

Le document qui montre que Mittal bafoue ses engagements

05 décembre 2012 | Par [Martine Orange](#)

<http://www.mediapart.fr/journal/france/051212/le-document-qui-montre-que-mittal-bafoue-ses-engagements>

Lire aussi

- [Florange: le compromis avec Mittal déçoit les salariés](#)
- [Pourquoi le projet «Ulcoss» ne sauvera pas Florange](#)
- [ArcelorMittal: l'étonnante ressemblance entre l'accord de Florange et celui de Liège](#)
- [ArcelorMittal: l'échec du modèle Goldman Sachs](#)

« Mittal n'a tenu aucun de ses engagements », accusait Arnaud Montebourg dans un entretien [aux Échos](#), le 25 novembre, sans se faire plus précis. Mais quels engagements avait donc pris Lakshmi Mittal auprès du gouvernement français au moment de l'OPA hostile sur Arcelor en 2006 ? Le gouvernement garde le silence. Au nom du secret des affaires, il n'entend pas revenir sur le passé, pas plus qu'il ne souhaitait divulguer l'accord passé la semaine dernière avec le groupe Mittal. « Il s'agit d'un accord industriel entre l'État français et un opérateur privé qui n'a pas à être rendu public », expliqua Matignon pour justifier son silence, avant que [le contenu ne soit révélé par Le Monde](#) dans toute l'étendue de son inconsistance. Quelle étrange mansuétude pour le groupe sidérurgique !

Mediapart a retrouvé les questions qui avaient été adressées par le gouvernement de l'époque, par l'intermédiaire du ministère des finances, au groupe Mittal, le 12 avril 2006, en pleine bataille boursière pour prendre le contrôle d'Arcelor. Vingt-neuf questions qui vont de l'emploi naturellement, à la préservation des sites en France, sa vision de la sidérurgie, ou la façon dont il envisage la conduite du nouvel ensemble et la fameuse « gouvernance ». Vingt-neuf questions auxquelles le groupe Mittal répond, ou qu'il esquivé, selon les cas ([ici, les engagements industriels, en page 2, les engagements financiers : à lire sur le site Mediapart](#)).

À la lecture de ce document, on ne peut s'empêcher de penser que « les promesses n'engagent que ceux... qui les reçoivent ». Six ans après, les manquements commis par Lakshmi Mittal sont patents. Les entorses apparaissent dès les premiers mois, et elles ne cessent de s'aggraver au fil du temps, comme le prouve le document en anglais que nous publions dans sa totalité.

Impossible de commenter toutes les réponses. Sans faire une lecture exhaustive de ce document, nous revenons donc sur certains points - de façon chronologique par rapport aux manquements - qui mettent en lumière combien Lakshmi Mittal ne se sent pas tenu par la parole donnée, et ce dès les premiers jours. Ce qui est de sombre augure pour la suite.

La gouvernance

Pendant toute la bataille boursière contre Arcelor, le groupe Mittal, largement soutenu par la presse anglo-saxonne, attaque violemment la conduite de la direction, lui reprochant son absence de transparence, son non-respect des règles de gouvernance si chères au capitalisme. Arcelor réplique en soulignant que le groupe Mittal n'est en fait qu'une affaire familiale, qui a seule en mains tous les pouvoirs, et conduit la société à sa guise et pour son seul bénéficiaire. Ce qui se passe chez Mittal a toutes les chances de se poursuivre, si le groupe met la main sur Arcelor, préviennent-ils.

Très attentif à ces questions de gouvernance, qui alors dominent le code des affaires en Europe, le gouvernement français interroge Lakshmi Mittal à ce sujet. « En cas de succès de l'opération, quelle définition sera donnée de l'indépendance pour les membres du conseil d'administration ? » demande-t-il.

