rétrocessions de commandes. Quant aux Bresciani, ils redoublent d'audace en étendant le périmètre de leur sphère commerciale de l'Allemagne méridionale à la Ruhr! D'autres nouvelles funestes viennent semer la panique, à l'instar de celle en provenance de Londres où le nouveau cabinet travailliste «*n'a pas perdu beaucoup de temps à publier les premières mesures qui traitent de la situation économique. Une surtaxe à l'importation de 15% sur la valeur cif [cost insurance fright] de tous les produits [...] en provenance de tous les pays [...], est entrée en vigueur à minuit, le 26 octobre*». <sup>80</sup> En même temps les alignements de prix en l'espace CECA – ils avaient quasiment disparu pendant deux semestres – refont soudain surface. Les fraudes aussi.

Vers la mi-octobre, Ferry tire la sonnette d'alarme. Talonné par les «*difficultés réelles qu'[il] éprouve à l'intérieur de son groupe*»,<sup>81</sup> le président de la CSSF veut «*aboutir dans les plus courts délais à un accord de réduction provisoire de la production*». À cette fin, il suggère de transformer la prochaine réunion du Club à Düsseldorf en conclave dont on ne sortira pas avant d'être parvenu «*à des résultats positifs*». Combien les torchons brûlent ressort entre autres du style assez rude de la circulaire française câblée à tous les chefs de groupements nationaux. D'ici le rendez-vous en Allemagne, «*toute manipulation de barèmes sous quelque forme que ce soit comme toute accentuation systématique des interpénétrations*» doit être proscrite. À défaut d'un pareil engagement ferme, et de son observation stricte par tout le monde, il ne vaudrait même pas la peine de se rendre outre-Rhin, étant sous-entendu que les maîtres de forges de l'Hexagone se démèneraient dès lors à leurs propres risques et périls pour parvenir à un redressement de la situation.<sup>82</sup> En revanche, excepté cette injonction d'ordre tout à fait général, le télex de Ferry ne mentionne pas d'autres conditions ni exigences. Autant dire que, face au péril, son concept sophistiqué mis au point afin d'éviter le recours aux périodes de référence et à l'évaluation des capacités nouvelles est passé à la trappe.<sup>83</sup>

Deux jours durant, les 27 et 28 octobre, les élites de la métallurgie européenne se bagarrent ainsi dans les locaux de la WVESI pour trouver un dénouement aux malheurs de la branche. Les débats – on le soupçonne – se déroulent dans une ambiance tumultueuse. Le 27 au soir, Hans Günter Sohl parvient certes à rallier enfin les

79 ARBED, P.138.A, Van der Rest à Schmit, 30.12.1963.

80 ANLux, ARBED.12575, 387<sup>e</sup> et 388<sup>e</sup> conférences des directeurs commerciaux, 05.10 et 06.11.1964.

81 HADIR, «Comité des présidents», GISL. Note personnelle [de Conrot] à Schmit, Goedert, Gabriel Chrétien [administrateur directeur général de la Hadir] et Herlin, 07.11.1964.

82 Ibid., Télex de Ferry à Schmit, 15.10.1964.

83 Cf. aussi HADIR, «Comité des présidents», Chrétien à GISL, 16.10.1964; Circulaire de Conrot aux usines luxembourgeoises, 17.10.1964.



Le siège de la WVESI au Stummhaus à Düsseldorf.  
 Les 27 et 28 octobre 1964, les coryphées de la sidérurgie européenne  
 y élaborent le mémorandum dont dérive le cartel réducteur de la  
 production valable du 1<sup>er</sup> novembre 1964 au 30 avril 1965.  
 Photo: LVR-Zentrum für Medien und Bildung, Düsseldorf

confrères à sa proposition d'une clé de partage fondée sur la moyenne des tonnages lingots effectivement coulés entre le 1<sup>er</sup> octobre 1963 et le 30 septembre 1964. Mais puisque, du moins dans un premier temps, le cartel serait valable uniquement au cours des cinq prochains mois, en attendant sa prorogation éventuelle, les groupes français et belge reviennent à charge le lendemain. Ils exigent maintenant une majoration de leurs quotas qui tienne compte des fermetures annuelles pendant les congés collectifs. Vu que la période de référence couvre une année entière, y compris les vacances d'août, la CSSF et le GHFAB seraient en vérité lésés dans leurs droits si jamais l'entente cessait avec l'expiration de la première phase d'essai au printemps 1965. Jacques Ferry et Georges Watillon, le directeur de la division commerciale du GHFAB, s'ingénient par conséquent, chacun au nom de sa chambre patronale respective, à déceler une nouvelle formule mathématique appliquée comme correctif aux chiffres de base avancés par les Allemands. Après beaucoup de va-et-vient, on retient finalement la solution prônée par les Belges (cf. colonnes d à f du tableau A, p.72).<sup>84</sup>

Seulement, lorsque les émissaires des six pays se quittent le 28 avec la conviction profonde d'avoir en poche un protocole équivalant à un projet d'accord ferme – certes provisoire et susceptible d'améliorations à mettre rapidement au point par une commission restreinte d'experts avant d'être approuvé solennellement par les présidents –, ils ne se doutent pas que les Français leur réservent une sacrée surprise. En y réfléchissant à tête reposée, les hommes de la rue de Madrid à Paris s'aperçoivent en fait d'un détail qui avait échappé à leurs plénipotentiaires: le mode de calcul développé par Watillon entraînerait pour la métallurgie de l'Hexagone un déficit mensuel de 8.000 tonnes par rapport au libellé initialement

<sup>84</sup> Signalons au passage qu'au Grand-Duché la Minière et Métallurgique de Rodange (MMR), à l'encontre de ce qui se pratique chez Arbed et Hadir, chômage également pendant 15 jours au mois d'août. Pourtant, le GISL laisse tomber l'idée de revendiquer à son tour un ajustement comparable aux compensations exigées par les Français et les Belges parce que, «sur le plan international», les Luxembourgeois éprouveraient du mal à «justifier sur chiffres le supplément pour congé de Rodange». Les dirigeants du GISL optent par conséquent pour un partage équitable de la moins-value en imputant les 18.750 tonnes en cause sur le quota de chacune des trois forges nationales. HADIR, «Comité des présidents», Acier brut [note du GISL], 09.11.1964.

préconisé par Ferry. Le leader de la CSSF se retrouve au pied du mur. D'un côté, il subit les pressions de ses compatriotes; d'un autre côté il a approuvé les résolutions de Düsseldorf. Il ne lui reste donc plus qu'à quémander une révision des chiffres.<sup>85</sup> Sa requête tendant à rouvrir la boîte de Pandore provoque toutefois un véritable tollé chez les Allemands. Par retour du courrier Sohl se déclare indigné. À le croire, la WVESI aurait déjà fait preuve de beaucoup de bonne volonté en tolérant les extravagances franco-belges auxquelles il a été très dur de faire acquiescer les usines de la Ruhr. *«Ein Beharren auf Ihren [Ferry] zusätzlichen Wünschen gefährdet deshalb das Zustandekommen der Vereinbarung»*.<sup>86</sup>

La CSSF l'échappe pourtant belle, du moins en partie. Le 6 novembre, ses envoyés sont à Bruxelles où se tient, en comité restreint, la rencontre des experts convoqués pour mettre la dernière main à la formulation précise du contrat d'entente. Quoique informés du veto opposé par Sohl à toute renégociation des quanta, les Français ne peuvent s'empêcher de répéter leur doléance. Nouveau tollé. *«Sur les instances de leurs collègues [ils] ont [alors] accepté de renoncer à exiger une modification des pourcentages [...]. Mais ils ont insisté pour que le droit de dépassement mensuel non pénalisable accordé aux groupes qui ont des fermetures d'usines en été soit calculé comme M. Ferry l'a demandé c'est-à-dire porté, en ce qui concerne la France, à 49.000 t[onnes] au lieu de 41.000 t[onnes]»*. En d'autres termes, on ne toucherait pas aux droits à la production; il y aurait seulement un réagencement du volume soumis le cas échéant au paiement d'une amende, de sorte que les 8.000 tonnes sous rubrique seraient exemptes d'une contravention. De guerre lasse, les confrères des autres pays lâchent prise. Ils n'ont bien entendu *«pas le pouvoir de trancher cette question. Ils ont néanmoins accepté de recommander à leurs présidents respectifs [...] de faire droit à la demande de supplément du groupe français»*, et ne serait-ce que pour empêcher un nouveau *«retard dans la mise en vigueur des décisions de Düsseldorf»*.<sup>87</sup>



La fermeture annuelle des usines en France et en Belgique donne du fil à retordre aux présidents du Club. De longues discussions sont nécessaires avant de trouver une formule d'entente qui tienne compte des congés au mois d'août.

Photo: Flamion. Collection Espace Archives ArcelorMittal France

85 HADIR, «Comité des présidents», Téléx de Ferry aux présidents des groupes, 04.11.1964.

86 *«En insistant sur vos désirs supplémentaires, vous [Ferry] menacez la concrétisation de l'entente»*. HADIR, «Comité des présidents», Copie du téléx de Sohl à Ferry, 05.11.1964.

87 Note personnelle [de Conrot] à Schmit, Goedert, Chrétien, Herlin, 07.11.1964, op.cit.

Celles-ci deviennent effectives au soir du 17 décembre 1964. Ce jour-là, un nouveau marathon sidérurgique organisé à Paris avait failli tourner en catastrophe. Avant même la convocation de la conférence, une baisse du barème de Clabecq, décrétée en flagrante violation avec les promesses solennelles faites par le GHFAB, avait «*suscité une grande émotion*» chez toutes les forges qui avaient tenu parole.<sup>88</sup> Puis, au cours même de l'entrevue aux bords de la Seine, un accrochage sérieux entre Français et Allemands au sujet de certaines dispositions du cartel menace de paralyser totalement le dialogue. La rupture est conjurée de justesse. Après une interruption de séance, la conviction que la moindre «*impression de flottement serait désastreuse*» si elle était ébruitée, notamment dans les milieux du commerce, ramène finalement les deux présidents à la table de négociation. C'est donc avec un grand soupir de soulagement que Ferry, à l'issue des conversations, peut enfin proclamer: «*l'accord existe; il n'est pas mis en cause et l'on va s'efforcer de lui donner application*»!<sup>89</sup>

Exécutées rétroactivement à partir du 1<sup>er</sup> novembre, les prescriptions du contrat acier brut sont valables jusqu'au 30 avril 1965 avec cependant cette réserve que le Groupe Walzstahl peut, sur préavis ordinaire de 10 jours, récupérer sa liberté au 31 mars. Sous réserve également des modifications ou corrections ultérieures à approuver par le comité des présidents, le premier tonnage programme est arrêté à 6.563.000 tonnes mensuelles pour l'ensemble des usines de la CECA, soit environ un million de tonnes en moins en comparaison avec le seuil de fabrication atteint la veille de la conclusion du cartel. La réduction des coulées donne l'impression d'être substantielle. Elle peut atteindre 12 à 15% pour certaines usines. Toujours est-il que le chiffre retenu représente une solution de fortune en ce sens qu'une adaptation scrupuleuse de l'offre à la demande eût commandé des coupes sombres autrement drastiques.<sup>90</sup> Il n'empêche, de peur d'accabler les entreprises de sacrifices impossibles à digérer d'un jour à l'autre, les chefs de file des associations professionnelles se montrent prudents. Ils prévoient même certaines dérogations complémentaires.

Mais avant d'en arriver là, précisons d'abord que, conformément à ses réalisations antérieures, chaque pays se voit attribuer un pourcentage de référence par rapport au tonnage programme. Le Grand-Duché par exemple, obtient 5,61% et l'Allemagne 45,03% au cas où l'Italie et les Pays-Bas signeraient la convention. Si par contre l'entente se faisait à Quatre seulement, sans les Italiens et les Hollandais, la proportion serait respectivement de 6,61% et 53,07% (cf. colonnes b et c du tableau A, p.72). Ce taux de base laisse aux groupes la latitude de «*régler leur production avec souplesse et [de] produire plus ou moins suivant les mois, pourvu que, sur l'ensemble de la période novembre [1964] - avril [1965], l'équilibre soit réalisé*». En outre, la référence est modulée, pour la France et la Belgique, en vertu des «*pertes*» subies durant les vacances. Le Royaume, au lieu de 12,39% (colonne c) a ainsi droit à 12,42% (colonne d), la France 28,51% et non pas 27,93%. À partir du moment où l'accord serait prolongé au-delà du terme prévu, le coefficient majoré appliqué de novembre à avril subirait évidemment une minoration correspondante durant la phase suivante de mai à octobre 1965. Il atteindrait alors seulement 12,36% (GHFAB) et 27,33% (CSSF) (colonne e) afin qu'au bout d'un an, la moyenne initiale soit rétablie (colonne f).

88 HADIR, «Comité des présidents», Téléx de Ferry à Schmit, 14.11.1968.

89 Ibid., Réunion des présidents. Paris 17 décembre 1964.

90 Note personnelle [de Conrot] à Schmit, Goedert, Chrétien, Herlin, 07.11.1964, op.cit.

Par dérogation aux principes généraux décrits, la convention introduit par ailleurs un «régime particulier» pour le mois de novembre 1964. La mesure d'exception s'explique d'un côté par les circonstances. L'adoption tardive du protocole de Düsseldorf suite aux réclamations françaises relatives à la récupération des congés avait provoqué un certain flottement. Les dirigeants d'usines ne savaient pas au juste si oui ou non le cartel avait une chance réelle d'être adopté. Or, au moment même où cet aspect est clarifié vers la mi-novembre, il est déjà trop tard pour permettre aux aciéries de se conformer pleinement à la nouvelle discipline. D'un autre côté, les présidents du Club sont conscients des inévitables inconvénients qui accompagnent le passage de la liberté de production vers une réglementation des coulées sous l'autorité d'une entente. Dans le but de faciliter la transition, les entreprises sont par conséquent autorisées à appliquer à leur droit ordinaire résultant des modalités de partage retenues «un pourcentage de majoration égal à celui du groupe qui aura le plus dépassé, en pourcentage, son tonnage programme mensuel moyen. La différence entre le tonnage ainsi majoré et le tonnage effectivement produit pourra être répartie sur les 5 mois suivants».

Un exemple concret rendra plus compréhensible la pensée patronale. En novembre, la France a été le pays qui a le plus débordé son droit. Ses usines ont produit 1.749.000 t. tandis que leur droit, en vertu du programme prévisionnel et y compris les ajouts compensatoires pour fermetures estivales, se solde à 1.604.000 tonnes uniquement. La différence donne un coefficient de 1,0904 [1.749.000 : 1.604.000]. Le taux correcteur est ensuite appliqué aux tonnages du programme des autres groupes, ce qui fait pour l'Allemagne en l'occurrence: [2.955.000 X 1,0904] – 3.118.000 [production réelle en novembre] = 104.132 tonnes de dépassements au total à reporter sur les cinq mois de décembre à avril, soit un droit mensuel supplémentaire de [104.132 : 5] = 20.826 tonnes destinées à contrebalancer l'avance des forges de l'Hexagone. Forcément les majorations exemptes d'amendes reportées de novembre débouchent sur un ultime ajustement du taux de marche reconnu à chaque pays pendant la période consécutive au mois de démarrage (colonne g du tableau A).<sup>91</sup>

L'extraordinaire complexité des opérations mathématiques est l'expression d'un amoncellement de compromis boiteux. Elle traduit du coup les mesquineries des groupements nationaux jaloux de conserver au mieux leur position dans un édifice transnational en la survie duquel personne n'a vraiment confiance. Et pour cause! La Hollande finit par s'abstenir malgré la perche que Ferry, Sohl, van der Rest et Schmit lui tendent dans l'intention de faciliter son ralliement.<sup>92</sup> «En raison de la structure particulière de sa production qui ne comporte qu'une gamme réduite de produits», les architectes de la règle commune se sont effectivement contentés de stipuler que «l'accord avec le groupe néerlandais, par dérogation [...] ne comportera pas de quote [sic] d'acier brut, mais devra prendre la forme d'accords particuliers relatifs aux produits qu'il fabrique». Les conditions alléchantes affranchissent donc Hoogovens et les NV Nederlandsche Kabelfabriek à Delft de toute réduction de la marche de leurs fours. Elles les obligent en revanche à observer les seuls tonnages inscrits aux prévisions trimestrielles des divers comptoirs de produits et à se conformer aux consignes commerciales émises par leurs comités de gérance respectifs.

91 HADIR, «Comité des présidents», [Protocole des décisions de Düsseldorf] – Texte approuvé le 17 décembre [1964] à Paris.

92 Ibid., Rappel de la position belge en matière de production lingots et de prix, 23.04.1965.

Pourtant Bentz van den Berg et Langkemper déclinent. Ils préfèrent rester à l'écart, quitte à pratiquer par après une politique modérée des prix qui, tacitement, veille à suivre dans ses grandes lignes la stratégie des syndicats.

**Tableau A**

**Chapeau acier brut – évaluation des quotas**

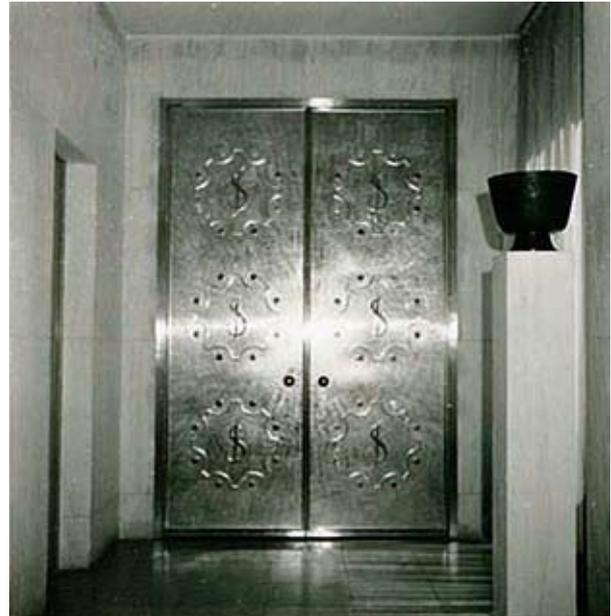
	Références de base			Correctifs congés			Reports
	a	b	c	d	e	f	g
Allemagne	2.955.000 t.	45,03%	53,07%	52,53%	53,63%	53,07%	52,57%
Belgique	690.000 t.	10,51%	12,39%	12,42%	12,36%	12,39%	12,44%
France	1.555.000 t.	23,69%	27,93%	28,51%	27,33%	27,93%	28,34%
Luxembourg	368.000 t.	05,61%	06,61%	06,54%	06,68%	06,61%	06,65%
Sous-total	<b>5.568.000 t.</b>	---	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
Hollande	212.000 t.	03,23%					
Italie	783.000 t.	11,93%					
	<b>6.563.000 t.</b>	<b>100,00%</b>					
a	quanta (en tonnes) établis en fonction de la période de référence (01.10.1963 au 30.09.1964) et appliqués au 1 <sup>er</sup> tonnage programme fixé à 6.563.000 tonnes;						
b	% de référence par rapport au tonnage programme – entente à Six;						
c	% de référence par rapport au tonnage programme – entente à Quatre (sans les groupes italien et néerlandais);						
d	taux rectifié pour la période de novembre 1964 à avril 1965;						
e	taux rectifié pour la période de mai 1965 à octobre 1965;						
f	moyenne annuelle = colonne c;						
g	quota pour les mois de décembre à avril, modulé en fonction des reports pour excédents accumulés en novembre 1964.						

L'Italie aussi s'avère dès le départ un candidat peu fiable. À son tour, elle est gratifiée d'un régime d'exception. Tandis que son droit réel résultant des coulées effectives atteint à peine 783.000 tonnes, ses partenaires européens se montrent généreux. Animés par le désir de ne pas entraver la mise en route récente des installations flambant neuves de Tarente, ils octroient à l'ASSIDER un quantum mensuel de 900.000 tonnes «pour les mois de décembre 1964 à février 1965. Le rythme ultérieur de cette production sera déterminé plus tard». En surprime, Manuelli esquivé le gel total et immédiat des livraisons frauduleuses de la péninsule à destination du Marché commun. Ses homologues savent bien sûr le «danger» qui émane «de cette situation pour le maintien de l'accord [acier]». Néanmoins ils «accept[ent] de faire confiance à cet égard au groupe italien tout en insistant sur la nécessité de mettre fin très rapidement aux troubles qui résultent des pénétrations actuelles». <sup>93</sup> Mal en prend les champions de la discipline, car l'adhésion ne fût-ce que partielle de l'Italie prend déjà fin avant même que la vitesse de croisière normale et définitive de sa fabrication n'ait pu être définie.

93 [Protocole ...] – Texte approuvé le 17 décembre [1964] à Paris, op.cit.

Ce qui plus est, le retrait de la péninsule provoque sur l'ensemble des accords internationaux *«une incidence qui ne peut pas être sous-estimée»*.<sup>94</sup>

À l'opposé des firmes situées aux Pays-Bas, les usines d'Italie, en l'occurrence les *mini mills* du centre de Brescia, se sentent nullement obligées envers qui que ce soit. La nécessité de rentrer des commandes lève tous les scrupules qu'elles avaient eus jusque-là. En bafouant les règles élémentaires du Plan Schuman, elles raflent maintenant des tonnages sans cesse croissants en France et en Allemagne où les marchés se transforment en un tour de main en véritable *«Tummelplatz für Preiseinbrüche jeder Art»*.<sup>95</sup> Dans un courrier personnel adressé au directeur général de l'Arbed, le président du GHFAB a beau se plaindre: *«la pratique des ristournes et des sous-cotations, qui avait connu une certaine atténuation il y a quelques semaines, a pris à nouveau des proportions inquiétantes. Pour les ronds à béton, les sous-cotations [...] tendent à se généraliser; elles semblent s'étendre même au domaine des aciers marchands, qui était resté indemne jusqu'à présent. Quant à l'ensemble des produits plats et aux profilés, les ristournes et sous-cotations atteignent des montants similaires ou même plus élevés que ceux qui existaient à la fin de l'an dernier»*.<sup>96</sup> Les lamentations de Pierre van der Rest stigmatisent la culpabilité des sidérurgistes européens qui avaient omis de réglementer à temps les interpénétrations car, quoique peu touché directement par la braderie à l'italienne, le débouché intérieur de l'Union économique belgo-luxembourgeoise (UEBL) n'en subit pas moins les répercussions néfastes. L'érosion des prix français et allemands invite littéralement la clientèle locale à se confiner dans un attentisme singulier; l'effet des dominos entraîne que le marché belge est de plus en plus submergé par des laminés fabriqués outre-Rhin, en Lorraine ou dans le Nord-Pas-de-Calais, et qui ne trouvent plus preneur chez eux à cause de l'irruption des forges d'Italie en Allemagne et en France. Aussi, face au péril montant, les jours du cartel semblent bien comptés.



Quand les négociations sont dans l'impasse, les présidents du Club s'enferment sans leurs adjoints et sans leurs experts pour trouver des solutions communes. – Porte d'accès à la grande salle de délibérations au siège de la CSSF à Paris.

Photo: Espace Archives ArcelorMittal France



94 Rappel de la position belge ..., 23.04.1965, op.cit.

95 «Bazar pour des sous-cotations de toute espèce». ANLux, ARBED.12576, 393° conférence des directeurs commerciaux, 09.04.1965.

96 HADIR, «Comité des présidents», Van der Rest à Schmit, 25.02.1965.

«*Nous n'apprenons pratiquement plus rien sur les conversations en cours relatives à une réglementation des productions acier*».97 La fâcheuse impression éprouvée vers la fin de l'hiver, début du printemps 1965 par les responsables des services commerciaux des usines est révélatrice d'un malaise grandissant. Au sein des organismes internationaux, les délégués piétinent. Ils ne parviennent plus à s'accorder sur les conditions d'une reconduction de l'entente. La Ruhr notamment «*pose la question préliminaire de l'interpénétration, surtout des tôles, pour accepter le prolongement*».98 Déjà au moment de la signature du protocole de Düsseldorf en décembre dernier, les émissaires du Groupe Walzstahl avaient eu le plus grand mal à empêcher une édulcoration complète de la clause inscrite à l'article 3 du contrat d'engagement: «*les interpénétrations ne pourront [...] dépasser le niveau moyen de la période de référence. Ce principe n'exclut pas qu'on s'entende sur des aménagements par produits, pourvu que la somme ne soit pas dépassée*».99 Ferry y voyait une formulation à caractère purement «*indicatif*». À son avis, «*la rédaction du par[agraphe] 3 du protocole est beaucoup trop rigide et catégorique. Elle rend l'accord inapplicable. Contrairement à ce que pense le groupe allemand, le problème des interpénétrations ne peut-être résolu en soi, il ne peut l'être qu'à l'intérieur d'accords produits, dont la négociation prendra du temps. Il faudra donc se résigner à adopter des modalités souples et progressives*».100 Rien n'y fait. Au vu des perturbations intolérables engendrées par les menées des Bresciani, Sohl, Sandler et consorts campent plus que jamais sur leur position.

Ce durcissement des fronts appelle les Grand-Ducaux sur le plan. Grâce au caractère multinational de leurs sociétés métallurgiques, ils sont particulièrement sensibles aux différentes approches qui prévalent chez les collègues étrangers des pays voisins. En renouant avec la vieille tradition de l'époque où Émile Mayrisch et Aloyse Meyer présidaient l'EIA, ils offrent leurs services de médiateurs. Le comité directeur du Club acquiesce volontiers. Il octroie à Éric Conrot du GISL la tâche peu aisée de dresser un rapport circonstancié sur les défaillances du système et les remèdes à y apporter.

Le papier disponible une semaine avant la conférence «*décisive*» de la CSSF, de la WVESI, du GHFAB et du groupement luxembourgeois, programmée à Paris pour le 14 avril 1965, est d'une franchise remarquable. Sans mâcher ses mots, Conrot dissipe d'emblée toutes les «*illusions éventuelles*» à propos d'une solution rapide: «*malgré un contact étroit avec les quatre chambres syndicales, et la confiance que toutes m'ont témoignée, je n'ai pu remplir que très imparfaitement cette mission. L'écart entre les points de vue des différents groupes, qu'expliquent des difficultés internes souvent très grandes, et les revendications que certains présentent, rendent le rapprochement difficile*». Sur treize pages, il développe ensuite les faiblesses du cartel en dégageant simultanément la marge de manœuvre très étroite dont disposent les présidents pour améliorer l'accord existant.

Les chefs de file des organisations patronales sont à vrai dire confrontés à la quadrature du cercle. Les Allemands, nous le savons déjà, sollicitent un contingentement rigoureux des échanges intra-communautaires, «*pays par pays et produit par produit*». Les quantités

97 Ibid., Tony Neuman à Chrétien, 26.03.1965.

98 Ibid., Résumé de la conférence des présidents, [notice d'un message] téléphonique reçu par] M. Conrot, 15.03.1965.

99 [Protocole ...] – Texte approuvé le 17 décembre [1964] à Paris, op.cit.

100 Réunion des présidents. Paris 17 décembre 1964, op.cit.

à retenir devraient être fixées en fonction des valeurs empiriques qui se dégagent des livraisons effectives notées au cours des derniers mois. À la limite, ils se déclarent «prêt[s] à examiner avec compréhension toutes les revendications raisonnables qui [leur] seraient présentées». Les Français et les Luxembourgeois pour leur part, sans être partisans de la méthode proposée, «ont accepté de discuter sur ces bases». Mais au lieu de geler les importations et les exportations à destination ou en provenance des pays membres du Plan Schuman moyennant des tonnages fixes autorisés par le cartel, ils plaident en faveur d'un lien à introduire entre «le volume [des interpénétrations] et la consommation des marchés considérés». Un paramètre correcteur ferait l'affaire. Il corrèlerait les quantas suivant les besoins tantôt plus grands tantôt plus réduits constatés à un moment donné pour tel ou tel produit sur les différents débouchés européens. Ce serait d'ailleurs le seul moyen de sauvegarder un brin de solidarité entre les producteurs du Marché commun. Ferry et Schmit y sont très attachés. Puisque le pays qui connaîtrait temporairement la plus forte demande serait supposé accueillir sur son territoire un plus gros tonnage, il volerait au secours de ses partenaires CECA en détresse. À charge de revanche. Du coup, on empêcherait les usines, qui se trouvent temporairement à court de clients, de chercher à écouler leur trop plein ailleurs et à provoquer de la sorte tôt ou tard le désordre sur d'autres marchés, ce qui, en fin de compte, attiserait la dégringolade générale des prix nuisible à tous les producteurs.

Sohl «ne repousse pas cette idée» dont il reconnaît à la fois le bien-fondé et les atouts évidents. Il s'oppose néanmoins à un *modus operandi* considéré comme trop compliqué et trop lent à réaliser alors qu'il faut des solutions immédiates. À cette fin, il esquisse deux pistes à suivre. La première part du principe que chacun doit «garder la fortune de son marché intérieur [lisez: national]» quitte à vaquer, pour certaines fabrications, à la recherche de règlements bilatéraux directs entre groupes à l'instar des accords d'échanges déjà intervenus ou sur le point d'être conclus entre la France et l'Allemagne au sujet du fil machine, des tôles fines et des poutrelles. La seconde voie à suivre consisterait dès lors à circonscrire le chapeau acier brut aux seules exportations.<sup>101</sup> Le lecteur averti l'aura remarqué. La proposition de la WVESI correspond quasi mot pour mot aux conceptions jadis avancées par Ernst Poensgen et Fritz Thyssen dans le but de sauver la première EIA de son agonie. La ressemblance saute en effet aux yeux. Autrefois, l'Allemagne était sujette au paiement d'amendes faramineuses perçues sur l'excédent permanent enregistré sur son propre débouché national parce qu'elle avait été «trop pincée» au moment de l'estimation des quotas de production de base.<sup>102</sup> Aujourd'hui, le groupe allemand a encore «des raisons de se plaindre de dépassements sur son marché» par suite des arrivages massifs en provenance de l'Hexagone, du Luxembourg et, surtout, de la Belgique. Telle est l'explication fournie par Éric Conrot avec la sagacité de quelqu'un auquel tous ces problèmes sont très familiers. Après tout, l'expert du GISL avait débuté sa carrière comme employé au bureau international des comptoirs dans les années trente déjà.

101 HADIR, «Comité des présidents», Rapport [de Conrot] à MM. les présidents, 09.04.1965.

102 HADIR, 1 «Accords», Poensgen à Mayrisch, Laurent et Hoegaerden, 24.12.1926. Cf. aussi WURM C., *Les cartels internationaux de l'acier de l'entre-deux-guerres: précurseurs du Plan Schuman?*, in: WILKENS A. (dir.), *Le Plan Schuman dans l'histoire. Intérêts nationaux et projet européen*, Bruylant, Bruxelles, 2004, pp.53-80; NOCKEN U., *International Cartels and Foreign Policy: the Formation of the International Steel Cartel, 1924-1926*, in: WURM C. (Hrsg.), *Internationale Kartelle und Außenpolitik*, Franz Steiner Verlag, Stuttgart, 1989, pp.33-82.

C'est cependant à propos de la Belgique que Conrot s'inquiète le plus. Rien qu'en extrapolant les dépassements en lingots bruts cumulés durant les quatre premiers mois de rodage du chapeau acier, le Royaume devance ses voisins grand-ducaux (1,79%), allemands (3,01%) et français (4,32%) avec une production qui excède de 5,24% le taux de référence. Encore faut-il savoir que ce pourcentage induit en erreur. Conrot y insiste. Jusqu'à présent les présidents de groupes ont fixé leur attention uniquement sur les coulées, pour ainsi dire, «fraîches». Ils n'ont en revanche tenu aucun compte des quantités croissantes de demi-produits enlevés aux parcs pour être relaminés en produits finis ou encore des coils<sup>103</sup> en stock respectivement achetés à l'étranger pour augmenter d'autant la production effective dans les laminoirs. La négligence de ces tonnages additionnels fausse largement la statistique. Elle explique pourquoi, en décembre déjà, *«les groupes français et allemand [avaient] été frappés du montant élevé des expéditions [lisez: livraisons] belges»*. Or, poursuit le rapporteur luxembourgeois, c'est justement en matière des coils où le bât blesse, car le problème des produits plats domine de bout en bout la situation désespérée des forges outre-Ardenne: *«on le trouve à l'arrière plan des difficultés du groupe belge en acier brut, on le retrouve dans la question des interpénétrations»*.

Ce qui plus est, le GHFAB n'arrive de toute évidence pas à régler le désordre chez lui *«par ses seuls moyens»*. Conrot n'a pas besoin de chercher longtemps pour savoir pourquoi. *«Le hasard<sup>104</sup> fait que trois usines importantes produisant des tôles se trouvent avoir achevé au même moment des programmes qui augmentent très considérablement leurs possibilités de production. Elles disent être dans la nécessité de donner à leurs trains, jusqu'ici insuffisamment occupés, une marche plus normale»*. En termes clairs, cela revient à dire qu'elles réclament – dans l'immédiat, et au-delà des dépassements déjà comptabilisés – un supplément de 34.000 tonnes de tôles fortes, moyennes et fines auquel il faut ajouter 4.000 tonnes de coils réservés à l'exportation, soit au total, ramenée en lingots bruts, une rallonge qui s'élève au bas mot à 50.000 tonnes mensuelles. *«Comment se présentera la situation pour la période ultérieure?»* Conrot interpelle les chefs de file sur les évolutions probables du dossier; il n'ose cependant avancer un pronostic, car *«la Belgique n'est pas seule à devoir faire face à des difficultés de ce genre. Les groupes français et allemand en ont aussi de très sérieuses»*. Afin de se faire une image exacte des obstacles futurs à surmonter, il suffit de jeter un coup d'œil sur les chiffres officiels publiés par la CECA. La statistique des investissements dévoile des capacités en tôles fortes et moyennes disponibles sur le territoire du Marché commun qui excèdent allègrement le seuil des 900.000 tonnes par mois. La consommation en revanche *«ne donne qu'environ 650.000 tonnes»*. C'est tout dire.

L'expert luxembourgeois redoute le pire. *«Des cas aussi ardues que ceux qui se présentent ne peuvent être réglés d'un seul coup, dans un marché déprimé. Ils ne peuvent l'être que progressivement et sous condition que chacun y mette beaucoup de modération, de bonne volonté, et soit prêt à faire les sacrifices nécessaires»*. À commencer par le GHFAB. La France et l'Allemagne voudraient bien *«l'aider à résoudre ses difficultés internes en lui octroyant un contingent supplémentaire»*. Hélas, *«les prétentions belges sont si fortes, elles paraissent si exagérées»*, que ni Ferry ni Sohl n'entrevoient la moindre possibilité d'y acquiescer.

---

<sup>103</sup> Un coil est une bobine de tôle destinée au relaminage à froid.

<sup>104</sup> Conrot ironise. En vérité, le «hasard» consiste plutôt en la décision du consortium Arbed-Schneider-SGB-Falck de construire aux bords du canal de Terneuzen en Flandres un site maritime des plus performants. Cf. E. BUYST, A. SOETE, H. VERHOOSSEL, *Sidmar. 1962-2002. Quarante ans de production d'acier en Flandre*, Lannoo Druckerij, Gent, 2002.

En désespoir de cause, van der Rest suggère de rassembler «très vite» l'ensemble des chefs d'entreprises européennes qui possèdent des trains à larges bandes à chaud et des quartos,<sup>105</sup> y compris les Italiens et les Hollandais, «sans lesquels rien de définitif ne peut être fait». L'objectif serait de les mettre «en face les uns aux autres [et de] leur faire voir les problèmes comme ils se posent réellement à l'échelle communautaire». Pour sage et intelligente qu'elle puisse paraître au premier abord, la stratégie d'une concertation, voire d'une confrontation directe entre tous les acteurs concernés passe outre un aspect de taille: si une douzaine d'années d'expérience en CECA n'ont en rien changé les mentalités patronales, comment y parviendrait-on endéans les quelques jours qui séparent les sidérurgistes de la date d'expiration du cartel en acier brut? Éric Conrot est formel: «il faut que le groupe belge sache que sans une révision sérieuse de [ses desiderata], toute discussion est exclue». Or, «si on décidait maintenant de lever la réglementation des productions lingots, [on] compromettrait définitivement l'espoir d'arriver à des solutions d'ententes pour les produits», sauf peut-être les aciers marchands. Plusieurs mois de discussions souvent pénibles entre présidents du Club auraient-elles été vaines?<sup>106</sup>

Pierre van der Rest a préparé le terrain depuis quelque temps déjà. À différentes reprises il avait tenu devant ses homologues européens un discours toujours identique: les sacrifices que la «discipline de la production lingots impose aux différentes entreprises [du Royaume] ne sont supportables que s'ils apportent en contrepartie une amélioration réelle des prix effectivement pratiqués».<sup>107</sup> Personne ne s'y trompe. Puisqu'une amélioration à brève échéance des conditions de vente relève du domaine de la fabulation, l'interprétation des tirades du GHFAB est au-dessus de tout soupçon: les Belges sont en train de construire de toutes pièces le prétexte qui les autorisera le moment venu à dénoncer l'entente.

Quand exactement intervient leur départ est difficile à détecter parce que le procès-verbal de la conférence du comité ad hoc des présidents tenue à Paris le 14 avril 1965 manque dans les cartons d'archives. Une apostille apposée au bas d'un tableau récapitulatif des prévisions de production «corrigées» pour les quatre groupes allemand, français, luxembourgeois et belge (!) pendant les deux mois consécutifs au délai d'expiration initial du cartel (31 avril), nous apprend simplement, sans autre explication, que le plafonnement des coulées «continue jusque fin juin – nouvelle réunion à Luxembourg le 26/4 où l'on espère prolonger l'accord de juillet à [la] fin de l'année».<sup>108</sup> On peut par conséquent supposer que van der Rest a une fois de plus usé de sa tactique habituelle qui consiste à ne jamais prendre le moindre engagement ferme pendant les rencontres internationales, mais à suspendre son verdict définitif en attendant d'avoir consulté les entreprises en Wallonie. Cette technique lassante qui faisait régulièrement sortir des gonds les envoyés de la CSSF – «on ne négocie pas de cette façon-là!» (dixit Jacques Ferry)<sup>109</sup> – expliquerait en tout cas l'étrange «rapport de la position belge en matière de production lingots et de prix». La circulaire expédiée à cheval entre les dates des deux conférences susmentionnées à Paris et à Luxembourg est une véritable plaidoirie virtuelle destinée à laver les fabricants du

105 Selon la disposition et le nombre de cylindres, on distingue des laminoirs duo, trio, double duo et quarto.

106 Rapport [de Conrot] à MM. les présidents, 09.04.1965, op.cit.

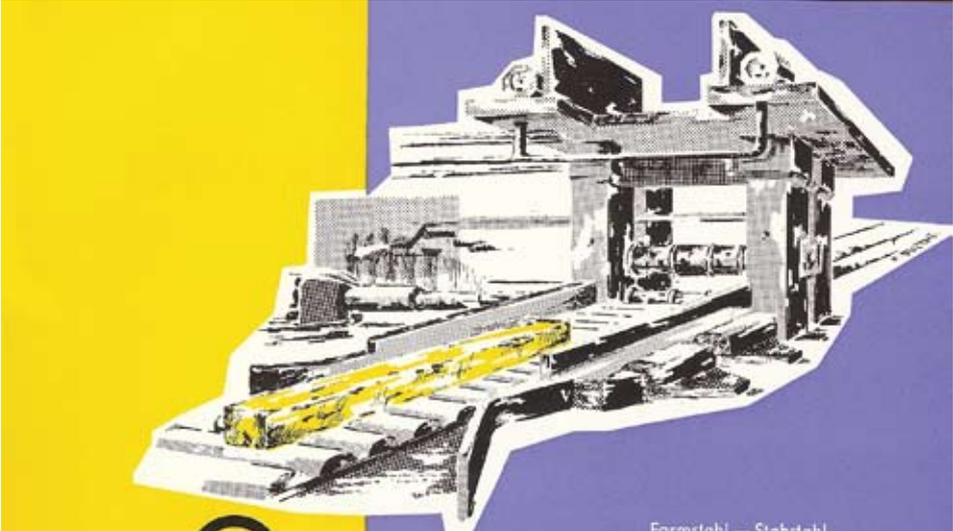
107 HADIR, «Comité des présidents», Van der Rest à Schmit, 01.04.1965. Cf. aussi, Van der Rest à Schmit, 25.02.1965; Résumé de la conférence des présidents, ..., 15.03.1965, op.cit.

108 Ibid., Acier brut. Apostille, 16.04.1965.

109 Ibid., Réunion des présidents des trois Groupes allemand, français et luxembourgeois – Düsseldorf, 11 décembre 1965.

Royaume de tout reproche. On y lit des phrases déconcertantes, comme celle qui retient que, dès la rencontre de Düsseldorf en octobre dernier, soit avant même la conclusion de l'entente, «la limitation de l'offre [...] eût été irréalisable» et que le GHFAB s'y était rallié par pur «esprit de conciliation»; qu'il était «donc faux de vouloir imputer au groupe belge, du fait de ses dépassements de production, une responsabilité particulière» et partant, qu'on ne saurait tolérer qu'à lui seul il porte la responsabilité du «non respect d'engagements devenus caducs depuis plus de deux mois». La note s'achève finalement sur une conclusion univoque: «tous [les] arrangements ultérieurs devraient être établis sur des bases entièrement nouvelles». Sans prononcer *expressis verbis* le mot d'une résiliation de contrat, la *conditio sine qua non* posée par van der Rest n'en revient pas moins à mettre *de facto* un terme à toute coopération de la part de son groupe.<sup>110</sup>

<sup>110</sup> Ibid., Rappel de la position belge en matière de production lingots et de prix, 23.04.1965.



Formstahl — Stabstahl  
 Sonderprofile — Schienen  
 Bandstahl — Walzdraht  
 Nahtlose- u. geschweißte Röhre  
 Blankstahl — Schrauben  
 Automatenstahl „NEAGA“  
 Koks und Nebenprodukte  
 Thomasmehl

Profils — laminés marchands  
 Profils spéciaux — rails  
 Feuillards — Fils machine  
 Tubes soudés électriquement  
 Tubes sans soudure  
 Acier étiré — Boulons  
 Acier pour tours automatiques  
 „NEAGA“  
 Coke et sous-produits  
 Scories Thomas moulues

**NEUNKIRCHER EISENWERK A.G.**  
 vormals Gebrüder Stumm  
**NEUNKIRCHEN-SAAR**

Société de Vente en France  
**NEUNKIRCHEN-FRANCE**  
 77, Rue La Boétie — Paris (8<sup>e</sup>)

Afin de rendre plus maniables les maîtres de forges wallons, auxquels on veut faire comprendre que les conséquences d'une dissidence seraient pires que les sacrifices assumés dans le cadre des réductions de production concertées, les usines sarroises participent à une offensive commerciale lancée par la WVESI et la CSSF en Belgique et aux Pays-Bas.  
 Collection: Charles Barthel



Certes, le GHFAB se dépêche d'ajouter que son retrait n'a «*en aucune façon un caractère agressif*». Toujours est-il que ses procédures expéditives ont dû mettre en colère les collègues des trois pays voisins. Ils passent aussitôt à la contre-attaque. La riposte porte simultanément sur trois plans. Premièrement. Le fait d'«*attirer l'attention des groupes financiers intéressés sur toutes les conséquences possibles de la rupture vers laquelle on s'achemine*» signifierait-il que, grâce à l'entremise de l'Arbed, on serait une nouvelle fois intervenu auprès de la SGB et des autres banques d'affaires à Bruxelles afin qu'elles jettent tout leur poids dans la balance pour forcer les sidérurgistes du Hainaut et du Liégeois à faire marche arrière? C'est tout à fait probable. Deuxièmement. Éric Conrot est dépêché à Rome. Dans le but de faire pression sur les Belges, il a reçu de Ferry, Sohl et Schmit la mission spéciale de sonder la disposition des «*amis italiens*» à rallier un accord avec la CSSF, la WVESI et le GISL. «*Très sensibles*» à cette démarche, Manuelli et Capanna «*comprennent*» le souci des Trois «*d'éviter que la liberté ne dégénère très vite en une situation incontrôlable, en un combat de tous contre tous, [...] qui engloutira des sommes énormes, sans compter d'autres suites qui pourraient être extrêmement graves*». Aussi se déclarent-ils «*prêts à toutes conversations et négociations*», ... non sans profiter évidemment des ennuis de leurs partenaires septentrionaux pour arracher au bénéfice des usines de la péninsule une production minimale de 12,5 millions de tonnes annuelles.<sup>111</sup> Troisièmement. Des fabricants du Nord de la France, de la Ruhr et de la Sarre déclenchent sur le marché intérieur belge une véritable «*offensive*» commerciale grâce à l'alignement sur les barèmes les plus bas repérés en CECA ou moyennant des sous-cotations et des ristournes occultes massives. Et puisque le meilleur est l'ennemi du bien, ils montent d'un cran la pression en étendant *ipso facto* l'opération au débouché hollandais où les forges de Wallonie ont entre-temps essayé de trouver une compensation aux envois que la WVESI et la CSSF refusent désormais sur leur territoire. Non sans raison «*l'opinion prévaut que l'action systématique de ces derniers [Allemands et Français] n'aurait d'autre but que d'amener les producteurs belges à adhérer à certains accords*».<sup>112</sup>

Les efforts conjugués de l'Arbed, de la rue de Madrid et de la centrale de Düsseldorf ne changent pourtant rien à la détermination des Belges. Ils restent à l'écart quand les Trois conviennent en été 1965 de poursuivre seuls la voie des réductions volontaires de production, quitte à travailler souvent à perte avec des carnets dangereusement comprimés à six semaines d'occupation dans les usines.<sup>113</sup> Maigre consolation, les sacrifices consentis mettent du moins le trio en position de force lorsque, à partir de l'automne, l'ensemble des producteurs européens – sans exception – traversent une des pires phases de la crise après l'effondrement des marchés aux États-Unis. Là-bas, un conflit social larvé avait pendant plusieurs mois suscité un formidable courant d'importations nourri par la peur des consommateurs d'être acculés à une rupture des stocks. Sitôt la menace de grève disparue, les commandes américaines passées à l'étranger

111 Ibid., Voyage [de Conrot] à Rome, 22-23.04.1965.

112 ANLux, ARBED.12576, 395°, 396° et 398° conférences des directeurs commerciaux, 04.06, 06.07 et 06.10.1965.

Afin de se prémunir contre les attaques de leurs émules étrangers, les sidérurgistes belges sont apparemment intervenus auprès des autorités publiques à Bruxelles en les priant d'introduire auprès de la CECA une demande d'autorisation spéciale pour percevoir une taxe compensatoire de 4% sur les importations de produits plats au Royaume. Face aux «*réactions suscitées tant du côté de la Haute Autorité que du côté de[s] partenaires en CECA, le gouvernement belge a annoncé [...] qu'il renonçait*».

113 ANLux, ARBED.12576, 397° conférence des directeurs commerciaux, 06.09.1965.

s'amenuisent à partir de la fin août, début septembre comme une peau de chagrin.<sup>114</sup> Les forges japonaises – elles sont au moins autant touchées par l'abrupt retour à une demande languissante que les usines du vieux continent – réagissent sur le champ. Dix-huit d'entre-elles se rassemblent en un «cartel de récession» pour réduire de 15 à 25% la fabrication des laminés les plus exposés (surtout les tôles fortes et moyennes).<sup>115</sup> Bon gré mal gré, en CECA, on se doit à son tour de voir enfin les choses en face.

### **L'heure de vérité. Le Club et la Haute Autorité à la croisée des chemins?**

L'heure de vérité sonne au Club des sidérurgistes les 11 et 12 octobre 1965 à Munich. L'ambiance chez les délégués dépêchés dans la capitale bavaroise est franchement morne. Sous l'emprise de l'aggravation de la vente constatée à tous les niveaux à partir du retour des vacances, même les plus optimistes parmi les industriels, ceux nommément qui avaient toujours discrètement espéré avoir affaire à une dépression conjoncturelle prolongée qui se résorberait moyennant un automatisme miraculeux, sont entre-temps détrompés par des perspectives d'avenir pour le moins maussades. Que faire? Qu'on le veuille ou non, la discipline collective s'impose plus que jamais si on veut éviter la débâcle totale. Il faut donc renouer avec le protocole de Düsseldorf établi il y a un an et reprendre sur le métier sa mise en musique abandonnée progressivement à défaut d'un orchestre au complet.

Au fond, nous pourrions nous priver d'exposer longuement la reprise des conversations souvent redondantes entre patrons, si ce n'est que cette fois-ci elles font état d'un changement d'attitude digne d'être commenté. Déjà visible à travers l'approche différente par laquelle on aborde la question, la mutation est en gestation depuis les revers subis par le cartel de l'acier brut en avril dernier. Elle débouche sur une ouverture insolite qui rompt à bien des égards avec le conservatisme, l'esprit pinailleur et le souci de parer au plus pressant observés jusqu'ici. En simplifiant grossièrement, le credo nouveau comprend trois composantes:

- la reconnaissance par les barons du fer de leur impuissance à s'en sortir exclusivement par leurs propres méthodes et moyens;
- la nécessité d'entreprendre une action en profondeur qui met à l'avant-plan la dimension structurelle de la crise;
- l'impératif d'une ouverture sur la longue durée, c'est-à-dire, au lieu de se confiner dans un activisme éphémère, il faut désormais élargir le combat au minimum à l'horizon 1970 pour maîtriser la question fondamentale des surcapacités par une coordination efficace des investissements.

Les principaux angles d'attaque du plan de bataille sont développés dans deux mémoires confidentiels rédigés respectivement en juin et à la fin septembre par le Luxembourgeois Charles Funck. Avant de mettre ses idées par écrit, le secrétaire général du Club avait consulté en aparté «*chacune des sidérurgies*» de la CECA.<sup>116</sup> Son entrée en la matière

114 HADIR, «Comité des présidents», CECA. Haute Autorité. Programme prévisionnel «Sidérurgie» pour le quatrième trimestre 1965, 16.09.1965.

115 ANLux, ARBED.12576, 399° conférence des directeurs commerciaux, 05.11.1965.

116 HADIR, «Comité des présidents», Circulaire de Funck à tous les groupes, 29.09.1965.

commence par un constat qui ramène sur terre les apôtres des solutions rapides et faciles: *«les tentatives d'adaptation à court terme de l'offre à la demande, tant pour ce qui est de l'acier brut que des produits finis, n'ont que rarement connu le succès [...]. Les causes sont d'ordre divers et il n'y a pas lieu ici d'en faire le relevé. Remarquons seulement que cette si [lisez: tellement] nécessaire adaptation ne peut se réaliser, hormis la fixation autoritaire [!] de quotas, que par la seule voie des accords entre producteurs. Or, ceux-ci se heurtent à des difficultés nombreuses qui, à part les obstacles juridiques nés de l'interdiction absolue et de la nullité des ententes, tiennent pour une large part au fait que dans le Marché commun créé par le traité de Paris la sidérurgie européenne a conservé une structure très largement nationale qui, héritée d'une époque de cloisonnement des marchés n'est pas adaptée aux nouvelles dimensions avec lesquelles elle est confrontée. Ceci a pour résultat de transformer chaque tentative de rationalisation de la production en un affrontement entre groupes nationaux qui rend particulièrement difficile la conclusion d'accords fructueux et oblige surtout à se limiter à des délais extrêmement brefs. Ce dernier point, outre qu'il multiplie les dits [sic] affrontements en en rendant chaque fois la solution plus difficile, a surtout pour conséquence regrettable que les accords en cause restent sans influence sur la structure même de l'industrie par la conviction qu'il laisse aux entreprises que les limitations prévues ne sont que provisoires et sujettes à changement et ne doivent donc en rien modifier les programmes d'expansion».*

En appelant un chat un chat, Funck plaide dès lors pour une *«optique entièrement nouvelle»*, seule susceptible de briser le cercle vicieux traditionnel. La recette consiste à *«placer les investissements des entreprises dans une perspective à long terme»*. Sa matérialisation passe d'abord par une appréciation correcte des besoins de la consommation dans les pays du Plan Schuman et une estimation de l'exportation sur une période qui s'étend sur cinq années au moins. À cet égard il y a assurément beaucoup d'améliorations à apporter au système d'évaluation existant. Les programmes prospectifs trimestriels élaborés par les soins de la CECA sont effectivement trop courts et trop aléatoires parce que fondés sur *«des prévisions faites dans les cadres nationaux par chaque sidérurgie selon des méthodes qui sont propres à chacune d'entre-elles»*. En plus, ils ont le défaut d'être trop généraux. Ils ne *«descend[ent pas] au niveau de chaque produit»*, c'est-à-dire ils ne renseignent guère les responsables de la branche sur les évolutions souvent divergentes de la demande d'un article individuel précis au sein d'une même gamme de laminés. Bien sûr il subsistera de nombreux éléments difficiles, voire impossibles, à pondérer. Sans parler des incertitudes de tout genre qui, d'ici le début des années 1970, pèseront sur l'allure des marchés. Voilà qui cependant ne devrait pas décourager ni les sidérurgistes ni la Haute Autorité à extrapoler dès maintenant *«certains facteurs aujourd'hui mal connus, de façon à mieux orienter l'action commerciale vers les débouchés les plus favorables»* et à fixer une *«consommation minimum que l'on peut considérer comme certaine»*.

L'optimisation des études de marchés, cela va de soi, doit aller de pair avec une meilleure analyse de l'offre. Il paraîtrait fort indiqué de rassembler une documentation étoffée sur la *«structure exacte de chaque sidérurgie nationale et de ses installations de production»*.<sup>117</sup> Les éclaircissements ainsi obtenus aideraient certainement à circonscrire les *«troubles»* régulièrement provoqués *«par l'apparition soudaine de capacités nouvelles»*. Un autre pas dans la bonne direction consisterait à donner une plus grande publicité aux programmes d'investissements que les forges sont tenues de communiquer pour

<sup>117</sup> Ibid., Note sur les problèmes de l'orientation des investissements, septembre 1965.

approbation aux services de la Communauté à Luxembourg. *«Il serait du plus haut intérêt pour l'ensemble des producteurs que ces programmes soient diffusés parmi les intéressés afin que ceux-ci connaissent non seulement les projets en cours de réalisation mais également les décisions prises et les possibilités envisagées. Ce serait pour chaque producteur une documentation capitale pour l'orienter dans les décisions à prendre dans l'évolution future de la structure des entreprises».* La proposition de Funck est pour le moins étrange. Oserait-il abattre la vache sacrée du secret professionnel que naguère, tout au long des négociations du traité de Paris en 1950/51, les experts sidérurgistes adjoints aux délégations nationales officielles des Six ne s'étaient pas lassés de défendre bec et ongles?



*Les négociateurs luxembourgeois du Plan Schuman (1950/51). – Puisqu'ils faisaient partie de la délégation officielle du Grand-Duché, le directeur adjoint de la Columeta, Jean-Baptiste Henckes (2<sup>e</sup> à gauche), et le secrétaire général du GISL, Éric Conrot, avaient été jadis les deux seuls experts de la sidérurgie européenne à participer directement aux tours de table internationaux. Grâce aussi à leurs excellents rapports avec le chef de la délégation, Albert Wehrer (3<sup>e</sup> à gauche), ils étaient, au grand dam de Monnet, parvenus à introduire dans le traité une série de dispositions protectrices des intérêts de l'industrie.*

Collection: Madame Charles Reichling

Il y a plus surprenant encore. Car si d'un côté le secrétaire général du Club veut bien admettre qu'en matière des projets d'expansion, souvent manigancés par les usines dans le plus grand secret, il serait aisé de trouver, pour celles des entreprises qui le souhaiteraient, des formulations anonymes voilant leur identité, il n'hésite pas d'un autre côté à recommander l'organisation de rencontres *«périodique[s]»* entre la Haute Autorité et les patrons. Ces rendez-vous serviraient à débattre de *«l'ensemble des renseignements relatifs aux programmes d'investissements prévus. Les échanges de vues qui y interviendraient ne manqueraient pas de susciter des prises de conscience plus précises quant à l'évolution future des installations de production dans les différents pays de la Communauté et d'orienter, [...], dans un sens favorable, les décisions d'investissements».*

Le Luxembourgeois s'interroge finalement sur l'utilité pratique des «avis» – tout compte fait passablement gratuits – que l'organe suprême de la CECA émet sur les nouvelles constructions planifiées. Ne faudrait-il pas céder à la Haute Autorité la faculté d'une *«utilisation plus stricte»* de ses droits? Ne serait-il pas sage de l'inciter à *«faire un plus large usage des avis négatifs qui, tout en laissant les [dirigeants d'usines] intéressés libres de leurs initiatives, attirerait leur attention sur la gravité de la décision qu'ils sont appelés à prendre?»*

Face aux excédents de capacités, le haut collège ne devrait-il pas également être habilité, «soit dans le cadre des pouvoirs qui lui sont conférés, soit en utilisant l'article 95», de procéder à un «blocage des investissements en acier brut qui ne seraient pas compensés par une réduction à due concurrence des installations existantes»? Une décision de l'espèce ne saurait bien sûr «avoir qu'un caractère temporaire. Elle ne manquerait pas cependant d'avoir sur l'évolution de la sidérurgie un certain effet tant direct qu'indirect». Il y a de quoi nous laisser rêveurs: sans être vraiment révolutionnaire, l'idée consiste à tolérer une consolidation et même une extension partielle et momentanée des compétences communautaires relatives à l'approbation (le terme de «désapprobation» serait à vrai dire plus adéquat dans le présent contexte) des desseins de modernisation parfois insensés couvés par les patrons. Elle ne cadre plus du tout avec les mots d'ordre de la première heure de la CECA quand le terme même de «Haute Autorité» inspirait d'emblée à la race des seigneurs de l'acier une attitude de rejet.

Funck quitte aussi les sentiers battus lorsqu'il examine les diverses possibilités de la lutte anticrise dans l'immédiat. Au sein d'une économie de marché comme celle de l'Europe occidentale, retient-il, «il paraît évident» qu'au regard des contraintes particulières de la branche de l'acier l'équilibre entre l'offre et la demande ainsi que la «saine harmonie du marché» peuvent uniquement être atteints par le biais de «l'intervention d'un élément de contrainte. Celui-ci existe déjà [...] pour ce qui est des prix». Mais l'expérience l'a prouvé: cet élément est insuffisant à plus forte raison qu'un nombre important de transactions demeurent soustraites à toute forme de contrôle puisque le commerce de gros et les intermédiaires ne sont pas astreints au respect de la règle. Soit dit en passant, ce serait d'ailleurs un aspect à reconsidérer dans le cadre du débat de longue haleine amorcé par la «fusion des exécutifs» CECA/CEE/Euratom et portant sur une adaptation éventuelle des dispositions légales du Plan Schuman aux prescriptions des traités de Rome. Attendre les résultats de ces pourparlers est pourtant inconcevable vu qu'il y a péril dans l'immédiat. Il faut donc au plus tôt pallier les carences du régime actuel par «l'intervention, dans certaines circonstances exceptionnelles, d'une contrainte portant sur les tonnages eux-mêmes sans s'engager par là dans un dirigisme permanent de la production».

Comment y parvenir? L'article 58 du traité du 18 avril 1951 prévoit une compression des coulées tout en donnant à la Haute Autorité les pouvoirs afférents pour décréter pareille mesure, encore que celle-ci s'applique à proprement parler à une situation de marché caractérisée par un recul de la consommation et non pas par une hausse de l'offre au-delà de la demande. Funck ne s'attarde pas sur ces arguties de nature juridique. Faire appel aux dispositions dites de la «crise manifeste» se heurterait à son avis de toute façon à des entraves «psychologiques» insurmontables. Par contre, «il n'est pas contestable que le traité de Paris a été rédigé à une époque de pénurie où toute possibilité de surproduction paraissait exclue». Dans l'intervalle, la situation conjoncturelle et structurelle a néanmoins changé de fond en comble.<sup>118</sup> Partant, «ce ne serait pas déformer le sens de l'article 95 que de considérer que la surproduction actuelle est un des cas non prévus».<sup>119</sup> L'argument n'est-il pas

118 Ibid., Note sur les moyens d'assurer l'équilibre entre l'offre et la demande, juin 1965.

119 Article 95: «... si des difficultés imprévues, révélées par l'expérience, dans les modalités d'application du présent traité, ou un changement profond des conditions économiques ou techniques qui affecte directement le marché commun du charbon et de l'acier, rendent nécessaire une adaptation des règles relatives à l'exercice par la Haute Autorité des pouvoirs qui lui sont conférés, des modifications appropriées peuvent y être apportées, sans qu'elles puissent porter atteinte aux dispositions des articles 2, 3, et 4 [objectifs généraux de la CECA] ou au rapport des pouvoirs respectivement attribués à la Haute Autorité et aux autres institutions de la Communauté».

corroboré par le fait que – à travers l'ensemble des textes approuvés en avril 1951 – les Six avaient uniquement envisagé les trois situations d'une conjoncture normale, d'une pénurie ou d'une chute durable de la demande? Pas un traître mot en revanche sur une consommation en expansion face à une offre surabondante.

On a donc «*manifestement*» affaire à un de ces fameux «cas non prévus» dont la Haute Autorité pourrait tirer parti pour raisonner comme suit: les productions étant sensiblement supérieures à ce que prédisent les programmes prévisionnels trimestriels, il y a un déséquilibre que la CECA, afin de se conformer aux objectifs généraux du traité, se doit de faire disparaître en veillant à une limitation de l'offre. L'objectif déclaré pourrait être matérialisé via trois options potentielles. La première voie est celle des ententes patronales. En vertu de l'article 65 elle est formellement interdite, et puis, nous l'avons noté, Funck nourrit des doutes très sérieux quant à la faisabilité et au respect d'un arrangement à l'amiable contracté entre les seules forges. À l'autre extrême, il y a l'option de la «*fixation autoritaire*», par la Haute Autorité, de quotas de fabrication en lingots bruts et en produits ou catégories de produits. Ces quotes-parts impératives appliquées soit directement aux entreprises, soit aux pays ou à des bassins industriels, seraient assorties de sanctions pécuniaires ou commerciales en cas de non-respect. Pour radicale et efficace qu'elle puisse être, cette solution est également à proscrire. La CECA n'a ni les moyens en personnel ni le *know-how* indispensables pour s'adonner à une opération du type et, même en s'assurant le concours des milieux sidérurgiques, elle risquerait de s'exposer à des recours en justice intentés par les forges qui se sentiraient lésées dans leurs droits. Le secrétaire général du Club propose par conséquent aux délégués des associations patronales de «*s'orienter vers une voie médiane*». Comme par le passé, les professionnels de la branche tenteraient de parvenir entre-eux à l'échafaudage de comptoirs agrémentés d'un plafond en acier, mais – et voilà la différence fondamentale avec les pratiques d'autrefois – dont l'entrée en vigueur serait sujette à l'approbation préalable de la Haute Autorité. L'institution européenne exercerait par surcroît un droit de regard et de surveillance pendant toute la durée du fonctionnement des accords.<sup>120</sup>

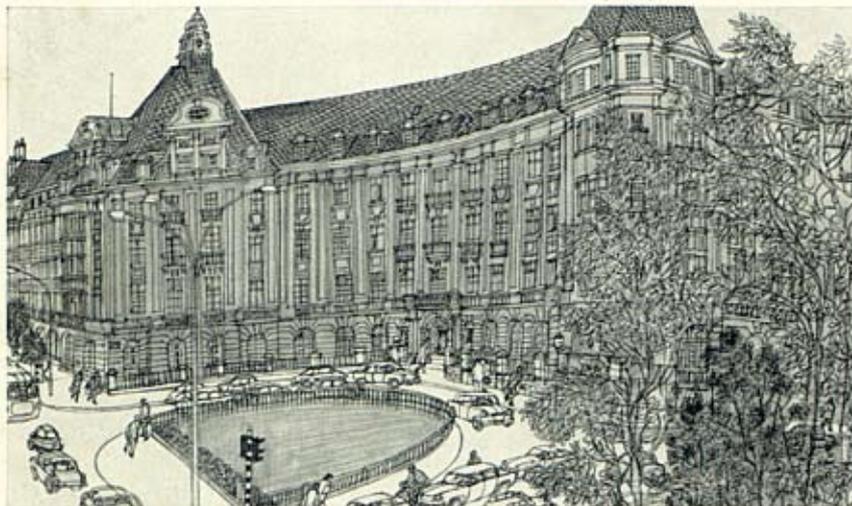
Convenablement formulée du point de vue juridique, et savamment emballée en bouchée prête à être avalée, l'intention des maîtres de forges de dissimuler derrière une espèce de contrat d'association avec la CECA leur incapacité à se tirer d'embarras par leurs propres moyens, donne donc à peu près ceci: *«lorsque la Haute Autorité, lors de l'établissement des programmes prévisionnels, constate que la demande, sans être en réduction, restera inférieure au rythme de la production dans une mesure qui risque de faire obstacle aux objectifs généraux de la Communauté tels qu'ils sont notamment définis aux articles 2 et 3 du traité, elle peut, après consultation du Comité consultatif et du Conseil [de ministres], autoriser exceptionnellement et à titre provisoire, les entreprises à conclure des accords [à remarquer: on évite soigneusement de prononcer les mots «ententes» ou «cartels»] destinés à ramener la production globale de la Communauté en produits bruts ou en certaines catégories de produits finis à un niveau qu'elle détermine. Ces autorisations, valables pour une durée maximum de ... mois et, éventuellement, renouvelables ne peuvent viser que des accords dont l'application, contrôlée par la Haute Autorité, ne fait pas obstacle aux principes généraux du traité et notamment au maintien d'un degré suffisant de concurrence, et assure une répartition de la production entre entreprises sur une base équitable qui*

---

120 Note sur [...] l'équilibre entre l'offre et la demande, juin 1965, op.cit.

# La Communauté européenne du charbon et de l'acier

Haute Autorité, Luxembourg, 2, place de Metz



Le 14 décembre 1965 se déroule au 2, place de Metz à Luxembourg une étrange entrevue entre les membres de la Haute Autorité et le comité des présidents du Club des sidérurgistes. Dino del Bo y invite les chefs des six groupements nationaux à s'arranger entre eux, ... quitte à leur rappeler que l'organe suprême de la CECA ne saurait cautionner l'action de sauvetage initiée par la branche.

Collection : Charles Barthel. Carte postale publicitaire de la CECA

*tienne compte à la fois des réalisations passées, de l'évolution prévisible des capacités de production et de la structure du commerce extérieur et des échanges à l'intérieur de la Communauté».*<sup>121</sup>

Reste à savoir quelles suites la Haute Autorité entend réserver au plan concocté par les leaders de la métallurgie européenne. Jacques Ferry est méfiant. Il se souvient de la dernière entrevue des patrons avec les membres du haut collège au numéro 2 place de Metz à Luxembourg à la fin du mois d'avril 1965. Il n'en était pas sorti grand-chose, à part la formation d'un «groupe de travail» composé en partie d'agents de la CECA, en partie d'experts des milieux industriels chargés «d'examiner les possibilités d'adaptation de l'offre à la demande». Cette équipe mixte avait siégé plusieurs fois. Mais outre beaucoup d'hésitations, les envoyés du secteur privé avaient pu observer chez leurs interlocuteurs de profonds clivages qui existent à l'intérieur des différents services communautaires, où certains directeurs de bureau affichaient du bon sens et un pragmatisme indéniable, tandis que d'autres, fidèles serviteurs du Hollandais Johannes Linthorst Homan, ont pour unique chagrin le respect scrupuleux du traité de Paris.<sup>122</sup> Aussi le patron de la CSSF s'empresse-t-il d'avertir ses confrères: «il ne faut pas se faire d'illusions, mais plutôt craindre des courses à la référence».<sup>123</sup> Il n'empêche que si l'on veut avancer, il faut courir toutes les chances.

La CECA a donc son heure de vérité le 14 décembre 1965 quand, après une courte entrevue préparatoire au siège social de l'Arbed, les six chefs de file des chambres professionnelles de la sidérurgie, accompagnés de deux adjoints par pays, rendent visite à la Haute Autorité rassemblée au grand complet et assistée de son secrétaire général, Edmond Wellenstein, et de Franco Peco, le successeur de Tony Rollman<sup>124</sup> à la direction générale de l'acier. Dès l'ouverture du tour de table, les mauvais pressentiments de Ferry se confirment. Le président Dino del Bo a l'air mal dans sa peau. Il invite certes les maîtres de forges à parler avec «la plus grande franchise», mais comme s'il redoutait d'office de voir les patrons mettre sur le tapis des choses nuisibles à la gloire de son institution, il les prie en même temps de faire preuve de «la plus grande discrétion vis-à-vis de l'extérieur».<sup>125</sup>

121 HADIR, «Comité des présidents», Projet, juin 1965.

122 Ibid., Comité des présidents. Munich le 11 octobre 1965. Aide mémoire, septembre 1965.

123 Ibid., Réunion des présidents à Bruxelles, le 2 décembre 1965.

124 Sur Tony Rollman, voir la contribution de Josef Brandt dans le présent fascicule.

125 Ibid., Réunion de la Haute Autorité avec les sidérurgistes. Luxembourg, le 14 décembre 1965.

Le rendez-vous au sommet exhibe en effet les tergiversations qui, nous le savons grâce à la formidable compilation réalisée par Raymond Poidevin et Dirk Spierenburg, dominant le comportement d'un organe communautaire en perte de vitesse depuis longue date. La fermeture massive des charbonnages à la fin des années cinquante avait inauguré son déclin accéléré par la signature des traités de Rome et les discussions consécutives à propos d'une absorption possible de la CECA par la CEE. La décision du 8 avril 1965 de fusionner les exécutifs sonna définitivement le glas du collège des Neuf. Voué à disparaître, ses membres semblent dorénavant bien plus préoccupés à profiter du peu de temps qui leur reste pour maintenir intacte la mémoire d'un traité synonyme de la première réconciliation franco-allemande et des débuts de l'unification européenne que de veiller au bien-être des usines confiées à leur garde.<sup>126</sup>

Partant, Dino del Bo ne veut entendre parler, du moins pour l'instant, ni d'une proclamation de la «crise manifeste» ni d'un recours aux «cas non prévus» de l'article 95. Ne connaissant que trop parfaitement les visions de Charles de Gaulle, aux yeux duquel la Haute Autorité «a le grand tort [...] d'incarner un pouvoir supranational»,<sup>127</sup> le président italien redoute qu'actuellement, au regard de la crise de la chaise vide, toute tentative de s'engager dans la voie d'une immixtion accrue des organes communautaires ne menace d'échouer devant les blocages au Conseil de ministres. Pourtant, à lire entre les lignes – et c'est assurément de cette oreille que les syndicalistes patronaux l'ont entendu –, les objections invoquées semblent moins constituer une affaire de principe qu'une question de procédure. Del Bo incite effectivement les industriels à «se préparer, indépendamment de ce qui pourra être réalisé en fait, à une application éventuelle de l'article 58». Autrement

dit, la Haute Autorité ne veut pas s'exposer. Elle préfère que ses interlocuteurs fassent «appel à l'autodiscipline des producteurs» en prenant eux-mêmes l'initiative de procéder «rapidement [à la] préparation des quotas [de fabrication], sans préjudice de ce qui se passera par après. S'il y a une logique en politique, les gouvernements auront [la vie] difficile à repousser une proposition d'action sur laquelle les sidérurgies seraient unanimes et que soutiendrait la Haute Autorité [...]. Si malgré tout cela n'allait pas, on verra ...»!<sup>128</sup>



La signature du traité de fusion des exécutifs communautaires correspond à un arrêt de mort de la Haute Autorité. Depuis avril 1965, la dissolution de l'organe suprême de la première Europe unie n'est plus qu'une question de temps.

Photo: Luxemburger Wort

126 POIDEVIN R., SPIERENBURG D., *Histoire de la Haute Autorité de la Communauté européenne du charbon et de l'acier*, Bruylant, Bruxelles, 1993, pp.501, 506, 631 sqq., 783 sqq. Voir aussi WILKENS A. (dir.), *Le Plan Schuman dans l'histoire ...*, op.cit.

127 POIDEVIN R., SPIERENBURG D., op.cit., p.499.

128 Réunion de la Haute Autorité avec les sidérurgistes. [...] 14 décembre 1965, op.cit.

Ces messieurs à Luxembourg, auraient-ils peur de rester au bord de la route au cas où le secteur privé, après avoir embarqué la Haute Autorité dans une aventure à l'issue fort incertaine, ne parviendrait pas à s'accorder sur un cartel? Craignent-ils de battre en brèche l'œuvre accomplie le 18 avril 1951 en fournissant par là des munitions à tous ceux qui aimeraient revenir sur les décisions européennes du 8 avril 1965 et noyer sans autre forme de procès l'ensemble de la CECA dans la CEE? Serait-ce aussi pour cette raison qu'ils privilégieraient la formation d'abord d'un cartel ou de comptoirs réduits aux seules exportations qui, au moyen d'une interprétation généreuse des prescriptions légales, pourraient être considérés comme échappant à la loi communautaire?<sup>129</sup>

Toutes ces interrogations doivent finalement être mises en perspective avec une question cruciale qui touche à l'interprétation des affirmations du président de la Haute Autorité: del Bo agit-il plutôt en tant que porte-parole de l'institution qu'il représente, ou parle-t-il au fond plutôt en homme personnellement convaincu de la nécessité *«de prendre des mesures à effet immédiat, afin de prévenir toute action sur le plan national [lisez: toute action émanant des gouvernements nationaux] qui pourrait porter une atteinte irréparable au traité»*? Plusieurs passages du procès verbal *«très secret»* de la 852<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité tenue quinze jours avant le face-à-face avec les barons du fer nous amènent à privilégier la seconde hypothèse. Del Bo ne peut pas s'empêcher à l'époque de blâmer vertement le *«groupe de travail «marché»* récemment créé afin d'étudier une stratégie anticrise commune susceptible d'entrer en vigueur quasi instantanément. Composé de plusieurs membres du haut collège, de leurs chefs de cabinet respectifs et d'une escouade de fonctionnaires européens, y compris nombre des directeurs généraux, cet organe s'était déplacé exprès à Baden-Baden où son président, Fritz Hellwig, faisait une cure. La virée en Forêt Noire n'avait pourtant pas valu le détour. En rentrant au Grand-Duché, les excursionnistes charriaient dans leurs bagages une seule conclusion: *«le groupe de travail a estimé que la Haute Autorité n'était pas encore en mesure d'exposer des idées concrètes aux sidérurgistes, d'autant plus que l'état d'urgence n'apparaissait pas clairement à tous ses membres»*!<sup>130</sup> Dino del Bo sait depuis lors qu'il doit affronter les plénipotentiaires des chambres patronales les mains vides. Affolé par l'état d'impréparation de ses services, aurait-il alors pris sur lui d'inciter les industriels à se débrouiller comme bon leur semble, quitte à tolérer qu'ils commettent des actes illégaux, mais qui seraient néanmoins toujours préférables aux gestes de certains milieux politiques nationaux qui voudraient carrément saborder le Plan Schuman, et quitte, par ailleurs, à être conscient que l'appel lancé de son propre chef ne serait assurément pas soutenu par l'ensemble de ses huit collègues? En se fiant au fait que ceux-ci ne le désavoueraient vraisemblablement pas *coram publico* lors de l'entrevue avec la délégation des maîtres de forges, aurait-il cherché à embarquer ses collaborateurs récalcitrants dans la voie d'une tactique qui était la sienne, et qui aurait simplement consisté à opter pour le moindre mal? Cela présupposerait qu'à son avis la Communauté en soi serait de toute façon impuissante à empêcher la catastrophe qui est en train de se dessiner. Aurait-il pu l'avouer?

129 Fritz Hellwig: *«serait favorable à un renforcement du cartel à l'exportation pour autant que celui-ci n'entraîne pas de répercussions inacceptables sur le marché commun»*; Albert Coppé: *«on [Haute Autorité] pourrait [...] s'enquérir auprès d'eux [sidérurgistes] sur la façon dont ils envisagent un meilleur fonctionnement du cartel à l'exportation, sans que la Haute Autorité ait à l'autoriser»*. CEAB [Commission Européenne, Archives Bruxelles], 2-1364, Procès-verbal spécial de la 853<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 15 décembre 1965, Résultats des entretiens du 14 décembre avec les présidents de la sidérurgie.

130 CEAB 2-1363, Procès-verbal spécial de la 852<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 1<sup>er</sup> décembre 1965.



Le déclin de la Haute Autorité de la CECA commence déjà en 1955 avec le départ de son premier président. Aucun des successeurs de Jean Monnet n'a vraiment de la grande classe. La crise du charbon se charge du reste. Elle fait éclater au grand jour l'impuissance des Neuf.  
Photo: Médiathèque du Parlement européen

Quoi qu'il en soit, Ferry s'énerve. Les indécisions et les faux-fuyants qui répondent à l'unique ambition de préserver les apparences sont, tout compte fait, de la moutarde après dîner. L'émissaire de la CSSF «*ne pense pas que l'on puisse aujourd'hui prétendre s'attacher à la lettre du traité. La Haute Autorité ne l'a pas toujours fait dans le passé. Agissons comme des gens de bonne foi en évitant de laisser se développer une situation qui conduira à faire craquer le Marché commun, car les gouvernements ne pourront rester indifférents aux problèmes, sociaux en particulier, qui se poseront*». Uni sono les aciéristes applaudissent le réquisitoire du chef français. Puisque «*tout est lié, tout doit être réglé en parallèle*». On ne pourra pas se contenter d'organiser les envois à l'extérieur sans travailler simultanément à la remise en ordre des débouchés intérieurs par une compression des coulées. Or, disent les patrons, si la Haute Autorité les invite à commencer à «*mettre nous-mêmes en vigueur les dispositions de l'article 58*», il faut également qu'elle se porte formellement garante de ne pas «*invoquer contre nous l'article 65*» relatif à l'interdiction des ententes. Linthorst Homan rouspète aussitôt: «*on ne peut pas agir comme si l'article 65 n'existait pas*». Herbert Köhler n'en revient pas. Désillusionné par la zizanie au sein de l'organe suprême de la CECA, le plénipotentiaire de la WVESI déplore «*que le traité interdise ce qui serait utile sans apporter lui-même de remèdes à la situation*». Bref, on tourne en rond. Les barons du fer restent sur leur faim quant au point à l'ordre du jour qui leur importait le plus. Hormis quelques promesses vagues à propos d'un appui par surcroît tout à fait hypothétique, ils n'obtiennent pas le cautionnement officiel de leurs projets.<sup>131</sup>

Soucieux de ne pas laisser ses hôtes partir les mains totalement vides, del Bo essaye dès lors de dévier la conversation vers d'autres théâtres d'opérations où la Haute Autorité pourrait activement soutenir le secteur en détresse. Il y va de la reconduction de certaines mesures adoptées il y a près de deux ans déjà, à l'instar de la décision du 2 décembre 1963 prise «*par les gouvernements des États membres [...] en vue de limiter quantitativement les importations*» bon

131 Réunion de la Haute Autorité avec les sidérurgistes. [...] 14 décembre 1965, op.cit.

marché du bloc communiste,<sup>132</sup> ou de la décision 1-64 du 15 janvier 1964 *«portant interdiction d'alignement sur [les] offres de produits sidérurgiques et de fontes en provenance de pays ou de territoires à commerce d'État»*.<sup>133</sup> Les sidérurgistes n'en doutent pas: le maintien, voire le renforcement de cette protection à la périphérie européenne est utile, ... mais largement insuffisant pour entraîner un redressement réel des prix.

Il en est de même de la lutte timorée menée par la CECA contre les fraudes. La répression des infractions avait été inaugurée par la décision 24-63 du 11 décembre 1963 qui oblige les usines *«de déclarer par écrit à la Haute Autorité les transactions pour lesquelles des rabais ou des prix spéciaux pour l'exportation indirecte sont accordés à des entreprises transformatrices d'acier de la Communauté qui exportent tout ou partie de leur production dans les pays extérieurs à la Communauté»*.<sup>134</sup> D'autres mesures avaient suivi. Elles sont cependant toutes restées lettre morte. Preuve à l'appui: *«les prix ne sont plus respectés. [...] Aujourd'hui toutes les règles du traité sont tournées»*. Voilà justement pourquoi les services du Marché commun entendent réagir. En se souvenant que *«la Haute Autorité, en tant qu'autorité chargée d'exécuter un traité, ne peut renoncer aux contrôles et aux sanctions»*, Hellwig envisage maintenant de statuer des exemples. Sans nous adonner à de subtiles spéculations sur les véritables motifs qui furent à l'origine de cette déclaration de guerre à l'adresse des aciéries en faute (à côté de l'aspect dissuasif destiné à faire cesser les pratiques commerciales illicites, ne vise-t-elle pas au moins autant à restaurer la crédibilité de la CECA aux yeux de l'opinion publique?), retenons simplement que les patrons fustigent le caractère insensé d'un pareil geste qui intervient beaucoup trop tard. *«Cela ne servira à rien et ce sera injuste, car il ne [...] sera possible de découvrir et de punir qu'une fraction infime des infractions»*. On risque ainsi de pénaliser des maisons ordinairement respectueuses de la règle, mais qui, en désespoir de cause, au regard d'un carnet de commandes vide, n'ont pas le choix de faire autrement que de recourir à leur tour aux pratiques des fraudeurs notoires.

Des raisons analogues poussent également les sidérurgistes à s'opposer avec fermeté à ceux qui, à la Haute Autorité, rêvent de réformer dans un sens restrictif les modalités de fixation des prix. À l'image des dispositions actuelles relatives à l'interdiction de s'aligner sur des offres en provenance de pays tiers, d'aucuns caressent l'idée de prohiber à l'avenir indistinctement tous les alignements jugés excessifs. Sauf à admettre simultanément un contingentement des ventes, *«cela ne peut jouer à l'intérieur du marché commun»*, remarquent les patrons. *«Si on protège les prix de certaines usines, on leur donnera injustement une expansion et on obligera les autres à abaisser leurs barèmes dans la mesure nécessaire pour rendre inopérantes les limitations d'alignements»*. On se servirait donc en définitive d'une panacée pire que le mal. Et puis, pour des maniaques du respect des textes officiels, n'est-ce pas oublier *«que le Luxembourg a obtenu des assurances, comme la Hollande, lors de la signature du traité, concernant le libre jeu des alignements»?*

Las des dérobades tortueuses qui constituent au bout du compte autant de pistes stériles sans aucune utilité pratique pour les industriels, Ferry jette un pavé dans la mare.

<sup>132</sup> Cette décision a été prise *«sur la base de l'article 95»*. ARBED, AC.2007, CECA. Haute Autorité. Note au Comité consultatif et au Conseil de Ministres, 13.11.1964.

<sup>133</sup> JOCE [Journal Officiel des Communautés Européennes], 22.01.1964.

<sup>134</sup> Ibid., 24.12.1963. Voir également, Rapport du comité ad hoc «Informations et contrôles» ..., 15.03.1965, op.cit.; HADIR, «Dossier confidentiel», CECA. Commission de Coordination. 142<sup>e</sup> réunion – 11 mai 1965.

«On devrait peut-être fixer des prix minima», suggère-t-il. Del Bo en «prend note»; Hellwig s'empresse d'ajouter que «l'autodiscipline [des usines] doit jouer aussi dans le domaine des prix». <sup>135</sup> Le sujet n'est pas autrement approfondi. Car, pas plus qu'elle n'a envie de recourir à des oukases pour endiguer la surproduction en comprimant les coulées, la Haute Autorité ne veut pas s'ingérer d'une manière trop ostentatoire dans la politique des prix, vu que l'une et l'autre des deux options la contraindraient à obtenir au préalable l'aval du Conseil de ministres. Faut-il dès lors s'étonner si les six chefs de file des chambres syndicales de la branche métallurgique sortent de la rencontre à Luxembourg avec l'impression d'avoir été lâchés? Le rendez-vous à huis clos au 2 place de Metz leur aura au moins donné une certitude. S'ils veulent triompher de la crise, ils devront surtout cesser de se fier à la CECA.

### **Le nouveau modèle Ferry: la formation d'une hyperentente aux pieds d'argile (1966)**

Les barons du fer ne sont bien sûr pas restés les bras croisés jusqu'à ce que la Haute Autorité renvoie la balle dans leur camp. Dès l'entrevue des présidents du Club à Munich, ils déploient une activité fébrile. L'objectif déclaré est de doter les aciéries du Marché commun d'une superstructure cartelliste sans égale dans l'histoire de l'industrie lourde en Europe occidentale. Conçue par Jacques Ferry et les hommes de la rue de Madrid – en tout cas pour ce qui est des fondements –, l'entente se distingue par un modèle d'organisation certes pas particulièrement révolutionnaire (ses différentes composantes ont déjà, sous une forme ou une autre, partiellement fait l'objet soit des contrats internationaux précédents soit au moins des discussions patronales antérieures), mais néanmoins novateur en ce sens qu'«à titre d'expérience», <sup>136</sup> il essaye de fournir une solution *globale* à l'essentiel des grands problèmes de l'instant.

Le premier des trois piliers du *gentlemen's agreement* ébauché dans un «*projet de mémorandum commun*» et soumis par le groupe français à l'ensemble des usines de la CECA consiste en un chapeau d'acier brut. Les pourparlers y relatifs démarrent dans les locaux du GHFAB à Bruxelles, le 2 décembre 1965. On convient de faire en sorte «*qu'il y ait réellement une réduction de la production*» en veillant «*de n'intégrer que progressivement les capacités nouvelles*». <sup>137</sup> Cette dernière intention présuppose la conclusion d'une convention valable pendant une durée prolongée. Les Allemands auraient signé avec plaisir un pacte «*inamovible*» pour une période de cinq ans. Mais leurs confrères européens sont moins hardis. Tandis que les Belges eussent préféré consentir tout au plus à «*quelque chose de concret pour trois ou six mois*», <sup>138</sup> les Français et les Luxembourgeois se rabattent sur une solution intermédiaire: pour démarrer, on courra le risque de se lier pour un an. Après on verra. Si les dispositions arrêtées fonctionneront à la satisfaction de tous, on pourra toujours allonger les échéances au moment de la reconduction des engagements.

135 Réunion de la Haute Autorité avec les sidérurgistes ..., op.cit.

136 HADIR, «Comité des présidents», Rapport au comité des présidents sur les travaux de la commission spéciale présidée par M. Conrot, février 1966.

137 Réunion des présidents à Bruxelles, le 2 décembre 1965, op.cit.

138 HADIR, «Comité des présidents», Téléx Fuhrmann à Conrot, 17.12.1965; Aciers marchands. [Procès-verbal de la réunion à] Paris 16 décembre 1965, 17.12.1965.



Le quartier général du GHFAB à Bruxelles: la «Maison de l'Acier».  
Photo: Groupement de la Sidérurgie Asbl, Bruxelles

En outre, au lieu de s'appuyer sur les coulées réelles des entreprises, on retient dès le départ comme valeur de référence du volume de la fabrication une moyenne arithmétique des prévisions déclarées par chaque groupement national à la Haute Autorité et à l'OCDE pour les deux exercices de 1965 et de 1966. La sélection de critères aussi aventureux surprend. Il y a peu de temps encore, personne parmi les industriels n'aurait osé proposer des tonnages fixés d'une manière tellement «*arbitraire*»,<sup>139</sup> sans le moindre rapport avec la réalité sur le terrain. Bon gré mal gré, il faut toutefois tenir compte des bouleversements récents intervenus en Italie. Grâce à la production performante du site de Tarente, la péninsule autrefois importatrice nette d'aciers est depuis peu «*devenue exportatrice*».<sup>140</sup> C'est pourquoi on ne saurait plus recourir à «*irgendeine Referenz aus der Vergangenheit*» (*wörtlich: geschichtliche Referenz*)<sup>141</sup> que l'ASSIDER contesterait à coup sûr.<sup>142</sup> Afin d'éviter aussi de retomber dans les errements du passé (lisez: les ennuyeux marchandages pour trouver une période de référence communément admise), le chef de file français, faute de mieux, recommande à ses confrères l'adoption des «*chiffres disponibles*» auprès des deux organisations internationales établies à Luxembourg et à Paris, «*tels qu'ils sont. Nous n'en avons pas d'autres*».<sup>143</sup>

139 Ibid., Réunion des présidents. Paris 29-30 décembre 1965.

140 Réunion de la Haute Autorité avec les sidérurgistes ..., op.cit.

141 «*N'importe quelle référence du passé (au sens propre du terme: référence historique)*».

142 HADIR, «Comité des présidents», Bericht über die Lage der italienischen Stahlindustrie im Jahr 1966. Traduction d'une note de M. d'Onofrio, 28.10.1965.

143 Réunion des présidents à Bruxelles, le 2 décembre 1965, op.cit.

## Chronologie des accords (suite)

### 1965

- actions ponctuelles pour certains produits;
- négociation des premiers [?] accords bilatéraux régularisant les interpénétrations;
- discussions à propos d'un accord général produits;
- 30 avril reconduction du cartel à Quatre pour 2 mois supplémentaires;
- été nouvelle reconduction du cartel;
- défection du GHFAB qui se soustrait à la discipline commune;
- 11-12 octobre réunion du Club à Munich – relance du mouvement de cartellisation;
- 2 décembre Comité des présidents à Bruxelles – présentation du prototype des cadres d'accords lingots bruts et produits par la CSSF;
- 14 décembre entrevue avec la Haute Autorité – Dino del Bo encourage les sidérurgistes à se débrouiller;
- 29-30 décembre Comité des présidents à Paris – accord général sur la super-entente de 1966.

### 1966

- 1er janvier entrée en vigueur de la **convention-cadre acier brut**;
- entrée en vigueur (rétroactive) des **six comptoirs par produits**;
- janvier démarrage des négociations proprement dites relatives aux syndicats par produits;
- 24 février signature des 5 conventions-cadres d'accords produits (comptoirs) pour tôles fines, feuillards, profilés et PLA, aciers marchands et fil machine;
- 24 mai signature de l'accord-cadre du comptoir pour tôles fortes et moyennes;
- poursuite des travaux de parachèvement et de perfectionnement des différents cartels;
- 1<sup>er</sup> septembre Hoogovens dénonce son adhésion à l'accord lingots;
- difficultés avec l'ISA italienne;
- 1<sup>er</sup> octobre date butoir théorique pour la prolongation des accords qui expirent le 31.12.1966;
- fin d'année paroxysme de la crise – incapacité du comité des présidents à s'accorder sur une formule de reconduction des engagements fermes;
- 15 décembre entrevue avec la Haute Autorité: Linthorst Homan fait aux sidérurgistes une leçon sur le caractère illégal de leur comportement.

### 1967

- 18 janvier incapacité du comité spécial à Milan à adopter des modalités de liquidation du cartel de 1966;
- 3 mars approbation rétroactive de l'accord-cadre – produits de 1966 (un certain nombre de questions de principe restent toutefois sans réponse);
- 6 juillet rencontre des présidents du Club à Paris – engagement «moral» de respecter tacitement le gros des stipulations des anciens accords de 1966.

Sur ce commencent les classiques tractations pour fixer les quotes-parts respectives de chacun et, parallèlement, en relation étroite avec cet aspect primordial, les discussions visant à établir le non moins important coefficient réducteur applicable à la fabrication brute dans le but de ramener l'offre à un niveau raisonnable. Une fois de plus, le trio franco-germano-luxembourgeois tente d'imprimer son cachet à l'orientation des débats à Six. Trois jours avant la prochaine rencontre au sommet du 14 décembre 1965 au siège de l'Arbed, les émissaires de la Chambre syndicale, de la *Wirtschaftsvereinigung* et du GISL ajustent leur stratégie commune. Ils sont les seuls à avoir *grosso modo* respecté l'ancien accord de décembre 1964; ils sont encore les seuls – souvenons-nous – à avoir déjà procédé à un ralentissement volontaire de l'allure de leurs fourneaux. Par le biais d'accords bilatéraux fondés sur «*les relativités*» de la période de référence autrefois en usage, ils sont finalement parvenus à harmoniser plus ou moins la marche de leurs usines. Évidemment les Trois attachent maintenant du prix à sauver les acquis de cette espèce de «petite entente» qui réunit environ 75% de la production totale en CECA. Leur «*bloc*» a de ce fait du poids, et Ferry, Sohl et Schmit, très solidaires, comptent se servir de leur position dominante à la fois comme moyen de pression pour plier les émules des autres pays à leur volonté et comme bouclier pour faire front aux prétentions prévisibles du GHFAB. Ce ne sera pas facile, car le trio de l'avant-garde est bien déterminé à démarrer l'entente avec un tonnage programme qui reste en-dessous du seuil mensuel de sept millions de tonnes.<sup>144</sup> L'unique moyen d'y parvenir consiste à boucher encore des fourneaux dans l'intention de rabaisser la fabrication à 81% des quantas déclarés à l'OCDE ou à la CECA.<sup>145</sup> Or, ce sacrifice de près d'un cinquième des capacités normales sera d'autant plus douloureux pour les forges de Belgique qu'elles ont, contrairement aux sociétés métallurgiques en France, en République fédérale et au Grand-Duché, continué à travailler à plein rendement depuis qu'elles avaient quitté le cartel au printemps 1965.

