

# "Il faut pouvoir forger l'avenir"

► La province de Liège essaie de le forcer depuis longtemps et Philippe Delaunois change la lettre qui devrait compter.

► Il veut rendre aussi le rôle du politique à sa mesure et passer à la vitesse supérieure.

► En prônant le travail d'une équipe solide et solidaire.

## ENTRETIEN

PHILIPPE VANDENBERGH

**T**rente-cinq ans de sidérurgie. Cela compte dans la vie d'un homme. Surtout dans celle de Philippe Delaunois.

La fermeture du chaud est prévisible depuis longtemps: s'y est-on préparé à temps?

Je me souviens qu'en 1982, Jean Gandois annonçait que le chaud tiendrait encore 25 ans. Personne ne pouvait ignorer ces tendances lourdes. Une chose est de le dire et de le savoir; une autre est de le gérer de l'intérieur ou de l'extérieur face à des hommes dont la compétence ne pouvait être mise en doute.

Le raccourci est sans doute saisissant mais Arcelor annonce un bénéfice de 50 milliards d'euros cette année... celle de son désinvestissement du chaud à Liège. On peut comprendre que cela puisse choquer...

Il faut d'abord vous dire que le marché actuel de l'acier est très largement dopé par la demande chinoise. Les promesses sont énormes, on produit beaucoup mais il faut voir si elles vont être tenues dans un futur proche.

La vraie question est de sa-

voir si cette fermeture avait un caractère inéluctable. Et là, je réponds invariablement et malheureusement "oui".

Pour quelles raisons, globalement?

Parce qu'il faut toujours se rappeler d'où l'on vient. La sidérurgie est née, voici plus de deux siècles, dans des endroits où il y avait de l'eau, du bois et du charbon. Cela pouvait être dans une forêt du fin fond du Luxembourg.

En fonction de la demande, l'offre s'est concentrée plus tard en Wallonie, essentiellement dans les bassins miniers de Charleroi et de Liège.

Et ainsi de suite pour en arriver progressivement à la mondialisation d'aujourd'hui où les sites continentaux sont pénalisés en raison de leur éloignement des voies maritimes. Donc surtout du transport. J'y vais évidemment à la louche, et je vous prie de m'en excuser auprès des connaisseurs ou des personnes qui en ont souffert, mais la réalité, c'est celle-là et pas une autre. Dura lex...

Comment percevez-vous le rôle du politique dans tout ce dossier? N'a-t-il pas finalement été surévalué?

Je crois, au contraire, que les hommes politiques ont un peu sous-estimé ce qui risquait de se passer et qui, d'ailleurs, arrive. Ils ont certes tenté de jouer un rôle social très méritoire mais peut-être pouvaient-ils faire plus et mieux pour la restructuration globale de la Wallonie industrielle dont le déclin était annoncé.

En faisant quoi?

En améliorant l'image globale de la Wallonie. En concen-



«Il faut limiter le rôle du politique à sa propre mesure.»

trant ses efforts et en regroupant ceux-ci sur des secteurs porteurs d'avenir. Maintenant, on ne peut pas dire non plus qu'ils n'ont rien fait.

Je soulignerai, par exemple, l'excellent travail de la Sorasi pour l'assainissement des friches industrielles. Encore faut-il savoir ce que l'on va met-

tre à la place. Sur le site de Seraing, chacun sait bien que l'on ne va pas faire un terrain de golf...

Aujourd'hui, la mobilisation est générale mais j'ai peur qu'on l'évalue en fonction des échéances électorales. Le rôle du politique doit être limité à sa propre mesure. C'est stratégique.

## REPÈRES

### Un capitaine à la barre

Agé aujourd'hui de 62 ans mais en paraissant dix de moins, Philippe Delaunois aime à rappeler qu'il a grandi "entre un laminier, un charbonnage et une fonderie". C'est donc presque naturellement que cet homme a consacré la majeure partie de sa carrière à l'industrie sidérurgique belge en général et liégeoise en particulier, puisque ce Carolo bon teint a été jusqu'en 1999 administrateur délégué du groupe Cockerill-Sambre. Des années difficiles au cours desquelles la conjoncture industrielle l'a contraint à procéder à un nombre important de licenciements et donc à presque autant de négociations avec les représentants syndicaux. Il reconnaît, le sourire en coin, qu'un format comme Robert Gillon a laissé chez lui des traces de discussions acharnées qui n'excluaient pas les plaisirs de la cave. Philippe Delaunois est actuellement président du conseil d'administration de Mediabel, de CFE et d'Alcoba. Il est administrateur du groupe ING, du groupe Shanks (RU), de VUM Media et de DEME. ■

Vous prônez donc un capitaine d'industrie à la barre du GRE?

Je plaide pour une équipe solide, soudée et solidaire. Que peut faire un homme seul face à de tels défis? Il faut aussi que cette équipe s'inscrive dans une certaine continuité, avec une certaine stratégie, sinon elle ne sert à rien. ■

## "Retrouvons le chemin de l'exportation et l'esprit d'entreprise"

► La situation de Liège au cœur de l'Europe est à la fois un avantage et un inconvénient. Et ailleurs?

Que pensez-vous de l'étude "Liège 2020" réalisée par Hugues de Jovenel et de ses quatre scénarios du futur?

Je mentirais en disant que ses conclusions autant que ses constats ont étonné beaucoup de monde. Mais cela aura sans doute eu le mérite de provoquer un nouveau déclic, d'opérer une conscientisation de chacun, qui est absolument nécessaire. L'image de la mobilisation des Hollandais pour la conquête sur la mer me vient à l'esprit pour fixer un peu les

choses dans l'imagination collective.

Aucun des scénarios évoqués ne me semble inabordable mais pour passer de l'actuel à l'idéal, il y a encore du travail. Chacun risque cependant d'y aller de ses petites recettes.

Et les discours de Gilles Biau, assez désoyables, sur le taux record d'absentéisme à Liège?

Je connais Gilles Biau qui est un homme de qualité. S'il le dit, et avec une telle force, je n'ai aucune raison de ne pas le croire. Pour l'avoir vécu de près, et le vivre encore au jour, le jour dans mes nouvelles activités (voir notre encadré, Ndlr), je n'ai pas davantage de raisons de croire à un "mal wallon". En re-

vanche, je vous avouerai que des contacts récents, et strictement informels, avec mes anciens collaborateurs, laissent poindre une certaine démotivation.

Dès lors, que faudrait-il faire, selon vous?

Je vous l'ai dit: il n'y a pas de recette miracle. Notre situation au centre de l'Europe est à la fois un avantage, pour des raisons de proximité, et un inconvénient, en raison de la concurrence. Je pense donc qu'il faut retrouver le chemin de l'exportation. Au début du siècle dernier, le Liégeois et le Wallon voyageaient beaucoup et vendaient leur savoir-faire. Ce dernier est toujours là, un nouveau se crée dans des structures prospectives que l'on connaît bien. Il

faut s'organiser pour mieux le vendre là où on est le meilleur marché. Il faut retrouver aussi un certain goût de l'effort et ne plus croire que cela va tomber tout cuit au fond de l'assiette. Il faut retrouver un esprit d'entreprise non plus pour forcer l'avenir mais, littéralement, pour le forger.

Nos meilleurs atouts?

Nous en avons plusieurs mais la naissance de la nouvelle "Business School" en est un majeur. Voilà enfin Liège dotée d'un outil performant à dimension européenne. Ce sera la "Vlerick" wallonne. ■

Demain: Jordan Atanasov