Mittal seul à bord

« Mittal Steel conçoit l'indépendance de ces administrateurs en ligne avec les règlements en application aux États-Unis et donne à ses actionnaires toutes les informations à ce sujet », répond Mittal. Poursuivant ses explications dans les questions suivantes, il écrit : « Le 6 mai 2006, Mittal Steel a annoncé qu'il prévoyait de réaliser des changements substantiels dans sa gouvernance, en vue de son opération sur Arcelor (...) Dans ce contexte, Mittal Steel envisagerait un conseil d'administration élargi à 14 membres, comprenant 6 administrateurs de Mittal Steel, 6 d'Arcelor et 2 membres indépendants. (...) Mittal Steel a déjà annoncé qu'il désignerait François Pinault comme administrateur. »

Au lendemain de l'OPA sur Arcelor, le concept d'indépendance s'étiolé vite. Les anciens d'Arcelor - et en particulier ceux issus d'Usinor - sont pratiquement tous écartés. Lakshmi Mittal prend la présidence et son fils, la direction financière, tandis que ses proches sont nommés à plusieurs postes opérationnels. Le conseil, composé de 18 membres, retient bien l'équilibre entre Mittal et Arcelor. Mais la fiction durera à peine une année. Dès décembre 2007, Lakshmi Mittal annonce qu'il va cumuler les postes de président et de directeur général, à la faveur de la démission de plusieurs membres du groupe. Il a désormais tous les pouvoirs en main : silence absolu des actionnaires et des gouvernements concernés...

Le conseil est alors remanié. Sa fille y fait son entrée. Tous les actionnaires représentant l'ancien Arcelor sortent un par un, à l'exception des représentants du Luxembourg. Ils sont remplacés par des connaissances proches. Parmi les administrateurs, considérés par le groupe comme indépendants, figurent notamment Lewis Kaden, vice-président de Citigroup, une des banques du groupe, Suzanne Nimocks, ancienne responsable de la firme McKinsey, avec laquelle le groupe

ne cesse de travailler, ou Guillaume de Luxembourg, héritier du grand-duché et sans doute totalement désintéressé par l'avenir du groupe dans le pays.

L'avenir des sites européens

Au cours de la bataille boursière, la direction d'Arcelor met en garde contre les risques de casser le modèle de la sidérurgie européenne, en détournant tous les investissements de l'Europe pour des pays à bas coûts, en cas de prise de contrôle de Mittal Steel. Lakshmi Mittal rétorque qu'au contraire, il va porter le nouvel ensemble au sommet, en créant un groupe très intégré verticalement (de la mine aux produits finis) et en réveillant un Arcelor qui s'est endormi sur ses succès.

« Le groupe Mittal peut-il fournir une estimation chiffrée des investissements projetés par zone ? Quels seront les sites de production privilégiés ? Plus particulièrement, les sites français - portuaires et continentaux - connaîtront-ils des flux d'investissement réguliers et durables ? » interroge le gouvernement.

« Si Mittal Steel n'est pas en mesure de donner dans le détail ses plans d'investissements par région, nous pouvons confirmer que les sites français bénéficieront d'investissements et de développements continus à horizon de temps prévisible pour soutenir leur compétitivité. En général, les sites français seront bénéficiaires de la logique stratégique globale issue de la fusion, c'est-à-dire servir des clients mondiaux dans des secteurs clés comme l'automobile, grâce aux options additionnelles et aux économies logistiques rendues possibles par l'intégration verticale de Mittal Steel, de la mine jusqu'aux centres européens - y compris français, de recherche, devenus centres globaux d'un groupe élargi », répond le groupe.

Derrière ce parfait catéchisme industriel, la réalité a été tout autre. À peine aux commandes, Lakshmi Mittal a puisé dans les réserves accumulées par Arcelor pour se lancer dans une grande vague d'acquisitions de mines de charbon et de minerai de fer, en construisant parfois des hauts-fourneaux à côté. Les savoir-faire des sites européens ont été transmis au reste du groupe. « En quelques mois, Mittal a totalement rayé la stratégie d'Arcelor qui était de produire des aciers de très grande qualité et de haute valeur ajoutée, que les clients acceptaient de payer plus cher. Ce qui permettait de garder la sidérurgie en Europe de l'Ouest, malgré ses coûts de production. Il a transféré les savoir-faire et les brevets en Indonésie notamment, ce qui a éloigné le groupe de ses clients. Les difficultés de Florange ont commencé quand Volkswagen, mécontent des prestations d'ArcelorMittal et de l'éloignement des productions, a décidé de le quitter », explique un connaisseur du dossier.