Il est donc tout à fait compréhensible de voir Pierre van der Rest faire au fond exactement ce à quoi Ferry, Sohl et Schmit s'attendent. Le chef de file des sidérurgistes d'outre-Ardenne aimerait passer l'éponge sur le passé et édifier le nouveau chapeau acier sur des critères qui imposeraient à tous les groupements un facteur réducteur identique. La revendication des confrères du Royaume est bien entendu «*rejetée catégoriquement*» par le trio qui, «*en aucun cas, [...] n'acceptera un marchandage avec les Belges*». Les trois présidents français, allemand et luxembourgeois seraient à l'opposé prêts à accorder quelques extras aux Néerlandais et aux Italiens. Afin de les motiver à rejoindre l'entente, on pourrait se contenter d'octroyer aux deux groupements en question un coefficient limitatif de 0,84 au lieu de 0,81. La faveur exceptionnelle se justifierait par les caractéristiques spécifiques des marchés intérieurs respectifs aux Pays-Bas et dans la péninsule. Pour ce qui est des Belges par contre, on se montrera intraitable. C'est à Éric Conrot que revient la tâche de leur transmettre le message funeste. Avant le départ du Luxembourgeois pour Bruxelles, où il a un tête-à-tête avec van der Rest, Ferry lui recommande «*d'être clair et énergique*»: la CSSF, la WVESI et le GISL ayant accepté de circonscrire leurs réalisations à 81%, il faut que le GHFAB en fasse autant. «*S'il devait refuser*», en exigeant par exemple un traitement préférentiel à l'instar de celui attribué à l'Italie et aux Pays-Bas, soit un taux supérieur de 3 points à la norme, «*il porterait la responsabilité d'une augmentation parallèle de [la] production en France et au Luxembourg et de*

144 HADIR, «Comité des présidents», Réunion des présidents. Luxembourg 14 décembre 1965.

145 La/les raison(s) pour la/lesquelle(s) on a choisi d'arrêter la réduction du niveau de la production à 81%, au lieu de 80% par exemple, nous échappe(nt).

*la sortie du groupe allemand de l'accord*». Vu le marasme dont pâtiennent les Konzern rhénan-westphaliens et sarrois, Sohl adopte en effet une position extrême. Plus radical encore que le directeur général de l'Arbed et le leader de la rue de Madrid, le porte-parole du Gruppe Walzstahl «*déclare que M. van der Rest devra être informé que le groupe allemand n'acceptera aucun accord sur une base supérieure à 81% [...], sinon tout sautera en Allemagne*».<sup>146</sup>

La finalisation du cartel programmée pour les 29 et 30 décembre 1965 à Paris s'annonce dès lors houleuse; notons que cette expression est un euphémisme. Les discussions à peine ouvertes, les plénipotentiaires du GHFAB commencent immédiatement par contester une formule qui impose à certains de «*réduire leur production actuelle beaucoup plus fortement que les autres*», avant de s'en prendre plus particulièrement aux Grand-Ducaux. «*Il serait difficile au groupe belge d'accepter que le groupe luxembourgeois dont la structure et l'orientation sont comparables à la sienne, ait une situation privilégiée*». On se croirait au début des années vingt, quand les deux industries lourdes de l'UEBL fraîchement instaurée rivalisaient jalousement pour combattre les prétendus avantages dont bénéficieraient apparemment tantôt l'un tantôt l'autre! Heureusement Hans Günter Sohl assure les arrières du GISL. D'un ton sec il fait aux Belges une leçon sur leur attitude «*déloyale*». Si aujourd'hui le GHFAB est «*brutalement*» confronté à une situation prévisible depuis longtemps, c'est après tout de sa propre faute. Les aciéristes du Royaume ne sauraient par conséquent reprocher aux Luxembourgeois, ni d'ailleurs aux Français et aux Allemands, d'avoir été plus sages en s'imposant au cours du second semestre de l'année écoulée une auto-discipline raisonnable.

À défaut d'avancer sur ce terrain glissant, van der Rest change son fusil d'épaule. Il tire désormais à boulets rouges sur les chiffres de référence. Les capacités déclarées au Plan Schuman et à l'Organisation pour la Coopération et le Développement Économique existeraient tout au plus à l'état virtuel. Personne ne se serait jamais donné la peine de les vérifier et, ce qui plus est, elles feraient «*éventuellement entrer des installations vétustes*» dans l'addition des tonnages retenus. «*On recule!*», s'exclame Sohl.<sup>147</sup> Face à la menace belge de torpiller les principes généraux élémentaires sur lesquels on s'était péniblement mis d'accord lors des deux derniers rendez-vous de Bruxelles et de Luxembourg, l'émissaire allemand préfère suspendre la séance afin de se concerter avec Schmit et Ferry. Les trois décident – comme Mayrisch se serait exprimé autrefois – de «*jeter un os*»<sup>148</sup> aux forges de Wallonie et d'Italie dont le représentant, Ernesto Manuelli, s'est à son tour montré déçu. Ferry «*est chargé d'aller négocier*» avec les rouspéteurs. «*Il revient quelque temps après et déclare que du moment où l'on envisage de donner des suppléments aux Belges et aux Italiens, les Hollandais en demandent aussi*». L'impasse semble totale. Tandis que la CSSF et le GISL, pour assurer le maintien de la concorde, seraient à la limite disposés à essayer un «*glissement*» de leurs propres quotes-parts en allant à la rencontre des mécontents, «*M. Sohl refuse; que les Français et les Luxembourgeois fassent quelque chose s'ils le veulent*». Lui ne bougera pas. Il ne cédera pas une seule tonne ni ne tolérera aucune augmentation globale du premier tonnage programme. «*C'est son dernier mot!*»

146 Réunion des présidents des trois Groupes allemand, français et luxembourgeois ..., 11 décembre 1965, op.cit.

147 À comparer avec les soupçons: «*j'ai l'impression que nous reculons*» lâchés par Théodore Laurent en 1927, quand l'attitude intransigeante de Jacques van Hoegaerden du GHFAB fit échouer le projet de remettre sur les rails l'EIA moyennant la création de comptoirs par produits. Cf. HADIR, 1.0, «Généralités», EIA. Procès-verbal de la réunion (non officielle) du comité directeur de l'EIA qui a eu lieu le jeudi, 24 mars 1927 à Bruxelles au Comité Central Industriel de Belgique.

148 ARBED, AC.7501, Mayrisch à Poensgen, 14.10.1927.

L'après-midi et la soirée du 29 décembre donnent ainsi lieu à des entretiens séparés «entre les groupes italien, belge, hollandais d'une part, entre Allemands Français et Luxembourgeois d'autre part». Sans résultat. Le lendemain matin il ne reste plus qu'à essayer la méthode éprouvée des temps de l'EIA et des comptoirs internationaux de l'entre-deux-guerres: lorsque rien ne va plus, les adjoints, les suppléants et les experts des délégations nationales attendent devant la porte quand les présidents de groupes s'enferment en cercle restreint pour tenter une ultime conciliation. Cette fois, c'est la percée.<sup>149</sup> Suite à un «arbitrage fait par M. Schmit, qui a permis l'accord»,<sup>150</sup> les forges de la Ruhr et du Grand-Duché abandonnent 3.000 tonnes mensuelles de leur droit initial; les usines de l'Hexagone font même un effort plus substantiel. Elles cèdent 5.000 tonnes. Les groupes récalcitrants ne sont pas non plus épargnés. Ils doivent également consentir à des sacrifices. Par rapport à leurs exigences originelles, les Belges et les Hollandais renoncent à 3.000 tonnes. Les Italiens lâchent 4.000 tonnes, quitte à récupérer ultérieurement,<sup>151</sup> par préciput, «un supplément pouvant aller jusqu'à 24.000 t. [...] au cas où la consommation intérieure du marché italien se relèverait notablement».<sup>152</sup> On parvient de la sorte à nouer tant bien que mal les deux bouts sans dépasser la barre psychologique du plafond de référence fixé à 6.900.000 tonnes par mois pour toutes les aciéries de la CECA.<sup>153</sup>

<b>Tableau B</b>						
<b>Acier-lingots – Répartition des quanta mensuels</b>						
	a	b	c	d	e	f
Allemagne	3.029.000 t.	2.956.000 t.	2.956.000 t.	2.953.000 t.	42,797 %	2.772.000 t.
France	1.513.000 t.	1.556.000 t.	1.556.000 t.	1.551.000 t.	22,478 %	1.470.000 t.
Luxembg.	338.000 t.	368.000 t.	368.000 t.	365.000 t.	5,290 %	364.000 t.
Sous-total	4.880.000 t.	4.880.000t.	4.880.000 t.	4.869.000 t.	70,565 %	
Belgique	---	703.000 t.	731.000 t.	728.000 t.	10,551 %	728.000 t.
Italie	---	1.010.000 t.	1.060.000 t.	1.056.000 t.	15,304 %	1.021.500 t.
Pays-Bas	---	245.000 t.	250.000 t.	247.000 t.	3,580 %	245.500 t.
<b>TOTAL</b>		<b>6.838.000 t.</b>	<b>6.921.000 t.</b>	<b>6.900.000 t.</b>	<b>100,000%</b>	<b>6.601.000 t.</b>

a anciens droits mensuels valables pour l'entente franco-germano-luxembourgeoise;  
b nouveaux coefficients initialement proposés par les groupes français, allemand et luxembourgeois jaloux de conserver un tonnage global égal à celui des temps où ils étaient seuls à respecter une discipline: (chiffre moyen des capacités déclarées à l'OCDE et à la CECA) X (coefficient réducteur de 0,81);  
c exigences initiales des Belges, Italiens et Néerlandais;  
d répartition sur laquelle les présidents se mettent finalement d'accord le 30 décembre 1965;  
e répartition en pourcentages;  
f réadaptation, en octobre 1966, après exclusion facultative des aciers spéciaux alliés et aciers à outils.

149 Réunion des présidents. Paris 29-30 décembre 1965, op.cit.

150 HADIR, «Comité des présidents», Réunion des présidents. Düsseldorf, 1<sup>er</sup> septembre 1966.

151 À partir du 1<sup>er</sup> avril 1966.

152 La clause spéciale en faveur des producteurs italiens ne manque pas de rappeler le système des «priorités» jadis inventé par Humbert de Wendel pour donner satisfaction aux revendications de l'Arbed. Cf. BARTHEL C., *Bras de fer ...*, op.cit., pp.466 sqq.

153 HADIR, «Comité des présidents», Acier lingots. Décisions prises le 30 décembre 1965.

Deux jours plus tard, le 1<sup>er</sup> janvier 1966, les décisions de Paris entrent en vigueur. Ou disons plus exactement: elles entrent dans un «*stade officieux*»,<sup>154</sup> c'est-à-dire qu'elles sont exécutoires *de facto* sous certaines réserves car, avant d'entériner un engagement ferme, les groupements doivent au préalable – premièrement – apporter un certain nombre de précisions au texte provisoire de l'«*accord-cadre*» et – deuxièmement – parvenir à compléter la régulation des coulées brutes moyennant l'établissement des syndicats par produits et l'introduction d'une série de mécanismes d'appoint dans le domaine commercial. Nous reviendrons plus loin sur ces deux autres pièces maîtresses du nouveau pacte sidérurgique. En attendant, signalons d'ores et déjà qu'elles sont considérées comme constituant une *conditio sine qua non* à l'application effective de la règle commune dont la mise au point prend sensiblement plus de temps que les champions d'une formule aussi complète que possible ne l'ont prévu. Certains détails ne seront en vérité jamais définitivement clarifiés. D'autres éléments seront finalisés au compte-gouttes, parfois des semaines ou des mois après la date expiratoire du contrat, à savoir le 31 décembre 1966. Ils deviennent pour ainsi dire obligatoires d'une manière post-contractuelle et serviront exclusivement à des fins de comptabilité au moment de la liquidation du cartel.

La remarque se réfère notamment à la définition des matériaux embrassés par l'accord lingots. Si tous les intéressés conviennent rapidement d'écarter les aciers de moulage, la requête française de négliger également les aciers alliés suscite certaines hésitations. Plutôt que de se prononcer sur le champ, les collègues européens souhaitent auparavant faire appel aux lumières de la *commission spéciale* présidée par Éric Conrot. Le groupe de travail restreint, au sein duquel se côtoient les plus éminents experts nationaux en matière d'ententes, est inauguré au début de l'année. Sa tâche est entièrement vouée à l'examen de toutes les matières délicates en rapport avec la finalisation des dispositions du cartel. Dans le dossier sous rubrique, ses recommandations au comité des présidents, détenteur en dernière instance du pouvoir de décision, ne posent point problème. Les sages admettent qu'il est loisible à chaque pays d'éliminer des décomptes non seulement ses aciers spéciaux, mais encore les tonnages-lingots destinés à la fabrication d'outils. Seuls les Belges préfèrent ne pas user de cette faculté.<sup>155</sup> Les quotas mensuels des cinq autres groupements sont réaménagés en conséquence (voir colonne f du tableau B, p.95).

Une deuxième demande de la CSSF tendant à ne retenir «*qu'à raison de 50% les tonnages d'acier lingot correspondant aux coils à chaud livrés aux pays tiers*» s'avère en revanche de loin moins aisée à trancher. Comme il s'agit d'exportations qui «*se font en concurrence avec des producteurs étrangers*», les quantités soustraites au volume du chapeau – prétendent les délégués de la rue de Madrid – «*ne troubleraient pas le fonctionnement des accords généraux*». <sup>156</sup> Au contraire. Selon Ferry, la modification des modalités de calcul du bilan-lingots représenterait une «*souape*» de sécurité qui corrigerait tant soit peu les rigueurs du système en rendant aux usines une marge minimale pour organiser la production

---

154 Ibid., Herlin à Schmit, 28.03.1966.

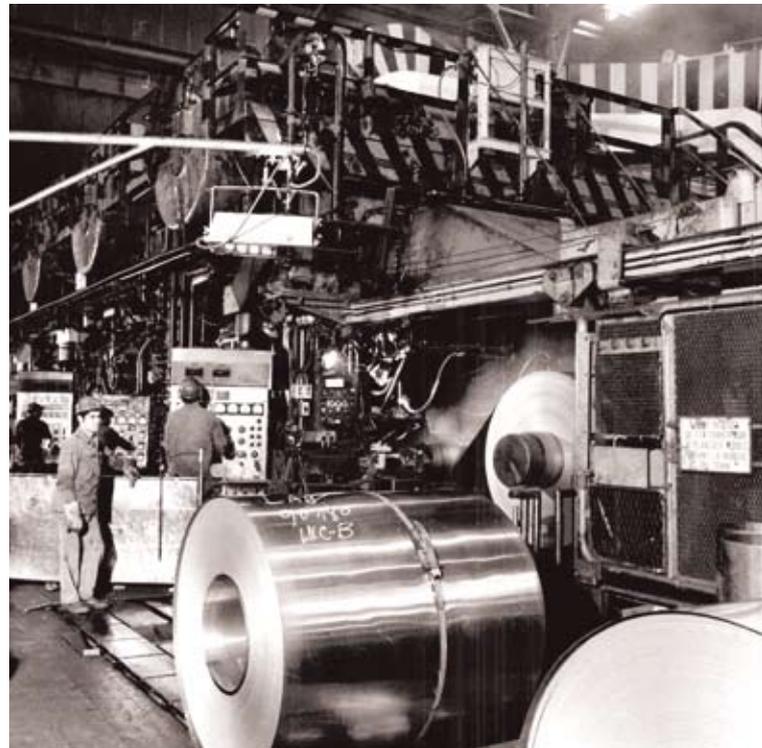
155 Ibid., Rapport au comité des présidents sur les travaux de la commission spéciale présidée par M. Conrot, juin 1966; Rapport du comité [lisez: commission] spécial au comité des présidents pour la réunion du 12 octobre 1966, octobre 1966.

156 Ibid., Rapport au comité des présidents sur les travaux de la commission spéciale présidée par M. Conrot, 19.03.1966.

à leur guise.<sup>157</sup> Le dispositif contribuerait par ailleurs à désamorcer en fin d'année «un dépassement français impossible à résorber».<sup>158</sup> Au bout du mois de septembre 1966, il apparaît en effet que les entreprises métallurgiques de l'Hexagone déborderont les tonnages auxquels elles ont droit en vertu de leur programme de fabrication. Puisqu'elles ont cependant jusque-là exporté 13.000 tonnes de bobines à chaud destinées au relaminage, la déduction pour moitié dudit quantum converti en acier brut les aiderait à compresser partiellement leurs avances.

La majorité des confères auraient bien sûr salué cet élément de «flexibilité» introduit dans un mécanisme régulateur dont tous conviennent qu'il «devrait être assoupli»,<sup>159</sup> si ce n'est que l'initiative française pêche par deux défauts. D'abord elle intervient assez tard – le GHFAB «juge inéquitable» la correction a posteriori des chiffres parce qu'une manipulation des références «récompenserait» après coup tous ceux qui n'ont pas scrupuleusement honoré leurs engagements. Ensuite la suggestion de la CSSF ne manque pas de paraître «assez dangereuse» aux yeux des émissaires de la WVESI et des patrons de Hoogovens. En tant que principaux exportateurs de coils avec respectivement 26.000 et 18.000 tonnes comme moyenne mensuelle pendant les trois premiers trimestres de l'exercice en cours, les deux groupes craignent d'assister à l'irruption sur les marchés extra-communautaires de nouveaux vendeurs européens qui profiteraient du créneau inopiné pour faire du tonnage en finissant par gâcher totalement les prix.<sup>160</sup> Il faudrait dès lors précédemment donner la vie à un comptoir particulier ordonnant une politique commerciale cohérente pour ce type de produit.

Nonobstant leurs critiques formulées à l'encontre du plan de Ferry au sujet des coils, les gens d'Ijmuiden se félicitent de la démarche française car, indirectement, elle apporte de l'eau à leur moulin. Comment?



*Faut-il syndiquer les coils ou faut-il les intégrer au «volant», voilà une de ces questions sur lesquelles les experts sont loin d'être unanimes.*

*Photo: Collection Espace Archives ArcelorMittal France*

157 Réunion des présidents. Düsseldorf, 1<sup>er</sup> septembre 1966, op.cit.

158 HADIR, «Comité des présidents», Club – Réunion des présidents. Dusseldorf [sic] 12 octobre 1966.

159 Ibid., Comité des présidents. Paris, 6 juillet 1967.

160 Réunion des présidents. Dusseldorf [sic] 12 octobre 1966, op.cit.; Réunion des présidents. Düsseldorf, 1<sup>er</sup> septembre 1966, op.cit.

Au fond, comme ils l'avaient au demeurant déjà fait savoir vers la fin de 1964 à l'occasion de la première tentative d'instaurer un chapeau,<sup>161</sup> Pieter R. Bentz van den Berg et ses proches collaborateurs ne sont guère enchantés par la limitation de la production brute néerlandaise. Selon eux, les coulées devraient être contingentées en «*fonction de [leurs] parts dans les produits. Ce ne peut être l'inverse*».<sup>162</sup> La façon singulière d'interpréter le fonctionnement du cartel est conditionnée par la composition du groupe des Pays-Bas. Il est limité à proprement parler à une seule grande entreprise intégrée – Ijmuiden – et à la câblerie de Delft avec sa gamme de fabrications très spécifiques. La masse des marchandises offertes en vente par ces deux firmes peut ainsi être assez facilement maîtrisée et gérée au gré des rebondissements de la conjoncture. Elle se compose en outre précisément d'articles qui de toute façon sont organisés, ou du moins en passe de l'être, par suite des accords de Paris du 30 décembre. Il s'ensuit que ni Hoogovens ni la Kabelfabriek n'ont intérêt à tolérer l'existence d'un écart trop substantiel entre la somme des tonnages qui leur sont alloués dans les différents syndicats par produits d'un côté, et d'un autre côté le quantum global qui leur revient au titre de la convention des lingots bruts. Cette dernière occupe à leurs yeux un rang secondaire, la priorité étant d'esquiver le paiement de pénalités pour dépassements des quotas obtenus à l'intérieur des comptoirs.<sup>163</sup> Or, si l'on adjoignait à ceux-ci un vrai syndicat des demi-produits et un syndicat complet chaperonnant l'intégralité des livraisons de coils drainées à la fois vers le marché national et les débouchés extérieurs (à noter la différence avec le projet primitif de la rue de Madrid qui se contente de limiter l'intervention des Six à une banale opération d'écriture au moment de l'arrêt des décomptes acier et qui voudrait défalquer du quota la moitié seulement des bobines à tôles réservées à la seule exportation), les patrons en Hollande seraient comblés: le plafond cumulé des différents produits syndiqués serait alors quasi identique à leur droit en acier.

La thèse défendue par Ijmuiden ne connaît cependant pas beaucoup de succès auprès des représentants de la sidérurgie «classique» d'Europe occidentale. Sauf quelques rares voix discordantes, l'écrasante majorité des experts du Club partage des «*conceptions opposées*»<sup>164</sup> inspirées par une situation quand même sensiblement plus brouillée dans leurs pays respectifs où, à côté d'entreprises dissidentes et d'ateliers de laminage indépendants qui importent tout ou une partie de leurs matières premières de l'étranger, il existe des compagnies spécialisées dans la finition de produits tellement sophistiqués qu'il paraît illusoire de monter des comptoirs pour coordonner leurs activités. L'objectif avoué du cartel de rehausser les prix grâce à une raréfaction des disponibilités de métal ne peut par conséquent pas être réalisé chez eux moyennant une structure fondée sur les syndicats seuls. Partant, tandis qu'à l'avis des Néerlandais «*une quote [sic] lingot ne peut être que la somme des quotes des différents produits en ce compris les demi-produits et les coils*», les Français, les Allemands, les Belges et les Luxembourgeois insistent afin «*que la quote lingots constitue un cadre préalable [souligné par nous] dans lequel doivent s'inscrire les quotes des différents produits sous accords*», étant entendu que le quantum correspondant à ces dernières ne saurait «*crever le plafond*» du quota lingots.

<sup>161</sup> Cf. supra, p.71.

<sup>162</sup> HADIR, «Comité des présidents», Réunion des présidents. Düsseldorf, 28-29 janvier 1966.

<sup>163</sup> Pour les amendes, voir infra, pp.103 sqq.

<sup>164</sup> HADIR, «Comité des présidents», Comité des présidents – Bruxelles le 3 novembre 1966. Rapport du comité spécial, octobre 1966.

Dans l'optique des quatre groupes susmentionnés, les fournitures de produits non syndiqués (tubes, axes, bandages, roues, pièces de forge, etc.), de demi-produits et de coils, ou du moins de la plus grande partie d'entre elles, doivent continuer à être traitées à part. Elles forment ce qu'on appelle dans le jargon des industriels du fer un «*volant*». Cette espèce de «réserve» définie sous l'angle des tonnages par la différence entre le total d'acier brut et le total des livraisons autorisées par les comptoirs assume dans l'édifice du cartel global une double fonction régulatrice. Puisqu'il est loisible d'y puiser des commandes, le volant octroie d'abord aux groupements nationaux une plus grande latitude pour ajuster la répartition de leur quantum entre tous leurs membres en veillant à ce que chacun bénéficie des tonnages dont il a besoin pour assurer à ses installations un «*travail normal*». Il y va donc de «*l'harmonisation des taux de marche*» dans les différentes forges. Ensuite la réserve donne aux patrons engagés dans l'entente un minimum de sécurité pour pallier les risques dus à l'évolution pas toujours concordante de la demande et/ou des prix dans les différentes gammes de produits. C'est important en l'occurrence pour les nombreuses usines qui commercialisent seulement un ou quelques types de produits syndiqués. Elles courent un risque plus grand car elles pourraient vite rencontrer des ennuis réels si la palette réduite des fabrications qu'elles offrent était davantage touchée par la crise que d'autres segments de marché. Le volant constitue dès lors une planche de salut. Il permet aux forges en détresse de rentrer les affaires qui les préservent de la mise au chômage d'une partie de la main-d'œuvre si des équipements insuffisamment utilisés devaient être fermés. Le bon fonctionnement du système présuppose cependant – cela va de soi – une intelligente pondération «*entre les accords-produits et l'accord acier brut. Il faudra veiller [...] à ne pas réduire de façon inadmissible le volant*» qui, impérativement, doit conserver une certaine masse critique. Sinon il est impossible d'en tirer les deux principaux bénéfices décrits.<sup>165</sup> Voilà du reste la raison pour laquelle Ferry, en lançant ses propositions relatives aux coils à chaud, ne parle que de la moitié des exportations.

Il n'empêche que les Hollandais profitent de la brèche ouverte par l'initiative française dans le but de confronter leurs partenaires à la façon extravagante dont ils entendent résoudre la situation critique née chez eux du fait que le taux de marche de leurs usines se situe à «*20 points*» au-dessus de la plupart des forges européennes.<sup>166</sup> Le 1<sup>er</sup> septembre 1966, «*alors que les autres groupes considèrent que le groupe néerlandais s'est engagé au même titre que les autres, et est par conséquent lié par son contingent [d'acier brut]*», le directeur des ventes de Hoogovens, Evert van Veelen, sur un ton grave, notifie au comité des présidents du Club qu'Ijmuiden ne se croit «*engagé qu'au respect du chiffre d'acier qui correspond à la somme de ses produits. Celle-ci ne peut être établie puisque les demi-produits et les coils ne sont pas contingentés*»!<sup>167</sup> La quintessence de la déclaration ne fait point mystère. Elle correspond à un refus net de reconnaître le quota national tel qu'il avait été défini à Paris huit mois auparavant. Le moment tardif retenu par les fabricants des Pays-Bas pour faire cette annonce accablante aux yeux des collègues européens pourrait s'expliquer par l'espoir caché de van Veelen et consorts de parvenir malgré la forte expansion de leur propre marché local à respecter en gros la limitation des coulées. À l'issue du 3<sup>e</sup> trimestre,

165 Réunion des présidents. Düsseldorf, 28-29 janvier 1966, op.cit.; Comité des présidents – Bruxelles le 3 novembre 1966. Rapport du comité spécial, octobre 1966, op.cit.

166 HADIR, «Comité des présidents», Compte rendu de la réunion des présidents tenue à Luxembourg le 15 décembre 1966.

167 Réunion des présidents. Düsseldorf, 1<sup>er</sup> septembre 1966, op.cit.

leurs bonnes intentions originelles s'avèrent néanmoins une chimère. Entre-temps leur entreprise a cumulé une avance impressionnante. Elle déborde *«le chiffre, que les autres groupes considèrent comme sa quote lingots, d'environ 10%»* par mois.<sup>168</sup>

Dans ces conditions, le chef commercial à IJmuiden n'entrevoit plus qu'une échappatoire: il passe aux actes en mettant à exécution les avertissements lancées à l'adresse de ses homologues auxquels, depuis le commencement de l'année, il avait à plusieurs reprises rappelé que, si son pays *«a pu donner son assentiment à l'accord de réduction de la production lingots intervenu le 30 décembre 1965, ce fut dans un esprit de compromis et avec la réserve que cette limitation de production au niveau des lingots ne devrait pas l'empêcher de réaliser les tonnages qui lui seraient alloués dans les différents produits qu'il fabrique»*.<sup>169</sup> Malgré ce langage franc, personne ne paraissait avoir pris la menace hollandaise pour argent comptant jusqu'à ce que, au début de l'automne 1966, elle déclenche – apparemment – la grande stupeur au Club. Les autres groupes n'étaient-ils jusque-là pas au courant du volume exact des excédents de Hoogovens? Les responsables des Pays-Bas ne leur auraient-ils pas toujours dit toute la vérité sur l'état réel de leurs ventes? Ou est-ce que la «surprise» des Français, des Allemands, des Belges, des Luxembourgeois et des Italiens serait plutôt feinte afin de passer sous silence leur propre responsabilité dans le coup d'éclat néerlandais? On peut très bien imaginer que les Cinq avaient voulu remettre aux calendes grecques toute discussion approfondie sur la problématique d'IJmuiden, tantôt par souci de ne pas compliquer la mise au point du cartel suffisamment complexe sans cela, tantôt de peur de toucher à des limites en soulevant des questions fondamentales auxquelles on risque de ne plus trouver de réponse rationnelle, mais qui entrent carrément dans le domaine des appréciations personnelles.

Les discussions de fond au sein de la commission Conrot, chargée en octobre de relever le défi soulevé par la déclaration de van Veelen, sont très éloquentes à ce propos. Écoutons les «conclusions» des spécialistes par exemple en rapport avec l'introduction éventuelle d'un syndicat appelé à coordonner les envois de demi-produits hors CECA. *«Certains auraient souhaité que les marchés d'exportation soient répartis en deux catégories, l'Europe occidentale d'une part soumise à une discipline, les pays de l'outremer et de l'Est de l'autre, où reignerait [sic] la liberté. Cet avis n'a pas pu recueillir l'unanimité des suffrages, plusieurs délégués n'apercevant pas la différence fondamentale qui existerait, au moins à l'heure actuelle, entre les marchés de ces deux catégories de pays tiers. Par contre, l'idée d'une collaboration plus étroite sur les marchés tiers a été accueillie avec plus de faveur, quoique avec des nuances, au sein du comité spécial. Celui-ci a en effet constaté qu'au delà des courants traditionnels, il existe en demi-produits des affaires sporadiques mais importantes qui pourraient constituer le volant d'harmonisation [...] en même temps que le banc d'essai de formules de coordination plus étroites dans l'exportation de produits finis. Plusieurs délégués cependant sont d'avis qu'un véritable comptoir de vente ou au moins un mécanisme avec chef de file doit traiter les dites [sic] affaires à la lumière d'une politique qu'il aurait définie, les répartir entre groupes de façon à assurer l'harmonisation optimum des taux de marche et de les soutenir par une aide financière que certains, se plaçant dans le cadre d'un dynamisme des exportations, voient assez élevée, d'autres, comme le groupe néerlandais, ne peuvent donner leur confiance à un tel organisme et souhaitent*

168 HADIR, «Comité des présidents», Rapport de la commission spéciale, novembre 1966.

169 Rapport [...] de la commission spéciale présidée par M. Conrot, juin 1966, op.cit.

se limiter à une formule de consultation préalable. Le comité spécial n'a pas approfondi plus avant ces idées ...»!<sup>170</sup> Le fin mot de l'enquête effectuée par les experts est symptomatique. On ne parviendra pas si vite à trouver un dénominateur commun aux convictions souvent diamétralement opposées des partisans d'une coopération renforcée.

Tandis que les contrariétés créées par la quote-part néerlandaise semblent effectivement dominées par une controverse «philosophique» sur l'aménagement idéal du chapeau acier en relation avec l'évolution déphasée du rythme de croissance de pays en pays et selon les produits, les déconvenues avec le quantum des Italiens sont manifestement le résultat d'un jeu qui vise uniquement à faire monter les enchères en tirant parti de la désunion – simulée ou réelle – entre des associations patronales concurrentes.

Le manège prend son envol dès la rencontre de Paris en décembre 1965. Au nom de l'ASSIDER, qui représente 84% à 85 % de la production de la péninsule, Ernesto Manuelli évite soigneusement de souscrire au quota qui lui a été alloué. Il ne prendra position, déclare-t-il, qu'au prochain *meeting*, fin janvier 1966, à Düsseldorf où il se contente cependant de signaler au comité des présidents l'«insuffisance» de son contingent. Aussi ne donne-t-il son aval à *l'accord acier brut que pour 3 mois*. Son compatriote Armando Ceretti est plus direct. Le porte-parole de l'*Industrie Siderurgiche Associate (ISA)* va droit au but en ajoutant *«qu'il vient de se rendre compte que 6 usines de l'ISA représentant ensemble quelque 265.000 t. d'acier brut par an (capacité 400.000 t.), n'ont jamais remis [à la Haute Autorité] de statistiques relatives à la production»!* Puisque les chiffres de la CECA ont pourtant été retenus pour évaluer la masse globale dont sont dérivées les quotes-parts nationales, il faudrait gratifier le tonnage italien d'un complément correspondant. Passablement agacés, Sohl, Ferry, Schmit et van der Rest se *«refusent à discuter cela»*.<sup>171</sup> Ils estiment avoir affaire à un différend interne qui devrait être réglé entre l'ASSIDER et l'ISA en dehors de toute immixtion de l'étranger.



LINGOTS POUR TUBES	INGOTS FOR TUBES	RÖHRENBLÖCKE
<b>1. ROUNDS</b>	<b>ROUND</b>	<b>RUND</b>
145 - 175 - 185 - 195 - 205 - 215 - 225 - 245 - 265 - 285 - 300 - 315 - 330 - 345 mm		
<b>2. CARRÉS</b>	<b>SQUARE</b>	<b>VIEREKANT</b>
Carrés Diagonales	Squares Diagonals	Diagonals
130 - 150 - 180 - 190 - 210 - 240 - 260 mm		
<b>AUTRES PRODUITS POUR TUBES</b>		
<b>1. BLOOMS SPECIAUX</b>	<b>SPECIAL BLOOMS</b>	<b>SPEZIALE VOEBLOCKE</b>
avec épaisseur min. 14 mm	with special narrow flange or radius of 14 mm	Stäbe mit einer Radius von 14 mm abgerundet
Carrés Diagonales	Squares Diagonals	Diagonals
130 - 150 - 180 - 190 mm		
<b>2. BILLETES RONDRES</b>	<b>ROUND BILLETS</b>	<b>RUNDKNÜPPEL</b>
80 - 90 - 100 - 115 - 125 - 140 - 150 - 160 - 165 - 170 - 180 - 190 - 210 - 230 - 250 - 270 - 310 mm		
<b>3. RONDINES</b>	<b>ROUND BARS</b>	<b>BOHLENRUNDSTAHL</b>
75 - 75 - 80 - 80 - 80 - 90 - 90 - 94,3 - 95 - 96 - 100 - 100 - 110 - 110,3 - 112 - 120 - 130 - 145 - 150 - 165 mm		
<b>FIL MACHINE</b>	<b>WIRE ROD</b>	<b>WALZDRAHT</b>
Diamètres - 5 à 10 mm (en gradation de 0,5 mm) - 5,75 - 5,3 - 6,25 mm - 11 à 20 mm (en gradation de 1 mm, à 17 mm exclusive) - 12,5 et 12,7 mm. Diamètres des machines - 270 - 300 - 360 mm. Poids nets - 4 - 502 - 360 - 1170 kg. Poids des machines - 140-170 kg - 400-600 kg.		
Diamètres - 5 à 10 mm (ou 0,5 mm plus) - 5,75 - 5,3 - 6,25 mm - 11 à 20 mm (à 1 mm près, avec l'exception de 17 mm) - 12,5 et 12,7 mm. Diamètres des coils - 100 - 160 - 180 mm. Poids nets - 400 - 500 - 600 - 1170 kg. Poids des coils - 140-170 kg - 400-600 kg.		
Diamètres des fils - 5 à 10 mm (en gradation de 0,5 mm) - 5,75 - 5,3 - 6,25 mm - 11 à 20 mm (à 1 mm près, avec l'exception de 17 mm) - 12,5 et 12,7 mm. Diamètres des fils - 100 - 160 - 180 mm. Poids nets - 400 - 500 - 600 - 1170 kg. Poids des fils - 140-170 kg - 400-600 kg.		

Avant tout fonctionnelle, la publicité dans la branche sidérurgique demeure très classique.  
Collection: Charles Barthel

170 Comité des présidents – Bruxelles le 3 novembre 1966. Rapport du comité spécial, octobre 1966, op.cit.

171 Réunion des présidents. Düsseldorf, 28-29 janvier 1966, op.cit.

Pour autant que la documentation lacunaire permet d'en juger, les deux groupements rivaux de la péninsule cherchent alors à forcer la main aux confrères étrangers en imposant une scission de leur quota. Ceretti prend les devants. Tout en se gardant de couper tous les ponts avec les ententistes (son association continue par exemple à respecter certains des engagements pris au sein des syndicats européens par produits), il révoque son adhésion au chapeau acier. Le pas est officiellement motivé par la compétition «*directe avec les dissidents de Brescia*». À l'instar de ces indépendants, les *mini mills* qui composent le groupe de l'ISA travaillent en effet pour la plupart également au four électrique et fabriquent des ronds à béton, des fers marchands et du fil machine, soit des marchandises identiques à celles vendues par leurs émules nationaux. Ceretti en déduit qu'il leur serait «*ainsi difficile de réduire leur production*». <sup>172</sup> L'éclipse de l'ISA tombe bien. Elle sert aussitôt de prétexte à Manuelli pour dénoncer sa responsabilité (lisez: la solidarité) tant vis-à-vis de l'ISA que des Bresciani. Il n'a de cesse avant d'avoir obtenu pour l'ASSIDER un quantum à part entière équivalant dorénavant à 86,141% du tonnage total inscrit pour l'Italie entière. Du coup, puisqu'on est en train de parler d'extras, il prétend «*que si l'ISA reprend sa liberté d'action en acier lingots, la pression en tonnages et en prix de ces producteurs sur le marché italien ira en s'accroissant*». En escomptant par ailleurs une progression de la consommation intérieure de la péninsule durant les mois à venir, Manuelli réclame pour son organisation une hausse du droit de production évaluée à un million de tonnes par an, sinon «*l'adhésion d'ASSIDER à l'aide à l'exportation pour le fil machine et les profilés*» serait rendue «*impossible*». <sup>173</sup> Les menaces à peine voilées de Manuelli sont suivies d'un nouveau coup de théâtre de Ceretti. Il prépare la rentrée au bercail de l'ISA. Depuis septembre il négocie avec le président du Club un éventuel retour sous le chapeau acier, à condition d'obtenir à son tour une augmentation d'un demi million de tonnes annuelles à répartir entre les affiliés de son association ... <sup>174</sup> La manœuvre est tellement cousue de fil blanc qu'on a du mal à ne pas déceler dans les agissements des deux chefs italiens une action montée de toutes pièces. <sup>175</sup>

L'attitude adoptée par le noyau dur des métallurgies française, allemande, belge et luxembourgeoise face au déviationnisme des Néerlandais et au chantage des Italiens traduit d'une manière saisissante les tiraillements entre les *hard liners*, qui préféreraient se débarrasser des non conformistes et continuer à Quatre – nous développerons cet aspect dans le chapitre consacré aux conversations entre industriels ayant trait à la prolongation éventuelle de la règle collective <sup>176</sup> – et les modérés, qui toléreraient à la rigueur un régime de faveurs limitées concédées aux deux éternels gêneurs afin d'éviter la lutte ouverte avec eux à une époque où d'aucuns à la CECA s'efforcent désespérément à rétablir l'autorité du traité de Paris. Ce n'est donc pas un hasard s'ils soumettent leur ultime offre à Bentz van den Berg, Manuelli et Ceretti à l'issue du rendez-vous des présidents convoqués à Bruxelles le 2 décembre 1966, ceci dans l'intention de se concerter sur un positionnement commun des milieux patronaux par rapport à la nouvelle politique anticrise de la

---

172 Réunion des présidents. Dusseldorf [sic] 12 octobre 1966, op.cit.

173 Rapport [...] pour la réunion du 12 octobre 1966, octobre 1966, op.cit.

174 Réunion des présidents. Dusseldorf [sic] 12 octobre 1966, op.cit.

175 Comparez avec les affirmations de Jacques Ferry dans son interview accordée à Philippe Mioche. MIOCHE P., *Jacques Ferry et la sidérurgie française depuis la Seconde Guerre mondiale*, Publications de l'Université de Provence, Aix-en-Provence, 1993, pp.135 sqq.

176 Cf. infra, p.132.

Haute Autorité.<sup>177</sup> Face à la dégradation rapide des marchés, le leader de la CSSF lance également un appel à la modération: «*il y a les problèmes hollandais et italien. C'est déplorable mais M. Ferry admet qu'ils existent et qu'il faut essayer de les régler*». À cette fin, le Français propose de majorer de 4,5% le quantum lingots des deux groupes avec, en retour, un accroissement dans les mêmes proportions du droit de pénétration des quatre autres pays en Hollande et en Italie. Les deux mesures devraient à son avis amplement suffire pour réagir au grossissement potentiel de la demande dans les deux pays.

Quoique le chef de la rue de Madrid s'empresse d'ajouter qu'il «*est inutile de marchander*» son offre,<sup>178</sup> la réalité le rattrape quinze jours plus tard. Sauf l'ASSIDER, qui se dit prête à accueillir positivement la proposition française si au lieu de quatre et demi pour cent on lui en accordait cinq, l'ISA, les Hoogovens ainsi que la Kabelfabriek ne sont toujours pas satisfaits, en dépit du demi pour cent en surprime. Le constat d'échec ne décourage pas pour autant Pierre van der Rest. Il «*demande, en sa qualité de président du Club, à tous ceux qui pourraient envisager des possibilités de solution aux problèmes italiens et néerlandais de prendre contact avec lui, c'est volontiers qu'il étudierait la question sous un nouvel angle et soumettrait les propositions en question à ses collègues*». <sup>179</sup> Mais le médiateur belge ne parvient pas plus que Ferry à trouver une issue à l'impasse. Telle est assurément la conclusion qu'il convient de tirer de l'aboutissement de la bataille des quotas: lorsque, le 3 mars 1967, les maîtres de forges procèdent rétroactivement à l'approbation «*en principe*» de l'accord-cadre de 1966, les contingents listés par pays correspondent exactement à l'état rectifié en octobre après déduction des aciers spéciaux et des aciers à outils (colonne f du tableau B, p.95). Une apostille au crayon en marge du tonnage autorisé des Pays-Bas et de l'ISA se borne à noter laconiquement: «*[chiffre] contesté*». <sup>180</sup>

L'impuissance des Six à trouver un arrangement entre ceux qui briguent un accroissement de leurs quotas et ceux qui voudraient empêcher «*la débandade*» généralisée en donnant «*un tour de vis supplémentaire*»<sup>181</sup> au rétrécissement du volume d'acier disponible se reflète par la force des choses dans la «*longue discussion*»<sup>182</sup> déclenchée par l'introduction des amendes censées «*motiver*» les entreprises à respecter les droits à la production. Tandis que les Néerlandais – pour les raisons que nous connaissons déjà<sup>183</sup> – rejettent d'emblée le principe même d'une pénalisation des coulées réalisées en trop, les autres groupements conviennent de dresser à la fin de chaque mois un décompte provisoire des avances et des retards. Le relevé permet de renseigner les forges d'une manière régulière et aussi précise que possible sur l'état réel de leurs fabrications par rapport au tonnage-programme et ce, dans le but de leur permettre de réajuster à temps l'allure des fourneaux sans s'écarter de la norme retenue. Au bout de chaque période de six mois, on arrête une «*situation définitive*». Elle diffère suivant qu'il s'agit de la clôture du premier ou du second semestre de l'exercice en cours car, les avances et les retards notés au 30 juin étant transcrits au passif ou à l'actif des groupes

177 Cf. infra, pp.144 sqq.

178 HADIR, «Comité des présidents», Comité des présidents – Bruxelles 2 décembre 1966.

179 Compte rendu de la réunion des présidents tenue à Luxembourg le 15 décembre 1966, op.cit.

180 HADIR, «Comité des présidents», Accord-cadre, janvier 1967, approuvé en principe le 3.3.1967 par le [comité] des présidents.

181 Réunion des présidents. Dusseldorf [sic] 12 octobre 1966, op.cit.

182 Réunion des présidents. Dusseldorf, 1<sup>er</sup> septembre 1966, op.cit.

183 Cf. supra, p.98.

pour le semestre suivant, ceux relevés au 31 décembre sont annulés<sup>184</sup> parce qu'un «*report illimité*»<sup>185</sup> est jugé incompatible avec la philosophie générale de l'accord lingots.

Cela dit, les difficultés surgissent réellement avec la mise au point des modalités pratiques appliquées à la liquidation des comptes. D'aucuns – en tête la plupart des industriels belges et allemands – pensent à une amende franchement dissuasive prélevée sur les excédents notés au moment de la remise à zéro des compteurs à la fin du deuxième semestre. Ils prônent un montant de vingt dollars par tonne. Les sidérurgistes italiens, français et luxembourgeois appellent en revanche à la modération. De peur d'effrayer les usines avec des sanctions exorbitantes, mais aussi par souci de ne pas hypothéquer d'office les chances d'une reconduction de l'accord avec un héritage financier impossible à résorber, ils plaident en faveur d'un taux plus raisonnable de dix dollars.<sup>186</sup> Ils imposent finalement leur point de vue.

L'affectation des sommes perçues constitue une deuxième pomme de discorde. Le GHFAB et le GISL partagent à ce sujet des idées identiques. Ils voudraient se servir des fonds de la cassette commune pour doter les arriérés d'une espèce de prime à la non-production de dix dollars par tonne. «*En cas d'absence de pénalité [lisez: au cas où il n'y aurait pas de dépassements], aucune indemnité ne serait allouée aux retards. En cas d'absence de retard, le produit des pénalités serait réparti en totalité entre tous les groupes au prorata de leurs droits de production de l'année 1966*».<sup>187</sup> La façon de voir des fabricants de l'UEBL se comprend. Leurs deux groupes sont plus ou moins restés dans les limites de production prévues. Après cinq mois de fonctionnement du cartel, les Grand-Ducaux affichent 5.000 tonnes en-dessous du programme; les Belges débordent leur droit de 10.000 tonnes seulement. Le désir de compenser ainsi leur retenue au moins partiellement sous une forme pécuniaire se heurte pourtant aux hésitations des Allemands et des Français. Largement en avance sur leurs contingents respectifs – 140.000 tonnes pour les premiers; 235.000 tonnes pour les seconds<sup>188</sup> – la WVESI et la CSSF voient la redistribution du produit des pénalités d'un mauvais œil. Elles ne s'opposent certes pas catégoriquement à la pratique du dédommagement des quanta inépuisés – pour autant que les retards ne soient provoqués par la propre faute des usines, en l'occurrence à cause d'une organisation commerciale déficiente –, mais elles redoutent avant tout les répercussions néfastes d'un partage proportionnel du solde de l'encaisse après déduction des compensations. Un pareil mode opératoire ne donnerait-il pas un mauvais exemple? Il diminuerait en définitive le montant effectif des amendes<sup>189</sup> et partant estomperait leur caractère coercitif comme agent ralentisseur des coulées brutes.<sup>190</sup> Düsseldorf et Paris préféreraient par conséquent affecter la recette des contraventions «*à des buts d'intérêt commun à la discrétion du comité des présidents*» du Club.<sup>191</sup>

184 Accord-cadre, janvier 1967, approuvé en principe le 3.3.1967, op.cit.

185 Rapport [...] de la commission spéciale présidée par M. Conrot, juin 1966, op.cit.

186 Rapport [...] de la commission spéciale présidée par M. Conrot, 19.03.1966, op.cit.

187 Rapport [...] de la commission spéciale présidée par M. Conrot, juin 1966, op.cit.

188 HADIR, «Comité des présidents», Acier lingots. Situation au 31 mai 1966.

189 Du fait d'une redistribution ultérieure des amendes, leur montant réel (net) diminuerait forcément.

190 Si par exemple il y avait peu de retards, et que la plupart des groupes soient en dépassement dans des proportions plus ou moins égales (en termes relatifs), alors la redistribution des pénalités après déduction des primes compensatoires entraînerait que chaque groupe en avance récupérerait une part assez importante de ses amendes. Celles-ci deviendraient de ce fait inopérantes comme facteur destiné à décourager les usines à déborder leurs contingents.

191 Accord-cadre, janvier 1967, approuvé en principe le 3.3.1967, op.cit.

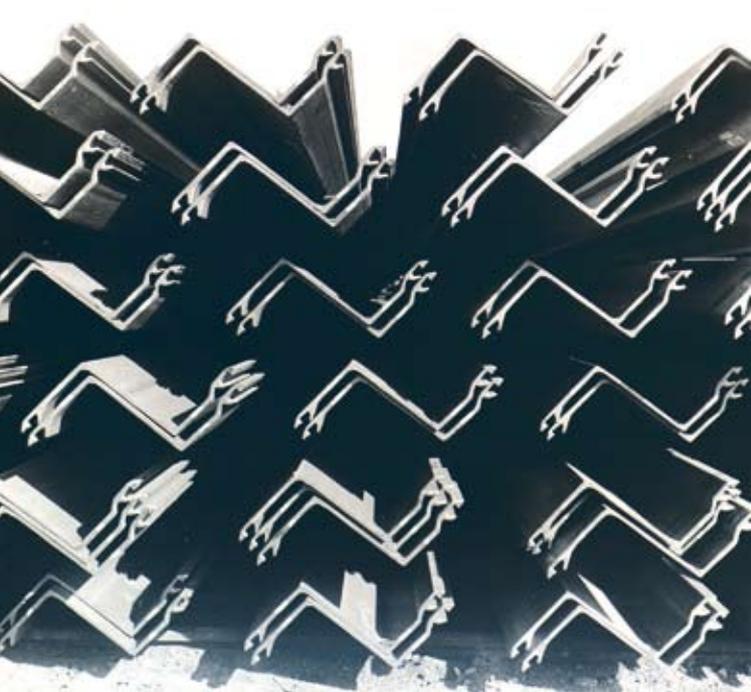


Ouverture solennelle du «Congrès Acier» de 1966 au Théâtre municipal à Luxembourg. Par des manifestations du type, la Haute Autorité espère contribuer à la réanimation des marchés.

Photo: Tony Krier, Luxemburger Wort

Évoluait-on vers un compromis entre les diverses options? Quels furent les critères retenus en fin de compte? Nous n'en savons rien. Lors de la réunion du «comité spécial» des ententistes, convoqué le 18 janvier 1967 à Milan, pour clôturer l'exercice écoulé, «une nouvelle discussion a lieu concernant la répartition du produit des pénalités. On n'est toujours pas d'accord».<sup>192</sup> Deux mois plus tard, au moment de l'adoption a posteriori de la convention-cadre, le dossier n'a guère évolué. Le contrat commun se contente d'énumérer les différentes affectations possibles, sans fournir d'autres précisions sur une clé de partage concrète. Une notice manuscrite en marge de l'article afférent retient d'ailleurs que les consignes à propos des transferts financiers découlant de la liquidation des stipulations de coopération sont «en suspens». Il est ainsi fort possible que le cartel n'ait jamais donné lieu au moindre versement, ni d'amendes ni, a fortiori, de primes ou de restitutions. Depuis qu'Ijmuiden s'était mis à contester ouvertement le chapeau acier, Ferry n'avait-il pas, à plusieurs reprises, averti tout le monde: si les Hollandais s'obstinaient dans leur refus de tolérer un plafonnement de la production brute et, par conséquent, s'abstenaient à participer au système des sanctions, la France ne payerait pas non plus ...

192 HADIR, «Comité des présidents», Comité spécial – Milan 18 janvier 1967.



À côté des six comptoirs «officiels» de la super-entente de 1966, il existe d'autres syndicats patronaux pour certains produits spécifiques, notamment les palplanches.

Photo: Marcel Schroeder. Photothèque de la Ville de Luxembourg

### L'accord-cadre de 1966 et l'expérimentation des mécanismes d'harmonisation

Les imperfections de l'entente ne tiennent pas qu'aux uniques lézardes dans l'accord des lingots bruts. L'édifice souffre également des failles apparues dans les arrangements par produits qui forment les piliers du nouveau pacte des aciéries.

L'ébauche originelle d'un contrat-type pour les produits doit être attribuée à une initiative de la rue de Madrid. Comme pour l'acier brut, les hommes de la CSSF ont préparé vers la fin de l'année 1965 un avant-projet d'arrangement<sup>193</sup> et un mémorandum explicatif diffusé le 16 décembre à l'occasion d'une assemblée internationale des fabricants d'aciers marchands de la CECA à Paris.<sup>194</sup> Les deux documents forment une «bonne base de discussion» (dixit Hans Günter Sohl). Ils servent notamment de guide lors des négociations proprement dites qui démarrent seulement à l'aube de 1966, après que le comité des présidents du Club des sidérurgistes s'est prononcé sur une série d'instructions élémentaires à l'intention de plusieurs groupes techniques d'experts sollicités de procéder, sous l'égide de la commission Conrot, à la rédaction des clauses matérielles d'un texte concluant. Ces équipes auraient dû s'acquitter de leur tâche avant la fin du mois de janvier. Leurs travaux sont néanmoins prolongés jusqu'au 24 février. À cette date, cinq des six comptoirs prévus, à savoir ceux des tôles fines, des feuillards, des profilés et poutrelles à larges ailes (PLA), des aciers marchands et du fil machine sont enfin suffisamment arrivés à maturité pour être mis en route.<sup>195</sup> Les modalités pratiques régissant le dernier syndicat – celui des tôles fortes et moyennes<sup>196</sup> – sont seulement codifiées après le 24 mai.<sup>197</sup>

193 Ibid., Projet – cadre d'accord produit, décembre 1965.

194 Ibid., Michel Couturier [service commercial Hadir] à Chrétien, 18.12.1965.

195 Ibid., Décisions prises par le comité des présidents les 23-24 février 1966 à Bruxelles. Cf. aussi Nouveau projet. Projet-cadre d'accord produit, 22.02.1966.

196 HADIR, «Dossier confidentiel», Tôles fortes & moyennes. 24 mai 1966 – Bruxelles.

197 **Remarque importante:** À côté des six syndicats mentionnés, il existe déjà depuis un certain temps des comptoirs pour le fer blanc, pour les tôles galvanisées, pour les palplanches et pour le matériel lourd des infrastructures ferroviaires qui opèrent en-dehors de la convention-cadre de 1966. Outre les Six de la CECA, ces quatre organismes associent peut-être d'autres groupes nationaux comme les Britanniques, voire les Américains. Il y a en effet de fortes chances que les fabricants de rails d'outre-

Ces ajournements en soi ne sont pas graves. Tout le monde dans les milieux concernés sait dès le départ que les prescriptions retenues pour gérer les six organisations seront applicables rétroactivement à partir du 1<sup>er</sup> janvier 1966<sup>198</sup> et ce afin de faire concorder la durée de la convention-cadre des produits avec les échéances fixées pour le pacte lingots. D'un autre côté, il est indéniable que l'assurance d'avoir à sa disposition suffisamment de répit pour achever les comptoirs sans se hâter a stimulé les plénipotentiaires nationaux délégués dans les différentes sous-commissions à se montrer singulièrement voraces et persévérants. Chacun essaye de remporter pour son pays le meilleur résultat possible; chacun pose des exigences qui en appellent d'autres, ... et qui font monter les enchères à plus forte raison que d'aucuns ne se gênent pas à tirer parti de l'impératif de parvenir à un consensus dans toutes les branches pour tenter des coups de poker isolés dans l'un ou l'autre syndicat où ils se croient insuffisamment dotés.

Les marchandages extraordinaires débouchent ainsi sur un amoncellement de compromis qui mettent Éric Conrot en mauvaise posture: en faisant sienne la maxime inscrite dans le mémorandum et l'avant-projet français, le comité des présidents lui avait instamment recommandé de conduire les débats *«suivant des lignes analogues pour tous les produits»*<sup>199</sup> en veillant à l'établissement d'une seule règle universelle avec des critères uniformes communs valables pour l'ensemble des six syndicats. Quand vers la fin janvier début février il apparaît clairement combien les experts réunis en sous-groupes ont dévié du mot d'ordre officiel parce que, face à une ribambelle de revendications concrètes, ils s'étaient efforcés à dénouer, cas pour cas, les blocages dont ils furent après tout eux-mêmes les auteurs, l'expert luxembourgeois doit déchanter: *«s'il est apparu souhaitable que l'ensemble des produits sous accords soient soumis aux mêmes règles, on a cependant dû reconnaître qu'au moins dans une première étape, il serait préjudiciable de remettre en cause les accords négociés ou conclus sur d'autres bases et qu'il fallait par conséquent se résigner à rechercher de façon empirique la solution des problèmes devant lesquels on se trouve, tout en cherchant, là où c'est possible, à se rapprocher des propositions faites par le groupe français»*.<sup>200</sup>

Les éclaircissements fournis par le chef de la commission de coordination sont un aveu d'impuissance, car en vérité les tractations entre les mandataires des associations de maîtres de forges ont transfiguré la discipline communautaire en un ravaudage de stipulations *à la carte* qui excellent par des normes variables et quantité de dérogations tantôt introduites pour tel produit particulier, tantôt octroyées exclusivement à tel ou à tel groupe national pour faciliter son ralliement, ou du moins son ralliement partiel. À titre d'illustration signalons par exemple l'existence concomitante de trois périodes de référence distinctes: du 1<sup>er</sup> novembre 1964 au 31 octobre 1965 pour les profilés et les PLA; du début du second semestre de 1964 à la fin du premier semestre de 1965 pour le fil machine; et, pour les aciers marchands, on se sert même d'un cycle en trois temps (du 1<sup>er</sup> octobre 1963 au 30 septembre 1964, du 1<sup>er</sup> novembre 1964 au 31 octobre 1965 et du 1<sup>er</sup> juillet 1964 au 30 juin 1965) dont on retient la moyenne arithmétique pour calculer les quotes-parts.

---

Manche (et d'outre-Atlantique) participent au club très sélect et ultra secret de la *International Rail Makers Association* (IRMA) dont les origines lointaines remontent à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle et qui, excepté pendant des périodes de crise comme les deux conflits mondiaux, a fonctionné avec une étonnante régularité. Cf. HADIR, «Comité des présidents», Projet de mémorandum commun, décembre 1965.

198 À l'exception du comptoir des tôles fortes et moyennes dont les règles sont applicables avec effet à partir du 1<sup>er</sup> avril.

199 Projet de mémorandum commun, décembre 1965, op.cit.

200 Rapport [...] de la commission spéciale présidée par M. Conrot, février 1966, op.cit.

Les quotes-parts ne sont du reste pas toujours arrêtées en fonction de formules mathématiques identiques pour tout le monde. Le GHFAB obtient en l'occurrence pour les syndicats du fil machine, des aciers marchands et des profilés, «*qu'on tienne compte de sa situation*». En termes clairs cela signifie qu'au lieu d'un droit proportionnel établi à partir des réalisations effectives au cours des périodes de référence sélectionnées, les co-équipiers de van der Rest ont imposé pour leurs ventes sur les marchés de la CECA des quanta de base fixes exprimés en tonnages absolus et évalués en vertu d'un «*principe de progressivité*»,<sup>201</sup> avant d'être «*convertis en pourcentages [qui] fluctuent à ce titre selon les modalités de l'accord-cadre*». <sup>202</sup> Si donc les Belges recourent à des chiffres repères de substitution, d'autres groupes n'ont parfois pas de quotas du tout. Les Néerlandais et les Italiens refusent par exemple pour la plupart des produits une limitation des livraisons sur leurs propres marchés nationaux. Même s'ils tolèrent l'existence de contingents tantôt fixes tantôt proportionnels pour les envois de certaines de leurs fabrications vers les cinq autres pays membres de la Communauté européenne, ils n'ont pas de vraie quote-part en I (intérieur CECA), ni a fortiori en I + E (intérieur CECA + exportations), mais uniquement en E. Logiquement leur participation au système des avances et des retards se réduit aux interpénétrations au sein du Marché commun et aux expéditions au-delà des frontières de l'Europe unie, à l'exclusion des commandes laminées pour leur clientèle locale. Quant aux mécanismes d'harmonisation en I + E, ils n'y adhèrent pas du tout.

L'étourdissant foisonnement de régimes d'exception et de clauses d'*opting out* rend bien sûr la présentation du fonctionnement des cartels par produits singulièrement ardue et indigeste. Aussi avons-nous préféré limiter notre exposé à l'essentiel de la convention-cadre, en faisant abstraction, pour autant que possible, des subtilités caractérisant les modalités d'exécution pour les produits individuels. La structure bigarrée des syndicats et leurs faiblesses apparentes ne doivent en effet pas nous induire en erreur: depuis le début de l'année 1966, l'essentiel du commerce des fabrications métallurgiques issues de l'Europe des Six obéit bel et bien à une loi patronale qui ordonne minutieusement «*toutes les livraisons effectuées par les usines y compris celles destinées à la consommation propre, aux ateliers intégrés et aux filiales, ainsi que les livraisons de produits de deuxième choix ou déclassés en acier courant [et] les opérations de laminage à façon*». <sup>203</sup>

Le lecteur attentif l'aura remarqué: au lieu de la «production», les syndicats visent les «livraisons». Nous avons affaire ici à un saut qualitatif dans la définition des tonnages pris en compte. Tandis qu'autrefois on s'était toujours contenté de retenir les chiffres de fabrication d'acier en leur appliquant des mises au mille qui reflètent les chutes et les pertes de matière lors du laminage des différents types de produits (pour réaliser 1.000 kilos de fil machine ou de poutrelles à larges ailes par exemple, on a besoin de 1.210 respectivement de 1.350 kilos d'acier brut<sup>204</sup>), l'expérience a démontré combien cette méthode surannée tend à exagérer «*très largement les possibilités des entreprises. Ceci vaut [en particulier] pour les produits finis. Cette différence entre les capacités recensées et les capacités*

201 HADIR, «Comité des présidents», Notices manuscrites [de Couturier?] relatives aux modalités de fonctionnement des différents syndicats, février 1966.

202 Rapport [...] de la commission spéciale présidée par M. Conrot, février 1966, op.cit.

203 Le laminage à façon concerne des commandes traitées au service d'une autre forge. À moins qu'il ne s'agisse d'un ordre effectué pour le compte d'une entreprise du Marché commun, auquel cas les quanta seraient imputés à cette dernière, les livraisons traitées pour autrui sont toujours inscrites à l'actif de l'usine qui effectue le laminage. Cf. Nouveau [...] p]rojet-cadre d'accord produit, 22.02.1966, op.cit.

204 HADIR, «Comité des présidents», Bilan acier, 01.03.1966.

*réelles a pour effet de masquer le taux de marche réel des installations [de finition] et donc de donner une idée fausse de l'évolution du principal facteur influençant la conjoncture*. Pour des comptoirs dont l'objectif ultime – ne le perdons pas de vue – consiste à relever les prix, une meilleure connaissance et un contrôle rigoureux des quantités effectivement déversées sur les marchés s'avère ainsi une nécessité de tout premier ordre.

L'introduction de la notion de «livraison» ne confère pas seulement «un caractère de plus grand réalisme» aux accords.<sup>205</sup> Elle autorise en outre les barons du fer à écarter les erreurs d'appréciation dues au relaminage de demi-produits ou de produits finis extraits des stocks, voire de matières brutes ou semi-ouvrées en provenance de pays tiers, mais transformées et vendues par des usines de la Communauté européenne. D'où aussi l'idée momentanément débattue «de soumettre à la même pénalité les augmentations d'importation» puisqu'à leur tour, à l'exemple des coulées proprement dites qui sont comptabilisées au sein du chapeau acier, elles gonflent la masse des marchandises métalliques introduites dans le circuit d'échanges. La clause relative aux quantités sous rubrique est pourtant abandonnée à cause des conditions particulières dans lesquelles se déroulent parfois les envois en partance de l'étranger. Ils résultent pour une large partie des traités de commerce passés par les gouvernements des pays de la CECA avec des États extra-communautaires. Les associations patronales nationales n'y ont pas «de prise directe», pas plus que sur les laminoirs indépendants souvent amateurs pour acheter des brames,<sup>206</sup> des coils ou des demi-produits fabriqués hors du Marché commun.<sup>207</sup>

Mise au point dans le souci de garantir aux entreprises du cartel des recettes raisonnables, l'orientation résolument commerciale des comptoirs par produits donne naissance d'un côté à une nette différenciation entre les ventes à l'intérieur de l'espace couvert par le Plan Schuman (I) et les expéditions vers toutes les autres destinations du globe (E), et de l'autre côté à une «harmonisation I + E la plus complète possible».<sup>208</sup> Cette dernière clause constitue incontestablement la *conditio sine qua non* à l'adhésion des usines de Belgique et du Grand-Duché. Expliquons-nous.

À l'opposé des compétiteurs allemands et français, les sociétés sidérurgiques de l'UEBL sont privées d'un vaste marché national où elles pourraient placer avantageusement l'essentiel de leurs ventes. En revanche, elles sont toutefois les grands gagnants de l'ouverture des frontières entre les pays de la CECA. Un simple coup d'œil sur les statistiques officielles suffit pour s'en convaincre. Pendant la période des quinze années consécutives à la mise en route du traité de Paris, le GHFAB et le GISL ont plus que doublé leurs envois en RFA et même triplé les livraisons placées auprès de la clientèle française.<sup>209</sup> Il est donc compréhensible qu'ils n'éprouvent guère de sympathie pour les conceptions de la WVESI et de la CSSF qui voudraient à la fois doter chaque groupe d'une «position privilégiée»<sup>210</sup> sur son marché national et déterminer à la tonne près

205 ARBED, P., sans cote, «Club des sidérurgistes – présidents», Essai de contribution [de Charles Funck] à l'étude de l'évolution des prix, septembre 1969.

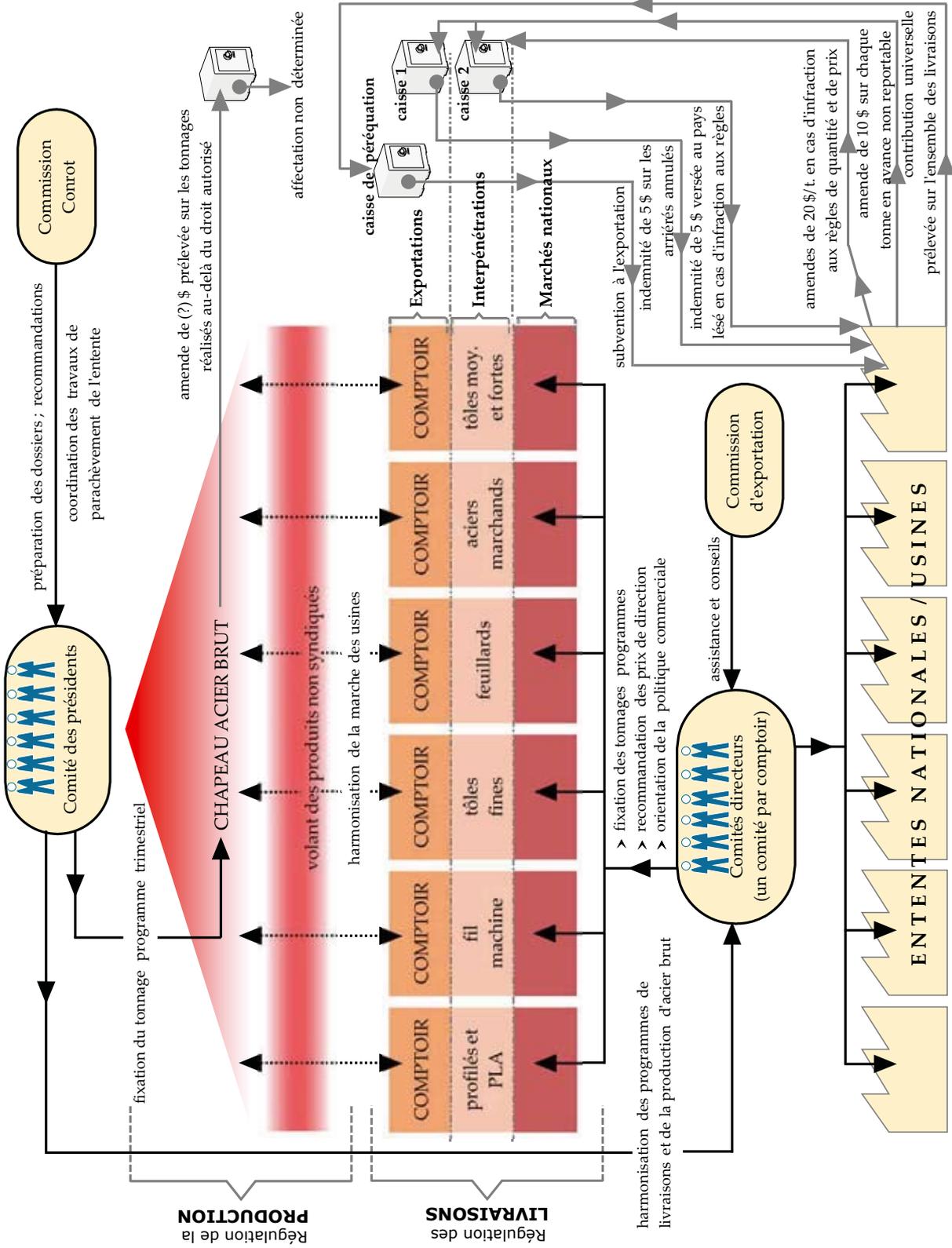
206 Une brame (ou *slab*) est un bloc parallélépipède d'acier de forte dimension (plus de 1.000 mm de largeur pour plus de 10 mètres de long et un poids de plusieurs dizaines de tonnes) utilisé pour la fabrication de tôles ou de plaques.

207 Rapport [...] de la commission spéciale présidée par M. Conrot, juin 1966, op.cit.

208 Réunion des présidents. Paris 29-30 décembre 1965, op.cit.

209 MIOCHE P., *Les cinquante années de l'Europe ...*, op.cit., pp.44-45.

210 Réunion des présidents. Paris 29-30 décembre 1965, op.cit.



Le super-cartel de 1966  
Graphique: Charles Barthel

les échanges faisant l'objet des interpénétrations. Souvenons-nous: depuis plus d'une année déjà Düsseldorf revendique l'introduction d'un strict partage des affaires pays par pays et produit par produit. La rue de Madrid en fait de même. D'abord favorable à une codification moins sévère des échanges intercommunautaires, la chambre syndicale des producteurs d'acier de l'Hexagone reconnaît entre-temps que les méthodes radicales sont peut-être les seules susceptibles d'entraîner des résultats positifs.<sup>211</sup> Le GHFAB par contre continue à combattre les conceptions allemandes et françaises. Il plaide en faveur du maintien d'un quota «I global» sans ventilation zonale de manière à ce que chaque forge puisse librement courir sa chance pour épuiser au mieux ses droits en CECA sans être gênée par des astreintes complémentaires nées d'un partage géographique rigoureux par pays. En adjoignant simultanément au contingent «I global» une quote-part destinée à couvrir les envois vers les débouchés à l'extérieur de la Communauté européenne, le groupe belge s'estimerait satisfait. *«Si les tonnages-programmes sont correctement établis, tant pour la CECA que pour l'exportation»* – prétend-il – *«cette formule d'accord [...] est parfaitement indiquée pour la réalisation des objectifs poursuivis en matière de prix, et comporte en elle-même une normalisation suffisante des interpénétrations. C'est dans cette optique qu'il est opposé à la fixation unilatérale par chaque groupe de ses livraisons nationales»*.<sup>212</sup>

Les Luxembourgeois sont vraisemblablement d'un avis très proche de celui de Pierre van der Rest et de ses collaborateurs. À l'instar de ceux-ci, ils s'inquiètent devant les exigences de leurs grands voisins. Le gel des interpénétrations entre les États membres de l'Europe unie à un niveau trop bas leur fait peur, puisque – cela va de soi – chaque fois que les magnats de la Ruhr et leurs collègues français ralentiront l'allure des aciéries et laminoirs, ils revendiqueront automatiquement une compression équivalente des livraisons étrangères placées chez eux, en obligeant par-là les forges du GISL et du GHFAB à dévier un pourcentage de plus en plus important de leurs fabrications vers les marchés internationaux moins rémunérateurs et davantage exposés aux aléas de la conjoncture. Avant de s'aventurer sur la piste des comptoirs, René Schmit s'évertue de ce fait à obtenir des assurances: le *«groupe luxembourgeois est d'accord pour qu'il y ait des règles d'interpénétration, étant donné qu'il souhaite le retour de l'ordre sur le marché et le relèvement des prix. Mais il ne pourra prendre d'engagements fermes à cet égard tant qu'il n'aura pas la garantie de pouvoir réaliser sa part normale à l'exportation à des conditions convenables [lisez: à des prix rentables]. Ce n'est pas le cas aujourd'hui»*, entre autres parce que – du fait de la stagnation des affaires en CECA – la WVESI et la CSSF *«considèrent l'exportation [...] comme une soupe»* dont elles se servent volontiers afin de se débarrasser de leur propre trop-plein aux dépens des petits pays du pool européen.

Le rapprochement des deux positions extrêmes – germano-française d'une part et belgo-luxembourgeoise d'autre part – remonte à la fin de l'automne 1965. À l'époque, les usines wallonnes avaient déjà quitté l'ancienne entente. Entre-temps le moteur du cartel à trois entre les producteurs de la Ruhr, de l'Hexagone et du Grand-Duché était aussi tombé en panne à cause des opinions divergentes entre Düsseldorf, qui insistait de plus en plus sur une réglementation des exportations, et la rue de Madrid, plutôt hésitante. Avait-on été moins pessimiste à Paris qu'outre-Rhin? Quoi qu'il en soit, la dégradation

211 Cf. supra, pp.74 sqq.

212 HADIR, «Comité des présidents», Annexe à intercaler page 2 [au rapport [...] de la commission spéciale présidée par M. Conrot, février 1966], s.d.

rapide du négoce international des produits métallurgiques à partir du second semestre de 1965 ordonna au Groupe Walzstahl de rechercher le contact direct avec le GISL afin d'augmenter la pressions sur les confrères de l'Hexagone: «on pourrait faire quelque chose malgré tout entre Allemands, Belges et Luxembourgeois. Un accord à trois serait susceptible de faire réfléchir les Français. Les Luxembourgeois considèrent un accord à trois comme illusoire. En tout état de cause, le groupe allemand, [...], serait disposé à faire avec le groupe luxembourgeois un arrangement qui comporte une véritable participation à la consommation du marché, en d'autres termes, une véritable association des usines luxembourgeoises au groupe allemand».<sup>213</sup>

Il est fort probable que cette dernière menace virtuelle a contraint Jacques Ferry à lâcher du lest en bricolant une formule qui donne aux groupes sans marché national notable «une souplesse parallèle»<sup>214</sup> basée sur l'ensemble des affaires de la CECA et de la grande exportation moyennant l'octroi d'un quota I + E. Or, «l'expérience a montré qu'une rigidité des quotes I + E conduisait souvent à des impasses. Il convient donc de laisser ces quotes évoluer avec une certaine souplesse, en fixant néanmoins une limite inférieure à partir de laquelle une garantie [souligné par la CSSF] est accordée. Cette garantie jouera à partir du moment où la quote effective d'un groupe sera réduite d'un certain pourcentage par rapport à la quote de référence [...]. À partir de ce moment, ce groupe recevra un tonnage compensateur. Ce tonnage compensateur sera assuré, au moins en principe, à l'exportation. Il sera pris en charge par les autres groupes sur leurs quotes-parts à l'exportation. Ce tonnage compensateur bénéficiera d'une aide exceptionnelle de telle façon que, pour le groupe intéressé, sa recette sur le tonnage compensateur se situe au niveau moyen de ses ventes dans les marchés CECA et de ses ventes sur les marchés d'exportation, compte tenu de l'aide que reçoivent déjà celles-ci».<sup>215</sup>

L'objectif consiste ainsi à obtenir, par le biais d'un certain équilibrage des livraisons, une harmonisation du revenu moyen encaissé par tonne de produit vendu, peu importe l'endroit où cette vente a lieu, au-dedans ou en dehors du Plan Schuman. Quant au seuil d'intervention, Ferry et consorts avaient au départ pensé à 5%. Au nom des petits pays, Conrot impose de faire jouer le mécanisme régulateur dès que la limite des 2,5% est atteinte. Partant, si le quantum effectif d'un groupe tombe en-dessous de 97,5% de sa quote-part de référence (droit théorique) en I + E, alors le groupe lésé se voit attribuer les tonnes nécessaires afin de ramener l'écart à 2,5% de son dû. Si à l'inverse il excède son quantum de plus de 2,5%, il est obligé de transférer au(x) groupe(s) le(s) moins bien loti(s) autant de tonnes qu'il faut pour réduire son droit à 102,5% (voir les tableaux C, p.115 et D, p.119 ainsi que les explications détaillées fournies dans les pages suivantes).

Cette espèce de péréquation au niveau des droits sur les débouchés intérieurs et extérieurs est «essentielle» aux yeux de la chambre professionnelle belge. «Par dérogation à sa position», le GHFAB est «disposé à accepter, à titre expérimental [...], d'entrer dans des accords basés sur la formule française comportant la ventilation des interpénétrations par pays de destination»,<sup>216</sup> mais seulement «dans la mesure où l'on ne conteste pas le principe de l'harmonisation I + E» que Pierre van der Rest et ses compatriotes «accepte[nt] comme

213 HADIR, «Dossier confidentiel», Conversation avec MM. Schmitges, Schnabel, Fuhrmann à Luxembourg, 24.11.1965.

214 Réunion des présidents. Paris 29-30 décembre 1965, op.cit.

215 Projet de memorandum commun, décembre 1965, op.cit.

216 Annexe à intercaler page 2, op.cit.

*pis-aller*».<sup>217</sup> Le groupe italien trouve en revanche cette formule «*trop rigide*»: «*le projet en question constitue un ensemble de règles qu'il considère comme un objectif à atteindre, mais qu'il est encore prématuré de vouloir imposer à la sidérurgie italienne. En particulier le système des quotes (I + E) forme un encadrement trop rigide alors que la demande italienne sort à peine d'une crise à la fois conjoncturelle et structurelle, que, d'autre part, il n'existe pas encore en Italie [de] cadre suffisant pour l'application du système et que dans certains produits le nombre de dissidents est important*».<sup>218</sup> À défaut d'une entente entre l'ASSIDER, l'ISA et les Bresciani, il n'y a pas lieu de penser que les fabricants de la péninsule soient de sitôt à même de faire autre chose que de suivre l'exemple de leurs confrères étrangers en matière d'exportations et de tolérer aussi, au niveau des interpénétrations de certains produits, des tonnages fixes importés en Italie par les pays CECA. La protection géographique naturelle de leur marché aidant, ils ne sauraient toutefois tolérer ni une réglementation régissant l'approvisionnement de leur marché national ni a plus forte raison une harmonisation en I + E. Quant aux arguments utilisés par les Hollandais pour se soustraire à leur tour à un rééquilibrage des droits en CECA et à l'exportation, nous les connaissons déjà: pour tous les produits qu'ils réalisent à Ijmuiden et à Delft, ils refusent de figer les fournitures drainées vers leur propre marché national, tout comme ils rejettent tout mode de répartition fondé sur des périodes de référence et exprimé en pourcentages.<sup>219</sup>

Les considérations générales et plutôt théoriques qui précèdent nous donnent un premier aperçu de la «philosophie» des comptoirs et des principes fondamentaux qui sont à leur origine. Elles sont cependant avares de détails sur la vie quotidienne des syndicats. Nous tâcherons de combler cette lacune ci-après.

Commençons par les programmes trimestriels de livraisons. Ils relèvent de la compétence des comités directeurs instaurés pour chacune des six gammes de produits sous comptoirs et composés «*en principe de deux à trois représentants par groupe*».<sup>220</sup> Ces organes procèdent à la détermination, pour chaque participant à un syndicat, du contingent – primo – des exportations (E) et – secundo – des expéditions à destination des pays de la CECA (I). Tandis que la Belgique, la Hollande et l'Italie bénéficient du moins pour certains produits de droits fixes, ces quanta sont en général établis a) pour les interpénétrations: en vertu des chiffres retenus dans des accords particuliers passés de groupe à groupe,<sup>221</sup> b) pour les marchés d'exportation et pour les interpénétrations non définies par des conventions bilatérales: en fonction des proportions calculées précédemment à la base d'une combinaison entre les pourcentages extraits de la période de référence et l'évolution présumée de la consommation.

217 Réunion des présidents. Paris 29-30 décembre 1965, op.cit.

218 Rapport [...] de la commission spéciale présidée par M. Conrot, février 1966, op.cit.

219 Annexe à intercaler page 2, op.cit.

220 Le comité directeur prend les décisions «*à l'unanimité des groupes intéressés moins un, cette majorité représentant au moins 50% des livraisons en I + E*». Article 13 de l'accord-cadre – produits, janvier 1967, approuvé en principe le 3.3.1967, op.cit.

221 Pour la bonne compréhension, il convient de préciser qu'au sein des syndicats «*la règle fondamentale est que les accords d'interpénétration sont des arrangements bilatéraux*». De pareils accords passés individuellement de groupe à groupe avaient déjà existé des temps de l'entente de 1964/65. Certains avaient peut-être même été négociés à une date antérieure. En tout cas, les associations patronales impliquées, en tête les Allemands, les Français et les Luxembourgeois, ne veulent pas y renoncer. Les champions d'une réglementation stricte des échanges intra CECA sont par conséquent intervenus avec plus ou moins de succès afin que ce type d'arrangements devienne la règle. Certaines pièces conservées aux archives industrielles du Grand-Duché font en effet allusion à des pourparlers entamés dans le but de compléter, produit par produit, pays par pays, et tonne par tonne, les courants d'échanges à l'intérieur de l'Europe communautaire. Le contenu exact de ces accords séparés d'interpénétration ne nous est pas connu. Cf. entre autres: Comité des présidents – Bruxelles le 3 novembre 1966. Rapport du comité spécial, octobre 1966, op.cit.

Les chiffres ainsi obtenus sont bien entendu «susceptibles de révision si l'évolution respective des différents marchés l'exige». Le cas échéant, la nouvelle programmation est opérée «avant la fin du deuxième mois de chaque trimestre».<sup>222</sup> Pour ce qui est des fournitures de chaque groupe sur son propre marché local, elles subissent un traitement à part enraciné dans le compromis finalement retenu pour satisfaire la revendication des deux grands pays qui voudraient considérer l'espace national comme une chasse gardée sur laquelle ils aimeraient conserver la haute main. Les prévisions du tonnage réservé à ces débouchés sont en effet établies par les différents groupements nationaux «selon les procédures prévues dans le cadre de [leur] accord interne»,<sup>223</sup> avant d'être soumises sous forme d'une proposition au comité directeur du syndicat multinational. Celui-ci est certes habilité à aviser le projet. Il peut aussi exprimer des recommandations aux auteurs. Toujours est-il que ces derniers restent maîtres de leurs décisions en la matière.<sup>224</sup> En outre, au risque de nous répéter,<sup>225</sup> précisons encore une fois que ni les Pays-Bas ni l'Italie n'acceptent de fixer un seuil relatif à leurs propres ventes chez eux. Les chiffres qu'ils avancent parfois ont tout au plus un caractère indicatif (voir par exemple les 46.000 tonnes de profilés que les fabricants italiens escomptent placer sur le marché de la péninsule – tableau D, p.119).

À partir de l'addition de tous les chiffres retenus (marchés nationaux + autres marchés CECA + exportations), le comité directeur évalue le total I + E des fournitures mensuelles prévues pendant le trimestre en cours (lignes c des tableaux C, p.115 ou D, p.119). En y appliquant les quotes-parts extraites de la période de référence (lignes d des tableaux C et D) on obtient le droit théorique en I + E de chaque groupe national qui participe à l'harmonisation (lignes e). Dès lors il devient loisible de mesurer le taux d'épuisement effectif du droit théorique. En laminés marchands du premier trimestre de 1966 par exemple, le ratio est de 92,589% seulement pour l'Allemagne. Conformément au dispositif compensatoire mis en place, la WVESI peut néanmoins revendiquer le minimum de (100% – 2,5% =) 97,5% (ligne f/2 du tableau C), soit 355.893 tonnes au lieu de 337.971 tonnes. Il lui manque par conséquent (355.893 – 337.971) = 17.922 tonnes (ligne g). Comme d'un autre côté les Belges, les Français et les Grand-Ducaux dépassent leur quotité maximale de 102,5% avec des taux de livraison respectivement de 1,036%, de 1,085% et de 1,039%, les trois groupes en question doivent de toute manière rétrocéder, le premier de 1.704 tonnes, le second de 12.927 tonnes et le troisième de 1.208 tonnes, soit un total de 15.839 tonnes. Ce quantum ne suffit pas pour satisfaire la garantie des Allemands. Il manque 2.083 tonnes (ligne g/2) prélevées au prorata du total en I + E des trois groupes en débordement de quota (ligne g/3).

222 Accord-cadre – produits, janvier 1967, approuvé en principe le 3.3.1967, op.cit.

223 Il est évident qu'une hyper-entente du type de celle montée en 1966 ne saurait fonctionner sans l'existence parallèle de cartels nationaux responsables de l'exécution pratique des consignes régulatrices de la production et des livraisons dictées par les organismes internationaux.

224 Accord-cadre – produits, janvier 1967, approuvé en principe le 3.3.1967, op.cit.

225 Cf. supra, p.108.

Tableau C

**Laminés marchands<sup>1</sup>**  
**Tonnage programme du 1<sup>er</sup> trimestre – moyennes mensuelles**

Destinations:	Provenances:					
	Allemagne	Belgique chiffres fixes	France	Luxembourg	TOTAL	
Allemagne	226.000 t.	12.000 t.	9.069 t.	14.618 t. <sup>2</sup>	261.687 t.	
Belgique	2.223 t.	25.650 t.	2.499 t.	14.000 t.	44.372 t.	
France	32.966 t.	13.500 t.	170.000 t.	1.000 t.	217.466 t.	
Pays-Bas	14.300 t.	20.700 t.	1.600 t.	7.750 t.	44.350 t.	
Italie	800 t.	500 t.	200 t.	100 t.	1.600 t.	
Luxembourg	0 t.	0 t.	0 t.	3.000 t.	3.000 t.	
a	Total I (pays CECA)	276.289 t.	72.350 t.	183.368 t.	40.468 t.	572.475 t.
b	Total E (pays tiers)	61.682 t.	82.572 t.	56.546 t.	49.200 t.	250.000 t.
c/1	Total I + E	337.971 t.	154.922 t.	239.914 t.	89.668 t.	822.475 t.
c/2	Extrapolation congés	---	- 2.226 t.	- 6.836 t.	---	- 9.062 t.
c	Total I + E (avant harmonisation)	337.971 t.	152.696 t.	233.078 t.	89.668 t.	813.413 t.
d	Quota de référence	44,875%	18,110%	26,405%	10,610%	100,00%
e	<b>Droit théorique I + E</b>	365.019 t.	147.309 t.	214.782 t.	86.303 t.	813.413 t.
f	<b>Harmonisation</b>					
f/1	102,5 %		150.992 t.	220.151 t.	88.460 t.	
f/2	97,5 %	355.893 t.				
g/1	Récupérations/Cessions	+ 17.922 t.	- 1.704 t.	- 12.927 t.	- 1.208 t.	
g/2	Reste					[- 2.083 t.]
g/3	Solde cessions		- 669 t.	- 1.021 t.	- 393 t.	
g	Total recup./cessions	[17.922 t.]	- 2.373 t.	- 13.948 t.	- 1.601 t.	
	Programme I + E après réintégration des congés		150.323 t. 2.226 t.	219.130 t. 6.836 t.		
h	<b>Droit rectifié I + E</b>	<b>355.893 t.</b>	<b>152.549 t.</b>	<b>225.966 t.</b>	<b>88.067 t.</b>	<b>822.475 t.</b>
i	dont I	276.289 t.	72.350 t.	183.368 t.	40.468 t.	572.475 t.
j	dont E	79.604 t.	80.199 t.	42.598 t.	47.599 t.	250.000 t.

c/1 = a + b;

c = c/1 - c/2;

d quotas élaborés à base des données extraites de la période de référence;

e d<sup>0</sup> de chaque pays par rapport à la somme totale de c, soit p.ex. pour l'Allemagne: 0,44875 X 813.413 = 365.019 t., ou pour le Luxembourg: 0,10610 X 813.413 = 86.303 t.; etc.;

f l'Allemagne épuise son droit à seulement 92,589% [= 337.971 : 365.019]. Elle a cependant droit à au moins 97,5% = 355.893 t. [0,975 X e(Allemagne)]; la Belgique par contre excède son droit de 1,036% [152.696 : 147.309]. Elle ne peut toutefois faire valoir son excédent que jusqu'à concurrence de 102,5% = 150.992 t. [1,025 X e(Belgique)], etc.;

g/1 différence entre c(Allemagne) et f(Allemagne), entre c(Belgique) et f(Belgique), etc.;

g/2 différence entre g/1(Allemagne) et addition de [g/1(Belgique), de g/1(France) et de g/1(Luxembourg)], soit 17.922 - [1.707 + 12.927 + 1.208] = 2.083 t. qui manquent pour compenser le droit allemand;

g/3 pour la Belgique par exemple, c(Belgique) : [c(Belgique) + c(France) + c(Luxembourg)] X g/2, soit 152.696 : [(152.696 + 233.078 + 89.668) = 475.442] X 2.083 = 669; ou pour la France, (233.078 : 475.442) X 2.083 = 1.021, etc.;

g = g/1 + g/3;

h = (c + g) +, le cas échéant, c/2;

i = a;

j = b + g.

<sup>1</sup> HADIR, «Comité des présidents», Programme, s.d. [sans date], [début 1966].

<sup>2</sup> Le droit des pénétrations luxembourgeoises est corrigé plus tard de manière à faire monter la participation du GISL aux livraisons sur le marché intérieur allemand à 15.173 t./mois. Cf. Décisions prises par le comité des présidents les 23-24 février 1966 à Bruxelles, op.cit.

Pour les profilés et les PLA (programmes des premier et deuxième trimestres), la situation est légèrement différente. Aucun des trois groupes associés à l'harmonisation se situe en-dessous du seuil qui déclenche l'octroi d'un quantum minimal garanti. Il n'en demeure pas moins que les Luxembourgeois excèdent la marge supérieure des 102,5%. L'application de la règle les astreint ainsi à se dessaisir de 781 tonnes intégralement recouvrées par le comptoir allemand parce que celui-ci, avec un taux de 0,986%, reste plus loin en-deçà de son droit que la France avec 0,997% (ligne g du tableau D, p.119). Retenons encore que toutes les cessions et récupérations de tonnages se font, «*en principe et dans la limite des courants commerciaux existants*», au niveau des exportations.<sup>226</sup>

Qu'on ne s'y trompe pas: la détermination des droits harmonisés n'empêche évidemment pas le cumul d'avances ou de retards. Leur résorption à l'heure de la clôture des comptes au 31 décembre s'effectue à l'aide de mécanismes qui diffèrent de ceux appliqués au chapeau acier: alors que les tonnages en trop sont gommées «*sauf possibilité pour chaque groupe de reporter, avec engagement de rattrapage [pendant] le premier semestre 1967 et, avec exemption de pénalité, soit 10% d'un [1] contingent mensuel [moyen] de l'ensemble de l'année avec minimum de 1.000 t. soit trois contingents avec maximum de 1.000 t.*», les arriérés «*sont reportés sur le semestre suivant à concurrence de 50% du programme mensuel [moyen], le reste du retard étant annulé*». La clause spéciale est conditionnée par «*la volonté des entreprises de couvrir l'entièreté de leur quote en fin d'exercice*».<sup>227</sup> Les priver de la faculté de répartir d'une façon équilibrée la récupération de leurs quotes-parts inépuisées sur plusieurs mois consécutifs à l'arrêt des comptes risquerait en fait de provoquer durant les dernières semaines avant la fin de l'année en cours une véritable bousculade pour prendre les commandes complémentaires dont les firmes auraient encore besoin. Les clients en seraient ravis. Ils profiteraient de la mauvaise passe des producteurs désireux de combler coûte que coûte leur découvert pour extorquer aux agents commerciaux des usines des rabais ou des ristournes. On saperait du coup tous les efforts entrepris par les comptoirs pour stabiliser les prix.

Nous venons d'y faire allusion en passant: les cartels par produits sont à leur tour, comme l'entente des aciers bruts, théoriquement censés subir un régime d'amendes. La commission Conrot s'y est penchée plusieurs fois sans pour autant parvenir à un résultat vraiment satisfaisant approuvé par tous les intéressés. Un des problèmes majeurs tient à la difficulté de respecter quatre consignes essentielles pas toujours compatibles les unes avec les autres. Primo: prohiber le cumul du report des retards et de leur indemnisation. Il s'agit d'empêcher les usines de parasiter le cartel en accumulant délibérément des arriérés pour encaisser des primes. Secundo: compenser les retards de manière à ce que la formule de dédommagement soit en même temps «*une première ébauche de rachat de certaines capacités excédentaires*».<sup>228</sup> Nous retrouvons ici une vieille idée déjà développée au milieu des années vingt par le directeur général et le président du conseil d'administration de l'Arbed. Émile Mayrisch et Gaston Barbanson avaient jadis proposé aux entreprises membres de l'EIA de rassembler des fonds pour «*racheter des usines travaillant dans de mauvaises conditions en vue de les démolir*».<sup>229</sup> Tertio: empêcher

226 Accord-cadre – produits, janvier 1967, approuvé en principe le 3.3.1967, op.cit.

227 Rapport [...] de la commission spéciale présidée par M. Conrot, juin 1966, op.cit.

228 Rapport du comité spécial, octobre 1966, op.cit.

229 ARBED, PXXIX (29), Projet de réorganisation du Cartel de l'Acier ..., 12.05.1927.

Tableau C.bis

**Laminés marchands – entente interne des usines luxembourgeoises<sup>1</sup>**  
**Tonnage programme du 1<sup>er</sup> trimestre – moyennes mensuelles**

Destinations:	Contingent luxembourg	Arbed		Hadir		Rodange	
		%	tonnes	%	tonnes	%	tonnes
Allemagne	15.173 t.	59,67	9.054 t.	25,04	3.799 t.	15,29	2.320 t.
Belgique	14.000 t.	53,53	7.494 t.	28,31	3.963 t.	18,16	2.543 t.
France	1.000 t.	73,22	732 t.	6,19	62 t.	20,59	206 t.
Pays-Bas	7.750 t.	56,68	4.393 t.	37,91	2.938 t.	5,41	419 t.
Italie	100 t.	58,73	59 t.	41,27	41 t.	0,00	0 t.
Luxembourg	3.000 t.	65,02	1.951 t.	30,88	926 t.	4,10	123 t.
Total I (pays CECA)	41.023 t.		23.683 t.		11.729 t.		5.611 t.
Total E (après harmonisation)	47.044 t.	56,08	26.382 t.	23,92	11.253 t.	20,00	9.409 t.
<b>Total I + E</b>	<b>88.067 t.</b>		<b>50.065 t.</b>		<b>22.982 t.</b>		<b>15.020 t.</b>
<b>Ajustement intra-groupe</b>							
Application des quotas I + E		56,78	50.004 t.	26,25	23.118 t.	16,97	14.945 t.
Différence			+ 61 t.		- 136 t.		+ 75 t.
Exportation rectifiée	47.044 t.		26.321 t.		11.389 t.		9.334 t.

