

HET BEDRIJFSMANAGEMENT VAN UNION MINIÈRE DU HAUT-KATANGA IN TIJDEN VAN DEKOLONISATIE (1955-1966)

Aantal woorden: 27.492

Jeroen Laporte

Stamnummer : 01008039

Promotor: Prof. dr. Koen Schoors

Masterproef voorgedragen tot het bekomen van de graad van:

Master of Science in de Algemene Economie

Academiejaar: 2016 - 2017

PERMISSION

Ondergetekende verklaart dat de inhoud van deze masterproef mag geraadpleegd en/of gereproduceerd worden, mits bronvermelding.

I declare that the content of this Master's Dissertation may be consulted and/or reproduced, provided that the source is referenced.

Naam student/name student

.....

Handtekening/signature

Voorwoord

Na het afwerken van mijn masterproef Geschiedenis vorig jaar, kwam ik tot het besef dat mijn verhaal van Union Minière du Haut-Katanga nog niet was uitverteld. In de bedrijfsarchieven was nog veel onontgonnen informatie terug te vinden. Mijn opzet was dit jaar om de overvloed aan economisch cijfermateriaal uit de archieven te interpreteren en om te zetten in een coherent verhaal dat het bedrijfsmanagement van Union Minière in voor, tijdens en na de woelige dekolonisatieperiode van Congo verklaarde. Graag zou ik nog enkele mensen willen bedanken voor hun hulp en ondersteuning tijdens mijn onderzoek.

Vooreerst wil ik mijn promotor, prof. dr. Koen Schoors bedanken. Hij stond vanaf het begin open voor mijn onderwerp en gaf me veel vrijheid in de aanpak. Tijdens onze gesprekken was hij steeds enthousiast en behulpzaam en reikte hij me boeiende invalshoeken aan voor verder onderzoek. Het vak van professor Schoors dat ik in het tweede semester volgde, Institutionele Economie, hielp me ook bij het vinden van mijn theoretisch kader.

Verder zou ik mijn ouders willen bedanken, voor hun interesse in het onderwerp en hun ondersteuning doorheen het thesisjaar. Ook Hannah heeft een bedanking verdiend, voor haar constante morele steun en luisterend oor. Ten slotte wil ik ook de medewerkers van het Algemeen Rijksarchief 2 in Brussel bedanken. Naast hun efficiëntie en flexibiliteit, boden ze een rustige werkomgeving aan, wat zorgde voor een productieve atmosfeer.

Lijst Gebruikte Afkortingen

Abako	Alliance des Bakongo
ABVV-FGTB	Algemeen Belgisch Vakverbond – Fédération Générale du Travail de Belgique
ACV	Algemeen Christelijk Vakverbond
ACG	Ashanti Goldfields Corporation
ANC	Armée Nationale Congolaise
Anglo	Anglo American Corporation
Afridex	Société Africaine d'Explosifs
APIC	Association du personnel Indigène de la Colonie
Balubakat	Association des Baluba du Katanga
BEF	Belgische Frank
BSP-PSB	Belgische Socialistische Partij - Parti Socialiste Belge
CAST	African Selection Trust
CCBC	Conseil Colonial Belge du CILACC
CCCI	Compagnie du Congo pour le Commerce et l'Industrie
CEPSI	Centre d'Études pour les Problèmes Sociaux de l'Indigène
CILACC	Centre International de Lutte Active Contre le Communisme
COF	Congolese Frank
COMILOG	Compagnie Minière de l'Ogooue
Conakat	Confédération des associations tribales du Katanga
CRISP	Centre de Recherche et d'Information Socio-Politiques
CSCC	Confédération des Syndicats chrétiens du Congo
CSK	Comité Special du Katanga
MED	Manhattan Engineer District
MPR	Mouvement Populaire de la Révolution
Minsudkat	Société d'Exploitation des Mines du Sud-Katanga
Modetra	Mouvement de Défense des Travailleurs
MNC	Mouvement National Congolais
MNC-K	MNC-Kalonji
MNC-L	MNC-Lumumba
MOI	Main d'Œuvre Indigène
NIE	New Institutional Economics
OLS	Ordinary Least Squares

PMG	Precious Metals Group
PP	Parti du Peuple
PSA	Parti Solidaire Africain
RST	Rhodesian Selection Trust
SEEN	Syndicat d'Étude de l'Énergie Nucléaire
SEI	Société Générale d'Entreprises Immobilières
SEPES	Société d'Études Politiques, Économiques et Sociales
SGB	Société Générale de Belgique
SGM	Société Générale des Minerais
SGMH	Société Générale Métallurgique de Hoboken
Sogechim	Société Générale Industrielle et Chimique du Katanga
Sogefor	Société Générale des Forces Hydro-Électriques du Katanga
Sogelec	Société Générnale Africaine d'Électricité
Sudkat	Société de Recherche Minière du Sud-Katanga
TCL	Tanganyika Concessions Limited
TWI	Training Within Industry
Umex	Union Minière Explorations and Mining Corporation
UMHK	Union Minière du Haut-Katanga
VN – ONU	Verenigde Naties – Organisation des Nations Unies