Dans le nouvel esprit du groupe, l'Europe n'est plus que sa variable d'ajustement en fonction des cours de l'acier. Il tire au maximum sur l'outil industriel et ne fait aucun investissement lourd pour l'avenir. Ce que confirme le dernier accord sur Florange : sur les 180 millions d'euros d'investissements, seuls 53 millions sont destinés au futur, tout le reste est pour la maintenance. Partout, les investissements ont été réduits au minimum. Les hauts-fourneaux de Dunkerque et de Fos sont éteints ou rallumés selon les cas. Un des hauts-fourneaux de Dunkerque, arrêté pour maintenance à l'été, ne devrait pas être rallumé.

Le sort de Gandrange et de Liège

Pour convaincre les salariés de le soutenir dans la bataille boursière, Lakshmi Mittal promet de revenir sur le plan « Apollo » lancé en 2003 par Arcelor, qui prévoit la fermeture progressive des hauts-fourneaux continentaux (Liège, Charleroi, Florange et Brême). La direction d'Arcelor réplique en affirmant que le groupe Mittal sera obligé de reprendre ce plan. Elle souligne alors que Mittal Steel ne fait pas plus de miracle que les autres sidérurgistes européens, que son site de Gandrange (ex-Unimétal racheté à Usinor) est en faillite et qu'il est condamné à terme. Lakshmi Mittal conteste vigoureusement ses propos, en assurant qu'il sait gérer différemment ses sites sidérurgiques.

Le gouvernement français l'interroge sur ces deux sites. « Le groupe Mittal peut-il donner une vue rétrospective de l'évolution des performances de Mittal Steel Gandrange, tant en termes d'évolution de la production et de la productivité que de l'amélioration des résultats de la société ? » Mittal Steel fournit tous les comptes de Gandrange. Il assure que le site, après avoir perdu de l'argent, est redevenu bénéficiaire. « Comme vous pouvez le voir, Mittal Steel a amélioré les performances de Gandrange, SMR et de Trélifeurope, qui auparavant perdaient de l'argent. Sur Gandrange, nous nous sommes concentrés à améliorer le mix-produit, de telle sorte que le site est profitable même avec les volumes réduits de 2005 », assure alors le groupe.

Les salariés de Gandrange connaissent malheureusement la suite. Le 16 janvier 2008, c'est-à-dire au moment où le marché de l'acier est encore en pleine bulle haussière, la direction d'ArcelorMittal annonce un projet de réorganisation, prévoyant la suppression de 595 emplois sur les 1 029 salariés du site, l'arrêt de l'aciérie et du train à billettes et le maintien en activité du seul laminoir. Le groupe explique que ces mesures sont indispensables au vu des pertes enregistrées - 36 millions d'euros - par le site. Certains observateurs pensent que Mittal, après avoir masqué les pertes réelles du groupe pendant plusieurs années, s'est décidé à mener une opération vérité, maintenant qu'il n'a plus besoin de ce site pour entrer sur le marché européen.

Les syndicats contestent l'analyse de la direction et assurent que le site pourrait être rentable si les investissements nécessaires y étaient réalisés. Nicolas Sarkozy fait exprès le voyage pour assurer que Gandrange ne sera pas fermé. Il n'obtiendra rien, sauf la promesse que le groupe investira 300 millions d'euros sur le site voisin de Florange pour le renforcer. Florange n'a jamais vu le début de ces investissements promis. Mais cela n'empêche pas Lakshmi Mittal de

promettre à nouveau d'investir pour soutenir et moderniser le site de Florange. « *De façon inconditionnelle* », assure le gouvernement.