**Remarques:**

- Alors que le tonnage total harmonisé I + E du groupe luxembourgeois est identique au chiffre indiqué par la ligne h du tableau C, la répartition entre l'intérieur et l'exportation (lignes i et j du tableau C) dévie légèrement des quanta correspondants du tableau C.bis. La différence s'explique vraisemblablement par une rectification postérieure des droits luxembourgeois en exportations.

-----

- Les cartons d'archives ne fournissent malheureusement pas de renseignements sur l'ajustement intra-groupe. On peut toutefois supposer que cette modulation est conditionnée par le fait que les Luxembourgeois semblent avoir eu recours – entre eux – à des périodes de référence différentes de celles adoptées par le cartel international. La modernisation en cours du train Grey à Differdange pourrait constituer une explication à ce procédé singulier (cf. infra, pp.133-134).

<sup>1</sup> HADIR, «Comité des présidents», Programme, 25.02.1966.

«que par le jeu de la redistribution des pénalités, le taux de l'amende par tonne [excédentaire] soit différent selon les groupes où s'est pratiquée l'infraction» (le paiement d'une amende de X dollars ne signifie pas forcément une perte nette d'un montant identique. À cause de la redistribution de l'encaisse au moment de l'apurement des comptes, l'entreprise en dépassement récupère une partie de la mise qui, compte tenu de la relativité des avances et des retards des différents groupements nationaux les uns par rapport aux autres, peut fortement varier d'un pays à l'autre. Voilà ce qu'il s'agit d'empêcher pour ne pas faire revivre les «injustices» de l'ancien pacte de l'acier de 1926).<sup>230</sup> Quarto: conserver «un certain bilatéralisme aux règlements des situations des avances et des retards des interpénétrations, celles-ci ayant, au moins à leur origine, une base contractuelle».<sup>231</sup>

On en vient ainsi à l'instauration d'une double gestion avec des caisses séparées alimentées par des pénalités de 10 \$ prélevés sur chaque tonne en avance non reportable.<sup>232</sup> La première cassette recueille les contraventions générées par les excédents en interpénétrations. Ses recettes sont utilisées pour indemniser «à concurrence de 5 \$ par tonne [le] groupe sur le marché [national] duquel ont eu lieu les excédents» (à moins que les stipulations contractées de gré à gré entre les groupes en décident autrement, par exemple en autorisant les échanges d'avances dans un produit syndiqué contre des retards dans une autre fabrication sous comptoir). La seconde tranche de 5 \$ des amendes pour interpénétrations, les dépassements au niveau des exportations et les dépassements sur les marchés nationaux en Allemagne, en France, en Belgique et au Grand-Duché, font l'objet d'une comptabilité à part. Les actifs inscrits sont d'abord employés au financement des compensations de 5 \$ la tonne versées sur la masse définitive des arriérés annulés après déduction des reports. Le solde est ensuite partagé entre «tous les groupes au prorata de leurs livraisons totales I + E», sous réserve d'un procédé spécifique de liquidation à inventer pouvant être appliqué aux deux groupes hollandais et italien dépourvus d'un quota «marché national».<sup>233</sup>

La finalisation effective des dites modalités séparées utilisées pour régulariser la situation des Italiens et des Néerlandais nous échappe tout aussi bien que la réponse à la question si des versements compensatoires ont réellement eu lieu.<sup>234</sup> On retrouve certes dans les cartons d'archives les relevés des états financiers *provisaires* datés de la fin du mois de janvier 1967 (cf. tableaux E, p.124 et E.bis, p.127). Une dizaine de jours avant leur confection, les experts des différents syndicats par produits avaient été convoqués à Milan pour s'occuper spécialement de tous les aspects en rapport avec la clôture de l'exercice de 1966. Ils avaient à l'époque «confirm[é] que les décomptes devront être effectués, qu'il y ait ou non reconduction [du cartel]. Du côté belge, il semble que l'accord donné sur

230 Dans les milieux sidérurgiques on se souvient encore très bien des situations bizarres auxquelles avaient donné lieu les stipulations de l'EIA. Le groupe luxembourgeois par exemple, malgré ses avances et le paiement régulier des amendes, avait fini par retirer un gain net du système. Cf. BARTHEL C., *Bras de fer ...*, op.cit., p.534.

231 Rapport du comité spécial, octobre 1966, op.cit.

232 Les amendes sont perçues sur les avances à l'exportation (tous groupes), aux affaires d'interpénétration en CECA (tous groupes) et aux marchés nationaux (tous les groupes sauf l'Italie et les Pays-Bas).

233 Les tôles fines semblent avoir été régies par «un règlement particulier comportant le versement aux groupes pénétrés de la totalité des amendes pour dépassements d'interpénétration, à charge pour ces groupes d'indemniser les retards à concurrence de 5% et dans la mesure des sommes disponibles». Cf. Accord-cadre – produits, janvier 1967, approuvé en principe le 3.3.1967, op.cit.

234 Sans en avoir la preuve matérielle, nous croyons que le *modus operandi* à appliquer au règlement des comptes néerlandais (et italien) n'a jamais vu le jour.

*l'établissement des décomptes ne préjuge pas de leur règlement [!]; on semble (du fait de difficultés internes) avoir certaines craintes, au moins pour certains produits, à cet égard».*<sup>235</sup> La réserve formulée par le GHFAB serait-elle un indice insinuant qu'il n'y aurait jamais eu, en-dehors des écritures comptables, une liquidation des comptes moyennant des transferts en espèces sonnantes et trébuchantes? C'est possible ou même probable. Après tout, ce ne serait pas la première fois que la discorde entre les maîtres de forges d'outre-Ardenne a eu raison de la coopération patronale transfrontalière ...

Tableau D

**Profilés et poutrelles à larges ailes<sup>1</sup>**  
**Tonnage programme du 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> trimestres – moyennes mensuelles**

Destinations:	Allemagne	Belgique chiffres fixes	France	Luxembg.	TOTAL	Italie	
Allemagne	91.500 t.	6.115 t.	9.395 t.	9.319 t.	116.329 t.	1.942 t.	
Belgique	1.458 t.	5.250 t.	2.082 t.	8.178 t.	16.968 t.	0 t.	
France	9.647 t.	4.055 t.	42.000 t.	5.217 t.	60.919 t.	1.337 t.	
Pays-Bas	6.734 t.	1.800 t.	1.641 t.	5.219 t.	15.394 t.	870 t.	
Italie	1.023 t.	1.150 t.	392 t.	1.245 t.	3.810 t.	[46.000 t.]	
Luxembourg	5 t.	0 t.	4 t.	1.800 t.	1.809 t.	0 t.	
a	Total I (pays CECA)	110.367 t.	18.370 t.	55.514 t.	30.978 t.	215.229 t.	4.149 t.
b	Total E (pays tiers)	28.744 t.	17.130 t.	15.541 t.	23.823 t.	85.238 t.	7.673 t.
c	Total I + E (avant harmonisation)	139.111 t.	35.500 t.	71.055 t.	54.801 t.	300.467 t.	
d	Quota de référence	53,22%		26,89%	19,89%	100,00%	
e	<b>Droit théorique I + E</b>	141.015 t.		71.250 t.	52.702 t.	264.967 t.	
f	<b>Harmonisation</b> 102,5 % 97,5 %	137.490 t.		69.470 t.	54.020 t.		
g	Récupérations/ cessions	+ 781 t.			- 781 t.		
h	<b>Droit rectifié I + E</b>	139.892 t.	35.500 t.	71.055 t.	54.020 t.	300.467 t.	
i	dont I	110.367 t.	18.370 t.	55.514 t.	30.978 t.	215.229 t.	
j	dont E	29.525 t.	17.130 t.	15.541 t.	23.042 t.	85.238 t.	

explications a – j, voir tableau C

<sup>1</sup> HADIR, «Comité des présidents», Programme, 25.02.1966.



*Hans Günther Sohl voudrait bien accélérer le processus de cartellisation. À côté d'une organisation de la production et des livraisons, il plaide en faveur d'une limitation sévère des interpénétrations.*

*Photo: Wirtschaftsvereinigung Stahl*

Notre exposé des principaux rouages de l'hypercartel de 1966 ne serait pas complet si nous ne passions pas en revue le cortège des mesures d'appoint destinées à parfaire l'action stabilisatrice et harmonisatrice des accords lingots bruts et par produits. Ces arrangements connexes forment le troisième grand volet de l'entente. Ils concernent en première ligne la consolidation des prix grâce à des prescriptions qui s'inspirent largement des très classiques méthodes testées par les barons du fer depuis le début du XX<sup>e</sup> siècle.

Il en est ainsi par exemple de l'introduction des «prix de direction». Valables pour chacun des six marchés nationaux, ils sont fixés par les organes responsables des ententes nationales qui conservent le droit absolu de déterminer à leur guise les conditions de vente chez eux. À une restriction près: les modalités arrêtées ne doivent pas constituer un danger pour la bonne tenue des prix dans les pays voisins. Voilà pourquoi la charte d'entente recommande aux groupes de se concerter à intervalles réguliers avec les comités directeurs des divers produits sous comptoirs, entre autres aussi afin de tenir les partenaires étrangers au courant des évolutions les plus récentes. Car les prix de direction n'engagent pas que les membres des associations nationales qui les ont édictés pour leur propre débouché intérieur. Leur cours est également obligatoire pour toutes les pénétrations opérées par les fabricants des autres pays du Plan Schuman. Les alignements de prix intra-communautaires chers aux cols blancs de la place de Metz à Luxembourg sont de la sorte réduits à une farce. C'est le cas notamment dès qu'un groupe déborde le plafond des échanges fixés dans les conventions bilatérales d'interpénétration. Les usines étrangères pratiquent alors un prix légèrement supérieur au prix de direction – on parle alors d'un «prix de protection» – qui fait qu'elles ne vendent plus rien et partant, n'outrepassent pas le contingent de livraison auquel elles ont droit. La coexistence de ces deux cotations distinctes contribue néanmoins à donner aux consommateurs l'impression du libre jeu des lois du Marché commun.

Comme par ailleurs «tous les groupes portent d'une façon absolue en général la responsabilité des manquements commis par les entreprises membres»,<sup>236</sup> les différentes

<sup>236</sup> Rapport [...] de la commission spéciale présidée par M. Conrot, 19.03.1966, op.cit.

ententes nationales peuvent être sollicitées de recruter deux contrôleurs indépendants étrangers au milieu sidérurgique pour entamer des enquêtes. Ce sera le cas en particulier si des indices accablants révèlent d'éventuelles atteintes portées contre la «sanctuarisation» des débouchés intérieurs propres à chacun des six groupements. Lorsqu'un manquement au code du cartel sera dûment constaté, le(s) comité(s) directeur(s) du/des syndicat(s) en cause peu(ven)t, après audition de l'entreprise fautive, ordonner *«le paiement d'une pénalité de 20 \$ par tonne s'appliquant au tonnage sur lequel aura porté l'infraction»*.<sup>237</sup>

Une amende du même montant de 20 \$ est perçue sur les commandes exécutées en violation des conditions de vente retenues à l'exportation. Pour ce type d'affaires, les comités directeurs des syndicats respectifs s'accordent au début de chaque trimestre sur des prix minima. Ils peuvent être réaménagés à tout moment si les variations du marché l'exigent, mais ne doivent en aucun cas être sous-cotés par les usines. Soit dit en passant: il se peut qu'il existe, pour un même produit, plusieurs prix minima distincts déclinés selon la demande plus ou moins intense (ou faible) à l'intérieur de différentes aires géographiques précises. La nécessité de suivre de très près les évolutions conjoncturelles parfois divergentes aux quatre coins du globe, ainsi que la volonté d'être en permanence prêt à procéder rapidement aux réadaptations des stratégies commerciales poursuivies par les comptoirs, poussent du reste les présidents du Club à convoquer une «commission commerciale d'exportation». L'organe sert principalement de courroie de transmission entre les syndicats individuels dont elle coordonne l'activité en veillant au maintien de la cohérence entre les politiques déployées par chacun d'entre eux.<sup>238</sup> Il lui appartient notamment *«de préparer les décisions des comités directeurs en matière de prix à l'exportation, d'en préciser les conditions d'application et d'en surveiller l'exécution»*.<sup>239</sup>

---

Ce principe pose des problèmes à Ijmuiden qui ne veut pas s'engager pour la Kabelfabriek, pas plus d'ailleurs que l'ASSIDER pour l'ISA.

237 Accord-cadre – produits, janvier 1967, approuvé en principe le 3.3.1967, op.cit.

238 Cf. aussi HADIR, «Dossier confidentiel», Note [de Langkemper] sur l'organisation de l'exportation, 26.11.1966.

239 Accord-cadre – produits, janvier 1967, approuvé en principe le 3.3.1967, op.cit.

**Tableau D.bis**

**Profilés et PLA – entente interne des usines luxembourgeoises<sup>1</sup>**  
**Tonnage programme du 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> trimestres – moyennes mensuelles**

Destinations:	Contingent luxembourg	Arbed		Hadir		Rodange	
		%	tonnes	%	tonnes	%	tonnes
Allemagne	9.319 t.	<b>33,65</b>	3.137 t.	<b>47,00</b>	4.379 t.	<b>19,35</b>	1.803 t.
Belgique	8.178 t.	<b>41,26</b>	3.374 t.	<b>47,11</b>	3.853 t.	<b>11,63</b>	951 t.
France	5.217 t.	<b>33,67</b>	1.756 t.	<b>55,12</b>	2.876 t.	<b>11,21</b>	585 t.
Pays-Bas	5.219 t.	<b>57,82</b>	3.018 t.	<b>40,55</b>	2.116 t.	<b>1,63</b>	85 t.
Italie	1.245 t.	<b>55,46</b>	691 t.	<b>43,72</b>	544 t.	<b>0,82</b>	10 t.
Luxembourg	1.800 t.	<b>59,47</b>	1.070 t.	<b>38,46</b>	693 t.	<b>2,07</b>	37 t.
Total I (pays CECA)	30.978 t.		13.046 t.		14.461 t.		3.471 t.
Total E (après harmonisation)	23.042 t.	<b>41,15</b>	9.482 t.	<b>33,30</b>	7.673 t.	<b>25,55</b>	5.887 t.
Total I + E	54.020 t.		22.528 t.		22.134 t.		9.358 t.
Ajustement intra-groupe							
Application des quotas I + E		<b>41,60</b>	22.472 t.	<b>40,85</b>	22.067 t.	<b>17,55</b>	9.481 t.
Différence			+ 56 t.		+ 67 t.		- 123 t.
Exportation rectifiée	23.042 t.		9.426 t.		7.606 t.		6.010 t.

<sup>1</sup> Programme, 25.02.1966.

L'adoption des prix minima paraît avoir passé les organes décisionnels du Club des sidérurgistes comme une lettre à la poste. Considérée comme une mesure d'urgence sans laquelle le renversement tant attendu de la tendance à la baisse des bénéfices serait difficile sinon impossible à provoquer, elle est opérationnelle dès les premières pulsations de l'entente au début de l'année 1966. Il en va différemment de la caisse des subventions à l'exportation qui, en introduisant une pondération des recettes des sociétés métallurgiques, aurait dû constituer un troisième facteur d'harmonisation «*solidaire et complémentaire*»<sup>240</sup> de l'équilibrage du rythme de la production et du taux des livraisons en I et E.

La définition de l'«*assiette*» du système compensatoire, c'est-à-dire la fixation du montant de la prime payée par tonne et par produit exporté, représente au fond l'unique composante du programme d'aides sur laquelle les Six tombent d'accord sans trop de peine.<sup>241</sup> Tous les autres aspects de la péréquation suscitent immédiatement

<sup>240</sup> Réunion des présidents. Paris 29-30 décembre 1965, op.cit.

<sup>241</sup> Mathématiquement la compensation se définit par la différence entre le prix minimum facturé à la clientèle extra-communautaire d'une part, et d'autre part soit le prix de direction applicable à l'intérieur du Plan Schuman soit le barème le plus bas noté en CECA.

des contestations. Alors que cinq associations professionnelles – la CSSF, la WVESI, le GHFAB, le GISL et la *Vereniging de Nederlandse Ijzeren Staalproducerende Industrie* (NIJSI) – reconnaissent la nécessité d'alimenter la caisse des compensations moyennant une «*contribution universelle*»<sup>242</sup> perçue «*sur toute tonne livrée par chaque groupe sur l'ensemble des marchés*»<sup>243</sup> et ce, «*même pour ce qui est des pays dont le marché national échappe aux accords*»,<sup>244</sup> les Italiens tentent de suite à se soustraire au paiement d'un tribut dont ils ne retireraient guère de profit immédiat. Sans parler des aciéries de la société Fiat (le constructeur d'automobiles refuse d'office de participer au versement d'une quotité sur la part du lion de sa fabrication destinée à l'autoconsommation), le représentant de l'ASSIDER, Alberto Capanna, s'efforce de sensibiliser ses confrères aux soi-disant «*particularités*» de la sidérurgie italienne. Elle «*bénéficie d'une protection géographique naturelle. Elle n'a donc pas le même intérêt que les autres à la subvention des exportations. Les pénétrations en Italie ne sont pas avantageuses pour les autres groupes: [puisqu'ils n'y gagnent que peu ou même rien] ils ne sont pas tentés de détourner vers le marché italien des tonnages que, normalement, ils exportent*». Capanna en tire la conclusion qu'en participant à raison de 50% seulement au financement du fonds de subvention, ses compatriotes feraient plus qu'il n'en faut pour soulager la détresse des partenaires européens. Faut-il y insister? Le raisonnement boiteux du directeur de Finsider suscite immédiatement de très vives protestations. René Schmit en l'occurrence «*déclare qu'avec des arguments aussi valables, le groupe luxembourgeois devrait demander 200% de subvention pour compenser sa situation géographique*». <sup>245</sup>

Les forges de la péninsule ne se laissent pourtant pas dérouter. Elles font la sourde oreille quand la commission spéciale, alarmée par les déclarations des patrons belges – qui avaient dès la première heure fait du soutien accordé aux expéditions en-dehors de la zone CECA un préalable à leur ralliement définitif aux syndicats –, met sur table un compromis dont même les Hollandais, malgré leur opposition farouche à tout régime de faveur, se seraient accommodés: pour commencer, on se contenterait d'exiger de l'Italie une cotisation de 50%. Le taux réduit serait ensuite progressivement adapté au niveau commun. Grâce à cet échelonnement, le pays bénéficierait d'*une période transitoire au cours de laquelle [il] pourrait porter la part exportée de sa production au niveau de la moyenne des autres groupes*. L'ASSIDER et l'ISA auraient dès lors pu jouir du système des subventions dans la même proportion que tout le monde et leurs objections initiales seraient automatiquement devenues caduques. La proposition bien intentionnée des experts rassemblés autour d'Éric Conrot renferme toutefois une anicroche. Il eût fallu que ceux qu'on voulait gratifier d'un privilège fissent un «*effort supplémentaire à l'exportation*» en supportant de ce fait chez eux une hausse des importations en provenance du Marché commun. Selon Capanna et compagnie, «*ce serait politiquement inadmissible*». <sup>246</sup> La fin de non recevoir justifiée par l'opposition présumée du gouvernement de Rome à une plus grande ouverture du marché de la péninsule mène droit dans l'impasse. Le dossier de la contribution italienne est simplement ajourné *sine die*.

242 Rapport [...] pour la réunion du 12 octobre 1966, octobre 1966, op.cit.

243 Accord-cadre – produits, janvier 1967, approuvé en principe le 3.3.1967, op.cit.

244 Rapport [...] de la commission spéciale présidée par M. Conrot, juin 1966, op.cit.

245 Réunion des présidents. Dusseldorf [sic] 12 octobre 1966, op.cit.

246 Rapport [...] pour la réunion du 12 octobre 1966, octobre 1966, op.cit.

Tableau E

**Profilés et poutrelles à larges ailes<sup>1</sup>**  
**Décomptes quantitatifs provisoires pour l'exercice 1966**  
**sans les paiements compensatoires sur les exportations – tous groupes**

montants à recevoir

montants à payer	Allemagne	Belgique	France	Luxembg.	Italie	Caisse	Total
Allemagne	---		177.300 \$	5.900 \$	*405.140 \$	237.720 \$	826.060 \$
Belgique		---	19.310 \$	60 \$	58.940 \$	72 450 \$ 172.820 \$	323.580 \$
France	45.390 \$		---		32.490 \$	406.480 \$ 32.800 \$ 83.080 \$	600.240 \$
Luxembg.	*99.130 \$		325.840 \$	---	154.620 \$	146.820 \$	726.410 \$
Italie	1.950 \$	7.680 \$			---		9.630 \$
Caisse	9.420 \$	16.665 \$ 11.305 \$	4.695 \$ 215 \$	75.825 \$ 18.440 \$ 53.700 \$	7.950 \$ 28.815 \$ 66.750 \$	- 293.780 \$	
<b>Total</b>	<b>155.890 \$</b>	<b>35.650 \$</b>	<b>527.360 \$</b>	<b>153.925 \$</b>	<b>754.705 \$</b>	<b>858.390 \$</b>	<b>2.485.920 \$</b>
<b>Soldes:</b>							
Allemagne			131.910 \$		*403.190 \$	228.300 \$	763.400 \$
Belgique			19.310 \$	60 \$	51.260 \$	217.300 \$	287.930 \$
France					32.490 \$	517.450 \$	549.940 \$
Luxembg.	*93.230 \$		325.840 \$		154.620 \$	- 1.145 \$	572.545 \$
Italie		7.680 \$				- 103.515 \$	- 95.835 \$
<b>TOTAL</b>	<b>93.230 \$</b>	<b>7.680 \$</b>	<b>477.060 \$</b>	<b>60 \$</b>	<b>641.560 \$</b>	<b>858.390 \$</b>	<b>2.077.980 \$</b>

\* «Noch nicht geklärt» («reste à voir»)

<sup>1</sup> HADIR, «Comité des présidents», Formstahl + Breitflanschträger 1966. Finanzielle Abrechnung. Vorläufig neben dem Export-Ausgleich, 25.01.1967.

Dans l'intervalle, le débat des spécialistes a de toute façon été détourné vers des réflexions d'un ordre plus général. Alors qu'on avait peut-être un peu trop précipitamment convenu de restreindre le paiement des primes aux uniques quantités inscrites dans les programmes trimestriels de livraisons, y compris les tonnages expédiés en vertu du rattrapage des retards, la rue de Madrid revient sur ses pas. «*Tout en se ralliant au système [...] mis au point, la délégation française se demande s'il est de l'intérêt commun de ne pas cumuler l'aide et la pénalité [perçue en cas de débordement des quantités autorisées] lorsque les dépassements à l'exportation restent dans le cadre du programme I + E total. Elle croit qu'il pourrait être utile que certains groupes épuisent leurs contingents par des livraisons excédentaires à l'exportation plutôt qu'en écoulant ceux-ci dans la CEEA, avec des concessions de prix.*»<sup>247</sup> La suggestion de la CSSF a de quoi séduire. Après tout, sous réserve bien entendu de ne pas crever le plafond global des fournitures I + E, toute tonne évacuée vers l'extérieur – peu importe que ce soit dans les limites du contingent à l'exportation ou non – ne grève plus le Marché commun. Il n'empêche que la transposition pratique

<sup>247</sup> Rapport [...] de la commission spéciale présidée par M. Conrot, juin 1966, op.cit.

des conceptions parisiennes sous-entend entre autres l'imputation de droits en I au crédit des expéditions en E à l'échelle à la fois des syndicats internationaux et des ententes nationales au sein desquelles évoluent les aciéries individuelles. On soupçonne les lourdeurs d'une comptabilité reliée à un pareil chassé-croisé de cessions et de rétrocessions à différents niveaux, ... et le potentiel de fraude qu'elles renferment pour des forges tentées de faire de fausses déclarations sur le véritable endroit où a lieu la réception de leurs marchandises.

<b>Tableau F</b>							
<b>Acier brut<sup>1</sup></b>							
<b>Décomptes provisoires pour l'exercice 1966</b>							
(sans les aciers de moulage, mais déduction faite des aciers spéciaux)							
	Allemagne	Belgique	France	Luxembg.	Hollande	Italie	Total
a	34.687.000 t.	8.821.000 t.	19.242.000 t.	4.385.300 t.	3.265.000 t.	13.445.000 t.	83.845.300 t.
b	35.436.000 t.	8.736.000 t.	18.612.000 t.	4.380.000 t.	2.964.000 t.	12.672.000 t.	82.800.000 t.
c	- 749.000 t.	+ 85.000 t.	+ 630.000 t.	+ 5.300 t.	301.000 t.	773.000 t.	1.045.300 t.
d	- 2,11%	+ 0,97%	+ 3,38%	+ 0,12%	10,15%	6,10%	1,26%
a réalisations; b contingents alloués; c écarts à la fin du mois de décembre (a – b); d écarts en %.							
<sup>1</sup> HADIR, «Dossier confidentiel», Décompte acier brut, 09.01.1967.							

À force de sonder d'éventuels aménagements qui permettraient d'éliminer les déficiences de la solution française, le comité des sages passe de fil en aiguille à une conclusion des plus angoissantes: *«le système d'exportation actuel, qui laisse aux entreprises une entière liberté d'action, n'est plus adapté à la structure du commerce mondial et est ainsi la cause, pour une grande part, de la dégradation des prix»*.<sup>248</sup> La WVESI est prompt à en tirer la leçon. Comme ses leaders travaillent depuis le printemps 1966 à la centralisation des organismes de vente des usines allemandes,<sup>249</sup> pourquoi n'étendrait-on pas le périmètre de la communautarisation en essayant de fédérer la totalité, ou du moins la grande majorité, des compagnies métallurgiques du Plan Schuman en une seule agence unique à l'exportation? *«Une formule de ce genre supprimerait radicalement la concurrence entre les entreprises de la Communauté sur les marchés tiers»* du fait qu'il n'y aurait dorénavant plus qu'un seul «comptoir»<sup>250</sup> qui dicterait aux consommateurs les prix, les modalités de paiement, les conditions d'affrètement, etc., et qui, d'un autre côté, après avoir recueilli toutes les commandes, les partagerait équitablement entre les fabricants affiliés. Il s'ensuivrait *«une [em]prise directe sur tous les éléments de la concurrence internationale»*, de

<sup>248</sup> Rapport du comité spécial, octobre 1966, op.cit.

<sup>249</sup> Cf. infra, pp.138 sqq.

<sup>250</sup> Outre son acceptation comme synonyme de l'expression «syndicat de fabricants» (notamment dans le contexte d'un cartel par produits), le mot «comptoir» est également utilisé par les sidérurgistes pour désigner une structure de vente.

sorte qu'on créerait «chez l'acheteur une large indifférence en ce qui concerne le producteur finalement chargé de la livraison». Chacun y gagnerait, car une répartition ordonnée du travail permettrait aux usines d'optimiser leur productivité en exploitant les laminoirs à meilleur rendement ce qui, à son tour, entraînerait en matière de prix des répercussions qui «ne seraient pas à dédaigner» par la clientèle.

L'idée de compléter la compression volontaire de l'offre par une «réduction du nombre des «offreurs»»<sup>251</sup> polarise. «Si certains, instruits par l'exemple du passé, en sont convaincus, il en est d'autres qui, tout en reconnaissant les mérites du comptoir de vente unique, croient la réalisation prématurée».<sup>252</sup> Notamment les petites entreprises actives dans un nombre limité de produits demeurent sceptiques, en dépit des avantages incontestables à retirer d'une collaboration poussée à l'extrême. Écoutons les responsables de la *Minière et Métallurgique de Rodange* (MMR) confrontés en permanence à de «graves difficultés [...] pour respecter les règles des accords-produits. [...] Techniquement notre laminoir est conçu pour la fabrication à la fois de ronds à béton et de fil machine. Depuis de nombreux mois [...] nous avons systématiquement refusé de nous aligner sur les sous-cotations parfois vertigineuses appliquées sur nos marchés traditionnels de fil machine [...]. Mais, notre laminoir étant un train mixte, nous avons le devoir de l'alimenter, et c'est ainsi que nous avons été amenés à prendre des tonnages relativement importants de ronds à béton. En conséquence, nous sommes pourvus d'un carnet ronds à béton peut-être excessif par rapport à nos quotes-parts, mais normal quant à notre production de ces derniers mois. Par contre, notre carnet fil machine étant pratiquement dégarni, nous avons tenté d'échanger nos droits «fil» contre des droits «ronds» auprès des différents groupes nationaux. Cette solution s'est avérée jusqu'ici impossible, d'autant plus que nous sommes fabricant de ronds à béton et non d'aciers marchands, ce qui limite évidemment le cadre des échanges éventuels. [...] Pour ce qui est des profilés, [...] nos expéditions d'une part et notre carnet d'autre part, sur base des droits actuels, nous interdisent toute vente avant avril 1967 et nous mettent d'ores et déjà en avance de plusieurs milliers de tonnes, théoriquement pénalisables. En outre, et ceci est plus grave encore, nous nous trouvons dans une situation commerciale intenable qui, malgré tous nos efforts, risque de provoquer des incidents regrettables, étant donné les vives réactions de certains de nos clients réguliers» vexés lorsque la forge, de crainte d'amasser les amendes, se retire du marché en affichant des prix de protection au-dessus de la moyenne.<sup>253</sup> Tous ces tracasseries quotidiens ne viendraient-ils pas à disparaître *ipso facto* à partir du moment où une instance supérieure s'occuperait de l'attribution des ordres en repassant aux entreprises exactement les quantités et les types de fabrications dont elles auraient besoin pour faire tourner leurs installations au meilleur rendement?

---

251 HADIR, «Dossier confidentiel», Note [de Funck] sur l'organisation de l'exportation, novembre 1966.

252 Rapport du comité spécial, octobre 1966, op.cit.

253 Herlin à Schmit, 28.03.1966, op.cit.

**Tableau E.bis**  
**Profils et poutrelles à larges ailes<sup>1</sup>**  
**Décomptes quantitatifs provisoires pour l'exercice de 1966 – groupe luxembourgeois**

	Prévisions – livraisons				Arriérés – crédits			Avance – débits		
	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j
<b>Luxembourg</b>										
Allemagne	107.850 t.	130.662 t.	+ 22.812 t.	8.988 t.	---	---	---	899 t.	21.913 t. 2- 12.000 t.	*99.130 \$
Belgique	98.136 t.	78.882 t.	- 19.254 t.	8.178 t.	4.089 t.	15.165 t.	75.825 \$	---	---	---
France	59.622 t.	92.703 t.	+ 33.081 t.	4.969 t.	---	---	---	497 t.	32.584 t.	325.840 \$
Hollande	67.935 t.	83.183 t.	+ 15.248 t.	5.661 t.	---	---	---	566 t.	14.682 t.	146.820 \$
Italie	14.940 t.	30.527 t.	+ 15.587 t.	1.245 t.	---	---	---	125 t.	15.462 t.	154.620 \$
Luxembourg	20.700 t.	16.149 t.	- 4.551 t.	1.725 t.	863 t.	3.688 t.	18.440 \$	---	---	---
Pays tiers	271.506 t.	249.453 t.	- 22.053 t.	22.625 t.	11.313 t.	10.740 t.	53.700 \$	---	---	---
<b>TOTAL</b>	<b>640.689 t.</b>	<b>681.559 t.</b>	<b>+ 40.870 t.</b>	<b>53.391 t.</b>			<b>147.965 \$</b>			<b>726.410 \$</b>

a total des prévisions (programmes des 1<sup>er</sup>, 2<sup>nd</sup>, 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> trimestres de 1966);

b livraisons effectives effectuées pendant l'exercice 1966;

c dépassements et arriérés (différence entre a et b);

d moyenne mensuelle des prévisions (a : 12);

e report de 50% de la prévision moyenne d'un mois = d X 0,50;

f quantité définitivement annulée = |c| - e ;

g indemnité de 5 \$ = f X 5;

h marge de 10% exempté de pénalités = d X 0,10;

i quantité soumise au paiement d'une amende = |c| - h;

j pénalité de 10 \$ = i X 10.

\* «*Noch nicht geklärt*» («reste à voir»)

<sup>1</sup> HADIR, «Dossier confidentiel», Vorläufige Mengenabrechnung, 24.01.1967.

<sup>2</sup> La déduction de 12.000 tonnes d'avances en interprétations sur le marché allemand pourrait fort bien résulter des stipulations particulières d'un accord séparé germano-luxembourgeois. Une notice en marge du relevé retient «noch nicht geklärt» («reste à clarifier»).

Mais faudra-t-il pour autant se priver de tout contact avec les consommateurs? Sous cet angle de vue, le sentiment des responsables à Rodange est identique à celui qui prévaut chez les dirigeants des Hauts-Fourneaux de Differdange-St.Ingbert-Rumelange. En dehors de sa spécialité – les poutrelles Grey – la société lamine des produits tout à fait ordinaires qui font qu'elle «ne peut pas renoncer à avoir sa politique de vente, même si elle doit se tenir à des prix concertés et des tonnages convenus. Nous devons pouvoir choisir les [commandes] qui nous intéressent, la forme [lisez: le type] de clientèle que nous désirons suivre, etc.». <sup>254</sup> L'attitude franchement réprobatrice est sans doute en partie une émanation de l'archi classique réflexe individualiste et indépendantiste propre à des cadres supérieurs fiers des entreprises dont ils commandent les destinées. Elle est en partie aussi conditionnée par le constat que même des forges relativement modestes ont néanmoins réussi à acquérir «dans certains produits [...] une position qui n'est pas quelconque». Dotées d'«une organisation de vente très poussée dans le monde entier», ces entreprises ne veulent pas se séparer aussi facilement des structures parfaitement rodées qui représentent souvent «le résultat de nombreuses années d'efforts». <sup>255</sup>

254 HADIR, «Dossier confidentiel», Couturier à Conrot, 05.12.1966.

255 Couturier à Conrot, 05.12.1966, op.cit.

Depuis le début du XX<sup>e</sup> siècle, l'usine de Differdange a acquis au niveau des poutrelles Grey une part de marché «qui n'est pas quelconque». Inutile de préciser que le service commercial de la Hadir entend défendre cette position privilégiée en se soustrayant pour autant que possible à l'emprise du syndicat international des profilés et des PLA.

Brochure publicitaire de la Hadir. Collection: Charles Barthel



Outre la bien compréhensible défense des acquis, les réactions négatives trahissent également une méfiance prudente à l'égard d'un organe international qui serait forcément dominé par la CSSF et la WVESI. Or, en ce qui concerne les PLA par exemple, les chefs à Differdange sont convaincus que les vrais «responsables du désastre des prix et de notre retard sur les pays tiers»<sup>256</sup> sont justement les Français et les Allemands: d'abord ils auraient «inventé le jeu»<sup>257</sup> du contingentement draconien des envois luxembourgeois (et belges) à destination des pays du Marché commun en faisant lanterner les aciéries de l'UEBL avec la promesse qu'ils observeraient une certaine retenue dans leurs propres échanges avec l'extérieur; ensuite, au fur et à mesure que le volume des affaires en CECA se tassait, ils se seraient arrangés pour contourner les quotas d'exportation en recourant massivement à des négociants ou à d'autres intermédiaires indépendants soumis ni à la loi des cartels ni à l'autorité du traité de Paris.<sup>258</sup> Le fait d'intercaler entre les usines et la clientèle un service commun des ventes n'entraînerait nullement l'arrêt de ces pratiques déloyales. Au contraire. D'autres magouilles viendraient s'y greffer. On peut par exemple s'imaginer que les agents de la nouvelle instance communautaire puissent transmettre à celle-ci les commandes recueillies «que quand on veut».<sup>259</sup> L'allusion de Michel Couturier du service commercial de la Hadir est sans équivoque. Elle suggère que certains ordres singulièrement rémunérateurs pourraient passer à côté du partage soi-disant solidaire et équitable pour être directement inscrits dans le carnet d'une forge précise. En plus, laisser le champ totalement libre à un bureau central enlèverait aux petites usines leur ultime arme pour résister à la concurrence. Preuve à l'appui: au lieu de se laisser manger la laine sur le dos par les «*De Wendel et Lorraine-Escaut, qui essaient désespérément de se lancer dans la production des poutrelles à larges ailes*», un établissement comme la Hadir parvient à contrer avec succès ses grands rivaux grâce à une stratégie commerciale agressive pratiquée «*en dépit des accords*».<sup>260</sup> Il est superflu d'y insister longuement: le déploiement de tels moyens de défense sous-entend que les forges puissent préserver un maximum de latitude pour orchestrer la diffusion des marchandises à leur guise.<sup>261</sup>

Finalement les critiques invoquent une prémisse indispensable à toute forme de collectivisation. Le vendeur unique est «*conciliable uniquement avec des accords à très long terme*».<sup>262</sup> Tel est pourtant le point faible du cartel. Sans être prophètes, les barons du fer peuvent dès la rentrée en automne se douter du sort de leur programme d'action anticrise. Ni le chapeau acier ni les syndicats par produits ni surtout leurs compléments commerciaux originalement conçus pour servir de clé de voûte à leur dispositif ne résisteront aux forces centrifuges déchaînées par l'aspiration de chacun à sauver sa peau quand, vers le tournant des années 1966/67, la crise atteint son paroxysme.

256 HADIR, «Dossier confidentiel», Couturier à Chrétien, 16.07.1966.

257 Ibid., Couturier à Hoffmann [directeur général adjoint de la Hadir], 23.07.1966.

258 Au sujet du recours à des intermédiaires, voir aussi CEAB 8-1218, Comité ad hoc «Informations et contrôles», projet de compte rendu de la réunion tenue le 14 janvier 1965 à Luxembourg.

259 Couturier à Conrot, 05.12.1966, op.cit.

260 Couturier à Chrétien, 16.07.1966, op.cit.

261 Cf. aussi HADIR 28, Organisation commerciale. Idées proposées par Hadir, 12.01.1963.

262 Rapport du comité spécial, octobre 1966, op.cit.

## Retour à la case de départ. Bilan d'une expérience aux résultats mêlés

L'anémie prolongée des marchés laisse en effet des traces. Le recul relatif de la demande au sein de la CECA (durant les cinq dernières années, la croissance de la consommation a été de 14 millions de tonnes seulement, contre 18 millions de tonnes en poids d'acier brut entre 1950 et 1955) et la dérive consécutive du taux moyen d'exploitation des installations de production disponibles (96% en 1960 contre 79% au cours des trois premiers trimestres de 1966) sont durs à digérer pour les compagnies métallurgiques européennes, à plus forte raison que, pendant ce temps, leur part dans les affaires de grande exportation a chuté de 47% à 34%.<sup>263</sup> L'amincissement des carnets de commandes et la mauvaise utilisation des trains de laminage qui s'ensuit provoquent une augmentation des prix de revient tandis que, parallèlement, on assiste «dans la Communauté à une détérioration des prix [de vente] qui ne trouve son équivalent dans aucun des autres pays grands producteurs d'acier du monde» (en automne 1966, les conditions commerciales «se retrouvent à peu près au même niveau» qu'au moment de l'ouverture du Marché commun de l'acier au 1<sup>er</sup> mai 1953).<sup>264</sup>

L'évolution en paire de ciseaux des prix de production et des prix de vente entraîne deux séquelles majeures. D'abord elle affecte la situation financière des usines.<sup>265</sup> Le cumul de plusieurs exercices franchement mauvais écorne leur trésorerie. «*Cette situation est très dangereuse, puisqu'elle compromet précisément ce qui est le plus nécessaire à l'heure actuelle, à savoir la poursuite des investissements de modernisation et de rationalisation. La sidérurgie de la Communauté risque ainsi d'accuser un retard dangereux en comparaison avec les autres pays producteurs du monde*».<sup>266</sup> Ensuite, les encaisses en baisse et les coûts de fabrication à la hausse<sup>267</sup> débouchent sur le cercle infernal classique: ils stimulent «une concurrence acharnée qui a pour conséquence la réduction des prix de vente à un niveau tel que les recettes des entreprises ne permettent plus à la plupart d'entre-elles de pratiquer l'amortissement des capitaux investis».<sup>268</sup> Simultanément la compétition d'une intensité jamais vue depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale<sup>269</sup> déclenche quasi inéluctablement une avalanche d'alignements de barèmes vers le bas, la multiplication des ristournes occultes et la prolifération d'autres fraudes typiques qui apparaissent dès que les choses commencent à se gâter vraiment.

263 CEAB 2-4010, Mémoire concernant le Marché commun de l'acier, 22.11.1966.

264 Ibid., Information background – Communiqué du porte-parole de la Haute Autorité, 22.11.1966.

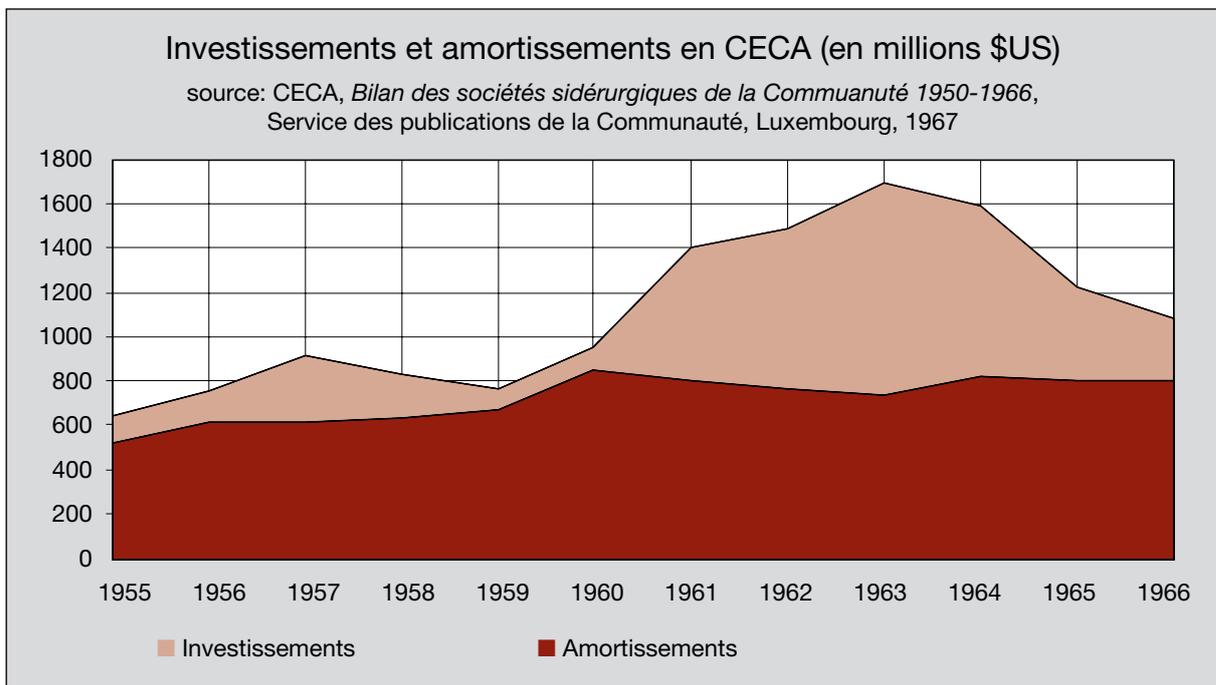
265 CEAB 2-4005, Quatorzième rapport général. Chapitre III, paragraphe 2 [...] – Nouveau texte sur la situation financière des entreprises sidérurgiques, 07.03.1966. Cf. aussi CEAB 2-4004, Résultats financiers des entreprises sidérurgiques de la Communauté (1960-1965), 04.01.1967.

266 Communiqué du porte-parole de la Haute Autorité, 22.11.1966, op.cit.

267 On note par exemple au long des années soixante une hausse moyenne de 8,5% des salaires tandis que la productivité augmente seulement de cinq pour mille.

268 CEAB 2-4010, Note pour le Groupe de travail spécial acier, 09.11.1966.

269 Dans son «Mémoire concernant le Marché commun de l'acier» du 22.11.1966 (op.cit.), la Haute Autorité parle d'une «concurrence dont l'équivalent n'existe dans aucun autre pays du monde».



On comprend dès lors combien la détresse qui menace l'existence même de certaines compagnies européennes est de mauvaise augure pour les tractations à Six consacrées au renouvellement du cartel. Conformément à l'accord-cadre, la prolongation des règles communes auraient dû être conclue avant le 1<sup>er</sup> octobre 1966.<sup>270</sup> La détermination définitive des modalités de l'ancien accord en cours a pourtant tant absorbé le comité des présidents qu'il parvient à aborder la question uniquement le 12 octobre au meeting de Düsseldorf. Encore ce premier tour de table ne dépasse-t-il guère les déclarations d'intention des différents chefs de file nationaux qui, solennellement, conjurent le maintien de la solidarité comme si mutuellement ils voulaient se redonner du courage. «*Les perspectives du marché, qui sont mauvaises, rendent indispensable le maintien d'une discipline commune*», proclame avec emphase le baron Pierre van der Rest. René Schmit s'empresse d'ajouter qu'il n'y a pas d'alternative: «*on ne peut pas, dans les conditions présentes, se permettre d'envisager une rupture de nos accords au 31 décembre*». Sinon on ouvrirait la porte aux spéculations les plus effrénées car un effondrement de l'entente, dont tout le monde dans les milieux du négoce suppose qu'elle existe, finirait par s'ébruiter en un rien de temps en anéantissant du coup la dernière lueur d'espoir de parvenir à un assainissement des conditions de vente. Les délégués français et allemands approuvent l'analyse de l'émissaire du GISL. Certes, le cartel a manifestement raté son but premier. Les prix n'ont connu aucune amélioration. Jacques Ferry et Hans Günther Sohl sont néanmoins persuadés que, «*sans l'accord, ils seraient plus bas encore*». Les deux leaders proposent par conséquent de refaire un contrat «*pour 2-3 ans*».<sup>271</sup> «*Conscient[s] cependant de ce que ce travail demanderait sans doute un temps assez long et convaincu[s] d'autre part de l'impossibilité d'aborder la fin de l'année 1966 sans prévoir une discipline pour 1967, il[s] ont] estimé nécessaire d'étudier ce que pourrait être une reconduction [provisoire] jusqu'au 30 juin 1967 [sur] des bases fondamentalement semblables [à celles] de l'ensemble des accords de 1966*».<sup>272</sup>

270 Nouveau projet. Projet-cadre d'accord produit, 22.02.1966, op.cit.

271 Réunion des présidents. Dusseldorf [sic] 12 octobre 1966, op.cit.

272 Rapport du comité spécial, octobre 1966, op.cit.

Ni l'objectif à court terme ni celui d'une entente durable à moyenne échéance ne seront atteints. Sous cet angle du moins, le président de la CSSF a vu parfaitement juste lorsqu'il met en garde ses confrères devant les dangers inhérents au dossier à l'ordre du jour: *«il y aura nécessairement des discussions»!*<sup>273</sup> Encore est-ce minimiser ce qui se passe en réalité. Dès que la commission Conrot aborde l'élucidation concrète d'une continuation de la coopération internationale, on assiste à vrai dire à un éclatement de l'alliance à Six en deux, voire trois formations.

Un premier peloton, composé des Néerlandais et des Italiens, voudrait non seulement conserver, mais étendre davantage les régimes d'exception tantôt en ce qui concerne les coulées brutes et les clauses spéciales relatives aux échanges intra-communautaires, tantôt pour ce qui est des pénalités et de la non-participation au financement des primes à l'exportation. Nous en avons déjà parlé. Nous savons également que les deux groupes aspirent par ailleurs à une augmentation de leurs quanta: la Vereniging de Nederlandse Ijzeren Staalproducerende Industrie en a besoin pour couvrir les tonnages de coils et de demi-produits qui ne sont pas compris dans les comptoirs; l'ASSIDER et l'ISA réclament la hausse pour satisfaire la demande croissante du marché local de la péninsule dont les deux associations rivales voudraient jalousement conserver le monopole. C'est pourquoi elles refusent de tolérer chez elles un accroissement des fournitures en provenance des autres pays CECA.

Le GHFAB y oppose un veto formel. Il *«n'admet pas que chaque groupe ait un régime différent»*.<sup>274</sup> Les Belges expriment ainsi d'une manière indirecte et diplomatique ce qu'en pensent de leur côté les Allemands. Sohl, qui redoute qu'il ne soit *«bien difficile de régler les cas hollandais et italien»*, plaide carrément en faveur d'une rupture du front commun. *«Pourquoi ne pas décider à quatre qu'entre nous, tous les accords sont reconduits sans changement jusqu'au 30 juin»*, se demande-t-il. *«Cela nous donnera le temps de discuter les bases d'accords meilleurs à long terme»*. Ferry *«est entièrement d'accord»*. De peur de *«rendre difficile sinon impossible un aboutissement»* des négociations avant la fin de l'année et par là, de provoquer une désagrégation prématurée des syndicats, les chefs d'entreprises des bassins wallon et luxembourgeois emboîtent bon gré malgré le pas aux émissaires de la WVESI et de la CSSF. L'intention des quatre sidérurgies traditionnelles d'Europe occidentale de ne pas toucher au système en soi pendant les six prochains mois est toutefois trompeuse. Elle n'empêche pas les deux pays de l'UEBL à se démarquer des associations patronales germano-françaises en soumettant leur aval au règlement d'un préalable: en attendant de trouver ultérieurement une solution viable aux répercussions *«dommageables»* du contrat en voie d'expiration – ce qui nécessitera sans doute une réforme en profondeur à laquelle il faudra bien réfléchir –, van der Rest et Schmit revendiquent, dans l'immédiat, *«certains ajustements quantitatifs»* à défaut desquels les usines affiliées à leurs groupements respectifs ne s'en sortiraient plus.<sup>275</sup>

Les Grand-Ducaux réclament notamment un complément en fil machine de l'ordre de 6.000 tonnes indispensables afin de permettre à la Minière et Métallurgique de Rodange d'échapper au double piège de son train mixte et de sa gamme réduite de laminés qui

---

273 Réunion des présidents. Dusseldorf [sic] 12 octobre 1966, op.cit.

274 Comité des présidents – Bruxelles 2 décembre 1966, op.cit.

275 HADIR, «Comité des présidents», Réunion des présidents. Bruxelles 3 novembre 1966.

l'empêche de troquer ses dépassements de quota dans certains produits contre des droits inépuisés dans d'autres fabrications.<sup>276</sup> Comme l'usine accepterait d'affecter ce surplus intégralement à des expéditions en-dehors du Marché commun, le règlement de son problème semble beaucoup moins ardu que la solution du cas de la Hadir. Differdange sollicite «7.350 tonnes/mois par rapport aux droits moyens de 1966, ce qui signifierait que la quote I + E du groupe luxembourgeois devrait être relevée d'environ 3,04%».<sup>277</sup> Cette exigence est motivée par des transformations importantes de l'outil de production. La forge achève au fil du premier semestre de 1967 le montage d'un train Grey flambant neuf prolongeant les installations existantes. La modernisation permet de réaliser par mois 40.000 tonnes de poutrelles d'une hauteur allant jusqu'à 1.000 millimètres.<sup>278</sup> Les droits de l'usine dans le syndicat des PLA reposent toutefois sur les anciennes références datant d'avant l'augmentation des capacités. La Hadir déborde donc systématiquement son contingent et ce, malgré «les plus grands efforts pour réduire [ses] livraisons».<sup>279</sup> La difficulté est encore aggravée par un déficit croissant à l'exportation. Comme ce retard «n'est pas délibéré, mais provient de ce que les prix convenus n'ont pas été tenus par les autres groupes»,<sup>280</sup> la société de Differdange n'entrevoit pas d'autre issue que de dévier un tonnage de plus en plus important vers les marchés français et allemand dont les possibilités d'absorption ont au demeurant été sous-évaluées lors de la conclusion des accords d'interpénétration.<sup>281</sup> Les dirigeants syndicaux à Paris et à Düsseldorf n'en sont évidemment pas ravis. Ils «se plaignent très vivement» des responsables differdangeois en les accusant d'agissements «inacceptables» dans lesquels ils entrevoient volontiers «une véritable dénonciation de l'accord. Ils font les plus expresses réserves. Les délégués allemands déclarent que s'il ne peut y avoir de rattrapage des avances luxembourgeoises, il ne reste qu'à saisir le comité des présidents [...]». La question est très grave, car nos accords forment un tout [souligné par Ferry]<sup>282</sup>

Le dessein de faire appel à l'organe suprême de l'entente, érigé pour la circonstance en tribunal arbitral, ainsi que la menace à peine voilée de faire porter à la seule Hadir le chapeau d'un échec éventuel de l'ensemble des efforts européens de cartellisation en dit long sur l'état d'esprit qui règne entre les producteurs. La sèche mise en demeure franco-allemande ne désamorce pas pour autant la situation commerciale désespérée dans laquelle se retrouve la forge fautive, et avec elle, le GISL tout entier car «si, dans les grands groupes, des corrections ont pu être effectuées par [des] compensations internes, ceci est impossible dans le groupe luxembourgeois» puisqu'on a affaire «avec une nouvelle capacité comme celle du train de Differdange».<sup>283</sup> En d'autres termes, le problème «est tellement considérable qu'il dépasse la bonne volonté des usines» nationales, ... à moins de leur attribuer une quote-part adéquate.<sup>284</sup> Aussi Gabriel Chrétien, l'administrateur directeur général de la Hadir, ressent-il le besoin d'expliquer sa façon de penser quand, «en prévision des entretiens [...] à propos du renouvellement des accords», il communique à Schmit son avis:

276 Cf. supra, p.126.

277 Comité spécial – Milan 18 janvier 1967, op.cit.

278 COLLETTE J., *La poutrelle Grey et l'évolution de la cité du fer de Differdange*, in: REDO J., COLLETTE J., *100 ans de laminage de poutrelles Grey*, Korspronk, Bulletin du Cercle historique de la Commune de Differdange, Imp. Centrale, Luxembourg, 2003, pp.259-260.

279 HADIR, «Comité des présidents», Schmit à Ferry, 29.07.1966.

280 HADIR, «Dossier confidentiel», Profilés – 24 mai 1966 (Bruxelles).

281 Couturier à Hoffmann, 23.07.1966, op.cit.

282 Profilés – 24 mai 1966 (Bruxelles), op.cit. Voir aussi la lettre de protestations de Ferry à Schmit, 19.07.1966.

283 HADIR, «Dossier confidentiel», Couturier à Chrétien, 30.11.1966.

284 Profilés – 24 mai 1966 (Bruxelles), op.cit.

sans une adaptation des droits en PLA aux livraisons effectives de l'année écoulée et un quantum supplémentaire à la fois à l'exportation et à l'intérieur de la CECA, Differdange quittera l'entente.<sup>285</sup>



Le nouveau train Grey à Differdange. Sa mise en route menace de faire éclater l'entente entre producteurs luxembourgeois.

Photo: Richard Muller

«Malgré les difficultés diplomatiques à prévoir»<sup>286</sup> au niveau du GISL, dont la position internationale souffrirait sans nul doute beaucoup d'une dissidence au sein du groupement luxembourgeois, Chrétien ne cède pas d'un iota. Son radicalisme inhabituel doit être attribué à l'appréciation générale des cartels qui, tout compte fait, sont jugés foncièrement «inéquitables».<sup>287</sup> Schmit s'en fait l'écho. Au nom de la Hadir et de la MMR, qui connaît des problèmes analogues, il fournit au chef de la rue de Madrid des explications les plus franches: «l'expérience assez peu satisfaisante des quelques mois qui viennent de s'écouler, nous oblige, je crois, à réfléchir et à essayer, tout en tenant compte du désir légitime des producteurs de pays à grand marché intérieur d'organiser leur marché et d'y conserver l'ordre, de donner au système des contingents moins de rigidité. Le compartimentage par produit et usine auquel nous sommes liés, est» – pour un pays comme le Grand-Duché – «une source de difficultés journalières sur le plan commercial et sur celui de la production».<sup>288</sup>

Ce dernier constat est essentiel. Il est particulièrement vrai pour les sociétés métallurgiques de taille réduite (Rodange) ou moyenne (Hadir) qui sont d'autant plus touchées que, simultanément, l'objectif déclaré du relèvement des prix d'exportation est

285 HADIR, «Dossier confidentiel», Chrétien à Schmit, 02.12.1966.

286 Couturier à Chrétien, 16.07.1966, op.cit.

287 HADIR, «Dossier confidentiel», Chrétien à Schmit, 05.10.1966.

288 Schmit à Ferry, 29.07.1966, op.cit.

resté lettre morte.<sup>289</sup> Dès lors les prescriptions de l'univers syndical, au lieu de constituer une forteresse qui leur permettrait de s'abriter en attendant des temps meilleurs, deviennent pour elles un corset asphyxiant qui les oblige soit d'enfreindre la loi du cartel, soit de subir un blocage mortel. Voilà aussi pourquoi Rodange et Differdange – quitte à se contenter provisoirement d'une simple hausse de leurs tonnages pendant la phase transitoire des six prochains mois – auraient voulu échanger à terme leurs contingents fixés par rapport à une période de référence «historique» contre des parts de marché suivant de près la demande du moment. Plutôt que d'avoir droit pendant un trimestre à un certain tonnage (en chiffres absolus) pour leurs envois autorisés à destination de la RFA par exemple, les deux entreprises sollicitent une part proportionnelle (exprimée en pour cents) à l'évolution actuelle des affaires outre-Rhin. Elles retrouveraient par ce biais un minimum de latitude, étant entendu qu'un ralentissement du volume des transactions dans un pays pourrait éventuellement être contre-balancé par une amélioration de la consommation ailleurs en Europe unie.

Tandis qu'un Konzern de la trempe de l'Arbed semble moins sensible aux contraintes susmentionnées (l'éventail élargi des fabrications offertes en vente ainsi que ses participations industrielles à l'étranger rendent moins vulnérable la forge qui compte parmi les plus puissantes d'Europe),<sup>290</sup> les réticences de Chrétien, de Couturier et de leur collègue Richard Herlin, l'administrateur-directeur général de la MMR, sont entièrement partagées de la majorité des patrons belges. Pour la plupart des produits sous comptoirs, les usines du Liégeois et du Hainaut se trouvent à leur tour exactement dans la même «situation difficile. Le fait que les prix d'exportation n'ont pas été tenus a provoqué tout naturellement un dépassement en CECA».<sup>291</sup> À l'instar des Grand-Ducaux, les Wallons font ainsi dépendre la prorogation temporaire des syndicats de l'octroi immédiat d'une série de rallonges: 4.500 tonnes mensuelles en tôles fortes et moyennes; 4.000 t./mois en feuillards afin de compenser la perte d'un gros client en Hollande; 8.000 tonnes d'aciers marchands en I + E pour éviter la dissidence de la *Société des Laminoirs et Boulonneries du Ruau* à Monceau sur Sambre; 6.000 tonnes de profils WF<sup>292</sup> pour occuper convenablement les trains mis en service à Marchienne-au-Pont auprès de la *SA des Laminoirs, Hauts-Fourneaux, Forges et Fonderies de la Providence*, etc.<sup>293</sup> Tous ces ajouts sont, comme ceux réclamés par le GISL, motivés par la même plaie sur laquelle le baron van der Rest met le doigt: «surtout dans les petits pays», une première «grosse difficulté est celle de l'arrêt de certaines capacités»<sup>294</sup> vétustes, peu rentables et par surcroît peu attractives d'un point de vue commercial du fait qu'elles réalisent des produits courants comme on en fabrique partout. Il s'y ajoute un second problème non moins grave. Il réside dans la création récente de nouvelles installations hyper-performantes dont, à défaut de l'alternative classique des exportations et en vertu de l'étroitesse du débouché de l'UEBL, «on ne peut régler le cas à l'intérieur».<sup>295</sup>

289 Réunion des présidents. Dusseldorf [sic] 12 octobre 1966, op.cit.

290 Il est vrai qu'avant la prise de la majorité dans Sidmar à Gand, la gamme de production de l'Arbed souffre au point de vue des produits plats de qualité d'un très sérieux handicap.

291 Réunion des présidents. Dusseldorf, 1<sup>er</sup> septembre 1966, op.cit.

292 Cf. note de bas de page n° 70, p.64.

293 Comité spécial – Milan 18 janvier 1967, op.cit.

294 Réunion des présidents. Dusseldorf [sic] 12 octobre 1966, op.cit.

295 Réunion des présidents. Bruxelles 3 novembre 1966, op.cit.

Mais à part ces sages déclarations, qu'on a l'impression d'avoir déjà entendues plusieurs fois auparavant, le bilan réel des patrons dans le domaine de la coordination des investissements à long terme est plutôt maigre. Abstraction faite de la synchronisation des chiffres envoyés aux services compétents de la Haute Autorité, ils n'ont pas grand-chose à leur actif. Certes, les barons du fer commencent à se rendre compte de l'europanisation, voire de la mondialisation croissante de leur branche où se multiplient les «situations nouvelles qui dépassent les cadres nationaux».<sup>296</sup> Et pourtant il semble très dur sinon impossible d'agir en conséquence. Les maîtres de forges seraient-ils arrivés au bout du rouleau en ce «moment très grave» où tout «s'enlise» et où, par dessus toutes les funestes nouvelles en provenance du marché, d'autres signes avant-coureurs leur font craindre qu'ils ne perdent complètement le contrôle de la situation? «En l'absence d'accord pour le 1<sup>er</sup> semestre 1967, ce n'est pas la Haute Autorité que M. Ferry craint (elle n'est plus en mesure d'agir), mais deux menaces: le dirigisme des gouvernements ou de certains d'entre eux, un pas vers plus ou moins de nationalisation européenne et, en France, des mesures unilatérales et, pour commencer, des mesures pour freiner et limiter d'autorité les interpénétrations. Le marché français est le plus pénétré; 23% des tonnages livrés au marché intérieur [lisez: national] viennent des autres pays. L'accroissement de ce pourcentage au regard de l'économie française et la distorsion de la production française par rapport à deux pays au moins provoqueront des mesures rapides. M. Ferry préfère les solutions communes aux solutions unilatérales. Il agira pour les favoriser, mais si la dégradation des résultats des entreprises s'accélère, il y a des incidences sociales; aucun gouvernement ne peut tolérer cela».<sup>297</sup>

Le retour en force des autorités publiques nationales est confirmé par les autres chefs. Van der Rest signale que depuis peu «le problème sidérurgique, en Belgique, a été mis sur le plan politique».<sup>298</sup> Manuelli et Sohl font également état des pressions croissantes subies par le secteur. Et puisque plusieurs gouvernements se sont entre-temps «prononcés en faveur de mesures d'aides d'ordre divers», d'aucuns au comité des présidents «craignent que, organisées sur les plans nationaux, ces mesures n'aient pour effet de créer des discriminations nouvelles au sein du marché commun».<sup>299</sup> Le carrousel infernal des tricheries de tous genres n'en tournerait que plus vite encore. Or, malgré la pertinence de leur analyse, les patrons adoptent un profil bas. Parce que «personne ne veut se découvrir», leurs tractations piétinent. «On se croirait entre diplomates», s'exclame Richard Risser. Le membre du Vorstand de la Walzstahlvereinigung ne possède cependant pas non plus de recette valable pour remettre sur les rails un cartel visiblement en pleine déroute. Ainsi, après plus d'une demi-année de tergiversations, les présidents du Club ne parviennent guère à faire mieux que de se rabattre sur une formule bidon. En été 1967, au moment même où la Haute Autorité cesse d'exister, leurs conversations s'essouffent. Ils font alors appel une fois de plus à la commission spéciale d'Éric Conrot à laquelle revient la tâche de dresser le catalogue des «critères minima de négociation des accords nouveaux». Le canevas du futur cartel ne sera pourtant pas finalisé avant la fin de l'année. Pour le reste «on créera des groupes de travail par produits. Personne ne doit se considérer comme totalement libre. Il serait souhaitable que chacun accepte de prendre jusqu'à la fin de l'année, concernant l'acier lingots, un engagement moral». Bref, à défaut d'un

<sup>296</sup> Comité des présidents. Paris, 6 juillet 1967, op.cit.

<sup>297</sup> Comité des présidents – Bruxelles 2 décembre 1966, op.cit.

<sup>298</sup> Réunion des présidents. Bruxelles 3 novembre 1966, op.cit.

<sup>299</sup> HADIR, «Comité des présidents», Protocole de la réunion du comité des directeurs tenue à Paris le 6 octobre 1966, octobre 1966.

contact ferme, qui «*du point de vue strictement juridique*» est mort en date du 31 décembre 1966, on devra au moins continuer à échanger mutuellement les résultats de la production et des ventes et essayer de rester «*sur la lancée ancienne*» en tâchant de respecter «*d'assez près*» les chiffres de l'entente périmée. Ce sera le seul moyen afin d'«*éviter qu'on ne fasse des bêtises*» dont les conséquences irréparables pourraient compromettre pour longtemps toute chance de rééditer un cartel.

Le libellé évasif de la nouvelle forme de coopération patronale est parlant. Il rime avec le retour à un banal «*armistice*» comme on en avait connu au début de la crise.<sup>300</sup> Ce recul s'explique d'abord par la vision pessimiste de la majorité des chefs d'entreprises. Sans même parler d'une collaboration à Six, ils sont très sceptiques sur les chances de sauver la concorde entre les seuls quatre groupes de tête qui, malgré l'Europe des traités de Paris et de Rome, se distinguent toujours par «*leur héritage historique, leurs problèmes d'approvisionnement et de débouchés, leurs programmes d'investissements, leurs objectifs différents et parfois contradictoires*». <sup>301</sup> Le relâchement de la discipline est par ailleurs très vraisemblablement l'expression non avouée de la conviction que les solutions nationales, au-delà des dangers qui leur sont inhérents, revêtent quand même aussi un côté positif. Outre les retombées salutaires de la restructuration entamée par les planificateurs étatiques, l'interventionnisme gouvernemental croissant en France est certainement rendu moins amer grâce aux 2,7 milliards de francs du *Fonds de développement économique et social* offerts aux usines à titre de crédits d'investissement à long terme avec des taux d'intérêt très modérés. La CSSF ne trouve-t-elle pas non plus son avantage dans une amélioration de la compétitivité de la sidérurgie française grâce à la possibilité de pouvoir enfin acheter ses combustibles à des «*conditions comparables à celles dont bénéficient ses concurrents*»? <sup>302</sup> Quant aux établissements wallons, ne profitent-ils pas largement de la création, par Bruxelles, d'un *comité de concertation de la politique sidérurgique*? Grâce à «*l'octroi de crédits bénéficiant des avantages accordés par les lois de relance économique*» <sup>303</sup> cette initiative des pouvoirs publics belges soutient des «*fusions, ententes ou concentrations*» <sup>304</sup> en vue de moderniser l'appareil de production. Plus d'une entreprise s'en sert pour faire argent de l'arrêt définitif de productions dans des sites non rentables qui auraient dû être fermés depuis longtemps.

Les gens de la WVESI sont à leur tour depuis peu nettement moins enclins à s'emballer pour une cartellisation rigoureuse à l'échelle européenne. C'est qu'ils se sont dans l'intervalle débrouillés pour développer – avec l'appui du cabinet de Bonn – une riposte anticrise purement nationale. <sup>305</sup> Celle-ci leur inspire plus de confiance que la concertation avec des «partenaires» étrangers sur lesquels on ne peut de toute évidence pas toujours compter. À partir de la fin de 1965 déjà, la centrale de Düsseldorf étudie

300 Comité des présidents. Paris, 6 juillet 1967, op.cit.

301 Note sur les problèmes de l'orientation des investissements, septembre 1965, op.cit.

302 ANLux, ARBED.12577, 408<sup>e</sup> conférence des directeurs commerciaux, 06.09.1966; ANLux, ARBED.12578, 414<sup>e</sup> conférence des directeurs commerciaux, 07.03.1967; CEAB 2-4008, Note pour Messieurs les membres de la Haute Autorité. Informations concernant la convention intervenue entre le gouvernement français et l'industrie sidérurgique, 10.08.1966. Voir aussi MIOCHE P., *La sidérurgie et l'État en France des années 40 aux années 60*, Thèse de doctorat [inédite], Paris, 1992.

303 BRION R., MOREAU J.-L., *La Société Générale de Belgique. 1822-1997*, Fonds Mercator, Anvers, 1998, pp.431-433.

304 ANLux, ARBED.12577, 407<sup>e</sup> conférence des directeurs commerciaux, 06.07.1966.

305 Au sujet des comptoirs allemands, voir UEBBING H., *Stahlschreibt Geschichte. 125 Jahre Wirtschaftsvereinigung Stahl*, Verlag Stahl Eisen GmbH, Düsseldorf, 1999, pp.345 sqq., ici: p.346; RÖPER B., *Ordnungspolitische Probleme der Stahlindustrie*, in: SOHL H.-G., *Standpunkte und Perspektiven. Festschrift für Herbert W. Köhler*, Econ Verlag, Düsseldorf/Wien, 1984, pp.257-258.

«la mise en oeuvre d'organisations groupant toutes les [trente et une] usines allemandes» au sein d'«organisations à caractère commercial mais devant également permettre de rationaliser la production courante et, à l'avenir, de coordonner très étroitement les investissements», ceci grâce à l'incorporation, par étapes successives, des nouvelles capacités dans les programmes de laminage à raison de 1/8 du tonnage par trimestre de sorte à matérialiser l'intégration complète des installations modernisées au bout de deux ans.<sup>306</sup> Tandis que la fondation d'une *Walzstahl-Exportgesellschaft* dotée du monopole de vente de tous les produits ordinaires à destination des pays extra-communautaires est assez rapidement mise en veilleuse,<sup>307</sup> l'idée de former quatre grands comptoirs<sup>308</sup> «qui vendent [...] pour le compte des sociétés membres» va bon train. En été 1966, après avoir résolu «sans trop de difficultés» la question déterminante des quotas auxquels chaque forge a droit dans les divers types de laminés et sur les différents marchés (national, intérieur CECA et pays tiers), les chefs d'entreprises sont passés à la signature des contrats de base.

Le regroupement de la diffusion des productions allemandes au profit d'un nombre réduit de quatre agences régionales correspond au fond à une espèce de «Fusionssurrogat»<sup>309</sup> qui doit préparer le terrain à l'abrogation du démantèlement des Konzern dicté par les Alliés au lendemain de la Guerre et poursuivi, notamment par la France, sous une forme plus subtile d'un «partenariat» à travers le Plan Schuman. L'objectif à moyen terme consiste en fait à faciliter la concentration de la production au sein d'entités d'une taille de quinze à vingt millions de tonnes dans lesquelles l'industrie et le ministre de l'Économie, Karl Schiller, entrevoient le meilleur garant pour résister avec succès à la concurrence européenne et mondiale. À côté du gain politique à retirer d'une opération destinée à effacer un legs de la capitulation du 3<sup>e</sup> Reich, les milieux patronaux et politiques allemands poursuivent donc une stratégie plus ou moins identique à celle de leurs homologues de la CSSF, du GHFAB et du GISL. Au Grand-Duché, où le gouvernement n'est pas toujours «au courant de la situation»,<sup>310</sup> les maîtres de forges doivent, il est vrai, se démener en se fiant à leur propres ressources. Toujours est-il que là encore la nouvelle tendance à miser sur les grands ensembles prédomine. En attendant l'officialisation de l'absorption de la Hadir par l'Arbed en automne 1967,<sup>311</sup> les deux forges adhèrent au *Verkaufskontor Süd* des Allemands pour leurs divisions respectives à Burbach et à Sankt-Ingbert en Sarre, alors que les filiales de l'Arbed en Rhénanie – le *Eschweiler Bergwerks-Verein* au bassin d'Aix-la-Chapelle et la câblerie *Felten & Guillaume AG* de Cologne – rejoignent le *Walzstahlkontor West GmbH*.<sup>312</sup>

306 ARBED, «Verkaufskontor Süd», Note sur les entretiens du 7 juillet à Düsseldorf entre MM. Köhler et Watillon concernant les comptoirs de vente allemands, 11.07.1966.

307 ARBED, sans cote, «Exportsyndikat», Gesellschaftsvertrag der Walzstahl-Exportgesellschaft mit beschränkter Haftung, 1. Entwurf [début février 1966].

308 Walzstahlkontor West, Walzstahlkontor Westfalen, Walzstahlkontor Nord et Walzstahlkontor Süd.

309 «Succédané de fusion». KÖHLER H.-W., *Walzstahlkontore. Neuartige Vertriebs-, Investitions- und Produktionsgemeinschaften der deutschen Stahlindustrie*, Schriftenreihe der Wirtschaftsvereinigung Eisen- und Stahlindustrie, Düsseldorf, 1969. Cf. aussi BÜNNAGEL H.-L., *Die französische Stahlkonvention und die deutschen Walzstahlkontore*, in: RHEINISCH-WESTFÄLISCHES INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTSFORSCHUNG, ESSEN (Hrsg.), *Mitteilungen*, Duncker & Humblot, Berlin, 1967, pp.127-146.

310 ARBED, P.61.E, Neuman à Schmit, 20.11.1963.

311 La fusion est préparée depuis le milieu des années soixante (la demande officielle d'autorisation par la CECA date du 17 novembre 1965; cf., ARBED, P.61.E, Schmit et Neuman à del Bo, 17.11.1965). Elle devient effective à partir du 1<sup>er</sup> octobre 1967, après avoir enfin obtenu l'aval de la Haute Autorité qui aura mis près de 2 ans (!) pour instruire le dossier.

312 ARBED, «Verkaufskontor Süd», Prinzip[jeller] Vorbehalt der Arbed. Columeta à Thilo Heyden [Eschweiler Bergwerks-Verein], 20.10.1966.



Les profonds bouleversements qui sont en train de s'opérer partout à l'échelle nationale dans la branche métallurgique européenne sont l'émanation d'un repli stratégique synonyme d'une prise de conscience. Ils révèlent qu'en dehors d'un effort de rationalisation et d'amélioration de la compétitivité (depuis des années déjà, elle est inférieure à celle des émules extra-européens), une concertation étroite entre les associations patronales des pays CECA paraît des plus aléatoires aussi longtemps qu'il subsiste sur le marché de l'acier trop d'intervenants aux intérêts par trop divergents. Avant de pouvoir introduire un contrôle efficace des coulées et une politique commune des prix suffisamment élaborée pour résister aux nombreuses pressions internes et externes, les Six devraient – chacun pour soi – parvenir à un resserrement de leurs rangs par l'élimination du trop-plein de sociétés, surtout des petites compagnies peu rentables dont les capacités restreintes les refoulent fatalement dans le rôle de fauteurs de troubles singulièrement rebelles aux consignes émises par les comités directeurs des syndicats internationaux.

Ferry et ses amis de la rue de Madrid auraient-ils visé trop haut en élaborant leur concept d'une super-entente? Le président de la CSSF est le premier à reconnaître qu'en l'état actuel de la sidérurgie en l'espace CECA, les temps ne sont pas mûrs pour une harmonisation implacable des productions et des ventes. À l'avenir, regrette-t-il, «il vaut mieux être plus modestes». La perspective décevante brossée par le dirigeant de l'association professionnelle française répond à peu de nuances près aux enseignements non moins pessimistes tirés de l'expérience d'un an par la plupart des experts impliqués dans les conversations à Six sur une éventuelle prorogation des accords-cadre. Puisqu'il sera «impossible de remettre en place aujourd'hui un mécanisme aussi complexe et complet que

*Resté en suspens pendant près de deux ans, le dossier de la fusion entre la Hadir et l'Arbed n'est qu'un exemple parmi d'autres qui illustrent le caractère insensé d'une politique européenne des concentrations peu adaptée à l'évolution réelle du secteur sidérurgique à travers le monde.*

*Photo: Tony Krier. Photothèque de la Ville de Luxembourg*



*Hans-Jörg Sandler signe le contrat constitutif du Walzstahl-Kontor Nord, un des 4 comptoirs de vente grâce auxquels les magnats de la sidérurgie allemande essayent de se soustraire à la politique insensée de la CECA en matière de concentrations.*

*Photo: Wirtschaftsvereinigung Stahl*

*celui qui a existé en 1966*», les principaux responsables conviennent finalement *«qu'il ne faut pas être trop ambitieux et vouloir faire trop de choses à la fois»*.<sup>313</sup> L'aveu d'un échec ne saurait être plus clair.

Le naufrage des tractations internationales entre barons du fer ne signifie pas pour autant que tous les efforts auraient été vains. Il ne prouve pas non plus que la doctrine en soi du cartel soit d'office condamnée à périliter. Loin de là. Les restrictions apportées à la liberté des usines au cours de l'exercice 1966, et tacitement respectées au moins dans les grandes lignes par la plupart des groupes pendant une bonne partie de l'année 1967 (*«On travaille sous réserve, comme si les accords continuaient»*<sup>314</sup>), ont sans nul doute contribué à empêcher bien pis. Peut-être les patrons ont-ils simplement relâché trop tôt leur effort commun d'autolimitation, peu de temps avant de récolter le fruit des nombreux sacrifices auxquels ils avaient consenti. C'est ce que suggère en tout cas la lecture attentive d'une étude de douze pages réunie par Charles Funck. Sur ordre du comité des présidents du Club, le Luxembourgeois y fait le point sur la question des causes du revirement inopiné qui, vers la fin de 1968, *«a pris très rapidement un caractère mondial»* et qui *«s'est transformé dans des délais extrêmement brefs en une pénurie d'acier»*.

Selon l'appréciation des plus éminents experts consultés par le secrétaire général de l'illustre ronde des maîtres de forges européens, *«le redressement spectaculaire»* des prix de l'acier *«semble avoir pris son départ»* dans la Communauté. Il a été provoqué par deux facteurs élémentaires. Le premier consiste en une hausse de la demande. Les sidérurgistes n'y ont bien entendu pas d'emprise directe. Dans le cadre de la question qui nous occupe, il vaut pourtant la peine de signaler une particularité digne d'être relevée: tandis que les prix explosent littéralement d'une manière abrupte à l'issue de l'exercice de 1968, la consommation, à l'encontre de ce que l'on pourrait supposer au premier abord, ne suit nullement l'allure d'un *boom*. Au lieu d'un *«retournement brutal»*, on assiste au contraire à une demande en progression régulière. Le creux de la vague pour les ronds à béton, les profilés et les tôles fortes est franchi dès la fin de 1967. L'amorce d'une reprise en ce qui concerne les tôles fines et les aciers marchands est réelle aussi, mais la tendance à la hausse subit une rechute au cours du premier semestre de 1968. Depuis lors, la réanimation des marchés devient *«générale dans tous les pays et [pour] tous les produits»* sous la double impulsion du raffermissement du pouvoir d'achat en Europe par suite des hausses de salaires intervenues dans la foulée de l'agitation soixante-huitarde d'une part, et d'autre part à cause des retombées de la restriction des exportations vers les États-Unis que la métallurgie européenne (et japonaise) s'était volontairement imposée pour esquiver les mesures de rétorsion annoncées par les autorités de Washington. Les répercussions psychologiques de cette dernière décision furent capitales. Les clients d'outre-Atlantique ressentirent aussitôt *«un sentiment d'insécurité dans leurs approvisionnements»* car, à part une contraction de l'offre, l'opération avait comme conséquence d'enlever en même temps aux acheteurs américains *«un moyen de pression sur les prix intérieurs, alors que parallèlement l'augmentation de la demande en Europe réduisait les disponibilités sur le marché mondial»*.

313 Comité des présidents. Paris, 6 juillet 1967, op.cit.

314 HADIR, «Comité des présidents», Comité des présidents, 03.03.1967.

Il est curieux de constater que la multiplication soudaine des rentrées de commandes demeure pendant près d'une douzaine de mois *«sans effet déterminant sur les prix»*. Ici intervient le second facteur. Il s'agit des capacités de l'offre, qui auraient sans doute permis de précipiter l'instant à partir duquel les affaires redeviennent lucratives, si les aciéries de la CEE avaient réussi à les maîtriser mieux grâce au maintien de leur entente. Funck voit son hypothèse corroborée par la situation quand même assez cocasse qui prévalut durant la phase de transition où les conditions de vente stagnantes sont pour ainsi dire en retard sur la conjoncture réanimée. Tout au long de cette période, les capacités de *production* – elles sont toujours entachées du défaut d'être plutôt théoriques – restaient supérieures à la demande.

Envisagé du point de vue des *expéditions* effectives, l'apparent décrochage apparaît toutefois sous un autre jour puisqu'en réalité *«les commandes équilibraient plus ou moins les livraisons et même procuraient un léger excédent qui permettait d'étoffer le carnet de commandes total de la Communauté»*. Celui-ci passe de 10 millions de tonnes au 3<sup>e</sup> trimestre de 1967 à 11,5 millions de tonnes en automne 1968, lorsque le *«point critique»* à partir duquel les prix se raffermissent est enfin atteint. L'écart qui provoque le changement d'allure est donc *«relativement faible»*: il est *«de l'ordre de 10%»* environ. Et pourtant l'enregistrement de ces quelques milliers de tonnes en plus dans les carnets des usines déclenche un effet cumulatif hors de proportion du fait qu'il prolonge les délais d'exécution: 1,9 mois en moyenne lorsque la demande commence à grimper timidement en 1967; 2,3 mois un an plus tard. Or, il existe dans le secteur de l'acier des besoins qui sont incompressibles. Ils incitent certains clients à réagir parce qu'ils sont talonnés par l'impératif de s'assurer un approvisionnement constant. L'allongement de l'intervalle qui s'écoule entre le placement de leurs ordres et la réception de la marchandise les oblige de créer des réserves. Parfois leur crainte de se retrouver un jour en rupture de stock les pousse à des gestes exagérés. Ils inscrivent *«la même commande auprès de plusieurs fournisseurs»*. Les délais s'en ressentent immédiatement. Ils deviennent encore plus longs et le mécanisme de hausse de la demande et des prix, à peine enclenché, est accéléré encore davantage. Le phénomène est en plus amplifié par les négociants. Pendant la période de dépression ils avaient pris goût à passer leurs commandes à la dernière minute, maintenant ils doivent se dépêcher pour recomposer des entrepôts vides.

Le décalage de dix pour cent, pour insignifiant qu'il soit, avait pendant plusieurs mois empêché les producteurs de reconquérir la maîtrise de l'offre – qui, nous venons de le voir, consiste en vérité moins en une question objective de quantités qu'en une appréciation subjective, par les acheteurs, de la sécurité du ravitaillement – fournit aux yeux de Funck *«la preuve que l'excédent de capacité, tant dans le monde que dans la Communauté était très largement surestimé. Il s'y ajoute la démonstration renouvelée que la conjoncture dans la sidérurgie est déterminée par des quantités marginales. Laisse à elle-même, [la branche] a naturellement tendance, et elle y est obligée par le haut niveau des frais fixes, à travailler au maximum de ses possibilités. Une différence de 10% entre sa capacité [de fabrication] et son activité [réelle] lui est insupportable au point qu'elle préfère tenter de la combler par une baisse générale des recettes. Ceci est d'autant plus vrai si l'on abandonne le plan global pour le niveau des entreprises. Le cas de chacune d'entre-elles est différent aux points de vue de la politique de vente, de la situation financière, de l'orientation économique, etc., ... mais les prix de toutes s'alignent toujours au niveau le plus bas pratiqué par l'une d'entre elles»*.

Il est par conséquent indispensable de créer une superstructure qui aide les sociétés à gérer les moments difficiles en veillant à ce qu'elles ne soient pas contraintes à chercher coûte que coûte des commandes à n'importe quel prix. Ce genre de comportement inconsidéré – l'histoire vient de le démontrer – débouche fatalement sur un retardement inutile du renversement de la vapeur.

L'examen minutieux des circonstances qui entourent la reprise permet ainsi aux spécialistes du Club de tirer dans leur appréciation rétrospective de l'hypercartel de 1966 une série de conclusions après tout assez positives. Nous en retiendrons quatre.

Premièrement. Le redémarrage de la consommation a eu lieu *grosso modo* à la même époque pour toutes les fabrications. Le léger retard constaté en tôles fines et en aciers marchands montre cependant qu'il existe des courants temporaires et d'ailleurs aussi locaux qui peuvent être différents et qu'il convient de combattre car, *«si ces mouvements ne sont pas efficacement rencontrés, ils risquent de provoquer des effets débordant largement le cadre où ils sont nés. C'est pourquoi on peut penser que l'organisation d'une adaptation de l'offre à la demande devrait comprendre toutes les grandes catégories de produits»*. Sous cet angle, les pères de l'entente de 1966 avaient vu juste en misant sur les six syndicats que nous connaissons.

Deuxièmement. Le retournement de la tendance des prix – que ce soit vers le haut ou vers le bas – était moins une affaire des capacités *théoriques* de production qu'une conséquence du temps endéans lequel les fabricants, avec les moyens *effectifs* à leur disposition, fournissent la marchandise commandée. Une légère augmentation ou réduction de l'intervalle entre l'enregistrement d'un ordre et son exécution peut avoir des répercussions bouleversantes sur la psychologie du marché. Elle peut engendrer de grandes envolées du bénéfice réalisé par tonne produite, ou bien plonger les entreprises dans une catastrophe. La surveillance stricte des livraisons s'avère dès lors indispensable. Elle est d'autant plus recommandée que les tonnages en plus ou en moins qui provoquent un rallongement ou un raccourcissement des délais, c'est-à-dire les quanta qui font pencher la balance dans le sens d'une hausse ou d'une baisse de la conjoncture, sont insignifiants. D'où la nécessité de combiner le classique freinage des coulées brutes avec un contingentement soigneux de la livraison des produits. Là encore, les adeptes de la formule qui adjoint un chapeau acier (répartition de la fabrication) aux syndicats (régulation des expéditions) avaient pour ainsi dire mis dans le mille.

Troisièmement. Les défenseurs du cartel avaient aussi raison de prétendre qu'une lutte anticrise focalisée sur les seules exportations est vouée à l'échec. Contrairement aux fonctionnaires de la CECA, ils avaient toujours insisté sur l'interdépendance des marchés extérieurs *et* intérieurs. L'assainissement était bien parti de l'Europe communautaire avant d'être consolidé par le changement du comportement des consommateurs américains. Partant, face à la mondialisation croissante du commerce de l'acier, les barons du fer sont parmi les premiers à prendre conscience que, *«pour être valable, une action anticonjoncturelle doit viser à la fois chacun de ces marchés et il serait donc inadéquat d'instaurer d'un côté une discipline stricte tandis que de l'autre on laisserait subsister une plus grande liberté»*.

Quatrièmement. Le dénouement de la crise a démontré que quinze années de Plan Schuman n'ont pas suffi pour éliminer l'existence, côte à côte, de marchés sidérurgiques locaux. Certes, les interpénétrations ont beaucoup progressé. Leur volume demeure néanmoins toujours trop faible pour *«égaliser l'évolution conjoncturelle au sein de la Communauté. Chaque marché continue d'y évoluer sous l'influence de facteurs qui sont propres à chacun d'eux et donc de présenter des caractéristiques particulières. Le degré d'intégration est cependant suffisant pour avoir créé une tendance générale à l'alignement sur les prix les plus bas»*. En d'autres termes: les incidences malsaines ont un retentissement plus important au niveau européen que les développements salutaires! Il s'ensuit qu'une politique anticyclique énergique doit tâcher *«d'éviter la contagion d'un recul conjoncturel sur un marché régional ou national ou plutôt même de porter remède à ce recul localisé en pratiquant un rééquilibrage immédiat de l'offre et de la demande»*. N'était-ce pas là précisément une des missions dévolues aux différents mécanismes d'harmonisation inhérents au système régulateur mis en place au début de l'année 1966?

Tout compte fait, l'ancien cartel comprenait bel et bien les ingrédients dont on avait besoin pour constituer un antidote efficace. Il y a ainsi fort à parier que la discipline patronale, formelle en 1966, puis respectée à titre volontaire et non contractuel par la plupart des groupes pendant le premier semestre de 1967, a joué un rôle primordial. Elle a largement préparé le terrain à la reprise. Bien sûr, en dressant le bilan de leur intervention, les maîtres de forges prennent conscience qu'il y a pas mal de choses qui doivent être améliorées. On aurait par exemple dû accorder une plus grande attention à l'importance des stocks déposés chez les utilisateurs d'acier; on aurait probablement réussi à optimiser l'organisation de la production et l'équilibrage des échanges si on avait d'office incorporé les demi-produits; vu l'incidence des délais de livraison, une stratégie récompensant davantage les expéditions en retard se serait assurément avérée payante; etc. Hélas, les leçons qui après coup ont l'air tellement évidentes, le sont moins quand on est dans le feu de l'action. Aussi y a-t-il de sérieuses chances que les hommes de la CSSF, de la WVESI, du GHFAB et du GISL, sans s'en douter, aient finalement été à deux doigts de la percée quand, en été 1967, les égoïsmes nationaux prirent le dessus sur la raison en les décourageant à faire l'ultime petit effort qui eût permis de toucher au but. Charles Funck y fait-il allusion lorsqu'il clôt son rapport en insistant sur l'*«unanimité des producteurs»*? Étant donné que des tonnages marginaux ont acquis une importance telle qu'ils décident des heurs et des malheurs de toute la branche, la concorde entre industriels semblerait plus que jamais indiquée.<sup>315</sup>

Mais le front uni des chefs d'entreprises est une illusion. Sa dislocation est inévitable au fur et à mesure qu'un nombre croissant de firmes confrontées à de très sérieuses difficultés financières perdent de vue l'intérêt général. La CECA aurait-elle été en mesure d'occuper le vide creusé par l'effritement de l'alliance patronale? Avant de quitter la scène, la Haute Autorité se cabre une dernière fois pour montrer, à qui veut y croire, que la première Europe du charbon et du fer est toujours vaillante et capable d'imposer la loi communautaire. Malgré leur activisme soudain, les neuf membres du haut collège ne réussissent pourtant pas plus que les promoteurs des cartels privés à arrêter le retour offensif des gouvernements nationaux.

315 Essai de contribution [de Charles Funck] à l'étude de l'évolution des prix, septembre 1969, op.cit.

## Le baroud d'honneur de la Haute Autorité

Le désappointement inscrit sur le visage des présidents du Club à l'issue de leur face-à-face du 14 décembre 1965 avec les principaux responsables du pool du charbon et de l'acier<sup>316</sup> constitue uniquement un des signes visibles de l'altération alarmante des relations entre les milieux professionnels et la Haute Autorité pendant les dix-huit mois qui restent à l'instance supranationale avant sa disparition.

### La chasse aux cartels

Ce même jour, le 14 décembre, s'amorce en effet un autre développement détestable. Johannes Linthorst Homan, à titre strictement confidentiel, fait savoir à son homologue Pierre-Olivier Lapie qu'il a «*eu connaissance de certaines informations [...] anonymes, qui [le] conduisent à penser qu'en Allemagne les sidérurgistes se concertent pour réduire leur production d'acier laminé (système de quota par entreprise, amendes, primes à l'exportation hors de la Communauté); qu'en France la Chambre Syndicale s'efforce d'arriver à un même résultat; qu'entre les deux sidérurgies on essaie de parvenir à un accord limitant l'interpénétration*».<sup>317</sup> La présomption que les barons du fer oseraient porter atteinte à la liberté des échanges à l'intérieur du Marché commun met le feu aux poudres. Ce «*péché mortel aux yeux des tenants de l'Europe communautaire*»<sup>318</sup> doit être expié. Il incite les détracteurs des ententes illégales à s'empêtrer dans une vaste opération inquisitoire. Loin d'aboutir à la répression systématique des nombreuses fraudes découvertes, les investigations occasionnent néanmoins des dégâts collatéraux irréparables.

La chasse aux sorcières provoque en fait une réaction de dépit chez les chefs d'entreprises. Leur colère pèsera très lourd sur les relations avec la CECA à une époque où la coopération entre le patronat métallurgique et le haut collègue aurait sans nul doute été plus indiquée qu'une avalanche stérile d'accusations réciproques. Par ailleurs, en multipliant les gestes incohérents et inconséquents pour sortir des situations impossibles dans lesquelles leur approche technocratique les a bien souvent manœuvrés, les fondamentalistes de l'ordre légal établi par le traité de Paris fourrent l'organe suprême du Plan Schuman dans un véritable guépier. Ils poussent leurs collègues modérés à appuyer malgré eux une politique irréfléchie qui, au lieu de sauver l'honneur d'une institution phare du processus d'intégration commencé au début des années cinquante, démasque la désunion au sein d'une structure dont les principaux meneurs ne se couvrent pas de gloire en posant leurs derniers actes administratifs. De ce point de vue, une étude détaillée des rebondissements intervenus dans le dossier des infractions aux articles 60, 65 et 66<sup>319</sup> s'avère fort instructive. Elle est enrichissante à plus forte raison qu'elle nous permet d'apprendre en même temps ce que les hommes au 2 place de Metz à Luxembourg savaient, ou ne savaient pas, du super-cartel de 1966.

Selon ses propres explications, Linthorst Homan aurait éventé la mèche grâce à plusieurs indications concordantes recueillies durant les journées qui précèdent le 14 décembre.

316 Cf. supra, pp.85 sqq.

317 CEAB 2-3435, Note [de Linthorst Homan] à l'attention de M. Lapie, 14.12.1965.

318 MIOCHE P., *Jacques Ferry et la sidérurgie française ...*, op.cit., p.139.

319 Chapitres V «Prix» et VI «Ententes et concentrations» du traité de Paris du 18 avril 1951.

Lors d'un entretien avec des leaders français du syndicat ouvrier chrétien, d'aucuns lui auraient soufflé que la rue de Madrid venait d'aviser les entreprises des règles d'un système de contingentement. Un article paru au début du mois dans les pages du magazine spécialisé allemand *Der Schrottbetrieb* confirme la nouvelle. Il y est question d'une réduction de la production contractée par les groupements professionnels de l'Europe des Six ainsi que de l'introduction en RFA, il y a près de quatre semaines déjà, de quotas de livraison rigoureux qui seraient le résultat d'une concertation internationale. L'indice décisif qui retient finalement l'attention du membre néerlandais de la Haute Autorité provient cependant d'un compatriote *«utilisateur d'acier»*. Pour des raisons évidentes de sécurité Linthorst Homan se garde de préciser l'identité de son informateur qu'il a rencontré dans un endroit discret et qui l'a mis au courant des hausses abruptes du prix de certains laminés au lendemain de l'apparition tout aussi soudaine d'un prétendu goulot d'étranglement au niveau de l'approvisionnement.<sup>320</sup> Compte tenu de la sursaturation du marché, l'étrange phénomène ne peut pas résulter du libre cours de l'offre et de la demande. Il faut l'attribuer par conséquent à l'existence d'une alliance interdite des aciéries européennes qui se partagent les ventes aux Pays-Bas.

### Historique des contrôles CECA en matière de prix<sup>321</sup>

Les premiers contrôles relatifs à l'article 60 du traité sont effectués en février 1954 après la publication des décisions 1-2/54 et 3/54 (pratiques interdites et publicité des barèmes de prix). Ils sont d'abord réalisés par des fonctionnaires de la Direction du marché avant d'être confiés à des inspecteurs de métier assistés par des sociétés fiduciaires. Plus tard, en 1958, la CECA procède à la création d'une Direction d'inspection à part entière. Depuis 1963 ce service occupe 17 personnes.

Du moins au cours des années de démarrage du Pool la *«mission éducative»* des enquêteurs prime la surveillance du marché. Un des objectifs majeurs poursuivis consiste en effet à montrer aux usines comment faire pour respecter les nouvelles règles de la concurrence édictées à Luxembourg. La remarque vaut notamment pour l'Italie. Les contrôleurs doivent s'adonner pendant les années cinquante à une *«action de longue durée»* pour amener la multitude des mini mills *«à se conformer aux règles du traité et notamment à déposer des barèmes»*. Quant aux contrôles proprement dits, ils revêtent d'ordinaire un caractère de routine, c'est-à-dire qu'au lieu d'être ciblés, ils visent *«la vérification de tous les producteurs d'acier à tour de rôle»*. Voilà ce qui explique entre autres pourquoi relativement peu de forges sont prises sur le fait: la première sanction pécuniaire décrétée par la Haute Autorité intervient seulement le 3 février 1955. Même le renforcement de la surveillance, intervenu à partir du retournement du marché vendeur en un marché acheteur, aboutit à l'examen par le groupe d'instruction de 147 dossiers à peine pour la période s'étendant du mois de janvier 1963 au milieu de l'année 1965. Sur ces 147 affaires, 6 seulement se soldent par la condamnation à une amende entre 8.000 et 400.000 francs belges; 23 sociétés reçoivent des lettres d'avertissement *«qui pourront constituer des circonstances aggravantes si des irrégularités étaient de nouveau constatées»* auprès d'elles; 70 firmes ont droit à des lettres explicatives *«attirant l'attention sur des irrégularités mineures ou sur les interprétations incorrectes de certaines décisions»* de la Haute Autorité. 48 instructions sont simplement classées.

suite: voir page suivante

320 CEAB 2-4138, Aufzeichnung [de Homan] für den Herrn Präsidenten und die Herren Mitglieder der Hohen Behörde der Europäischen Gemeinschaft für Kohle und Stahl, 09.02.1966.

321 CEAB 2-1363, Rapport d'ensemble sur les contrôles de l'application de l'article 60 sur le marché de l'acier. Note à Messieurs les membres de la Haute Autorité, 18.09.1965.

À remarquer au passage: les premières indications relatives à l'entente s'ébruitent donc à un moment où les plus récentes discussions patronales sont toujours en cours. Celles-ci aboutissent seulement – rappelons-le<sup>322</sup> – les 29 et 30 décembre, lors du meeting des industriels à Paris. Les rumeurs précoces doivent par conséquent se référer soit à l'ancien cartel de 1964/65 (ou plutôt aux uniques engagements franco-germano-luxembourgeois qui en subsistent), soit aux premières conventions d'interpénétration bilatérales ou à des accords pré-comptoirs encore tout à fait informels à l'époque.

### Historique des contrôles CECA en matière de prix (suite)

D'autres raisons qui expliquent le maigre bilan des enquêtes ont trait aux nouvelles pratiques commerciales des usines. Leurs dirigeants ont en effet assez rapidement compris qu'il suffit de modifier les documents de facturation. Désormais ceux-ci *«laissent rarement apparaître les rabais ou autres avantages concédés discriminatoirement [sic]»*. Parallèlement les sociétés métallurgiques multiplient les ventes par des tiers marchands. Ces changements entraînent que les inspecteurs ont souvent connaissance de contraventions à la règle; il leur est hélas très difficile ou même impossible d'en prouver l'existence parce qu'ils devraient rechercher les pièces à conviction chez les clients ou les négociants. Or, ni les consommateurs ni les intermédiaires ne relèvent de la compétence de la CECA. D'où la revendication du groupe d'instruction qui voudrait obtenir une extension de ses compétences. Comme cela demanderait toutefois une modification du traité – devant laquelle la Haute Autorité recule – on se contente finalement de faire appel au Conseil des ministres en sollicitant la coopération des administrations nationales des pays membres de la Communauté. En vain. Les six gouvernements inventent toutes sortes de subterfuges et de prétextes pour se libérer de leur responsabilité.

Abandonnée plus ou moins à elle-même, la Haute Autorité décide alors au milieu des années soixante de remplacer ses investigations dites «de routine» par des contrôles «conjuncturels» plus efficaces. Ce nouveau type de vérification paraît mieux adapté à la prolifération des fraudes en temps de crise. Il fonctionne en vertu des quatre principes suivants: a) dès qu'une anomalie (p.ex. baisse notoire du barème) apparaît en rapport avec un produit clé (p.ex. tôles fines, poutres, etc.), les inspecteurs sont immédiatement envoyés chez les principaux fabricants du produit en question; b) les contrôles effectués simultanément dans les six pays sont de courte durée (une semaine) et portent sur une période d'analyse limitée (une à deux semaines); c) des rapports succincts de contrôle sont rédigés immédiatement *«de façon à pouvoir se faire une idée exacte de la situation existante et éventuellement [à] prendre les mesures nécessaires pour améliorer cette situation»*; d) en cas d'infraction dûment constatée, des procédures accélérées de sanction sont appliquées.

---

322 Cf. supra, pp.94 sqq.

Il vaut aussi la peine de noter que les soupçons plus ou moins fondés de Linthorst Homan suscitent dans l'immédiat une réaction plutôt réservée de Lapie. Le président du «groupe d'instruction» qui a dans ses attributions les enquêtes à mener en cas d'entorse à la réglementation communautaire ne paraît pas être très pressé. Il signale à son confrère hollandais «*daß er vor Januar 1966 keine Entscheidung treffen möchte*». <sup>323</sup> Au lieu de prêter l'oreille à des assertions qui pourraient s'avérer après coup être des potins, Lapie veut peut-être d'abord s'entourer d'autres lumières avant de se prononcer sur les suites à donner à l'affaire. Ou juge-t-il simplement plus intelligent de rester dans l'expectative en attendant la prochaine entrevue de la Haute Autorité avec les sidérurgistes programmée pour le 14 janvier 1966? Malheureusement cette deuxième entrevue convoquée dans le but de tirer les conclusions du premier tour de table organisé jour pour jour un mois auparavant n'a laissé aucune trace dans la documentation qui est à notre disposition. Plusieurs allusions faites ultérieurement attestent néanmoins qu'il y était question d'organiser les seules exportations et de procéder – à l'intérieur des limites tracées par les textes – à une réduction des coulées d'acier en Europe communautaire. La Haute Autorité aurait suggéré d'annoncer dans le cadre de ses traditionnelles prévisions de marché une baisse de la production de 4%. Cette réduction, précise-t-elle toutefois avec insistance, devrait avoir un caractère «*linéaire*» et tabler sur le consentement strictement «*volontaire*» des usines. N'importe quelle autre forme d'intervention à l'instar de la fixation des prix, du recouvrement d'amendes, etc., serait bien sûr à proscrire. <sup>324</sup>

Or, quand on se souvient de ce que les maîtres de forges, faute de mieux, étaient entre-temps tombés d'accord entre eux sur une véritable régulation universelle des livraisons accompagnée d'une compression de 16% à 19% du taux de marche des fourneaux, <sup>325</sup> on comprend d'emblée que la Haute Autorité fait non seulement complètement erreur avec son appréciation de la situation économique; on conçoit dès lors également pourquoi les délégués du patronat s'étaient naguère montrés extrêmement circonspects. Ils tournaient en fait autour du pot en évitant soigneusement de dire ni oui ni non aux projets des cols blancs européens et surtout, ils se dérobaient aux questions épineuses posées incidemment par Linthorst Homan (et Lapie) en rapport avec d'«autres» mesures anticrise apparemment décidées en-dehors de la CECA. Les émissaires du Club avaient d'ailleurs eu assez de temps pour préparer leur stratégie dilatoire. Avant de se quitter au bout de la rencontre décisive des producteurs dans la capitale française, le 30 décembre, le président de la CSSF avait clairement mis en garde ses amis étrangers. En évoquant le rendez-vous avec la Haute Autorité le 14 janvier, «*il demand[a] la plus grande prudence*». <sup>326</sup> Reste à savoir d'où Ferry – malgré la manie du secret pratiquée à Luxembourg <sup>327</sup> – tenait l'information comme quoi certains messieurs du Plan Schuman auraient commencé à se douter de la naissance d'arrangements différents de ceux dont on palabrait au cours des entrevues officielles entre les plénipotentiaires du haut collège et les industriels de la métallurgie?

323 «*qu'il n'aimerait pas prendre de décision avant le mois de janvier*». Aufzeichnung [de Homan] ..., 09.02.1966, op.cit.

324 CEAB 2-4138, Aufzeichnung [de Homan] für meine Kollegen betr. Unterredung mit Baron Van der Rest, 22.02.1966.

325 Cf. supra, pp.93 sqq.

326 Réunion des présidents. Paris 29-30 décembre 1965, op.cit.

327 «*La CECA est en train d'être transformée en affaire secrète. [...] Une mesure récente concernant la sauvegarde des secrets s'avère de plus en plus être la décision la plus importante que la Haute Autorité a prise après ses mesures de sauvegarde pour le marché de l'acier. Depuis lors, le cachet «secret» est utilisé presque sans réfléchir*». CEAB 2-1340, Pst ! Traduction rapide d'un article paru dans le *Handelsblatt* du 9 décembre 1964.

Le jeu de cache-cache continue dans les semaines suivantes. Paradoxalement la surnoiserie des barons du fer est soutenue dans un premier temps par les éclats de l'affaire dite «Clabecq/Arge Max/Stabstahl-Vereinigung». Dans cette histoire sont impliquées, outre la forge belge de Clabecq et l'association professionnelle des producteurs d'aciers marchands établie à Düsseldorf, douze firmes allemandes<sup>328</sup> ainsi que l'Arbed luxembourgeoise pour le compte de sa division de Burbach en Sarre et de sa câblerie Felten & Guillaume à Cologne. Les débuts de l'instruction à leur rencontre remontent déjà à la fin de l'année 1964. En ces temps-là, des contrôles de routine effectués dans le cadre de la surveillance des prescriptions du traité de Paris en matière des prix (article 60) avaient permis aux enquêteurs de la Haute Autorité de découvrir des agissements en violation flagrante avec les règles de la concurrence loyale et l'interdiction des ventes en commun (article 65). Leurs investigations finirent alors très vite par retracer l'existence d'une entente conclue au printemps de 1962 pour approvisionner la *Arbeitsgemeinschaft* (Arge) «Max» en laminés.

Cette «communauté de travail», qui représente un consortium d'entreprises de construction les plus renommées d'Allemagne, avait été formée sous l'égide du *Bundesministerium des Innern*.<sup>329</sup> Son objet était la réalisation du fameux projet Marienthal/Dernau.<sup>330</sup> Outre l'organisation du chantier proprement dit, elle s'occupait également de l'acquisition des matériaux de construction, dont un premier lot de 16.000 tonnes de ronds à béton. Après avoir initialement négocié avec des marchands-grossistes, l'Arge Max, talonnée par l'impératif de s'assurer des fournitures en quantités suffisantes et des livraisons dans les délais, préféra s'adresser directement aux fabricants. Moyennant l'entremise de leur chambre professionnelle ceux-ci forgèrent alors une entente pour répartir la commande entre eux,<sup>331</sup> quitte à se servir de certains commerçants comme hommes de paille afin d'effacer les traces de leur association illicite.<sup>332</sup> Quant au prix, les sidérurgistes proposèrent d'office un montant fixe par tonne, quoiqu'une pareille faveur faite aux donneurs d'ordre fût absolument injustifiée à cause du fractionnement de la commande en plusieurs contingents étalés sur les douze à quinze mois prévus pour la durée des différentes phases de construction.

---

328 *Hüttenwerk Oberhausen AG; Hüttenwerk Rheinhausen AG; Hoesch AG Westfalenhütte; Phoenix-Rheinrohr AG; Ilse-Hütte-Peine AG; Hüttenwerk Salzgitter AG; Mannesmann AG; Niederrheinische Hütte AG; Klöckner-Werke AG; Neunkircher Eisenwerk AG; Röchling'sche Eisen- und Stahlwerke GmbH; Eisenwerk- Gesellschaft Maximilianshütte GmbH.*

329 Ministère fédéral de l'Intérieur.

330 Le «projet Marienthal/Dernau» désigne l'aménagement dans la vallée de l'Ahr d'un réseau de bunkers construits pour abriter le gouvernement de Bonn en cas de guerre nucléaire. Cf. <http://ausweichsitz.de> (consulté en automne 2008).

331 Burbach par exemple participe avec 10%.

332 «*In diesem Geschäft aber spielt der Handel eine Gefälligkeitsrolle und die Lieferung wird durch die Werke, nicht aber ab Händlerlager, getätigt*» – «*Dans cette affaire le commerce joue un rôle de complaisance et les livraisons sont effectuées à partir des usines, et non pas par des entrepôts ou des négociants*».



*La construction du «Ausweichsitz» du gouvernement de la RFA dans la vallée de l'Ahr met en 1962 les inspecteurs de la CECA sur la piste d'un cartel conclu par la majorité des producteurs d'acier allemands (y compris l'usine de Burbach du groupe Arbed) désireux d'interdire à leurs concurrents étrangers toute participation aux grosses commandes du ministère public. La clôture du dossier aboutit finalement à la découverte du super-cartel.*

*Photo: DSBI, Herbert Hennig*



On peut maintenant s'interroger sur l'utilité d'un syndicat de livraison regroupant la quasi totalité des fabricants allemands de ronds simplement pour exécuter une commande après tout relativement modeste et échelonnée par surcroît sur une période assez longue.<sup>333</sup> La réponse à cette question est à chercher dans le vrai but poursuivi par l'alliance des forges. La transaction en soi arrangée avec la Arge Max n'y joue qu'un rôle secondaire. L'objectif premier du cartel consiste en vérité à empêcher des compétiteurs étrangers à pénétrer le secteur des grands travaux d'infrastructure en RFA car, si au lieu de traiter eux-mêmes la commande, les producteurs avaient toléré que l'on confiât le marché à des négociants, ces derniers auraient éventuellement pu se procurer la marchandise auprès d'usines françaises, belges ou luxembourgeoises.

Il s'y ajoute la volonté de consolider les prix intérieurs allemands à un niveau élevé. À cette fin les konzern engagés dans la combinaison avaient envisagé d'acheter chacun, au prorata de sa participation dans les fournitures à la Arge Max, des ronds auprès des Forges de Clabecq et ce, jusqu'à concurrence de 4.000 tonnes au total.<sup>334</sup> L'opération, qui aurait dû être menée par des intermédiaires pour ne pas révéler à ce principal rival belge l'identité des acquéreurs, semblait urgente, car Clabecq projetait apparemment une nouvelle baisse de 10% de son barème déjà exceptionnellement bas avec 4.600 francs la tonne. Or, puisque *«les prix de [Clabecq] pour les ronds à béton et le fil machine en acier Thomas [étaient] devenus durant la période en cause, la référence d'alignement la plus largement utilisée par les autres producteurs»* européens,<sup>335</sup> les magnats de l'industrie lourde allemande redoutaient que la réduction fasse boule de neige en incitant d'abord le restant des aciéries de l'UEBL, puis les forges de l'Hexagone à suivre la tendance. Leur adaptation aux nouvelles données aurait forcément conduit à court terme à une érosion désastreuse des conditions de vente outre-Rhin. L'acquisition susmentionnée de 4.000 tonnes visait donc pour ainsi dire à tirer la sonnette d'alarme en aidant Clabecq à stabiliser ses prix. En-dehors de ce principal bénéfice au profit de tous les fabricants de la façade occidentale du continent, l'intervention aurait permis aux Allemands de récupérer leur mise parce que ce quantum de 4.000 tonnes, acheté au bas prix belge, aurait été progressivement aliéné par l'entremise de commerçants ordinaires au prix intérieur plus élevé pratiqué en RFA.

L'intervention n'eut toutefois pas lieu telle qu'elle avait été planifiée au départ. Lors d'une assemblée de la Stabstahl-Vereinigung, un des délégués présents fit une communication qui ouvrit soudain des perspectives nouvelles: il révéla à ses confrères des irrégularités commises par Clabecq et les Usines Gustave Boël. Les deux maisons belges auraient récemment signé des contrats avec trois marchands allemands au prix de 4.200 francs. Leur prix de liste officiel déclaré à la CECA était pourtant toujours de 4.600 francs! Fort de la découverte de cette entorse au code communautaire, le *Verband* allemand se ravisa immédiatement. Il décida de renoncer pour l'instant à l'achat anonyme des 4.000 tonnes. En revanche, un émissaire de la WVESI *«wurde gebeten, bei den belgischen Werken ganz*

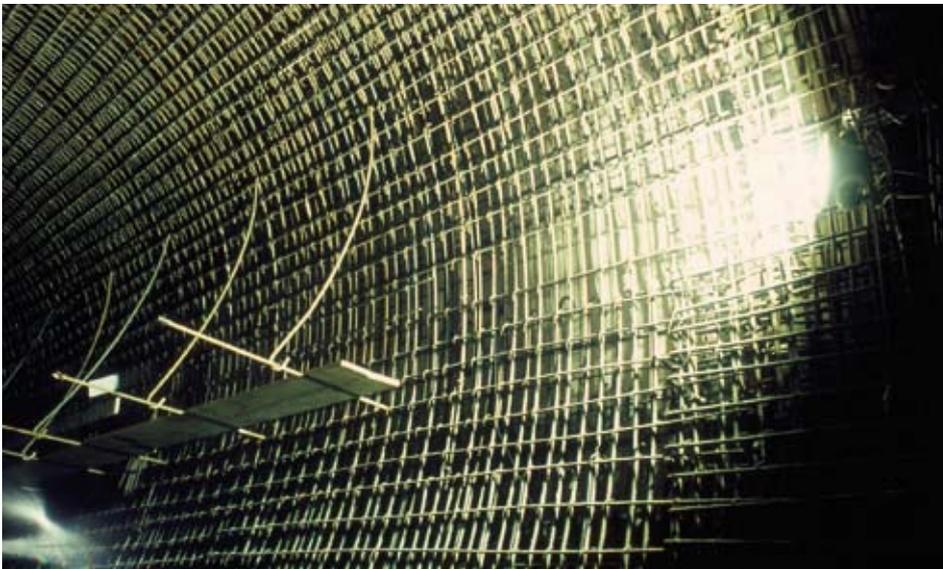
333 À titre de comparaison: en 1962/63, pendant la phase d'exécution de la commande, les entreprises réunies au sein du cartel impliqué dans le marché avec la Arge Max ont produit 3,1 millions de tonnes d'aciers marchands.

334 CEAB 2-1343, Artikel 65 zuwiderlaufende Absprachen und Praktiken auf dem Betonstahlmarkt in der Bundesrepublik, s.d. [1964].

335 CEAB 2-1369, Décision du 2 mars concernant la constatation d'accords appliqués et de pratiques contraires aux dispositions de l'article 65 § 1 du traité ainsi que le prononcé d'amendes à l'égard des entreprises ayant pris part aux dits [sic] accords et pratiques. Annexe 1.

*energisch vorstellig zu werden und zu versuchen, dass diese Verträge rückgängig gemacht werden. Das Vorgehen der Belgier wurde sehr scharf kritisiert, und es fielen sehr harte Worte wie z.B. [...] „wenn die Belgier nicht dafür sorgen, dass die niedrigen Moniereisenpreise verschwinden, sollte man sie an allen Orten – auch in Holland – bis auf das äusserste bekämpfen“.*<sup>336</sup>

La politique du coup de poing connu au moins un succès partiel. Au lieu des 10%, Clabecq réduisit son prix à 4.350 francs seulement. À Düsseldorf pourtant, on n'était toujours pas satisfait. On renoua donc avec l'ancienne idée en essayant une nouvelle fois de motiver les Wallons à rétablir leur prix à 4.600 francs. Clabecq acquiesça, ... à condition d'obtenir un «soutien» pour occuper convenablement ses trains de laminage.<sup>337</sup> Il s'ensuivit une transaction germano-belge portant sur 5.000 tonnes de ronds à béton et de fil machine moyennant laquelle Clabecq «vendait» littéralement une hausse de son barème. Par la suite, au cours des années 1963 et 1964, les Allemands et les Luxembourgeois de Burbach réitérèrent plusieurs fois ce genre d'opération peu orthodoxe.<sup>338</sup> Même la découverte de leurs magouilles par les services de la CECA n'arrêta point les patrons. Ils continuèrent tranquillement leurs manipulations jusqu'en février 1965 au moins, quitte à les camoufler désormais derrière l'écran protecteur d'entreprises filiales qui, d'un point de vue juridique – pensaient-ils – ne sauraient être poursuivies. C'est ainsi notamment que la Felten & Guillaume Carlswerk AG entre en lice comme «acheteur» de fil machine belge pour le compte de la filiale sarroise de sa maison-mère du Grand-Duché!<sup>339</sup>



*Le cartel des ronds à béton monté dans la foulée des contrats passés avec la «Arge Max» ne concerne pas seulement l'approvisionnement du chantier des bunkers à Marienthal et à Dernau; la Stabstahl-Vereinigung s'en sert également pour exécuter ses «achats» plutôt singuliers auprès de la forge belge de Clabecq.*

*Photos: DSBI, Herbert Hennig*

<sup>336</sup> «a été prié de se rendre auprès des usines belges et d'essayer énergiquement d'annuler les contrats. La façon de procéder des Belges a été très vivement critiquée, et certaines paroles très dures ont été prononcées comme p.ex. [...] celle «qu'on combattrait les Belges partout et jusqu'à l'extrême – aussi en Hollande – s'ils ne veillaient pas à faire disparaître les bas prix des fers marchands».

<sup>337</sup> Artikel 65 zuwiderlaufende Absprachen und Praktiken ..., s.d. [1964], op.cit.

<sup>338</sup> Décision du 2 mars concernant la constatation d'accords ... Annexe 1, op.cit.

<sup>339</sup> En tout et pour tout, les quantités de ronds et de fil finalement achetées par les Allemands à Clabecq entre 1962 et février 1965 se soldent au moins à 18.350 tonnes. CEAB 2-4138, Note [de Jean Jaeger et Johannes W. Petrick de la direction «ententes et concentrations»] à l'attention de Messieurs les membres des groupes de travail joints «instruction» et «concurrence», 28.01.1966.

Voilà pour l'essentiel des faits élucidés par les inspecteurs de la Communauté. Avant de tirer les conclusions de leurs recherches, ils invitèrent les entreprises en cause à «présenter leurs observations» relatives aux faits mis à leur charge. La plupart des forges en profitèrent pour justifier leur façon d'agir. Après la réception de la dernière prise de position, fin septembre 1965, les agents des groupes de travail «instruction» et «concurrence» clôturèrent l'examen en retenant comme chefs d'accusation – dans l'affaire de Clabecq – un accord non autorisé d'achat en commun et une action illégale de soutien des prix, – dans l'affaire de la Arge Max – la vente en commun illicite, et – à propos de la Stabstahl-Vereinigung – l'exercice d'activités contraires au statut d'une chambre professionnelle.<sup>340</sup>

Ici commence le dilemme auquel l'instance suprême du Plan Schuman n'échappera plus pendant le restant de son existence.

Le hasard veut que les procédures entamées à l'encontre des fraudeurs soient suffisamment avancées vers la mi-décembre 1965 pour autoriser Lapie à en «informer [r] le collègue» dès le 15, soit un jour après la réunion avec les envoyés du Club. Un premier tour de table fait aussitôt éclater au grand jour le désaccord général entre les neuf pairs sur les amendes à infliger aux entreprises fautives, voire sur l'opportunité même d'une action à leur encontre. «Se référant à l'entretien de la veille avec les présidents des sidérurgistes, le président [de la Haute Autorité] se demande s'il est opportun, politiquement, de sanctionner présentement de telles pratiques allant à l'encontre des dispositions des articles 60 et 65». À une époque où d'aucuns à la CECA se bercent encore dans l'illusion de parvenir réellement à associer l'industrie lourde à leurs concepts anticrise, Dino del Bo n'a pas envie d'encourir le risque de compromettre la collaboration future par des histoires du passé.<sup>341</sup> Voilà sans nul doute pourquoi la discussion du dossier des ententes est différée. Elle est seulement remise à l'ordre du jour à la mi-février, au lendemain d'une nouvelle entrevue avec les maîtres de forges du 14 janvier. Dans l'intervalle les choses ne sont d'ailleurs nullement devenues plus faciles à régler. Au contraire. Les hommes du 2 place de Metz sont en train de perdre le reste de leur marge de manœuvre parce que, sous l'emprise des rumeurs colportées par les médias, l'Assemblée de Strasbourg soudain croit devoir s'immiscer.

Le député néerlandais Paul Kapteyn ouvre la marque le 11 janvier. À travers une question parlementaire écrite, qui trahit une connaissance judicieuse du dossier, il réclame des précisions sur l'entrevue du 14 décembre entre la CECA et le Club. «Est-il exact que la Haute Autorité s'est vu recommander par l'industrie sidérurgique ou du moins par certaines entreprises sidérurgiques, la constitution d'une entente de crise? La Haute Autorité peut-elle faire savoir s'il y a déjà eu des tentatives de création, au sein du marché commun de l'acier, d'un cartel de production, si celui-ci a fonctionné d'une manière satisfaisante et combien de temps il a subsisté? [...] La Haute Autorité estime-t-elle également que, comme le révèle l'expérience, une entente ne peut être pleinement efficace que si elle prévoit, outre des accords sur les prix, des accords sur les quantités (quotas), et si les amendes prévues pour sanctionner les infractions aux dispositions de l'entente sont d'un montant prohibitif?», etc.<sup>342</sup> Trois jours plus tard, un compatriote de

340 CEAB 2-1369, Décision du 2 mars concernant l'interdiction d'activités contraires aux dispositions de l'article 65 du traité, exercées par l'association professionnelle Stabstahl-Vereinigung à Düsseldorf. Annexe 2; Décision du 2 mars concernant la constatation d'accords ... Annexe 1, op.cit.

341 Procès-verbal spécial de la 853<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 15 décembre 1966, op.cit.

342 CEAB 2-3069, Parlement européen. Question écrite n° 93 de M. Paul J. Kapteyn à la Haute Autorité [...], 11.01.1966.

Kapteyn, le président de la commission parlementaire européenne du marché intérieur, Cornelis Berkhouwer, prend le relais. Ses informations semblent se recouper avec celles recueillies par Linthorst Homan, car il aimerait savoir du haut collègue s'il est au courant «*que récemment, en République Fédérale d'Allemagne, s'est constituée une entente dans le secteur de la tôle d'acier fixant des quotas à la production et des amendes*»?<sup>343</sup> La CECA dément, ou plutôt: elle affirme qu'elle «*n'est pas en mesure de confirmer l'existence d'un cartel*». <sup>344</sup> Le vocabulaire évasif de sa réponse ne séduit évidemment personne. <sup>345</sup> Il invite au contraire les journalistes à dresser l'oreille parce qu'ils flairent un scandale. «*Entretemps [sic] des attaques contre la Haute Autorité sont lancées dans la presse néerlandaise, qui estime que les réponses données aux questions parlementaires de MM. Kapteyn et Berkhouwer ne donnent guère l'impression que le respect du Parlement tient à cœur de [sic] la Haute Autorité [...]*».

Face à la pression de l'extérieur, la Haute Autorité est définitivement en porte-à-faux. Le collègue menace de se scinder en deux camps opposés. Tandis que le président del Bo et les modérés voudraient laisser passer l'orage, Linthorst Homan – il sent qu'il est au centre des critiques provenant surtout de son pays natal – pousse à renforcer davantage encore les contrôles et les enquêtes afin de «*s'informer de tous les faits*». Entre les extrêmes, Lapie tente de jouer au médiateur. Il «*estime qu'aucune des deux solutions n'est satisfaisante: d'une part, [ne] rien entreprendre peut entraîner des conséquences politiques et juridiques graves, d'autre part, avant de pouvoir intervenir efficacement, il faudrait disposer des précisions [...]. Il est également concevable de contacter les sidérurgistes pour attirer leur attention sur les rumeurs qui circulent et leur demander des explications. M. Lapie préférerait cette dernière solution, à savoir une collaboration avec les intéressés pour essayer de répondre aux interpellations parlementaires, d'autant plus que lors des derniers entretiens avec les sidérurgistes, la Haute Autorité leur avait elle-même recommandé d'adapter leur production à la situation du marché*». Abstraction faite que le Français commence à se rendre compte combien les tergiversations de ses collègues et l'absence de directives précises de la part de la Communauté produisent d'ores et déjà des conséquences néfastes, on peut se demander si Lapie, par amour pour la sauvegarde de la concorde entre les neuf membres de l'instance supranationale, n'entraîne pas celle-ci sur une pente glissante? N'est-ce pas enfermer le loup dans la bergerie en s'adressant précisément aux patrons pour réfuter les bruits sur les prétendues irrégularités du marché de l'acier? Pourtant, personne ne trouve à redire aux idées de Lapie. Au contraire. Hellwig avoue maintenant que «*des contacts officieux ont déjà été pris par M. Coppé et lui-même avec MM. van der Rest et Sohl*!»<sup>346</sup> Les deux hommes auraient-ils pris les devants de leur propre initiative? Leurs homologues étaient-ils au courant?

Probablement non, car en dépit des conversations déjà amorcés par Fritz Hellwig et Albert Coppé, Johannes Linthorst Homan s'impose après coup comme l'interlocuteur attiré de la CECA qui doit avoir avec le président du Club des sidérurgistes un tête-à-tête destiné à tirer certaines choses au clair. L'entretien a lieu le 21 février 1966 à Paris. Son contenu nous est connu grâce à une longue note établie par le Hollandais. Avec son franc

343 CEAB 2-4138, Parlement européen. Question écrite n° 94 de M. Berkhouwer à la Haute Autorité [...], 14.01.1966.

344 CEAB 2-3435, Réponse de la Haute Autorité à la question écrite n° 94 de M. Berkhouwer, 03.02.1966.

345 Cf. aussi CEAB 2-3069, Réponse de la Haute Autorité à la question écrite n° 93 de M. Kapteyn, 04.02.1966.

346 CEAB 2-1367, Procès-verbal spécial de la 858<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 16 février 1966.

parler coutumier, il commence par donner une leçon au baron belge: *«je lui ai expliqué que la Haute Autorité ne saurait s'accommoder d'une contradiction entre la politique que, depuis des années, elle déclare officiellement pratiquer en matière d'ententes, et l'attitude qu'elle adopte vis-à-vis des producteurs d'acier. Parfaitement conscients des difficultés que rencontrent en ces derniers temps les producteurs d'acier de la CEECA, elle est évidemment disposée à étudier, avec eux, les possibilités que le traité offre dans cette situation, mais elle tient à ce que les producteurs d'acier témoignent d'une parfaite franchise à son égard»*. Cela dit, Linthorst Homan voudrait soutirer des aveux à son interlocuteur. *«Depuis la fin de 1965, on a recueilli des indications selon lesquelles il existe des ententes entre les producteurs d'acier sur le plan soit national, soit communautaire. La Haute Autorité n'a pas encore fait vérifier l'exactitude de ces renseignements d'abord parce qu'ils n'ont pas encore un caractère concret [...] puis, parce que la Haute Autorité a préféré pour l'instant s'adresser directement à M. van der Rest et lui demander de la renseigner. Je lui ai par conséquent demandé s'il existait effectivement des ententes ayant une portée plus grande que la réduction linéaire de 4% de la production [...] qui a fait l'objet d'une discussion entre la Haute Autorité et les producteurs d'acier»*.

Irrité par une confrontation directe à laquelle il n'était pas préparé, le métallurgiste belge se met d'abord à balbutier *«qu'il n'est pas toujours informé de ce qui se passe dans les six pays»* ... Mais très vite il se ressaisit, ... et passe à la contre-attaque. Au lieu de répondre à son vis-à-vis, van der Rest lui expose longuement – en des termes universels et théorisans – pourquoi une baisse de la production telle qu'elle est conçue par la CEECA *«est irréalisable»* sans de *«nombreuses consultations et négociations»* entre les pays et les fabricants concernés. Ensuite, pour terminer, il lance à son tour une accusation à peine voilée: *«M. van der Rest attacherait beaucoup de prix à un entretien entre les présidents des [groupements de] producteurs d'acier et la Haute Autorité, et il a exprimé l'espoir que cet entretien serait bien préparé et conduit très rigoureusement. Les entretiens précédents ont donné lieu à des échanges de vues sur le plan général, dont on a tiré des conclusions pas très claires!»*

Sans réagir au reproche grave insinuant que l'inertie de l'organe supérieur du Pool est responsable de la situation embrouillée actuelle, le Néerlandais se rattrape en ramenant le dialogue au point de départ. Une nouvelle entrevue avec la Haute Autorité – réplique-t-il – *«serait assurément toujours possible»*, mais cette dernière *«devrait alors avoir la certitude de ne voir prendre aucune mesure sans qu'elle ait prêté son concours ou donné son autorisation»*. Les maîtres de forges devraient tout de même comprendre que les neuf membres de l'exécutif du Plan sont tenus par le traité à faire ce qu'ils font, notamment au regard du dossier Clabecq/Arge Max/Stabstahl-Vereinigung. En effleurant cette affaire en cours – van der Rest *«a aussitôt saisi de quoi il s'agissait»* – Linthorst Homan fournit, sans s'en apercevoir, des munitions aux industriels. Sur une pointe belliqueuse, l'émissaire du patronat lui fait en effet sans ambages part de sa «crainte» qu'une punition des entreprises démasquées *«ne cause maintenant beaucoup d'agitation»*. Le coup de semonce se comprend moins comme une banale manœuvre d'intimidation, il constitue à vrai dire le prétexte dont les aciéristes se servent à l'avenir pour prendre congé de la Haute Autorité en la boudant carrément pendant les mois prochains. Du coup le monde des affaires se soustrait aussi dorénavant aux interrogatoires pénibles du genre de celui auquel van der Rest vient de résister.

### Faut-il statuer un exemple ou fermer les yeux?

#### Les tergiversations de la Haute Autorité face à l'univers des ententes patronales

L'entrevue «très secrète» du 21 février se solde ainsi par un échec patent. Bien qu'il ait «à plusieurs reprises demandé si des ententes [...] sont actuellement en vigueur», Linthorst Homan reste sur sa faim.<sup>347</sup> Il ne réussit pas à coincer Pierre van de Rest. Aussi, au lieu de clarifier la situation, son entretien avec le Belge embourbe-t-il un peu plus la Haute Autorité dans le marais de ses contradictions intestines et de ses luttes de fractions.

Fritz Hellwig par exemple, qui avait prêché déjà auparavant la modération en matière des sanctions à infliger à ses compatriotes compromis par les achats et les ventes en commun interdits avec Clabecq et la Arge Max, semble prendre très au sérieux l'avertissement du patronat. «*Tout en ne s'opposant pas au principe d'une amende*», il «*se demande s'il est opportun de dépasser le montant d'une amende symbolique, compte tenu notamment de l'échange de vues intervenu dernièrement entre le baron van der Rest et M. Linthorst Homan. Si la Haute Autorité devait suivre les propositions des groupes de travail l'auto-discipline librement consentie par les producteurs, en vue d'une limitation de la production [de 4%], risquerait d'être mise en cause*».<sup>348</sup> Or, les agents des deux équipes «instruction» et «concurrence» s'étaient montrés exceptionnellement cléments. En proposant au haut collègue un catalogue de «punitives», ils s'étaient contentés de suggérer la simple interdiction des activités illicites de l'association allemande des producteurs d'aciers marchands et un banal avertissement non taxé à l'attention de toutes les firmes qui avaient participé aux livraisons pour le chantier de Marienthal/Dernau. Quant à l'entente Clabecq/producteurs de ronds et de fil, ils avaient prévu des sanctions échelonnées entre 25.000 et 100.000 Deutsche Mark selon que les entreprises ont participé à toutes les opérations illégales ou à quelques-unes seulement. Si l'on sait que le traité autorise des pénalités allant jusqu'au double du chiffre d'affaires réalisé sur les transactions contraires aux articles 60 et 65, et que par ailleurs Clabecq avait réalisé une excellente affaire en empêchant au moins 6,79 millions de Marks, tandis que les treize forges allemandes avaient encaissé en tout 6.491.660 DM, les peines envisagées paraissent dérisoires.<sup>349</sup> Elles «*ne représente[nt] pas le dixième du montant maximum prévu*».<sup>350</sup>

Coppé se déclare tout de go insatisfait. À son goût, «*les propositions des groupes de travail ne sont pas assez sévères, notamment en ce qui concerne la Stabstahl-Vereinigung les infractions commises nécessitent, selon lui, l'application d'une sanction*» agrémentée d'une amende en espèces sonnantes et trébuchantes. Puisque la forge belge de Clabecq sera assurément invitée à passer à la caisse, de quel droit la chambre patronale allemande devrait-elle alors être ménagée? Hellwig est navré. Il fait certes honneur au sens de la justice de son collègue, mais, en vertu des textes, force est de constater «*qu'il n'est pas possible de sanctionner une association professionnelle, la Haute Autorité pouvant seulement interdire les activités incriminées*». De toute façon l'Allemand se montre étonnamment indulgent.

347 CEAB 2-4004, Note [de Linthorst Homan] pour mes collègues, 22.02.1966. Voir également dans CEAB 2-4138, la traduction de l'original néerlandais en langue allemande, étant entendu que la version allemande est souvent plus précise que la version française.

348 CEAB 2-1368, Procès-verbal spécial de la 860<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 2 mars 1966.

349 Note [de Jaeger et Petrick] à l'attention [...] des groupes de travail joints «instruction» et «concurrence», 28.01.1966, op.cit.

350 Procès-verbal spécial de la 860<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 2 mars 1966, op.cit.



Albert Wehrer, qui connaît fort bien la mentalité des barons du fer, ne manque pas de prévenir ses collègues, membres de la Haute Autorité, du tollé qu'une condamnation des usines de la Stabstahl-Vereinigung pourrait susciter.

Collection: Madame Charles Reichling

Désireux d'étouffer l'affaire sous rubrique d'une manière aussi rapide et discrète que possible, son approche ultra-conciliante peut paraître quelque peu suspecte. Serait-elle conditionnée par le seul souci de rétablir la concorde avec les patrons en vue d'attaquer en commun l'assainissement du marché sidérurgique, ou est-ce que Hellwig a aussi en tête l'appui des milieux politiques et économiques de Bonn et de Rhénanie dont il aura personnellement besoin pour soigner sa future carrière professionnelle soit auprès de la Commission à Bruxelles soit dans sa circonscription de Cologne?<sup>351</sup> Quoi qu'il en soit, il «recommande de ne pas exiger la publication de la décision d'interdiction» au *Journal Officiel* des Communautés.<sup>352</sup> En outre, son intention d'adoucir le verdict lui fait avancer une nouvelle fourchette des pénalités. Elle retient 30.000 DM au maximum «pour chaque entreprise ayant pris part à 8 ou 7 transactions illicites» et un minimum de 10.000 DM «pour les entreprises n'ayant pris part qu'à deux transactions, étant entendu que la seule entreprise qui n'a pris part qu'à une seule transaction<sup>353</sup> ne ferait pas l'objet d'une sanction mais simplement d'une lettre d'avertissement».<sup>354</sup>

Coppé, qui, jadis, en sa qualité de ministre des Affaires économiques du Royaume avait été mêlé de près à l'élaboration du traité de Paris, refuse net d'entrer dans cette voie. Il vote contre l'ultime projet de jugement. Linthorst Homan – bien sûr – en fait autant, tout comme Albert Wehrer dont le raisonnement diffère cependant fondamentalement de celui de ses collègues.

351 Hellwig n'est pas seul en cause. La plupart des autres membres de la Haute Autorité doivent à leur tour chercher un Ersatz à leur poste voué à la suppression. Voir à ce sujet CARBONELL M., *Des hommes à l'origine de l'Europe. Biographies des membres de la Haute Autorité de la CECA*, Publications de l'Université de Provence, Aix-en-Provence, 2008, pp.175 sqq., en particulier pp.185-186. Notons encore que la direction de Felten & Guillaume entretenait des contacts très suivis avec les milieux politiques rhénans, en particulier avec la CDU de Cologne. L'ancien directeur général Josef Horatz et d'autres membres du *Aufsichtsrat*, comme Robert Pferdmeniges, avaient notamment été des amis intimes de Konrad Adenauer. Cf. e.a., ARBED, PXX (20), diverses correspondances de l'après-guerre.

352 Procès-verbal spécial de la 853<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 15 décembre 1965, op.cit.

353 Il s'agit de la Maximilianshütte.

354 CEAB 2-1368, Procès-verbal spécial de la 860<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 2 mars 1966, op.cit.

Le refus du Luxembourgeois est probablement motivé par plusieurs considérations convergentes. En juriste de formation, Wehrer pressent combien la Haute Autorité est en train de s'aventurer sur un terrain semé d'embûches. Le cas de l'Arbed, condamnée entre autres pour des actes *de facto* perpétrés par sa câblerie Felten & Guillaume, lui donne à réfléchir. L'emboîtement des responsabilités soulève la problématique des filiales de sociétés métallurgiques en particulier, et des négociants indépendants du fer en général qu'au début des années cinquante on avait omis de placer sous la coupe du traité. Une bonne partie des échanges de l'industrie lourde échappent ainsi à la surveillance du Plan Schuman. Les sidérurgistes ne pourraient-ils pas se servir de cette lacune pour contester le bien-fondé des compétences de la CECA à une époque où la CEE promet à tous les acteurs économiques de les traiter de façon égale? Ne pourraient-ils pas tirer du présent épisode la leçon qu'ils devront à l'avenir peaufiner leurs faux-fuyants pour contourner les prescriptions du pool du charbon et de l'acier en se servant davantage encore de tiers à titre d'intermédiaires? Le champ d'intervention de la première communauté européenne en sortirait rétréci.

Et puis, en se défendant contre les accusations dont on les accable, les patrons n'ont-ils pas montré du doigt une circonstance spécifique qui pourrait susciter un effet boomerang? Au bout de l'enquête, ils *«ne contest[ai]ent pas l'essentiel des faits constatés et notamment reconnaissent que les accords de 1962 et 1963 avaient comme but soit de maintenir, soit de modifier en hausse les prix de l'entreprise 1 [code employé pour désigner Clabecq], mais [ils] ont fait valoir qu'à leur avis, du fait de la politique de prix pratiquée par l'entreprise 1, la concurrence exercée par celle-ci n'est pas la concurrence normale prévue par le traité et que, par conséquent, il ne peut y avoir eu de restriction du jeu normal de la concurrence et donc que les dispositions de l'article 65 ne sont pas d'application en l'occurrence»*. Les experts de la CECA avaient beau opposer aux adhérents du cartel qu'il *«n'appartient pas aux entreprises de corriger, ni au moyen d'accords, ni par d'autres moyens, le comportement de leurs concurrents»*; il n'en reste pas moins que la plaidoirie des forges véhicule en filigrane un reproche grave à l'intention du haut collège.<sup>355</sup> Si celui-ci avait convenablement fait son travail, c'est-à-dire s'il avait veillé à ce que les alignements injustifiés et les ristournes occultes de la forge wallonne cessent, alors les fabricants allemands de ronds et de fil n'auraient pas eu besoin de nouer une entente! Personne n'est mieux placé que Wehrer et ses huit homologues pour savoir que, faute de moyens, les contrôles du marché ont souvent été négligés (voir l'encadré, p.145). Serait-il sage, dans ces conditions, de déclencher un débat de fond critique sur des questions de droit dont l'interprétation nuancée risque d'éclabousser l'héritage de Jean Monnet?

Ensuite, en diplomate de carrière originaire d'un petit pays exposé en permanence au danger de se faire écraser par les grands, Wehrer a développé un sens aigu pour faire la juste part entre ce qui est essentiel et ce qui l'est moins. Il paraît comprendre d'emblée que l'intérêt majeur de la Haute Autorité n'est pas, en ce moment difficile, de chercher à amadouer une poignée de journalistes particulièrement bruyants et quelques élus européens zélés originaires des Pays-Bas. À quoi bon chercher à sauver la face en montrant à l'opinion publique et à l'Assemblée parlementaire que la CECA est toujours apte à imposer le respect de la règle si le véritable enjeu est la crise qu'il

355 Décision du 2 mars concernant la constatation d'accords appliqués et de pratiques [...]. Annexe 1, op.cit.

faudra maîtriser coûte que coûte afin de «*prévenir des mesures sur le plan national*»<sup>356</sup> Paul Kapteyn, Cornelis Berkhouwer et consorts ne seront guère d'une grande utilité quand il s'agira de préserver l'intégrité même de la Communauté contre les velléités d'aucuns qui voudraient démanteler ce qui reste de la supranationalité. Pourquoi dès lors chercher à avoir le dernier mot dans un bras de fer juridique qui oppose la Haute Autorité aux industriels sans le concours desquels les chances de lutter efficacement contre la dépression tendent vers zéro?

En homme privé, Wehrer entretient des contacts intimes avec les milieux sidérurgiques. Après avoir été arrêté par la Gestapo et emprisonné à Trèves, il l'a finalement échappé belle grâce à l'entremise de l'Arbed. Moyennant l'intervention personnelle du directeur général de la forge, qui s'était servi de ses relations amicales avec des industriels allemands de renom, le diplomate luxembourgeois avait été relâché en 1941 pour être placé sous résidence surveillée. Joseph Horatz du Vorstand de la Felten & Guillaume lui avait alors trouvé du travail dans une succursale à Leipzig. Wehrer y avait attendu la fin du 3<sup>e</sup> Reich sans plus être importuné par les nazis.<sup>357</sup> Il n'est donc assurément pas dépourvu d'un préjugé favorable envers des firmes auxquelles il doit peut-être sa vie. Son refus de voter leur pénalisation émanerait-il donc exclusivement d'un loyalisme inconditionnel né pendant la guerre?

D'un autre côté, le fonctionnaire septuagénaire n'a plus rien à craindre ni à attendre. Malade, il sait que l'expiration de son mandat mettra un terme à sa vie active. En outre, malgré ses accointances avec les barons du fer, il avait toujours su garder une certaine impartialité. Ne l'avait-il pas prouvé, quand, en tant que chef de la délégation du Grand-Duché aux négociations de Paris, il avait résisté à maintes pressions exercées par les industriels?<sup>358</sup> Si le dossier Clabecq/cartel des producteurs de ronds à béton avait été vraiment d'une importance capitale, il se serait très vraisemblablement récusé en s'abstenant, comme Roger Reynaud, de voter ni pour ni contre le projet de décision de Hellwig. Or, les 250.000 francs belges, soit l'équivalent de 20.000 DM, écopés par l'Arbed représentent une brouille. Il ne vaudrait même pas la peine d'en parler, mais Wehrer connaît le penchant ergoteur et suffisant des maîtres de forges. Peu importe le montant en cause. Dans l'optique des patrons, c'est le fait même d'être réprimandés qui est vexatoire au plus haut degré et ce à plus forte raison que la condamnation est prononcée par des gens qui sont à cheval sur le règlement et qui n'ont apparemment rien de mieux à faire que d'embêter la branche avec des contrôles autrefois négligés et des prescriptions tatillonnes inventées dans des conditions depuis longtemps périmées. En revanche, eux – les dirigeants d'usines – se démènent jour et nuit pour prévenir l'arrêt des installations et le chômage technique ou le licenciement de légions d'ouvriers. En refusant de suivre ses collègues, Wehrer aurait-il voulu leur faire comprendre que l'heure est désormais aux décisions politiques résolument tournées vers l'avenir?

356 CEAB 2-1362, Procès-verbal de la 851<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 25 novembre 1965.

357 Cf. entre autres ARBED, PXX (20), Horatz au CIC [Criminal Inspection Committee] du Allied Military Government, s.d.; Attestation de Paul Lancrenon, s.d.; Note [de l'Arbed], 05.10.1945. Voir aussi la notice biographique consacrée à Wehrer dans SCHROEDER C., *Un petit État dans la construction européenne. Annexes volume 1*, Mémoire de licence inédit, Université catholique de Louvain-la-Neuve, 2003/04, pp.85-86.

358 KRIER E., *L'industrie lourde luxembourgeoise et le Plan Schuman*, in: SCHWABE K. (Hrsg.), *Die Anfänge des Schuman-Plans ...*, op.cit., pp.357-366; TRAUSCH G., *Le Luxembourg face au Plan Schuman: la place d'un petit pays dans la construction européenne*, in: CATALA M. (éd.), *Histoire de la construction européenne. Cinquante ans après la déclaration Schuman*, Presses académiques de l'Ouest, Nantes, 2001, pp.195-224.

Les conceptions du Luxembourgeois sont en partie seulement appuyées par ses compagnons de route. Ceux-ci pensent en vérité pouvoir ménager le chou et la chèvre. Dino del Bo, Pierre-Olivier Lapie, Karl-Maria Hettlage et Jean Fohrmann se prononcent ainsi en faveur du compromis d'Hellwig, c'est-à-dire – par égard aux principes juridiques du Marché commun et pour statuer un exemple –, on choisit de sanctionner les usines fautives que pourtant – pour des raisons pragmatiques – on évite soigneusement de grever d'amendes trop dures. On compte de la sorte réussir un acte d'équilibre sur la corde raide en frappant un double sinon un triple coup, à savoir éviter d'indisposer démesurément les chefs d'entreprises, couper court aux critiques des parlementaires et des consommateurs, et, qui sait, donner partiellement satisfaction au trublion Linthorst Homan afin de restaurer la concorde à l'intérieur de l'organe suprême du Plan Schuman.<sup>359</sup>

Aucun des objectifs visés par la décision du 2 mars n'est cependant atteint. «*La presse néerlandaise poursui[t] ses attaques contre la Haute Autorité*»<sup>360</sup> et «*les critiques [...] à l'égard de l'attitude de la Haute Autorité dans cette affaire*»<sup>361</sup> ne cessent ni aux Pays-Bas ni à l'Assemblée de Strasbourg. Paul Kapteyn et son camarade du *Partij van de Arbeid*,<sup>362</sup> Henk Vredeling, ont d'ailleurs posé de nouvelles questions parlementaires. Le premier a la mauvaise impression que depuis sa dernière intervention au début de l'année il ne s'est pas passé grand-chose. L'action timorée de la CECA l'amène à insinuer une espèce de complicité entre le grand capital industriel et les Neuf du haut collège: «*si la Haute Autorité n'a fait procéder à aucune enquête [...] cela s'explique-t-il par les échanges de vues que la Haute Autorité a eus le 14 décembre 1965, à Luxembourg, avec le «Stahlclub» au sujet d'une adaptation de la production aux possibilités d'écoulement*»<sup>363</sup> Quant à Vredeling, il cherche à coincer les principaux responsables du Pool sur un cartel qui, selon certaines sources, fonctionnerait dans le secteur des tôles fines et du fer blanc.<sup>364</sup> Même son de cloche auprès de Cornelis Berkhouwer. Le député libéral est lui aussi sur la brèche avec une requête. Vers la mi-mars il affirme son intention de provoquer au cours de la prochaine session parlementaire du mois de mai un débat lors duquel il souhaiterait être instruit sur la justesse des «on-dit» à propos de diverses irrégularités remarquées dans le secteur des tôles fortes et moyennes, en l'occurrence les menées du *Schiffbaustahl-Export-Kontor GmbH* allemand.<sup>365</sup> La discussion promet de devenir «assez mouvementée».<sup>366</sup>

La mise au pilori des deux nouveaux cas d'ententes dans les produits plats intervient à une date singulièrement peu propice. Elle achève de tuer l'ébauche de coopération amorcée le 14 décembre 1965 et le 14 janvier 1966 entre les présidents des groupements sidérurgiques nationaux et la CECA. Les patrons avaient au cours des deux tours de table promis d'aider la Communauté à développer un plan d'action anticrise en s'engageant à



Dès le début de l'année 1966, la Haute Autorité est prise entre deux feux. D'un côté, elle subit les critiques véhémentes de quelques parlementaires européens – en l'occurrence du député néerlandais Henk Vredeling qui l'accuse d'être d'intelligence avec les promoteurs d'un cartel international de l'acier; d'un autre côté, les sidérurgistes lui reprochent de gêner les actions anticrise de la branche avec des enquêtes et des contrôles tatillons.

Photo: Médiathèque du Parlement européen

359 Procès-verbal spécial de la 860<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 2 mars 1966, op.cit.

360 CEAB 2-1373, Procès-verbal spécial de la 867<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 4 mai 1966.

361 CEAB 2-1370, Procès-verbal spécial de la 861<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 9 mars 1966.

362 Parti Ouvrier.

363 CEAB 9-1914, Question écrite n° 128 de M. Kapteyn, 04.03.1966.

364 CEAB 2-3069, Réponse de la Haute Autorité à la question écrite n° 125 de Monsieur Vredeling, 06.04.1966.

365 CEAB 9-1914, Note concernant la préparation de la réponse à la question écrite de Monsieur le député Berkhouwer du 18 mars 1966, 22.04.1966; CEAB 2-4139, Note [de Jaeger et de Petrick] à Messieurs les membres du groupe de travail «Concurrence». Préparation de la question orale n° 2 de M. Berkhouwer, 28.04.1966.

366 Procès-verbal spécial de la 867<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 4 mai 1966, op.cit.



Les interventions réitérées du député européen Cornelis Berkhouwer ont de quoi tenir en haleine les membres de la Haute Autorité.

Photo: Médiathèque du Parlement européen

déposer sous peu un catalogue de mesures censées parer au plus pressant. Il n'en fut finalement rien. Les producteurs n'ont plus «pris contact avec la Haute Autorité, ainsi qu'il avait été convenu à l'occasion des derniers entretiens».<sup>367</sup> Cette abstention est manifestement motivée par les condamnations dans l'affaire Clabecq/Arge Max/Stabstahl-Vereinigung et les enquêtes effectuées par les inspecteurs du Plan Schuman dans la foulée des premières interpellations de Kapteyn et Berkhouwer. Elles irritent les maîtres de forges à tel point que, sans s'expliquer formellement devant le collègue, ils battent froid à la Communauté. À Luxembourg, on se doute néanmoins des vraies raisons de l'abstention abrupte des partons. Après tout, Wehrer n'avait-il pas mis en garde ses homologues? À peu près tout le monde à la CECA admet également une autre vérité, certes difficile à supporter par d'aucuns, mais néanmoins incontournable: «quelles que soient les solutions qu'elle proposera ou admettra, la Haute Autorité n'est pas à même de résoudre les problèmes actuels de la sidérurgie sans la collaboration des producteurs»!<sup>368</sup> Certains commencent même à plaider sans ambages en faveur d'idées pour le moins surprenantes. «Pour résoudre la crise [...] M. Lapie reconnaît qu'il faudrait s'inspirer de considérations somme toute contradictoires; en effet, la discipline reconnue indispensable sur le marché de l'acier implique la conclusion d'ententes entre producteurs qui, elles, risquent d'être incompatibles avec les dispositions de l'article 65 du traité». Il n'y a ainsi pas lieu d'être singulièrement surpris si «M. Lapie envisage d'interrompre dorénavant les contrôles conjoncturels lancés précédemment», au moins jusqu'à la prochaine entrevue avec les industriels.

Ce rendez-vous – ou plutôt: *un* rendez-vous – paraît bien avoir eu lieu à la fin du mois de mars 1966 sur les instances expresses de la Haute Autorité.<sup>369</sup> Comme là encore un compte rendu de la rencontre demeure introuvable, il est impossible d'éclairer ce qui est vraiment arrivé à l'occasion. On peut toutefois raisonnablement conjecturer que le face-à-face a carrément tourné au vinaigre.<sup>370</sup> Du côté du Club, il y eut en tout état de cause dans les jours précédant la réunion une discussion préparatoire assez véhémement au sujet des suites à donner à l'invitation de del Bo. La question fondamentale était de savoir s'il faut ou s'il ne faut pas «accepter la proposition de la Haute Autorité d'établir [une] collaboration avec les producteurs»? La plupart des présidents étaient très réticents. Pourquoi, dans ces conditions, devrait-on se déplacer à Luxembourg? Il n'y aurait rien d'autre à faire que d'écouter poliment ce que les neuf pairs auraient à raconter en consentant tout au plus du bout des lèvres à d'éventuelles recommandations que ces messieurs pourraient articuler le cas échéant.<sup>371</sup> Du côté de la Haute Autorité, les auspices sous lesquels on aborde la «coopération» avec les patrons ne sont guère plus favorables. Excepté Roger Reynaud, qui «aurait souhaité [...] que la Haute Autorité concrétise ses idées concernant les mesures à prendre», les huit autres membres du collège se confinent dans une réserve absolue. Avant d'entreprendre quoi que ce soit, ils voudraient d'abord ouïr ce que les patrons ont l'intention de faire!<sup>372</sup> Dès lors le dialogue a dû prendre fin avant même d'avoir commencé.

367 Procès-verbal spécial de la 861<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 9 mars 1966, op.cit.

368 HADIR, «Comité des présidents», Compte rendu de la réunion du Comité des présidents avec la Haute Autorité du 15.12.1966.

369 Procès-verbal spécial de la 861<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 9 mars 1966, op.cit.

370 Cf. aussi infra, p.163.

371 Rapport [...] de la commission spéciale présidée par M. Conrot, 19.03.1966, op.cit.

372 CEAB 2-1371, Procès-verbal spécial de la 864<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 30 mars 1966. Préparation des entretiens prévus pour 11 heures le même jour avec les présidents des associations sidérurgiques.

En dehors de cela, l'annonce récente d'une discussion parlementaire revendiquée par Berkhouwer – elle est rendue publique le 18 mars, à mi-parcours entre le jour où les sidérurgistes ont été conviés à la réunion (9 mars) et la date retenue pour le tour de table (30 mars) – vient ébranler la résolution de Pierre-Olivier Lapie de suspendre les enquêtes afin de se réconcilier les bonnes grâces de ceux dont on a impérativement besoin pour avancer sur le front du combat contre le marasme économique et ses répercussions sociales de plus en plus préoccupantes. La réouverture d'un nouveau front à l'Assemblée de Strasbourg ne lui laisse à vrai dire point le choix. Si la Haute Autorité veut empêcher de se faire démonter devant le plénum par une poignée de députés européens apparemment bien au courant des pratiques illégales dans le secteur, elle ne peut pas faire autrement que d'ordonner la reprise des investigations par ses propres agents. Ce sera pour elle le seul moyen de s'entourer d'informations crédibles qui lui éviteront de se rendre ridicule comme elle avait déjà failli le faire quand, en répondant aux premières interventions de Kapteyn et consorts, elle avait fait confiance à la bonne foi des chefs d'entreprises. Lapie a en effet pu se rendre compte entre-temps qu'on a eu tort d'être trop crédules. L'exploitation des enquêtes effectuées jusqu'ici par ses services démontre, on ne saurait plus clairement, le mensonge des patrons.



*Le vif besoin de se faire valoir amène Johannes Linthorst Homan à multiplier les déclarations publiques sans toujours se concerter au préalable avec ses collègues. Ce faisant, le Néerlandais empêche la Haute Autorité à plus d'une reprise dans des situations fort embarrassantes.*

*Photo: Théo Mey. Photothèque de la Ville de Luxembourg*

Tout ceci sert bien sûr la cause de Johannes Linthorst Homan. Depuis le début de l'année, ce formaliste fanatique ne cesse d'exhorter ses collègues à respecter le code des cinq commandements qu'il avait établi en matière d'ententes: «a) *Wir sind politisch und rechtlich verpflichtet, alle wichtigen Tatsachen in Erfahrung zu bringen.* b) *Werden diese uns nicht vollständig mitgeteilt, dann müssen wir sie von Amts wegen untersuchen.* c) *Bieten die Artikel unseres Vertrages eine Handhabe, dann müssen wir uns ihrer bedienen.* d) *Bieten sie keine Handhabe für das, was wir sozialökonomisch für erforderlich halten, dann müssen wir unsere Mitgliedstaaten von unseren Problemen informieren.* e) *Ein geflissentliches Übersehen und eine Unterlassung der eigenen Kontrollen ist ein Weg, der für uns nicht offen steht.*»<sup>373</sup> Surtout la dernière injonction – «l'ignorance ou l'omission délibérée des contrôles représente un chemin qui est impraticable pour nous» – ne manque pas de véhiculer une pointe menaçante en rapport avec le dossier Berkhouwer. Si jamais le Parlement ou la presse parvenaient à démontrer la pertinence des allégations de l'élu européen, alors quiconque à la Haute Autorité qui aurait fermé les yeux et se serait bouché les oreilles serait *de facto* démasqué comme quelqu'un ayant violé le traité et manqué à sa mission («*Gehen wir allerdings diesen Weg [der Kontrollen] nicht, dann haben wir nicht getan, was unsere Aufgabe nach dem Vertrag ist, und dies kann für uns, abgesehen von moralischen Erwägungen, sehr schwere politische und rechtliche Folgen haben* [souligné par Linthorst Homan]»).<sup>374</sup>

La peur d'être individuellement rendus responsables d'une négligence grave pèse dorénavant sur chacun des Neuf comme une épée de Damoclès. Cette culpabilisation potentielle attisée par Linthorst Homan laisse des traces. Elle dilue le caractère collectif de la gouvernance des pairs au profit d'un des leurs qui – du moins dans le dossier des cartels et partant, de la politique industrielle – réussit momentanément à prendre ses confrères en otage en leur imposant une ligne de conduite qui ne correspond pas nécessairement à leurs convictions individuelles, mais que *nolens volens* ils sont obligés de suivre. La contrainte pèse d'autant plus lourd que le Néerlandais ne rate aucune occasion pour «officialiser» ses conceptions à la fois par des «*promesses formelles*» de fournir «*le moment venu*» au Parlement toutes les informations requises<sup>375</sup> ou par des déclarations publiques du genre: la CECA «*n'a permis ni ne permettra de[s] mesures en dehors des limites du traité.*»<sup>376</sup> Face à la nouvelle orientation, Wehrer et bien d'autres préfèrent plier l'échine. Alors qu'au cours de l'entrevue avec les émissaires de l'industrie lourde, le 14 janvier, ils s'étaient encore refusés à réprimander les pratiques peu orthodoxes des aciéristes,<sup>377</sup> ils tolèrent désormais que lors de la rencontre du 30 mars on montre le carton jaune sinon le carton rouge aux patrons en les avisant des démarches anti-cartels programmées par une «*Haute Autorité qui ne peut pas ne pas instaurer des contrôles.*»<sup>378</sup>

373 «a) Politiquement et juridiquement nous sommes obligés de mettre en lumière tous les faits importants. b) Si ceux-ci ne nous sont pas pleinement communiqués, alors nous devons les examiner en raison de nos fonctions. c) Si les articles du traité nous autorisent à agir, alors nous devons nous servir de cette possibilité. d) S'ils ne nous autorisent pas à agir dans un sens conforme à nos aspirations socio-économiques, nous devons informer les États membres des problèmes rencontrés. e) L'ignorance ou l'omission délibérée des contrôles représente un chemin qui est impraticable pour nous».

374 «Si nous ne suivons pas cette voie [des contrôles], alors nous n'avons pas fait ce qui, d'après le traité, est notre devoir, et ceci pourrait avoir pour nous, abstraction faite de considérations morales, des conséquences politiques et juridiques graves». Aufzeichnung [de Homan] ..., 09.02.1966, op.cit.

375 CEAB 8-1386, Note [de Linthorst Homan] à mes collègues, 20.10.1966.

376 CEAB 2-3069, Projet de réponse à la question n° 128 de M. Kapteyn, 28.03.1966.

377 Cf. supra, p.152.

378 Préparation des entretiens prévus pour 11 heures le même jour [...], op.cit.

Faut-il y insister? La notification d'une reprise des investigations dans les bureaux des usines revient pour les barons du fer à une véritable déclaration de guerre. Aussi y a-t-il fort à parier que l'éclat provoqué par l'annonce des nouvelles vérifications a été tellement violent que les sidérurgistes (par précaution ceux-ci semblent de toute façon avoir renoncé à déléguer leurs chefs à Luxembourg<sup>379</sup>) ont quitté la salle immédiatement en mettant ainsi prématurément un terme à une réunion qui, en tant que telle, n'a donc jamais vraiment eu lieu. Serait-ce de la sorte qu'il convient d'interpréter une affirmation de Linthorst Homan où, des mois plus tard, il évoque «*la dernière réunion en janvier 1966* [souligné par nous]»?<sup>380</sup> Serait-ce de la manière aussi qu'on doit expliquer l'insistance avec laquelle, vers la mi décembre 1966, juste avant de renouer avec la Haute Autorité, plusieurs membres de la délégation patronale voulaient obtenir des consignes précises de la part des présidents du Club au sujet de la question s'il faut claquer la porte (sous-entendu: une nouvelle fois?) «*si l'exposé introductif de M. del Bo était particulièrement dur*»?<sup>381</sup> Le moment précis de l'accrochage entre les associations professionnelles et l'organe suprême du Plan Schuman est du reste sans grande importance; le fin mot est toujours le même: l'épisode du 30 mars consomme définitivement la rupture entre les deux parties. Pendant neuf mois, jusqu'au tournant de 1966/67, les deux camps ne dialoguent plus.<sup>382</sup> Chacun s'isole dans son coin ..., et le cercle vicieux des mesures et des contre-mesures de rétorsion adoptées tantôt par les uns tantôt par les autres envenime la relation bilatérale à perte de vue.

À la relance des contrôles, les forges réagissent immédiatement par le refus «*de communiquer aux inspecteurs [...] certains renseignements et des documents*», en prétextant qu'il s'agirait de dossiers qui se réfèrent à des décisions prises de concert avec d'autres sociétés dans le cadre des conversations régulières au sein des chambres professionnelles. Sans l'autorisation préalable de celles-ci, on ne saurait transmettre les pièces en question. Linthorst Homan ne réfléchit pas longuement. Il voudrait étendre le rayon d'action des enquêteurs en les habilitant à faire main basse également sur les archives des *Verbände* allemands qui sont particulièrement récalcitrants.<sup>383</sup> Lapie y oppose son veto. En précisant malicieusement que les contrôles en soi «*relèvent de la compétence du groupe d'instruction*» placé sous ses ordres, «*et non de la direction des ententes et concentrations*» commandée par Linthorst Homan, le Français fait état des procédures à observer. Une extension de l'instruction est matériellement impossible sans un mandat réglementaire dont les termes demandent à être judicieusement articulés, sinon le Plan Schuman menace de courir à sa perte parce que «*l'action projetée [...] se situe à la limite de ses compétences*». D'aucuns reprochent déjà à la CECA un «*détournement de pouvoir. L'affaire s'avère donc sérieuse et risque de conduire à des recours*». Il n'empêche. Les choses

379 Si notre supposition, à savoir que les sidérurgistes s'étaient contentés d'envoyer à Luxembourg une délégation de représentants subalternes des chambres professionnelles, est correcte, alors cela expliquerait aussi pourquoi il ne se trouve, dans les dossiers des présidents du Club, aucune trace de l'entrevue.

380 Compte rendu de la réunion du Comité des présidents avec la Haute Autorité du 15.12.1966, op.cit. Le compte rendu rédigé par le secrétaire de la Haute Autorité parle lui aussi de la «*dernière rencontre du 14.1.1966*». Il en est de même d'une note de Peco qui analyse l'«*évolution de la situation depuis la dernière rencontre du 14.1.1966*». Cf. CEAB 8-1366, Compte rendu de la réunion du 15 décembre 1966 [...], 21.02.1967; CEAB 2-4013, Note [de Peco] à Messieurs les membres de la Haute Autorité, 28.11.1966.

381 Compte rendu de la réunion des présidents tenue à Luxembourg le 15 décembre 1966, op.cit.

382 La rupture du contact entre la Haute Autorité et les chefs des groupements sidérurgiques nationaux n'affecte pas les rencontres de «*routine*» entre des représentants de la profession et des fonctionnaires de la CECA qui ont pour objet l'élaboration des prévisions de production trimestrielles. CEAB 2-4139 Compte-rendu [sic] de la réunion tripartite «*sidérurgie*» du 6 juin 1966.

383 CEAB 2-1371, Procès-verbal spécial de la 865<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 20 avril 1966.

sont gâtées au point que les Neuf peuvent difficilement faire marche arrière sans perdre la face. Placés devant l'alternative «*soit de s'incliner, soit de prendre une décision formelle exigeant la communication desdits documents*», ils choisissent la solution qui leur vaudra pas mal d'ennuis supplémentaires.<sup>384</sup>

Car, cela va de soi, les industriels ne se laissent pas faire. En dépit du renforcement de la pression communautaire, les «*refus d'information [...] ainsi que des déclarations inexactes, aussi bien de la part d'entreprises que d'associations professionnelles*» sont monnaie courante. La Haute Autorité réplique en expédiant le 21 juillet des lettres recommandées «*qui ne constituent pas encore une procédure formelle au titre des articles 36 [sanctions pécuniaires] et 47 [obligation d'information] du traité pour refus de renseignements*»,<sup>385</sup> mais qui néanmoins représentent un avertissement sérieux à l'adresse des réfractaires sommés «*de revoir leur attitude*». Du coup on leur accorde un délai jusqu'au 15 septembre pour s'expliquer sur leur comportement intolérable.<sup>386</sup>

En Allemagne, où ont eu lieu la plupart des contrôles, la *Wirtschaftsvereinigung* ne réagit pas avant le 14 septembre. Sa réponse – un mélange d'arguments à caractère juridique, «*socio-politique et psychologique*» – ne laisse subsister aucun doute quant à l'attitude des magnats de la Ruhr. Plutôt que de se plier à l'ultimatum du haut collège, ils relèvent le défi. D'un ton combatif leur organisation centrale à Düsseldorf reproche notamment aux enquêteurs de Luxembourg de déchaîner «*ein ernstes staatsrechtliches Problem*»<sup>387</sup> lorsqu'ils mettent leur nez dans des dossiers qui, outre les pièces à conviction présumées en matière de cartels, renferment également des avis confidentiels sur la fusion des exécutifs communautaires, des réflexions personnelles sur la révision des traités européens, des rapports secrets sur la politique économique de la CECA, des comptes rendus à diffusion restreinte sur les rencontres du Club avec la Haute Autorité, etc. Ce serait – remarque-t-elle – comme si le *Bundeswirtschaftsministerium*, avant de légiférer dans le domaine de la métallurgie, organisait une descente dans les bureaux de la WVESI «*pour constater quelles ont été les discussions internes qui y ont été menées au sujet de projets de loi et quelles sont les opinions que les différents membres de la direction ont exprimées à ce sujet. Nous [Vorstand de la WVESI] ne pouvons imaginer qu'il existe dans d'autres pays de la Communauté des possibilités légales de cette nature. [...] Nous sommes convaincus qu'une discussion de principe sur ce point conduirait à une large approbation de notre point de vue non seulement dans l'opinion publique allemande, mais aussi dans le Parlement allemand*». L'empressement avec lequel la chambre syndicale de l'industrie du fer allemande met en exergue la circonstance assez surprenante que les «*vérifications auprès des entreprises [sont] très fortement concentré[es] sur la République fédérale*» abonde dans le même sens. Sans prononcer le mot, on accuse la Haute Autorité de partialité. L'insinuation sert bien entendu à discréditer les investigations dont il est par trop facile de démontrer qu'elles sont unilatéralement dirigées contre la seule Ruhr.<sup>388</sup>

384 Procès-verbal spécial de la 867<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 4 mai 1966, op.cit.

385 CEAB 2-3436, Note de Messieurs les membres des groupes de travail «Instruction» et «Concurrence», 05.10.1966.

386 CEAB 2-1379, Procès-verbal spécial de la 877<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 20 juillet 1966.

387 «*un problème grave dans un État régi par le droit*» [traduction élaborée par les services de la CECA].

388 CEAB 2-3436, *Wirtschaftsvereinigung Eisen- und Stahlindustrie* à del Bo, 14.09.1966 [traduction élaborée par les services de la CECA].

Dino del Bo et ses co-équipiers considèrent évidemment les sophismes du patronat d'outre-Rhin comme l'expression «*d'une mauvaise foi infantine*». Toujours est-il que l'obstination de la *Wirtschaftsvereinigung* pourrait se transformer en un piège pour la CECA. Si la Communauté veut poursuivre son action, elle sera contrainte à employer les gros moyens. Elle devra préalablement sanctionner toutes les entreprises et associations qui refusent de collaborer avec les inspecteurs. Dès lors, il faudra s'attendre à une avalanche de procès à l'issue incertaine, puisque, du propre aveu des services placés sous les ordres de Lapie, «*les fonctionnaires de la Haute Autorité ont [parfois] dépassé leur mandat*» ou se sont même carrément «*trompés dans certains cas*». On ne saurait bien sûr faire grief de ces bavures aux enquêteurs. Munis de mandats aux limites souvent «*impossible[s] de [sic] définir à l'avance [...] avec une précision méticuleuse*», ils travaillent dans une «*atmosphère hostile et à la hâte*».<sup>389</sup> Mais ces «excuses» seront-elles recevables devant la Cour de justice? Ou est-ce que le tribunal y décèlera un vice de forme pour casser l'opération entière? Rien n'est moins sûr. D'aucuns au 2 place de Metz sont mal à l'aise parce qu'ils encourent le blâme virtuel d'avoir trop focalisé l'attention sur un seul pays, «*alors que dans d'autres pays des cas similaires existent sans doute, mais [qui] n'ont pas encore pu faire l'objet d'une vérification*». Fritz Hellwig rappelle «*à cet égard la déclaration d'un industriel affirmant que le résultat des contrôles dépendait, dans une large mesure, du hasard*».<sup>390</sup> Comment, le cas échéant, pourrait-on justifier des méthodes aussi aléatoires? Est-ce que la Communauté aura les moyens matériels et le temps de poursuivre toutes les pistes ouvertes par ses agents? Au fur et à mesure que l'exploitation des pièces saisies fait entrevoir un abîme de cartels, la chasse aux bêtes noires initiée par les Neuf pourrait aisément transformer les enquêteurs en apprentis-sorciers dépassés par les événements.

On est effectivement perplexe devant la somme des indices traités par la direction des ententes et concentrations dans leur «*rapport intérimaire sur les résultats des contrôles effectués sur le marché de l'acier au titre de l'article 65*». Rédigé au cours des mois d'été de 1966 par Jean Jaeger et Johannes Petrick, ce document se comprend ni comme «*une appréciation définitive et exhaustive*» ni comme un réquisitoire dont on pourrait faire usage pour justifier des actes de répression. Il vise simplement à orienter la Haute Autorité en lui permettant de juger en connaissance de cause lorsque, à la rentrée en automne, elle est appelée à définir/redéfinir sa future attitude dans le dossier des cartels.

Afin de souligner la besogne remarquable abattue par les hommes de la CECA, il convient de bien prendre en considération le cadre chronologique. Tous les faits repris dans la compilation provisoire des entorses au traité de Paris sont antérieurs au mois de mars 1966 et émanent d'une seule campagne d'enquêtes menée en début d'année pendant un laps de temps relativement court. Il n'en demeure pas moins que la masse des données collectionnées a permis de dénombrer «*au moins 60 réunions*» d'industriels à l'échelle internationale et «*plusieurs centaines*» de rencontres préparatoires ou exécutoires organisées pendant les trois dernières années dans chaque pays membre du Pool. Il est vrai, «*de l'ensemble de ces réunions nous [Jaeger et Petrick] n'avons que des aperçus sommaires très fragmentaires. [...] Très souvent nous avons la preuve de la conclusion d'un accord et nous connaissons son objet. Nous ne connaissons cependant pas l'accord lui-même, la date précise de sa conclusion, la manière dont il a été appliqué, sa durée exacte et de quelle façon il a été respecté*».

389 Note [des] membres des groupes de travail «instruction» et «concurrence», 05.10.1966, op.cit.

390 Procès-verbal spécial de la 877<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 20 juillet 1966, op.cit.

Étant donné la définition de la mission des deux hauts fonctionnaires rattachés à la direction générale de Linthorst Homan, ce manque de précisions n'est pas tellement grave dans l'immédiat; même sans tous les détails, ils parviennent néanmoins à brosser un tableau assez fidèle de la réalité. *«L'impression générale est que l'on se trouve en présence d'une vaste toile dont la confection a commencé en janvier 1963, qui a progressé en se renforçant au fil des saisons, mais dont la trame se relâche, se déchire parfois pendant les mois d'été, pour être remise avec d'autant plus de vigueur sur le métier après la période creuse des congés, chaque année»*. Tout y est: les sondages initiaux entre Français, Belges et Grand-Ducaux en vue de procéder à une *«normalisation du marché des aciers marchands et ronds à béton»*, la médiation de Georges Devillez et l'élaboration de la trêve sidérurgique en l'hiver 1963/64; les différents accords du *stand-still* à propos des prix; la mise en place du chapeau acier décidée à Paris en décembre 1964 et sa remise en question dans la foulée du retrait des forges wallonnes; les premières tentatives de régulation des interpénétrations sur la base de conventions bilatérales; la reprise des pourparlers à Six lors de la conférence de Munich en octobre 1965; ... et, *last but not least*, les modalités essentielles de fonctionnement du super-cartel tenu sur les fonts baptismaux dans les locaux de la CSSF les 29 et 30 décembre.

On sait donc pertinemment à Luxembourg qu'il existe à côté du Plan Schuman une sorte de «CECA fantôme» qui, dans la globalité complexe de ses nombreuses conventions transnationales et locales, a pour objectif fondamental *«pas seulement une adaptation de la production à la demande, mais [qui] poursuit le but d'une réglementation et d'une cartellisation aussi complète que possible du marché commun [souligné par Jaeger et Petrick], aussi bien de l'activité de production que de l'activité commerciale»*. À cet égard le catalogue étoffé des pratiques illicites de tous types (coulées d'acier; livraisons, exportations, échanges intra-communautaires, prix, modalités de cotation, etc.) mentionnées par le rapport intérimaire ne permet plus le moindre doute. Le travail des deux auteurs ne constitue d'ailleurs pas seulement un sujet brûlant de ce point de vue-là. Le caractère explosif du document est encore renforcé par un passage, a priori, inattendu: il a trait aux griefs formulés par les milieux patronaux à l'adresse de l'instance suprême de l'Europe de l'acier. Selon Jaeger et Petrick, les entreprises et les associations professionnelles contrôlées auraient maintes fois essayé de se défendre en invoquant *«les programmes prévisionnels de la Haute Autorité et les appels [à la restriction volontaire de la marche des usines] qu'elle a formulés dans ce contexte»*. On cite aussi très souvent *«les entretiens entre la Haute Autorité et les dirigeants de la sidérurgie, en laissant entendre que les accords en sont une conséquence directe [...] D'après les documents en notre possession, les intéressés eux-mêmes [...] ont matériellement [souligné par Jaeger et Petrick] établi un tel lien»!*

Les artisans du rapport essayent certes de «prouver» que les tentatives entreprises par les barons du fer pour se disculper sont indéfendables; il ne reste pas moins que leurs arguments ne sont pas vraiment convaincants. De toute manière on peut s'interroger sur la raison d'être de cette digression plutôt singulière dans un topo censé procurer au collègue des Neuf des informations objectives sur les dérapages dans le secteur métallurgique. Le personnel du service ententes et concentrations donnerait-il libre cours à sa frustration parce qu'il doit apprendre ce qui se passe dans sa propre maison grâce à des correspondances saisies dans les usines à travers l'Europe entière? Serait-ce une façon de se venger de la suspension temporaire des enquêtes unilatéralement décrétée par Lapie en mars et qui, *«dans la plupart des cas»*, s'est soldée par des examens

qui «*n'ont pu être achevés* [souligné par Jaeger et Petrick]»? Certains fonctionnaires de la Communauté seraient-ils en train de se démarquer du sommet de la hiérarchie dont ils désapprouvent la politique anti-cartels jugée trop laxiste? Est-ce que Jaeger et Petrick auraient même éventuellement formulé les paragraphes en question de concert avec leur chef immédiat sinon sur ordre de celui-ci?<sup>391</sup>

Linthorst Homan tire en fait le plus grand parti de la critique feutrée à l'égard du comportement de ses pairs. Dès son retour de vacances, il les harangue une fois de plus en faisant appel à leur conscience professionnelle. «*Confrontés [à des] éléments différents et même divergeants [sic], nous nous devons d'être aussi clairs que possible. Mêler les éléments serait affaiblir notre position, aussi bien du côté juridique que du côté politique. Ces éléments sont les suivants: A. Nécessité d'une politique très claire pour tout le monde, pour les intéressés en dedans de notre Communauté ainsi que pour ceux du monde extérieur, pour les économistes ainsi que pour les juristes, pour les gouvernements ainsi que pour le Parlement européen, pour le Conseil ainsi que pour le Comité consultatif et pour l'opinion publique. B. Nécessité de maintenir notre autorité sur la base du traité existant en ce qui regarde des faits qui se sont passés derrière le dos de la Haute Autorité ou qui se passent encore derrière notre dos et maintenir nos pouvoirs dans l'application du traité existant, tout en faisant des suggestions concrètes pour adapter le traité aux nécessités nouvelles [...]. Si dans les années passées notre politique en ce qui regarde la «zone grise» entre les articles 46 [dispositions générales] et 65 [ententes et concentrations] du traité n'a peut-être pas toujours été d'une grande clarté» – quel aveu (!) – «il est indéniable que notre contrôle effectué depuis le commencement de l'année courante a fait ressortir que nos sidérurgistes, malgré des appels très fermes de la part de notre président, ne nous ont pas tout dit, ni à nous ni à nos services».<sup>392</sup> Linthorst Homan croit son heure arrivée. Comme la plupart de ses collègues se disent «*profondément déçu[s]*»<sup>393</sup> des maîtres de forges après avoir appris la vérité sur la kyrielle des violations de l'ordre légal, les circonstances semblent maintenant particulièrement propices pour reprendre en main le gouvernail afin de pratiquer enfin une politique de fermeté susceptible de redorer le blason de la Haute Autorité.*

Le plan de bataille du Hollandais prévoit quatre éléments: la reprise des vérifications commencées; l'adoption de nouvelles décisions formelles qui autoriseraient un élargissement des inspections; la sanction «*très sévère*» de tous les patrons et groupements patronaux fautifs moyennant «*des amendes maxima et des astreintes*»; l'information «*très formelle et explicite*» de l'Assemblée parlementaire européenne. Cette solution maximaliste, proclame-t-il avec une conviction profonde, «*serait tout à fait justifiée et attendue par une large partie de l'opinion publique*». Face à la prompte opposition suscitée par sa nouvelle tentative de rallier la majorité des membres de la Haute Autorité à l'idée d'une intervention musclée, Linthorst Homan doit néanmoins rétrograder aussitôt. À la limite, il serait «*prêt à adopter une ligne moins dure, apparemment désirée par certains de ses collègues et conseillée par une partie des services*». Elle consisterait à suspendre *sine die* toutes les investigations sur les ententes dites «*conjoncturelles*» visant à restaurer l'équilibre sur le marché. À leur sujet, on se contenterait de convoquer les sidérurgistes «*afin de*

391 CEAB 2-3436, Rapport intérimaire sur les résultats des contrôles effectués sur le marché de l'acier au titre de l'article 65, 12.08.1966.

392 Note à mes [Linthorst Homan] collègues, 20.10.1966, op.cit.

393 Hellwig cité par POIDEVIN R., SPIERENBURG D., op.cit., p.795.

*dénoncer leur attitude et les avertir qu'en cas de persévérance ou de répétition la réaction de la Haute Autorité sera des plus sévères». On ferait par contre preuve d'une fermeté sans failles au sujet des cartels soi-disant *institutionnalisés* du fer blanc et des tôles navales. Ces deux cas – qui étaient plus particulièrement tombés dans le collimateur de la presse aux Pays-Bas depuis qu'au début de l'année Kapteyn, Berkhouwer et Vredeling en avaient évoqué l'existence dans leurs questions parlementaires – devraient être entièrement élucidés et sanctionnés sans ménagement. Ils feraient en outre l'objet d'un rapport détaillé présenté au plénum à Strasbourg au plus tard en janvier 1967,<sup>394</sup> soit un an après les premières interpellations des trois députés néerlandais et six mois après les «*promesses formelles*» faites le 10 mai par Linthorst Homan au Parlement européen «*sur l'information que la Haute Autorité lui [Assemblée] donnera le moment venu*».<sup>395</sup>*



*En essayant de se laver des reproches qui lui sont adressés par les députés européens Kapteyn, Berkhouwer et Vredeling, la Haute Autorité s'enchevêtre dans des contradictions à ne plus en sortir.*

*Photo: Marcel Schroeder. Photothèque de la Ville de Luxembourg*

394 CEAB 2-1383, Procès-verbal spécial de la 884<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], les 26 octobre [...] et 27 octobre [1966].

395 CEAB 8-1386, Note à mes [Linthorst Homan] collègues, 20.10.1966.

La technique qui consiste à céder sur l'essentiel – les ententes à caractère universel – et de s'acharner sur l'accessoire – le cartel international des tôles fines et le syndicat allemand du *Schiffbaustahl-Export-Kontor* – est significative du tempérament ergoteur et obstiné du Hollandais. Elle illustre à quel point il s'est laissé entraîner à multiplier les déclarations officielles dont il ne s'en sortira indemne que s'il livre au public la preuve de l'efficacité de l'institution au sein de laquelle, vu sa propension à accaparer tout, il assume une «responsabilité toute spéciale». <sup>396</sup> Elle témoigne enfin de l'isolement croissant de Linthorst Homan. La plupart de ses pairs aimeraient à vrai dire le mettre au placard. Ils ne supportent plus son style autoritaire ni son inclination à colporter sur la place publique les avis personnels présentés comme prise de position officielle du collègue dont la liberté de décision est de ce fait sensiblement circonscrite.

Or, face à la détresse des usines qui bat son plein depuis la fin des congés estivaux de 1966, la Haute Autorité ne ferait-elle pas mieux «de préparer l'avenir [plutôt que] de s'engager dans une très vaste et longue procédure de parachèvement des vérifications» <sup>397</sup> dont on sait «d'avance qu'elle ne sera pas suivie de sanctions» faute de preuves irréfutables? <sup>398</sup> Roger Reynaud en vient aux faits. Il «estime qu'il ne suffit pas de faire accepter le droit communautaire pour empêcher un éclatement du marché commun. À son avis, le moment est venu d'examiner sérieusement la structure et la position de la sidérurgie à l'intérieur de la Communauté, afin de mettre sur pied une véritable politique sidérurgique communautaire. [...] De la même manière que le charbon a reporté ses difficultés sur la sidérurgie, celle-ci risque à son tour de compromettre la situation des autres industries, de sorte que, de proche en proche, on court le danger d'assister à une désagrégation du marché commun général». <sup>399</sup> Vu la recrudescence de l'interventionnisme des États membres du Pool, la CECA doit se rendre à l'évidence. Elle devra initier un plan de sauvetage de la branche <sup>400</sup> qui ne réussira qu'à condition qu'on y associe les industriels avec lesquels il faudra renouer bon gré mal gré.

Non sans grincer des dents, Linthorst Homan essaye donc de trouver l'issue de secours. D'où l'apparition soudaine de l'étrange différenciation entre deux catégories de *gentlemen's agreements*. Sous la rubrique des ententes soi-disant «conjoncturelles» il range tous les accords du type chapeau lingots bruts, les conventions de comptoirs par produits, les arrangements relatifs aux prix et même les contrats bi- ou multilatéraux régulateurs des interpénétrations. En outre, il s'ingénie à en minimiser la portée en parlant désormais d'«essais» ou de «tentatives d'accords», qui, en dépit de la circonstance de remonter partiellement à 1962/63 déjà, n'auraient pas laissé d'«effets durables» ou qui auraient «continuellement été remis en cause» et «renégociés» sous la «pression concurrentielle du marché». Hormis la constatation qu'aucun des critères invoqués ne figure comme tel dans le traité du 18 avril 1951, le changement de paradigmes en gestation depuis l'automne 1966 surprend également par le recours soudain à d'étranges pseudo «circonstances atténuantes» non seulement pour «dépénaliser» une infraction, mais pour légaliser des irrégularités grâce à des demi-vérités car, d'après ce que nous savons déjà, les cartels,

396 Ibid., Note à mes [Linthorst Homan] collègues, 07.11.1966.

397 CEAB 2-4014, Projet de rapport à la commission du marché intérieur du Parlement européen, 11.01.1967.

398 Procès-verbal spécial de la 884<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], les 26 octobre [...] et 27 octobre [1966], op.cit.

399 CEAB 2-1381, Procès-verbal de la 878<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 14 septembre 1966.

400 Cf. infra, pp.175 sqq.

certaines intermittentes, ont bel et bien fonctionné pendant des périodes prolongées sous la baguette d'organes plus ou moins permanents comme le comité des présidents du Club, les comités directeurs des différents syndicats européens et nationaux, la commission spéciale Conrot, des commissions restreintes chargées des prix ou des exportations, etc. Et puis – rappelons-le une fois de plus – tout cela est pertinemment connu au 2 place de Metz.

Le caractère étonnant voire absurde de la nouvelle définition des cartels passibles de sanctions et de ceux qui ne le sont pas, est renforcé par l'artifice retenu pour différencier les structures «conjoncturelles» des comptoirs «institutionnalisés» du fer blanc, auquel participent tous les producteurs de la CECA, et des tôles fortes, qui regroupe neuf forges allemandes intéressées de près aux constructions navales. Ces deux derniers syndicats seraient dotés d'une «*organisation chargée de leur application*» et auraient une nature «*permanente*».<sup>401</sup> Abstraction faite que les ententes conjoncturelles évoquées au paragraphe précédent présupposent elles aussi l'existence d'une «organisation» – à défaut de laquelle on imagine mal comment elles auraient pu agir –, le rapport intérimaire de Jaeger et Petrick retient par exemple au sujet du *Schiffbaustahl-Export-Kontor* qu'il a certes eu des antécédents, mais que sa fondation effective date seulement d'avril 1965.<sup>402</sup> En d'autres termes: du point de vue des critères liés à la forme et à la durée, on voit difficilement la véritable nuance entre les syndicats relatifs aux tôles d'un côté, et de l'autre côté les comptoirs d'aciers marchands ou de profilés par exemple, qui, à leur tour, avaient été créés et recréés plusieurs fois au fil des années soixante.

Le sommet de l'étrange est cependant atteint quand Linthorst Homan reconnaît que l'association transnationale des fabricants de fer blanc et le *Schiffbaustahl-Export-Kontor* de Düsseldorf «*ne portent pas directement sur l'activité des entreprises en cause à l'intérieur du marché commun*», mais qu'il y aurait toutefois «*des raisons de croire qu'elles pourraient comporter des effets sur la concurrence dans la Communauté*».<sup>403</sup> Pendant les quinze années depuis sa création, la Haute Autorité avait toujours fermé les yeux sur les diverses formes de régulation patronale des livraisons vers des pays tiers. Lors de l'entrevue du 14 décembre 1965, les Neuf avaient même *expressis verbis* encouragé l'industrie à s'organiser pour tirer un meilleur parti de leurs envois à l'extérieur. Peu de temps après, ils avaient carrément regretté l'apparente passivité des barons du fer en la matière. Le procès-verbal de la séance du collège tenue le 9 mars 1966 est très éloquent à ce propos: «*on [Haute Autorité] pourrait également leur [présidents du Club] rappeler les possibilités offertes par des accords dans le domaine des exportations qui ne relèvent pas de la compétence de la Haute Autorité*»!<sup>404</sup> Comment dès lors expliquer la déviation de Linthorst Homan par rapport à la ligne de conduite observée jusqu'ici? Il n'y a qu'une interprétation possible. En avançant maintenant la doctrine selon laquelle une cartellisation des exportations pourrait, par ricochet, fausser la libre concurrence aussi sur le marché intérieur – la théorie est logique en soi, mais jusqu'ici personne au haut collège, en commençant par Jean Monnet, n'avait jamais osé en parler –, le Néerlandais veut coûte que coûte réserver un statut à part aux deux ententes des tôles. C'est le seul moyen qu'il possède

401 Projet de rapport à la commission du marché intérieur du Parlement européen, 11.01.1967, op.cit.

402 Rapport intérimaire sur les résultats des contrôles effectués [...], 12.08.1966, op.cit.

403 Projet de rapport à la commission du marché intérieur du Parlement européen, 11.01.1967, op.cit.

404 Procès-verbal spécial de la 861<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 9 mars 1966, op.cit.

pour sauver au moins en partie la mise. Car s'il tolère de laisser tomber les poursuites contre les innombrables arrangements «conjuncturels» peu ou pas débattus en public, il veut en revanche mener au bout, avec toutes les conséquences que cela comporte, les investigations relatives aux produits plats qui avaient fait tant de bruit dans les médias, notamment aux Pays-Bas.