[Sarkozy a Gandrange mittal](#) par [erikmetz57](#)

Ce qui s'est passé à Gandrange, se réalisera de même à Liège. Le gouvernement français, pourtant, l'a aussi interrogé sur la manière dont il entend maintenir le site belge. « *Le groupe Mittal peut-il donner des informations complémentaires sur la politique envisagée vis-à-vis du site européen de Liège* », demande-t-il par écrit. « *Mittal Steel a compris qu'Arcelor avait décidé de fermer la filière à chaud du site de Liège conduisant à une perte d'environ 2 700 emplois. Un des hauts-fourneaux a été fermé en 2005, le second doit l'être en 2009. Mittal Steel a prévu de lancer une nouvelle étude pour réexaminer la fermeture du deuxième haut-fourneau. Mittal Steel pense qu'un groupe élargi a plus d'options stratégiques qui permettent une plus grande spécialisation des sites européens vers les produits à haute valeur ajoutée, ce qui autorise la poursuite d'exploitation du deuxième haut-fourneau.* »

Il n'y aura ni spécialisation ni investissement à Liège. Dès le début de l'effondrement des cours de l'acier en 2009, le haut-fourneau de Liège a été un des premiers arrêtés. Sa fermeture définitive a été actée en novembre 2011.

L'emploi

L'emploi est naturellement la première question soulevée par le gouvernement. La direction d'Arcelor assure qu'en cas de fusion, les salariés européens risquent de payer un lourd tribut dans cette opération financière, compte tenu de l'état de Mittal Steel. Asphyxié financièrement par ses rachats successifs payés à crédit, le groupe sidérurgique a dû supprimer 46 000 emplois, essentiellement aux États-Unis. Mittal conteste bien évidemment cette analyse.

« *Lors de l'entretien avec les services du ministère (des finances), le groupe Mittal a indiqué qu'en raison du faible recouvrement en Europe entre les marchés de Mittal et ceux d'Arcelor, il n'y aurait pas, en cas de succès de l'opération, de suppressions d'emplois en France au-delà de celles prévues par les plans sociaux programmés par Arcelor. Le groupe est-il en mesure de confirmer ce point ? Le groupe peut-il préciser l'évolution prévisible de l'emploi pour les autres pays concernés par l'éventuelle fusion ?* »

La réponse de Mittal est nette : « *Mittal Steel peut confirmer qu'il n'a aucun plan à horizon prévisible de réductions d'emplois, au-delà de ce qui a été prévu par Arcelor. L'évolution de l'emploi est prévue dans les mêmes termes que ce qui était programmé par Arcelor. Il pourrait y avoir certaines révisions à la hausse, du fait que Mittal Steel va revoir certains plans de restructurations prévus par Arcelor, avec comme objectif de garder plus d'emploi en Europe de l'Ouest. (...) En conséquence, la fusion entre Arcelor et Mittal ne changera pas les plans de restructuration, et n'affectera pas la situation de l'emploi en France* », insiste-t-il.

Seize mois plus tard, il y eut Gandrange, puis la restructuration de l'activité inox, puis les suppressions discrètes d'emplois site par site, le non-remplacement des personnes partant en retraite. En quelques années, le groupe a supprimé plus de 3 000 postes en France. Sans grande réaction.

Situation financière

La crise a tout changé, plaide le groupe. Les sidérurgistes connaissent en effet un environnement très difficile, l'acier est au plus bas, et pourrait encore s'effondrer tant la conjoncture mondiale est déprimée. Rien qu'en Europe, le marché automobile, un des principaux débouchés, est en chute de 12 % depuis le début de l'année. ArcelorMittal prend de plein fouet ce retournement de cycle. Sa taille qui était censée le protéger ne lui sert à rien, tant sa situation financière est dégradée, tant le groupe est endetté.

En 2006, le ministère des finances s'était inquiété des risques que faisait peser cette opération financière pour le groupe. « *Quel sera, en cas de succès de l'opération, le niveau d'endettement du groupe ? Ce niveau ne constituera-t-il pas une rupture par rapport à la politique financière d'Arcelor ? Ce niveau d'endettement sera-t-il soutenable et ne sera-t-il pas excessif en cas de retournement du cycle ?* » interrogeait-il.