Ses confrères le laissent finalement faire, probablement parce qu'ils s'étaient trop exposés au cours des derniers mois. Le collectif peut en fait *«difficilement ne pas mener à terme ces deux affaires»*.<sup>405</sup> Linthorst Homan reçoit par conséquent le feu vert pour défendre à Strasbourg la politique anti-cartels de la CECA. Le 20 janvier 1967, il donne à la commission du marché intérieur un aperçu extrêmement vague du caractère *«particulièrement complexe»* des enquêtes et des *«aspects juridiques délicats»* qu'elles comportent. Sa conclusion ne correspond assurément pas non plus au genre de déclaration que Berkhouwer et consorts auraient souhaité. Le chef de la direction des ententes *«prie votre commission et le Parlement de bien vouloir encore patienter quelque peu»* en attendant la clôture des investigations.<sup>406</sup> L'ajournement des vraies révélations et d'une décision de sanctions empêche en fin de compte le Hollandais de réaliser ce à quoi il avait attaché tant de prix. L'instruction des affaires du comptoir de fer blanc et des tôles fortes ne sera pas terminée avant le départ des Neuf en été 1967 ...

Quant à l'*«avertissement aux dirigeants de la sidérurgie»*,<sup>407</sup> à peu près tout le monde à Luxembourg est du même avis: puisque les maîtres de forges n'ont de toute évidence *«pas honoré les promesses faites à la Haute Autorité»* au début de l'année, on *«se doit de réagir»*.<sup>408</sup> Reste à savoir sur quel ton et par qui on leur fera parvenir le blâme? En principe cette tâche incombe au président. Mais comme s'il soupçonnait d'office l'Italien de se montrer beaucoup trop clément, Linthorst Homan prépare, à titre prophylactique, des instructions précises sur les principaux griefs que Dino del Bo devrait adresser aux chefs de file du Club lors du prochain rendez-vous avec eux. L'*«explication franche et ferme»* porterait spécialement sur huit points distincts dont le premier trahit sans doute le principal chagrin de Linthorst Homan. Il ne veut ni ne peut supporter le fait que *«les entreprises ont essayé en contravention aux dispositions du traité, de trouver toutes seules [!] des solutions aux difficultés rencontrées sur le marché»*.<sup>409</sup> Plus encore qu'une atteinte à l'ordre légal, l'affaire des cartels représente pour lui une souillure intolérable des compétences communautaires et une tentative inadmissible d'inverser les rôles par la substitution du règne de barons du fer au primat de la CECA. Sa vanité blessée réclame un geste prouvant la subordination des patrons aux ordres de la Communauté.

Del Bo est moins pinailleur. Son raisonnement *«ne concorde pas avec celui de M. Linthorst Homan»*. Certes, il aspire également à restaurer l'image égratignée de l'Europe supranationale. Mais les moyens mis en œuvre pour y parvenir diffèrent sensiblement.

405 CEAB 2-1386, Procès-verbal spécial de la 890<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], les 14 et 15 décembre 1966.

406 CEAB 8-1386, Parlement européen. Commission du marché intérieur. Communication [de Linthorst Homan], 26.01.1967.

407 Procès-verbal spécial de la 890<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], les 14 et 15 décembre 1966, op.cit.

408 Procès-verbal spécial de la 884<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], les 26 octobre [...] et 27 octobre [1966], op.cit.

409 Note à mes [Linthorst Homan] collègues, 07.11.1966, op.cit.

Le président se soucie peu du droit. Il n'éprouve pas non plus d'amertume à l'égard des industriels ou plutôt, il n'en fait point montre parce qu'il a en tête un objectif supérieur. Il veut nouer enfin une alliance objective avec eux dans la lutte commune contre la crise sidérurgique. Voilà qui à son avis est la meilleure sinon l'unique alternative qui permettra au Plan Schuman de triompher. Elle permettra par ailleurs aux Neuf d'éviter une nouvelle fois l'ignominie d'un échec à l'exemple de celui endossé à la fin des années cinquante, quand les gouvernements nationaux avaient pris en main la gestion de la crise charbonnière.

Le président italien est en outre, avec Wehrer, un des premiers et des rares membres du haut collège à saisir que la tactique du bâton et de la carotte, pratiquée jusqu'ici par son institution, ne mène nulle part. L'absence d'une ligne politique claire et reconnaissable est en train de détruire le brin de crédit dont bénéficie encore la Haute Autorité auprès des sidérurgistes qui n'accepteront jamais une «*collaboration sincère*» si on continue à les poursuivre, et serait-ce que pour la forme.<sup>410</sup> Del Bo a eu à ce propos des contacts officieux avec les chambres professionnelles durant les semaines précédant le nouveau grand rendez-vous entre la CECA et l'industrie fixé au 15 décembre 1966. Lors d'un entretien des plus francs avec Pierre van der Rest il a pu apprendre que les magnats de la Ruhr sont carrément furieux d'être les uniques victimes de la battue que Linthorst Homan a focalisée sur les konzern allemands pour la seule raison que la CECA n'a ni envie ni les moyens d'enquêter dans d'autres pays. Le président italien a eu connaissance aussi du «*préalable*» fixé par les patrons à la reprise du dialogue. Personne ne se déplacera plus avant «*la suspension des contrôles au titre de l'article 65*».<sup>411</sup> Et encore! Jacques Ferry et Pieter R. Bentz van den Berg ont d'ores et déjà désigné des représentants de deuxième rang qui les remplaceront à Luxembourg; eux-même par contre resteront à la maison parce qu'ils n'ont plus envie d'écouter une fois de plus des critiques peu constructives.<sup>412</sup> Le patron du GHFAB confie également à del Bo que les autres dirigeants du Club supportent mal cette perspective d'une leçon de morale et qu'il s'en est fallu d'un grand talent de persuasion pour amener une majorité des chefs à reconnaître qu'en ce moment il «*ne serait pas à conseiller*» d'ignorer simplement l'invitation de la Haute Autorité.<sup>413</sup>

Tout en ne jouissant pas de la réputation d'être un grand spécialiste du monde sidérurgique,<sup>414</sup> Del Bo a néanmoins parfaitement compris le message. Au regard des enjeux, il y met donc le paquet lorsque, quelques heures avant le débarquement des délégations patronales au 2 place de Metz, il entreprend un ultime effort d'apaisement par lequel il escompte aligner ses confrères sur une position qui consiste en définitive à passer simplement l'éponge sur le passé. Il «*propose de considérer la date du dernier Conseil [spécial] de ministres [22 novembre 1966]*<sup>415</sup> *comme un nouveau point de départ et, à condition qu'une collaboration franche et loyale s'instaure avec les sidérurgistes, invite la Haute Autorité*

410 Procès-verbal spécial de la 890<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], les 14 et 15 décembre 1966, op.cit.

411 Comité des présidents – Bruxelles 2 décembre 1966. op.cit.

412 Il apparaît à travers le procès-verbal de la réunion tenue par les sidérurgistes le 15 décembre, avant l'entrevue avec la Haute Autorité, que Ferry est bel et bien à Luxembourg. Pourtant – on oserait dire: démonstrativement – le chef de file français refuse de participer à l'entrevue avec les Neuf.

413 Compte rendu de la réunion des présidents tenue à Luxembourg le 15 décembre 1966, op.cit.

414 Trois années auparavant, au moment de son accession à la plus haute fonction du pool, del Bo «*ne connaît* [ssait] *presque rien au charbon, à l'acier et à la CECA*». CARBONELL M., op.cit., p.135.

415 Cf. infra, pp.186 sqq.

à renoncer à toute [souligné par nous] *poursuite pour faits antérieurs*». Comme il fallait s’y attendre, cette tentative du président de rayer de l’ordre du jour un point qui menace d’office de provoquer des crispations sinon des blocages, échoue devant l’intransigeance de Linthorst Homan. Ce dernier refuse d’avaloir encore des couleuvres. Il rappelle ses «*exigences minimales en deça [sic] desquelles [il] ne pouvait pas aller*». Cette fois, même Hellwig le soutient. Après tout ce qui est arrivé, la Communauté doit au moins «*pouvoir dire aux producteurs qu’elle a été profondément déçue par leur comportement*»!<sup>416</sup> Isolé, Del Bo doit se plier aux exigences de la majorité. Au lieu du mot de bienvenue du président, les barons du fer ont ainsi droit, le 15 décembre, à une «*déclaration de M. Linthorst Homan qui constate que [...] de nombreuses choses se sont passées en ce qui concerne les ententes ...*».<sup>417</sup>

Ni le compte rendu de séance confectionné par les soins de la CECA ni celui dressé par le secrétariat du Club des sidérurgistes ne fournissent de plus amples détails sur le contenu exact du discours introductif du Hollandais. Toujours est-il que son intervention a dû être pénible, moins pour les industriels (depuis la rencontre officieuse de van der Rest avec del Bo, ils savent pertinemment ce qui les attend<sup>418</sup>) que pour le président même du Pool. L’affront qui oblige le *primus inter pares* à céder la parole à un de ses collègues, ne fait-il pas éclater au grand jour la désunion des Neuf en général et l’impuissance de del Bo en particulier? Le 1<sup>er</sup> mars suivant, l’Italien démissionne en prétextant des raisons de santé. Ses coéquipiers le prient de repenser sa décision. Ils l’incitent à solliciter plutôt un congé de maladie. Ce procédé serait plus élégant. Il eût du moins permis à l’organe supranational de sauver les apparences en surmontant les derniers mois avant sa disparition sans subir la tare d’un intérim. Mais del Bo demeure intraitable. Il «*quitte presque immédiatement Luxembourg*». Raymond Poidevin et Dirk Spierenburg ont cherché une explication plausible à cette réaction brusque. Ils



Avant la rencontre du 15 décembre 1966 avec les responsables du Marché commun de l’acier, les chef de file des groupements sidérurgiques nationaux se rencontrent préalablement au siège social de l’Arbed situé à deux pas de la place de Metz.

Collection: Charles Barthel

416 Procès-verbal spécial de la 890<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], les 14 et 15 décembre 1966, op.cit.

417 Compte rendu de la réunion du Comité des présidents avec la Haute Autorité du 15.12.1966, op.cit.

418 Compte rendu de la réunion des présidents tenue à Luxembourg le 15 décembre 1966, op.cit.

invoquent le gouvernement de Rome qui renonce à présenter del Bo comme successeur de Walter Hallstein à la tête du futur exécutif unique.<sup>419</sup> Nous aimerions y ajouter un motif complémentaire: cet homme foncièrement pragmatique était désabusé parce qu'il a été régulièrement freiné dans son élan à la fois par ses propres collègues et, nous allons voir, par ses compatriotes à Rome. Le gouvernement italien n'y est effectivement pas pour rien dans l'avortement de l'ultime tentative de la Haute Autorité pour reprendre en main la barre.



*Face à ses collègues, le président Dino del Bo (au milieu) ne parvient guère à s'imposer. Désabusé, il démissionne en mars 1967, trois mois avant la disparition de la Haute Autorité.*

*Photo: Théo Mey. Photothèque de la Ville de Luxembourg*

419 POIDEVIN R., SPIERENBURG D., op.cit., p.858.

### À la dernière minute.

#### Le plan de sauvetage de la Haute Autorité

Même si le 15 décembre 1966 les patrons se soumettent docilement à un exercice de pénitence en promettant solennellement de «jouer "cartes sur table"» à l'avenir, il faut se garder de croire qu'ils prirent pour autant le chemin de Canossa. Leur rentrée dans l'ordre communautaire rappelle en vérité bien davantage la ruse employée par les guerriers grecs devant Troie assiégée. La concrétisation progressive des conclusions arrêtées par le Conseil spécial de ministres susmentionné du 22 novembre exhibe en effet les dangers inhérents à l'auto-exclusion des industriels du processus européen de prise de décision. Jusqu'ici les barons du fer n'avaient pas grand-chose à craindre sous ce rapport. La torpeur des organes du Pool les avait même encouragés à déployer leurs activités à l'écart du Marché commun officiel. Actuellement, face au réveil soudain de Dino del Bo et consorts, qui prétendent maintenant de prendre enfin en main le sauvetage du secteur menacé, la modification du contexte général risque de chambouler les desseins des chefs d'entreprises. Ils pourraient rapidement rester sur la touche en étant confrontés à des situations qu'on aurait mieux fait d'éviter. N'ont-ils dès lors pas intérêt à réintégrer la CECA? Et comme par ailleurs leur propre bastion cartelliste est sur le point de s'effondrer, pourquoi ne tenteraient-ils pas du coup de façonner à leur guise la nouvelle politique anticrise qui est en voie d'élaboration? Sur cet aspect-là du moins le secteur de l'acier peut être pleinement rassuré: «*quelles que soient les solutions qu'elle proposera ou admettra, la Haute Autorité n'est pas à même de résoudre les problèmes actuels de la sidérurgie sans la collaboration des producteurs*». <sup>420</sup>

La réactivation inattendue du Plan Schuman dans le courant du second semestre de 1966 est la conséquence immédiate de la réunion des ministres des Affaires étrangères au mois de juillet. Le rendez-vous n'avait «*toujours pas permis de résoudre le problème de la fusion des exécutifs*». Il semblait même à ce moment que les chefs de la diplomatie n'aborderaient plus le sujet avant «*un délai assez long*» à cause d'une certaine lassitude de brasser pour la énième fois les modalités d'exécution d'une réforme institutionnelle inscrite à l'agenda depuis le début de la décennie. La Haute Autorité se retrouve dès lors en porte-à-faux. Quoique ses jours soient comptés, elle doit «*agir comme si elle devait rester en fonction de façon permanente*! Sa «*position inconfortable*»<sup>421</sup> est amplifiée par l'afflux de critiques venant de toutes parts. Les reproches sont tantôt feutrés et proviennent des sphères européennes elles-mêmes, comme par exemple l'avis de la commission du marché intérieur du parlement de Strasbourg sur le *14<sup>e</sup> Rapport général* de l'état de la CECA. La pièce retient qu'«*eu égard aux transformations fondamentales dans les domaines technique, économique et social, la Haute Autorité devrait exposer de manière [...] plus précise sa future politique en ces domaines*». <sup>422</sup> Tantôt les blâmes sont de véritables «*attaques*» menées par la presse internationale. Celle-ci adopte un ton particulièrement virulent au lendemain des congés d'été, quand la morosité dans les usines affecte «*l'opinion publique*» qui réclame «*une action énergique de la part du collège*». En attendant, les délégués ouvriers de la *Confédération internationale des syndicats libres* (CISL) et leurs

<sup>420</sup> Compte rendu de la réunion du Comité des présidents avec la Haute Autorité du 15.12.1966, op.cit.

<sup>421</sup> Procès-verbal de la 878<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 14 septembre 1966, op.cit.

<sup>422</sup> CEAB 2-4005, Parlement Européen. Commission du marché intérieur. Avis sur quelques problèmes intéressants le marché de l'acier [...] et soulevés par l'examen du 14<sup>e</sup> Rapport général de la Haute Autorité sur l'activité de la CECA, 27.04.1966.

camarades chrétiens de la CISC se mobilisent. Ils revendiquent la convocation d'une tripartite avec les producteurs et les responsables de la Communauté.<sup>423</sup>

À Luxembourg, on ne peut donc plus se soustraire à la recherche d'*«une solution constructive en faveur de la sidérurgie»*. Afin d'en accélérer la mise en route, il est procédé vers la mi septembre à la constitution d'une troïka. Composée de Johannes Linthorst Homan, de Fritz Hellwig et de Roger Reynaud, elle jouit d'un *«maximum d'autonomie pour soumettre ses conclusions le plus rapidement possible»* sous forme d'un rapport intermédiaire à discuter ensuite par les Neuf avant la mise au point d'un paquet de remèdes *«susceptibles de résoudre les difficultés actuelles sur le marché commun de l'acier»*.<sup>424</sup>

Ce *«groupe spécial «sidérurgie»* progresse cependant moins vite que les pairs rassemblés autour du président del Bo avaient osé l'espérer. La lenteur s'explique en bonne partie parce que les travaux s'achoppent en permanence à des divergences d'opinion parfois fondamentales entre le trio sélectionné pour dégager les grands axes du programme anti-dépression, leurs subalternes et les autres membres de la Haute Autorité. Tous s'accordent certes maintenant pour reconnaître la nature structurelle de la crise liée à la *«surproduction à l'intérieur de la Communauté même»*.<sup>425</sup> Mais cette unanimité au sujet de l'identification des racines du mal n'empêche pas l'apparition d'âpres controverses quant aux voies et moyens à mettre en œuvre.

Hellwig par exemple privilégierait un *«mécanisme d'adaptation de l'offre à la demande»* qui réduirait les tonnages déversés sur le marché. Pierre-Olivier Lapie consent. Compte tenu des observations faites sur le terrain, il estime que *«la logique voudrait qu'on agisse sur les quantités»*. Linthorst Homan donnerait par contre *«sa préférence à une action sur les prix, ne serait-ce que pour maintenir le stimulant de la concurrence et pour assurer la restructuration de la sidérurgie de la Communauté et partant sa compétitivité sur le marché mondial»*. Reynaud est encore d'un autre avis. Il *«ne pense pas qu'il y a lieu d'opposer l'action sur les prix d'une part, à celle sur les quantités d'autre part, étant donné que dans un cas comme dans l'autre, on aboutit à figer la situation»*. Le Luxembourgeois Jean Fohrmann finalement étale «son» antidote universel. Il veut combattre la sursaturation des débouchés européens par un drainage du trop-plein vers l'étranger. Le syndicaliste, qui vient de remplacer Paul Finet décédé il y a un an, se fait néanmoins apostropher sur-le-champ par Hellwig. *«Toute politique destinée à faciliter les exportations vers les pays tiers»* – objecte l'Allemand visiblement énervé par les visions simplistes de son collègue – *«mettrait la Communauté en conflit avec les obligations internationales. Une telle action, encore concevable à l'échelon des gouvernements, n'est certainement pas applicable par la Haute Autorité»*.<sup>426</sup>

423 Compte-rendu [sic] de la réunion tripartite «sidérurgie» du 6 juin 1966, op.cit.

424 Procès-verbal de la 878<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 14 septembre 1966, op.cit.

425 CEAB 2-1382, Procès-verbal spécial de la 882<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 12 octobre 1966.

426 Procès-verbal spécial de la 884<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], les 26 octobre [...] et 27 octobre [1966], op.cit.

Une cacophonie analogue domine aussi le débat sur la manière de procéder.<sup>427</sup> Reynaud répugne à employer des méthodes trop radicales et coercitives. Au lieu d'une programmation drastique des coulées et des prescriptions rigoureuses au sujet des prix, il aimerait préserver un maximum d'économie libérale en misant sur une «*politique de persuasion*». Son but serait d'amener les barons du fer à mieux coordonner la marche de leurs fourneaux et de leurs laminoirs avec les seuils de production annoncés dans les *objectifs généraux* publiés par la CECA. L'analogie avec la «*méthode Ferry*», modèle 1964/65<sup>428</sup> est indéniable. Il y a d'ailleurs de très fortes chances qu'un entretien privé avec le chef de file de la CSSF a inspiré au membre français du haut collège la conviction que la constellation actuelle «*est particulièrement favorable*» à la thérapeutique qu'il voudrait prescrire à l'ensemble de la branche: «*les sidérurgistes se trouvant dans une sorte d'impasse [...], ils se sont adressés pour la plupart aux gouvernements, mais, redoutant un dirigisme accru, voire la nationalisation de leur industrie, ils semblent avoir compris que la Haute Autorité leur permet de préserver au maximum leur liberté d'action*». Albert Coppé est moins confiant. Il ne croit point à la sagesse des dirigeants d'entreprises. Pas plus au demeurant que la plupart de ses homologues qui sont persuadés de l'inefficacité du concept de Reynaud. Ils prônent des «*mesures de contrainte*».

«*Deux voies sont possibles à cet égard, soit l'application de l'article 58, soit l'instauration d'un mécanisme équivalent par décision selon l'article 95, alinéa 1*». Hellwig recommande la seconde option qui écarte «*les répercussions graves que pourrait avoir sur le plan politique, social et financier la proclamation de la "crise manifeste"*».<sup>429</sup> Le recours aux *cas non prévus* éviterait à l'opposé d'agiter le spectre des extrémismes. Il s'ensuit que l'article 95 serait vraisemblablement plus aisé à faire entériner par le Conseil de ministres et ce à plus forte raison que son énoncé assez flou laisse entièrement ouverte la possibilité d'associer les gouvernements à la fixation des niveaux de fabrication, tandis que l'article 58, plus astreignant, attribue la détermination de quotas à la compétence exclusive de l'autorité supranationale.<sup>430</sup> Une majorité des Neuf approuve la façon de voir de l'Allemand, ... sauf Albert Wehrer. Celui-ci ne conteste nullement la justesse du raisonnement de ses confrères. Il signale simplement un obstacle dont l'ampleur semble avoir échappé à la ronde des pairs: tandis que les dispositions relatives à la «*crise manifeste*» peuvent être enclenchées «*après consultation du Comité consultatif et sur avis conforme du Conseil*»,<sup>431</sup> l'application de l'article 95 requiert l'unanimité des ministres. Or, sans le dire *expressis verbis*, Wehrer attire l'attention sur les écarts parfois notables constatées dans la texture respectivement l'évolution des marchés suivant différentes aires géographiques. Il en dégage la perspective peu rassurante d'une paralysie totale du programme d'action de la CECA en raison du refus de certains gouvernements, à l'instar de ceux de Rome et/ou de La Haye, à soutenir des interventions auxquelles d'autres cabinets, en l'occurrence ceux de Bonn, Paris, Bruxelles et Luxembourg, pourraient à la rigueur souscrire.<sup>432</sup>

427 Sur les discordances au sein de la Haute Autorité, voir aussi BÜHLBÄCKER B., *La Haute Autorité de la CECA: quelles méthodes de travail?*, in: LOTH W. (dir.), *La gouvernance supranationale dans la construction européenne*, Bruylant, Bruxelles, 2005, pp.13-37.

428 Cf. supra, pp.66 sqq.

429 Procès-verbal spécial de la 884<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], les 26 octobre [...] et 27 octobre [1966], op.cit.

430 CEAB 2-4009, Propositions pour une politique sidérurgique, 21.10.1966.

431 Article 58, alinéa 1 du traité de Paris.

432 Procès-verbal spécial de la 884<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], les 26 octobre [...] et 27 octobre [1966], op.cit.

Les réticences de Wehrer ont de quoi faire méditer Hellwig et Linthorst Homan. Ensemble avec le chef de la direction générale de l'acier, Franco Peco, ils se ravissent. Au lieu de manifester au Conseil spécial de ministres du 22 novembre l'intention du collège de «renoncer explicitement à l'article 58» – comme l'auraient préféré Fohrmann et d'autres membres du collège –, ils pensent désormais que la Haute Autorité ferait bien de ne «pas encore arrêt[er] définitivement sa position». Quitte à laisser entrevoir que, «tout au moins dans un premier stade», la Communauté accorderait une nette préférence à l'article 95, ils estiment utile de garder en réserve «l'alternative» de l'article 58. Outre qu'elle serait, «éventuellement, d'application plus facile»,<sup>433</sup> cette option offrirait la possibilité d'introduire dans l'éventail des dispositifs anticrise une «escalade» tout en apaisant ceux qui présentement ne sont pas prêts à accepter de plein gré une suspension des mécanismes de régulation ordinaires de l'offre et de la demande. Il n'empêche que Peco prévient ses supérieurs. Quelle que soit l'approche retenue, elle présentera toujours «l'inconvénient de ne pouvoir apporter que des solutions fragmentaires et de caractère principalement juridique à un ensemble de problèmes qui se posent avant tout en termes industriels et économiques»!<sup>434</sup> En d'autres mots, plutôt que de s'engouffrer dans une révision du traité à l'issue incertaine, le chef de la DG-acier affectionne les solutions tangibles.



Franco Peco, le successeur de Tony Rollman à la tête de la DG-acier, semble quelque peu perdu dans les luttes qui opposent différents membres de la Haute Autorité.

Photo: Théo Mey. Photothèque de la Ville de Luxembourg

433 CEAB 2-1384, Procès-verbal spécial de la 886<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 16 novembre 1966.

434 CEAB 2-4010, Note pour le Groupe de Travail Spécial Acier, 09.11.1966.

Sur ce dernier point, Peco obtient partiellement satisfaction. Puisque la concrétisation de la plupart des remèdes envisagés demandera vraisemblablement de *«longs pourparlers avec les gouvernements»*, la Haute Autorité se prononce en fait, *«à titre intérimaire et préventif»*, en faveur de trois *«mesures immédiates»* qu'elle peut prendre sans les soumettre préalablement au Conseil, parce que les pouvoirs qui lui sont acquis grâce au traité de 1951 lui permettent d'agir de sa propre initiative.<sup>435</sup>

La première de ces mesures d'urgence, qui relèvent exclusivement de la compétence du haut collège, ne prête guère le flanc à des objections. Elle se contente de préciser et d'étendre le champ des renseignements que la CECA est en droit de demander aux entreprises désireuses de faire des investissements d'une certaine importance, notamment en rapport avec des augmentations du volume de production: montants en jeu; résultats attendus; conséquences pour la main-d'œuvre; installations vétustes remplacées ou démolies par suite de la mise en service d'équipements plus sophistiqués, etc., etc. Bref, la décision 22-66 enregistrée le 16 novembre cherche simplement à inaugurer une amélioration de la base des données techniques dont la Communauté pourra faire usage dans le but d'affiner la future coordination des programmes nationaux d'extension des capacités.<sup>436</sup> Elle est adoptée à l'unanimité des voix.<sup>437</sup> Cette rare concorde est sans doute facilitée par la circonstance que les règles remaniées auxquelles seront désormais soumis les plans de restructuration ou de réaménagement n'ont pas le moindre impact sur les investissements en tant que tels. Comme précédemment, la Haute Autorité se trouve toujours privée du droit d'interdire les modernisations, si insensées qu'elles soient le cas échéant.

La seconde décision validée le même jour s'appuie à son tour sur l'article 47 (*«la Haute Autorité peut recueillir les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Elle peut faire procéder aux vérifications nécessaires»*). Elle a pour objet la déclaration, par les chefs d'entreprises, des montants réellement facturés à leurs clients.<sup>438</sup> Moyennant ce complément d'information, le groupe spécial sidérurgie entend compléter sa *«connaissance du niveau des prix réels pratiqués sur le marché de l'acier»*.

Lapie – il ne fait pas partie du trio précité – s'émeut tout de suite. Il met en garde ses confrères contre les réactions probables de l'industrie qui pourrait considérer la demande de la CECA *«comme une nouvelle tracasserie administrative»*.<sup>439</sup> Hellwig le rassure. Le projet de directive proposé par lui-même et ses deux co-équipiers *«a été établi avec le concours des inspecteurs en vue d'une meilleure transparence du marché»*. L'association de «ses» inspecteurs finit par calmer Lapie. Après une *«conversation»* avec les contrôleurs placés sous ses ordres, le Français *«déclare retirer les réserves qu'il avait émises précédemment»*.<sup>440</sup>

435 Procès-verbal spécial de la 882<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 12 octobre 1966, op.cit.

436 Décision n° 22-66, du 16 novembre 1966, relative aux informations à fournir par les entreprises au sujet de leurs investissements. *JOCE*, 29.11.1966, pp.3728-3731.

437 Procès-verbal de la 886<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 16 novembre 1966, op.cit.

438 Décision n° 21-66, du 16 novembre 1966, portant obligation pour les entreprises de l'industrie de l'acier de déclarer les prix facturés lors des livraisons de produits sidérurgiques. *JOCE*, 29.11.1966, pp.3725-3727.

439 Procès-verbal spécial de la 884<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], les 26 octobre [...] et 27 octobre [1966], op.cit.

440 Procès-verbal de la 886<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 16 novembre 1966, op.cit.

Pourtant le recensement des bordereaux de facture n'est guère aussi évident qu'il ne semble au premier coup d'œil. Il comporte «*le danger de rendre l'article 60 [relatif aux prix] encore plus strict et d'entraîner des fausses déclarations systématiques et partant la chute généralisée des barèmes*».441 La résolution de jeter les fondements d'une opération cherchant à débusquer les fraudeurs qui pratiquent des prix distincts de leurs barèmes ou qui accordent des ristournes occultes, pourrait donc facilement se retourner contre ses auteurs. Sans penser à mal, la Haute Autorité pourrait de la sorte contribuer à la déstabilisation des conditions de vente. On imagine les manchettes que cela ferait dans les quotidiens et la presse syndicale! Par ailleurs, la volonté de détecter les encaisses réelles empochées par les aciéries est épineuse pour une autre raison encore. Elle ne produira des effets sur le comportement des services commerciaux d'entreprises qu'à condition de poursuivre l'action avec la conséquence requise. La CECA ne pourra donc pas s'empêcher de procéder simultanément à des vérifications massives. Aura-t-elle les moyens de le faire? Il faudra aussi punir les fausses déclarations. Comme il risque d'en avoir beaucoup, la Haute Autorité sera confrontée, malgré elle, à l'obligation de prononcer plus d'une sanction contre des patrons qu'au fond elle voudrait ménager pour obtenir leur collaboration.

La préparation de la nouvelle directive suscite finalement un problème de procédure. Faut-il «*consulter sur ce texte le Comité consultatif*», ou peut-on «*se contenter d'une simple communication à [sic] postériori [sic]*»? Le directeur du département juridique, Walter Much, défend la thèse qu'il s'agit d'une «*question d'opportunité*». Il est contredit par Hellwig et Karl-Maria Hettlage. La requête projetée représente à leur avis une «*ingérence dans la vie pratique des entreprises*». On ne saurait par conséquent éluder une prise de position préalable des délégués patronaux et ouvriers.442 Mais tout cela dure trop longtemps aux yeux du président. Del Bo rêve d'un «*geste politique*».443 Avant d'affronter les délégués gouvernementaux le 22 novembre, il voudrait les épater en leur fournissant la preuve à la fois de la vitalité de la Haute Autorité et de sa détermination à assumer le rôle de porte-drapeau dans le combat contre les fléaux de la crise. Voilà pourquoi, coûte que coûte, il «*insiste [...] pour pouvoir se présenter devant le Conseil spécial de ministres avec une décision parfaite*».444 Les deux Allemands et le Français Reynaud refusent de prendre en considération des arguments de l'espèce. Ils votent contre la décision 21-66 qui est malgré tout validée à une majorité de six voix.

L'adoption de la troisième mesure se déroule dans un climat qui n'est guère plus paisible. Cette fois l'objectif recherché n'a rien à voir avec une lisibilité optimisée des conditions de marché ni avec le façonnage de l'appareil de production à longue échéance, mais avec l'adaptation à court terme de l'allure de fabrication aux besoins précis de la consommation. Là encore, le but doit être atteint par le bais d'un perfectionnement de la qualité des statistiques employées pour confectionner les *prévisions trimestrielles* de la CECA.

---

441 Procès-verbal spécial de la 884<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], les 26 octobre [...] et 27 octobre [1966], op.cit.

442 Procès-verbal de la 886<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 16 novembre 1966, op.cit.

443 Procès-verbal spécial de la 884<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], les 26 octobre [...] et 27 octobre [1966], op.cit.

444 Procès-verbal de la 886<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 16 novembre 1966, op.cit.

Jusqu'ici, ces projections réadaptées quatre fois par an se bornent à jauger l'évolution future du marché commun à travers les seuls chiffres de la production présumée d'acier brut dans chacun des six pays du Plan Schuman. Cette information revêt cependant un caractère beaucoup trop généralisant. Elle n'est point d'une grande utilité pour les patrons désireux d'harmoniser l'organisation du travail dans les usines avec la conjoncture réelle. De l'avis de tout le monde, les états des lieux dressés par les services à Luxembourg sont même trompeurs dans un certain sens. Au lieu d'orienter les chefs d'entreprises, ils les incitent à pousser leurs coulées au-delà du raisonnable parce que les forges ont du mal à apprécier la part exacte qui leur revient par rapport à la masse nationale, mais aussi parce qu'elles ont tendance à confondre – délibérément – le seuil des coulées brutes avec le total des laminés. Le trio du groupe spécial sidérurgie voudrait donc en terminer avec tout ce qui pousse à la démesure. Il pense y arriver moyennant une correction des indicateurs. Dorénavant il faudrait ventiler ceux-ci par entreprise et par gamme de produits finis. On devrait du coup aussi compléter les données fournies par la branche (elles sont assez dures à vérifier) grâce à des renseignements ayant *«trait aux commandes et aux ventes pour chaque usine»*<sup>445</sup> car seule une comparaison des trois aspects pondérables – production prévue, ordres de production effectifs et commandes véritablement exécutées – permettra de peaufiner les pronostics au point d'en faire à l'avenir un indicateur crédible. À chaque industriel d'*«en tirer les conséquences quant au niveau de ses propres productions»*.<sup>446</sup>

La mise en pratique du modèle ne va toutefois pas sans déboucher sur une nouvelle altercation entre Hellwig et Linthorst Homan. Le Hollandais caresse le dessein de *«s'adresser de préférence aux entreprises individuelles»* qui seraient sommées de déposer, mois par mois, les données numériques requises. Les chiffres ainsi collectionnés seraient ensuite compilés et traités par la DG-acier avant d'être réexpédiés à chaque société métallurgique sous forme de programmes trimestriels individualisés qui distingueraient par surcroît les différents types de laminés. En-dehors d'une plus grande responsabilisation des sidérurgistes, moyennant un échange d'informations personnalisé, la méthode décrite permettrait de frapper un coup double. D'une part, en s'arrangeant de la sorte que les prévisions correspondent à des recommandations exprimées par usine, et non pas par pays, on parviendrait à *«parer au risque de traiter les problèmes sous un aspect purement national»*.<sup>447</sup> À une époque où les disciples de Robert Schuman et Jean Monnet ne se lassent pas de proclamer que la réplique à la dépression devrait impérativement revêtir un caractère communautaire, l'argument a incontestablement du poids. Reste à savoir dans quelle proportion le credo du haut collègue reflète la volonté de ses membres de préparer effectivement la voie à une plus grande européanisation de leur politique sidérurgique? Ou est-ce que les Neuf auraient plutôt à cœur de rehausser l'image détériorée d'une institution *supra*-nationale agonisante? Le changement d'échelle en matière des programmes trimestriels arrive en tout cas fort à propos. Une quinzaine d'années après l'ouverture du Marché commun du charbon et de l'acier, il contribuerait à libérer le public de *«l'impression que, même dans la dernière phase, on compte encore sur six marchés juxtaposés»*.<sup>448</sup>

445 Procès-verbal spécial de la 882<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 12 octobre 1966, op.cit.

446 CEAB 2-1383, Proposition pour une intervention de la Haute Autorité au Conseil de ministres, 14.11.1966.

447 Procès-verbal spécial de la 884<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], les 26 octobre [...] et 27 octobre [1966], op.cit.

448 CEAB 2-1388, Procès-verbal de la 903<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 12 avril 1967.

Linthorst Homan entrevoit d'autre part dans le remaniement du *modus operandi* une possibilité de court-circuiter les puissants syndicats patronaux. Jusqu'à maintenant, ces organes ont toujours fait figure de courroie de transmission entre la Haute Autorité et les usines. La composition des séries de statistiques brutes transmises à la CECA relève ainsi traditionnellement de leurs bons offices. La WVESI, l'ASSIDER ou la CSSF, etc. se sont également chargées de diffuser et d'«expliquer» par après les prévisions de la Communauté à leurs affiliés. Linthorst Homan les soupçonne d'abuser de leur entremise pour «procéder elles-mêmes à une répartition de la production par entreprise, ce qui irait à l'encontre des dispositions de l'article 65» relatif aux ententes illicites.<sup>449</sup> Il n'a rien, prétend-il, à objecter contre une «consultation» des chambres professionnelles, «si celle-ci est prévue dans le traité»; pourtant il serait «dangereux de donner auxdites [sic] organisations une voix dans l'établissement des moyens qui doivent conduire à une plus grande discipline grâce aux prévisions de production». Or, en s'adressant directement aux usines, on sortirait automatiquement de cette fausse situation. Peut-être est-ce aussi la raison pour laquelle la plupart des collègues se rallient à la proposition du Hollandais. Il n'empêche que Hellwig se rebiffe.

L'Allemand veut bien admettre «que, politiquement, il serait souhaitable de pouvoir compter, non pas sur six marchés juxtaposés, mais sur un marché unique; toutefois cette homogénéité des marchés n'est pas réalisable à l'heure actuelle».<sup>450</sup> De toute façon, sans parler du surcroît de travail créé par l'application des nouvelles règles imaginées par Linthorst Homan, les bureaux de la CECA manquent de personnel. Hellwig en déduit qu'il sera «matériellement impossible de contacter toutes les entreprises individuellement. [...] De plus, les dispositions du traité se réfèrent aux associations d'entreprises qui constituent par conséquent les intermédiaires tout désignés». Même si on voulait, on ne pourrait donc pas éliminer les groupements nationaux sans porter atteinte au texte du traité. Il ne serait décidément pas indiqué de s'exposer à un pareil reproche, surtout au moment même où l'on s'apprête à faire aux présidents du Club une leçon sur les nombreuses entorses à la règle commune commises par l'industrie. Et puis, tandis que la plupart des Neuf «reconnaît la nécessité d'obtenir le concours et la compréhension des associations professionnelles», serait-il intelligent de chercher la bagarre aux maîtres de forges juste pour une mini réforme aux répercussions douteuses?<sup>451</sup> Qu'on ne s'y méprenne pas: Hellwig ne conteste aucunement l'utilité ni d'une ventilation des statistiques par produit ni d'une différenciation par entreprise. Il voudrait uniquement empêcher qu'en s'adressant directement aux patrons plutôt qu'à leurs organisations on n'invite «les entreprises à communiquer des prévisions maxima qui seraient donc sans valeur». Les projections cautionnées par les organes de la profession ont en revanche le mérite d'être passées par le filtre d'une évaluation plus globale à deux niveaux, national (concertation à l'intérieur de la CSSF, du GISL, du GHFAB, etc.) et international (concertation entre présidents du Club). Outre qu'elles sont probablement plus proches de la vérité, elles concordent d'ordinaire également avec les calculs effectués par les administrations gouvernementales. Pourquoi faudrait-il renoncer à cette expertise?

449 Procès-verbal de la 886<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 16 novembre 1966, op.cit.

450 Procès-verbal de la 903<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 12 avril 1967, op.cit.

451 Procès-verbal spécial de la 884<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], les 26 octobre [...] et 27 octobre [1966], op.cit.

À part cela, d'autres raisons militent en faveur d'une approche prudente. Les prévisions trimestrielles sont, et resteront, des «chiffres indicatifs sans aucun élément de contrainte», c'est-à-dire que les quantités y renseignées ne lient personne. Toujours est-il qu'elles «tendent à être normatives». Les programmes individualisés pour chaque usine – ou plutôt: leur officialisation – pourrait dès lors se transformer en une épée à double tranchant. Les sociétés métallurgiques finiraient certainement très vite par y repérer des quasi-quotas. Mais qu'est-ce qui arriverait si leurs attentes au départ ne correspondaient pas avec les tonnages notés par la CECA? «Si les prévisions de la Haute Autorité sont supérieures à celles des entreprises, ces dernières se croiront autorisées à augmenter leur production; si par contre l'inverse devait se produire, des démarches auprès des chambres syndicales et auprès de la Haute Autorité se multiplieraient en vue du maintien des prévisions initiales des entreprises». <sup>452</sup> Hellwig refuse net de s'aventurer sur cette pente glissante. «Il n'est pas prêt en effet à accepter la responsabilité» <sup>453</sup> de la nouvelle méthode, à moins qu'elle ne fût d'abord testée en l'utilisant uniquement à des fins strictement internes. Vers l'extérieur il faudrait en revanche continuer comme autrefois à ne communiquer que des projections structurées par pays. Hellwig prend littéralement ses compagnons de route en otage et les contraint à revenir sur leurs pas. Au lieu d'une décision en bonne et due forme, le collègue se contente, fin novembre, d'adresser aux patrons une «communication» informative pour annoncer des modifications qui seraient introduites prochainement. Cette édulcoration des concepts plus radicaux propagés par Linthorst Homan évitera d'ailleurs au Plan Schuman plus tard de faire péniblement machine arrière face aux exigences des représentants des gouvernements et de l'industrie lourde. <sup>454</sup>



Fritz Hellwig. Le fait que les enquêtes anti-cartels de 1966 se concentrent quasi exclusivement sur des entreprises de la Ruhr n'est pas de nature à faciliter les rapports de l'Allemand avec son collègue Johannes Linthorst Homan.

Photo: Théo Mey. Photothèque de la Ville de Luxembourg

452 CEAB 2-1387, Procès-verbal spécial de la 889<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 7 décembre 1966.

453 Procès-verbal de la 886<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 16 novembre 1966, op.cit.

454 Cf. infra, p.189.

Les discussions interminables autour de la troisième mesure dite «immédiate» sont en partie aussi le résultat des traditionnelles luttes de compétence. Par le passé, la réalisation des prévisions a figuré dans les attributions du seul groupe de travail «marché» présidé par Hellwig. Ses collaborateurs redoutent actuellement qu'une modification des critères de base appliqués aux sondages prospectifs n'ouvre la voie à une immixtion du groupe «concurrence» dirigé par Linthorst Homan. La rivalité entre-temps aggravée qui oppose les deux chefs n'arrange évidemment pas les choses. Leurs chamailleries ne se limitent du reste pas à la définition des composantes de la nouvelle politique sidérurgique. Elles s'étendent rapidement à des aspects pratiques tels que la question de savoir s'il faut inviter les industriels à rallier le dialogue avec les gouvernements. L'Allemand est formel: on «ne peut pas renoncer à une coopération des associations professionnelles». <sup>455</sup> Sans leur concours actif, la Haute Autorité n'ira pas très loin. Une ouverture du côté patronal s'impose avec d'autant plus de force qu'il faudra se méfier des administrations nationales. Leur engouement pour des solutions à caractère communautaire sera probablement très limité. Hellwig avait pu s'en convaincre au cours des mois d'automne 1966 quand, en compagnie de Wehrer, de Lapie et d'*«un quatrième membre de nationalité en question»*, il avait entrepris la tournée des six capitales pour baliser le terrain en vue de la rencontre des ministres du 22 novembre. Après avoir attiré «l'attention des gouvernements sur les conséquences de plans purement nationaux» et en les prévenant avec insistance que ce type de démarche individuelle est «contraire à la fois aux dispositions du traité de Paris et du protocole d'accord», les pèlerins de la cause européenne avaient pourtant entendu leurs interlocuteurs parler de projets de restructuration ciblés uniquement sur une seule région ou un seul pays.

Le «chacun pour soi» qui prévaut entre-temps un peu partout ne présage ainsi rien de bon. Il pourrait facilement dérapier et ébranler même la coexistence harmonieuse des États. Les émissaires de la Haute Autorité allèguent pour preuve le risque qu'une vague de procès pourrait déferler sur la Cour européenne de justice appelée à trancher d'innombrables litiges nés de l'adoption unilatérale de mécanismes protectionnistes dont le caractère discriminatoire saute aux yeux. Le cabinet de Pierre Werner par exemple a déjà annoncé son intention de saisir bientôt la CECA d'une réclamation relative au projet de la RFA qui consiste à soulager la détresse de la Ruhr par une baisse notable du prix du coke métallurgique. Comme cette aide déguisée diminuera les frais facturés aux uniques consommateurs allemands, à l'exclusion de tous les autres clients des puits de la Ruhr, les forges luxembourgeoises – elles se procurent la quasi-intégralité de leurs combustibles au bassin rhénan-westphalien – seraient gravement lésées. Contraintes à payer leur énergie plus cher, elles seraient confrontées à un affaiblissement intolérable de leur position concurrentielle en général, et de leur compétitivité sur les marchés de l'acier d'outre-Rhin en particulier. Le Grand-Duché devrait par conséquent protester de la manière la plus énergique. Si Bonn ne renonçait alors toujours pas à ses desseins, Werner, au nom de l'industrie luxembourgeoise, se résignerait à traîner l'affaire devant l'instance judiciaire suprême de l'union. D'autres cas de la même espèce viendraient envenimer les relations entre partenaires européens.

---

455 Procès-verbal de la 903<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 12 avril 1967, op.cit.

Le duel virtuel qui s'annonce ainsi entre la Communauté et les États nationaux voire entre les pays membres eux-mêmes retient inévitablement l'attention des Neuf dont certains commencent à se poser des questions. Ne serait-il au fond pas profitable, pour des raisons principalement tactiques, de faire en sorte que les barons du fer soient de la partie? Hellwig n'est pas le seul à caresser l'espoir que les chefs d'entreprises pourraient devenir des alliés objectifs contre les gouvernements. Reynaud, nous l'avons déjà mentionné, partage des idées proches de celles de l'Allemand, tout comme Dino del Bo. «Lors d'un entretien avec le président de la sidérurgie française, M. Ferry, le président [de la CECA] a pu constater que celui-ci partageait ses préoccupations». Apparemment la CSSF s'inquiète à son tour d'un interventionnisme ministériel massif. Les échos recueillis auprès du dirigeant de la centrale française et ailleurs dans le milieu sidérurgique sont, il est vrai, à envisager avec la plus grande circonspection. Ils ne représentent pas une garantie. Mais face au péril d'une mainmise totale des États sur le dossier de l'acier, pourquoi la Haute Autorité ne courrait-elle pas sa chance en tentant d'atteler les organisations professionnelles à sa cause puisque les circonstances s'y prêtent?<sup>456</sup>

Linthorst Homan proteste. «La nécessité et notre désir d'avoir des relations franches avec nos sidérurgistes implique la nécessité de grande clarté de notre part, mais aussi la nécessité qu'eux, de leur part, nous tiennent toujours informés de tout ce qu'ils font entre eux». <sup>457</sup> Voilà qui n'est manifestement pas le cas. Aussi Linthorst Homan exige-t-il que la «gérance» de tous les plans de transformation des structures de l'industrie lourde soit dévolue aux «institutions communautaires et non pas aux chambres syndicales nationales. En d'autres termes, [...] c'est nous qui devons en être responsables; confier ce travail aux chambres syndicales nationales nous ferait courir le risque de cartellisations nationales, c'est-à-dire la désintégration totale». Le Néerlandais a par-dessus tout horreur de l'idée qu'«une concertation avec les présidents de la sidérurgie» ne conduise «à un renforcement de la position de ces présidents sur les adhérents de chambres syndicales nationales». <sup>458</sup> La Haute Autorité se rendrait dès lors coupable. En coopérant trop ostensiblement avec les émissaires du Club, elle cautionnerait tacitement les agissements des chefs de l'industrie et les aiderait ainsi à rassembler leurs troupes au moment même où les forces centrifuges libérées par l'essoufflement de l'hyperentente tendent au fond à disloquer les *gentlemen's agreements* illégaux. Le temps ne serait-il donc pas mûr pour en terminer définitivement avec les perversions du Plan Schuman? «Depuis des années on se trouve confronté avec des situations qui, prises individuellement, ne sont pas tellement, ou même pas du tout, contraires aux dispositions du traité; mais prises dans leur ensemble, elles risquent néanmoins de conduire à un éclatement du marché commun». <sup>459</sup> Linthorst Homan est déterminé à faire table rase des complicités compromettantes avec le secteur privé. Est-ce par pur formalisme juridique ou par souci d'assurer à la Haute Autorité un départ honorable? Ou est-ce que la distanciation voulue serait plutôt motivée par l'esprit de vengeance à l'égard de ceux qui ont mystifié la CECA pendant ces dernières années?<sup>460</sup> Les procès-verbaux des séances de la Haute Autorité ne permettent pas de juger. Ils confirment seulement que Linthorst Homan est mis en minorité par ses homologues.

456 Procès-verbal de la 878<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 14 septembre 1966, op.cit.

457 Note à mes [Linthorst Homan] collègues. Très secret, 20.10.1966, op.cit.

458 CEAB 2-3436, Note [de Linthorst Homan] à mes collègues, 16.10.1966.

459 Procès-verbal de la 878<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 14 septembre 1966, op.cit.

460 CEAB 2-4010, Note pour le Groupe de Travail Spécial Acier, 09.11.1966.

D'autres aspects de la stratégie mise en œuvre pour le rendez-vous spécial du 22 novembre suscitent à leur tour des conversations animées. Elles s'achèvent souvent sur des conclusions qui sont loin de récolter l'adhésion unanime des Neuf. Pareille situation se présente en l'occurrence lorsqu'il faut trancher la question de l'établissement de l'ordre du jour. Doit-on y adjoindre un document par lequel la CECA divulguerait sa vision d'un plan anticrise? Del Bo raisonne comme toujours en homme politique. De peur d'alarmer prématurément les gouvernements, il privilégie une procédure qui se contenterait d'exposer *«oralement [...] l'ensemble des problèmes [...] ainsi que [d]es actions à entreprendre, donc sans remise préalable de notes, afin de ne pas compromettre le débat»*.<sup>461</sup> Ce raisonnement séduit. Il recueille d'emblée le soutien des pairs réunis au grand complet le 22 octobre. Et pourtant le choix retenu exactement un mois avant le Conseil est balayé trois semaines plus tard.

Linthorst Homan est parmi les premiers à se dédire. Hanté par l'épanchement, dans la presse, des gloses critiques sur le prétendu engourdissement de la CECA, il propage maintenant le concept du dépôt d'un memorandum. Ce geste témoignerait du dynamisme de l'Europe unie. Il paraît *«indispensable, [...] ne serait-ce que pour des raisons de publicité»*.<sup>462</sup> Plusieurs collègues trouvent l'idée excellente. Même Hellwig, qui auparavant avait encore dessiné en couleurs sombres les répercussions fâcheuses que la remise d'un mémoire élaboré pourrait entraîner,<sup>463</sup> est prêt à emboîter le pas à son rival, à condition de renoncer à faire un travail qui développe des propositions anti-dépression concrètes. Il suffirait *«d'indiquer le but de l'intervention projetée, les objectifs à atteindre et les possibilités offertes par le traité»*. Sa façon d'interpréter la nature de l'exposé écrit correspond exactement aux attentes de Reynaud. Ce dernier voudrait également *«ne pas encore donner d'indications trop précises sur la procédure à suivre afin de permettre l'instauration d'un véritable échange de vues»*. Mais à quoi bon développer en des termes généraux un *«thème déjà connu des ministres»*, s'interroge son compatriote Lapie. Plus terre à terre, il pense qu'on devrait d'ores et déjà dévoiler toute une panoplie d'interventions possibles. Ce serait trop risqué à l'heure actuelle, lui rétorquent les confrères. On se met par conséquent d'accord sur un exposé du président *et* un memento à l'appui tenu dans un style assez évasif et général. Del Bo doit s'avouer vaincu une fois de plus. Le cœur gros, il adhère à l'obligation de rédiger un document destiné à être distribué le moment venu. L'Italien avait néanmoins plaidé pour un texte *«très bref»*.<sup>464</sup> Il n'empêche que celui-ci comprendra finalement une dizaine de pages bien garnies!<sup>465</sup>

Apprécié dans son ensemble, l'examen rétrospectif des opérations préparatoires du Conseil spécial du 22 novembre 1966 nous montre une Haute Autorité qui aborde l'affrontement décisif avec les gouvernements dans des conditions précaires. Affaiblie par ses nombreux clivages intestins et ses hésitations sans fin à la fois quant au fond

461 Procès-verbal spécial de la 882<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 12 octobre 1966, op.cit.

462 Procès-verbal spécial de la 886<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 16 novembre 1966, op.cit.

463 Selon le calendrier officiel, le Conseil du 22 novembre *«doit se prononcer en premier lieu sur les mesures périphériques pour le marché de l'acier»*. Or, en remettant aux ministres un mémoire exposant la crise sous toutes ses facettes, Hellwig redoute que l'ordre du jour ne soit plus respecté et qu'au lieu de la prorogation concrète du dispositif protecteur établi sur les frontières extérieures de la Communauté, on n'aboutisse à un débat général sans aucun résultat concret. Procès-verbal spécial de la 882<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 12 octobre 1966, op.cit.

464 Procès-verbal spécial de la 886<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 16 novembre 1966, op.cit.

465 Mémoire concernant le Marché commun de l'acier, 22.11.1966, op.cit.

et quant à la forme, elle ne manque cependant pas de bonne volonté. Ses membres sont, chacun à sa manière, honnêtement résolus à ne pas ménager leurs efforts. Mais réussiront-ils à enlever aux ministres l'indispensable autorisation pour engager un *«ensemble de mesures qui puissent constituer une manifestation cohérente de la politique sidérurgique communautaire»* et sans laquelle ils resteront acculés à l'impuissance?<sup>466</sup>

Dans l'immédiat, le démarrage du plan d'intervention de la CECA se déroule comme prévu. À l'encontre des appréhensions nourries par les sceptiques dans les rangs de la Communauté, la rencontre avec les ministres se solde par des résultats *«très satisfaisants pour la Haute Autorité»*. À commercer par le *«grand retentissement»* de la conférence de presse donnée par del Bo après le Conseil. Il dépasse toutes les attentes. La couverture exceptionnelle de l'événement crée à vrai dire au 2 place de Metz une ambiance qu'il n'est pas exagéré de qualifier d'euphorique. L'espoir de renouer avec les bons vieux temps, quand l'Europe du charbon et de l'acier était sous les feux des projecteurs, amène ainsi d'aucuns à persuader le président de l'utilité de se déplacer de *«temps en temps»* à Bruxelles dans le but *«de renouveler [l']expérience»* positive d'une justification des gestes de la Haute Autorité devant les journalistes. On devrait du coup revitaliser l'activité des bureaux d'information entretenus par le Plan Schuman dans différentes capitales. Ils avaient peut-être trop prématurément été mis en veilleuse à cause de l'imminence de la fusion des exécutifs. Pourtant leurs services pourraient s'avérer des plus précieux dans les semaines et les mois à venir. Vu l'effarant *«manque de connaissance des affaires de la CECA»* que l'on constate chez le grand public,<sup>467</sup> ils serviraient à mettre en lumière les progrès de la nouvelle politique sidérurgique *made in Luxembourg*.<sup>468</sup> Ce serait du coup une occasion bienvenue de faire parler d'une institution supranationale qui souffre de plus en plus ces derniers temps d'une CEE en train de monopoliser la une dans les médias.



La conférence de presse tenue à l'issue du Conseil spécial de ministres du 22 novembre 1966 semble momentanément faire revivre les «bons vieux temps», quand la Haute Autorité occupait les devants de la scène européenne. Dino del Bo entouré de Johannes Linthost Homan (à gauche), de Fritz Hellwig et de Karl Maria Hettlage (à droite).

Photo: Théo Mey. Photothèque de la Ville de Luxembourg

466 CEAB 2-4013, Note pour Monsieur le président de la Haute Autorité, 14.12.1966.

467 CEAB 2-1385, Procès-verbal spécial de la 887<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 23 novembre 1966.

468 Cf. aussi CEAB 2-4010, Communiqué du porte-parole de la CECA sur l'action de la Communauté pour redresser la situation du marché commun de l'acier. Information Background, 22.11.1966.

Autant pour les effets accessoires, dont il convient toutefois de ne pas sous-estimer l'impact sur l'état d'esprit des responsables européens concernés.

Quant au fond, la Haute Autorité a également tout lieu de se féliciter. Elle a «rencontré un maximum de compréhension pour ses thèses». <sup>469</sup> Les ministres ont non seulement salué ses trois initiatives concernant l'amélioration des statistiques sur les investissements, les prix facturés et les programmes prévisionnels; ils ont en outre consenti sans broncher à la prorogation des protections périphériques du Marché commun instaurées précédemment. <sup>470</sup> Les suggestions de la CECA relatives aux nouveaux contingents tarifaires des laminés en provenance des pays tiers ainsi qu'à une égalisation du droit commun d'entrée au niveau des taxes italiennes <sup>471</sup> ne soulèvent en fait aucune difficulté. Il en est de même pour la recommandation d'opérer une baisse à 5 au lieu de 7 unités de compte par tonne sur les tarifs en usage pour les fontes de moulage. <sup>472</sup> À en croire les déclarations des gouvernements, ces mesures «ne paraissent pas appeler de complément». <sup>473</sup> Elles sont jugées satisfaisantes par la plupart des intervenants, y compris l'industrie, depuis qu'il s'est avéré que les importations ne se répercutent guère sur la tenue des prix. <sup>474</sup> Le mémorandum aussi est beaucoup applaudi. Ses conclusions remportent d'emblée le support des gouvernements empressés de souscrire à la seule vraie revendication qui s'y trouve consignée: l'appel à la création d'un *Comité ad hoc* «problèmes sidérurgiques» chargé de soumettre à un prochain Conseil des «propositions» élaborées en commun avec les autorités publiques et les sidérurgistes. <sup>475</sup>

Forte de ce soutien inconditionnel, la Haute Autorité précipite la convocation d'une réunion avec les fonctionnaires du *Comité de coordination* du Conseil, car il reste des formalités à accomplir, comme par exemple la définition du pouvoir exact du comité ad hoc et de sa présidence, que la CECA revendique naturellement pour elle. Ces deux préliminaires sont évacués dès le 1<sup>er</sup> décembre. Au grand plaisir du collège, Jean Denizet, le directeur de la DG-économie-énergie, est sélectionné pour piloter le groupe de travail spécial qui entame aussitôt sa mission définie suivant trois axes. Le «mandat a» lui impose d'effectuer une «analyse des éléments techniques et économiques concernant la situation du marché commun de l'acier, son évolution structurelle et ses aspects conjoncturels, ses liens avec le marché international, ses perspectives d'évolution à court et à long terme». Le «mandat b» a également trait à des questions plutôt théoriques sans effet immédiat. Il concerne l'élucidation des «possibilités d'intervention que les conclusions de l'analyse

---

469 Procès-verbal spécial de la 887<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 23 novembre 1966, op.cit

470 Cf. supra, pp.88-89.

471 Décisions n° 24-66 et n° 25-66 du 30 novembre 1966 portant dérogation à la recommandation n° 1-64 relative à un relèvement de la protection frappant les produits sidérurgiques à la périphérie de la Communauté; décision n° 26-66 du 30 novembre 1966 portant dérogation à la recommandation n° 1-64 relative à l'introduction d'une protection spécifique frappant les importations de fontes de moulage, in: *JOCE*, 07.12.1966, pp.3843-3849. Décisions n° 27-66 du 7 décembre 1966 portant dérogation à la recommandation n° 1-64 relative à un relèvement de la protection frappant les produits sidérurgiques à la périphérie de la Communauté, in: *JOCE*, 15.12.1966, pp.3881-3883.

472 Recommandation n° 1-66 et n° 25-66 du 30 novembre 1966 aux gouvernements des États membres portant prorogation de la recommandation n° 2-64 relative à l'introduction d'une protection spécifique frappant les importations de fontes de moulage, in: *JOCE*, 07.12.1966, pp.3841-3842.

473 CEAB 2-4016, Projet de rapport du comité ad hoc «problèmes sidérurgiques», 24.01.1967.

474 «L'élément de perturbation n'est pas constitué par une concurrence croissante et excessive des pays tiers. On observe bien en 1966 une certaine augmentation, 12% environ, des importations des pays tiers, mais celles-ci restent limitées, 2 à 3% environ, de la production communautaire». CEAB 2-4014, Projet de rapport du comité ad hoc problèmes sidérurgiques au Conseil de ministres, 10.01.1967.

475 Mémorandum concernant le Marché commun de l'acier, 22.11.1966, op.cit.

[susnommée] *peuvent suggérer, d'abord comme nécessité économique et ensuite avec les moyens juridiques normaux ou exceptionnels qui pourraient s'avérer nécessaires*». Le troisième volet du travail à évacuer, le «mandat c», a enfin de la substance. Il convie les experts à énumérer des «*propositions d'intervention concrète*». <sup>476</sup>

La segmentation de la tâche du comité ad hoc en trois phases successives en dit long. Nonobstant la «*gravité de la situation*» et «*l'urgence des décisions à prendre*», <sup>477</sup> elle condamne le nouvel organisme à réitérer les enquêtes et analyses, déjà effectuées au fil des mois précédents par la CECA, avant de se consacrer à l'identification des remèdes réels à la crise. On ne peut par conséquent pas s'empêcher de soupçonner le Conseil de vouloir tempérer le zèle de la Haute Autorité et ce, dès que les magnétoscopes et les caméras des journalistes sont éteints. Protégés par le huis clos, les fonctionnaires désignés pour représenter leurs pays respectifs au sein du forum des spécialistes parlent effectivement un langage sensiblement différent des propos polis des responsables politiques. Le premier tour de table est symptomatique à cet égard. Tandis que le 22 novembre les ministres avaient été pleins de louanges pour les actions récentes du Plan Schuman, à peine dix jour plus tard, leurs commis rabrouent sans ménagements les initiateurs des soi-disant «mesures immédiates». Les «*nombreuses critiques*» concernent surtout la communication sur la refonte des prévisions trimestrielles. Elles sont au demeurant identiques à celles jadis formulées par Hellwig. La Haute Autorité peut ainsi s'estimer heureuse d'avoir écouté au moins partiellement les recommandations de l'Allemand en évitant de transformer les idées de Linthorst Homan en une décision en bonne et due forme. Sinon elle aurait peut-être été contrainte à se rétracter publiquement. Il n'empêche que les administrations nationales, les émissaires de Bonn et de Paris en tête, s'emparent des défauts (véritables ou prétendus) du modèle préconisé par la Communauté pour lui interdire de rendre publiques ses projections avant que les tonnages avancés n'aient été examinés par les gouvernements. <sup>478</sup>

Une revendication identique est d'ailleurs posée par les associations professionnelles. Depuis que Peco leur avait, en octobre, une première fois parlé à titre subsidiaire et informel de la réforme en cours, les chefs de file de la sidérurgie s'émeuvent. <sup>479</sup> Et pour cause! Si «*la Haute Autorité et les gouvernements – et certains ne demandent que cela – pren[nent] l'affaire en mains*», les consignes «*dirigistes prises en dehors de nous*» pourraient dégénérer en désastre pour le Club et ses relais nationaux parce que toute action précipitée ou irréfléchie dans le domaine des programmes trimestriels minerait *ipso facto* les efforts de syndicalisation réalisés pendant des mois, voire des années. Au lieu de respecter les chiffres du cartel qui leur prescrit une compression draconienne des coulées, bon nombre d'usines particulièrement mal loties prétexteraient volontiers les pronostics individualisés, et vraisemblablement moins douloureux, de la DG-acier pour jeter par-dessus bord le peu de la discipline qui reste encore de l'hyperentente. La probabilité déjà fort faible de parvenir à une prorogation du pacte international de l'acier tendrait immédiatement vers zéro dans ces conditions. <sup>480</sup> En plus, en dehors

476 Note pour Monsieur le président de la Haute Autorité, 14.12.1966, op.cit.

477 Note pour le Groupe de Travail Spécial Acier, 09.11.1966, op.cit.

478 Procès-verbal spécial de la 889<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 7 décembre 1966, op.cit.

479 Comité des présidents – Bruxelles le 3 novembre 1966. Rapport du comité spécial, octobre 1966, op.cit.

480 Réunion des présidents. Bruxelles 3 novembre 1966, op.cit.

d'un affaiblissement ou même d'un effondrement complet des accords privés existants, les chefs redoutent «une course vers une augmentation de la production».<sup>481</sup> Ce «danger d'inflation» est encore accru par les méthodes vicieuses employées par les agents de la CECA auxquels on reproche de «mélange[r] dangereusement les produits», de ne pas séparer les exportations des autres commandes, de ne point différencier entre la fabrication et les livraisons, etc. En un mot: les «critiques assez graves» visent un projet qui, aux yeux des maîtres de forges, pèche «tant par sa conception que par les références sur lesquelles il s'appuie».

Pourtant les sidérurgistes favorables à la poursuite de la politique du boycott pratiquée maintenant depuis près d'un an se font de plus en plus rares au Club où il se trouve finalement une majorité d'émissaires qui «estiment devoir soutenir l'initiative de la Haute Autorité». Le volte-face «leur paraît être la dernière voie de salut avant les interventions dirigistes des gouvernements». Et puis, au cas où la réédition des comptoirs échouerait, «les programmes de la Haute Autorité vaudraient mieux que le vide absolu». Le président du GISL compte sans doute parmi les plus ardents partisans d'un changement de stratégie. Il «reconnaît qu'il y a certains dangers mais que d'un autre côté, les décisions de la Haute Autorité doivent être exécutées. Dans ces conditions il vaut mieux collaborer à l'établissement des programmes. Les décisions de la Haute Autorité pourraient ainsi constituer un paravent pour nos accords»! Il faudra bien entendu essayer le plus rapidement possible de synchroniser au maximum les chiffres «aberrants» (dixit Georges Watillon) fournis par la DG-acier et ceux, mois élevés, avancés par les spécialistes de l'industrie.<sup>482</sup> Une meilleure infiltration de l'appareil décisionnel communautaire paraît donc indispensable. Elle pourra s'opérer d'abord au niveau des délégués des chambres professionnelles qui d'ordinaire aident les services à Luxembourg à rassembler les statistiques. Il suffit de remplacer le personnel plutôt subalterne par des hommes initiés aux directives des cartels. Les élites du comité spécial dirigé par Éric Conrot s'y prêteront assurément.<sup>483</sup> Elles sont par ailleurs dotées de la compétence technique requise pour «aider la Haute Autorité» à perfectionner ses instruments prospectifs. La manœuvre, ajoute Ernesto Manuelli, doit «éventuellement» permettre à Conrot d'«essayer de retarder la publication des programmes, tant qu'on ne sera pas arrivé à les améliorer».<sup>484</sup> À défaut d'y parvenir, la «collaboration» avec Peco et consorts va au moins «éviter qu'on impose [au patronat] des solutions de force» dont on ignorerait le contenu exact.

Des considérations analogues commandent aux barons du fer de s'introduire au comité ad hoc. Conrot repère immédiatement les deux grands atouts d'une opération de l'espèce. D'un côté, on aura la possibilité d'exercer une emprise directe sur les réorientations fondamentales que le nouvel organe est censé introduire dans la

481 Procès-verbal spécial de la 889<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 7 décembre 1966, op.cit.

482 Comité des présidents – Bruxelles 2 décembre 1966, op.cit.

483 Comité des présidents – Bruxelles le 3 novembre 1966. Rapport du comité spécial, octobre 1966, op.cit.

484 Comité des présidents – Bruxelles 2 décembre 1966, op.cit.

branche. D'un autre côté, une coopération active aidera le Club à esquisser la «*division* [latente] *entre sidérurgistes*» en dissipant la fâcheuse impression entre-temps répandue chez certains chefs d'entreprises qui pensent qu'il y aurait dorénavant une double alternative, «européenne» et «nationale», aux conventions privées arrivées à terme. Le Luxembourgeois s'interroge par ailleurs sur les répercussions d'une abstention trop visible des milieux professionnels. En cas d'avortement du plan de sauvetage lancé conjointement par la CECA et le Conseil de ministres, on se dépêcherait volontiers à faire endosser «*la responsabilité d'un échec*» à l'internationale capitaliste de l'acier.<sup>485</sup>

Ainsi prend forme ce sinistre ménage à trois où chacun des protagonistes escompte manipuler ses rivaux en se servant d'eux en guise de «*couverture*»<sup>486</sup> afin de poursuivre ses propres desseins. Dans ce jeu confus, qui s'étend sur toute la première moitié de l'année 1967, l'Europe des pères fondateurs reste finalement sur le carreau.

### **Le naufrage de la politique industrielle de la CECA ou, le «monstre dirigiste» qui s'avère un tigre de papier**

Les signes avant-coureurs d'une débâcle pour la CECA se manifestent dès la mi-janvier 1967. À ce moment s'achève le cycle des quatre premières assemblées du comité ad hoc. Les deux premières conférences – les 1<sup>er</sup> et 13 décembre – avaient eu lieu en présence des seuls délégués du Plan Schuman et des gouvernements; les deux suivantes – les 12 et 19 janvier – avaient enfin revêtu un caractère tripartite avec l'entrée en lice des industriels. Le président de la Communauté et une majorité de ses confrères avaient mis leur espoir dans cette intervention des milieux sidérurgiques. Leur expérience et leur savoir-faire viendraient rehausser la compétence des experts. Les analyses du groupe n'en sortiraient que plus équilibrées. L'expectative table sur le fait que le tête-à-tête des Neuf avec les gens du Club, le 15 décembre dernier, s'était déroulé dans une atmosphère après tout assez détendue. Après le sermon moralisant de Linthorst Homan sur les infractions commises contre la loi des cartels,<sup>487</sup> les discussions consacrées aux problèmes actuels du secteur de l'acier avaient fini par prendre une tournure très constructive de sorte que, «*en conclusion de cette discussion*», Dino del Bo avait pu constater avec satisfaction un «*large accord des sidérurgistes sur les mesures prévues par la Haute Autorité, leurs réserves ne portant que sur des questions d'application que des contacts avec les associations professionnelles et la collaboration avec celles-ci devraient permettre de surmonter. [...] L'appui des sidérurgies renforcera la position de la Haute Autorité dans les discussions du Comité ad hoc et lui permettra de faire accepter la politique sidérurgique qu'elle élabore et qui paraît indispensable pour mettre fin aux difficultés actuelles*».<sup>488</sup> Hélas, l'appréciation optimiste du président fut de courte durée.<sup>489</sup>

485 Compte rendu de la réunion des présidents tenue à Luxembourg le 15 décembre 1966, op.cit.

486 Ibid.

487 Cf. supra, p.173.

488 HADIR, «Comité des présidents», Compte rendu de la réunion du Comité des présidents avec la Haute Autorité du 15.12.1966.

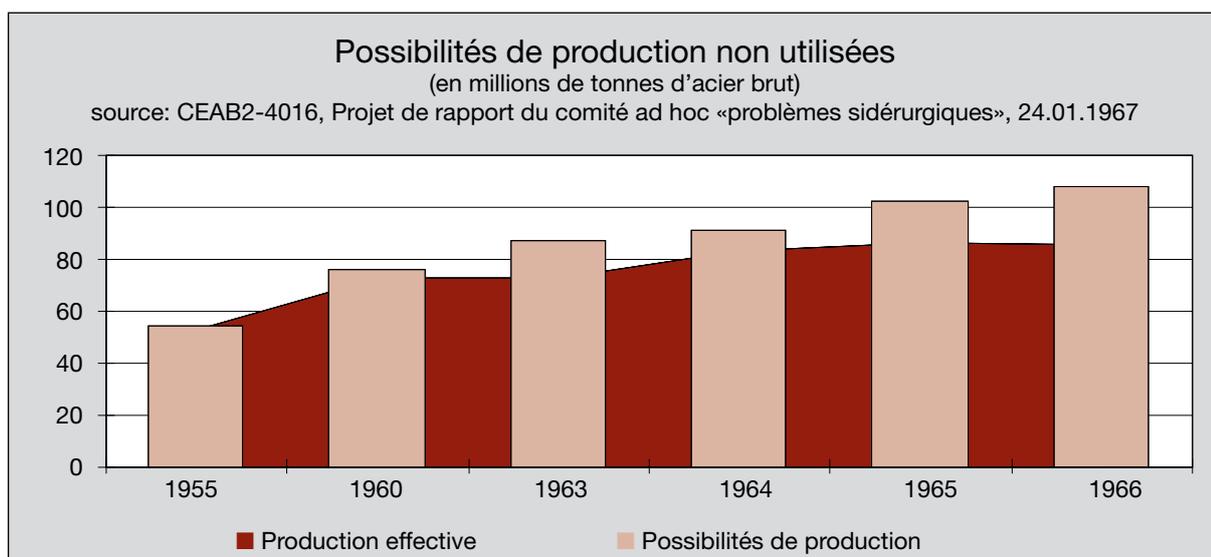
489 Voir aussi les affirmations du président del Bo au sujet de la rencontre CECA/Club («*la réaction de la sidérurgie [...] est à considérer comme positive*») dans le procès-verbal dressé par les soins du secrétariat de la Communauté: CEAB 8-1366, Compte rendu de la réunion du 15 décembre 1966 [...], 21.02.1967, op.cit.



La crainte devant les répercussions sociales de la crise appelle sur le plan les gouvernements nationaux. Soucieux de limiter les dégâts, ils s'adonnent au développement de plans de sauvetage qui ne sont ni du goût de la Haute Autorité ni de celui des patrons.

Photo: Espace Archives ArcelorMittal France

Car, «malgré les efforts inlassables de la Haute Autorité» pour accélérer les travaux, on «ne parvient manifestement pas à développer une politique sidérurgique commune». <sup>490</sup> Les lenteurs s'expliquent d'abord par le climat qui règne au sein du comité ad hoc «métallurgie». Le dialogue y «est beaucoup plus difficile qu'au sein du comité ad hoc «problèmes de l'économie charbonnière» où, par suite d'une collaboration plus ancienne, «la glace est déjà rompue». Jusqu'à maintenant il n'a pas été possible d'obtenir une prise de position quelconque de la part des différentes délégations, qui préfèrent s'observer mutuellement et attendre les propositions de la Haute Autorité». <sup>491</sup> Lors de la dernière rencontre du 19 janvier, Franco Peco ne peut pas s'empêcher de déceler même «une certaine tendance à freiner le rythme des travaux». Certains membres de l'organe suprême du Pool s'adonnent encore à l'illusion que la gêne serait en partie du moins dictée par la conjoncture récente «caractérisée essentiellement par une aggravation des coûts et une détérioration des résultats d'exploitation». <sup>492</sup> Ils sont détrompés au plus tard le 16 février, le jour du prochain Conseil de ministres.



<sup>490</sup> CEAB 8-1457, Rapport fait au nom de la commission économique et financière sur le mémorandum de la Haute Autorité de la CECA sur la définition des objectifs généraux acier de la Communauté 1970, 27.01.1967.

<sup>491</sup> CEAB 2-1387, Procès-verbal spécial de la 891<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 11 janvier 1967.

<sup>492</sup> CEAB 2-1387, Procès-verbal spécial de la 893<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 25 janvier 1967.

Au fond, la Haute Autorité aurait dû remettre à l'occasion un document avec des recettes anticrise «mûres» pour une prompt application.<sup>493</sup> À sa place, del Bo présente un rapport qui, au dire de Raymond Marcellin, le ministre français de l'Industrie, «n'apporte guère d'éléments vraiment nouveaux par rapport au mémorandum déposé le 22 novembre»!<sup>494</sup> À une exception près. Sous la baguette des professionnels du monde économique, de longs passages fondés sur l'ancienne analyse, réalisée auparavant par le groupe spécial sidérurgie de Hellwig, Reynaud et Linthorst Homan, ont dans l'intervalle été «complètement modifié[s] afin de mieux mettre en évidence la situation exacte du marché de l'acier».<sup>495</sup> Le prix payé par la Haute Autorité pour ces précisions est élevé. Le comité ad hoc y a passé le plus clair de son temps. Il a par conséquent pu s'acquitter seulement des tâches définies par les mandats «a» et «b». Le mandat «c» par contre n'a même pas vraiment été abordé. Par conséquent, le papier exhibé à la 107<sup>e</sup> session du Conseil «ne contient aucune proposition précise».<sup>496</sup> Le collège peut tout au plus se targuer d'un mince dossier ébauchant ses «premières réflexions sur des propositions concrètes possibles»,<sup>497</sup> encore que certaines des idées initialement retenues avaient précédemment été «écartées» sans autre forme de procès par les experts.<sup>498</sup>

La réaction des gouvernements n'a dès lors pas de mystère. L'absence d'un canevas rigoureux donne forcément libre cours à un formidable épanchement d'égoïsmes nationaux. Tandis que Gerhard Woratz, le *Leiter* de la *Abteilung III* au ministère allemand de Karl Schiller, s'intéresse exclusivement à la permission tant attendue de procéder en République fédérale à la formation des quatre grands comptoirs de vente, Marcellin impute tout le mal au groupe des producteurs européens qui, «pour écouler l'excédent de production [...], ont cherché à élargir leur clientèle dans la Communauté. Ce comportement a provoqué, d'une part, un accroissement des échanges entre les Etats membres et, d'autre part, l'apparition de rabais excessifs». Son discours expéditif se fait évidemment l'écho des doléances de la CSSF qui, elle aussi – souvenons-nous –, ne cesse ces derniers mois de vitupérer contre les pénétrations des Bresciani et la politique commerciale agressive des aciéries belges et luxembourgeoises (lisez: la pratique des alignements). Antoine Wehenkel, le ministre de l'Économie au cabinet de Pierre Werner, voit à l'opposé surtout «le caractère structurel des difficultés rencontrées». Il veut bien parler d'une réforme des modalités régissant les prix, mais à condition que les règles du traité soient respectées à la lettre. Son homologue belge, Joseph van der Meulen, renonce pour sa part à une riposte aux allusions françaises qui mettent en cause les patrons du GHFAB. «Sa préférence irait vers des mesures de discipline consentie le plus librement possible par les entreprises». En clair, cela signifie que la CECA ne devrait pas trop se mêler des plans forgés depuis peu à Bruxelles. Quant à Gerard Brouwers, le secrétaire général au ministère néerlandais de l'Économie, il se tient plutôt à l'écart de la mêlée. Il ne se prononce guère sur le fond des différentes problématiques à l'ordre du jour, vraisemblablement par déférence pour les efforts entrepris par les membres de la Haute Autorité qu'il ne veut point froisser.

493 Procès-verbal spécial de la 891<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 11 janvier 1967, op.cit.

494 CEAB 2-4139, Extrait PV définitif – 107<sup>e</sup> session du Conseil de Min[istres], 16.02.1967.

495 Procès-verbal spécial de la 893<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 25 janvier 1967, op.cit.

496 CEAB 2-1387, Procès-verbal spécial de la 895<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 8 [et] 9 février 1967.

497 CEAB 2-4017, Premières réflexions sur des propositions concrètes possibles. Annexe à une note [de Peco] à Hellwig, Reynaud et Linthorst Homan, 10.02.1967.

498 CEAB 2-1387, Procès-verbal spécial de la 892<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 18 janvier 1967.

Franco Malfatti est moins complaisant. En «*s'exprimant au nom du gouvernement italien*», il fait fi des innombrables études compilées par des centaines d'experts en sidérurgie dans les différents pays et à l'échelle de la Communauté. Il décrète sans ambages que «*la situation n'est pas aussi dramatique que l'on avait cru le reconnaître dans un premier temps*»! Dans le but d'étayer sa thèse pour le moins osée, le ministre se réfère aux chiffres les plus récents publiés dans le rapport du comité ad hoc sur les *capacités de production non utilisées*, c'est-à-dire le rapport entre le potentiel de fabrication existant et son utilisation réelle (voir le graphique). Les résultats de l'enquête montreraient clairement que l'outil technique en friche est «*plutôt modeste, d'autant plus que l'analyse a été effectuée en comprenant les installations obsolètes. [...] Il découle ensuite du rapport que cette situation est due moins au déséquilibre de l'offre et de la demande qu'à la situation particulière du marché communautaire dans lequel l'évolution anormale des prix et l'évolution anti-économique des débouchés sont liées en grande partie à certains phénomènes bien connus qui ont parfois pris des aspects nettement pathologiques*». Cela dit, Malfatti clôture son discours en invoquant exactement le même argument dont ses compatriotes Alberto Capanna, Ernesto Manuelli et Armando Ceretti s'étaient toujours servis au sein du cartel des producteurs pour décliner toute solidarité de l'Italie avec ses voisins: la faculté d'absorption des marchés «*qui diffère selon les régions de la Communauté*». Le ministre a alors vite fait d'invoquer le «*niveau de départ très bas de la consommation de l'acier*» dans la péninsule pour conclure que l'extension des capacités, et non pas leur limitation ou leur réduction, constitue pour Rome l'unique solution possible.

La juxtaposition des principales assertions soutenues au Conseil révèle une coïncidence éloquentes entre les affirmations des ministres et les revendications spécifiques posées par les chambres syndicales de l'industrie métallurgique de leurs pays respectifs. Comme nous connaissons déjà les intentions véritables des uns et des autres, nous pouvons nous passer d'un commentaire circonstancié. Pour le collègue, il reste à tirer les conséquences de la douche froide. Compte tenu de l'incertitude croissante qui plane sur le lancement d'une politique réellement commune, les Neuf cherchent à provoquer au moins le vote d'une résolution qui autorise le comité ad hoc à «*poursuivre ses travaux*» en vue de soumettre des «*mesures concrètes*» à la prochaine session.<sup>499</sup> Cette décision arrachée aux représentants des six pays n'est pas démunie d'une fin en soi. Elle constitue pour la Haute Autorité l'unique possibilité de mener à terme l'intégralité des trois volets de la mission dont elle avait reçu la charge il y a trois mois. C'est donc aussi une question de responsabilité ou, si l'on préfère, une façon de se ménager une issue de secours qui permettra, le cas échéant, de faire porter aux gouvernements nationaux le chapeau d'un naufrage du programme européen.

À ce moment, les pairs ne peuvent évidemment pas encore savoir que le mandat «c» octroyé au comité restera à jamais lettre morte. En effet, la reprise des tours de table entre experts ne permet guère d'avancer. On continue certes à introduire des améliorations dans l'analyse dorénavant «*très approfondie*»<sup>500</sup> des parties «a» et «b» du mandat. Sur la

499 Extrait PV définitif – 107<sup>e</sup> session du Cons[eil] de Min[istres], 16.02.1967, op.cit.

500 CEAB 2-4020, Extrait PV définitif – 108<sup>e</sup> session du Cons[eil] de Min[istres], 05.06.1967.

# GROUPEMENT DE L'INDUSTRIE SIDÉRURGIQUE

pour faciliter la reprise et le développement de la production - Société Anonyme au Capital de F 195.000.000 - R. C. Seine N° 15 B 7501 - Siège social : 5 bis rue de Madrid - PARIS

# EMPRUNT ACIER

**EMISSION** d'un nombre maximum de 700.000 OBLIGATIONS DE 500 F NOMINAL

**PRIX D'ÉMISSION : 500 F**

**INTÉRÊT DE BASE : 6 <sup>3</sup>/<sub>8</sub> %**

**INTÉRÊT COMPLÉMENTAIRE :** 1/8<sup>e</sup> de la répartition nette annuelle allouée à chaque action de la Société ACIER-INVESTISSEMENT - Société de Gestion de Valeurs Sidérurgiques

**INTÉRÊT MINIMUM GARANTI : 6 <sup>1</sup>/<sub>2</sub> %** soit 32,50 F par obligation

**REMBOURSEMENT MINIMUM : 109 %**, soit 545 F par obligation

**PRIME COMPLÉMENTAIRE DE REMBOURSEMENT :** attribution pour 6 obligations sorties au tirage d'une action de la Société ACIER-INVESTISSEMENT - Société de Gestion de Valeurs Sidérurgiques. Le droit d'attribution sera négociable, de même que les actions de cette société

**AMORTISSEMENT EN 17 ANS** à partir du 10 Octobre 1970 par tirages au sort ou rachats en Bourse

Les modalités détaillées de cette émission figurent dans la notice publiée au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires à la charge des Sociétés Financières du 2 Octobre 1967.

Paiement des intérêts et des primes de remboursement sous la seule déduction des retenues opérées à la source ou des impôts que la loi met ou pourrait mettre obligatoirement à la charge des porteurs.

En l'état actuel de la législation, les intérêts fixe et complémentaire sont soumis à une retenue à la source à la charge du porteur de 10 % ouvrant droit à un crédit d'impôt de même montant.

L'emprunteur s'interdit tout remboursement anticipé avant le 10 Octobre 1977.

Avec la GARANTIE DES 12 SOCIÉTÉS qui se sont engagées à garantir inconditionnellement et pendant toute la durée de l'emprunt le service de l'intérêt minimum de 6 7/8 % et de l'amortissement à 109 %, sans solidarité entre elles, mais solidairement, dans la limite de leur quote-part, avec le G.I.S., chacune intervenant dans les proportions ci-dessous :

100/1550°	Union Sidérurgique du Nord et de l'Est de la France - USINOR
75/1550°	Société des Acières de Lorraine - SACLOR
45/1550°	Union Sidérurgique Lorraine - SIDELOR
42/1550°	De WENDEL & Cie - Société anonyme
22/1550°	Société MÉDILLANE de Sidérurgie (S.M.S.)
15/1550°	UCINE KLUMMAANN
10/1550°	COCKERILL - OUGREE - PROVIDENCE
10/1550°	Société des Forges et Ateliers du CREUSOT
10/1550°	Société Lorraine de Laminage Continu - SOLLAC
8/1550°	Société Métallurgique d'IMPHY
8/1550°	Compagnie des Aciers et Forgers de la LOIRE, Saint-Chamond, Firminy, Saint-Étienne, SACOD-HOLZER
5/1550°	Compagnie des Forges de CHATILLON, COMMENTRY et NEUVES-MAISONS

A.E.P. PARIS - Imprimé en France

Les emprunts acier en France illustrent d'une manière saisissante le rôle croissant accaparé par les gouvernements nationaux aux dépens de la Haute Autorité.

Photo: Espace Archives ArcelorMittal France

partie décisive en revanche, on piétine. L'enlisement ne tient toutefois pas uniquement à la sournoiserie des émissaires de certains ministères et de l'industrie qui cherchent délibérément à saboter les travaux en cours. Il est renforcé par des dissonances qui existent à l'intérieur de la CECA où certains chefs de service profitent de leur présence au comité ad hoc pour s'affranchir de la tutelle du haut collègue. Une remarque plutôt acerbe de Linthorst Homan, lâchée vers la mi-avril en relation avec le nouveau projet de rapport de la cellule tripartite, doit être interprétée dans ce sens. Le Néerlandais regrette à l'occasion que «*les instructions pour la délégation de la Haute Autorité auraient dû faire l'objet d'un examen au sein du «Groupe des trois»* [Linthorst Homan, Hellwig, Reynaud], *voire de la Haute Autorité, afin que les suggestions qui se trouvent maintenant [au nouveau document [préparé à l'intention du Conseil] reflètent davantage le point de vue du collègue*». <sup>501</sup> La démission de Jean Denizet pour le 1<sup>er</sup> juin serait-elle ainsi causée par un autre motif que les «*raisons personnelles*» qu'on invoque normalement en de pareilles circonstances? <sup>502</sup>

<sup>501</sup> Procès-verbal de la 903<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 12 avril 1967, op.cit.

<sup>502</sup> CEAB 2-4019, Projet d'intervention du président [ad intérim] de la Haute Autorité devant le Conseil spécial de ministres du 5 juin 1967, 22.05.1967.

Peu importe au demeurant les vrais motifs du départ du président du comité ad hoc. Cinq jours après le retrait officiel de Denizet, les ministres donnent le coup de grâce à leur coopération avec les Neuf. À l'issue de la 108<sup>e</sup> session du Conseil, ils modifient une nouvelle fois les compétences de l'organe mixte spécialement créé pour s'occuper de la problématique de l'acier européen. À l'avenir, son devoir consistera à «suivre» (!) tant «les conditions dans lesquelles se réalise l'adaptation structurelle de la sidérurgie, notamment en préparant les confrontations des initiatives des gouvernements au titre de l'article 26<sup>503</sup> du traité et les examens périodiques des problèmes structurels» que «les conditions dans lesquelles s'établit l'équilibre du marché» et ce, «en tenant compte également du point de vue conjoncturel». <sup>504</sup> Inutile de s'adonner à un examen sémantique laborieux. Le libellé alambiqué vise manifestement à brouiller les pistes. Il cherche de surcroît à grignoter la charge effective des experts du comité ad hoc en définissant leur future occupation à travers l'emploi du verbe «suivre» qui embrasse tout, sans exprimer rien de précis. Encore Albert Coppé réussit-il à empêcher un développement qui serait pire. En sa qualité de remplaçant de del Bo à la tête de la Haute Autorité, il s'insurge avec succès contre les menées de Malfatti. Celui-ci aurait préféré remplacer «suivre» par «poursuivre les études», ce qui, d'une manière par trop explicite, aurait d'office exclu une action du type de celle rangée auparavant sous la rubrique «c» de l'ancienne délégation de pouvoirs. L'amendement qui «affaiblirait beaucoup le texte» est donc écarté de justesse. <sup>505</sup> Mais au quartier général de la CECA à Luxembourg, personne n'est dupe. La victoire remportée dans la bataille des mots cache mal une vérité incontournable: même s'il est préservé dans son acceptation originale, le mandat réaménagé servira simplement d'alibi. Il doit armer les États et leurs industriels d'un semblant de légitimation communautaire pour leur permettre de monter impunément leurs combinaisons nationales.

Cette intention inavouée se dégage nettement d'un débat de fond fort animé qui a lieu en fin de session, juste avant que le sort du comité ad hoc soit définitivement jeté. L'instigateur en est Leo de Block, le ministre de l'Économie des Pays-Bas fraîchement nommé au nouveau cabinet de Piet de Jong. En renvoyant à une «demande d'information» <sup>506</sup> introduite auprès du secrétariat du Conseil vers la fin du mois d'avril, soit trois semaines après le changement de gouvernement à La Haye, il ose interpellé ses homologues étrangers sur une question cruciale: «il y a déjà un certain temps, dans un pays de la Communauté [lisez: en France], un programme a été élaboré pour la restructuration de l'industrie sidérurgique. D'autres pays ont des intentions analogues. Dans le pays visé en premier lieu, ce programme comporte une aide financière substantielle de l'État. Le gouvernement néerlandais souhaiterait connaître l'opinion de la Haute Autorité sur le point de savoir si le programme en cause et l'aide accordée dans ce cadre sont ou non compatibles avec les dispositions du traité. [...] À son avis [...] l'incertitude qui existe actuellement à cet égard est très préjudiciable», entre autres parce que «l'absence d'une prise de position nette pourrait faire l'effet d'un précédent dangereux sur la politique poursuivie en matière d'aides dans le cadre de la CEE». De Block voudrait par conséquent connaître l'interprétation qu'en donne la Haute Autorité, et, d'une manière plus ponctuelle, il aimerait savoir si, en vertu du traité

---

503 Définition des relations entre la Haute Autorité et le Conseil.

504 CEAB 2-4020, Point 6 de l'ordre du jour de la 912<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité: Mandats formulés par le Conseil, le 5 juin 1967.

505 Extrait PV définitif – 108<sup>e</sup> session du Cons[eil] de Min[istres], 05.06.1967, op.cit.

506 CEAB 2-4020, Conseil spécial de ministres. Note introductive du secrétariat, 29.04.1967.

et des objectifs généraux de la CECA, l'institution supranationale se considère être en possession du droit de juger, à elle-seule, de l'adéquation des subventions plus ou moins déguisées d'un pays? Ce faisant, l'interpellant est entièrement conscient du caractère brûlant de sa requête. *«Pour terminer, [il] insiste sur le fait que le gouvernement néerlandais n'a pas l'intention de porter atteinte à la compétence de la Haute Autorité [...], mais au contraire qu'il entend la respecter»*. Pourtant, bien que le moment soit extrêmement mal choisi pour défier la Haute Autorité en l'obligeant de défendre son point de vue en la matière, le Hollandais s'accroche.<sup>507</sup>

Son opiniâtreté n'est nullement due au hasard. Comme si souvent par le passé, elle dérive de la pression exercée par les milieux parlementaires aux Pays-Bas. Fâchés par la tournure absolument décevante prise par l'affaire des cartels, ils ne démordent plus. Aussi, une quinzaine de jours avant l'avènement de l'équipe de Jong, Cornelis Berkhouwer avait-il formulé une question écrite.<sup>508</sup> Elle portait justement sur le caractère licite ou illicite des prêts consentis par Paris aux usines de l'Hexagone. Or, une fois de plus, le haut collègue à Luxembourg s'était laissé prendre au piège, et ceci à cause du désaccord entre ses membres à propos de l'explication à donner au requérant. Tandis que Roger Reynaud avait plaidé pour *«un texte plus souple»*, Johannes Linthorst Homan, avec sa manie légaliste, tendait plutôt à *«renforcer certains passages»*.<sup>509</sup> Comme d'habitude, les Neuf s'étaient alors rabattus sur une réponse tellement ambiguë que – selon l'expression de Leo de Block – elle aurait pu *«peut-être laisser croire»*<sup>510</sup> que la Communauté n'était pas compétente du tout, tout en l'étant quand même.<sup>511</sup>

L'épisode allait s'avérer fatal. Il fait courir la Haute Autorité à sa perte. Lors du Conseil de ministres du 5 juin, face à l'intransigeance du représentant des Pays-Bas, Albert Coppé se retrouve effectivement le dos au mur. Il doit annoncer la couleur. Deux considérations majeures – retient-il au bout de son discours – guident la démarche de la Communauté dans cette affaire. D'abord *«l'action entreprise par le gouvernement français s'inscrit dans la ligne de la politique générale qu'il poursuit depuis 1946 en application du plan de développement économique et social»*. Ensuite, en référence à cette première observation, il y a lieu de constater *«que si une entreprise sidérurgique était bénéficiaire d'une mesure prise dans le cadre d'une politique qui trouve une application générale [souligné par nous] et qui comporterait, par exemple, un taux d'intérêt réduit et/ou des conditions d'amortissement spéciales en faveur de certaines industries, les choix étant effectués selon des critères généraux, ce serait un élément qui devrait être discuté sur le plan de la politique économique générale. Mais, sur le plan charbon/acier, la Haute Autorité ne pourrait pas la désapprouver comme une distorsion ou une discrimination. Il en serait tout autrement au cas où une mesure de l'espèce serait prise en faveur d'une catégorie isolée d'entreprises (entreprises sidérurgiques ou entreprises charbonnières); dans ce cas [...] la mesure serait incompatible avec le traité de Paris. Mais les mesures qui sont actuellement prises [en France] ne rentrent pas dans cette dernière catégorie: elles se présentent comme des cas d'application d'une politique générale qui, jusqu'à un certain point, est suivie*

507 Extrait PV définitif – 108<sup>e</sup> session du Cons[eil] de Min[istres], 05.06.1967, op.cit.

508 CEAB 2-4018, Question écrite n° 9 de Berkhouwer à la Haute Autorité, 16.03.1967.

509 Procès-verbal de la 903<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 12 avril 1967, op.cit.

510 Extrait PV définitif – 108<sup>e</sup> session du Cons[eil] de Min[istres], 05.06.1967, op.cit.

511 Cf. aussi CEAB 2-4018, Réponse de la Haute Autorité à la question écrite n° 9 de M. Berkhouwer, 14.04.1967.

*aussi par le gouvernement belge et, petit à petit, également par les autres gouvernements. M. Coppé réaffirme que, dans ce domaine la Haute Autorité n'est donc pas compétente»*<sup>512</sup> Cette conclusion a sans doute coûté beaucoup de peine au président intérimaire. Après tout, elle est synonyme d'un blanc-seing qui offre aux États la liberté de s'adonner à cœur joie aux programmes de modernisation de leur choix, à condition bien entendu de dissimuler savamment le soutien apporté aux aciéries dans le brouillard d'une politique prétendument globale. Toute l'assistance présente au moment du discours de Coppé a dû y entrevoir une proclamation de la faillite du rêve européen.

L'honnêteté scientifique nous commande cependant de ne point achever ce chapitre dédié au haut collègue durant sa dernière année d'existence sous le coup d'une appréciation aussi foncièrement négative. Certes, les actifs à son bilan sont plutôt clairsemés, notamment si l'on fait abstraction du «*grand nombre d'enquêtes d'information*» censées compiler la «*vaste documentation*»<sup>513</sup> dans laquelle les services de la CECA espèrent puiser les renseignements dont ils ont besoin pour se laver du reproche qu'il ne font que «*tâtonner*». La critique souvent adressée aux cols blancs de la Communauté émane des professionnels du monde de l'acier.<sup>514</sup> Ceux-ci ont toutefois tendance à passer sous silence un aspect fondamental: la soi-disant «*ignorance*» de leurs interlocuteurs est bien des fois le résultat de la cachotterie ou de la mauvaise volonté des industriels. Il en est ainsi par exemple des prix réellement facturés par les usines. Malgré la décision 21-66,<sup>515</sup> la transmission des données traîne. La raison en est à attribuer aux résistances du Club des sidérurgistes. Son comité des présidents regimbe devant une enquête qui «*apportera aux entreprises un surcroît de travail important, alors que les résultats que l'on peut en attendre seront inutiles ou même dangereux*».<sup>516</sup> Pourtant, une meilleure connaissance des conditions de vente par tous les acteurs – Haute Autorité, producteurs et consommateurs – aurait pu contribuer à dissiper le manque de transparence du marché et donc, à enrayer la spéculation à la baisse.

C'est d'ailleurs à ce niveau de la lutte anti-dépression à court terme que nous aimerions commencer la brève présentation de quelques-unes des nombreuses pistes explorées par les Neuf qui étaient sincèrement déterminés à voler au secours des patrons. Leurs idées sont souvent intrinsèquement bonnes au départ. Elles prouvent que les hauts responsables du Plan Schuman n'ont pas tout fait de travers. L'analyse des causes qui retardèrent la mise en route de leurs projets ou qui conduisirent à leur l'avortement prématuré corroborent l'appréciation que les responsabilités étaient partagées. L'Europe a souvent servi de bouc émissaire alors qu'elle n'y était pour rien, ou presque.

Ainsi les milieux ouvriers, mais aussi certains maîtres de forges, l'ont accusé à tort d'avoir renoncé à introduire des prix minima dont le pouvoir stabilisateur aurait quasi immédiatement eu des répercussions positives sur le marché. Ils oublient une chose. La Haute Autorité ne peut pas retenir cette option, «*tant en raison des difficultés juridiques et*

---

512 Extrait PV définitif – 108<sup>e</sup> session du Cons[eil] de Min[istres], 05.06.1967, op.cit.

513 Procès-verbal spécial de la 891<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 11 janvier 1967, op.cit.

514 Comité des présidents – Bruxelles 2 décembre 1966, op.cit.

515 Cf. supra, p.179.

516 HADIR, «Comité des présidents», Protocole de la réunion du comité des présidents, tenue à Düsseldorf le 26 janvier 1967, sous la présidence de M. van der Rest.

*pratiques d'application sur le marché commun que des conséquences possibles à l'exportation*». <sup>517</sup> Le recours à une mesure aussi rigoureuse exige en fait la proclamation préalable de la «crise manifeste». <sup>518</sup> On ne l'obtiendra probablement jamais des gouvernements. Rien que de ce point de vue, le collègue a donc les mains liées. Il s'y ajoutent «des raisons psychologiques». <sup>519</sup> Serait-il profitable, en l'état actuel de la conjoncture, d'inquiéter la clientèle en introduisant par trop ouvertement la notion de crise? Les chambres syndicales du patronat redoutent qu'il ne s'ensuive un ralentissement de la demande qui aggraverait encore les problèmes du moment. En outre, on s'exposerait aux représailles des pays tiers car l'introduction de minima obligatoires au sein du Marché commun engendrerait *ipso facto* un décrochage des prix à l'exportation qu'il serait hors de question de relever au même niveau, à moins de vouloir totalement arrêter les fournitures en-dehors du territoire des Six. La coexistence de deux prix différents prouverait néanmoins que l'Europe unie s'adonne au dumping. Cette pratique contraire au code de la concurrence loyale peut être employée par des entreprises individuelles ou des cartels opérant en secret; elle ne saurait en revanche être introduite ou cautionnée par une institution collective représentant des États qui, par dessus le marché, sont en train de s'efforcer à obtenir une libéralisation des échanges mondiaux dans le cadre des négociations du Kennedy Round. <sup>520</sup>

À défaut de pouvoir employer la grosse artillerie, la CECA se borne bon gré mal gré à combattre la versatilité des prix au moyen d'actions indirectes. Elle annonce notamment la guerre aux entreprises qui facturent des prix différents des barèmes officiels ou qui accordent aux acheteurs des rabais occultes. Ces tricheries sont considérées à juste titre comme étant une plaie qu'il faut extirper avant de parvenir au rétablissement durable des conditions de vente. Hélas, au lieu de baisser, les fraudes reprennent de l'ampleur à partir du dernier trimestre de 1966, quand la non-reconduction de la super-entente commence à se profiler. Cela dit, la Haute Autorité n'est pas tout à fait étrangère au phénomène. Trop longtemps elle a omis d'effectuer son devoir de surveillance parce qu'elle s'était lancée éperdument dans la chasse aux cartels, sans aucun résultat, alors que le peu d'investigateurs qu'elle avait à sa disposition l'empêchait d'exercer au moins un contrôle minimal sur le front des prix. Cette négligence, les Neuf la payent chèrement. D'un côté, la Kabelfabriek de Delft – elle a apparemment subi des pertes notables à cause des pratiques déloyales de ses compétiteurs – menace de traîner la CECA devant la Cour de justice. <sup>521</sup> D'un autre côté, les membres du collège sont contraints à consacrer le plus clair de leurs dernières réunions à prononcer des sanctions impopulaires. <sup>522</sup> Ces décisions deviennent carrément pénibles parce que chacun sait entre-temps combien «*la découverte des fraudes [est] purement fortuite et ne concern[e] qu'un pourcentage infime des pratiques illicites*». En plus les amendes prononcées contre les rares entreprises qui se font pincer n'ont plus «*aucune valeur d'exemple*». Elles touchent le plus souvent des forges d'ordinaire respectueuses de l'article 60 du traité, mais

517 Projet de rapport du comité ad hoc «problèmes sidérurgiques», 24.01.1967, op.cit.

518 Projet de rapport du comité ad hoc problèmes sidérurgiques ..., 10.01.1967, op.cit.

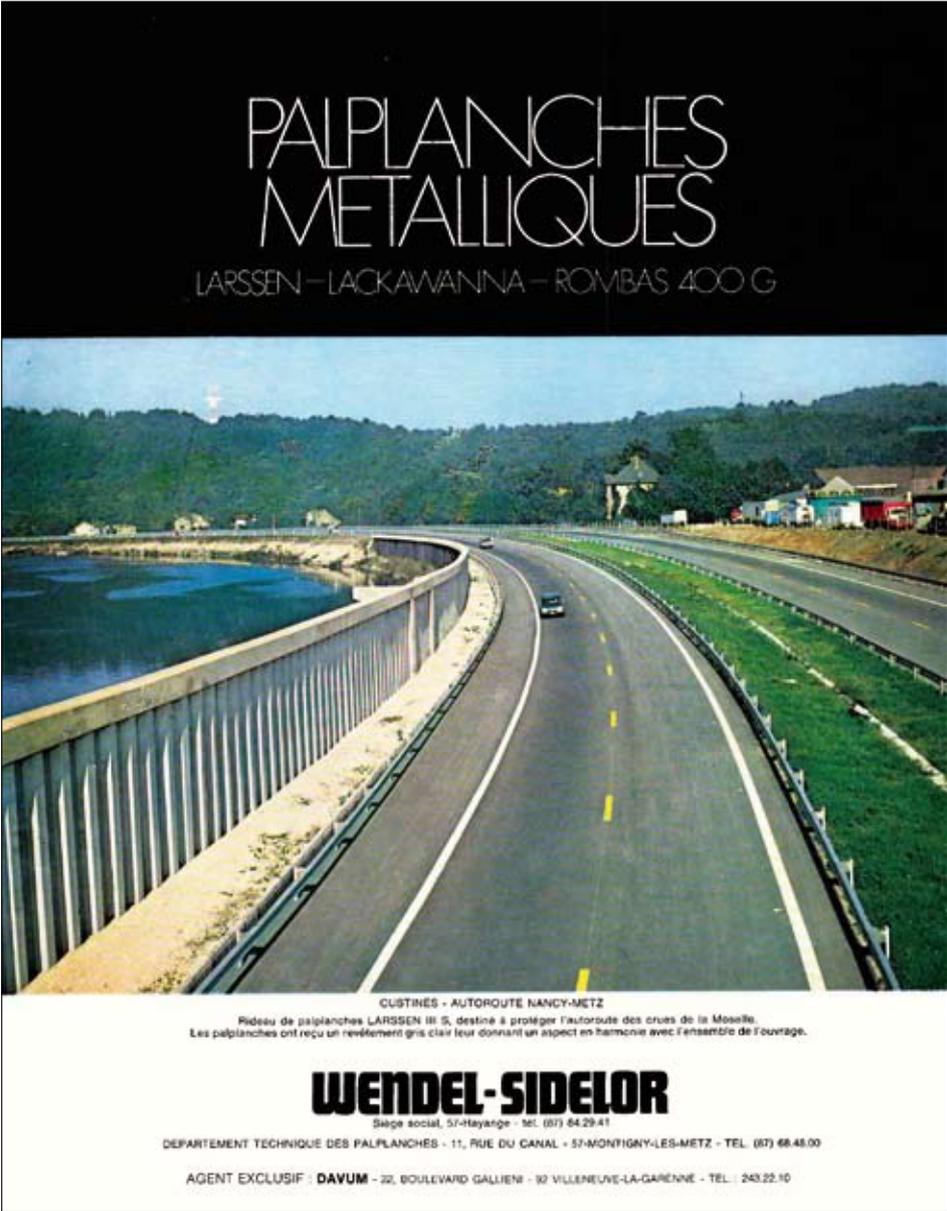
519 Compte-rendu [sic] de la réunion tripartite «sidérurgie» du 6 juin 1966, op.cit.

520 CEAB 2-4008, Extrait de la session du Comité consultatif, le 23 septembre 1966.

521 CEAB 2-4010, Nederlandsche Kabelfabriek au président de la Haute Autorité, 04.11.1966.

522 Un des rares points inscrits à l'ordre du jour de l'avant-dernière séance de la Haute Autorité – il s'agit à proprement parler de sa dernière séance de travail, consiste à débattre des amendes infligées à la *Fabrique de fer* de Maubeuge, à la *Société des Hauts Fourneaux de la Chiens*, de la *SA d'Espérance-Longdoz*, des *Forges de la Providence* à Réhon et de *De Wendel et C<sup>o</sup>* pour avoir sous-coté des barèmes concurrents, pour avoir procédé à des alignements illégaux, pour avoir accordé des remises variables à différents clients ou pour avoir omis de déclarer des rabais à l'exportation indirecte.

qui, puisque tout le monde triche, ont à leur tour versé dans la fraude pour refaire des carnets qui, autrement, seraient restés vides. Le chaos généralisé sur le marché confronte donc simplement beaucoup d'usines à la quadrature du cercle: entre la fermeture ou la tromperie, elles ont vite fait de se débarrasser de tout scrupule.



CUSTINES - AUTOROUTE NANCY-METZ  
Rideau de palplanches LARSEN III S, destiné à protéger l'autoroute des crues de la Moselle.  
Les palplanches ont reçu un revêtement gris clair leur donnant un aspect en harmonie avec l'ensemble de l'ouvrage.

**WENDEL-SIDELOR**  
Siège social, 57-Hayange - tel. (87) 64.29.41  
DEPARTEMENT TECHNIQUE DES PALPLANCHES - 11, RUE DU CANAL - 57-MONTIGNY-LES-METZ - TEL. (87) 68.48.00  
AGENT EXCLUSIF : DAVUM - 22, BOULEVARD GALLIENI - 92 VILLENEUVE-LA-GARENNE - TEL. 243.22.10

*Malgré toutes sortes de précautions pour se protéger contre les regards indiscrets des inspecteurs de la Communauté, le groupe Wendel se fait attraper pour avoir procédé à des alignements illicites de ses prix de vente.  
Collection: Espace Archives ArcelorMittal France*

Cette situation détestable fait d'ailleurs réfléchir même ceux-là à la Haute Autorité qui autrefois, en matière de répression, avaient été favorables au maintien des principes. Ils commencent à avoir des doutes. Hellwig songe à une «*amnistie des contrevenants*». Comme elle est juridiquement incompatible avec le réglementation en vigueur, on envisage de commuer les peines infligées. Mais Reynaud met en garde contre un tel procédé. D'autres firmes précédemment condamnées pour des faits analogues à des amendes plus sévères pourraient entamer des recours. Voilà pourquoi il préférerait l'envoi de

«*simples lettres d'avertissement*», ce qui «*éliminerait toute comparaison avec des cas antérieurs et éviterait, à la veille de la fusion, le risque de recours qui est, somme toute, assez sérieux*». <sup>523</sup>

Ce désarmement progressif – il rappelle la marche arrière effectuée dans le dossier des cartels – est accentué par le fait que les champions du traité ont le sentiment de commettre une injustice non seulement à l'égard des aciéries qui auraient la malchance d'être sélectionnées au hasard pour être vérifiées par les inspecteurs. Les Neuf éprouvent en outre de plus en plus de mal à supporter l'arbitraire qui résulte de la circonstance qu'une partie croissante des ventes de produits sidérurgiques se déroulent par l'intermédiaire du négoce qui ne relève pas du domaine de la CECA et qui, par conséquent, échappe à toute surveillance. Peut-on tolérer que les fabricants soient punis pour des contraventions que les commerçants peuvent commettre librement sans être obligés de rendre des comptes à qui que ce soit, et cela uniquement parce que le même acte passe pour être illicite s'il est accompli par les uns, alors qu'il est légal s'il est perpétré par d'autres? À quoi bon au demeurant décréter un «*renforcement des contrôles*»<sup>524</sup> si l'on sait d'office qu'il se terminera par un coup d'épée dans l'eau du moment que la restauration de la transparence des prix n'aura pas la moindre chance d'être atteinte à cause du comportement irresponsable de ceux qui se placent en-dehors du traité. Il n'y a qu'une issue à l'impasse: il faut soumettre le négoce «*à des règles précises*». <sup>525</sup>

Là encore la Haute Autorité se casse les dents. Les «*études effectuées depuis deux ans sur ce point*» montrent qu'un élargissement de la sphère de compétence du Plan Schuman «*se heurterait à de très graves difficultés juridiques et pratiques*». <sup>526</sup> Les Neuf sont ainsi contraints à se fier au bon vouloir des États. Leurs gouvernements répètent bien sûr, haut et fort, les promesses faites au collègue «*de l'aider à résoudre le problème posé par le contrôle du négoce*». <sup>527</sup> Dès que del Bo, et plus tard Coppé, reviennent à la charge pour interroger les ministres sur les dispositions prises ou à prendre dans leurs pays respectifs, ils doivent toujours écouter la même litanie de prétextes par lesquels le Conseil excuse son inertie. <sup>528</sup>

Le corset réglementaire extrêmement étroit joue également un mauvais tour à la Haute Autorité quand elle s'attaque à la spéculation. Dans ce domaine, le collègue aurait bien voulu réintroduire ce qu'à l'époque on appelait communément le «rabais Monnet». Il s'agit de la faculté accordée aux aciéries de facturer des prix inférieurs à leurs prix de barème, pour autant que ces prix réduits se meuvent dans une fourchette de 2,5% par rapport au prix officiel déposé auprès des services de la CECA. En dehors des industriels luxembourgeois, qui y entrevoyaient un instrument entravant leur stratégie de vente par alignement sur les barèmes d'autrui, la plupart des acteurs du Marché commun avaient hautement apprécié cet élément de liberté commerciale, ... jusqu'à ce que la Cour européenne de justice en décidât l'interdiction. Messieurs les juges avaient cru devoir s'immiscer pour une raison purement formelle: la coexistence d'un prix affiché et d'un prix réel, mais occulte, est considéré par eux comme étant contraire à la transparence

523 CEAB 2-1389, Procès-verbal de la 915<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité tenue à Luxembourg, le 28 juin 1967.

524 Projet de rapport du comité ad hoc problèmes sidérurgiques ..., 10.01.1967, op.cit.

525 Procès-verbal spécial de la 892<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 18 janvier 1967, op.cit.

526 Projet de rapport du comité ad hoc «problèmes sidérurgiques», 24.01.1967, op.cit.

527 Procès-verbal spécial de la 893<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 25 janvier 1967, op.cit.

528 CEAB 2-4020, Extrait PV définitif – 108<sup>e</sup> session du Cons[eil] de Min[istres], 05.06.1967.

parfaite briguée par le traité de Paris.<sup>529</sup> On aurait pu tolérer cela en des temps où les producteurs dominaient la scène; à présent, face à une offre qui excède la demande, la moindre petite concession faite par un fabricant à un client astreint – théoriquement – ce premier à rectifier ses prix au vu et au su de tout le monde. Abstraction faite de la dépense administrative, l'obligation de déposer à tout bout de champ de nouveaux barèmes révisés à la baisse n'est pas particulièrement propice à un raffermissement des conditions de vente dans un marché déprimé. Le collège et le comité ad hoc auraient par conséquent apprécié le rétablissement d'un minimum de souplesse. Au grand bonheur des gens du GISL, le jugement du tribunal européen est cependant irrévocable.



*La réintroduction du fameux «rabais Monnet» aurait permis de rétablir un minimum de flexibilité en matière de fixation des prix officiels pratiqués par les entreprises, mais les juges de la Cour européenne de Justice s'y opposent au nom de la transparence promise par le traité CECA aux consommateurs d'acier.*

*Photo: Archives de la Cour européenne de Justice*

Des «*problèmes juridiques délicats*»<sup>530</sup> interdisent finalement l'évacuation du problème des échanges intra-communautaires. Ce dossier qui agite surtout les patrons de l'Hexagone et de la RFA est particulièrement sensible puisqu'il touche au principe sacro-saint de la libre circulation des marchandises. Aussi la Haute Autorité a-t-elle pris peur lorsque la délégation française au comité ad hoc se présente soudain avec une revendication qui vous coupe le souffle: au nom de la CSSF, Paris exige «*l'introduction d'un droit de douane de 9% pour les échanges intracommunautaires des produits sidérurgiques dépassant un certain tonnage de référence*»! La tentative de rétablir les frontières entre les Six provoque aussitôt un tumulte, tant auprès des envoyés de la CECA que des autres délégations. Il est cependant permis de croire que c'est là précisément le véritable but recherché par les dirigeants de la rue de Madrid et leurs alliés dans le ministère français de l'Industrie: grâce à leur coup de théâtre, ils veulent attirer l'attention sur l'urgence d'une «*limitation volontaire de l'interpénétration*».<sup>531</sup>

<sup>529</sup> ARBED, P.61.E, Révision du traité CECA. Note du GISL, 20.08.1960.

<sup>530</sup> Projet de rapport du comité ad hoc problèmes sidérurgiques ..., 10.01.1967, op.cit.

<sup>531</sup> Procès-verbal spécial de la 895<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 8 [et] 9 février 1967, op.cit.

Del Bo, Coppée et leurs collaborateurs sont d'accord pour concéder qu'il existe essentiellement en France un réel problème par suite d'une multiplication tout à fait anormale des fournitures italiennes et, dans une proportion de plus en plus inquiétante, des livraisons en provenance de la Belgique et du Luxembourg. Comme une intervention directe du genre «limitation des tonnages» est cependant hors de question (elle ressemblerait trop à l'action d'un cartel), il y a lieu de se servir de la voie détournée d'un remaniement des modalités de fixation des prix pour toucher au but. On pourrait en l'occurrence imposer aux sociétés métallurgiques d'afficher à l'avenir sans exception des prix départ usine. La mesure équivaldrait à interdire la pratique des points de parité qui permettent aux services commerciaux des usines d'ajuster leurs prix à ceux de la concurrence. Vu les complications que cela entraînerait dès lors avec les Grand-Ducaux – nous en avons parlé – on pourrait tout au moins essayer de limiter la pratique des alignements, quitte à prévoir quelques concessions à octroyer à l'Arbed, à la Hadir et à Rodange. Leur ralliement est indispensable puisqu'il faudra modifier la loi existante. Or, à supposer que le ministre Antoine Wehenkel donne son aval à une «*limitation spécifique*» des alignements, il y aurait toujours lieu de craindre la réaction des autres pays. Toléreraient-ils d'attribuer un régime de faveur à leur plus petit partenaire?<sup>532</sup> Par les temps qui courent, une réponse positive serait plutôt surprenante. En plus, n'est-il pas étrange de voir la Haute Autorité commencer à céder du terrain dans une question qui jusqu'ici était tabou? Même si c'est par le biais d'une mesure indirecte comme la restriction de la pratique de l'alignement, le fait de toucher aux interpénétrations revient à remettre en cause un des éléments-clés du Marché commun. Reste à savoir où serait la différence avec une limitation des échanges intra-communautaires obtenue moyennant la fixation de contingents ..., si ce n'est que cette dernière option privilégiée par les syndicats patronaux a apparemment le seul défaut d'être sincère parce qu'elle révèle l'existence d'un réel problème au niveau des interpénétrations.

À côté des interventions conjoncturelles imaginées pour soutenir les entreprises dans l'immédiat, la Haute Autorité réfléchit parallèlement à la modernisation de l'outil de production à moyen et à long terme. L'objectif visé consiste à remettre en forme la sidérurgie européenne à l'horizon des années soixante-dix.<sup>533</sup> Les moyens prioritaires mis en œuvre à cette fin sont une réduction des centres de décision et une coordination renforcée des investissements, les deux aspects étant complémentaires, surtout quand on aspire à résoudre la contradiction entre les possibilités de production et la croissance modérée de la consommation: «*dans la mesure où chaque entreprise veut individuellement moderniser ses équipements, on risque d'aboutir [...] à des investissements à la fois trop lourds et insuffisamment efficaces au cas où, en raison d'une puissance financière ou d'une participation au marché insuffisante, un seul stade de production serait modernisé et/ou parce que les équipements installés ne pourraient être utilisés à plein. L'action sur les structures doit donc viser surtout [...] à rassembler les efforts de modernisation, rassemblement qui pourrait être obtenu par plusieurs voies: soit financière, par la concentration; soit commerciale, par l'instauration de comptoirs de vente; soit géographique, par la coordination des investissements envisagés par les divers centres de décision.*»<sup>534</sup>

532 Extrait PV définitif – 108<sup>e</sup> session du Cons[eil] de Min[istres], 05.06.1967, op.cit.

533 Cf. CEAB 8-1457, CECA. Haute Autorité. Mémoire sur la définition des objectifs généraux «acier» de la Communauté. 1970, in: *JOCE*, 30.12.1966, pp.4097-4159.

534 Projet de rapport du comité ad hoc «problèmes sidérurgiques», 24.01.1967, op.cit.

L'esquisse de la problématique traduit l'ampleur de la tâche qui attend l'Europe. Si elle veut rattraper son retard sur les principaux rivaux, elle devra rompre avec les palliatifs d'autrefois car, «*contrairement à ce qui se passe dans la Communauté, certains pays – comme les États-Unis, le Japon, et l'URSS – prévoient des dépenses extrêmement élevées pour leurs investissements sidérurgiques pendant les années à venir*». Aux USA par exemple, les grandes compagnies projettent de dépenser douze milliards de dollars pendant les cinq prochaines années, et quinze milliards supplémentaires durant la période de 1970 à 1975. Le Japon a lui aussi lancé un programme très ambitieux. D'ici quatre ou cinq ans, l'émule d'Extrême Orient asiatique aspire à optimiser la performance de ses sites maritimes. Il fabriquera alors 63 millions de tonnes d'acier brut au lieu de 46 actuellement. Les Soviétiques à leur tour sont en train d'accélérer le développement de nouveaux sites. Ils vont porter la production de 91 à 124 millions de tonnes.<sup>535</sup> En Europe des Six au contraire, l'*«intensité de la concurrence dont l'équivalent n'existe dans aucun autre pays du monde»* semble avoir épuisé les ressources des forges.<sup>536</sup> Le phénomène est amplifié par des surcapacités peu ou pas rentables qui restent nombreuses à travers la Communauté et qui sont dues tantôt à une occupation inefficace des installations tantôt à l'état de délabrement de nombreux équipements surannés. La Haute Autorité repère ici un premier domaine où elle pourrait utilement mettre le levier.

En s'inspirant d'idées comparables à celles conçues par les présidents du Club,<sup>537</sup> le collège invente un fonds particulier qui servirait à *«indemniser la fermeture d'outils»*. La caisse commune serait alimentée *«avec un prélèvement spécial sur la production de produits sidérurgiques (grosso modo avec les mêmes critères que ceux du prélèvement général pour ce qui [sic] concerne les tonnages de produits laminés), mais avec la seule taxation des quantités livrées sur le marché commun»*. L'assainissement des installations techniques ne devrait d'ailleurs pas constituer l'unique affectation possible de la recette ainsi recouvrée. D'autres options pourraient être envisagées, par exemple *«pour aider indirectement les exportations vers les pays tiers en matière d'assurance de crédits à l'exportation»* ou *«pour favoriser une politique de crédits à taux d'intérêt réduit»* strictement réservée au financement d'*«investissements nouveaux à compétitivité internationale»* et à caractère vraiment communautaire. Excellent en soi, le nouveau mécanisme financier se heurte néanmoins à un obstacle insurmontable: il est *«très délicat à organiser et à gérer»*. Partant, il subit le sort de la plupart des recommandations du collège: il passe aux oubliettes.

Le deuxième grand champ d'action de la politique structurelle où le collège entend marquer son empreinte vise les concentrations, ou, plus exactement: la *«réduction des centres autonomes de décision»*,<sup>538</sup> comme on se plaît dorénavant à dire dans le langage officiel, peut-être pour dissimuler quelque peu qu'on avait trop longtemps traîné au lieu de réformer les dogmes communautaires en la matière.

---

535 Au début des années 1990, après l'implosion de l'Union soviétique, on a pu constater que les chiffres officiels de production et les capacités théoriques de fabrication jadis avancés par Moscou étaient pour le moins fantaisistes.

536 Mémoire concernant le Marché commun de l'acier, 22.11.1966, op.cit.

537 Cf. supra, p.116.

538 CEAB 2-4017, Premières réflexions sur des propositions concrètes possibles. Annexe à une note [de Peco] à Hellwig, Reynaud et Linthorst Homan, 10.02.1967.

Au plus tard depuis les études réalisés en 1965 par la DG-acier et concurrence, on sait en effet que par temps de crise, les compagnies d'un certaine taille sont *«souvent plus à l'aise»*<sup>539</sup> que le *«très grand nombre»*<sup>540</sup> d'usines de taille réduite. Ces dernières bricolent des fois avec un outillage vétuste et une main-d'œuvre pléthorique; des fois elles ont dépensé une fortune pour remplacer l'un ou l'autre élément isolé de la chaîne de production (p.ex. un haut-fourneau ou une aciérie) par un équipement hypersophistiqué dont les capacités spectaculaires sont toutefois totalement déphasées en comparaison avec les performances généralement modestes des autres maillons démodés du processus de fabrication (p.ex. laminoirs). Ce déséquilibre criant explique leur faible productivité et leur rendement financier disproportionné par rapport aux investissements. D'où leur fragilité extrême en période difficile. Leurs grandes sœurs ont en revanche les reins plus solides et atteignent d'ordinaire de meilleures performances, encore que la notion de «grande» entreprise mérite une attention particulière parce qu'elle est très relative. Tandis qu'en Grande-Bretagne *«on envisage, grâce à la nationalisation, de rassembler la production d'acier dans un ordre de grandeur de 27 millions de tonnes par an»*, ou qu'au Japon, *«avec l'aide du gouvernement, une production de 41 millions de tonnes par an a été intégrée sous forme de cartel»*<sup>541</sup> et qu'aux USA, des groupes *«pouvant atteindre un ordre de grandeur de 35 millions de tonnes par an, ont pris naissance par des fusions de capitaux»*, les barons du fer de l'Europe communautaire rêvent toujours d'être autorisés à façonner enfin des établissements *«de quelque 10 millions de tonnes d'acier brut par an, ordre de grandeur qui, comme l'a montré l'évolution américaine des années 1955 à 1965, permet un mode d'exploitation optimal»*.<sup>542</sup>



*Monnet abuse de sa position de négociateur en chef, puis de premier président de la CECA pour imposer une politique des concentrations et des fusions très restrictive, favorable avant tout à la sidérurgie française moins dynamique que l'industrie lourde d'outre-Rhin. Comme ses successeurs à la tête de la Haute Autorité font autant, l'Europe unie porte sa part de responsabilité dans l'état d'impréparation de la sidérurgie dans le combat contre la crise. – Album officiel de la 1<sup>ère</sup> coulée européenne à Esch-Belval.*

Photo: Archives Nationales de Luxembourg, fonds Arbed

539 Procès-verbal spécial de la 852<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 1<sup>er</sup> décembre 1965, op.cit.

540 Proposition pour une intervention de la Haute Autorité au Conseil de ministres, 14.11.1966, op.cit.

541 Il s'agit d'un cartel de crise, comme il y en a eu souvent dans l'histoire de la sidérurgie nipponne. L'organisation communautaire préserve bien entendu l'autonomie de gestion des entreprises affiliées.

542 ARBED, «Verkaufskontor Süd», Endgültiger Vertrag – Prinzip[ieller] Vorbehalt der Arbed. Copie-traduction: Comptoirs de produits laminés, 01.07.1966.

Autrement dit, l'armature réglementaire valable dans les pays de la CECA est décidément anachronique. Elle est une survivance de la France de l'après-guerre, qui souffrait d'un double mal. D'une part, le choc laissé par la défaite de juin 40 était omniprésent. Combiné à l'ambition de refaire de la Grande Nation une grande puissance, il avait conduit les élites des bords de la Seine à interdire par tous les moyens la renaissance des anciens Konzern rhénan-westphaliens, centres de production d'un armement qui avait forgé la force de l'Allemagne avide de conquérir l'Europe. D'autre part, la reconstruction de l'industrie lourde dans l'Hexagone s'était épuisée assez rapidement à la fin des années quarante. Le Commissariat au plan s'était notamment montré incapable de triompher du morcellement en de trop nombreuses firmes prêtes à défendre leur indépendance au prix de lourdes pertes financières. Cette particularité a empêché la branche d'atteindre les seuils de fabrication prétentieux prescrits par Jean Monnet. La symbiose entre ces deux héritages difficiles déboucha alors sur le Plan Schuman. Il offrait la solution universelle qui autorisait la République française à se tirer d'embarras. Outre sa finalité politique de premier ordre, c'est-à-dire le démarrage du processus de l'intégration européenne, les structures institutionnelles et les clauses économiques du pool du charbon et de l'acier accordaient à Paris la possibilité de s'arroger un droit de regard sur le développement de la métallurgie dans l'ensemble des pays voisins qui s'étaient ralliés à la déclaration du 9 mai.<sup>543</sup> Monnet pouvait dès lors abuser de sa position de négociateur en chef du traité de Paris, puis en tant que premier président de la Haute Autorité, pour donner à l'article 66 sur les concentrations une orientation très restrictive qui s'inspirait à la fois de sa volonté patriotique d'en faire un «*instrument de contrôle et de domestication de la Ruhr*» et de certaines pressions américaines, dont il subissait l'influence, et qui cherchaient à mater la concurrence faite par les usines du vieux continent à celles du nouveau monde.<sup>544</sup>

Quand Monnet démissionna, sa démarche dominée par un nationalisme industriel prononcé restait intacte. Au grand dam d'une fraction croissante des métallurgistes européens, les successeurs du «père fondateur», au lieu de transformer la CECA en une pépinière où l'on cultiverait les grands ensembles porteurs d'avenir, continuent à faire preuve d'un esprit excessivement tatillon lorsqu'il s'agit d'agréer des fusions ou des accords de coopération entre deux ou plusieurs acteurs de la branche. Charles Funck s'en plaint amèrement. En sa qualité d'auteur de la «Note sur les problèmes de l'orientation des investissements» rédigée en automne 1965 sur ordre du comité des présidents du Club, il fustige cette attitude hésitante qui lui paraît d'autant plus insensée que le collègue protège en définitive des usines marginales, alors qu'une interpénétration transnationale des capitaux serait «*seule apte à créer une véritable intégration de l'industrie européenne*».<sup>545</sup> Le secrétaire général de l'association patronale avait prévu les revers que la Haute Autorité serait amenée à essuyer en raison du compartimentage outrancier d'une multitude d'entreprises d'un calibre dérisoire. Déjà à l'époque il avait rendu attentif à «*la plus haute*

543 ARBED, P.60, Circulaire confidentielle de la WVESI [signée Karl Blankenagel et Wilhelm Ahrens], 05.06.1950.

544 Cf. e.a. KIPPING M., *La France et les origines de l'Union européenne. Intégration économique et compétitivité internationale*, Comité pour l'histoire économique et financière de la France, Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, Paris, 2002; LACROIX-RIZ A., *Paris et Washington au début du Plan Schuman*, in: SCHWABE K. (Hrsg.), *Die Anfänge des Schuman-Plans ...*, op.cit., pp.241-268; WITSCHKE T., *Gefahr für den Wettbewerb? Die Fusionskontrolle der Europäischen Gemeinschaft für Kohle und Stahl und die «Rekonzentration» der Ruhrstahlindustrie 1950-1963*, Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte, Akademie Verlag, Berlin, 2009, en particulier p.339 pour la citation. Voir aussi: BRANDT J., *Von der Internationalen Rohstahlgemeinschaft zur Europäischen Gemeinschaft für Stahl (EGKS)*, [thèse de doctorat inédite], 2009, pp.263 f.

545 Note sur les problèmes de l'orientation des investissements, septembre 1965, op.cit.

*importance d'étudier les moyens d'établir une structure nouvelle de la sidérurgie européenne mieux adaptée à l'ampleur du Marché commun et fondée sur une organisation économique de la production rompant avec le cercle de la surenchère nationale».*<sup>546</sup> Des initiatives du genre de celle de Sidmar – fondée par l'Arbed luxembourgeoise, les établissements français Schneider et Cie, la banque d'affaires belge SGB et le groupe italien Falck – demeurent pourtant l'exception. «*Sur 55 cas de concentrations autorisées conformément aux dispositions de l'article 66*», 3 (trois) dossiers à peine «*intéressent plusieurs pays*»!<sup>547</sup>



*L'usine maritime de Sidmar constitue un des rares exemples d'une vraie intégration européenne dans la branche sidérurgique. Fondée en 1962, elle associe l'Arbed luxembourgeoise aux établissements français Schneider et Cie, à la banque d'affaires belge SGB et au groupe italien Falck.*

*Photo: Collection ArcelorMittal Gent*

<sup>546</sup> Comité des Présidents. Munich le 11 octobre 1965. Aide mémoire, septembre 1965, op.cit.

<sup>547</sup> CEAB 2-3435, Note-questionnaire à l'adresse de la Haute Autorité présentée par M. Kapteyn, s.d. [1965 ou 1966]. Voir aussi E. BUYST, A. SOETE, H. VERHOOSSEL, *Sidmar ...*, op.cit.

La Haute Autorité a donc d'abord dû traverser les bas-fonds de la misère des années soixante avant qu'elle comprenne l'urgence de pallier ses déficiences. Son action porte alors sur un premier axe qui a trait au bagage réglementaire, en l'occurrence les prescriptions relatives à l'agrément préalable des concentrations par la Communauté. Les critères actuellement retenus en la matière ne répondent plus du tout «*ni à l'évolution structurelle [...] ni à la modification de la situation concurrentielle sur le marché*». <sup>548</sup> Ils datent de 1954!

Il s'ensuit que les quantités (en pourcentages de tonnes) respectivement les valeurs (en unités de compte) qui servent d'indicateur référentiel pour savoir si une concentration est exempte d'autorisation ou si, à l'opposé, elle est sujette à une procédure d'approbation complexe, sont fixées à un niveau tellement bas que la moindre transaction d'une envergure insignifiante force les chefs d'entreprises à passer par les verges d'une bureaucratie inouïe (les tonnages ou valeurs de référence sont déterminés en fonction d'une clé qui varie tantôt selon les pays dans lesquels ont lieu les concentrations tantôt selon les produits – aciers, laminés, ferraille – qui sont concernés par la combinaison ou selon qu'il s'agit d'une coopération/absorption/fusion entre sidérurgistes, entre sidérurgistes et charbonnages ou entre sidérurgistes et maisons bancaires, etc.). Tout cela est extraordinairement compliqué et «*difficilement compréhensible*». Voilà les propres mots employés par la «*commission ad hoc «article 66»*» créée en novembre 1966 dans le but de «*réexaminer certaines limites*» et de «*simplifier*» l'instruction des dossiers. <sup>549</sup> L'équipe des spécialistes de la CECA, auxquels, soit dit en passant, on a pris soin d'associer des maîtres de forges des six pays, achève ses travaux *in extremis*, deux semaines avant la disparition de la Haute Autorité. <sup>550</sup> Les Neuf sont par conséquent privés du plaisir d'apprécier les retombées positives d'une décision qui, à peu de frais, facilite quand même énormément la vie aux industriels. Il est dommage que la réadaptation en souffrance depuis dix ans au moins n'ait pas vu le jour plus tôt...

L'élagage administratif du processus d'exemption s'accompagne d'un effort réel pour dynamiser la conclusion de contrats de spécialisation, d'accords d'achat ou de vente en commun, de conventions de synergies, voire de fusions en règle. Sous l'emprise de la mauvaise conjoncture en Europe et des modèles anti-dépression affinés dans les autres pays du monde, la Haute Autorité se montre enfin nettement plus bienveillante à l'égard des demandes de concentration soumises à son aval. Cette approche nouvelle donne aussitôt une impulsion favorable au rapprochement d'entreprises d'un même bassin ou à des firmes complémentaires au niveau de leurs productions. On assiste ainsi à l'homologation rapide de l'absorption de la Hadir par l'Arbed, <sup>551</sup> à l'entérinement d'un traité de coopération du fabricant français de Châtillon Neuves-Maisons avec les trois producteurs belges d'Espérance-Longdoz (Liège), du Hainaut-Sambre (Couillet) et des

---

548 CEAB 08-1386, Annexe 3. Projet de note explicative relative au règlement relatif à l'exemption d'autorisation préalable en matière de concentrations, s.d. [1966].

549 CEAB 2-3441, Document de travail pour la commission ad hoc «article 66», 16.12.1966; CEAB 2-3441, Comité ad hoc «article 66». Projet de compte rendu de la première réunion tenue le 3 novembre 1966, 18.11.1966.

550 Décision n° 25-67, du 22 juin 1967, portant règlement d'application de l'article 66 paragraphe 3 du traité relatif à l'exemption d'autorisation préalable, in: *JOCE*, 14.07.1967, pp.11-15.

551 CEAB 4-332, Concentrations sidérurgiques: Acquisition par les Aciéries Réunies de Burbach-Eich-Dudelange (Arbed) du capital social de la SA Hauts Fourneaux et Aciéries de Differdange-St.Ingbert-Rumelange, différentes pièces, 1966-1967.

*Phénix-Works SA* (Flémalle-Haute),<sup>552</sup> à l'approbation d'une alliance entre Hoogovens et la *Hoesch AG* de Dortmund,<sup>553</sup> etc. Toujours est-il qu'il convient de ne pas surestimer les progrès réalisés. Dans l'intervalle, il s'est creusé un énorme écart entre l'industrie lourde de la CECA et les producteurs extra-européens qui sont en train de resserrer leurs rangs depuis des années. En plus, certains des Neuf éprouvent toujours du mal à faire peau neuve.

Johannes Linthorst Homan est en fait de retour sur la brèche avec ses anciennes marottes. Le traité à la main, il prêche la modération. Qu'advierait-il si la Haute Autorité autorisait *«tous les accords entre entreprises dont elle se trouve saisie: la concentration Sollac/Usinor (accord de spécialisation) englobera pratiquement toute la production française, le groupe Sidmar dominera la production belgo-luxembourgeoise. Aux Pays-Bas, il n'existe qu'une seule entreprise, les quatre comptoirs sidérurgiques de vente allemands couvriront 100% du marché national et l'industrie sidérurgique italienne est pratiquement entre les mains de l'État. On se trouverait donc en face de 5 entités colossales correspondant à cinq marchés sidérurgiques nationaux»*. Il *«n'exclut pas la possibilité d'autoriser les demandes introduites, mais si en outre on devait limiter l'interpénétration de ces marchés, on assisterait à la fin de l'intégration sur le marché de l'acier»*.<sup>554</sup> Son cri d'alarme est dans une moindre mesure motivé par des réflexions proprement industrielles que par les apparences extérieures. L'affaire des quatre comptoirs allemands et en particulier du plus puissant d'entre eux, le *Walzstahlkontor West*, est à ce propos sans équivoque. Alors que tous ses collègues optent unanimement en faveur du projet grâce auquel la WVESI, de connivence avec Bonn, veut définitivement en finir avec la décartellisation de la Ruhr, le gardien de l'ordre schumanien vote contre.<sup>555</sup> Il redoute que le collège ne risque *«de mettre en jeu sa réputation acquise en matière d'ententes et de concentrations à la fois dans les milieux économiques, juridiques et scientifiques»*.<sup>556</sup>

552 CEAB 2-1389, Procès-verbal de la 913<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 14 juin 1967.

553 Ibid., Projet. La pratique de la Haute Autorité quant à la distinction entre les ententes et les concentrations, 04.04.1967.

554 Procès-verbal spécial de la 889<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 7 décembre 1966, op.cit.

555 CEAB 02-1388, Procès-verbal de la 900<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 15 mars 1967.

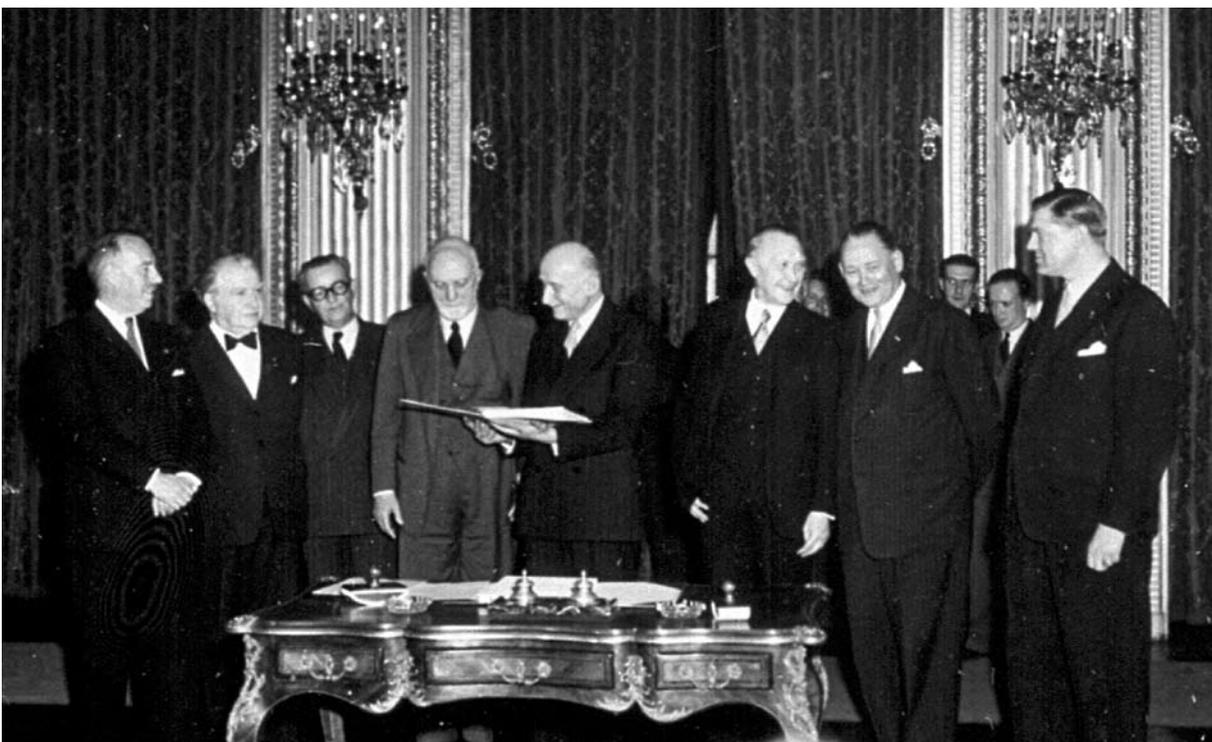
556 CEAB 2-1387, Procès-verbal spécial de la 897<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 21 février 1967.

## Bilan d'une «crise manifeste» qui n'eut jamais lieu

L'histoire de la Haute Autorité s'achève ainsi dans la discorde. Elle est à bien des égards représentative d'une gouvernance communautaire peu cohérente. Même dans un domaine comme les concentrations, où, grâce aux compétences qui lui sont léguées par le traité de Paris, le collège possède tous les pouvoirs requis pour agir d'une manière autonome, sans l'appui du Conseil de ministres, il se montre incapable de développer une démarche conséquente respectueuse à la fois de l'évolution générale de la sidérurgie dans le monde et de l'impératif d'une plus forte intégration transfrontalière des usines européennes moyennant une contribution active à la formation de multinationales. La raison première de cet échec réside dans le manque ou l'absence de cohésion entre les membres d'un organe composé d'hommes sélectionnés au hasard de l'attribution de postes dans leurs pays respectifs.<sup>557</sup> Ils ne se distinguent ni par une connaissance spécifique du charbon ou de l'acier ni surtout par leur ralliement à une politique industrielle précise. Contrairement à ce qui se passe dans un gouvernement ordinaire, les Neuf ne se rassemblent pas autour d'un «programme de coalition» qui, notamment en période de crise, les obligerait soit de tirer sur la même corde en se soumettant à une discipline solidaire incarnée par un chef de l'exécutif, soit de démissionner si leur désaccord devient systématique et permanent. L'individualisme exacerbé ainsi que la division croissante entre les pairs et leur staff des directeurs généraux, qui souvent «travaillent en sens contraire»,<sup>558</sup> retarde inutilement sinon paralyse les réactions de la CECA. Il renforce davantage encore le caractère de simples gestionnaires d'un traité que les acteurs du Plan Schuman sont progressivement devenus après le revers de la CED et les coups bas portés au management collectif de la reconversion des centres houillers.

*Le Plan Schuman, une réussite politique, mais une faillite économique? – La signature solennelle du traité de Paris en avril 1951.*

*Photo: Collection du Centre d'études et de recherches européennes Robert Schuman*



557 La remarque vaut surtout pour les successeurs de la «première génération» des membres du haut collège nommés en 1952.

558 Comité des présidents – Bruxelles 2 décembre 1966, op.cit.

Encore ce traité laisse-t-il beaucoup à désirer. Au départ il avait certes temporairement pu faire naître chez les maîtres de forges la crainte qu'on venait d'enfanter un monstre planificateur. Il n'en est rien. Ses stipulations excessivement détaillées, ses règles fréquemment trop compliquées, ses prescriptions façonnées quasi intégralement en fonction de la conjoncture du début des années cinquante et partant, rapidement déconnectées d'une réalité en pleine évolution, bref, ses «*exigences trop absolues* [dixit Hellwig]<sup>559</sup> sont tellement réductrices qu'elles laissent au collègue une marge de manœuvre dérisoire et absolument inappropriée pour orchestrer une riposte anti-dépression débordant le stade du ravaudage. Les gouvernements et les industriels en sont d'ailleurs largement coupables. N'étaient-ce pas surtout les trois petits pays du Benelux qui naguère avaient revendiqué l'instauration du Conseil de ministres? De peur d'être broyés par une Haute Autorité dominée par la France et l'Allemagne, ils s'étaient dépêchés de faire dépendre toutes les décisions importantes d'une approbation préalable par les six États de l'union. Quant aux chefs d'entreprises, n'étaient-ce pas leurs experts qui, dans la coulisse des négociations à Paris, avaient manigancé l'inscription dans l'acte fondateur du pool d'un tas de clauses préservatrices de leur liberté patronale? La course aux garanties ne tarde pas à les rattraper. Face à l'effondrement des prix de l'acier une quinzaine d'années plus tard, une intervention résolue de la CECA, du moins sur certains points, aurait pu susciter des répercussions salutaires. Malheureusement le «*traité ne semble pas permettre la souplesse et le pragmatisme souhaités*»<sup>560</sup> pour coordonner les stratégies du secteur privé et de la Communauté dans un grand effort commun. Au contraire, la situation juridique figée fait même redouter aux industriels «*que d'échelon en échelon, les distorsions s'accumuleront et qu'on va tout droit à l'incohérence totale*».<sup>561</sup>



*Dernier coup de projecteur sur la Haute Autorité. Le 28 juin 1967, les Neuf, qui ne sont en réalité plus que huit, tiennent leur séance d'adieu à Luxembourg. Initialement ils auraient voulu profiter de l'occasion pour présenter aux journalistes une espèce de «testament politique», mais, faute d'un accord sur la forme (!) du document en question, ils renoncent à leur dessein.*

*Photo: Tony Krier. Photothèque de la Ville de Luxembourg*

559 Procès-verbal spécial de la 889<sup>e</sup> séance de la Haute Autorité [...], le 7 décembre 1966, op.cit.

560 Compte rendu de la réunion du 15 décembre 1966 [...], 21.02.1967, op.cit.

561 Comité des présidents – Bruxelles 2 décembre 1966, op.cit.

Retenons au passage que l'Europe n'aura pas appris la leçon. Au début des années quatre vingt-dix elle refait une erreur comparable en arrêtant les assises de l'euro. À l'instar du Plan Schuman, qui jadis s'était accaparé des aciéries et des puits de charbon pour en user à des fins éminemment politiques – l'intégration européenne et la réinsertion de l'ennemi d'hier dans le concert du monde occidental –, le dessein mitterrandien de brider la supériorité de l'Allemagne réunifiée en l'amarrant à l'UE passe par la création de la monnaie commune au prix des critères de Maastricht dictés par la *Bundesbank* de Francfort. Là comme ici l'interférence des enjeux politiques de l'instant dans la vie économique-financière de tous les jours a failli tourner mal. Elle impose aux peuples une rigueur draconienne difficilement compatible avec l'obligation de certains États, en particulier la RFA et la France, de multiplier les dépenses budgétaires en vue de réanimer les activités industrielles et commerciales languissantes. Depuis lors, suite à une initiative du président de l'euro-groupe, Jean-Claude Juncker, il y a eu bien sûr en 2005 une révision du pacte de stabilité dans le sens d'un léger relâchement de la règle commune. Il n'en demeure pas moins que sa négociation laborieuse correspondait à une solution de fortune qui, de toute façon, ne permet guère de se tromper sur le fait que les règles de stabilité dans l'Euroland constituent un faible ersatz pour une union politique toujours en panne. Le compromis adopté pourrait ainsi un jour se révéler un obstacle pour parvenir à maîtriser des crises plus sérieuses comme celle, sans précédent, déclenchée par l'effondrement des marchés financiers et boursiers en 2008. En fait nous avons affaire ici au grand dilemme de la construction européenne. Elle s'enferme constamment dans des formalismes imparfaits fondés sur des transactions boiteuses et génératrices de blocages nuisibles inspirés par un manque de confiance des États dans une intégration européenne plus poussée dont ils reconnaissent la nécessité et dont, au fond, ils veulent, mais dont ils redoutent néanmoins les progrès parce que ceux-ci pourraient déranger leurs égoïsmes nationaux.

Les hommes au 2 place de Metz à Luxembourg en font l'expérience. «*La situation de la Haute Autorité est beaucoup moins déterminée par la bonne volonté [...] de ses membres que par l'absence manifeste de volonté politique des gouvernements des États membres de former une Communauté, cette absence ne pouvant pas être compensée par les efforts, aussi grands soient-ils, de la Haute Autorité qui s'appuie sur un traité insuffisant*».<sup>562</sup> Puisqu'ils ne possèdent pas une flexibilité comparable à celle, toute relative, qui en mars 2005 a permis aux ministres des Finances des pays de l'euro d'adapter tant soit peu les critères de stabilité aux nouvelles données du terrain, Dino del Bo et ses co-équipiers sont dépourvus d'une véritable alternative. S'ils veulent se délivrer du carcan juridique qui les confine dans l'impuissance, il n'ont qu'à choisir entre une refonte complète du bagage réglementaire introduit en 1951 – ce qui est trop long et ne fonctionnera de toute façon pas à cause des résistances gouvernementales – ou un recours aux «cas non prévus» afin d'opérer une «petite révision» – ce qui, eu égard à la constellation politique de l'époque, est pour le moins tout aussi hasardeux. Dans l'un et dans l'autre cas ils doivent dévoiler les insuffisances voire les défaillances d'une œuvre que le général de Gaulle n'est pas seul à vouloir diluer dans l'Europe des États. Voilà un risque que le haut collègue n'est pas prêt à assumer. Déstabilisé par une psychologie de repli consécutive à l'annonce de la fusion des exécutifs, il se rebelle à sa manière contre le démontage de l'Europe de Robert

562 CEAB 8-1457, Rapport fait au nom de la commission économique et financière sur le Mémorandum de la Haute Autorité de la CECA sur la définition des objectifs généraux acier de la Communauté 1970, 27.01.1967.

Schuman en s'érigeant en gardien du Graal de la supranationalité.<sup>563</sup> Les Neuf préfèrent par conséquent, dans un premier temps, laisser passer l'orage et nier jusqu'à l'existence même de la crise en l'interprétant comme un banal accident de parcours. La minimisation délibérée du marasme leur évite de s'exposer outre mesure et empêche qu'ils ne marchent sur les plates-bandes des gouvernements. Lorsqu'il devient finalement impossible de cacher le caractère «manifeste» de la dépression, et que simultanément la fusion effective des exécutifs communautaires est différée une fois de plus, la Haute Autorité ne peut plus se dérober. Elle doit annoncer la couleur, moins parce qu'elle voudrait s'adonner à l'illusion de parvenir à résorber les tourments du secteur menacé, mais plutôt pour redorer son image ternie par les «*conflits de prestige*»<sup>564</sup> avec la Commission de la CEE et la mauvaise presse, notamment auprès des ouvriers. Le semblant d'action salvatrice engagé après la rentrée en automne 1966 consiste ainsi plutôt en un baroud d'honneur censé par-dessus tout cimenter la structure institutionnelle spécifique d'un modèle de l'Europe dont la magie s'est cependant dissipée il y a bien des années déjà.

L'industrie à son tour se distingue par des divisions et des contradictions. Encouragée par la politique de l'autruche pratiquée par la Communauté, elle sort du fond d'un tiroir la recette classique des ententes. Ce faisant, elle remarque à quel point il est malaisé, en pleine calamité, d'aboutir à des accords qu'on a omis de forger en temps ordinaires, quand les affaires marchent bien et que les restrictions découlant de la discipline commune sont mieux acceptées par les usines. Les présidents du Club des sidérurgistes ne peuvent donc faire autrement que de chercher à tâtons des formules de cartels de plus en plus sophistiquées. Pour commencer, ils se contentent de ce qu'il y a de plus aisé à matérialiser dans le feu de la panique qui s'empare des sociétés métallurgiques: des accords sur les prix et des engagements de *stand still* par lesquels les forges font vœu de renoncer aux pratiques déloyales dont tout le monde sait qu'elles font sombrer encore davantage le secteur entier dans la catastrophe, ... mais dont chacun continue pourtant à se servir en cachette dans l'espoir que les autres compétiteurs mettent plus de sérieux à l'effort collectif d'assainissement du marché. Inutile de préciser que ce calcul mène droit dans l'impasse. On en vient ainsi à des formes plus complètes de collaboration. Elles font naître les premiers comptoirs par produits lancés à titre expérimental et des tentatives parallèles visant à comprimer les coulées d'acier brut. Défaites et refaites au rythme des «*vicissitudes des conjonctures, de sorte que l'on a constamment un mélange d'accords et de négociations en vue d'autres accords ou de renforcement et de perfectionnement de ceux qui existent*»,<sup>565</sup> ces diverses ententes n'excellent pas particulièrement par leur originalité. Leurs mécanismes de base sont à proprement parler identiques aux méthodes auxquelles avaient déjà recours, vers le tournant des XIX<sup>e</sup> et XX<sup>e</sup> siècles, le *Comptoir lorrain-luxembourgeois des fontes*, le *Stahlwerks-Verband* allemand ou la *International Rail Makers Association*. Abstraction faite de quelques améliorations de détail, comme par exemple le fait que les syndicats par produits mettent l'accent sur les livraisons plutôt que sur

563 En 1960 déjà, la revue spécialisée *L'Usine Nouvelle* avait écrit: «*si c'est par crainte de perdre le privilège de la supranationalité que la Haute Autorité n'a pas le courage d'attaquer le problème de la révision [du traité de Paris], c'est que cette supranationalité est contestée sérieusement. Et persévérer à vouloir garder les privilèges que les Six pays ne seraient plus d'accord pour renouveler, renonçant pour cela à des révisions nécessaires, n'aidera guère l'unification de l'Europe*». ARBED, P.61.E, Bulletin quotidien de la Columeta, 13.07.1960.

564 CERE, papiers Borschette, Note de [André Robert] concernant l'étude et la comparaison des dispositions des traités CECA et CEE dans la perspective d'une fusion de ces communautés ou de leurs exécutifs, 09.12.1963.

565 Rapport intérimaire sur les résultats des contrôles effectués [...], 12.08.1966, op.cit.

les tonnages fabriqués, la seule «nouveau» consiste à vouloir conférer aux cartels, notamment celui de 1966, un caractère universel. En associant le chapeau acier et les six syndicats individuels à un système de péréquation et d'harmonisation, à une régulation des échanges intra-communautaires et à des consignes coercitives régentant la stratégie commerciale commune, cette entente constitue une espèce d'osmose entre les règles de la première EIA des années vingt et les comptoirs de la deuxième EIA des années trente, avec cette différence qu'à l'époque ces conventions privées entre industriels étaient souvent conclues au vu et au su de tout le monde.<sup>566</sup> Elles étaient de surcroît appréciées à la fois par l'opinion publique – qui célébrait notamment en le pacte international de l'acier de 1926 une prolongation de l'esprit de Locarno<sup>567</sup> – et les responsables politiques européens, heureux d'être débarrassés d'un casse-tête sidérurgique dont la haute technicité débordait leur entendement.

En 1987, à l'occasion d'une interview accordée à l'historien Philippe Mioche (à droite), Jacques Ferry (à gauche) nie bien entendu l'existence du super-cartel. À croire le président de la CSSF: «une des raisons pour lesquelles le Club n'avait pas voulu se donner une existence officielle, c'était précisément pour ne pas encourir le reproche de recréer l'Entente de l'Acier».



De ce point de vue, les choses ont beaucoup évolué. Depuis la Seconde Guerre mondiale, les maîtres de forges et leurs concepts anti-dépression traditionnels ont été frappés d'ostracisme. En raison des «idées erronées» sur leurs «prétendus méfaits»,<sup>568</sup> les accords patronaux autrefois prisés ont entre-temps pris «un aspect politique et affectif»<sup>569</sup> foncièrement négatif. Diaboliser indistinctement toutes les formes d'ententes bénéficiées visiblement après 1944/45 d'un certain «sex-appeal».<sup>570</sup> La mobilisation de la gauche contre la soi-disant «Internationale capitaliste des marchands de canons» en est en partie responsable. La croisade anti-trust menée par les Américains sur le vieux continent – elle se nourrit en même temps du souvenir historique quelque peu simpliste que, sans le soutien financier du cartel de la Ruhr, les nazis ne seraient jamais arrivés

566 À l'opposé des statuts ultra secrets de l'IRMA, ceux de l'EIA ont été publiés [NN, *Memorandum on the Iron and Steel Industry*, Conférence économique internationale, Genève, 1927; NN, *Entente Internationale des Profilés – Convention*, Imp. de la Cour Victor Buck, Luxembourg 1933; NN, *Exposé über die Internationale Rohstahlgemeinschaft und über die internationalen Verkaufsverbände*, Imp. de la Cour Victor Buck, Luxembourg, 1937, etc.]. En outre, les gouvernements en Allemagne et en France ont été régulièrement consultés et tenus au courant des négociations patronales à cause de leurs implications diplomatiques. Le cartel a d'ailleurs, dès sa conclusion en 1926, donné naissance à une importante littérature.

567 Voir e.a. BARIÉTY J., *Le rôle d'Emile Mayrisch entre les sidérurgies allemande et française après la première guerre mondiale*, in: *Relations internationales*, 1(1974), pp.123-134; RIEBEN H., *Des ententes de maîtres de forges au Plan Schuman*, Les Presses de Savoie, Ambilly, 1954; MÜLLER G., *Emile Mayrisch und westdeutsche Industrielle in der europäischen Wirtschaftsverständigung nach dem Ersten Weltkrieg*, in: *Galerie*, 10(1992), pp.545-559; etc.

568 *L'écho de l'industrie*, 08.07.1950.

569 Arbed, P.61.E, Révision du traité CECA. Note du GISL [à l'intention du gouvernement luxembourgeois et d'Albert Wehrer], 20.08.1960.

570 GISL, Rollman à Félix Chomé, 08.03.1950.

au pouvoir – a également joué un rôle important. Menée sous le couvert de la prétendue liberté inconditionnelle de commercer, cette campagne aide en réalité le «grand frère» d'outre-atlantique à asservir à peu de frais des concurrents indésirables. L'Europe unie se laisse faire. Dans un contexte de guerre froide, elle subit docilement les pressions de Washington.<sup>571</sup> Elle en vient de cette manière à nier un pan important de la culture industrielle qui lui est propre. Du coup la CECA renonce à un instrument de lutte contre la crise car, même si les associations professionnelles des Six ne possèdent pas de remède miracle, force est quand même de constater que le résultat visé par les méthodes du Club se confond finalement avec celui recherché par les Neuf. En évoquant les différentes mesures auxquelles les pairs avaient songé à partir du moment où ils sortent enfin de leur torpeur, nous avons pu constater la forte ressemblance de la plupart de leurs idées avec celles des barons du fer.

On peut en effet s'interroger sur la différence entre une «réduction volontaire» des coulées consentie à la suite d'un vibrant appel à l'«esprit communautaire»<sup>572</sup> lancé par la Haute Autorité d'une part, et d'autre part le chapeau acier d'un cartel qui attribue des quotas aux usines? De même, on voit mal la distinction entre une restriction des échanges au sein du Marché commun accomplie par le biais d'une limitation de la pratique légale des alignements d'un côté, et de l'autre côté la fixation de contingents à l'interpénétration inscrits dans des conventions bilatérales passées de groupe à groupe. Il n'existe en outre pas de démarcation nette entre un nouveau prélèvement employé pour financer indirectement les exportations et une caisse syndicale alimentée grâce à des cotisations utilisées pour subventionner les expéditions en-dehors du Plan Schuman, si ce n'est que le *modus operandi* prôné par les adeptes des cartels a l'air a priori plus efficace. Au vu des énormes difficultés rencontrées par les présidents du Club pour faire respecter les plafonds d'acier brut, qui oserait en fait contester combien la méthode que la CECA a envisagée pour venir à bout de la déraison productive est tout bonnement naïve. Les conclusions des associations professionnelles, des ouvriers métallurgistes et même des consommateurs de l'acier concernant l'utilité des cartels dits «de crise» sont à ce propos très éloquentes. *«L'avis exprimé par la majorité des membres du Comité consultatif en 1966, à savoir que l'[article] 65 [...] du traité de Paris n'[est] plus conform[e] à l'évolution économique actuelle, est confirmé. Les ententes et pratiques concertées sont non seulement nécessaires à la survie des industries communautaires dans la perspective du libre échange mondial, mais elles apparaissent également indispensables pour assurer un équilibre convenable de l'offre et de la demande et une organisation du marché sans laquelle tout système de prix, quel qu'il soit, risque de n'avoir aucune efficacité».*<sup>573</sup>

571 ARBED, P.XVII, Mémoire sur les ententes internationales, 07.05.1945; Essai sommaire sur les trusts, février 1945; La question des cartels, 04.02.1948 et ARBED, P.XXXI, Notes et rapports n°2 (1945-50), Discours prononcé par Éric Conrot devant la Chambre de Commerce Internationale. Question des ententes, 06.06.1950. Cf. aussi CEAB 08-1385, Direction générale ententes et concentrations. Note à Messieurs les membres de la Haute Autorité, 21.05.1963.

572 Extrait PV définitif – 108<sup>e</sup> session du Cons[eil] de Min[istres], 05.06.1967, op.cit.

573 ARBED, AC.2094, 121<sup>e</sup> session du Comité consultatif. Échange de vues sur la fusion des traités européens. Projet de rapport [...]. 1<sup>ère</sup> partie: Acier, établie au nom de la commission spéciale fusion des traités par M. Éric Conrot, rapporteur, 01.07.1968; cf. aussi le Rapport du Comité consultatif sur la fusion des Communautés européennes, in: JOCE, 02.04.1966, pp.893-911.

Comme la Haute Autorité a par ailleurs tiré «*l'un des enseignements de l'évolution actuelle qui est l'impossibilité pour chacune des parties prenantes*» – patrons et CECA – «*de résoudre seule les difficultés avec lesquelles se trouve confrontée la sidérurgie communautaire*»,<sup>574</sup> il eût fallu que les pairs se fassent violence en tolérant une complicité au moins tacite ou partielle avec les ententistes. Dino del Bo et quelques autres collègues étaient prêts à s'engager dans cette voie parce qu'ils plaçaient le sauvetage des entreprises et de leur personnel au-dessus des formalités juridiques. Il y a aussi fort à parier qu'un coup de main discret et intelligent de leur part aurait effectivement permis aux comités directeurs des six comptoirs de raccourcir le délai qui séparait les aciéries du rétablissement de la situation. L'appui du collègue les aurait en tout cas aidés à prolonger la discipline du super-cartel de 1966 dont nous savons qu'il a en fin de compte été décisif pour provoquer le retour à la normale. L'ironie de l'histoire veut cependant que tout fût gâché précisément par celui des Neuf qui se voulait par-dessus tout fidèle à l'idéal «européen». Bien avant les gouvernements nationaux, il a étouffé dans l'œuf l'éclosion d'une vraie *politique industrielle* communautaire. Espérons qu'au sein de l'actuelle Commission la poursuite des lubies personnelles des commissaires est limitée au point où elle n'entraînera pas de conséquences aussi périlleuses que le chômage de milliers d'ouvriers et la baisse dramatique des revenus industriels auxquels on assistait au milieu des années soixante.

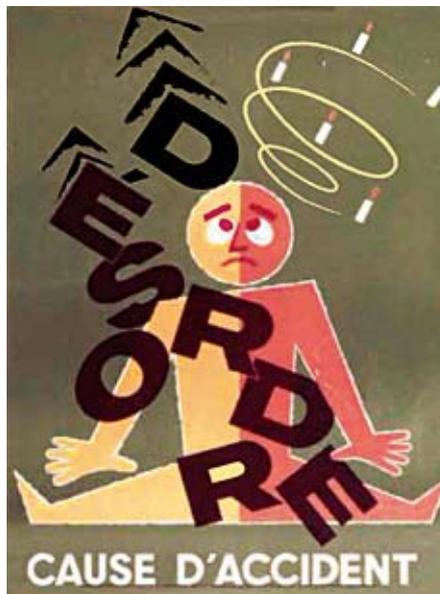
L'incapacité à développer un programme commun valable, en lequel les patrons auraient pu avoir confiance, pousse en définitive les élites sidérurgiques dans les bras des ministères publics nationaux. Cette tendance est très nette chez les producteurs des grands pays. Dès la fin de l'année 1966, René Terrel, le secrétaire général de la CSSF, proclame sans détours qu'*entre deux risques il préfère celui de la non collaboration*» avec la Haute Autorité. Même Jacques Ferry se ravise, lui qui avait voulu combattre passagèrement le danger émanant de l'irruption des États en se rapprochant de la Communauté. Il pense qu'à l'avenir il serait plus sage de soigner ce contact exclusivement pour sauver les apparences. «*M. Köhler le pense aussi*». <sup>575</sup> La ligne de conduite arrêtée par les chefs de la rue de Madrid et de Düsseldorf est facile à expliquer. La CSSF et la WVESI connaissent la puissance financière des pouvoirs publics et savent qu'ils sont capables de venir à leur rescousse. Cet atout dont bénéficient également les aciéristes de la péninsule italienne est beaucoup moins accessible pour les industriels belges et néerlandais, et encore moins pour le GISL. Au regard de la disproportion criante entre l'importance de la sidérurgie du bassin minier luxembourgeois face à la faiblesse de l'État grand-ducal, René Schmit, Gabriel Chrétien et Richard Herlin savent pertinemment qu'ils n'ont «*guère beaucoup à espérer*». Ils seront condamnés à se débrouiller seuls, sans appui externe, contre des concurrents d'autant plus redoutables que la CECA sera vidée de son autorité. Car, à l'instar des rebondissements du dossier de l'acier pendant l'entre-deux-guerres, «*tout s'engrène*». <sup>576</sup> au fur et à mesure que la Haute Autorité fait défection et que les jours du super-cartel sont comptés, les patrons des grands pays réajustent aussitôt leur tir également en ce qui concerne l'éventuelle fusion des Communautés destinée à parachever la création d'un exécutif européen unique. Le représentant de la France en l'occurrence «*s'est déclaré en faveur de l'abandon complet du traité de la CECA et de l'application pure et simple du traité de la CEE au secteur sidérurgique*».

574 CEAB 2-4010, Note pour le Groupe de Travail Spécial Acier, 09.11.1966.

575 Comité des présidents – Bruxelles 2 décembre 1966, op.cit.

576 HADIR, 1.m.1, Réunion [du matin] du 30 janvier 1966 à Luxembourg.

Au siège de l'Arbed, les successeurs d'Émile Mayrisch et d'Aloyse Meyer ont d'emblée saisi à quoi rime le retranchement soudain de la CSSF sur cette «*position extrême*». Les normes approuvées en 1957 à Rome «*sauvegarde[nt] une partie de la souveraineté des États dans la mesure où seules les transactions intérieures de chaque pays sont en cause. Les États gardent leur liberté d'action s'ils peuvent prouver que cette action n'est pas susceptible d'affecter les échanges entre pays. Le traité CECA par contre soumet la production et tous les échanges, intérieurs ou réciproques, aux mêmes règles. Le traité de la CEE n'empêche pas les États de soumettre leurs ressortissants en matière d'ententes nationales par exemple, à des règles différentes de celles qui sont en vigueur sur le plan des échanges intracommunautaires. Il en est de même pour les aides accordées par les gouvernements: elles ne sont pas toutes interdites en principe comme elles le sont en CECA*».<sup>577</sup> À bien y réfléchir, l'explication fournie par les Luxembourgeois ne signifie-t-elle pas en dernière analyse que les champions d'une application à la lettre du traité de Paris, en refusant de faire cause commune avec les syndicats patronaux, n'ont pas seulement évincé la Haute Autorité, mais ont failli en outre provoquer l'arrêt de mort du Plan Schuman en tant que tel? S'il est clair que jusqu'à la fin de 1966 les industriels préféreraient recourir à des accords internationaux privés, il est tout aussi évident que les difficultés à maintenir ses propres troupes dans les rangs avait fait prendre conscience au comité directeur du cartel qu'il avait intérêt à placer son plan de sauvetage sous l'égide de la CECA, dont certaines règles seraient certes violées, mais dont le gros des dispositifs resterait intact. À défaut d'y parvenir, les forces centrifuges déchaînées par l'effondrement de l'alliance transnationale des maîtres de forges devaient forcément déboucher sur un affaiblissement voire sur la disparition de la première Europe du charbon et de l'acier.



*Le désordre sur les marchés de l'acier intervient à un moment particulièrement mal choisi pour la Haute Autorité. Dès l'ouverture du débat sur la fusion des exécutifs communautaires, l'organe suprême de la CECA a pris un coup sévère dont il ne s'est plus remis. – Affiches d'une campagne de sécurité dans les usines françaises.*

*Collection: Espace Archives ArcelorMittal France*

La CECA l'échappe belle. Son absorption par la CEE n'aura pas lieu avant l'expiration du traité de Paris un demi siècle après son entrée en vigueur. Il reste les problèmes réels de la sidérurgie continentale. L'Europe a omis de les résoudre ni pendant ni après la crise des années soixante. Elle s'en souviendra au lendemain du recul massif de la demande consécutif au premier choc pétrolier de 1973. Tout sera alors à recommencer.

<sup>577</sup> ARBED, AC.2094, Note [du GISL] concernant les problèmes soulevés par la fusion des Traités CECA et CEE dans l'optique de la Sidérurgie luxembourgeoise, 28.12.1967.

„Wéi ech ugefaangen hunn ...“  
Rétrospectives de sidérurgistes  
sur leur entrée dans la vie active

*Michel Kohl, Corinne Schroeder*

Le projet de recherche *Terres rouges – Histoire de la sidérurgie luxembourgeoise* vise entre autres à collecter le vécu de témoins de l'époque.<sup>1</sup>

Pour ce faire, il est nécessaire de passer par plusieurs étapes. Au cours d'une première entrevue avec le témoin, nous nous appliquons à lui exposer notre démarche tout en recueillant déjà les premières informations concernant la biographie de l'intéressé. En guise de préparation de l'interview, nous élaborons un questionnaire conformément au parcours du témoin que celui-ci est invité à analyser de façon critique. L'interview est réalisée au cours d'un rendez-vous communément fixé. *In fine*, nous effectuons une transcription. Cette version écrite de l'enregistrement de l'entretien est déposée aux Archives nationales de Luxembourg avec l'accord du témoin.

Afin de pouvoir exploiter les sources orales d'une manière scientifique, le chercheur se doit de recourir aux bons usages de la critique historique. Une difficulté sérieuse se situe au niveau de la mémoire des interrogés: les souvenirs peuvent s'estomper au fil du temps et risquent d'être empreints d'un certain degré de subjectivité.

Toujours est-il que les sources orales permettent au chercheur de retracer la carrière de chaque témoin et de mieux reconstituer des épisodes de l'histoire sidérurgique. Par la mise en série des propos des personnes interviewées, il est possible d'étudier et de comparer les diverses catégories socioprofessionnelles du secteur. Grâce aux témoignages, on peut aussi compléter les archives existantes, qui sont parfois silencieuses sur certains sujets. En outre, les sources orales nous habilitent à aborder des thématiques peu ou pas du tout traitées jusqu'à présent (p. ex. la sécurité au travail; les contacts humains dans le quotidien professionnel; la perception de la grande crise sidérurgique des années 1970-80). La série d'interviews contribue également à la préservation de la mémoire collective relative à un chapitre crucial de l'identité nationale. Qui plus est, elle met à la disposition du public et des générations futures une documentation vivante, inégalée jusqu'à présent.

La collecte des témoignages a commencé à la fin du mois de mars 2009. Actuellement, nous comptons parmi les personnes interviewées des ouvriers et des employés, mais avant tout des ingénieurs. Ce déséquilibre socioprofessionnel, auquel nous nous efforcerons de palier dans les mois à venir, transparait évidemment dans l'échantillon des extraits retenus pour le présent article. Lesdits extraits ne nous permettent non seulement d'illustrer dès à présent la richesse des interviews, mais également d'aborder un sujet quelque peu insolite, à savoir les premiers pas des témoins dans la vie active, y compris leur recrutement.

Diverses raisons nous ont poussés à opter pour ce thème. Il s'agit en premier lieu d'une thématique peu traitée par l'historiographie. De plus, les récits des témoins reflètent indubitablement cette dualité si caractéristique des sources orales entre l'objectivité des faits (p. ex. les date et procédure de recrutement) d'une part et d'autre part, la subjectivité

<sup>1</sup> Pour les autres axes du projet, cf. KOHL M., SCHROEDER C., «*Terres rouges – Histoire de la sidérurgie luxembourgeoise*»: présentation succincte d'un projet de recherche scientifique, in: *Revue Technique Luxembourgeoise*, 3(2008), pp.173-175.

des impressions des concernés (p. ex. l'ambiance de travail, les premiers contacts avec les collègues). Le sujet permet aussi aux lecteurs qui se sont déjà présentés à un entretien et qui ont ressenti ce curieux mélange entre excitation et inquiétude au cours des premiers jours de travail de s'identifier au vécu des témoins. Quelles sont donc les expériences qu'un novice a faites dans l'industrie sidérurgique de la fin des années 1940 au début des années 1970?

En parcourant les extraits, le lecteur avisé se rendra compte des similitudes et des différences entre les parcours des témoins. Ces derniers sont en général recrutés selon la procédure qui nous est familière: ils posent – parfois spontanément – leur candidature, se présentent à leurs futurs chefs et se familiarisent avec leurs tâches après leur embauche. Notons que les diverses entreprises – en l'occurrence la *SA des Hauts-fourneaux et Aciéries de Differdange-St.Ingbert-Rumelange* (Hadir), la *SA Minière et Métallurgique de Rodange* (MMR) et la *SA Aciéries Réunies de Burbach-Eich-Dudelange* (Arbed) – ne suivent pas un schéma de recrutement prédéfini comme il est d'usage de nos jours. Au contraire, les témoins affirment que leur embauche est souvent liée à des recommandations de leurs proches et/ou des responsables de la société en question. Il n'empêche que les circonstances de leur recrutement, leurs motivations pour entrer dans la sidérurgie ou leurs premières impressions du lieu d'affectation sont très personnelles et partant, fort variables.

Attirons l'attention du lecteur sur quelques observations d'ordre pratique. D'abord, nous avons veillé à entourer les extraits d'une certaine critique dans la mesure du possible. Il était en plus notre souhait de laisser la parole aux seuls témoins, démarche qui explique l'omission des interventions orales de notre part. Pour faciliter la lecture et la compréhension des extraits, il s'est également imposé de modifier la chronologie du débit des témoins. Aussi avons-nous été contraints, faute de place, de raccourcir la version originale des témoignages et de l'adapter aux exigences de la présente publication.

Il nous tient finalement à cœur de remercier tous les témoins pour leur soutien et leur coopération au cours des interviews et de l'élaboration du présent article. Aussi souhaitons-nous leur exprimer notre sincère gratitude d'avoir enrichi leurs témoignages de photos ainsi que de documents issus de leur collection privée et inédits à ce jour.

## Fernand ARTOIS: „Dir musst lech elo gutt dokumentéieren ...“

**M**ir hunn am Zentrum vun Diddeleng gewonnen a vun der Schmelz net vill matkritt, héchstens emol de Kaméidi, wann en Héichuewe geluede ginn ass. Jee nodeem wat fir e Wand war, hate mir och emol Stébs. Méi war et net. Mä wat signifikativ war – wou ech ëmmer mat mengen Eltere<sup>2</sup> gekuckt hunn – dat war wann d’Aarbechter Schichtwiessel haten. Dann ass eng enorm Quantitéit vu Vëloes laanscht eis Dier gefuer.

Ech hat d’Méiglechkeet an d’Siderurgie schaffen ze goen, vu datt ech an enger franséischer Schoul<sup>3</sup> war, déi den Ingenieur op enger breeder Basis forméiert. Firwat d’Arbed? Well éischtens d’Arbed am Lëtzebuergesche war. Meng Mamm huet ëmmer gesot: „Bleib in deinem Land und ernähr dich redlich.“ Ech hätt och aner Méiglechkeete gehat, mä ech wosst, dass d’Arbed engem en Emploi sûr garantéiert huet.



*Après un an de Cours supérieurs – section mathématiques spéciales, un séjour studieux débute à Strasbourg : Fernand Artois en première année d’ingénieur chimiste dans son logement d’étudiant.*

*Photo : Fernand Artois*

<sup>2</sup> Charles Artois (1894-1974) et Berthe Schoetter (1899-1986).

<sup>3</sup> Fernand Artois termine ses études d’ingénieur chimiste en 1951 à l’École nationale supérieure de chimie de l’Université de Strasbourg avant d’effectuer son service militaire. In: BARTHEL Ch., BOYER C., KOHL M., SCHROEDER C., *Banque de données biographiques Projet Terres rouges* [dorénavant BdB].



Au laboratoire universitaire : Fernand Artois y approfondit ses connaissances en métallographie et en traitement thermique. Ce savoir-faire est en 1952 à l'origine de son choix pour Dommeldange aux dépens de Sarrebruck où un poste est également vacant à l'époque.

Photo : Fernand Artois

1952 sinn ech mech op Dummeldeng virstelle gaang. Déi Virstellung war net esou relax wéi di éischt beim Generaldirekter René Schmit<sup>4</sup>. Den Direkter, de Joseph Wagner,<sup>5</sup> war markéiert duerch de Fait, datt sai Fils am Krich ëmkomm ass. Ech sinn awer net ëmkomm.<sup>6</sup> Dee Mann hat iergendwéi Hemmungen an där Hinsicht. Dat huet mech awer net weider gestéiert. Ech hu missen – an dat war gutt – duerch sämtlech Betriber goe während enger bestëmmter Zäit. En huet mir du gesot: „Dir musst Iech elo gutt dokumentéieren, well wann Dir herno fäerdeg sidd, da stellen ech Iech Froen.“ Ech sinn an d'Stolwierk, d'Schmëdd, den Atelier, d'Géisserei an an de Service électrique gaang an hu mir alles notéiert wat do gelaf ass. Wéi ech an d'Schmëdd komm sinn, hunn ech eng Oplo krit. „Sot dem Thill“<sup>7</sup> – dem Chef vun der Schmëdd – „e géif seng Bléck ze waarm man.“ Do hunn ech als Jüngling meng Ingenieurskollege konsultéiert. Mäi Chef, de Jules Biren, sot: „Papperlapapp!“ Ech wusst du, wat ech maache sollt. Ech hätt dem Här Thill dat souwisou ni gesot. Wann ech gefrot gi wier, hätt ech gesot: „Ech kann net als jonke Spunt dat soen!“ Et ass awer net gefrot ginn. Wéi ech mäi Rondgang fäerdeg hat, huet den Direkter mech gefrot: „Wësst Dir wou d'Prouwe gemat ginn a wou den Atelier de fine mécanique ass?“ „Jo! Deen ass do an do.“ „Et ass gutt. Dir kënt goen.“ Dat war alles. Du war ech ugeholl.

Wéi ech am Laboratoire métallographique ugefaang hunn, hu mech déi zwee Ingenieuren, déi schonn do waren, gutt empfangen. Et war awer een derbäi, dee wollt mech e bësse schoulmeeschteren. Do waren nach aner Leit, déi mech och direkt akzeptéiert hunn. Dat waren zum Beispill de Sekretär vun eiser Zentral, den Här Camille Aschman,<sup>8</sup> an de Jules Biren, deen net de grand Chef gespilt huet. Wann ech eppes gesot hunn, wat net richtig war, huet e mir guer net drop geäntwert. Da wusst ech, datt et falsch wär.<sup>9</sup>

4 Une fois ses études réussies à l'École Centrale de Paris en 1931, René Schmit (1907-1975) travaille auprès des Forges de Strasbourg avant d'entrer à l'usine de Dudelange en 1942. Il fait peu à peu carrière dans l'administration centrale du groupe Arbed au sein duquel il avance du poste de secrétaire technique à celui de directeur général. In: BdB.

5 Diplômé ingénieur civil des mines à Liège, Joseph Wagner (1887-1960) entre en 1912 au laboratoire à Dudelange. Quelques années plus tard, il devient chef du laboratoire métallographique à Dommeldange, avant de devenir directeur de l'usine en 1944. In: BdB.

6 Après avoir participé à la grève de 1942, Fernand Artois passe par Stahleck avant de servir dans la DCA allemande.

7 Ingénieur mécanicien diplômé au Lippisches Polytechnisches Institut, Emile Thill (1893-1968) entre en 1910 chez Paul Wurth avant de devenir assistant chez la Daimler à Stuttgart. Il est embauché en 1920 à la forge de Dommeldange et y avance jusqu'au poste de chef de fabrication. In: BdB.

8 Camille Aschman II (1890-1964) est chimiste au laboratoire de Dommeldange et professeur à l'Institut Émile Metz. Il est connu notamment pour la publication des *Daten aus der Luxemburgischen Eisenindustrie* parues dans le journal illustré A-Z en 1936. Voir MERSCH J., *Biographie Nationale du Pays de Luxembourg depuis ses origines jusqu'à nos jours*, fasc. 11, Imp. V. Buck, Luxembourg, 1962, pp.74-76; informations complétées par Philippe Aschman.

9 Interviews réalisées par Corinne Schroeder, 30.04 et 25.05.2009.

## Roger BECKER: *Ech gouf net bei der Krankekeess an Invalidekeess ugemellt, bis ech 16 Joer hat*

**M**äin éischte Kontakt mat der Siderurgie war hei um Bierg zu Téiteng. 1948 hat ech 14 Joer. Mäi Papp huet op der Minière geschafft. Ech hätt kënne bei de Massard<sup>10</sup> goen, mä do wier ech ëmmer agespaart gewiescht; op der Minière dogéint konnt ech heibaussen an der Natur sinn. Et war och vill méi einfach op d'Minière ze kommen. Mäi Papp war mat op de Bierg, fir mech bei de Sekretär vum Stauder,<sup>11</sup> dem Marcel Gruber, virstellen ze goen. Dat war kee Problem. Awer ech war ze jonk! Ech koum trotzdem direkt dohinner, mä ech gouf net bei der Krankekeess an Invalidekeess ugemellt, bis ech 16 Joer hat. Ech war also nëmme beim Unfall gemellt.

Ech sinn op d'Minière gaangen, fir Suen ze verdéngen. Ech kann net méi genee soe wéi vill, mä et waren ëm di 100 Frang den Dag. Déi hu mir natierlech an der Paitut kritt. Mä ech hunn d'Sue missen doheem erausginn. Sonndes hunn ech awer 50 Frang Täschengeld kritt. Herno hunn ech mir emol e Motorrad kauft.

Meng Aufgab beim Stauder war et, d'Buggië mam Päerd ze zéien. Mäi Päerd, dat Leo geheescht huet, huet engem Bauer vun Téiteng gehéiert. Dat flottst war ëmmer, wann ech mat em heem komm sinn: da sinn ech mat em an d'Käler Baach gaangen, fir et schéi propper ze maachen. Dat krut ech net bezuelt, mä dat huet sech esou gehéiert.

Am Ufank gëss de fir domm gehal. Ech hat eng Kéier – dat vergiessen ech net! – immens vill Chance. Si hu mir net gesot, datt op der Minière geschoss gëtt. Ech koum mam Päerd, an op eemol kraacht et an allen Ecken! D'Steng an d'Splitter si geflunn! Et hätt eis eppes kënne geschéien, mä do hat kee mech gewarnt! Et war net ëmmer schéin.

Dono sinn ech zu Käl op de Brucherbiërg<sup>12</sup> schaffe gaangen. Mä op eemol sot mäi Papp: „Elo geet et op d'Schmelz!“ Du war ech net esou glécklech, well ech léiwer an der Natur war wéi agespaart ze sinn. Ech hu mengem Papp awer misse follegen. Hien ass bei e Gewerkschaftler gaang, deen déi Saach an d'Rei gemat huet. Wéi ech mech virstelle gaange sinn, hunn ech deem Responsabele misse weisen, wéi vill Houf ech un de Fangeren hätt a wéi déck meng Äerm wäeren. Dat huet gezielt. En huet net gefrot: „Wat hues du geléiert?“ Dat war egal.

Wéi ech 1954 d'Schmelz fir d'éischt vu banne gesinn hunn, hunn ech geduecht: „Oh Gott! Du wäerts dach net däi Liewe laang elo mussen hei an deem Dreck aus- an agoen. An dee Kaméidi! Dégueulasse!“ Net een eenzeggen Dag sinn ech gär op d'Schmelz gaang! Ech hunn et awer 19 Joer an der Ajustage, dunn am Stolwierk ausgehalen, ënnert anerem well mir hei gebaut haten a mir d'Material vill méi bëlleg op der Schmelz kritt hunn.<sup>13</sup>

10 Il s'agit des Ateliers et Fonderie Henri et Jean Massard à Kayl.

11 Il est question des exploitants de minières Charles Neu et André Stauder.

12 Il s'agit d'une minière à ciel ouvert exploitée par Alphonse Poeckes. Voir POECKES J., *Le Comité Sainte Barbe. 50 ans d'engagement contre l'oubli*, in: Comité Sainte Barbe Tétange Asbl, *Cinquantenaire - Boarbelendag*, de 4. Dezember 2004. 1954-2004, Tétange, 2004, pp.4-5.

13 Interview réalisée par Corinne Schroeder, 10.06.2009.

## Albert BONIFAS: *D'Arbed war d'Arbed, déi Zäit nach mat engem groussen „A“*

**E**ch hunn zu Zürich Electromécanique studéiert,<sup>14</sup> obschonn ech ni e Freak vun Elektresch war - an et och net gi sinn. Et war einfach e Choix wu ech mer gesot hunn: „Do hues de di meescht Méiglechkeeten herno.“ Ech hat ëmmer de Wonsch, zréck op Lëtzebuerg ze kommen, well ech hei meng Elteren, Geschwëster a Kollege vum Basket hat, an der Schwäiz weider keng Attachen hat an net su richtig waarm mat de Schwäizer gi sinn.

D'Arbed war d'Arbed, déi Zäit nach mat engem groussen „A“. Bei der Arbed hat Der di meescht reell Chancen, ënner Dag ze kommen, à moins, dass Der iwver Relatiounen un eng aner Plaz komm sidd. Wann ech hätt wëlle bei d'Cegeedel kommen, dann hätt mäi Papp mat der Direktioun geschwat. Ech hat näischt géint d'Cegeedel oder mäi Papp, mee ech wollt net bei di Firma goe wou mäi Papp war. Dat war mer vläit och ze vill pur Elektrik.

Ech hunn 1960, zu Belval am Service Machines Aciérie Laminoirs (MAL) ugefaangen. Ech hat do den elektreschen Atelier ze geréiere mat engem Kolleg, an d'Tuyauterie hat ech eleng. No zirka engem Joer sinn ech an deen deemolege Service des Recherches eriwergewieselt.

De Siggy Koenig, och Ingenieur zu Belval, huet eis am Ufank zu zwee oder dräi do ronderëm gefouert a munneches gewisen. Deenen Ingenieuren, di ee begéint huet, si mer da presentéiert, an als Neien ageféiert ginn. Et huet awer laang gedauert bis ech, als MAL-Ingenieur, den Héichuewebetrieb vun no gesinn hunn. Mir haten eng Kéier dem Schockmels Bob, Ingenieur an der Fabrikatioun bei den Héichuewen, gesot: „Lo weis du eis mol eng Kéier deng Héichuewen.“ Et ass een an d'Betribler koum an et huet een ënnert anerem d'Meeschteren an d'Viraarbechter kennegeleiert. Ech sinn ëmmer gutt eens mat e ginn. Déi Zäit ass een och mol nach bei d'Leit gaang an et huet een iwwert eppes gepotert, zum Beispill iwver betriiblech Saachen oder d'Personal. Et war, fir seng Responsabilitéit do ze fannen an ze mierken, wat lass war. Am Ufank léisst ee sech natierlech och vun de Meeschtere beroden di an deene Betribler sinn.