Sans sourciller, le groupe Mittal ose affirmer qu'il est en meilleure santé financière qu'Arcelor. Manifestement, il est très furieux de l'argent utilisé par Arcelor pour se défendre et qu'il ne verra pas. Mais il assure que l'avenir sera radieux. « *Mittal Steel et Arcelor ont une notation équivalente (BBB+). Sur une base pro forma, le niveau d'endettement du groupe fusionné sera similaire à celui de Mittal aujourd'hui et significativement meilleur que celui d'Arcelor, compte tenu de sa décision d'augmenter son dividende (environ 1,1 milliard d'euros) et de verser un dividende exceptionnel (5 milliards d'euros). Nous estimons que la dette nette après ces décisions et en prenant en compte les rachats de Dofasco (Canada) et des minoritaires d'Acesita (Espagne) sera d'environ 12 milliards d'euros, soit 2 fois l'Ebitda, ce qui en fera un des groupes sidérurgiques les plus endettés. La combinaison de Mittal Steel-Arcelor conduira à un endettement sensiblement inférieur, autour de 1,3 fois l'Ebitda. Comme il a été souligné publiquement, Mittal Steel est très attentif à maintenir une notation élevée pour le groupe fusionné.* »

En 2007, l'endettement long terme du groupe s'élevait déjà à plus de 22 milliards d'euros, en 2008, il augmentait, à 25 milliards. Fin 2011, il dépasse les 26 milliards d'euros pour 9,7 milliards de capitaux propres. ArcelorMittal est désormais classé en *junk bonds*.

La grande mansuétude du gouvernement

« Dès 2008, il était évident que Lakshmi Mittal ne respectait plus ses engagements », note un connaisseur du dossier. Pourquoi le gouvernement, en dehors des gesticulations du président à Florange, n'a-t-il rien fait, rien dit ? Certes, le gouvernement français n'est pas actionnaire d'ArcelorMittal et ne peut donc faire entendre sa voix au conseil ou en assemblée générale. De plus, les engagements pris en 2006 n'ont aucun caractère contraignant et ne peuvent être invoqués en justice.

Mais le gouvernement n'est pas sans moyen. Curieusement, il a déposé à terre toutes les armes dont il disposait face à Lakshmi Mittal. Ainsi, [le 16 décembre 2008, l'autorité de la concurrence](#) condamnait ArcelorMittal à une amende record de 301 millions d'euros pour cartel sur le marché de l'acier. Le groupe fit appel. Son amende fut ramenée à 42 millions d'euros. Christine Lagarde, alors ministre des finances, ne fit pas appel de la décision.

De même, depuis que le groupe sidérurgique est passé sous le contrôle de Mittal, il ne paie pratiquement plus d'impôts en France. Grâce au miracle des prix de transferts, l'essentiel semble rapatrié au Luxembourg, ce qui sans doute a été une des bases du soutien du grand-duché à Mittal lors de l'OPA hostile. L'optimisation fiscale, comme le dit le ministère des finances pour ne pas employer le gros mot d'évasion, est estimée à environ 1,3 milliard d'euros. Là encore, aucune action n'a été entamée contre le groupe pour tenter de recouvrer au moins en partie ces sommes évanouies.

La mansuétude dont a fait - et fait encore - preuve le gouvernement à l'égard de Lakshmi Mittal est incompréhensible. Il est vrai que le milliardaire a bénéficié pendant longtemps d'entrées privilégiées à Bercy. Depuis plusieurs années, Christine Lagarde ne manque jamais pendant ses vacances corses d'aller rendre visite à Lakshmi Mittal, lorsque ce dernier longe les côtes de l'île sur son yacht - [qui peut être loué pour 1 million de dollars la semaine](#). Cet été encore, on a vu la directrice du FMI séjourner sur le bateau du milliardaire pour y faire de la plongée au large de Bonifacio.

Lire aussi

- [Florange: le compromis avec Mittal déçoit les salariés](#)
- [Pourquoi le projet «Ulcus» ne sauvera pas Florange](#)
- [ArcelorMittal: l'étonnante ressemblance entre l'accord de Florange et celui de Liège](#)
- [ArcelorMittal: l'échec du modèle Goldman Sachs](#)