Am MAL hunn ech och d'Ënnerwelt vun der Schmelz kennegeleiert: ech hat jo och d'Tuyauterie, an da sinn ech och selwer mol Schemaen opstelle gaange wi d'Leitunge géenge lafen, wa sou Pläng net existéiert hunn. Een, deen ni op der Schmelz war an dat ni erlieft huet, ka sech net virstellen, dass do ënnert dem Buedem Kanäl sinn, esou héich wi en Zëmmer, an dass déi heiansdo an zwou Etagë sinn, nach di eng ënnert deenen anere sech kräizen an da voll si mat décke Leitungen.<sup>15</sup>

<sup>14</sup> Albert Bonifas achève ses études d'ingénieur à l'École polytechnique fédérale de Zurich en 1959.

<sup>15</sup> Interview réalisée par Michel Kohl, 03.12.2009.

## Jacques BOUCHOMS: *L'impératif majeur pour un jeune ingénieur était, d'abord, de bien connaître les installations*

Après le mariage de mon père Robert Bouckoms [sic]<sup>16</sup> avec Marguerite Bodson,<sup>17</sup> le 14 août 1930, les effets de la crise de 1929 se faisaient de plus en plus sentir, notamment dans la sidérurgie. Mon père envisagea alors un autre métier que celui de dessinateur.<sup>18</sup> On lui proposa successivement, de 1930 à 1937, de partir au Congo pour le Gouvernement belge, d'aller comme technicien dans un charbonnage au Maroc<sup>19</sup> et, en 1937, d'aller à la *SA Minière et Métallurgique de Rodange (MMR)*, filiale d'Ougrée-Marihaye, pour y installer un nouveau laminoir continu à fers marchands. Mon père accepta cette opportunité, sans doute à la demande de ma mère, car entre-temps deux enfants étaient nés. Mes parents s'installèrent à Rodange en mars 1938 avec l'idée qu'ils y seraient pour deux ans.<sup>20</sup> La mise en marche du nouveau laminoir – le train C – s'effectua en septembre 1938. Comme la MMR n'avait pas de personnel formé au laminage en continu, mon père engagea une équipe de lamineurs d'Ougrée pour travailler à Rodange.<sup>21</sup>

Mon père décéda à 57 ans.<sup>22</sup> Il avait eu la joie de voir ses deux fils être diplômés ingénieurs civils de l'Université de Liège, d'assister à leur mariage et à leurs débuts de carrière comme ingénieurs à la MMR.<sup>23</sup> Il m'a d'ailleurs transmis l'amour des laminoirs et je vis mes premières expériences de travail sous son œil attentif. L'impératif majeur pour un jeune ingénieur était, d'abord, de bien connaître les installations. Je me suis donc astreint pendant plusieurs mois à étudier le fonctionnement des installations de production. Cela ne se fait pas dans un bureau, ni sur une chaise, mais par l'observation du fonctionnement de celles-ci sur le terrain, *de visu*, à longueur de journée. En même temps j'étais au contact de personnes attachées à l'installation qui pouvaient me renseigner sur les incidents qui pouvaient avoir lieu et les points à surveiller. J'assistais évidemment à l'intervention des responsables lorsque ceux-ci jugeaient leur intervention nécessaire.

Tous les ingénieurs travaillant à la MMR avaient de bonnes relations entre eux. Ils étaient environ 20 au moment de mon entrée. Je n'ai jamais connu de clans, sauf peut-être celui d'appartenir à un service. La nationalité n'était pas un signe distinctif. Quand j'entrai à la MMR en 1958, il y avait environ trois ingénieurs luxembourgeois pour deux

16 Le père de Jacques Bouchoms écrivait toujours son nom «Bouckoms» pour bien s'assurer de sa prononciation correcte, notamment par des francophones.

17 Fille d'un imprimeur liégeois.

18 Robert Bouckoms (1903-1960) fait des études à l'École professionnelle de Mécanique de la Ville de Liège (diplômé en 1922). En novembre 1923 il entre à la société *Ougrée-Marihaye*. Après des débuts comme lamineur au train à fil d'Ougrée, il est transféré vers 1928 comme dessinateur au Bureau d'études d'Ougrée, après avoir obtenu le 2 juillet 1927 le diplôme de l'École industrielle de Seraing, dont il a suivi les cours du soir. In: BdB.

19 Il s'agit d'un charbonnage dans lequel la SA Ougrée-Marihaye avait des intérêts grâce à l'intermédiaire du *Syndicat d'études minières marocain*.

20 Le temps d'achever la construction du nouveau laminoir et sa mise en route.

21 Une grande partie d'entre eux terminent leur carrière à Rodange. Pendant 30 ans on continue ainsi à parler le Wallon au laminoir de Rodange et à y désigner certains outils en empruntant des mots au patois liégeois.

22 Robert Bouchoms commence à l'usine de Rodange comme contremaître. Il est successivement nommé chef de fabrication et chef de service adjoint, avant de devenir chef de service du train C, puis des laminoirs. In: BdB.

23 Jacques Bouchoms est ingénieur métallurgiste (diplômé en 1956). En juillet 1958, après son service militaire, il entre à l'usine de Rodange et après quelques mois, il y est affecté au train C. Son frère Jean-Marie Bouchoms (1933-1998) est ingénieur électromécanicien (diplômé en 1957). Il débute sa carrière en 1959, au service électromécanique des laminoirs de Rodange. In: BdB.

belges. Dix ans plus tard, cette proportion était inversée, notamment parce que beaucoup d'ingénieurs luxembourgeois avaient entre-temps été pensionnés et que le directeur de l'époque, M. Jean Fourneau<sup>24</sup>, qui était sorti de l'Université de Mons, avait recruté des ingénieurs de cette université, faute de choix en ingénieurs luxembourgeois.<sup>25</sup>

\* \* \*

*Georges DIDERICH: Ech wor och e bësse genéiert,  
wann ech als jonken Ingenieur op eemol hu  
Leit missen dirigéieren, di 50 Joer al woren*

**E**ch hat an der Schwäiz<sup>26</sup> Méiglechkeete bei der pharmazeutescher Industrie zu Basel, bei *Nestlé* oder bei *Alusuisse* ënnerzekommen. Mee ech krut kee Permis de travail. Dat wor deemools ganz strikt fir Ausländer. Ech hätt héchstens kënnen a Frankräich oder an Däitschland wunnen an als Grenzgänger schaffen. Dat wor menges awer dunn net.



*Georges Diderich lors de la cérémonie de remise des diplômes à l'École polytechnique de l'Université de Lausanne.  
Photo : Georges Diderich*

Ech hu meng Carrière 1972 am Zentrallabo op Arbed-Belval ugefaang. Do wor en Ingenieursposte kreéiert ginn, fir de Suivi vun de Matières premières ze maachen. Ech hunn do als éischt Aufgab gehat, Richtlinne fir déi Kontrollen an d'Praxis ëmzesetzen, an dat an Zesummenaarbecht mat de Fournisseuren.

24 Ingénieur en génie industriel sorti en 1919 de l'École Polytechnique de Mons, Jean Fourneau (1893-1978) débute sa carrière chez Ougrée-Marhay à Liège. Après un premier passage à Rodange dans les années 1920, il part pour la *Société des Hauts-Fourneaux de La Chiers* à Longwy. Dès 1938 il y est directeur général jusqu'à ce qu'en 1948 il retourne à Rodange afin d'y occuper le poste de directeur général de la *Société Minière et Métallurgique de Rodange* (jusqu'en 1961). In: BdB.

25 Interviews réalisées par Michel Kohl, 14.07 et 08.09.2009.

26 Georges Diderich fait ses études d'ingénieur chimiste à l'École Polytechnique de l'Université de Lausanne.

Ech hat als éischt Impressioun, datt d'Sidérurgie e Risenapparat ass. Wat mech am meeschte frappéiert huet, dat woren di vill implizéiert Leit an deene verschiddene Servicer. Wi ech ugefaang hunn, gouf et op all Schmelz een eegestännege Laboratoire. Zesummen hunn do iwwer 200 Leit geschafft. De Laboratoire vu Belval wor dee gréissten, well deen hat nach e puer Aktivitéite weider wéi de Suivi vun de Matières premières – déi zentral vun der Centrale d'achat kaaft si ginn – oder d'Recherchen am Beräich Héichuewen a Stolwierk.

Di éischt Aarbechtsdeeg wore ganz flott an den Accueil vu mengen Aarbechtskollege war ganz jovial. Ech kann do guer näischt Negatives ervirhiewen. Wann ech vergläiche mat der Situatioun hautdesdaags, dann ass do en Ënnerscheid ewéi Dag an Nuecht, an de Stress gëtt vill méi grouss geschriwwen. Ech krut vill gehollef, an 't ass kaum een, dee mer Steng an d'Weeër geluecht huet. Et wor eigentlech wéineg „Krich“ zwëschen de Leit. Ech wor och e bësse genéiert, wann ech als jonken Ingenieur op eemol Leit hu missen dirigéieren di 50 Joer al woren, di villäicht vun der Formatioun eppes anesches waren.

D'Realitéit vu mengem Beruff wor eppes ganz anesches wi d'Schoul. Et wor wierklech d'Praxis vun der Sidérurgie an et konnt een net oft e Buch huelen a soen: „Lo geet et esou an da leeft et.“ Also, et huet ee scho missen improviséieren, mat kloerem Mënshverstand verschidde Saache léisen, an op d'Leit duergoen an net d'Leit verhonzen – wéi munchereen dat gemaacht huet –, well dat net onbedéngt eng gutt Solutioun ass. Ech hat mer erwaart, 't géing méi Recherche oder méi Wëssenschaftleches gemaach ginn. Dat Praktescht huet awer iwwerwien. Schaffen nom Schema X, Normen oder Prozeduren, dat gouf et kaum.<sup>27</sup>

\* \* \*

### Paul DIEDERICH: „*Dir sidd Ingenieur! Dir sidd hei fir all Problem ze léisen, deen lech ënnert d'Fangere kënnt*“

**Z**u Esch sinn ech gebuer. Direkt vis-à-vis waren de Casino an d'Direktiounsgebai vun Arbed-Mines. Do derhannert ware schéi Gäert. Een dovou war onsen. Hannenaus hate mir eng Dier. Do si mer raus gaangen, da ware mer an der Schmelz. D'Aarbechter si laanscht d'Schlofkummerfënster gaange wou ech geschlof hunn.

Trotzdem hat ech keng richteg Virstellung vum Ingenieursberuff, och wann ech heiansdo mat mengem Papp (Jean-Pierre Diederich)<sup>28</sup> op de Büro oder duerch d'Schmelz gaange sinn. Ech war och kee Bricoleur. Mä ech sinn nawell op Mathématiques spéciales am Lycée gang, well dat mir Freed gemaach huet.

<sup>27</sup> Interview dirigée par Michel Kohl, 22.05.2009.

<sup>28</sup> Jean-Pierre Diederich (1900-1983) est maître à l'école primaire de Eich avant de fréquenter la Oberrealschule de Marburg et l'École polytechnique de Munich où il fait des études d'ingénieur mécanicien. En 1927, il est embauché à l'usine de Dudelange. Un an plus tard, il devient constructeur au bureau d'études à Esch, puis, en 1929, aux laminoirs de Belval. Après la Seconde Guerre mondiale, il devient chef de fabrication aux laminoirs à Schifflange. En 1961, il est promu directeur de l'usine.



Jean-Pierre Diederich (à droite) vers 1964 à côté de la secrétaire de direction Marie Bastian et (probablement) du successeur de celle-ci. Affecté depuis longtemps à l'Arbed, Jean-Pierre Diederich plonge son fils dès son plus jeune âge dans l'ambiance de la sidérurgie.

Photo : Paul Diederich

Scho während der Arméiszäit<sup>29</sup> hat ech e Virstellungsgespréich mam Frank Meyer,<sup>30</sup> deen Direkter op Arbed-Belval war. En huet mäi Papp ganz gutt kannt. Ech hu säi Jong<sup>31</sup> kannt. Du sot en: „Wou hutt Der studéiert?“ – „Elektroingenieur zu Zürich.“ – „Dat Wuert Elektroingenieur héieren ech ni méi vun Iech. An ech wëll ni vun Iech héieren: „Dat do kann ech net, well ech hunn Elektrostudéiert.“ Dir sidd Ingenieur! Dir sidd hei fir all Problem ze léisen, deen Iech ënnert d'Fangere kënnt.“ Dat huet e mer als Message matginn. Ech hunn oft dru geduecht an hunn et direkt mussen an Applicatioun setzen.

Ech hunn den 3. Oktober 1960 am Maschinnebetrieb Héichuewen (MHF) op Arbed-Belval ugefaang. Ee Mount laang sinn ech nomëttes mam Norbert Büchler<sup>32</sup> op den Tour gaang. Mir sinn all den Ingenieuren Moie soe gaang. Ech war dem Norbert éiweg dankbar, well si sinn net alleguer esou gutt ageféiert gi wéi ech.

Ech hunn nëmme gestaunt a festgestallt, datt d'Arbed eng archaesch Struktur hat. Ech ka mech zum Beispill u mäin éischte Bréif erënnere, deen ech un eng Firma geschriwwen hunn, fir mech iwwert e Produit ze informéieren. Ech hunn dee Bréif missen an e Schülerheft schreiwen. Dat Heft ass an d'Sekretariat gaang, da bei de Chef de service, dee säi Krop drënner gemat huet, ier et iwwert e Laufbursch an den Achat geschéckt ginn ass. Do ass de Bréif getippt a vum Direkter ënnerschriwwen ginn. Dovu krut ech dann eng Kopie.

Hei eng komesch Anekdot aus menger Ufankszäit: mir haten e Problem mat enger Skoda-Gebléismaschinn vun 1925. Mäi Chef, den Här Arthur Schummer,<sup>33</sup> sot: „Si hunn d'grouss Revisioun gemaach, a mir kréie se net méi un d'Goen.“ D'Maschinn ass annerhallwen Dag gedréint, da war d'Lager rëm verbrannt. Ech hu fir d'éischt en dommt Gesiicht gemaach. E Meeschter<sup>34</sup> sot: „Mir schreiwen u Skoda.“ Ech sot: „Skoda

29 Après avoir terminé ses études à l'École polytechnique fédérale de Zurich avec un diplôme d'ingénieur électricien en 1959, Paul Diederich fait neuf mois de service militaire.

30 Fils du directeur général Aloyse Meyer, Frank Meyer (1911-1992) fréquente la *Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule* (RWTH) à Aix-la-Chapelle. Il entre en 1937 à Belval avant d'être muté en 1940 au service Arbed-Mines. Après la guerre, il devient directeur à Dudelange, puis, en 1957, à Belval. Au début des années 1960, il rejoint l'administration centrale où il devient directeur général. In: BdB.

31 Marc Meyer fait ses études d'ingénieur en Allemagne et au Massachusetts Institute of Technology. Il est délégué commercial auprès de la société IBM à Liège, attaché à HVL et, à partir de 1975, commissaire auprès de l'Arbed. In: BdB.

32 Diplômé ingénieur électricien à l'École polytechnique fédérale de Zurich en 1949, Norbert Büchler termine sa carrière à l'usine de Schiffange comme ingénieur en chef. In: BdB.

33 Arthur Schummer (1903-1981) fait des études d'ingénieur électricien à Charlottenburg (Berlin) et à Louvain. Il entre en 1927 au service MHF de Belval dont il devient le chef en 1961. Il avance ensuite aux postes de fondé de pouvoir et d'ingénieur en chef adjoint à la direction. In: BdB.

34 Contremaître Franz Karger.

zu Prag? Do sinn d’Kommunisten, an esou e Gebléismaschinnenduo ass en Dinosaurier. Dat huet kee Wäert.“ Et louch e Fluch op där Maschinn: wéi de Meeschter, dee virdrun dofir zoustänneg war, a Pensioun gaang ass, sot en: „Wann di Machinn erëm auserne geholl gëtt, kritt Dir se ni méi un d’Goen.“ Du koum de Meeschter freudestrahlend: „Ech hunn di richteg Äntwert vu Skoda kritt!“ Dat war eng Zwillingemaschinn: do waren zwee Zylinder, déi absolut parallel sollte sinn, well déi sinn op di gemeinsam Kurbel gaang. Wéi et montéiert ginn ass, waren déi e bëssen aus dem Wénkel geroden. Doduerch hunn déi d’Lager vun de Kuerbelen ofgenotzt. Deen ale Meeschter wouss et warscheinlech, mä huet kengem et gesot. Du hu mir d’Lageren no de Pläng vu Skoda gemat, a si ass gaang.<sup>35</sup>

\* \* \*

### Jacques DONDELINGER: „An där ganzer Usine gëtt et praktesch kee Geste, deen ech net selwer eng Kéier virun den Aarbechter gemeet hunn“

**W**éi ech wouss, datt ech géing fir Ingenieur léieren, hunn ech ni dru gezweiwelt, datt ech géing spéider bei d’Arbed schaffe goen. Ech hu mir och net virgestallt, datt d’Arbed mech net géing huelen. D’Arbed huet regelméisseg Leit mat gudde Studien agestallt, zu deenen ech mech jo op Grond vu mengem Parcours ziele konnt.<sup>36</sup> Et soll een dat maachen, woufir een e Gefill huet. Ënnert Studenten huet ee sech oft d’Fro gestallt: „Wou gees de schaffen?“ Dann huet ee bal misse soen: „Ech ginn an d’Recherche“, soss war ee keen. Ech hunn awer gesot: „Ech ginn an d’Produktioun.“ Mäi Papp, de René Dondelinger,<sup>37</sup> war bis 1958 Direkter vun der Burbacher Schmelz. En huet mech mat 12 Joer ab und zu op säin dagdeeglechen Tour duerch d’Schmelz matgeholl. Esou krut ech e Gefill fir d’Schmelzenaarbecht. D’Kanner maache jo gären den Elteren eppes no.

Wéi ech am September 1969 agestallt gouf, hat d’Arbed eng nei Gesellschaft mam Här Henry J. Leir<sup>38</sup> gegrënnt, d’*Continental Alloys SA (CASA)* zu Dummeldeng. Den Här Paul Metz<sup>39</sup> hat di Saach mat him an d’Wee geleet. D’Continental Alloys sollt Ferroalliagen produzéieren, di deemools verstärkt an de Stolwierker agesat si ginn, fir notamment Stol mat héier Streckgrenz a Resistenz hierzestellen. Den Direkter gouf den Här Aloyse Tanson, e fréieren Kraningenieur zu Diddeleng, deen deemools am Service électromécanique zu Dummeldeng geschafft huet.<sup>40</sup> Hien ass deemools

35 Interviews réalisées par Corinne Schroeder, 26.05, 15.07 et 11.08.2009.

36 Jacques Dondelinger sort en 1967 de l’École Centrale de Paris et poursuit ses études à la McMaster University (Canada) jusqu’en 1969.

37 René Dondelinger (1906-2004) termine ses études en 1932 à l’École Centrale de Paris. À défaut d’un emploi auprès de l’Arbed, il accepte de devenir ingénieur de production à la cokerie de Sluiskil aux Pays-Bas. Pendant la guerre, il s’occupe du commerce textile de sa mère à Kayl. Après le conflit mondial, il rejoint l’Arbed où il est responsable e.a. du ravitaillement en charbon. Il passe en 1947 à Burbach où il devient directeur en 1954. Il repart ensuite pour Luxembourg où on lui offre le poste de directeur général adjoint. In: BdB.

38 Henry J. Leir (1900-1998) est né en Haute Silésie. À l’âge de 16 ans, il quitte l’école pour aller travailler. En 1933, il vient à Luxembourg où il fonde la *SA des Minerais*. Avant la guerre, il s’abrite aux États-Unis. Il crée de nombreuses entreprises et incite d’autres, comme par exemple *Wells Fargo*, à s’implanter au Grand-Duché. Voir NEUENS R., *Henry J. Leir wird 80*, in: *Luxemburger Wort*, 23(1980), p.6.

39 Paul Metz (1918-1993) fait des études d’ingénieur à Louvain et à Aix-la-Chapelle. Il travaille à partir de 1943 aux usines de Burbach et de Belval. Il est muté en 1954 à Dudelange où il est promu directeur en 1962. Après avoir dirigé l’usine de Belval, il rejoint l’administration centrale du groupe Arbed en 1969 qu’il quittera comme administrateur-directeur général. In: BdB. Cf. aussi MERSCH J., op.cit., fasc. 12, 1963, pp.425-426.

40 Aloyse Tanson fait des études d’ingénieur électricien à Munich jusqu’en 1956. In: BdB.

chargéiert ginn, fir do eng Plaz ze fannen, fir eng Produktiounshal opzebauen. Dunn ass och e Siderurgist geholl ginn. Dat war den Här Nicolas Majerus,<sup>41</sup> deemools Héichueweningenieur zu Diddeleng. Den Här Metz huet di Leit gutt kannt aus senger Direkteschzäit zu Diddeleng. Du musse se gesot hunn: „Mir huelen nach e Jonken, deen nach net geschafft huet.“ Dat sollt ech da sinn. Eng aner Iwwerleeung dierft gewiescht sinn, dass ech e Master Degree am Kanada gemat hat, an datt Englesch bei der Continental wesentlech war. Mä d’Haaptursaach dierft gewiescht sinn, datt mäi Papp 1969 nach Generaldirekter adjoint war, an datt geduecht ginn ass: „Et ass besser, e schafft net an der Arbed esou laang de Papp do aktiv ass.“

Als jonken Ingenieur – 1969 hat ech 27 Joer – hunn ech zu Dummeldeng ugefaang. Ech war vun Ufank un dobäi. Dat war eng eemoleg a flott Experienz während sechs Joer. Et war den Opbau vun enger ganz neier Produktioun hei zu Lëtzebuerg. Di zwee éischt Méint gouf nëmmen an de Bicher, an de Rapporten, an der Literatur studéiert, gelies a gerechent. Dunn huet et geheescht: „Dir gitt fir ee Mount“ – am Dezember 1969 – „a Kanada e Stage man, wou eng ähnlech Fabrik vum Grupp Continental besteet: Masterloy.“ Dat war wierklech eng enorm Erliichterung.



À Masterloy à Ottawa : Jacques Dondelinger y effectue en 1969 un stage des plus fructueux qui lui permet d’acquérir le savoir-faire nécessaire à l’accomplissement de ses nouvelles tâches chez CASA au Grand-Duché.  
Photo : Jacques Dondelinger

Während engem Mount konnt ech eng Partie vun eiser zukünftiger Produktioun Schratt fir Schratt verfollegen. Wéi ech zeréckkoum, hat ech e gutt Gefill wéi d’Produktioun sech ofspille kéint. Lues a lues goufe Leit agestallt. Den éischte Bong, deen ech a menger Carrière ënnerschriwwen hunn, war fir Toilettepabeier! D’Leit kruten no an no hir Aarbechsuweisungen. Fir hinne se daitlech ze man, hunn ech di meescht Geste virgemat a selwer ausprobiert. Dat ass elo di grouss Satisfaktioun, soen ze kënnen: „An där ganzer Usine gëtt et praktesch kee Geste, deen ech net selwer eng Kéier virun den Aarbechter gemeet hunn.“<sup>42</sup>

41 Diplômé ingénieur métallurgiste de l’Université de Liège en 1959, Nicolas Majerus fait toute sa carrière à l’Arbed. In: BdB.

42 Interview réalisée par Corinne Schroeder, 10.08.2009.

## Norbert DONVEN: *Dat war béis wéi ech ugefaangen hunn*

**1957** hunn ech no der Première iwwerluecht: „Wou ginn ech elo?“ Do has de d’Banken, d’Arbed an de Staat. Et huet ee missen iwwerall en Opnamexame maachen, och wann een d’Première gepackt hat. Ma weder de Staat nach d’Arbed hunn dat guttgehalen. D’Arbed huet periodesch Examen ausgeschriwwen. Si huet misse Leit remplacéieren, déi a Pensioun gaangen oder déi gestuerwe sinn. Zu menger Zäit ware mir – oh! ech géif soen – eng 10-12 Stéck vu menger Klass, déi op der Arbed gelant sinn.

Den Opnamexamen war opgebaut – hunn ech mer virgestallt – wéi beim Staat. Also iergendwéi esou queesch duerch de Gaart! Wat bei der Arbed bäikomm ass: eng zéng Froen iwwert d’Sécurité sociale, wou ech keng blank Ahnung hat. Well meng Mamm net an der Krankekeess a Pensiounskeess war, ass hei heem ni dovun geschwat ginn. Dat louch dorun, datt mäi Papp,<sup>43</sup> dee Garagist war, 1938 déidlech verongléckt war, a meng Mamm du mat hiren dräi Kanner eleng do stoung. Déi Zäit war d’Couverture sociale nach net sou verbreet ewéi haut. Wat just ulkeg ass, ass, dass ech schliisslech am Service pension war, grad an déi Richtung placéiert gi sinn, wou ech mech am Ufank hu missen draknéien.

Ech sinn an der Stad gebuer an hunn ëmmer hei gewunnt. Ech hunn d’Arbed ëmmer kannt. Du waars stolz, do ze schaffen. Et ass dir net schlecht gaang. Du has deng Kollektivvertragsverhandlungen, déi d’Delegatioun gemaach hunn. Dann ass den éischte Chef a Pensioun gaang, an den zweeten ass den éischte ginn, a sou weider. Mat der Zäit has de ebe Chance, dass du och deen éischte gi bass.

Dat war béis, wéi ech den 1. Oktober 1958, no engem Joer beim Militär, ugefaangen hunn. Ech hat keng Ahnung vun deem Ganzen. Ech war ze naiv an net gewinnt, mat frieme Leit ze schaffen. Am Ufank hat ech zougeschouert kritt, datt se bei eis en Auto bestelle konnten. D’Arbed hat zeg Privatchauffere mat hiren Autoen. Wann een anzwousch gefuer ass, huet en eis Nummer ugeruff: „Ech brauch en Auto fir op de GISL.“<sup>44</sup> Ier ech froe konnt: „Wou ass dat?“, hat dee schonn a gehaang. Da sëtzt de do wéi e klenge Bouf, deen an d’Box gemaach huet.

A R B E D ADMINISTRATION CENTRALE, LUXEMBOURG	
Décompte du 31.10.1958	
N. <i>Norbert Donven</i>	
Francs	
Traitement fixe (majoration résultant de la réduction de la durée du travail comprise)	6.365 -
Indemnité de ménage	
Indemnité d'enfant	
Indemnité de logement	
Prime mensuelle	840 -
	7.205 -
à déduire	
Caisse de pension	360.25
Caisse de maladie	144 -
Impôt	681 -
Suivant annexe	10. -
Montant net	6.009.75
Allocation familiale	
Report du mois précédent	-
Montant payé	6.000 -
à reporter	9.75

*La première fiche de paie. Norbert Donven se souvient: „De leschte vum Mount bass de an d’Kees gaang. Do krus de däi Paiziedel an deng Suen an enger duerchsichteger Tiitchen. Dann hues de de Paiziedel ënnerschriwwen an du bass getrëppelt. De Paidag war di éischt Joeren e Genre Feiertag! Sou laang wéi s de d’Suen an de Grapp kritt hues, hues de se méi appréciéiert.“*

*Collection: Norbert Donven*

43 Paul Donven.

44 Le Groupement des Industries Sidérurgiques Luxembourgeoises (GISL) a été fondé au début des années 1920 dans le but de défendre les intérêts de la branche. Cf. MARGUE P., ALS G., TRAUSSCH G., *FEDIL (1918-1993). Plaquette éditée à l’occasion du 75<sup>e</sup> anniversaire de la Fédération des Industriels Luxembourgeois*, Imp. Centrale, Luxembourg, 1993.

**ARBED**  
**ACIÉRIES RÉUNIES DE BURBACH-EICH-DUDELANGE**  
SOCIÉTÉ ANONYME — SIÈGE SOCIAL A LUXEMBOURG  
**ADMINISTRATION CENTRALE**

ADRESSE POSTALE:  
ARBED, ADMINISTRATION CENTRALE  
LUXEMBOURG (G.-D. DE LUXEMBOURG)

Télégr.: CENTRALARBED LUXEMBOURG  
Téléph.: Luxembourg 239-71 ou 239-81  
Télex: 7 et 24 «columeta lux»

LUXEMBOURG, le 30 septembre 1958  
AVENUE DE LA LIBERTÉ

**Références à rappeler:**

Service: du personnel  
Signet: Schu/Ea  
Objet: Personnel-employés

Monsieur Norbert Donven,  
52, rue Michel-Rodange,  
Luxembourg

Monsieur,

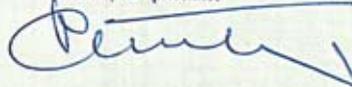
Nous avons le plaisir de vous informer que nous vous engageons, sous réserve de l'enregistrement du présent accord par l'Office National du Travail, comme employé de bureau au Bureau central de notre Administration centrale, pour la durée déterminée de trois mois, prenant cours le 1er octobre 1958 et finissant le 31 décembre 1958, sauf les cas de résiliation prévus par la loi du 7 juin 1937 sur le louage de service des employés privés. Pendant ces trois mois vous toucherez un traitement de base mensuel de 4 800 F auquel s'ajoutent la prime mensuelle variable des employés ainsi que la majoration visée dans les dispositions actuelles régissant la durée du travail des employés. Votre rémunération, tout comme celle de nos autres employés, est susceptible des modifications pouvant résulter de l'adaptation des traitements au nombre-indice.

Veuillez bien, pour la bonne règle, nous accuser réception de la présente en y marquant votre accord.

Recevez, Monsieur, l'expression de nos sentiments distingués.

**ARBED**  
Acéries Réunies de Burbach-Eich-Dudelange  
Société Anonyme

Le Chef du personnel



Wat och béis war: si hate schonn elektresch Schreifmaschinen. Déi hat ech nach ni am Grapp gehat! Am Ufank hunn ech misse léieren, fir vun zwee Fangere lues a lues op zéng ze kommen. Wann s de dech vertippt hues an de Bréif war bal fäerdeg, da solls du dat verbessern, ouni Flecken ze man. Wann et schif gaang ass, konnts de erëm vu vir ufänken. Et ware sou Klenggekeete wou s de heiansdo geschweesst hues. Déi Zäit hu mir nach samschdes moies geschafft. De Guill Konsbruck<sup>45</sup> war Directeur général vun Arbed-Participations. Deen hat ëmmer verschidde Saachen, bis 5 vir 12, wann e sollt sonndes a Brasilie fléien. Dann huet hien iwwert d’Nuecht en Text geschriwwen, deen s de solls samschdes moies propper an uerdentlech fäerdeg man. Déi éischt Zäit hues de misse struwelen, fir mat virun ze kommen.<sup>46</sup>

\* \* \*

### Pierre EVERARD: *Innerhalb vun enger halwer Stonn war alles kloer*

**E**ch hu meng éischt dräi Berufsjoren an engem Bureau d’ingénieurs zu Bréissel geschafft. No dräi Joer sinn ech awer fortgaangen, well do Restrukturatioune koumen, di mech zwar net gezwongen hätte fortzegoen, mee net méi déi Aarbecht erméiglecht hunn, fir déi ech eigentlech dohinner gaange war.

Well ech an der Zwëschenzäit bestuet wor, hunn ech dunn natierlech mat menger Fra zesummen iwwerluecht, wat mer maache kënnent. Am Endeffekt ass d’Idee fir bei d’Arbed ze goen, hänke bliwwen. Mäi Schwéierpapp Eugène Kuffer,<sup>47</sup> deen op der Arbed geschafft huet, konnt och deen noutwendegen éischte Kontakt hierstellen. Ech hunn eng Demande gemaach, a sinn dorophin an de Service du Personnel geruff ginn. Innerhalb vun enger halwer Stonn war alles kloer. Ech wollt net onbedéngt op Lëtzebuerg kommen. Dat war e Virdeel, well d’Arbed hat zwar nach eng ganz Rei Kandidature virleien, mee vu lauter jonken Ingenieuren, di onbedéngt zu Esch oder zu Diddeleng bleiwe wollten, soudass ech eng Plaz, déi zu Burbach fräi wor, proposéiert krut.

Déi Plaz huet onsem Wonsch entsprach vun enger Aarbecht, déi net all ze wäit ewech vun onser Famillje war. Op där aner Säit war se anstänneg bezuelt, an et wor net méi eng reng Büroaarbecht, well ech hat es an der Zwëschenzäit eigentlech genuch, nëmmen um Büro ze schaffen. Vun der Arbed selwer hat ech keng speziell Opfaassung. Déi proposéiert Aarbecht an d’Pai woren offensichtlech an der Rei. Dat ass duergaangen, fir datt ech mech fir déi Plaz zu Burbach interesséiert hunn.

Ech sinn zu Burbach an e Service komm dee Stahlbauabteilung geheescht huet. Deen huet eng Rei vun Ateliere geréiert an hat och eng Equipe de montage, déi op der Schmelz Stolbauten opgeriicht huet. Ech sinn a meng Aarbechten ageféiert gi vum Chef

45 L’officier Guillaume Konsbruck (1909-1983) devient en 1945 ministre du Ravitaillement. Suite au remaniement du gouvernement en août 1946, il se fait embaucher par l’Arbed, groupe au sein duquel il devient directeur des services administratifs et sociaux en 1952, puis directeur général du service Arbed-Participations. In: BdB. Voir aussi HAUSEMER G., *Luxemburger Lexikon. Das Großherzogtum von A-Z*, Éd. Guy Binsfeld, Luxembourg, 2006, p.225.

46 Interview réalisée par Corinne Schroeder, 14.08.2009.

47 Eugène Kuffer (1913-1987) est employé de l’Arbed. Il fait pratiquement toute sa carrière à l’usine d’Esch-Belval. À la fin de sa vie active, il y est chef de bureau principal. In: BdB.

vun deem Betrib. Well ech net grad di Spezialitéit geléiert hat, di do gefrot war, sinn ech e Joer laang op de Konstruktionsbüro komm, wou ech de Stolbau von der Pike op geléiert hunn. Mäi Chef<sup>48</sup> huet deemools – no dem Interview, deen ech am Oktober 1961 „an der Stad“ hat – gesot, si kënnte mech astelle fir di Plaz déi hien ophat, mee en huet och gesot: „Ich hätte lieber einen Bauingenieur gehabt, deswegen gehen Sie zunächst mal ein Jahr als Lehrling ins Konstruktionsbüro.“ Ech hat jo e gewësse Background vun der Schoul hir, mee ech hat Elektro- a Maschinnebau geléiert, an net Stolbau.<sup>49</sup> Dat ass e bëssen eng aner Technik, an ech hunn dat also misse léieren.

Vu mengen éischten Deeg zu Burbach hunn ech méi di praktesch Problemer an Erënnerung wéi meng Aarbecht. Mir wore vu Bréissel op Saarbrécken geplënnert, haten e Puppelchen, et wor Wanter a mir hate keen Auto. Ech hat mëttes annerhallel Stonn Zäit, fir heemzegen. Dat war ze laang, fir op der Schmelz ze bleiwen, ma ech hunn zimlech lafe missen, fir den Aller-Retour ze packen.

Ganz allgemeng war de Klima ënnert den Ingenieuren op der Burbacher Schmelz gutt. Et ass och keng Rivalitéit tëschent de Lëtzebuerger an den Däitsche ginn. Zumindest perséinlech hunn ech dat net gespiert. Dat huet och am private Beräich meng Familjen esou empfongt. Mir haten e gudden Kontakt esouwuel zu däitschen ewéi och zu lëtzebuergesche Kollegen.<sup>50</sup>

\* \* \*

## Robert FERRY: *Ech sinn do an en haarde Milieu komm*

**M**äi Stéifpapp,<sup>51</sup> deen en Handwierskbetrib hat, huet dorop gehalen, datt ech de Betrib géing iwverhuelen. Meng Mamm<sup>52</sup> war dergéint, well Charpentier a Leeëndecker e geféierleche Beruff war. E Kolleg<sup>53</sup> sot: „Wat maache mir no der Première?“ Iwwer Nuecht hunn ech gesot: „Ingenieur!“ Mir hunn eis fir d'École polytechnique zu Zürich entschloss – och wann et deier war – well dat zweesproocheg war, e gudden Numm hat a Lëtzebuerger do waren. Ech war op der Fakultéit Chimie an hunn do 1959 diploméiert. Dono war ech Assistent op der Metallurgie beim Professor Robert Durrer.<sup>54</sup>

No de Studien hunn ech de Militärdéngscht gemat, vu Mäerz 1960 bis Januar 1961. Den 1. Juli 1960 hunn ech eng Demande bei der Hadir gemat. Bei déi hunn ech e CV, meng Diplomer an en Acte de naissance geluet. Ech hat eppes vun der Hadir héieren iwwert mäi wäitleefge Koseng, deen Dokter zu Déifferdeng war.<sup>55</sup> D'Hadir huet de 7. Juli

---

48 Alphonse Kessler.

49 De 1952 à 1957 Pierre Everard est inscrit à l'Université de Liège dont il sort comme ingénieur électromécanicien.

50 Interviews réalisées par Michel Kohl, 15.06 et 01.09.2009.

51 Léon Hutmacher de Obercorn.

52 Il s'agit de Catherine Feyder qui perd son premier mari au cours de la guerre. Elle habitait Vianden et Diekirch avec son fils.

53 Prosper Schroeder fait des études de génie civil à Zurich. Il est e.a. président du conseil d'administration de l'Institut Supérieur de Technologie à Luxembourg. In: BdB.

54 Robert Durrer (1890-1978) a jeté les fondements du procédé Linz-Durrer. Voir ZELLER O., ZELLER W. (éd.), *Index bio-bibliographique notorum hominum*, vol.61, Biblio Verlag, Osnabrück, 1993, p.123.

55 Le docteur et chirurgien Georges Tandel s'établit à la fin des années 1930 à Differdange où il donne dès 1947 des cours de premiers secours organisés par la Croix-Rouge luxembourgeoise. In: *Mémorial*, 20.02.1937, p.107.

# HADIR

Société des Hauts-Fourneaux et Aciéries de Differdange - St. Ingbert - Rumelange

SOCIÉTÉ ANONYME - SIÈGE SOCIAL A LUXEMBOURG



DIFFERDANGE, le 14 décembre 1960.  
(GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG)

DIVISION : DIFFERDANGE  
ADRESSE TÉLÉGRAPHIQUE : HADIR DIFFERDANGE  
TÉLÉPHONE :  
DIFFERDANGE 582-01, 582-02 - LUXEM. 239 16, 239 17

Monsieur Robert FERRY  
Ingénieur dipl.

30, route de Gilsdorf

D i e k i r c h

N<sup>o</sup> réf. { SERVICE :  
OBJET :

Par Monsieur <sup>MS</sup>GRAINDORGE, Ingénieur en chef

Monsieur,

Nous avons l'honneur de vous informer que vous êtes engagé comme ingénieur au Service des Laminoirs à partir du 1<sup>er</sup> février 1961.

Votre traitement mensuel, sur la base de l'indice du coût de la vie = 100, a été fixé à 7.000.- frs. + 350.- frs. ( 5% augmentation pour semaine réduite ) =

7.350.- frs. ( sept mille trois cent cinquante francs )

A partir du moment où vous remplirez les conditions voulues pour l'obtention d'une indemnité de logement, celle-ci se montera à 1.900.- frs./mois.

Vos autres indemnités seront celles de vos collègues de la même catégorie.

Avec votre entrée en service, vous vous obligez de vous conformer aux règles en usage à notre usine de Differdange, aux ordres de la direction et de vos chefs en ce qui concerne le travail, l'horaire de présence et la discipline de service .

Pour la bonne règle, nous vous demandons de bien vouloir confirmer votre accord sur ce qui précède.

Veillez agréer, Monsieur, l'expression de nos sentiments distingués.

co/MM. GRAINDORGE, ing. en chef  
KOLB, ch.d.b. Caisse

HADIR  
Société des Hauts-Fourneaux et Aciéries  
de Differdange - St. Ingbert - Rumelange

Le Directeur,

Préire d'adresser la correspondance à Differdange, en rappelant nos références.

Ha 76

Le contrat de travail en poche, Robert Ferry s'efforce d'exécuter au mieux les tâches qu'on lui confie: „Ech hat direkt e Führungsposten: du has Leit ze féieren, de Prix de revient am A ze behalen an déi virgeschriwwer Produktioun u Grey-Träger ze finaliséieren. Dat si Saachen, déi een net op der Schoul geléiert huet.“

Collection: Robert Ferry

geäntwert, datt ech meng Kandidatur am Dezember erneiere soll. Dat hunn ech gemat, sou datt ech mech de 14. Dezember beim Walzwierkschef, dem Här Jules Graindorge,<sup>56</sup> virstelle konnt. Dono hunn ech mäi Kontrakt ënnerschriwwen.

56 L'ingénieur des mines Jules Graindorge (1905-1972) sert pendant la Seconde Guerre mondiale dans l'armée belge. Il est embauché en 1947 par la Hadir. Affecté aux laminoirs et à la tuyauterie, il devient en 1968-69 attaché à la direction, puis directeur de l'usine. In: BdB.

Ech hunn den 1. Februar 1961 ugefaang. Ech war iwverwältegt duerch de Stëbs an de Kaméidi. D’Krane sinn engem iwwert de Kapp gefuer. Et huet ee missen oppassen, wou ee gaang ass. D’Leit, déi do geschafft hunn, hunn dat normal fonnt. Déi Aarbecht ass hinnen a Fleesch a Blut iwwergaangen. Trotzdem ware leider Accidenter vun der Belegschaft keng Raritéit. Sou hat ech beim Walzen um Trio manner Chance. D’Wipp vum Rollgang ass eropgaang. Eng Pince vu fënnf Kilo, déi do louch, ass mir an de Réck geflunn. Resultat: en Unfall ouni Aarbechtsënnerbriechung. Kuerz drop hat ech d’Geleechenheet mat Liewesversécherungsagenten ze dinn ze hunn.

Ech sinn a Paltong a Krawatt schaffe gaang. Ech hunn dat als e Geste de respect ugesinn: du respektéiers däi Mataarbechter, an hie respektéiert dech. Ech hunn am schwéierste Betrib, am Finissage vun der Grey-Strooss, geschafft. Ech sinn do an en haarde Milieu komm. D’Aarbecht verlaangt, datt een zesammenhalen a sech upasse muss. Wann een dat net kann, kritt een et schwéier! Den Här Graindorge ass finalement mäi Chef am Walzwierk ginn. Ech hat héieren, et wier e kamëssen a schroe Chef. Et war de beschte Chef, deen ech jee hat. En huet engem heiansdo d’Panz gerappt, mä dono war et vergiess.

Beim Obermeeschter Jos Kaess<sup>57</sup> hunn ech finalement mäin Handwierk geléiert. Ech ka just soen, hien huet mir deen éischte Grey-Träger gewisen, deen ech ugepaakt hunn. Dat bleift fir mech e bestännegt Erliefnis.<sup>58</sup>

\* \* \*

### *Yvo FUMANTI: Ech hunn de Schweess- an de Brennapparat an de Grapp geholl a mech direkt gutt dru ginn*

**E**ch sinn op d’Arbed gaang, well ech do d’Méiglechkeet hat, méi ze verdénge wéi beim Schräiner, wou ech am Abrëll 1954 mat menger Schräinerléier fäerdeg gi war. Eng aner Ursach, firwat ech den 11. August op der Arbed ugefaang hunn, war, dass zu Belval zwee nei Walzwierker gebaut gi sinn: Strooss VIII a Strooss IX – Bandeisewierker – an do hu se ganz vill Leit rekrutéiert. Dunn ass mäi Papp mat mär bei säi Chef gaangen. Dee konnt mäi Papp, als Éischte Mann op der Riichtmaschinn, eenegermoosse gutt gebrauchen. En huet mech dunn och effektiv agestellt. U sech wollt ech jo, als geléierte Schräiner, an d’Schräinerei vun Arbed-Belval kommen, mee ech sinn do net ugeholl ginn. Eng vun den Ursachen – awer net déi Eenzeg – war, well ech Italiener war.

Ech sinn du ganz am Ufank als Hilfsschlässer an den Atelier vu Strooss VIII komm, obschonn dat Walzwierk nach net gewalzt huet. Ech hunn de Schweess- an de Brennapparat an de Grapp geholl a mech direkt gutt dru ginn. No e puer Wochen Atelier si mer zu e puer bei déi preisesch Monteure vun der Demag gesat ginn, fir hinnen ze hëllefen d’Gerëschter vun der neier Strooss VIII ze montéieren. Dofir hunn ech di Gerëschter gutt kannt, vum Bëtong un. Wéi d’Gerëschter du stoungen, koum ech kuerz

57 Après la 5<sup>e</sup>-6<sup>e</sup> année primaire, Jos Kaess gagne sa vie comme laitier avant d’être embauché par la Hadir. Il joue au football et est membre de l’harmonie de Differdange. In: BdB.

58 Interviews réalisées par Corinne Schroeder, 06.05 et 28.05.2009.

zréck an den Atelier, an uganks 1955 hunn ech du mat belsche Monteuren de Bramenuewe vu Strooss IX fäerdeg montéiert. Ongeféier dräi Méint méi spéit sinn ech eng weider Kéier zréck an den Atelier vu Strooss VIII komm. Op eemol war ech Zweete Schlässer a mi spéit och Éischte Schlässer, an dat alles an engem Zäitraum vun zwee Joer. Natierlech, Eisen an Holz ass jo en Ënnerscheed. Dat huet mer schonn eng Impressioun gemeet.



Yvo Fumanti (4<sup>e</sup> de gauche) au milieu de ses collègues de l'atelier du train VIII - vers 1960.

Photo: Yvo Fumanti

Am Ufank wéi ech bei der Arbed war, gouf et d'48-Stonne-Woch. Ech hunn awer fräiwëlleg 20 Joer laang dräi Sonndeger de Mount geschafft. 1955 war et esouguer sou, dass ech nach e Koup Iwwerstonnen zousätzlech gemaach hunn, well éischtens drop gedréckt ginn ass, dass d'Strooss VIII sollt ufueren an ech jo, zweetens, uganks dës Joers de belsche Monteure gehollef hat. Op mengem Relevé de compte vu '55 steet de Maximum vun 365 Aarbechtsdeeg, wéinst menge sëllechen Iwwerstonnen a Sonndeger, déi ech zousätzlech zu der normaler 48-Stonne-Woch geschafft hunn. Dat wëllt also net soen, dass ech 365 Deeg um Stéck gemeet hunn, obwuel et an deem Joer een Zäitraum gëtt vun aacht Méint déi ech effektiv ouni fräien Dag dertëscht duerchgeschafft hunn.

**RELEVÉ DE COMPTE 1955** pour l'Année 1955  
Meldeauszug

N° de l'Assuré: 06 3725 FUMANTI YVON  
RUE EDISON 37  
ESCH ALZETTE

né(e) le / geboren am: 1 1 35

Grand-Duché de Luxembourg  
Etablissement d'Assurance contre la Vieillesse et l'Invalidité  
Alters- und Invalidenversicherung LUXEMBOURG  
1, rue Zähr

JOURNÉES		SALAIRE	Assur. Supplément
de travail	de maladie	LOHN	Mais de cotisations
Arbeitsstage	Krankheitsstage		Beiträge
			in monatlicher Höhe
365		94657	12
Total		94657	12

1) Arbeiter / 2) Arbeiter - Bergarbeiter

Il est certifié que vous êtes déclaré(e) pour l'année 1955 de la part de: ARBED BELVAL

Maximum des journées de travail par an = 365  
Höchstzahl der Arbeitstage pro Jahr = 365

**Très important!**

**Sehr wichtig!**

Une performance remarquable: à l'issue de la deuxième année à l'usine de Belval, Yvo Fumanti réalise 365 journées de travail et 0 journées de maladie.

Collection: Yvo Fumanti

Déi Zäit wou d'Strooss ugelaft ass, hate mer e Loun, deen zesummegeat war aus zwee Deeler, deen een Deel e fixe Monatsloun, an da si mer och zu engem groussen Deel nom Tonnage bezuelt ginn. Dowéinst hu mer ganz vill geschafft. Wi op Rollschung si mer gerannt, a mer hunn och keng bei eis gelidden déi liddereg waren. Dann hu mer hinnen ze verstoe ginn, dass se solle sou vill schaffe wi mär.<sup>59</sup>

59 Interview réalisée par Michel Kohl, 07.04.2009.

## Jean-Pierre GOEDERT : *Faut-il rester? J'ai des doutes*

**S**eptembre 1949, inscription à l'Université de Liège. Pourquoi devenir ingénieur des mines? Je crois que c'était mon rapport un peu étroit avec le paradis naturel du Müllerthal, ce paysage merveilleux de mon enfance, ces rochers qui m'ont toujours posé question et une certaine curiosité pour la géologie.<sup>60</sup>

Me voilà donc ingénieur en 1954. Je termine le service militaire auquel je suis astreint. C'est alors que je commence à chercher un emploi et à me rendre compte qu'il n'y en a pas, faute de relations. Je m'adresse aux ambassades du Canada et des USA, mais mon diplôme n'y est pas reconnu. D'où finalement ma décision, grâce à l'aide de mon professeur des mines,<sup>61</sup> de m'engager pour trois ans au Congo belge, chez *Minières des Grands Lacs*, dès le début de l'année 1955. Au bout d'un mois environ, je prends en charge l'ensemble des trois centres d'exploitation de l'or situés en pleine jungle à environ 100 kilomètres de Butembo. Chaque centre est sous la direction d'un chef d'exploitation blanc et comprend un campement d'environ 200 cases construites par les familles indigènes qui disposent d'un point d'eau protégé, d'un magasin et d'une «infirmierie». L'exploitation se limite au ramassage des pépites au fond des cours d'eau et accessoirement à la localisation d'éventuels gisements secondaires dans les ravins. Comme équipement technique, il n'y a que des tables de lavage construites sur place, éventuellement une pompe avec conduites et des pelles. J'envoie mes équipes là où je sens que cela peut être intéressant. Je n'ai pas de carte et m'oriente en fonction des cours d'eau et avec ma boussole.

Je démissionne en août 1956, quinze mois après mon arrivée au Congo. Épouser mon élue<sup>62</sup> et rester au Luxembourg sont devenus mes priorités. Je trouve une place à l'Arbed. Grâce à la recommandation de mon futur beau-père,<sup>63</sup> je suis reçu à Luxembourg-ville par le directeur René Schmit qui me présente le directeur des mines, Monsieur Robert Schroeder,<sup>64</sup> lequel m'envoie directement à Audun, faute de place disponible à Esch.

J'entre à la Division des mines françaises de l'Arbed le 1<sup>er</sup> décembre 1956. J'ai rendez-vous le jour même avec Amédée Lepercq, le directeur d'Audun.<sup>65</sup> Je me présente à 9 heures, et la secrétaire me dit: «Monsieur le Directeur est à un enterrement». J'apprends ensuite que c'est l'enterrement d'un mineur accidenté. Quinze jours après,

60 Jean-Pierre Goedert grandit à Consdorf à l'écart des usines sidérurgiques. Son père Mathias (1895-1985) a été forgeron-négociant en matériel agricole.

61 Il s'agit de H. Labasse. Voir DEMOULIN R. (éds.), *Liber Memorialis. L'Université de Liège de 1936 à 1966. Notices historiques et biographiques*, t.I, Rectorat de l'Université de Liège, Liège, 1967, p.348.

62 Élisabeth Richard.

63 Détenteur d'un diplôme supérieur en sciences commerciales, Paul Richard (1896-1969) est fondé de pouvoir au service commercial de l'Arbed. In: BdB; voir aussi *Mémorial*, 10.03.1958, p.249.

64 Ingénieur des mines sorti de l'Université de Liège en 1925, Robert Schroeder (1901-1985) entre à la Division des mines luxembourgeoises de l'Arbed. Après un passage à la SA *Minière des Terres Rouges* à Audun-le-Tiche, il revient en 1932 au Grand-Duché où il occupe les postes de chef à la Division des mines luxembourgeoises de l'Arbed, de fondé de pouvoir et de directeur. In: BdB.

65 Ingénieur civil des mines à l'École nationale supérieure des mines de Saint-Étienne, Amédée Lepercq (1903-1992) entre en 1928 à la SA *Minière des Terres Rouges*. Nommé directeur de ladite société et des mines françaises de l'Arbed en 1946, il est promu président-directeur général de la *Société minière Ferdinand* en 1956. Le même titre lui est décerné à la SA *Minière des Terres Rouges* en 1958. Voir *Who's who in France (1967-1968)*, Éd. Jacques Lafitte, Paris, 1967, p.858.

dans mon bureau, j'entends des cris de femme venant de l'entrée. Qu'est-ce qui se passe? Le mari de la femme, un mineur, vient d'avoir un accident mortel. Mi-janvier, six semaines après mon entrée, troisième accident mortel. Faut-il rester? J'ai des doutes.<sup>66</sup>



*Nonobstant ses premières hésitations, Jean-Pierre Goedert poursuit sa carrière à Audun-le-Tiche où il est au début responsable du roulage, de l'aérage et de la sécurité à la mine Montrouge. Le voici (5e de droite) en 1978-79 avec plusieurs responsables de l'Arbed-Luxembourg et de Samitri-Brésil sur le carreau St. Michel.*

*Photo: Jean-Pierre Goedert*

## Louis GOEDERT: „D'Arbed ass sou sécher wéi de Staat“



*Au cours de ses études à Strasbourg, le jeune Louis Goedert est déterminé à retourner au Grand-Duché pour se marier et pour entrer à l'Arbed qu'il qualifie de nec plus ultra de l'industrie luxembourgeoise. Mais les débuts s'avèrent quelque peu difficiles: „Préparéiert op d'Industriewelt si mir eigentlech net ginn. Et huet ee misse selwer an d'Waasser sprangen.“*

*Photo: Louis Goedert*

Ech sinn 1961 an d'Arbed eragetratt, wann ech dat haut kucken, mat enger Portioun Naivitéit.<sup>67</sup> Et war sou a mengem Programm, fir dat ze man, dass ech mir eréischt herno méi Froe gestallt hunn. D'Arbed war präsent, vir an hannen, beim Schwéierpapp<sup>68</sup> a beim Papp.<sup>69</sup> Deen hätt ee jo misse guidéieren. Nee! Ech hu meng Demande schéi brav gemat. Dat huet misse manuscrit sinn. Da wäert gekuckt gi sinn, ob d'Schrëft schéi wier. Et huet ee just gesot: „Ech, deen do an do wunnt, an déi an déi Studie gemaach hunn, stelle meng Kandidatur.“ Un point, c'est tout! Dann eng Kopie vum Diplom.

Ech hunn direkt eng Äntwert kritt. Dunn ass gesot ginn: „De Moment hu mir keng Méiglechkeet. Maacht mol Äre Militärdéngscht.“ Zum Schluss vum Militärdéngscht ass telefonéiert ginn: „Wann Dir Iech wëllt virstelle kommen!“ Du sinn ech bei de Personaldirekter Marcel Wagner<sup>70</sup> gaang, an der Militäruniform och nach! D'Haaptargument, dass ech geholl gi sinn, war vläit, well mäin Diplom als Ingénieur chimiste net schlecht war. Mä et war awer nach ëmmer keng richtig Plaz op. Een Argument war, menger Meenung no, well mäi Papp op der Arbed war. Dat war déi Zäit e wichtegt Argument, wat ech awer herno réischt erfuer hunn, wéi ech d'Gestioun vun de Kaderen hat.<sup>71</sup> Et ass gewosst, dass et eng paternalistesches Sociéitéit war.

D'Arbed huet déi Zäit, menges Wëssens, am beschte bezuel. „D'Arbed ass sou sécher wéi de Staat.“ Deen Ausdrock hunn ech ëmmer bei deenen Alen héieren. Am beschte bezuel ass richtig, mä et war sou, dass d'Ufanksgehalt kleng war. Ech si bei Index 130 agestallt ginn, Pai plus Supplément, well ech bestuet war. Doduerch hunn ech och eng Prime de ménage an eng Indemnité de logement kritt. Wann een an engem Arbedshaus gewunnt huet, huet een 1.900 Frang kritt, Index 130, déi een erëm ofgezu krut an déi versteiert gi sinn. Di éischt fënnf Joer ass et awer schnell erop gaangen, well et war ëmmer esou: dat éischt Joer léiert een.

Ech fänken also zu Terre Rouge un, wat jo zur Direktioun Belval gehéiert huet. Zu Terre Rouge war den Arrivage vun den Äerzer, déi mir am Labo analyséiert hunn. Mäin éischte Chef, de Josy Klepper, war extrem begeeschtert vun der Arbed. A mengen Aen hätt e kee weideren Ingenieur gebraucht. Wann en awer ee kritt huet, war dat, well en iergendwéi en Autosaccident gehat hat an en dräi Méint, mengen ech, ausgefall war. Ee vu Belval ass dunn aushëllef komm. Eisen Här Klepper hat u sech en Assistent gefrot. Well en e gudden Frënd vum Frank Meyer war, wäert en dee platt geklappt hu fir Hëllef ze kréien. Sou sinn ech erakomm.<sup>72</sup>

67 Après les Cours supérieurs, Louis Goedert fait des études d'ingénieur chimiste à Strasbourg jusqu'en 1960.

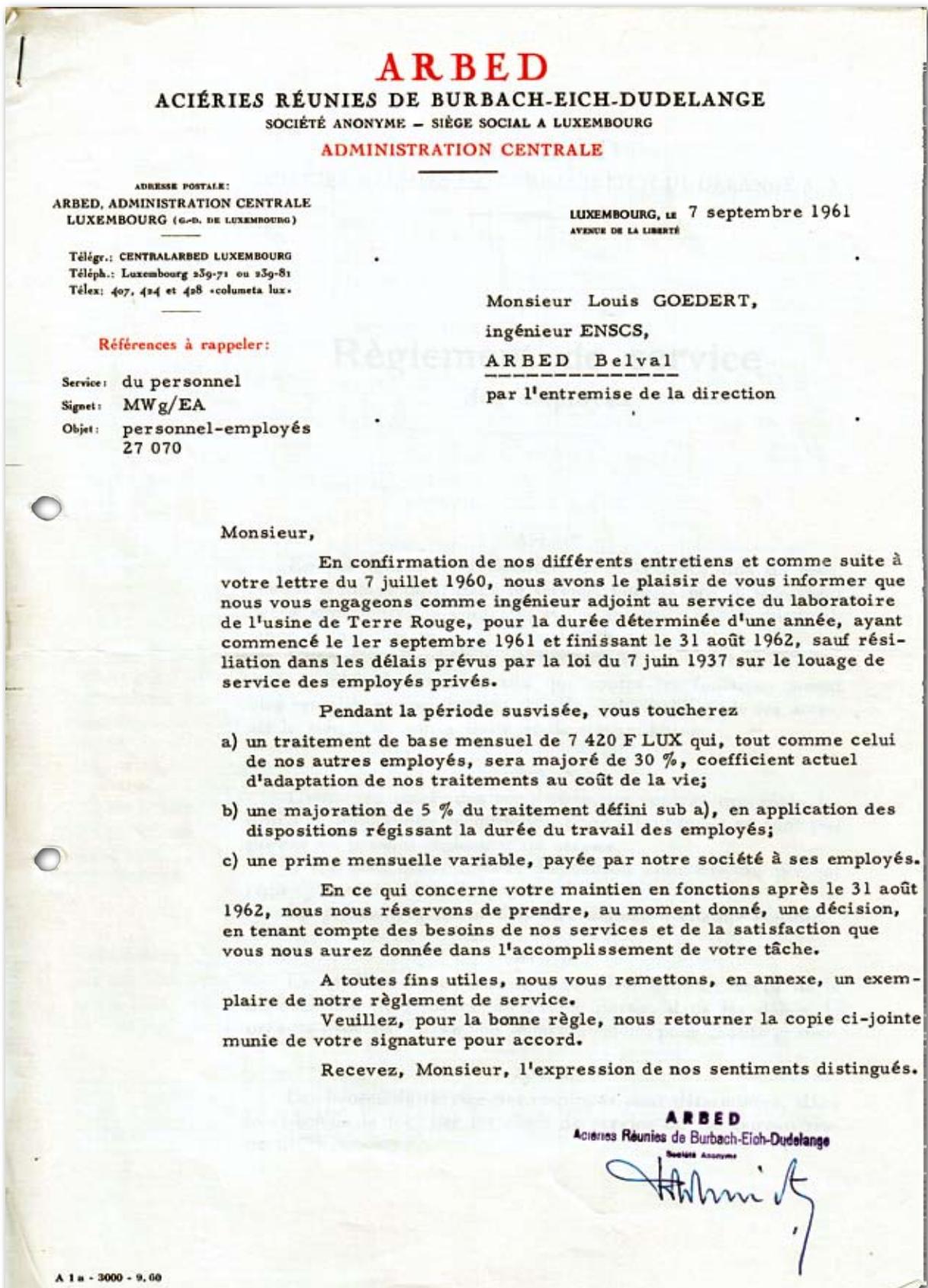
68 Paul Richard. Voir note de bas de page 63.

69 Époux de Suzanne Blum, Othon Goedert (1897-1966) étudie la métallurgie à Aix-la-Chapelle jusqu'en 1925. Il travaille successivement aux usines de Schifflange, de Dudelange et de Belval où il est chef de fabrication jusqu'en 1962. In: BdB.

70 Marcel Wagner fait des études d'ingénieur électricien à l'École polytechnique fédérale de Zurich jusqu'en 1951. Il prend sa pension comme directeur du personnel de l'Arbed. In: BdB.

71 Louis Goedert s'occupe de la gestion des cadres entre 1986 et 1994.

72 Interview réalisée par Corinne Schroeder, 08.05.2009.



Muni de son contrat de travail, Louis Goedert rejoint l'équipe des chimistes à Terre Rouge. Il garde en mémoire son intégration comme suit:  
„Do ware Chemiker vu 55-65 Joer. Fir Verschiddener war een e jonke Schnuddler oui Erfahrung. Déi waren zum Deel net ganz kommunikativ.  
Am Ufank huet ee keng Ahnung, an et muss ee säin eegene Stil entwéckelen.“

Collection: Louis Goedert

## Nicolas GOETZINGER: *Alles war ongewinnt, grouss, massiv, robust a brutal*

**N**o der Primärschoul war ech an der Handwierkerschoul. Ech hunn do misse mat 14 Joer (1950) ophalen, well mir keng Suen haten, fir déi Bicher an Hefter ze bezuelen. Do hunn ech misse schaffe goen. Ech hu véier Méint zu Téiteng an der Schungfabrik<sup>73</sup> geschafft. Mäi Papp, deen op der Schmelz war, sot dunn: „Da gees de lo mat op d’Schmelz.“ Sou wéi dat üblech ass: d’Grousselteren hunn an der Minière geschafft, an de Papp op der Arbed. Eigentlech wär ech am léifste Moler ginn. Awer dat war net méiglech.

Mäi Papp ass iwwerall froe gaangen. Säi Chef huet gesot: „Ech kucke mol.“ Du hu se gesot: „Mir brauchen eréischt een an engem Mount, mä e kann awer e Méinden schonn ufänken, wann e wëllt.“ Dunn ass en heem komm: „Do dech un! Mir ginn eis virstellen.“ Du sinn ech mech op Belval virstelle gaang. Ech ka mech gutt erënnere, wéi den Ingenieur zu mir gesot huet – ech war nach zimlech kleng a gouereg: „Packs du dann de Kuerf mat dem Courier?“

Ech hu misse bei den Dokter goen. Ech erënnere mech esou vague un déi Tester. Et huet ee misse gutt gesinn a gutt héieren. „Hat Dir keng Kränkt, keng Longenentzündung oder esou eppes?“ Dat wier natierlech net esou gutt gewiescht. Dann hätte se mech vläit net agestallt. Den Dokter huet ënnersicht wéi déi Zäit d’Méiglechkeete waren: den Hörapparat op de Bauch geluet a gelauschtert. En huet ee gewien. E puer Deeg drop hunn ech ugefaang, als Lafjong. Ech hunn direkt dat Duebelt verdéngt.

Dat war net esou einfach déi éischt Zäit. Zemol als Véierzéngjähregen! Et ass een nach e Bouf. Duerch déi Betriber ze lafen! Déi grouss Krane mat de schwéiere Laaschten, déi iwwert ee gefuer sinn! Déi intern Zich, déi mat Wagonen hin an hier gefuer sinn! Alles war ongewinnt, grouss, massiv, robust a brutal. Dat huet een och bei de Leit gesinn. Déi ware rau am Schaffen, hunn no näischt gekuckt an nëmme geschafft fir Geld ze verdéngen. Dat war déi Zäit esou: een, dee vill geschafft huet, huet vill Geld verdéngt. E konnt sech eppes leeschten, och fir d’Famill.

Ech war bal zwee Joer laang Lafjong. Dat heescht, ech sinn duerch de Betrib gaang, all Dag zéng Mol, fir Bréiwer a Rapporten ze droen (et ware just e puer Servicen, déi eng Fläschepost haten). Mäi Virgänger ass mat mir iwwerall higaang während véierzéng Deeg bis dräi Wochen. En huet mir iwwerall gewisen a gesot: „Hei muss de oppassen!“ Mä dat war esou vill opzepassen, datt een herno net méi wousst, wou ee soll goen an net goen. Do ass een alt a Situatioune komm, wou ee gemengt huet: „Do duerfs du nach goen.“ An dann op eemol hu se Kreesch geden: „Komm!“ Dann hu se een opgekläert.

<sup>73</sup> Fondée à Tétange par Mathias Hubert (1859-1946), la cordonnerie villageoise se transforme rapidement en usine. Celle-ci produit avant tout des chaussures de travail et des guêtres qui trouvent un débouché important dans l’industrie sidérurgique en plein essor. L’affaire périclite en 1966. In: BdB.

Wann ech näischt ze man hat, sinn ech an de Betrib gaang an hunn deenen nogekuckt. Ech hunn déi Zäit scho matgeholf. Ech konnt net roueg do stoen. Ech hu mech an dee Betrib ageschafft. Ech war herno ee vun hinnen, obschonns ech ni do geschafft hat. Herno hunn de Meeschter an de Viraarbechter gesot: „Dee kënnst bei eis!“ Du war ech bei hinnen. Ech war natierlech do gutt opgehuewen. Dat ware super Mënschen!

Ech hat nach keng 16 Joer, du sinn ech an den Dräi-Schichte-System komm, dat heescht an de Betrib selwer, op d'Strooss VII.<sup>74</sup> Am Betrib hunn ech op Fréi- a Mëtteschicht 80 Prozent vu mengem Loun kritt, op der Nuetschicht 100 Prozent. Ech woussst genau wat ech ze maachen hätt. Dat Eenzezt wat war: ech war dee Klengsten an dee Jéngsten. Wann eppes net gelaf ass, hunn ech d'Schold kritt. Mech hu se ëmmer vernannt! Ech si rondrëm gelaf – ech weess net – wéi sou e Wisel. Ech war nach net séier genuch sécherlech. Si hunn och, well ech eben esou jonk war, heiansdo de Geck gemeet. Dann hu se gemeet, wéi wa se rose mat mer wieren, an et war guer net esou. Herno hu se alleguer gelaacht.<sup>75</sup>

\* \* \*

### Jean GONIVA: *Fir jidderee war gesuergt op der Schmelz*

**E**ch hu meng ganz Jugend zu Diddeleng am Schiet vun der Schmelz verbruecht. Mäi Papp, den Nicolas Goniva, huet awer net op der Schmelz geschafft.<sup>76</sup> Meng Elteren hunn en Haus gebaut, wat huet misse bezuelt ginn, a si hu mussen dofir suergen, dass di dräi Kanner Studie gemeet hunn. Mär hunn eis net zu deenen „Décke“ gezielt, contrairement zu de Leit déi op der Schmelz geschafft hunn, an déi opgetruede si wéi eppes Besseres, well déi op där dichterger Arbed geschafft hunn, vill méi verdingt hu wi d'Gemengen- oder Staatsbeamten, an eng Gratifikatioun kruten. Dat waren d'Häre vun Diddeleng. D'Schmelz war omnipräsent. Ob e mat der Uelegkännchen oder mat der Kierbiischt dorëmmer gelaf ass, ob en op d'Léierbud op Dummeldeng, den Technikum oder d'Uni gaang ass, fir jidderee war gesuergt op der Schmelz a jiddereen hat dann och een an der Hand, deen derfir gesuergt huet, dass e konnt op d'Schmelz kommen.

Ech sinn op Oochen Elektrotechnik studéiere gaangen, well d'Schmelz war ëmmer sou eppes Ideales fir mech, woubäi ech awer och gesinn hunn, dass di Leit di studéiert haten, besser do stounge wi déi Kollegen di am uelegbefleckte Kostüm, mat schwaarzen Hänn a Gesiichter do geschafft hunn. Op d'Arbed schaffen ze goe war ëmmer en Dram, duerch di Racinen, déi ee mat der Schmelz vun Diddeleng hat. Et huet een och gesinn, dass do vill Plaze wäeren an een do kinnt säi Liewe maachen. Ech hunn dann 1968 op der Division des mines luxembourgeoises vun der Arbed ugefaangen.

74 En service entre 1925 et 1976, le train VII de Belval lamine notamment des barres nervurées ainsi que de l'acier rond et plat. Voir 25 Joer «Amicale des Anciens du Laminier Train VII ARBED-Esch/Belval», s.l., s.d., pp.12-25.

75 Interview réalisée par Corinne Schroeder, 29.04.2009.

76 Nicolas Goniva (1915-2001) était instituteur.

Di éischt Deeg vun der Aarbecht waren impressionant: éischtens de groussen Ënnerscheed tëscht der Theorie an der Praxis, an zweetens nolauschteren, sech adaptéieren a léieren; ganz oft vun de Meeschteren an de Viraarbechter, déi scho joerelaang derbäi waren an um Terrain viles kannt hunn, wou een als jonke Spunt keng Ahnung hat. Et konnt een trotzdem ganz séier eege Satisfaktiounen kréien, andeem een deenen awer och konnt ganz séier eppes virmaachen. Et muss een de Kontakt mat der Basis a mat der Belegschaft hunn. Meng Chefen hu mer gesot: „Du muss dech ëm deng Leit këmmen, egal op wat fir engem Niveau dass se sinn. Du muss mat denge Leit liewen an och um mënschleche Plang Verständnis hunn an hinnen Hëllef wa se e Problem hunn.“

D’Haaptmissioun am Entretien électromécanique huet dora bestanen, d’Maschinen um Lafen ze halen, Verbesserungen ze realiséieren, Prozeduren z’iwwerschaffen, an och nei Investissementer ze preparéieren an a Betrib ze huelen. Ee vu mengem Virschléi huet folgend Remarque bei engem Chef erginn: „Maach emol schéi lues, mäi Jong. D’Arbed ass eppes wéi ee grousst Auerwierk: wann s du do ee Riedchen änners, da funktionéiert se net méi.“ Nach eng Episod déi mech fir d’Liewen impressionéiert huet: e puer Wochen no menger Astellung begéint mär am Betrib e grouse Chef. „Wéi geet et?“ Meng Äntwert war: „Ech maache mäi Besch.“ Dorop de Chef: „Dat geet net duer. Wat ass, wann däi Besch dann net vill ass?“ Dës zwou Bemierkunge vergësst een ni.<sup>77</sup>



*Jean Goniva en pleine action au début des années 1970.*

*Photo: Jean Goniva*

<sup>77</sup> Interview réalisée par Michel Kohl, 17.04.2009.

## Albert HAMILIUS: *Mon rêve deviendrait réalité*

J'ai effectué trois stages pendant mes études au Lycée Louis-le-Grand et à l'École Centrale des Arts et Manufactures de Paris: aux hauts-fourneaux et à l'aciérie de l'usine d'Esch-Schiffange, aux hauts-fourneaux, à l'aciérie et aux laminoirs de la très vieille usine de Hayange en Lorraine et dans un laminoir très moderne de tôles épaisses à Dortmund. Pour le reste, même si j'habitais à environ 1 km de l'usine de Belval, la sidérurgie n'était pas directement présente dans ma vie avant mon entrée à l'Arbed.

En automne 1956, de retour des États-Unis,<sup>78</sup> j'ai adressé une demande d'emploi à l'Arbed. Quelques jours après, j'ai reçu une réponse avec l'invitation de me présenter à la direction générale. J'étais reçu par trois directeurs: M. Léopold Bouvier, M. René Schmit et M. Nicolas Gonner.<sup>79</sup> Après avoir répondu à quelques questions sur mes études et sur ma situation en général, M. Bouvier m'a proposé un engagement comme ingénieur à l'aciérie de l'usine de Burbach. J'ai alors expliqué que j'avais été absent pendant de nombreuses années du Luxembourg et j'ai demandé aux trois messieurs qu'ils veuillent bien m'excuser de poser la question s'il n'y avait pas de possibilité pour moi de travailler dans une usine au Luxembourg. Ils m'ont alors expliqué, l'un après l'autre, qu'il n'y avait pas de place libre pour moi au Luxembourg. Comme il apparaissait que je n'étais pas prêt à accepter leur offre d'emploi, M. Schmit m'a proposé de rentrer chez moi et de réfléchir tranquillement à leur proposition et de lui téléphoner le lendemain dès 8 heures ma décision d'accepter ou non leur proposition.

À la maison, j'ai pesé le pour et le contre et je suis arrivé à la conclusion qu'en acceptant leur proposition mon rêve deviendrait réalité. Je pourrais tout de suite travailler dans une aciérie. J'aurais donc un boulot et une paie en moins d'une semaine après mon retour des États-Unis. Burbach est à environ 100 km de Luxembourg, ce qui n'est pas trop loin. Je me suis dit que, si je refusais, je devrais attendre encore longtemps avant d'avoir une deuxième offre d'emploi de l'Arbed. J'avais aussi la conviction ferme que, d'une façon ou d'une autre, je ne resterais pas pendant toute ma vie à Burbach.<sup>80</sup> Le lendemain, peu après 8 heures, j'ai téléphoné à M. Schmit pour lui communiquer mon acceptation de leur offre d'emploi. Plus tard, la suite de ma carrière m'a prouvé que j'avais pris la bonne décision. En fin de compte, je n'ai jamais travaillé au Luxembourg!<sup>81</sup>

78 Albert Hamilius passe une année d'études à l'Université de Lehigh à Bethlehem en Pennsylvanie. Il y fait un *Master of Science in Metallurgical Engineering*.

79 Au moment de l'entretien, Léopold Bouvier est directeur général de l'Arbed (depuis 1952), Charles Gonner est directeur général adjoint technique et René Schmit porte le titre de directeur. Gonner sera le successeur de Bouvier en tant que directeur général (en 1960), avant que Schmit ne lui succède quelques mois plus tard (en 1961). In: BdB.

80 En 1962, Albert Hamilius quitte l'usine de Burbach. Il passe le reste de sa carrière à Sidmar (Gand) et y occupe notamment la fonction de directeur technique.

81 Interview réalisée par Michel Kohl, 23.09.2009.

## Emile HEINEN: *Et ware sécher a gutt bezuelte Plazen*

**M**äi Papp war den Albert Heinen (1914-1946). Hie war Aarbechter, herno Viraarbechter op der MMR. Mer hunn à peu près 50 Meter vun der Rodanger Schmelz ewech, beim Portal vun der Fonderie gewunnt. D'Tut vun der Schmelz an de Schichtewiessel hunn ech vu klengem u materlieft. Mäi Grousspapp war Entrepreneur, an ech konnt schonn als klenge Bouf mat mengem Monni am Camion mat an d'Schmelz erafueren. Da si mer Bëtongseisen, Kräsi, Splitter, Schlaken, Scories a Schmelzenzille siche gefuer.

Et huet een de Kaméidi an de Stébs normal fonnt. Haaptsaach, et war Aarbecht do an et ass Geld verdéngt ginn. Déi schéin Zäite vun de Schmelzen an de Minièrë waren déi, wi vill Aarbechtsplaze geschafe goufen, déi trotz schwéierer Aarbecht de Leit e gudde Verdéngscht bruet hunn. Leider huet all Positives negativ Säiten. Di schlecht Noriichten hu sech an der Zäit vun Noper zu Noper iwwerdroen. Ech erënnere mech gutt un en tragescht Accident an der Minière, bei deem engem vu menge Schoukollege säi Papp leie bliwwen ass. Ee vu villen!

Ech hunn de Préappentissage vun 1956 bis 1957 zu Esch an der École professionnelle de l'État gemaach. Duerno dräi Joer Léierwierkstat op der MMR, kombinéiert mat der Schoul zu Esch vu 1957 bis 1960 mat engem CAP-Ofschloss als Dréier. Ech hunn also d'Theorie an der Gewerbeschoul zu Esch gemaach an d'Praktescht an der Léierwierkstat zu Rodange op der MMR.<sup>82</sup> Et war vläicht net honnertprozenteg mäi Wonsch fir op d'MMR ze goen, mä et war ebe sou. Et ass bal all Mënsch op d'Schmelz gaang. Déi Generatioune vrun eis hunn ëmmer gesot: „Eng Schmelz ass net ze ruinéieren.“ Et ware sécher a gutt bezuelte Plazen. En plus, meng Mamm<sup>83</sup> war jonk a scho Wittfra an huet misse schaffe goen. An ech wollt Geld verdéngen.

D'Wiel vum Handwierk war ofhängeg vun de Punkten aus de leschte Schouljoeren a vum Resultat vum Opnamexamen, deen een huet misse maachen, fir ugeholl ze ginn. Déi definitiv Entscheidung ass réischt geholl ginn no dem Resultat aus Theorie a Praxis nom éischte Léierjoer, dat eng allgemeng Ausbildung war fir all Zort vun Handwierker. Déi verschidden ausgeschriwwe Beruffer waren de Punkten vum Kandidat no gestaffelt. Et waren zum Beispill Schlässer an Dréier gesicht; jee nodeem, wéi een am éischte Joer ofgeschnidden hat, konnt ee seng Kandidatur stellen fir ee vun deene Beruffer. Wann deeemjéinege seng Punkten dat ausgewisen hunn, huet en dat Handwierk kritt. Wann dat net de Fall war, huet d'Direktioun gesot: „Et deet eis Leed, mä dee Beruff ass méi komplizéiert. Et bleiwen dir nach deen oder dee Beruff.“

Mer sinn aus der Léierbud begleet gi vun engem vun de Chefen<sup>84</sup> an déi verschidde Betriber vun der Schmelz, wou een hi placéiert ginn ass. Well mer zu zwee Dréier waren, déi dat Joer mat der Léier fäerdeg gi sinn, si mer op d'Fonderie komm, an den

82 En 1981, Emile Heinen passe en plus le brevet de maîtrise du tourneur-mécanicien.

83 Léonie Neu (1922-2002).

84 André Laplanche et Aloyse Rollmann.



*Emile Heinen à l'atelier central de la fonderie de la MMR au début des années 1960. Il explique son travail ainsi: „An der Dréierei war d'Deivise: eng Maschinn, ee Mann. Wann ee sech gutt gehal huet mat deenen „ale Fiiss“, dann hu si engem gehollef a verschidden Tricke gewisen. Dornat konnt een d'Praxis eventuell staark verbesseren.“*

*Photo: Emile Heinen*

Zentralatelier vun der Rodanger Schmelz. Do hu mer da Receptioun kritt vum Chef d'atelier.<sup>85</sup> Deen huet eis dem Kontermeeschter, de Viraarbechter<sup>86</sup> an de Preparateure<sup>87</sup> virgestallt. De Viraarbechter vun der Schicht<sup>88</sup> huet dono mat eis en Tour duerch den Atelier gemaach an eis déi verschidde Maschinnen an Aarbechten, déi amgang ware gemaach ze ginn, erkläert. Dono si mer bei de Pointeure<sup>89</sup> virgestallt ginn, déi eis Donnéeën opgeholl hunn an eis e Schaf am Réfectoire zur Verfügung gestallt hunn. Déi éischt Wochen hu mer am Outillage gehollef, wou mer déi néideg Explicatiounen iwwer all Geschir a Maschinne kritt hunn.

Meng Aféierung ass an enger gudder Ambiance verlaf, well ech 60-70 Prozent vum Personal kannt hunn. E gudden Deel huet effektiv zu Rodange oder an der Ëmgéigend gewunnt. De Rescht war aus der Belsch, aus dem noe Grenzgebitt bis maximum op Arel.<sup>90</sup>

<sup>85</sup> Joseph Mignon.

<sup>86</sup> Ernest Ney, Pierre Reichel et François Delstanche.

<sup>87</sup> François Mathys, Henri Collart, Jules Quaden et Eugène Clinquart.

<sup>88</sup> Pierre Reichel.

<sup>89</sup> À l'époque, il y a trois pointeurs à la fonderie: Amédée Verdun, Émile Konter et Jean Valmaconi.

<sup>90</sup> Interview réalisée par Corinne Schroeder, 19.08.2009.

Helpen Alphonse  
Barre (transcrit)

Barre, le 26 février 1951.

A l'Administration Centrale des Arbed  
à Luxembourg.

Messieurs,

Je soussigné, Alphonse Helpen, ingénieur diplômé en métallurgie de l'EPF de Zurich, ai l'honneur d'offrir mes services à votre société et vous prie de bien vouloir m'en informer, s'il vous est possible de m'engager comme ingénieur.

Si ma demande vous intéresse, je vous serais bien obligé si vous vouliez me fixer un rendez-vous pour que je puisse vous donner de plus amples explications. Je pourrai alors vous présenter également mon diplôme dont je ne possède pas encore pour le moment de copie.

Dans l'attente de votre future réponse, je vous prie, Messieurs, d'accepter l'expression de mes sentiments les plus dévoués,

Alph. Helpen.

Conformément aux us et coutumes de l'époque, Alphonse Helpen soumet sa candidature à l'Arbed sous forme d'une demande d'emploi manuscrite.

Collection: Alphonse Helpen

**Alphonse HELFEN: „Dräi Deeg brauchts de  
fir däi Büro erëm ze fannen, dräi Woche fir  
deng Aarbechtsplaz ze erforschen an dräi  
Méint éier s de sënnvoll schaffe kanns“**

**W**ell ech zu Bur bei Iechternach opgewuess sinn, hat ech wéineg Kontakt mat der Siderurgie. Ech hu just e puer „Minettsdäpp“ am Duerf begéint, well Bur säit den 1930er Joeren eng touristesch Aktivitéit entwéckelt hat. Wa mir bei mäi Pätter,<sup>91</sup> deen zu Déifferdeng eng Epicierie a Papeterie hat ier en op d’Hadir koum, gefuer sinn, hunn ech d’Seelbunn, déi d’Minette an d’Hadir transportéiert huet, gesinn.

Firwat sinn ech Ingenieur ginn? Éischtens hat ech zu Bur de Bernard Fusenig als Schoulmeeschter, dee mech fir Naturkunde begeeschtert huet a vun de Lëtzebuurger Schmelze geschwat huet. Zweetens huet e Schmatt<sup>92</sup> vis-à-vis vun eis gewonnen. Mäi Brudder an ech hunn eis am léifsten an der Schmëdd, wou ech geléiert hu wéi Rieder, Hufeisen an därgläichen hiergestallt ginn, erëmgedriwwen.

No der Première huet de Columetadirekter Michel Goedert<sup>93</sup> – e Bekannte vu mengen Elteren<sup>94</sup> – mer geroden, Metallurgie ze studéieren, well ech eng wëssenschaftlech Ausbildung maache wollt. Doropshi hunn ech mech 1946 – no engem Joer Cours supérieurs – an der Chimie mat Spezialisatioun Metallurgie op der École polytechnique fédérale de Zurich ageschriwwen. No menge Studien hunn ech 1951 dräi Méint Militärdéngscht gemat.<sup>95</sup> Iwwerdeems hunn ech ugefaang, eng Plaz ze sichen. Well ech mir déi Zäit bewosst war, datt d’Arbed an d’Hadir zu den dreiwende wirtschaftleche Kräfte vum Land gehéiert hunn, hunn ech eng handschrëftlech Kandidatur op franséisch, mat enger Kopie vu mengem Diplom, un déi zwou Firme geschéckt. Anengems hunn ech de Papp vun engem Schoukolleg, den Här Victor Prost,<sup>96</sup> deemools Kommissär bei der Arbed, ëm Ënnerstëtzung gefrot.

Du sinn ech mech an d’Zentralverwaltung bei de Personalchef Léon Schuler<sup>97</sup> virstelle gaang. Obwuel mir iwuer berufflech Saache geschwat hunn, hat ech d’Gefill, datt e mech méi als Mënsch kenneléiere wollt. E sot mer um Enn, datt Astellungsstop zu Lëtzebuerg, mä eng Plaz zu Burbach fräi wier. Sou ass et da komm, datt ech mech op Burbach virstelle

91 Mathias Trierweiler.

92 Mattje Trierweiler.

93 Michel Goedert (1896-1967) commence à travailler en 1915 à l’usine de Belval. Après un court passage à Audun-le-Tiche, il rallie en 1921 le service commercial de la Columeta dont il devient un fondé de pouvoir avant d’accéder au poste de directeur-administrateur délégué. In: BdB.

94 Marie Trierweiler (1898-1972) et Mathias Helfen (1891-1982).

95 Alphonse Helfen ne fait que trois mois de service militaire car il a été astreint au *Reichsarbeitsdienst* et enrôlé de force à la *Wehrmacht* au cours de la guerre.

96 Après des études de commerce à Anvers, Victor Prost (1891-1959) rejoint les *Établissements Mathis Prost*, une entreprise spécialisée dans la vente de produits chimiques et pharmaceutiques. Il accède en 1946 aux fonctions de commissaire de l’Arbed avant d’être coopté en 1956 comme administrateur au conseil. Il occupe par ailleurs des mandats auprès de la *Shell* et des *Assurances le Foyer*. In: BdB.

97 Léon Schuler (1902-1979) est diplômé ingénieur métallurgiste de la RWTH à Aix-la-Chapelle en 1926. Après un passage à Belval, il est muté à Burbach où il devient chef de service. À cause de la guerre, il se replie en 1939 à Saint-Nazaire où il travaille pour le compte der *Hauts-Fourneaux de Trignac*. Après s’être occupé des questions ouvrières à l’Arbed au cours de la guerre, il devient chef du personnel en 1946, puis directeur à Burbach en 1958. In: BdB.



gaange sinn bei den Direkter vun der Schmelz, den Här Pierre Chomé.<sup>98</sup> No engem kurze Gespräch war ech als Ingénieur adjoint ugestallt! Ze bemierke wier, datt ech kee Kontrakt krut. Dat war Usus zu Burbach, wat zwar eng Divisioun vun der Arbed war, mä duerch seng Lag der saarlännescher Gesetzgebung ënnerlouch. Trotzdem war do d'Hierarchie diselwecht wéi zu Lëtzebuerg: eng vatikanesch, patriarchalesch Struktur.

Di éischt zwee Méint huet den Här Hellmann, deen ech ersetze sollt, mech a meng nei Tâchen – d'Anhale vun de virgeschriwwe Produktiounsmengen am Thomas- an am Siemens-Martinstolwierk – ageféiert. Ech hu mech och beméit, all Produktiounselementer kennenzéieren. Am Ufank war et schwéier, fir säi Wee duerch d'Schmelz ze fannen. Et huet geheescht: „Dräi Deeg brauchs de fir däi Büro erëmfannen, dräi Woche fir deng Aarbechtsplaz ze erforschen an dräi Méint éier s de sënnvoll schaffe kanns.“ Et huet ee sech effektiv oft verlaf.

Di éischt Kontakter mat den Aarbechter ware gutt. Ech hunn awer festgestallt, datt di Relatiounen anescht ware wéi zu Lëtzebuerg. Si hu sech souwuel duerch e militäresche Gehorsam wéi e gréissert Mësstraue charakteriséiert.

Wat de Logement ugeet, sou hunn ech als Jonggesell am Casino gewonnen. Ouni hierarchesch Ënnerscheeder hunn d'Leit sech do bei der Téik zesumme fonnt. Op déi Manéier hunn ech Leit vun Zürich erëmbegéint an d'Personal aus den eenzelne Betriber kennegeléiert, wa mäi Chef, den Dr. Max Blauel, mir se net scho virgestallt hat. Nieft enger klenger Zuel vun ale Lëtzebuurger Ingenieuren, déi e Grupp fir sech gebilt hunn, waren haaptsächlech Saarlänner zu Burbach, déi sech benodeelegt gefillt hunn a sech vun eis ofgekapselt hunn.<sup>99</sup>

\* \* \*

### Joseph HOFFMANN: *La voie normale était de demander du travail à la mine*

**J**e suis de nationalité française et j'ai toujours résidé à Ottange.<sup>100</sup> Les seuls souvenirs que j'ai de l'usine d'Ottange sont ceux d'une friche industrielle, relativement dangereuse, car elle a parfois servi de terrain de jeu. Le contact que j'avais, en tant qu'enfant, avec les mines a été bien plus concret. Il y avait trois mines à Ottange; elles occupaient plus de mille mineurs et la vie hors période scolaire était souvent réglée par les changements de tournée. Ce qui marquait vraiment toute la population du village, c'étaient les accidents à la mine, surtout lorsqu'ils étaient mortels. Et il y en avait beaucoup dans l'immédiat après-guerre.

98 Diplômé ingénieur mécanicien à Charlottenburg, Pierre Chomé (1891-1954) commence son service aux laminoirs de Dudelange en 1917 avant d'être muté à Belval en 1925. Démenti de ses fonctions par les nazis au cours de la guerre, il est déporté. En 1946, il devient directeur à Burbach avant d'être nommé directeur à l'administration centrale de l'Arbed. In: BdB.

99 Interviews réalisées par Corinne Schroeder, 02.09.2009 et 15.01.2010.

100 Les grands-parents paternels de Joseph Hoffmann – ils sont d'origine luxembourgeoise – s'installent à Ottange, étant donné qu'après leur mariage le grand-père trouve du travail à l'usine d'Ottange. Quant aux grands-parents maternels, ils sont d'origine belge (grand-mère) et française (grand-père). Ces derniers travaillent d'ailleurs respectivement comme lingère pour les comtes d'Hunolstein (propriétaires de l'usine) et magasinier, voire, plus tard, agent communal à Ottange.

Pour moi, comme pour beaucoup de jeunes gens du village, la voie normale était de demander du travail à la mine où notre père a travaillé.<sup>101</sup> Après le lycée, je n'avais pas les moyens d'entreprendre des études universitaires et il me fallait donc trouver un travail. Par l'intermédiaire de mon frère qui travaillait aux mines Ottange I et III,<sup>102</sup> j'ai sollicité une entrevue avec le directeur de la mine, qui nous a reçu et après examen des documents scolaires, a décidé de m'embaucher. Après un stage d'un an au bureau des géomètres, le directeur, M. Edmond Nouviaire, m'a envoyé à l'École des géomètres à Nancy. En fait je n'ai pas décidé de suivre une formation de géomètre. On l'a planifiée pratiquement pour moi.<sup>103</sup>

À mon entrée dans le bureau de Hadir situé à Rumelange, j'ai été accueilli par le chef géomètre de l'époque Monsieur Frédéric Picard, qui m'a précisé que pour l'instant, je servirai d'aide aux géomètres du bureau. C'était avant d'aller à Nancy. Mon premier travail fut de redessiner quelques plans d'exploitation du sous-sol. Mes premières journées se sont plutôt bien passées. Le travail me plaisait. Les collègues m'ont accueilli avec une certaine indifférence et peut-être un petit sentiment de supériorité, mais, somme toute, rien de bien méchant. Après mon retour de l'École des géomètres, l'attitude était peut-être un peu plus hostile dans la mesure où le chef géomètre m'avait pris un peu pour son bras droit en me confiant tous les travaux faisant appel à des calculs. Sans être leur supérieur, je devais vérifier les calculs que les autres membres du bureau étaient amenés à faire avant de les sortir. Je devais les entraîner aux techniques nouvelles et les habituer à l'usage de nouveaux instruments. En fait, j'étais un peu moniteur, disons.

Mon recrutement n'avait pas déclenché chez moi d'esprit de corps pour une simple raison: je travaillais au bureau d'études Hadir à Rumelange tout en étant inscrit à la mine en France. Je n'avais pas le même salaire, pas de gratification et pas le même régime social que le reste du bureau. Il m'était difficile de m'intégrer complètement, disons. La situation a changé lorsque j'ai été muté au Luxembourg en 1967 juste avant la fusion Arbed-Hadir en étant alors traité comme tous les autres membres du bureau. Avec les promotions et les responsabilités accrues, le sentiment d'appartenir à une même famille se renforce évidemment.<sup>104</sup>

---

101 Le père de Joseph Hoffmann travaille à l'usine d'Ottange. Quand celle-ci ferme ses portes, il passe à la mine d'Ottange I.

102 Les concessions d'Ottange I et III font à l'époque partie du domaine minier de la Hadir.

103 En 1959, au bout de deux années d'études, Joseph Hoffmann obtient le diplôme préliminaire de géomètre expert foncier.

104 Interview réalisée par Michel Kohl, 09.06.2009.

**Norbert KAELL: *Bei der Hadir wier et eng  
Regel, dass den Ingenieuren hir Fraen doheem  
bleiwen an hire Männer de Réck fräihalen***

**E**ch hu mech op der Première fir de Beruff vum Ingénieur chimiste entscheet. Obwuel meng Eltere menger Beruffsdecisioun net wollten am Wee stoen, hu si et ubruecht fonnt, de Rot vum Här Égide Bosseler ze froen. Hie war bis zu senger Pensioun 1953 ënnert anerem Direkter vun Arbed-Schëffleng an an eiser Famill eng Autoritéitspersoun.<sup>105</sup> Hien huet mir awer fir de Beruff vum Ingénieur métallurgiste geroden. Am Verglach zum rengen Chimist hätt de Metallurgist vill méi en interessanten an ofwiesslungsräiche Beruff, méi Debouchéen hei am Land; d'Chimie wier souwisou en Haaptfach vum Metallurgist an hie kéint mir als Metallurgist spéider besser hëllef bei der Arbed eng Plaz ze fannen. Seng Argumenter hu mech iwwerzeugt an ech hu mech nom Premièresexamen 1958 op der Fakultéit fir Eisenhüttenkunde vun der RWTH zu Oochen ageschriwwen.

Fir zum Haaptdiplom zougelooss ze ginn, hunn d'Studenten e Praktikum an der Stolindustrie vun 12 Méint missen nowisen. Well vu mengem Wunnuert Bascharage aus gesinn, Déifferdeng déi noster mam Vélo erreechbar Schmelz war, hunn ech eng Demande de stage op d'Hadir geschéckt. Ech war erstaunt, wéi serieus meng Demande hei geholl ginn ass. Fir unzefänken, ass e provisoresche Programm opgestallt ginn, wéini ech an deene verschiddenen Departementer passéiere soll. Et gouf mer och zougeseet, dass an all Departement en Tuteur bestëmmt géif, dee fir mech ëmmer uspriechbar wier an dofir suerge géif, dass ech ëmmer eng sënnavoll Beschäftegung hätt. Um Enn vu mengem Stage<sup>106</sup> bei der Hadir gouf ech gefrot, dem Direktiounssekretariat den erfollegräichen Ofschluss vu mengem Studium ze mellen, an och den Datum vum Enn vu menger Militärsäit. Ech hunn dat als positivt Zeeche fir eng méiglech spéider Ustellung bei der Hadir ugesinn.

Uganks Dezember 1963, no ongeféier dräi Méint beim Militär, sinn ech vun der Hadir op eng Entrevue invitéiert ginn. Den Här Armand Peters<sup>107</sup> huet mir allgemeng Froen iwwer mäi Studium a mäi Stage bei der Hadir gestallt an op engem relativ strengen Toun déi berufflech a privat Ufuerderungen un d'Féierungspersonal vun der Hadir matgedeelt. D'Ingenieuren hunn zum Beispill mussen zu Déifferdeng wunnen: d'Jonggeselle hunn en Zëmmer am klengen Casino, an déi bestueten



*Pendant son service militaire, Norbert Kaell passe de longues heures à garder le palais grand-ducal à Luxembourg. À la caserne, il révise ses cours de métallurgie afin de préparer son entrée à l'aciérie de Differdange, le 15 juin 1964.*

*Photo: Norbert Kaell*

<sup>105</sup> Égide Bosseler est le frère d'un oncle de Norbert Kaell.

<sup>106</sup> Au total, Norbert Kaell fait dix mois de stage à la Hadir: à l'atelier d'apprentissage, au laboratoire, à la métallographie, aux hauts-fourneaux, à l'aciérie et au laminier. Étant donné qu'il doit également passer dans une fonderie et que l'usine de Differdange n'en dispose pas, il fait des stages aux fonderies de la MMR et de l'Arbed-Dommeldange.

<sup>107</sup> Ingénieur civil des mines de l'Université de Liège, Armand Peters (1906-1969) est directeur de l'usine de Differdange de 1960 jusqu'en 1969, date de sa mort. In: BdB.



Photo instantanée prise sur le toit de l'aciérie Thomas à Differdange (1967): Norbert Kaell, en présence de ses deux collègues Fernand Becker et Joseph Biel (de gauche à droite).  
Photo: Norbert Kaell

Ingenieuren eng Déngschtwunneng kritt. Wann zoufälleg keng passend Wunneng disponibel war, hate se d'Recht op eng Wunnengsentschädigung. Op d'Fro ob ech scho bestuet wier, hunn ech stolz geäntwert, dat wier geschwënn de Fall. Dorop sot mir den Här Peters, dass falls meng Zukünfteg berufstäteg wier, si geschwënn net méi schaffen ze goe bréicht. Bei der Hadir wier et eng Regel, dass den Ingenieuren hir Fraen doheem bleiwen an hire Männer de Réck fräihalen.

Mäin éischte Schaffdag huet mech net extra begeeschtert. Nodeems den Här Jos Wampach<sup>108</sup> mir d'Stolwierk gewisen hat, huet e mer geroden, alles wat ech op der Uni geléiert hätt elo emol op der Sait ze loossen a mech un d'Feeschte vun de Blossmeeschteren ze hänken, fir méiglechst schnell ze léieren, wéi eng Charge geblose gëtt, dat heescht dat ze léiere wat een op der Uni net geléiert huet. Erfahrungsgeméiss kënn ech dem Blossmeeschter während deeër éischter Zäit déi dommste Froe stellen. No e puer Méint wier dat net méi de Fall, da misst ech eng Charge blose kënnen, well soss géif ech vum Blossmeeschter net fir sérieux gehale ginn. Virun allem sollt ech och net probéieren, dem Blossmeeschter mat geléierten Theorien op d'Nerven ze goen. An dofir sinn ech esou laang an d'Schoul gaang?! Ech war riseg enttäuscht. Eréischt spéider hunn ech agesinn, dass den Här Wampach Recht hat.

An der Mëtt vun de sechzeger Joere waren d'Ufuerderungen un d'Ingenieuren am Déifferdenger Stolwierk awer net allze hefteg. Dat modernt Thomasstolwierk ass gelaf wéi eng Schwäizer Auer, an d'Cliente waren net extra kriddeleg. Hat trotzdem ee vun hinnen de Courage, fir wéinst Klenggeketen ze reklaméieren, da krut hie vum Här Wampach ze verstoen, dass hie bei der nächster Reklamatioun riskéiere géif, e puer Méint net beliwwert ze ginn! Leider hunn déi „golden“ Zäiten net éiweg laang gedauert.<sup>109</sup>

\* \* \*

### Victor KOLB: *Wa mer gewerkschaftlech gekämpft hunn, hu mer fir eng Saach gekämpft*

**A**n engem technesche Büro ze schaffen, huet mer näischt gesot. Well mäi Papp<sup>110</sup> e Betrib hat, hunn ech geduecht: „Du gëss och Garagist!“ Dat wollt mäi Papp awer net. E sot: „Maach eng richteg Formatioun an der Handwierkerschoul.“ Firwat d'École des Arts et Métiers vun 1962 bis 1965? Do ass alles geléiert ginn: dréinen, schweessen, an der Schmëdd schaffen. D'Schüler sollten eng fest Basis kréien.<sup>111</sup>

1969 sinn Techniker bei der Arbed gesicht ginn. Ech si bei d'Arbed gaang, well ech mam Vélo schaffe fuere konnt. Ech hu 15 Joer laang vu moies 6 bis mëttes 14 Auer geschafft. De ganze Mëtte war ech da fräi. Dat ware Virdeeler. Ech hätt kënnen op d'Gemeng schaffe goen. Déi huet déi Zäit och eng Plaz ausgeschriwwen. Mä do hätt ech awer 1.000-2.000 Frang, also ronn 20 Prozent, manner verdéngt.

<sup>108</sup> Chef de service de l'aciérie.

<sup>109</sup> Interview réalisée par Michel Kohl, 01.04.2009.

<sup>110</sup> François Kolb (1910-1973) apprend le métier de mécanicien d'automobiles. Il détient un garage et une auto-école.

<sup>111</sup> Victor Kolb achève sa formation à l'École Technique en 1969.



„Et huet gestonk a gedämpt. Ech hu matkritt wann en Aarbechter leie bliwwen ass oder wa Schichtwiessel war. D'Arbed war eng wichteg Industrie. Mäi Proff um Technikum, den Norbert Prott, huet ëmmer gesot: „Soulaang sech d'Fraen iwwert d'Schmelz opreegen, reegen se sech net iwwert hir Männer op.“ “ - Vue de l'usine de Dudelange dans les années 1970.

Photo: Victor Kolb

Ech hunn eng Demande an d'Stad gemeet un de Personalchef, de Marcel Wagner. Ech si bei hie geruff ginn. Du huet e gesot: „Wou gees du gären?“ Ech hat e gudde Kolleg, deen Techniker am Héichuewen-Stolwierk war. Do hu se nach en Techniker dobäi gesat. Ech hu geäntwert: „Da ginn ech bei deen!“

Am September 1969 hunn ech am Betrib Héichuewen-Stolwierk-Agglomierung ugefaang. Dat war am Entretiensbetrib. Ech hunn a sech op der Agglomierung ugefaang. Do ass d'Eisenäerz eng Kéier virgebak ginn, fir am Héichuewen e bessere Rendement ze kréien. Wéi d'Agglom 1970 zougemaach ginn ass, sinn ech op d'Héichuewe komm.

Déi éischt Deeg waren einfach, duerch meng Stagen op der Diddelenger Schmelz<sup>112</sup> a mäi Kolleg. Ech si bei de Chef de service gaang, an hunn deen och perséinlech kennt. Dat war eben de Virdeel vun Diddeleng. De Chef huet zu mengem Kolleg gesot: „Dës Woch erkläers du em déi an déi Anlag.“ U sech ass een net dra gehäit ginn. Et war flott, dass ech e Kolleg do hat, dee mäi Parrain war.

Verschidden Aarbechtskollege ware frou, mech ze gesinn, a bei verschiddenen, do huet een näischt gespuert. Ech sinn an eng Equipe komm, wou net sou qualifizéiert Leit waren. Do war net ëmmer alles glänzend. Si hunn engem net ëmmer alles gesot, mä et spiert een awer wat leeft. Ech si viru Kollegen, déi bei mer an der Schoul waren a schonn zwee-dräi Joer geschafft hunn, gesat ginn. Mä de „Clan“ vun Diddeleng huet ëmmer zesummegehal wann en huet missen. Wa mer gewerkschaftlech gekämpft hunn, hu mer fir eng Saach gekämpft. Mä intern sinn d'Rieder net ëmmer sou gelaf, wéi ee sech dat virstellt. Jiddweree kuckt no sech a geet schaffen, fir Suen ze verdéngen.<sup>113</sup>

<sup>112</sup> Au cours de sa formation, Victor Kolb fait trois stages : au laminoir, à l'atelier central et de nouveau au laminoir.

<sup>113</sup> Interview réalisée par Corinne Schroeder, 13.05.2009.

## Pierre MEYER: *Et huet ee sech ëmmer verlaf*

**M**ir haten eng Bäckerei-Pâtisserie a mäi Papp sot eng Kéier zu mir: „Lo kucke mer mol, Jong, ob s de wëlls virun an d'Schoul goen oder net. Lo an der Vakanz kënns de mol rof an d'Pâtisserie, da schaffs de mat mir.“ Ech hu geduecht: „Jo, firwat net.“ Et huet mer Spaass gemaach, a wann de Papp eng Pâtisserie huet, dann hätt ee jo och geduecht, ech géif domat virugoen. Ech hunn dunn effektiv eng Léier als Bäcker-Pâtissier gemaach an ugefaang ze schaffen. Op eemol krut ech Eczéma un d'Hänn, eng Mielallergie di ausgeléist gouf duerch d'Bleechungsmëttelen am Miel. Du sot mäi Papp: „Wann s de elo eventuell nach eppes aneshtes fënns, anzwousch, wann s de net wëlls heimat virufueren, da sprang drop.“

Dunn hunn ech den 23.9.68 bei der Arbed um Rousegärtchen ugefaang, an zwar an der Botzequipe vum Siège. Ech war e bëssen duerch Zoufall an d'Arbed erageroden. Et huet ee mer gesot gehat: „Géi mol bei d'Arbed kucken, ob déi keng Plaz fir dech hunn.“ Ech hunn dem Boss, dem Här Schmit, säi Meedchen och e wéineg kannt an du war ech dann eng Kéier bei deen, an, bon, si hunn iwverhaapt Leit gebraucht. Et war kee Problem, fir eranzekommen.

Am Ufank war et net einfach an deem grouse Gebai. Et huet ee sech ëmmer verlaf. Dann huet ee gekuckt, engem nozelafen, bis een all Eck vum Gebai kennegeléiert hat an eraushat, wéi een an di verschidde Raim kéim. Bis et esou wäit war, war een onheemlech beandrockt vum Gebai. En plus war op kengem Büro en Numm. Deen eeleren Här dee mer am Ufank gehollef huet, deen huet mer direkt emol vill Tricke gesot: „Pass op do an do ... Dat musse mer sou an esou maachen ...“ Zum Beispill beim Präsident Tony Neuman, do huet een, wann een a sengem Büro eppes ofgeluecht huet, ni däerfen hannerun him laanscht goen. Do ware lauter su Tricken, déi een huet misste kennen.

Wéi ech op d'Arbed kouv, hunn ech natierlech duerch d'Héieresoe gewousst, dass d'Arbed e ganz wichtege Betrib wär fir d'Lëtzebuerger Land. Di Leit, di do geschafft hunn, an ech selwer herno och, mir waren eigentlech houfreg, bei deem Betrib ze schaffen. Wann een een dobausse begéint huet, dann ass et oft gaangen: „A wou schaffs du dann?“ - „Ech schaffen op der Arbed.“ - „Wou?“ - „An der Stad.“ - „Oooohhh!“ Dat war di éischt Reaktioun. Zemools an der Stad, am Haaptgebai kënnen ze schaffen, dat war schonn eppes Grandioses. Et war och esou eng gediegen Atmosphär dobannen. Ech mengen, et ass och esou an anere grouse Gebaier, vun deenen een impressionéiert ass: da schwätzt ee mi lues.<sup>114</sup>

114 Interview réalisée par Michel Kohl, 06.07.2009.

## Dr. Fernand METZLER: *Fir mech war et ewéi Chrëschttag an der Hell*

**E**ch wollt zu Metz am Centre des grands brûlés bleiwen, well ech ëmmer Chirurgie reconstructive a plastique maache wollt.<sup>115</sup> Do hat ech vill Brûléen, ongefëier zéng Stéck pro Joer, aus der Lëtzebuenger Eisenindustrie. Wann ee vu Lëtzebuerg op Metz gefouert gouf, ass gesot ginn: „E geet mam Kapp vir eran a kënnst mat de Féiss eraus.“ Et war makaber, mä et huet der Realitéit entsprach, well mir kruten nëmmen dat, wat praktesch net méi ze rette war.

1974 krut ech Besuch vum Dokter Raymond Foehr,<sup>116</sup> deen de Centre kucke koum. Dono sot en: „Et wär net schlecht, wa mir kënnten eng Konferenz gehale kréien iwwer Brûluren an d'Éischt Hëllef.“ Ech hu mat mengem Patron, dem Dokter Georges Picard-Leroy, geschwat. Hie sot: „D'accord!“ Du huet d'Arbed zu Déifferdeng am Schlass eng Konferenz organiséiert. No der Konferenz huet den Dokter Erny Wenner<sup>117</sup> gesot: „Bouf! Wëlls du net déi Konferenz bei eisen Infirmieren a Sekuristen halen am Belvaler Casino?“ Dat hunn ech zwee Méint drop gemaach. No der Konferenz sot den Dokter Carlo Pütz:<sup>118</sup> „Kéint ech d'nächst Woch mat Iech schwätzen?“ Ech wusst net, wat en am Schnap hat. Mä um Rendez-vous sot hie mir: „Mir musse fir Nowuess suergen. Wëllt Dir net bei eis kommen? Dir sidd jo bal aus dem Haus.“<sup>119</sup> Meng Fra huet dat acceptéiert a sot: „Du hues da méi e geregelt Liewen.“ Dunn hunn ech zougesot. Wat mir opgefall ass, war déi Ambiance an der Arbed: dat war – géing ech bal soen – feutréiert, mä zugläich awer och wéi an enger eideler Kierch. Ee Beispill: Den Dokter Pütz huet gefëmmt. Op eemol war säi Pak Maryland eidel. Du huet en op e Knapp gedréckt. Et huet keng Minutt gedauert, du war ee vun den Huissieren do. „Den Dokter Pütz wënscht eppes?“ „Jo! Gitt zwee Päck Maryland a Fixfeier sichen!“ Hie koum erëm an huet dem Dokter seng Zigaretten op engem sëlwere Plateau presentéiert. Ech duecht: „Wat ass dat eppes Extraes hei!“ Den Dokter Pütz sot dunn nach, ech misst eng Entrevue mat dem Generaldirekter adjoint Claude Pescatore<sup>120</sup> hunn. Mat deem hunn ech net vill iwwert mäi Contrat de travail diskutéiert, well ech méi verdéngt hu wéi zu Metz. Mä ech wollt just eng Dénagschwunneng hunn, déi ech och kritt hunn.

115 Après avoir terminé ses études à Bâle, Fernand Metzler entre en 1972 au Centre des grands brûlés à Metz.

116 Après avoir été médecin-généraliste à Kayl, le docteur Raymond Foehr (1914-1991) remplace en 1958 le docteur Robert Faber à l'usine de Dudelange. Dès 1960, il effectue des études en ergonomie. Voir METZLER F., *Arbed-Arcelor. Actions médico-sociales. Aperçu historique évolutif*, [inédit], Esch, 2006, pp.53 et 64-67.

117 Erny Wenner (1912-1982) est médecin-pédiatre quand, en 1951, il rejoint l'Arbed. Ibid., pp.51, 56-63 et 69.

118 Carlo Pütz (1911-1997) est diplômé médecin du travail. Il est embauché en 1948 par l'Arbed à titre de premier médecin du travail à plein temps. Ibid., pp.35-52.

119 Le docteur Metzler est issu d'une famille qui a de nombreuses attaches avec l'Arbed: le grand-père, Léon Metzler (1877-1954), était un ancien directeur du Contentieux (service juridique) et actionnaire. L'arrière grand-père, le docteur Nicolas Metzler-Thilges, a été le premier « Hüttendokter » (médecin d'usine) à la *Metzeschmelz*. Lorsque ce dernier est décédé en 1894, son frère, le docteur Pierre Metzler, lui a succédé. En plus, la mère de Fernand Metzler – Marie-Madeleine Kauffman – est la fille de l'ancien ministre d'État Léon Kauffman (1869-1952) qui, à côté de ses fonctions politiques, exerçait également le mandat de commissaire et d'administrateur de l'Arbed. In: BdB et BARTHEL Ch., *Bras de fer. Les maîtres de forges luxembourgeois, entre les débuts difficiles de l'UEBL et le Locarno sidérurgique des cartels internationaux (1918-1929)*, ISP, Luxembourg, 2006, pp.75 et 602-604.

120 Après avoir terminé en 1947 ses études d'électrotechnique à Grenoble, Claude Pescatore entre à l'Arbed où il est directeur des usines de Belval et de Differdange et directeur général adjoint à l'administration centrale. Après avoir quitté cette dernière, il est élu député du parti libéral et actif au sein de la filiale luxembourgeoise du Crédit européen. Voir WEHENKEL A., *Chronique de la famille Pescatore. Une histoire généalogique et culturelle*, Imp. Centrale, Luxembourg, 2002, pp.196 et 299.



Le docteur Wenner dans son bureau en 1977. Fernand Metzler le garde ainsi en souvenir: „Den Dokter Wenner sollt mech uléieren. Hien huet mir ganz väterlech gewisen, datt ech soll humble sinn, an huet sech vill Zäit geholl fir mir praxisno Methoden ze weisen, déi ech net op der Uni geléiert hat.“

Photo: Fernand Metzler



Après deux mois de travail à Belval, le docteur Metzler est toujours décidé à faire partie de l'Arbed qu'il qualifie de « grande dame ». Au terme de sa première année de service, il voit son contrat d'adjoin se transformer en contrat à durée indéterminée grâce à l'évaluation positive que le docteur Wenner établit de leur travail commun.

Photo: Fernand Metzler



Le docteur Metzler en discussion avec son grand-père Joseph Kauffman en 1979 au sujet de ses relations avec la délégation ouvrière du personnel à Esch-Belval. Ces contacts sont si fondamentaux aux yeux du docteur Metzler qu'il invite ladite délégation à venir prendre un verre chez lui à peine une semaine après son entrée en fonction.

Photo: Fernand Metzler

Wéi ech bis agestellt war, hunn ech, wéi mäi Papp<sup>121</sup> mir et geroden hat, e Virstellungstour gemaach. Dat huet sech esou gepasst. Wéi ech den Här Paul Metz kennegeleiert hunn, huet hie mer en DIN-A4-Blat dohi geluet, sécher fir mäin Aufnahmexamen bei him ze maachen. Et war eng Laboratoiresanalyse vun him, an e wollt wëssen, wat ech géing dovun halen. Do war zwar eng Valeur di vläit net grad riicht stoung, mä do war näischt Extraes. Dat waren esou Tricken, déi si alt op der Arbed probéiert hunn.

Mä ech hat oft e ganzt onregelméissegte Liewe bei der Arbed wéinst de villen Accidenter, sonndes ewéi wiertes, daags an nuets. Eng Schmelz an e Spidol, dat ass Dag an Nuecht. Do war ech effektiv erfieert. Ech hat keng Ahnung vun enger Schmelz. Fir mech waren di éischt Kontakter diaboliques. Meng éischt Visite war am Thomasstolwierk mat dem Sécherheetstechniker Henri Mersch. D'Stolwierker ware fir mech Herkulesen, déi an enger däischerer, stëbseg-waarmer Atmosphär geschafft hunn. Et huet an de Konverteren gefacht wéi riseg Späizmännercher. Fir mech war et ewéi Chrëschttag an der Häll.

Wéi ech 1976 bei d'Arbed komm sinn, waren am ganze siwen Aarbechtsdokteren do: de Carlo Pütz, den Erny Wenner, de Raymond Foehr, de Raymond Wagner,<sup>122</sup> de Jean Etscheid,<sup>123</sup> den Alfred Diederich an ech. Mir hu sämtlech Sites sidéurgiques vun der Arbed zu Lëtzebuerg an aner Aktivitéite wéi d'Zementwierk zu Esch, Paul Wurth, d'Zentralverwaltung an der Stad an d'Trefilerie vu Biissen betreit. 1976 ware mir nach ëm déi 24.000 Mataarbechter. Deemools ass gesot ginn, et bräicht een ee Schmelzdokter fir 5.000 Leit, wat a sech eng Utopie war. Haut ass d'Regel: een Dokter op 1.500 Leit!<sup>124</sup>

121 Notaire Auguste Nicolas Pierre Metzler (1907-1983).

122 Raymond Wagner est médecin-coordonateur à l'usine de Differdange jusqu'en 1985. Il voue tout son intérêt à l'ergonomie et participe de ce fait à divers projets lancés par la CECA et la CEE. Voir METZLER F., op.cit., p.67.

123 Jean Etscheid entre à l'Arbed en 1974 en tant qu'assistant du docteur Raymond Foehr. Il est ensuite muté à Schifflange. Ibid., p.68.

124 Interviews réalisées par Corinne Schroeder, 13.05, 03.06, 05.08, 21.10 et 18.11.2009.

## Jean MUNHOWEN: Déi éischt Zäit hunn ech observéiert, gelauschtert, mech féiere gelooss

**W**ann een aus dem Süden ass, wou eng Schmelz als Coulisse journalière steet, da stellt ee fest, datt d'Häerz vun deene Lokalitéiten duerch den Takt vun der Schmelz ugi gëtt, well mueres, mëttes an owes de Bir<sup>125</sup> getut huet. All Mënsch war sech dees bewosst, an huet sech deem zugehöreg gefillt.

Ech hat ni eng Schmelz vu banne gesi bis ech zu Léck op der Schoul war.<sup>126</sup> Mir si mat eise Siderurgiesprofesser<sup>127</sup> eng Kéier bei Cockerill gaangen, fir en Héichuewen ze gesinn. Virdrun hat ech en ëmmer nëmme vu bausse gesinn, well als Bouwen si mir rondrëm dat Dénge do kubitze gaangen. Dat Spektakulärst war den Dechargement vum Kock, well zu Diddeleng war dat eng riseg Hal wou d'Kocksich ënnen eragefuer sinn. Da sinn d'Waggonen op e Plateau gesat ginn, an d'Luucht gehuewe ginn an an d'Bunkere<sup>128</sup> gekippt ginn. Dat sinn esou Punkte wou en Attrait war, a wou mir als Bouwe rondrëm gestrolcht hunn. Et huet och kee mir dat erkläert. Ech hunn et och net gefrot. Un den Dreck ware mer gewinnt, well d'Leit hu mueres gekuckt: „Wéi ass de Wand?“ Da konnte si d'Wäsch aushänken oder net.

No engem éischte Gespréich am „Palais“ an der Stad viru Chrëschttag 1955, ënnert anerem mam Här Schuler, sollt ech mech de 15. Februar 1956 zu Belval mëllen. Ech wosst net wou d'Dier vu Belval wier. Dunn huet mäi Papp<sup>129</sup> mir et erkläert. Ech hu mech do gewisen a krut gesot, ech géif an d'elektresch Zentral op Terre Rouge kommen. Déi war zu där Zäit den nevalgesche Mëttelpunkt vum Stroum zu Lëtzebuerg. Deemools huet d'ganz Land am Prinzip vun der Siderurgie de Stroum kritt. Mäi Chef, den Här Michel Conrardy,<sup>130</sup> huet mir bäibruucht: „Mat alle Mëttele muss versicht ginn, Lëtzebuerg Stroum ze liwweren. Wa mir d'Schmelz mussen ofstellen, da maache mir dat.“ D'Centrale thermique ass sonndes a wiertes riicht virugelaf.



*Le directeur de l'usine de Belval Frank Meyer en discussion avec Jean Munhowen (à droite) en 1957 lors de la remise à feu du haut fourneau III de Terre Rouge après réfection.*

*Photo: Jean Munhowen*

Déi éischt Zäit hunn ech observéiert, gelauschtert, mech féiere gelooss. Ech hu mech vun Ufank u mam Obermeeschter ofginn, well dee mir erkläert huet, wat do gespilt ginn ass. Fir an de Betrib eranzekommen, hunn ech wochelaang d'Meeschteren an d'Obermeeschteren ersat. Ech hu misse kucken, datt all Poste besat waren, datt alles richtig gelaf ass. Ech hunn och misse Berichter schreiwen an d'Schichtbicher féieren. Ech si ganz gutt mat de Meeschtere gefuer. Wéi ech 1958 an d'Travaux neufs op Belval versat gi sinn, hunn ech si een Dag opgelueden – ech hat den Auto vu mengem Papp – an du si mir en Tour op d'Musel maache gaang, als Abschied. Dat war fir hinnen ze weisen, datt ech mat hinne war. An ech hunn dat als richtig empfongt.<sup>131</sup>

125 Nom populaire désignant les sirènes qui annoncent le roulement des postes.

126 Jean Munhowen est inscrit à la faculté des sciences appliquées de l'Université de Liège de 1950 à 1955. Il se spécialise en électromécanique.

127 Professeur Henri Thyssen.

128 Trémies pour stocker les matières premières.

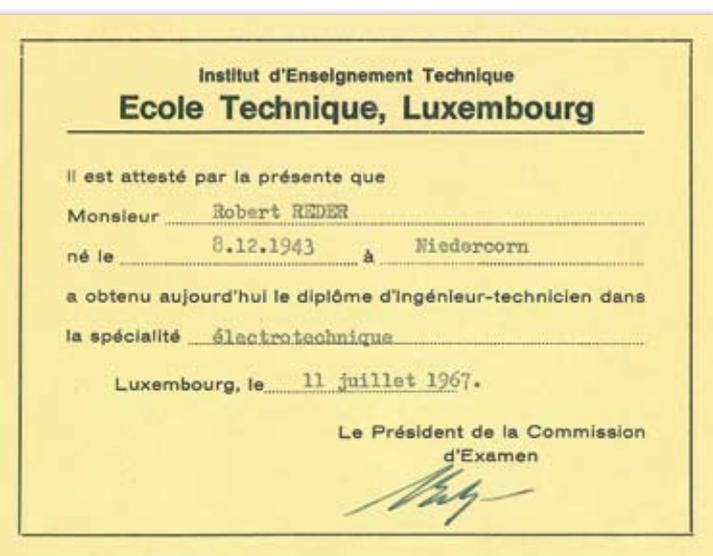
129 Bernard Munhowen (1904-1972).

130 En 1921, Michel Conrardy (1895-1959) est diplômé ingénieur électromécanicien à Munich. Après son entrée à l'usine d'Esch en 1922, il passe par le bureau d'études et le service MAL de Belval avant d'être nommé chef du service électromécanique à Terre Rouge en 1945. In: BdB.

131 Interviews réalisées par Corinne Schroeder, 18.05 et 29.06.2009.

## Robert REDER: De Kampf mat de Belsch war op der Rodanger Schmelz e bëssen e Problem

Ech sinn an enger Biergaarbechterfamill zu Nidderkuer op d'Welt komm<sup>132</sup> an di meeschste Leit aus eiser Uertschaft hunn op der Déifferdenger Schmelz geschafft. D'Mechanik an d'Zesummespill vun deenen eenzelne Maschinnen huet mech begeeschtert a mech och dozou geféiert, fir en Handwierk ze léieren. Ech wollt hëllef depannéieren, wa sou Saachen net méi fonctionnéiert hunn. Ech hu mech fir de Beruff vum Electromécanicien entscheet, well d'Elektresch mech besonnesch faszinéiert huet.



*Attestation de réussite au diplôme d'ingénieur-technicien. Étant donné qu'il ne trouve pas immédiatement un emploi en tant qu'ingénieur-technicien, Robert Reder travaille passagèrement comme électricien dans l'entreprise d'un cousin de son père.*

*Collection: Robert Reder*

No dräi Joer Technikum wollt ech direkt ufänke mat schaffen. Mee eng Aarbechtsplaz ze fannen, war net esou einfach, wéi ee sech dat haut virstellt. 1967 ass den obligatoresche Militärdéngscht ofgeschafft ginn, sou dass sech dunn eigentlech zwou Sessioune mateneen um Aarbechtsmaart presentéiert hunn: déi di vun der Arméi entlooss si ginn, an déi di, wi ech, d'Arméi net méi hu bräichten ze maachen. Et ass dee Moment och economesch mi lues gaangen. D'Patronen hunn ofgewart an net agefallt.

Eng Kéier stoung ech zu Rodange op de Bus ze waarden, an du fiert e fréiere Schoukolleg mat enger Vespa bei mech op den Trottoir. Well ech wosst, dass dee vu Rammerech war, sot ech: „A wou dreifs du dech dann erëm?“ – „Ma ech schaffen hei zu Rodange op der

Schmelz.“ Du war ech ganz perplex, well ech hat eng Demande op Rodange gemaach, mee keng Äntwert kritt. Ech hunn dem Kolleg mäi Leed verzielt an dunn huet dee gesot: „Esouwäit wi ech weess, siche si der nach.“ En huet mer den Numm vum Directeur technique ginn, an ech hunn deen aneren Dag direkt d'Direktioun kontaktéiert.

Déi huet och direkt geäntwert a gemengt, ech sollt fir e Gespréich laanscht kommen. D'Resultat war: „Jo, mir gingen Iech huelen. Mir hätten eventuell wëlles, Iech op d'Héichuewen an d'Gaszentral ze setzen.“ Ech war domat zefridden, an hat jo u sech och kee Choix: „Du hëls elo mol déi éischt fir di bescht, an dono kanns de jo nach ëmmer kucken.“ Ech hu gewaart a gewaart, mee et ass keng Äntwert mi komm. Enges Daags hunn ech den Telefon an de Grapp geholl an nogefrot. Du sot den Direkter e wier e bëssen am Embarras fir mer di Äntwert ze ginn, mee si ginge mech net kënnen huele fir di Plaz, well de Chef de service vun den Héichuewen, vum Electromécanique – e belschen Ingenieur – gesot hätt: „Ech wëll kee Lëtzeburger, mee e Belsch bei mech an de Betrib!“<sup>133</sup>

<sup>132</sup> Le grand-père de Robert Reder gagne sa vie dans les galeries du *Fuussbësch* à Lamadelaine respectivement dans les ciels ouverts. Le père travaille d'abord au bureau du service ferroviaire de la Hadir. Cette tâche ne lui convient toutefois guère et il décide de devenir mineur de fond à la galerie du *Kazebierg* à Esch où il charge les lorries. Parallèlement il fréquente l'École des mines à Esch, ce qui lui permet de devenir porion à la *SA Providence*.

<sup>133</sup> Quelque temps après, Robert Reder apprend que le directeur de l'École Technique et le directeur technique de Rodange sont des anciens camarades d'école: grâce au soutien de son ancien directeur, la MMR entre une nouvelle fois en contact avec Robert Reder. Finalement, il est embauché en tant que contremaître-employé au service électromécanique des laminoirs.

MINIÈRE ET MÉTALLURGIQUE

DE  
**RODANGE**  
SOCIÉTÉ ANONYME

AS/AT

*Rodange, le* 16 octobre 1967.  
*(S.D. de Luxembourg)*

Monsieur Robert REDER  
180, rue de la Liberté  
NIEDERCORN.-

Monsieur,

Nous avons le plaisir de vous confirmer votre engagement - à titre provisoire pour une période de trois mois en qualité de contremaître - employé au Service Electro-Mécanique Laminoirs B/C/D/, à partir du 16 octobre 1967.

Votre engagement ne deviendra définitif qu'à la fin de la période d'essai, au cours de laquelle chacune des deux parties aura le droit de résilier ce contrat moyennant un préavis de 15 jours.

Vous serez rangé dans la catégorie T4 et toucherez à titre d'appointements fixes mensuels une somme de francs ~~7000~~ - indice 100, ce qui à l'indice actuel 152,5 correspond à francs 10.675.- (*soit mille six cent septante cinq*)

Vous recevrez en outre la prime d'acier et bénéficierez d'une façon générale, de tous les avantages accordés au personnel "Employés".

Vous ferez obligatoirement partie de la Caisse de Pension des Employés Privés, à Luxembourg, ainsi que de la Caisse de Maladie des Employés M.M.R.

Vous consacrerez tout votre temps au service de la Société, et n'exercerez aucune activité accessoire rémunérée sans l'autorisation de la Direction.

Par ailleurs, il vous est défendu de communiquer à des tiers, sans autorisation, tout renseignement confidentiel dont vous pourriez avoir connaissance et intéressant la Société.

D'autre part, toute idée se rattachant à votre activité chez nous et qui serait susceptible de faire l'objet d'une demande de brevet deviendra de droit la propriété de la Société.

Nous vous prions de bien vouloir nous retourner signé, pour accord, le double de cette lettre et vous présentons, Monsieur, l'expression de nos sentiments distingués.



De Kampf mat de Belsch war op der Rodanger Schmelz e bëssen e Problem, wëll mer och bal nëmme Belsch a Fransousen haten, a verhältnisméisseg wéineg Lëtzebuenger. Et huet ee sech dauernd missten als Lëtzebuenger wieren: „Hei sinn ech de Chef! Hei gëtt gemaach wat ech soen!“ Dat huet sech eréischt geännert, wéi mer annerhalleft Joer duerno dat aalt Walzwierk moderniséiert hunn, an eng ganz nei Technik an d’Spill komm ass. Du konnte mir Lëtzebuenger de Spiiss ëmdréinen. Déi, di eis virdrun net wollten entgéint kommen, waren du schlecht drun an hu misse gekroch kommen, fir datt mir si an déi Technik sollten aweien. De gréisste Problem war awer deen, dass d’elektresch Beschreiwung vun de Schemaen op däitsch war a si jo déi Sproch guer net verstanen hunn. Si waren also op eis Iwwersetzungen ugewisen an e bësse vun eis ofhängeg. Mir hunn dat zwar net esou gesinn. Trotzdem ware mer heemlech frou, dass et sech sou gedréint hat.<sup>134</sup>

Ech hunn zu Rodange ugefaangen, mat all deene Schwieregkeeten di een huet, wann een nei ufänkt a Leit imposéiert gëtt. Dat ass jo net ëmmer su evident, e Chef de service, dee kee gefrot hat, deen awer dunn huet misse gute Miene zum bösen Spiel maachen. Op där anerer Säit hat ech Leit ënnert mer, di selwer envisagéiert haten, di Plaz ze kréien, an di da vu Kooperatioun net ganz vill wollte wëssen an ëmmer erëm versicht hunn, mech an d’Messer lafen ze loossen. Di éischt Méint waren net ganz einfach, bis dass ee mol e bësse Fouss gefaasst hat.

\* \* \*

### *Jean REDO: Dat war schonn e Schock, wéi ech ugefaang hunn ze schaffen*

**W**i ech fäerdeg war mat mengem Studium<sup>135</sup> a mengem Militärdéngscht, sinn ech 1964 op der Hadir an d’Produktioun vum Walzwierk komm. Dat war schonn e Schock, wéi ech ugefaang hunn ze schaffen, well d’Schmelz war déi Zäit schonn zimlech al. Dee Moment ass awer déi nei Grey-Strooss gebaut ginn: dat war eng Entreprise, di huet sech iwwer siwe Joer gezunn. Do war ech vun Ufank u mat implizéiert. Dat huet och mat sech bruecht, datt ech hu misse méintelaang op dräi Schichte schaffen, well d’Essaien am Ufank hu missen dauernd iwwerwaacht ginn. E groussen Deel vu menger Zäit ass do drop gaangen. Do war net vill vu regelméissegem Aarbechtszäit ze schwätzen.

Wi ech ugefaangen hu mat schaffen, hat ech nach ni eng Schmelz gesinn, scho guer kee Walzwierk. Dat ass och unique. Ech mengen, dat ass e bëssen eng Charakteristik vun der Lécker Uni. Meng preisesch Kollege<sup>136</sup> waren do besser drun, well di ware forcéiert, vun der Uni aus, fir all Joer an de Semestervakanzen e puer Wochen an enger Schmelz ze verbréngen. Ech hat nach ni eng gesinn. Zu Léck si mer allméiglech Zorte vu Saache kucke gaangen, awer ni eng Schmelz. Näischt vun deem wat ech op der Schoul geléiert hunn, hunn ech jeemools op der Arbed gebraucht.

<sup>134</sup> Interview réalisée par Michel Kohl, 30.06.2009.

<sup>135</sup> Jean Redo est ingénieur électromécanicien, diplômé en 1963 à l’Université de Liège.

<sup>136</sup> Les Luxembourgeois étudiant en Allemagne.

Et war vill learning by doing. Et ass eng total Zäsur téschent deem, wat een an de Bicher geléiert huet an deem, wat een herno praktesch begéint huet, besonnesch an der Produktioun, wu ee jo méi mat Gestiou vum Leit a Problemer vun Organisatioun ze dongen hat. Mat technesche Problemer ass ee jo nëmmen an deene seelenste Fäll konfrontéiert ginn. Di Aarbecht, di een do giff maachen, déi huet net doranner bestan, dass een de ganzen Dag hannert engem Büro souz an technesch Zeechnungen oder Berechnunge gemat huet. Dat war méi Organisatioun. D'Halschent vun der Zäit ass drop gaang, fir sech ëm d'Personal ze bekëmmern.<sup>137</sup>

\* \* \*

### Charles RISSÉ: *Dat war eng Equipe vu vir bis hannen*

**B**ei der Famill Rissé war d'Industrie ëmmer indirekt präsent, well mir net wäit vun der Belvaler Schmelz, an enger Kolonie vun der Arbed,<sup>138</sup> gelieft hunn. Ech hu mech spéider dunn och fir eng Plaz op de Schmelzen interesséiert, well ech aus deem Milieu komm sinn.<sup>139</sup> Meng Famill huet mer recommandéiert, an d'Siderurgie schaffen ze goen.

Ech hu während dem Militärdéngscht schonn Demandë bei der Arbed a bei der Hadir gemaach. Bei der Hadir ass ausser engem Virstellungsgespréich awer näischt weider derbäi erauskomm. Bei der Arbed hunn ech mech heiansdo telefonesch ëmfrot beim Här Marcel Wagner, wéi de Stand vun der Saach wär. Mee ech hunn awer gemierkt, datt et e bësse Gedold giff brauchen, an hunn dunn op eng Annonce vun der ACEC – den *Ateliers de Constructions Électriques de Charleroi* – reagiert, wou e jonken Ingenieur<sup>140</sup> gesicht ginn ass, deen technescht Däitsch konnt. De kommerzielle Service war net oninteressant, et war awer net dat wat ech mer virgestallt hat. Ech hu vu méindes mueres bis freides nomëttes do geschafft. Owe no der Aarbecht sinn d'Kollegen heem, an ech op mäin Zëmmer zu Marcinelle gaangen. Dobäi koum nach, datt ech méi schlecht bezuelt gi sinn ewéi meng belsch Kollegen, well no der Opfaassung vum Personalchef hir Formatioun méi laang gedauert huet wi déi an Däitschland. Ënnert deene Konditiounen ass et mer dunn net schwéier gefall, di Plaz, di d'Arbed mer zu Burbach proposéiert huet, z'akzeptéieren,<sup>141</sup> och wann, aus menger deemoleger Siicht, Burbach een Nodeel war. Mee et war dee Moment entweder Burbach oder nach waarden. Dat huet mer herno net mi Leed gedoen, well zu Burbach war, bei aller Rivalitéit, eng Atmosphär, do giff sech der vill haut d'Fangere dono lecken. Dat war eng Equipe vu vir bis hannen!



*La première grande tâche confiée à Charles Rissé est de mener à bien la modernisation d'une locomotive de 1937. La photo montre l'équipe qui l'assiste dans l'exécution des travaux.*

*Photo: Charles Rissé*

137 Interviews réalisées par Michel Kohl, 25.08 et 28.10.2009.

138 « Éilerenger Kolonie » (jusqu'en 1951).

139 Le milieu familial dans lequel grandissent Charles Rissé et son épouse est largement dominé par la sidérurgie: deux grand-pères, trois oncles et le père de Charles Rissé, ainsi que du côté de son épouse, un grand-père, deux oncles, le père et deux frères gagnent du moins momentanément leur vie dans le secteur.

140 En 1959, Charles Rissé obtient son diplôme d'ingénieur à la faculté *Maschinenwesen und Elektrotechnik* à la *Technische Universität München*.

141 Tandis que Charles Rissé est employé à l'ACEC, sa demande de travail auprès de l'Arbed fait son chemin, de la dernière position sur la liste d'attente jusqu'en rang utile. Charles Rissé se voit finalement offrir un poste à Burbach.

Den 1. Abrëll 1961 hunn ech zu Saarbrécken am Elektromechanische Betrib ugefaangen. Ech hunn deemools am Casino gewonnen, an no der Aarbecht hunn ech ëmmer un der Téik Kollege begéint, di do nach e Patt gedronk hunn. Op déi Aart a Weis hunn ech ganz schnell vill aner däitsch a lëtzebuergesch Kollege kennegeléiert, déi do op der Schmelz geschafft hunn. Och déi éischt Kontakter mat dem Personal waren onproblematesch, well d'Mataarbechter vun der Schmelz un d'Lëtzebuerger gewinnt waren a si méi als Nopere wéi als Ausländer ugesinn hunn.

Wéi ech zu Burbach ugefaangen hunn, hat ech, duerch meng Stagë bei der Arbed, e vaguë Begrëff vu deem wat et heescht, en technesche Beruff ze hunn. Dat war awer nëmme di éischten Zäit esou. Mat steigender Verantwortung sinn aner Problemer derbäi komm, zum Beispill de Budget, Personaldecisiounen a Betrubsunfäll. Och wa meng Virstellungen net onbedéngt der Realitéit entsprach hunn, hat ech den Androck, datt d'Burbacher Kollegen an d'Personal engem den Ufank relativ liicht gemaach hunn, andeem se engem vill vun deem, wi do d'Saache gelaf sinn, erkläert hunn, sou datt Der net hutt alles misse selwer ausprobéieren.<sup>142</sup>

\* \* \*

### *Edouard SAND: Mee wi ech mëttes heemgefuer sinn, sinn ech am Tram entschlof an zu Diddeleng erwächt, well ech därri war*

**D**at hat sech sou erginn, datt ech, no der Schoul, bei engem pensionéierten Ingenieur geschafft hunn, deen en Neibau hat, an deem ech eng Kéier gesot hunn, ech giff gären op d'Schmelz goen. „Ma, dann huel den Tram. Da fiers de op Esch op den Annahmestruess vum der Arbed“ – dat war d'Portal 1 vu Belval – „da gees de dech do mellen.“ „Jo“, soten déi, „hei läit alles fir Eech. Där musst awer lo nach an d'Uelzechtstrooss op d'Arbeitsamt goen.“ Déi um Arbeitsamt hunn awer zu mär gesot dat giff näischt ginn, ech wier nach ze jonk, ech hätt eréischt 16 Joer. Et wieren aner Leit do, di bestuet wieren a Kanner hätten, an ech sollt nach e bësse waarden. Ech sinn erëm heem gefuer bei den Här an ech hunn deem dat erzielt. „Lo hëls de den Tram, da fiers de rëm op Esch an da gees de dech nach eng Kéier mellen.“ Wi ech erëm op d'Arbeitsamt komm sinn, war schonn alles fäerdeg. Ech hu meng Pabeiere kritt, ech sinn heem gefuer, ech hunn deem Mann Merci gesot an ech hunn deem aneren Dag – de 15.7.1954 – op Terre Rouge ugefaang. Ech sinn op d'Schmelz gaangen, well ech nom Krich nëmme meng Grondschoul gemaach hat. Ech wier och – wéi mäin ee Bop, mäi Papp a meng zwee Bridder – an d'Grouwe gaang.<sup>143</sup> Et ass mir drëm gaang, fir Geld ze verdéngen. Dofir hunn ech d'Plaz op der Schmelz och direkt ugeholl. Dat war eben duerch Zoufall entstanen.

<sup>142</sup> Interview réalisée par Michel Kohl, 09.12.2009.

<sup>143</sup> Un grand-père d'Édouard Sand est chef d'exploitation à la mine Halanzy. Le père travaille à la mine Halanzy jusqu'à la Deuxième Guerre mondiale, puis dans d'autres exploitations minières, et finalement il clôt sa carrière au *Hutbiérg* (Rumelange). Le frère aîné débute aux côtés du père comme mineur au *Hutbiérg*. Plus tard, il poursuit sa carrière comme mineur au *Tillebiérg* et dans les usines sidérurgiques respectives de Terre Rouge et Schifflange. Le deuxième frère est d'abord occupé à la minière Neu-Stauder et il finit par gagner sa vie aux hauts-fourneaux de Belval. Le dernier-né des frères Sand travaille comme accrocheur et machiniste à Arbed-Belval.

Ech sinn op Terre Rouge an d’Kolonn komm. Dat war eng Kolonn, déi huet just Leit ersat, di an alle Betriber gefeelt hunn. Ech hunn dann zum Beispill missen de Kocksstébs aus de Kockswagonen op eng bestëmmte Plaz erauskieren. Ech hunn do alles gemaach, esuguer d’Passagë gekiert, mee ’t ass mär net duergaangen déi Zäit, well an der Colonne mobile hu praktesch 80 Prozent vun de Leit op Akkord geschafft. Ech hunn nëmmen 11 Frang d’Stonn verdéngt, an du sinn ech eng Kéier bei mäi Chef, den Här Louis Ravarani, gaangen: „Sot, lauschtert, gitt mär och mol eng Kéier e Wagon auszelueden. Ech giff gären e bësse méi verdingen.“ Dunn hunn ech awer déi Wagone kritt déi d’Akkordsleit net wollten, well dat schwéier war, vill Zäit an Usproch geholl huet an net vill drop verdingt war. Wann een am Akkord e Wagon Sand ausgelueden huet, hat een 11 Frang d’Tonn. Ech hu mueres um 6 Auer mat deene Wagone ugefaangen a war géint 10, 11 Auer fäerdeg, ’t ass deemno wivill dass dra war – 25 bis 28 Tonnen – an dann hunn ech dono nach den Doloun kritt, vun 11 bis 14 Auer.

Enges Daags hat ech mech awer ugeschmiert: et waren net genuch Akkordsleit do, an et ass e Wagon Kiruna<sup>144</sup> ukomm. De Kiruna war net sou wichteg wéi de Kock, an d’Akkordskleit sinn dunn alleguer an d’Kockswagone gaangen. Den Uewen huet jo misse virulafen. Doropshin hate se kee méi fir de Kiruna auszelueden. Dunn hunn ech gesot, ech giff dee Wagon iwwerhuelen. Ech hunn um 6 Auer ugefaang. Et war e Wagon vun an déi 20 Tonnen, a wéi ech déi éischt Schëpp geholl hunn, sinn ech bal hannen an d’Lut gaangen, well dat sou schwéier war. Ech stoung nach mëttes um 3 Auer am Won, fir en eidel ze maachen. Mäi Chef huet awer zu mär gesot, e giff mer nach eng Iwwerstonn ginn, awer ech misst e fäerdeg maachen. Ech sinn och fäerdeg ginn domadden, mee wi ech mëttes heemgefuer sinn, sinn ech am Tram entschlof an zu Diddeleng erwächt, well ech därri war.

Als jonk Borschten si mer heiansdo ugeschmiert ginn. Zum Beispill, dass wann een um Héichuewe 5 ausgehollef huet, deen Eische Mann zu engem sot: „Géi sich mer d’Tamponéiermaschinn op den Uewen 1.“ Bon, et huet ee jo näischt kannt. Dann ass een op den Uewen 1 getrëppelt an entretemps huet deen op den 1 telefonéiert: „Hei lo kënnt erëm een.“ Déi um 1 hunn da schwaarz Mass an e Sak gemaach an e Poul dragestach. Dat war schwéier! Et huet een dat op d’Schëller geholl, et ass een domat op de 5 getrëppelt an dann hunn déi een ausgelaacht.<sup>145</sup>

144 Minerai riche en provenance de Kiruna en Suède.

145 Interview réalisée par Michel Kohl, 20.05.2009.

## Gilbert SANTER: *Wann een nei erakënnt, muss een déi richtig Balance fannen*

**B**ei der Arbed hat ech séier eng Äntwert op meng Demande krut, an e Rendez-vous, fir mech bei den Här René Dondelinger virstellen ze goen. Deen huet sech nämlech deemools ënnert anerem ëm d'Astelle vun de Kadere bekëmmert.<sup>146</sup> En huet mer direkt ze verstoe ginn, datt kuerzfristeg zu Lëtzebuerg keng Plaz disponibel wär, d'Situatioun awer eventuell an dräi, sécher awer bannent sechs Méint besser géing ausgesinn. Mee am Ausland wier déi eng oder aner reell Méiglechkeet, fir en direkt Engagement, zum Beispill zu Burbach am Héichuewebetrieb. Ausser, dass ech wousst, dass Burbach de „B“ am Arbed-Sigle duergestallt huet, konnt ech näischt mat dësem Uert ufänken. Doropshi sinn ech mer déi Plaz séier ukucke gaang, a wor erstaunt, datt et sech bei Burbach géing ëm e Staddeel vu Saarbrécken handeln, an d'Schmelz eng integréiert Unité sidérurgique wier, déi - als eenzeg Schmelz vun der Arbed - och aus enger Kokerei bestan huet. Déi gewëssen Onsécherheet an eventuell laang Waardezäit, fir eng Plaz zu Lëtzebuerg ze kréien, an déi flott Usine laanscht d'Saar mat am Hannergrond enger sympathescher Stad, déi mech méi ugesprach huet wi de Süde vu Lëtzebuerg, hu mech séier iwwerzeegt, mech hei z'engagéieren. De Fait, datt den Här Dondelinger, deen an de 50er Joere Wierksdirekter zu Burbach war, ganz emballéiert war vun där Schmelz, huet mech zousätzlech a mengem Wëlle bestärkt. Dunn ass et ganz séier gaang. No engem Virstellungsgespréich beim Wierksdirekter, dem Här Léon Schuler, konnt ech den 13. Januar 1964 am Burbacher Héichuewebetrieb untrieden.

Ech erënnere mech ganz besonnesch un de Chef de service vum Héichuewebetrieb, de Robert Reiland, e Pragmatiker par excellence, hart aber fair, awer ëmgängelech a lëschteng an der Fräizäit. Och seng Stellvertrieder, de Fernand Melchior an de Klaus Müller, en Däitschen, wore gutt Kollegen. Am Stage, fir ee bis zwee Joer, wor dann och nach den Ernest Küntzinger, dee sech zu Burbach fit gemaach huet, fir d'Responsabilitéit vun den Héichuewen op der Sidmar an der Belsch z'iwwerhuelen.



Wann een nei erakënnt, muss een déi richtig Balance fannen: net ze schei, awer och net arrogant optrieden, an net alles op eemol wëllen änneren oder besser maachen – wat jo eigentlech d'Pflicht vun engem Leader soll a muss sinn: fir de Rendement vum Betrib ze verbessern. Au fur et à mesure, wéi ee sech an d'Komplexitéit vum Betrib eraschafft, kann een dann awer, op Grond vu sengen theoretische Kenntniser, gemeinsam mat der Basis a vill Iwwerzeegungsarbecht positiv Ännerungen erbäiféieren, déi dat historescht verankert Denken – „Dat hu mer ëmmer esou gemaach“ – *ad absurdum* féieren.

*Huit jours après son arrivée à Burbach, Gilbert Santer (2<sup>e</sup> de gauche) prend part à la cérémonie de mise à feu du nouveau haut fourneau VI.*

*Photo: Gilbert Santer*

<sup>146</sup> En 1963 Gilbert Santer termine ses études d'ingénieur métallurgiste à la RWTH.

Eng wichteg Informatiounsquell iwwert de Betribssoflaf war d'„Fréidéngscht Konzept“.<sup>147</sup> Moies viru 6 Auer, huet alternativ een Ingenieur de Rapport vun der Nuetschicht sur place mat der Fréischicht am fliegenden Wechsel diskutéiert. Uschléissend, ëm halwer 8, ass aus all Produktiouns- an Entretiensbetrib een Ingenieur an de Casino op de berühmt-berüchtigten „Kaffiskränzchen“ gaang, dee vum Här Erwin Daubenfeld<sup>148</sup> moderéiert gouf. Dëst wor en eenzegaartegt Konzept vun intensiver interner Kommunikatioun, souwuel fir déi Bedeelegt ewéi fir de Moderator selwer. Virun allem awer war et fir Neophyten wéi mech, eng gutt Geleeënheet, d'Komplexitéit vun de Betribszesammenhäng kennenzéieren. Géint 8 Auer huet ee vun de Bedeelegten dem Direkter e Resumé vun der Situatioun misse virdroen. War alles an der Rei, huet den Här Schuler oft d'Fenster opgemaach, fir dass een d'Klacke vun der Burbacher Porkierch konnt lauden héieren. War eppes schif gaang oder haten d'Héichiewe, wéi sou oft, hir Mucken, dann hunn d'Klacke ganz anescht gelaut ...!<sup>149</sup>

\* \* \*

### Vlasta TOMASKOVA: *Et huet kee gesot: „Géi heem bei d'Kachdëppen!“*

**E**ch si gebuer an Nordmähren an der Géigend vun Ostrava.<sup>150</sup> Well mäi Papp als Schouldirekter net zur Aarbechterklass gezielt huet, an als „Intellektuellen“ bezechent ginn ass, hätt ech am Prinzip net mi dierfe studéiere goen. Ech war virgesinn, fir nom Lycée an d'Landwirtschaft an eng Kolchos<sup>151</sup> schaffen ze goen, mee den Direkter vum Lycée huet sech fir mech agesat, sou datt ech schliisslech awer op d'Universitéit hunn dierfe goen. Ech hunn allerdéngs weder de Beruff nach d'Schoul dierfe wielen. Ech wier sou schrecklech gär Innenarchitekt ginn, mee ech sinn op d'Elektrotechnesch Fakultéit zu Brno ageschriwwe ginn. Dunn hunn ech eben Elektrotechnik studéiert.

Mir hate vun eiser Uni aus, mat der RWTH een Echange. Dat war an eise System ganz nei, dass eis Polytechnique vu Brno an eng däitsch Uni matenee Kontakt duerften hunn. Mir waren 1968 e Stage vun zwou Wochen op Oochen maache gaangen. Op eng Kéier hunn di däitsch Kollege gesot: „An der DDR, no bei ärer Grenz, sti ganz vill Panzeren.“ Mir hunn eis gefrot: „Wat soll dat dann nëmme sinn?“ Ech sinn den 20. August heem bei meng Eltere komm, si schlofe gaang, an op eemol, moies fréi um 6 Auer, ass meng Mamm mat Gejäiz an d'Schlofzëmmer erakomm: „Stéi op, stéi op, d'Russe sinn do!“<sup>152</sup>

147 Concept introduit au début des années 1960 par Erwin Daubenfeld en sa qualité d'ingénieur en chef.

148 Erwin Daubenfeld (1904-1969) est ingénieur métallurgiste de l'Université de Liège. En 1953, après les années passées aux divisions de Belval et Dudelange, il est muté à Burbach. Il y est chef de service, ingénieur en chef (dès 1963) et finalement, en 1968, il succède à Léon Schuler à la direction de l'usine. In: BdB.

149 Interview réalisée par Michel Kohl, 08.07.2009.

150 En Tchéquie; jadis: Tchécoslovaquie.

151 Collectivité paysanne.

152 En 1968, Alexander Dubček entame des réformes politiques, économiques et sociales libéralisant le régime communiste tchécoslovaque. On parle du Printemps de Prague auquel les Soviétiques mettent cependant abruptement un terme en envahissant le pays à la tête des troupes du Pacte de Varsovie. À l'instar de Vlasta Tomaskova, beaucoup de Tchèques décident alors d'émigrer.

Deemols hu mir zu enger 10-15 Studente gesot: „Mir müssen eppes maachen, dass mir hei fort kommen.“ Mir hunn du fir d’éischt en neie Visa gefrot, wat richtig war, well dono si keng Visae méi ausgestellt ginn a spéider sugger Päss agesammelt ginn. Ufanks Dezember hunn ech zwou Wallissen – eng mat Kleeder an eng mat Bicher a mengem Diplom – gepaakt a sinn an Däitschland gaang. Dat war zu deem Zäitpunkt nach méiglech. Vun deene Studenten di ech gutt kannt hunn, ass bal d’Halschent direkt nom Examen erausgaang aus dem Land. Fir jonk Leit war dee Moment keng Zukunft méi an der Tschekoslowakei.

Bei den Echangë mat Oochen hat ech mäin zukünftege Mann kennegeléiert. Ech hunn duerch d’Echangen och di Oochener Institutur kannt, besonnesch d’Institut für Datenverarbeitung – meng Spezialisatioun – a wéi ech du komm sinn, hunn ech direkt eng Plaz kritt als Studentenhilfskraft an no sechs Méint als Assistent. Ech war ongeféier 3½ Joer do an hu während de leschten 2½ Joer un enger Dokteraarbecht geschafft, déi ech allerdings net ofgeschloss hunn, well ech mat mengem zukünftege Mann op Lëtzebuerg gaange sinn.

*Vlasta Tomaskova pendant les vacances d’été vers la fin de ses études universitaires et quelque peu avant son départ vers l’Allemagne. Dans sa main droite elle tient une sorte de certificat d’autostoppeuse fiable, délivré par la police.  
Photo: Vlasta Tomaskova*



Ech war vir dru just e puer Mol hei gewiescht an do ass da gesot ginn: „Wou kanns de schaffe goe mat denger Formatioun? Dat Eenzegt ass d'Arbed. Déi hunn e bëssen Elektronik.“ Ech hunn dunn e Bréif – a schéinem Däitsch – un d'Arbed geschriwwen, si mech an d'Stad presentéiere gaang, a kuerz drop ass mir gesot ginn, am Stolwierk zu Belval géif et eng Equipe Automatisation de l'aciérie. Et wier net schlecht, wann ech do giff mathëllefen.

Ech wouss net wat Belval wier, wivill Schmelzen d'Arbed hätt, wi Stol gemaach gëtt, hu kee Wuert Lëtzebuergesch geschwat, et huet alles missen op Franséisch geschriwwe ginn, etc. Am Ufank war also vill wat op een duer komm ass, an et hat ee Problemer, alles ze verschaffen. Ech sinn dunn an eng formidabel Equipe erakomm, an hu beim Här Jean Baumert zum Beispill bei der Entwécklung vu Capteure matgeschafft.

D'Leit, sief et d'Elektriker, d'Mechaniker oder d'Produktiounsleit vun de Steierbühnen, woren all ganz fei mat mir. Et huet kee gesot: „Hei Meedchen, wat mëss du hei? Géi heem bei d'Kachdëppen!“ Am Géigendeel, och fir eppes z'erklären oder fir ze hëllefen, ware se ëmmer ganz tipptopp. Mir haten eis Büroen am Betrib, an do war mäin eenzege Problem, dass keng Damentoiletten do waren. Nach eng kleng Anekdote zur ongewinnter Präsenz vu Fraen am Betrib: wéi ech komm sinn, ass de Leit an de Steierraim gesot ginn: „Lo kënnst eng Dame. Dir huet elo di Biller vun deene schéine Meedercher all ewech.“ Et waren der awer nach do, mee dat huet mech net weider gestéiert. Ech mengen, dat gehéiert derzou.

Ech war fir ee Joer als Stagiaire agestallt ginn, mol net direkt als Ingenieur, mee als Assistante technique. No engem Joer Stage hunn ech e Bëbee kritt. Wéi dat leider üblech war, war ech dunn doheem, ouni Kontrakt. Den Edouard ass am Mee op d'Welt komm, an am September ass den Telefon gaangen: di Cellule Automatisation giff nach fonctionnéieren, ech sollt do awer e bësselchen hëllefe kommen. Du war ech bei den Direkter vu Belval, den Här Jean-Marc Wagener: „Wat maachen ech da mat dem klengen Kand?“ Ob et net giff goen, datt ech e puer Joer aussetze géif an da rëm schaffe kéim. „Wann Dir mam Beruff ophaalt, geet d'Evolutioun weider an Dir kritt se net méi mat. Mir proposéieren Iech, hallef Deeg ze schaffen.“ Dunn hunn ech geduecht: „Dat misst de packen“, an hunn acceptéiert. Dat war eng aussergewöhnlech Propositioun. Ech war den éischte weiblichen Ingenieur op der Arbed, an ech war dat Éischt, dat huet d'äerfe mi-temps schaffen.<sup>153</sup>



*Le petit Édouard profite des heures supplémentaires de sa maman afin d'explorer les locaux d'Arbed-Recherches.*

*Photo: Vlasta Tomaskova*

<sup>153</sup> Interview réalisée par Michel Kohl, 11.08.2009.

## Fernand WAGNER: „Du gees op d'Arbed“

**M**äi Papp ass op d'Stengeforter Schmelz schaffe gaang, wou en am Magaséng eng Plaz kritt huet. Wi d'Stengeforter Schmelz zougemaach ginn ass, ass en op Lëtzebuerg komm, als Employé bei *Matériaux*. Mir hunn zu Klengbetten gewunnt a vun do aus gesinn, wa se d'Schlaken zu Esch ausgetippt hunn. Dat sinn iwwer 20 Kilometer, mee owes ass den Himmel rout ginn. Mir sinn och all Joers op Hoen op d'Kiermes gaangen, wou meng Groussmamm, meng Tatta a mäi Monni gelieft hunn. Deen huet op der Schmelz geschafft<sup>154</sup> an niewendrun och nach e klenge Bauerebetrib mat e puer Kéi geféiert. Dat war keen einfacht Liewen. Op d'Kiermes koum och mäi Monni vun Esch. Dee war Obermeeschter op der Schmelz. Beim Iessen ass natierlech iwwert d'Schmelz geschwat ginn. Da sinn oft d'Nimm vu Leit zitéiert ginn: de Léopold Bouvier, de Nicolas Gonner,... Leit, di ech ni kennegeléiert hunn, mee di awer ëmmer präsent waren. Di Geschichten un déi ech mech erënneren sinn déi, bei deenen et ëm d'Léin gaangen ass, wa se sech giergert hunn: „Et ass erëm alles fir di Déck.“ Dat war e Saz vu mengem Hoener Monni. Deen aneren hat mi eng héich Funktioun, war méi intellektuell, an huet dofir vläicht e bëssen anescht raisonnéiert. Ech wouss och wat de laangen Tour war. Ech gesinn d'Leit nach vru mer, wéi se nom laangen Tour vum Zuch komm sinn. D'Präsenz vun der Siderurgie an eiser Famillje war also ganz staark. Dobäi kënnt, dat mengem Papp säin éischte Chef bei *Matériaux* dem Emmanuel Tesch<sup>155</sup> säi Papp war, den Här Georges Tesch,<sup>156</sup> fir deen hien e ganz grouse Respekt hat.

Och wann d'Siderurgie an eiser Famillje gelieft huet, konnte meng Elteren sech déi Zäit net virstellen, dass ech kënnt op d'Universitéit goen, wéint de Käschten, di dat géing mat sech zéien. Awer d'Industrieschoul – dat war dee kierzte Wee fir en Diplom ze kréien – dat war dran. Dat hunn ech dann och gemaach. Ech war staark an der Physik, Chimie a Mathematik, an ech hat de Bagage, fir e wëssenschaftlecht Studium ze man. An de leschte Joeren ass et ekonomesch de Bierg op gaangen, an du koum och d'Méiglechkeet, fir op d'Universitéit ze goen.

Mäin Zil war, Ingénieur métallurgiste ze ginn. Ech hat Spaass mat der Metallurgie an hu fonnt, et wier méi villsäiteg wann ech géing Métallurgie des métaux non-ferreux man. Schlussendlech hunn ech meng Diplomaarbecht am Koffer gemaach. Wann ee jonk ass, da reagiert een éischter impulsiv an et mécht een dat, wat engem Spaass mécht. Dat war ebe fir mech d'Métallurgie des métaux non-ferreux. Ech hu mer dunn d'Fro gestallt: „Ginn ech op d'*Union Minière* schaffen?“ An der Belsch hu se Zénk produzéiert an doniewent eng ganz Serie vun anere Metaller wéi Cadmium, Sëlwer oder Bläi. Dat huet mech ugezunn, mee mäi Papp huet gesot: „Du gees op d'Arbed.“

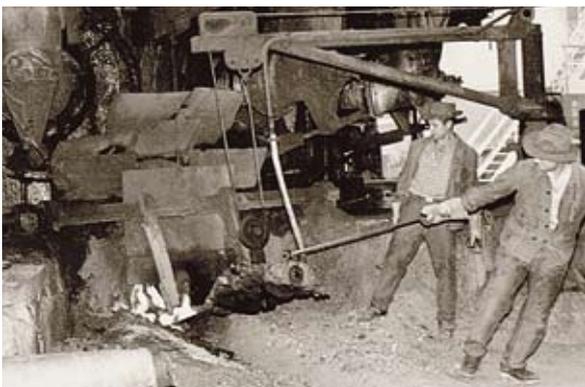
154 Contremaître à l'atelier des locomotives de Belval.

155 Emmanuel Tesch démarre sa carrière en 1948 à titre d'ingénieur auprès de la manufacture des tabacs *Heintz van Landewyck*. En 1951, il devient administrateur-directeur de la *SOGECO*. Parmi ses fonctions au sein de l'Arbed, on retient ses années à la présidence du conseil d'administration entre 1972 et 1985. In: BdB.

156 Georges Tesch (1896-1958). Après avoir terminé ses études de droit, il s'inscrit au barreau de Luxembourg. À partir de 1924, il travaille pour la *Société Luxembourgeoise pour le Commerce des Matériaux de Construction* dont il devient le directeur en 1929. In: BdB.

Wat meng éischt Schrëtt bei der Arbed ugeet, muss ech soen, dass ech d'Chance hat, direkt richtig orientéiert ze ginn. Wi ech agestallt gi sinn, krut ech gesot, ech kéim op Dummeldeng an d'Géisserei. A wéi ech da sollt dohinner kommen, hunn ech a leschter Minutt musse Plaz maache fir en aneren Ingenieur, deen onbedéngt wollt zu Dummeldeng ufänken. Du sinn ech op Diddeleng an d'Stolwierk komm. Dat war meng grouss Chance, fir Carrière bei der Arbed ze maachen.

Deemools war d'Entwécklung vun dem neien LD-AC Verfahren op engem alen Thomaskonverter, dem Konverter 4, ofgeschloss an een neie Konverter, dee spezifesch fir dat neit Verfahren ausgeluecht war, war am Bau. Ech hunn d'Mise en route vun deem neie LD-AC-Konverter erlieft: een historiescht Evenement, eng gewaltig Ëmstellung déi jiddweree gefuerdert huet. Obschonn dat aalt Thomasstolwierk weider gelaf ass, war all eis Attentioun op deen neie Prozess fokusséiert. Do war ganz vill Pionnéieraarbecht néideg, di dann och gemaach ginn ass.<sup>157</sup>



Été 1959. Impressions photographiques d'un stage fait auprès des hauts-fourneaux de Belval.  
Photos: Fernand Wagner

157 Interviews réalisées par Michel Kohl, 15.10 et 03.11.2009.

## Albert ZENNER: „Dat do maache se mat alle jonken Ingenieuren“

**W**i ech '67 zu Léck op der Uni fäerdeg gi sënn, war eng Kris, sou datt et net einfach war, eng Plaz ze fannen. Do konnt ee ganz vill Demandé schreiwen un all di Firmen, di deemools hei waren. Zum Beispill *IBM*, *DuPont de Nemours*, *Goodyear* a *Monsanto*. Ech hat och eng Demande un d'Arbed geschriwwen, a well ech mech virdrun net richteg ëm d'Siderurgie gekëmmert hat, hunn ech och der Hadir ee Bréif geschriwwen, ouni ze wëssen, datt déi scho mat der Arbed fusionéiert war. Ech krut ëmmer gesot, et wär ee Wonner, datt ech awer bei der Arbed hätt däerfe schaffen, well een dee bei der Hadir eng Demande gemaach hätt, dee kënt net méi bei der Arbed ufänken. Ech war frou wi ech den 1. Januar 1968 eng éischt Ustellung op der Goodyear fonnt hat. Ech war awer net laang do: de 16. August 1968 hunn ech op der Arbed zu Déifferdeng ugefaangen.

Meng Embauche ass Métt Juli 1968 zu Déifferdeng, beim Här Direkter Armand Peters, geschitt an huet ongeféier dräi Minutte gedauert. Dat waren net 36 Tester, mat ville Leit a Prozedure an engem Assessment center. Deen huet just gesot: „Monsieur Zenner, vous avez fait de très bonnes études. Liège est une excellente école. Je vous embauche.“

Wann een op eng nei Plaz kënt, muss ee jo ugeléiert ginn. D'Chefen, déi sech ëm mech bekëmmert hunn, waren den Albert Hurt, als Chef vun der Grey-Strooss an de Blockstroossen, an den Henri Muller, als Ingénieur en chef. Et sinn déi Zäit Etudé gelaf iwwer en anert Stolwierk fir d'Thomasstolwierk z'ersetzen. Mat engem neie Stolwierk wär jo d'Produktioun eropgaangen, an di éischt Étude, di ech hu misse man, nieft där normaler Aarbecht, war fir ze kucken: „Wat packen di zwou Blockstroossen iwverhaapt, wann en neit Stolwierk op där anerer Säit steet?“ Ech hunn Donnéeë gesammelt, mech an d'Informatik – déi deemools nach an de Kannerschong stoung – geknéit an ugefaange, mat Hëllef vum Camille Dimmer<sup>158</sup>, Programmen am FORTRAN<sup>159</sup> ze schreiwen a Lachkaarten ze maachen. No 14 Deeg huet den Här Hurt gefrot: „Wou sënn deng Resultater?“ - „Ech sënn nach amgaangen, di Donnéeën ze sammelen.“ Dunn ass den Här Muller intervenéiert: „Albert, lo léisst de n e goen. Hie kennt jo nach vun näischt eppes, da soll en och alles onbefeange kucken, a wann e seng Berechnunge lo mat engem Computer mécht, da looss en och do gewäerden.“ Zum Schluss hunn ech däerfe virdroen, wat ech do gebastelt hat.

Ech hat am Ufank och kee Büro, mee en Dësch an e Stull bei engem Kolleg am Büro. Wann dann den Här Muller oder den Här Hurt laanschtgaange sënn, a si hu mech fir d'zweet do gesinn, dann ass gesot ginn: „Albert, wat méss de hei? Raus an de Betrib!“ Esou ass probéiert ginn, Är Autoritéit ze provozieren. Ech hunn zum Beispill missen e Stéchplang maache fir ee Profil, dee ging gewalzt ginn. Ech hu mech de ganze Moien domat ameséiert, si mëttes op d'Grey-Strooss komm, an dunn – dat war menger Meenung no och express gemat – war dee granzegste Meeschter do vun deenen dräi.

<sup>158</sup> En 1966, Camille Dimmer termine ses études à l'Université de Liège par une spécialisation d'une année en mathématiques spéciales. Entré à l'usine de Differdange, il devient vite un expert en informatique. Il est connu pour ses exploits de footballeur ainsi que pour son engagement politique comme député et secrétaire général du PCS. In: BdB.

<sup>159</sup> FORTRAN est un langage de programmation.

Wéi ech gesot hunn: „Ech ging gär een Träger walzen, no mengem Stéchplang“, huet de Meeschter Wilwert d'Schëllere gerëselt a gesot: „Loosst eis schaffen. Dat do maache se mat alle jonken Ingenieuren.“ Wéi ech awer insistéiert hunn, huet en an den Interphone geruff: „Dann hal lo mol d'Blockstrooss stall, datt d'Strooss eidel gëtt. A wann ech der et da soen, da schécks de ee Block, awer een. Mir walzen dem Här Zenner säin Träger.“ Dunn hu mer dee gewalzt, d'Prouf ass ausgemooss ginn, an alles war perfekt an den Toleranzen. De Meeschter huet de Kapp nach eng Kéier gerëselt a gesot: „Et kann een awer egal wéi Träger walzen.“ Mat sou Commentairë muss een dann och léieren ëmzegen.

Ech war e puer Wochen do, dunn ass en Ingenieur vun eisem Konkurrent an Amerika, der *Bethlehem Steel* op Besuch komm, fir di nei Grey-Strooss ze gesinn. Well do awer verschidde Saache waren, déi mer der Konkurrenz net direkt wollte soen, huet de Graindorge gesot: „Dann huele mer den Zenner, dee weess nach näischt, dee kann awer gutt Englesch an da geet dee mat dem Mann ronderëm.“ Mir waren nach net zum Hauptgebai eraus, dunn huet dee schonn all di Froe gestallt, wou ech gesot kritt hat, do däerft ech net drop äntweren. Ech hunn da gesot: „Dee Problem do, deen hu mir net“, oder: „Dat do weess ech net.“ Ech hat meng Missioun erfëllt, mee et fillt ee sech awer blaméiert...!<sup>160</sup>

---

160 Interview réalisée par Michel Kohl, 10.08.09.

# Index

## A

Arnold, Karl 21  
Artois, Fernand 221  
Aschman, Camille 222

## B

Baumert, Jean 269  
Bech, Joseph 7, 11  
Becker, Roger 223  
Bentz van den Berg, Pieter R. 58, 72, 98, 102, 172  
Berkhouwer, Cornelis 153, 158, 159, 160, 161, 162, 168, 171, 197  
Bidault, Georges 21  
Biren, Jules 222  
Blauel, Max 251  
Block, Leo de 196, 197  
Bo, Dino del 64, 85, 86, 87, 88, 90, 92, 152, 153, 159, 160, 163, 165, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 180, 185, 186, 187, 191, 193, 196, 201, 203, 212, 216  
Bodson, Marguerite 225  
Bonifas, Albert 224  
Bonnet, Serge 9  
Bosseler, Égide 253  
Bouchoms, Jacques 225  
Bouvier, Léopold 245, 270  
Brouwers, Gerard 193  
Büchler, Norbert 228

## C

Capanna, Alberto 58, 79, 123, 194  
Ceretti, Armando 101, 102  
Chomé, Pierre 251  
Chrétien, Gabriel 133, 134, 135, 216  
Clapier, Bernard 24  
Conrardy, Michel 259  
Conrot, Éric 29, 30, 58, 74, 75, 76, 77, 79, 93, 96, 100, 106, 107, 112, 116, 123, 132, 136, 170, 190  
Coppé, Albert 153, 155, 156, 177, 196, 197, 198, 201, 203  
Couturier, Michel 129, 135

## D

Daubenfeld, Erwin 267  
De Gaulle, Charles 86, 212  
Dehnen, Herman 31

Denizet, Jean 188, 195, 196  
Devillez, Georges 53, 54, 55, 56, 57, 59, 60, 61, 62, 63, 166  
Dichgans, Hans 15, 16, 18, 21, 29, 31  
Diderich, Georges 226  
Diederich, Alfred 258  
Diederich, Jean-Pierre 227  
Diederich, Paul 227  
Dimmer, Camille 272  
Dondelinger, Jacques 229  
Dondelinger, René 229, 266  
Donven, Norbert 231  
Durrer, Robert 234

## E

Etscheid, Jean 258  
Etzel, Franz 31  
Everard, Pierre 233

## F

Ferry, Jacques 53, 54, 62, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 74, 75, 76, 77, 79, 85, 88, 89, 90, 93, 94, 96, 97, 99, 101, 103, 105, 112, 131, 132, 133, 136, 139, 147, 172, 177, 185, 216  
Ferry, Robert 234  
Finet, Paul 176  
Foehr, Raymond 257, 258  
Fohrmann, Jean 159, 176, 178  
Fourneau, Jean 226  
Fumanti, Yvo 236  
Funck, Charles 80, 81, 82, 83, 84, 140, 141, 143, 206  
Fusenig, Bernard 249

## G

Galopin, Alexandre 53  
Goedert, Jean-Pierre 238  
Goedert, Louis 240  
Goedert, Michel 58, 249  
Goetzinger, Nicolas 242  
Goniva, Jean 243  
Goniva, Nicolas 243  
Gonner, Nicolas 245, 270  
Graindorge, Jules 235, 236, 273  
Gros, André 24  
Gruber, Marcel 223

## H

Hamilius, Albert 245  
Harriman, Averell 22  
Heinen, Albert 246  
Heinen, Emile 246  
Helfen, Alphonse 249  
Hellwig, Fritz 21, 87, 89, 90, 153, 155, 156, 158, 159,  
165, 173, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183,  
184, 185, 186, 189, 193, 195, 200, 211  
Henckes, Jean-Baptiste (dit Batty) 30  
Herlin, Richard 135, 216  
Hettlage, Karl-Maria 159, 180  
Hirsch, Étienne 24  
Hoffmann, Joseph 251  
Hoffman, Paul 22  
Horatz, Joseph 158  
Hurt, Albert 272

## J

Jaeger, Jean 165, 166, 167, 170  
Jong, Piet de 196, 197  
Juncker, Jean-Claude 212

## K

Kaell, Norbert 253  
Kaess, Jos 236  
Kapteyn, Paul 152, 153, 158, 159, 160, 161, 168  
Klepper, Josy 240  
Koenig, Siggy 224  
Köhler, Herbert 53, 54, 88, 216  
Kolb, Victor 254  
Konsbruck, Guill 233  
Kuffer, Eugène 233  
Küntzinger, Ernest 266

## L

Langkemper, Dick 58, 72  
Lapie, Pierre-Olivier 144, 147, 152, 153, 159, 160, 161,  
163, 165, 166, 176, 179, 184, 186  
Laurent, Théodore 53  
Leir, Henry J. 229  
Linthorst Homan, Johannes 85, 88, 92, 144, 145, 147,  
153, 154, 155, 156, 159, 162, 163, 166, 167, 168,  
169, 170, 171, 172, 173, 176, 178, 181, 182, 183,  
184, 185, 186, 189, 191, 193, 195, 197, 209

## M

Majerus, Nicolas 230  
Malfatti, Franco 194, 196  
Manuelli, Ernesto 58, 72, 79, 94, 101, 102, 136, 190,  
194  
Marcellin, Raymond 193  
Mayrisch, Émile 7, 15, 38, 53, 74, 94, 116, 217  
Melchior, Fernand 266  
Mersch, Henri 258  
Metz, Paul 229, 230, 258  
(Dr.) Metzler, Fernand 257  
Meulen, Joseph van der 193  
Meyer, Aloyse 12, 74, 217  
Meyer, Frank 228, 240  
Meyer, Pierre 256  
Monnet, Jean 8, 22, 24, 26, 27, 29, 31, 32, 44, 157, 170,  
181, 201, 206  
Much, Walter 180  
Muller, Henri 272  
Müller, Klaus 266  
Munhowen, Jean 259  
Myrdal, Gunnar 11, 12, 16, 20, 21, 24, 26

## N

Neuman, Tony 256  
Nouviaux, Edmond 252

## P

Peco, Franco 85, 178, 179, 189, 190, 192  
Pescatore, Claude 257  
Peters, Armand 253, 254, 272  
Petrick, Johannes 165, 166, 167, 170  
Philip, André 21, 22, 24  
Picard, Frédéric 252  
Picard-Leroy, Georges 257  
Poensgen, Ernst 53, 75  
Poidevin, Raymond 86, 173  
Pritzkolet, Kurt 32  
Prost, Victor 249  
Pütz, Carlo 257, 258

## R

Ravarani, Louis 265  
Reder, Robert 260  
Redo, Jean 262

Rest, Pierre van der 49, 50, 71, 73, 77, 78, 93, 94, 101, 103, 108, 111, 112, 131, 132, 135, 136, 153, 154, 155, 172, 173

Reuter, Paul 24

Reynaud, Roger 158, 160, 169, 176, 177, 180, 185, 186, 193, 195, 197, 200

Rissé, Charles 263

Risser, Richard 136

Rollman, Jacqueline 35

Rollman, Tony 7, 11, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 24, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 35, 45, 85

## S

Sand, Edouard 264

Santer, Gilbert 266

Schiller, Karl 138, 193

Schmit, René 53, 54, 58, 71, 75, 79, 93, 94, 95, 101, 111, 123, 131, 132, 133, 134, 216, 222, 238, 245, 256

Schockmel, Bob 224

Schroeder, Robert 238

Schuler, Léon 249, 259, 266, 267

Schuman, Robert 8, 21, 22, 24, 181, 213

Schummer, Arthur 228

Selliers, Philippe de 24, 29

Sendler, Hans Jörg 54, 66, 74

Sohl, Hans Günter 54, 66, 67, 69, 71, 74, 75, 76, 79, 93, 94, 101, 106, 131, 132, 136, 153

Spierenburg, Dirk 86, 173

Stauder, André 223

Steinmetz, Ernest 31

## T

Tanson, Aloyse 229

Terrel, René 216

Tesch, Emmanuel 270

Tesch, Georges 270

Thill, Emile 222

Thyssen, Fritz 75

Tomaskova, Vlasta 267

## U

Uri, Pierre 24

## V

Veelen, Evert van 99, 100

Vinck, Frans 31

Vredeling, Henk 159, 168

## W

Wagener, Jean-Marc 269

Wagner, Fernand 270

Wagner, Joseph 222

Wagner, Marcel 240, 255, 263

Wagner, Raymond 258

Wampach, Jos 254

Watillon, Georges 68, 190

Wehenkel, Antoine 193, 203

Wehrer, Albert 30, 156, 157, 158, 160, 162, 172, 177, 178, 184

Wellenstein, Edmond 85

Wenner, Erny 257, 258

Werner, Pierre 184, 193

Woratz, Gerhard 193

## Z

Zenner, Albert 272, 273



## Impressum

Ce livre a été réalisé grâce au soutien financier du groupe sidérurgique ArcelorMittal, du Fonds national de la recherche et des ministères d'État et de la Culture.

Coordination: Charles Barthel, Josée Kirps

Layout et suivi: mediArt s.à.r.l.

© Archives Nationales de Luxembourg, Centre d'études et de recherches européennes Robert Schuman

Photo de couverture: Marcel Schroeder. Photothèque de la Ville de Luxembourg

Luxembourg, Septembre 2010, ISBN 978-99959-635-3-8, version imprimée

Luxembourg, Septembre 2012, ISBN 978-2-919773-09-1, version électronique

## ERRATA – volume 2

### Josef BRANDT Der Stahleuropäer Tony Rollman

page	§	ligne	
11	notes	1 <sup>ère</sup>	remplacer «regionale» par «Regionale»
12	1 <sup>er</sup>	8 <sup>e</sup> d'en bas	remplacer «einschließlich der Saar» par «einschließlich Saar»
13	notes	3 <sup>e</sup>	remplacer «Drittes Reich» par «„Drittes Reich“»
15	1 <sup>er</sup>	6 <sup>e</sup>	remplacer «einem» par «einen»
17	notes	2 <sup>e</sup>	remplacer «May 1948» par «8 May 1948»
18	notes	5 <sup>e</sup>	remplacer «study» par «Study»
18	notes	7 <sup>e</sup>	remplacer «S. 96» par «S. 96.»
20	2 <sup>e</sup>	6 <sup>e</sup>	remplacer «Myrdal schrieb dazu» par «Myrdal betonte»
20	notes	2	remplacer «S. 3» par «S. 1-4.»
21	1 <sup>er</sup>	3 <sup>e</sup> d'en bas	remplacer «sie» par «die ECA»
21	3 <sup>e</sup>	10	remplacer «1950» par «1951»
21	notes	4 <sup>e</sup> et 5 <sup>e</sup>	enlever la virgule entre «Nations» et «Economic»
21	notes	5 <sup>e</sup>	remplacer «UNECE» par «United Nations»
21	notes	9 <sup>e</sup>	remplacer «S. 215» par «S. 215.»
22	2 <sup>e</sup>	3 <sup>e</sup>	remplacer «des» par «der»
26	1 <sup>er</sup>	2 <sup>e</sup> et 3 <sup>e</sup>	remplacer «Schumanplan» par «Schuman Plan»
27	1 <sup>er</sup>	3 <sup>e</sup> d'en bas	remplacer «Wettbewerbsbehindernde» par «wettbewerbsbehindernde»
31	1 <sup>er</sup>	1 <sup>ère</sup> et 2 <sup>e</sup>	remplacer «UNECE Mitarbeiter» par «UNECE-Mitarbeiter»

Charles BARTHEL

### La crise sidérurgique des «Golden Sixties». La renaissance du pacte international de l'acier et l'effacement de la Haute Autorité de la CECA (1961-1967)

page	§	ligne	
47	légende	3 <sup>e</sup>	remplacer «accroissement des stocks» par «encombrement des entrepôts»
100	3 <sup>e</sup>	2 <sup>e</sup>	remplacer «éloquentes» par «éloquentes»
133	2 <sup>e</sup>	8 <sup>e</sup>	remplacer «puisqu'on à affaire» par «puisqu'on a affaire»
198	2 <sup>e</sup>	6 <sup>e</sup>	remplacer «qu'il» par «qu'ils»
198	3 <sup>e</sup>	6 <sup>e</sup>	remplacer «leur l'avortement» par «leur avortement»
200	2 <sup>e</sup>	4 <sup>e</sup>	remplacer «le réglementation» par «la réglementation»
217	légende	6 <sup>e</sup>	remplacer «Affiches» par «Affiche»

Michel KOHL, Corinne SCHROEDER

### «Wéi ech ugefaangen hunn...». Rétrospectives de sidérurgistes sur leur entrée dans la vie active

page	§	ligne	
219	5e	5e	enlever «ne»

220	1 <sup>er</sup>	4 <sup>e</sup> -6 <sup>e</sup>	«Quelles sont donc...des années 1970?»: déplacer cette phrase vers le début du paragraphe suivant
222	1 <sup>er</sup>	9 <sup>e</sup> d'en bas	remplacer «du» par «dunn»
224	5 <sup>e</sup>	3 <sup>e</sup>	remplacer «géngé» par «géinge»
227	notes	1 <sup>ère</sup>	remplacer «dirigée» par «réalisée»
228	légende	1 <sup>ère</sup> et 2 <sup>e</sup>	enlever «et (probablement) du successeur de celle-ci»
229	3 <sup>e</sup>	2 <sup>e</sup> d'en bas	remplacer «fréieren» par «fréiere»
230	3 <sup>e</sup>	5 <sup>e</sup>	remplacer «Geste» par «Gestè»
231	légende	2 <sup>e</sup>	remplacer «d'Kees» par «d'Keess»
233	1 <sup>er</sup>	3 <sup>e</sup> d'en bas	remplacer «Brasilie» par «Brasilien»
233	1 <sup>er</sup>	dernière	remplacer «virun ze kommen» par «virunzekommen»
234	1 <sup>er</sup>	2 <sup>e</sup> d'en bas	remplacer «hir» par «hier»
236	4 <sup>e</sup>	dernière	remplacer «Eenzeg» par «eenzeg»
244	1 <sup>er</sup>	4 <sup>e</sup> d'en bas	remplacer «Chefen» par «Cheffen»
246	3 <sup>e</sup>	1 <sup>ère</sup>	remplacer «Préapprentissage» par «Preapprentissage»
246	4 <sup>e</sup>	5 <sup>e</sup>	remplacer «Punkten» par «Punkte»
246	5 <sup>e</sup>	1 <sup>ère</sup>	remplacer «Chefen» par «Cheffen»
247	1 <sup>er</sup>	4 <sup>e</sup> d'en bas	remplacer «Réfectoire» par «Refectoire»
249	titre	2 <sup>e</sup>	remplacer «erëm ze fannen» «erëmfannen»
249	3 <sup>e</sup>	3 <sup>e</sup>	remplacer «Doropshi» par «Doropshinn»
251	1 <sup>er</sup>	1 <sup>ère</sup>	remplacer «sinn» par «si»
253	2 <sup>e</sup>	2 <sup>e</sup> d'en bas	remplacer «positiivt» par «positivt»
254	3 <sup>e</sup>	3 <sup>e</sup>	remplacer «d'Cliente» par «d'Clientè»
255	légende	3 <sup>e</sup>	remplacer «reegen» par «reege»
256	1 <sup>er</sup>	4 <sup>e</sup> d'en bas	remplacer «Eczéma» par «Eczema»
256	1 <sup>er</sup>	2 <sup>e</sup> d'en bas	enlever la virgule entre «fënns» et «anzwousch»
256	4 <sup>e</sup>	3 <sup>e</sup> d'en bas	remplacer «gediegen» par «gedigen»
257	titre	2 <sup>e</sup>	remplacer «Hell» par «Häll»
257	2 <sup>e</sup>	9 <sup>e</sup>	remplacer «Schnap» par «Schna»
258	2 <sup>e</sup>	2 <sup>e</sup> d'en bas	remplacer «Konverteren» par «Konvertere»
259	2 <sup>e</sup>	4 <sup>e</sup>	remplacer «Spektakulärst» par «Spektakuläerst»
259	3 <sup>e</sup>	3 <sup>e</sup>	remplacer «mëllen» par «mellen»
262	1 <sup>er</sup>	3 <sup>e</sup> d'en bas	remplacer «däitsch» par «Däitsch»
262	3 <sup>e</sup>	2 <sup>e</sup> d'en bas	remplacer «drop gaangen» par «dropgaangen»
264	2 <sup>e</sup>	2 <sup>e</sup>	remplacer «vu» par «vun»
264	3 <sup>e</sup>	9 <sup>e</sup> et 12 <sup>e</sup>	remplacer «heem gefuer» par «heemgefuer»
270	1 <sup>er</sup>	2 <sup>e</sup> d'en bas	remplacer «dat» par «datt»
272	3 <sup>e</sup>	1 <sup>ère</sup>	remplacer «D'Chefen» par «D'Cheffen»

Tandis que le premier fascicule de *Terres rouges – Histoire de la sidérurgie luxembourgeoise* était essentiellement focalisé sur le Grand-Duché, les deux articles de fond du second volume placent l'industrie lourde nationale dans son contexte européen.

La remise en marche de la production après la Deuxième Guerre mondiale présuppose en effet une collaboration accrue entre les États. Celle-ci permet au Luxembourgeois Tony Rollman, un agent de la Columeta promu directeur du département de l'acier de la *United Nations Economic Commission for Europe*, puis de la *Communauté Européenne du Charbon et de l'Acier* (CECA), de jouer un rôle clé dans la réorganisation de la métallurgie continentale. C'est du moins ce que suggère la contribution de Josef Brandt en insinuant que Rollman a peut-être influencé la genèse du Plan Schuman beaucoup plus qu'on ne le supposerait.

Non moins surprenantes sont les révélations de Charles Barthel au sujet du naufrage fait par la Haute Autorité du Marché commun, lorsque la chute des prix de l'acier au cours des années 1960 confronte la sidérurgie à une grave crise qui préfigure à bien des égards le désastre subi une décennie plus tard. Hélas, paralysé par des querelles intestines et privé du soutien des gouvernements, l'organe suprême du Plan Schuman s'avère impuissant. Les barons du fer profitent de son éclipse pour créer un super-cartel régulateur des prix, de la production d'acier brut et des livraisons de produits finis. Leur «CECA fantôme» ne résiste cependant pas aux intérêts souvent divergents des différents groupements sidérurgiques européens.

Dans le cadre des efforts de valorisation des archives industrielles, Corinne Schroeder et Michel Kohl présentent une série de courts extraits des témoignages recueillis auprès d'anciens ouvriers métallurgistes, d'employés, des cadre d'usines, de dirigeants d'entreprises ..., sans oublier la première femme-ingénieur recrutée par l'Arbed, qui, tous, racontent leurs débuts de carrière dans la sidérurgie. Quitte à confirmer certains clichés, les interviews lèvent le voile sur un tas d'aspects moins connus, comme l'ambiance très spéciale qui a dû régner dans les étages de direction des sociétés métallurgiques, les démêlés entre jeunes et anciens ou entre travailleurs luxembourgeois et italiens, belges ou allemands.

Gilles Regener présente finalement en annexe le plus récent inventaire confectionné par les Archives Nationales de Luxembourg: le fonds des anciens plans, cartes et dessins hérités de l'Arbed.