Lijst van Tabellen

Tabel 1	De herverdeling van de aandelen na de ontbinding van Comité Spécial du Katanga tijdens de Economische Rondetafelconferentie van 1960.	40
Tabel 2	Voorzitters van de raad van bestuur van Union Minière en hun functie in Société Générale tussen 1944 en 1966.	45
Tabel 3	Gedelegeerd bestuurders van Union Minière tussen 1932 en 1967.	46
Tabel 4	Voornaamste dochterbedrijven van Union Minière (Buelens, 2007, pp. 384-386).....	49
Tabel 5	Top 10 van de grootste bedrijven naar marktkapitalisatie anno 1928 (Buelens, 2007, p. 337).....	50
Tabel 6	Top 10 van de grootste bedrijven in Congo naar kapitaal anno 1960 (Buelens, 2007, p. 339).....	50
Tabel 7	Koper- en kobaltproductie door Union Minière tussen 1951 en 1966.	53
Tabel 8	Winst van het boekjaar en taksen en belastingen in absolute aantallen (1955-1966).....	57
Tabel 9	Gemiddelde lonen arbeiders van Union Minière (mijnwerkers en bovengrondse werkers) tussen 1955 en 1965 in Congolese frank en Belgische frank.	76
Tabel 11	Aantal mannen, vrouwen en kinderen in de arbeidersdorpen van Union Minière van 1952 tot 1965.	84
Tabel 12	Geboorte- en sterfteratio (%) per jaar bij UMHK, 1929-1944 (Mottoulle, 1946).	86
Tabel 13	Afrikanisering van de bestuursfuncties van Union Minière tussen 1955 en 1966.	91

Lijst van Afbeeldingen

Figuur 1	Vier niveaus van sociale analyse binnen New Institutional Economics (Williamson, 2000).	17
Figuur 2	Resultaten van de OLS regressie (Dongwoo, 2013).	21
Figuur 3	Hoogste organisatie van Union Minière du Haut-Katanga.	44
Figuur 4	Koperproductie van Union Minière tussen 1946 en 1966.	52
Figuur 5	Kobaltproductie van Union Minière tussen 1951 en 1966.	53
Figuur 6	Wereldkoperprijs in New York van 1946 tot 1966.	54
Figuur 7	Wereldkobaltprijs in New York van 1951 tot 1966.	55
Figuur 8	De winstcijfers van Union Minière du Haut-Katanga tussen 1955 en 1967.	56
Figuur 9	Procentueel aantal belastingen, taksen en invoerrechten dat Union Minière betaalde ten opzichte van haar opbrengsten tussen 1955 en 1966.	57
Figuur 10	Verandering van de opbrengsten en de belastingen van Union Minière tussen 1955 en 1966 met 1955 = 0.	58
Figuur 11	Samenstelling gemiddelde uitgaven per arbeider Union Minière in vijf categorieën, 1955.	72
Figuur 12	Samenstelling gemiddelde uitgaven per arbeider Union Minière in vijf categorieën, 1958.	72
Figuur 13	Samenstelling gemiddelde uitgaven per arbeider Union Minière in vijf categorieën, 1962.	73
Figuur 14	Samenstelling gemiddelde uitgaven per arbeider Union Minière in vijf categorieën, 1965.	73
Figuur 15	Procentueel aandeel van de kostenposten per werknemer tussen 1955 en 1965.	74
Figuur 16	Gemiddeld maandloon arbeiders (mijnwerkers en bovengrondse werkers) in Congolese frank en Belgische frank tussen 1955 en 1965.	77
Figuur 17	De absolute verandering van de lonen voor de inheemse arbeiders van UMHK (in BEF) tussen 1955 en 1965.	78
Figuur 18	Relatieve vergelijking marktprijzen in Congo, het gemiddelde salaris in Congo en het salaris van UMHK tussen 1955 en 1965 met 1960 = 100.	79
Figuur 19	Reëel gemiddeld salaris in Congo en reëel salaris voor inheemse werknemers van Union Minière tussen 1960 en 1965 met 1960 = 100.	80
Figuur 20	De verhouding van de verloning in cash ten opzichte van de verloning in natura van 1955 tot 1966.	81

Figuur 21	Verloning in cash en in natura in absolute aantallen (COF) van 1955 tot 1965.	82
Figuur 22	Snelle afbouw van verloningsregimes 1 en 2 tussen 1957 en 1961.	83
Figuur 23	Aantal mannen, vrouwen en kinderen in de arbeidersdorpen van Union Minière van 1952 tot 1965.	85
Figuur 24	Aantal vrouwen en kinderen per arbeider in de arbeiderscités van 1952 tot 1965.	85
Figuur 25	Nataliteitsgraad in de arbeidersdorpen van 1952 tot 1965.	86
Figuur 26	Mortaliteitsgraad in de arbeidersdorpen van 1952 tot 1965.	87
Figuur 27	De verandering van de totale uitgaven per werknemer van UMHK met 1955 als nulpunt.	88
Figuur 28	Ideaalbeeld van de Afrikaan in het hoger bestuur uit het jaarboek van 1960 met het bijschrift: “De nombreux Africains occupent des fonctions de responsabilité parmi nos agents de cadre” (“Jaarboek UMHK 1960”, 1961).	90
Figuur 29	Aantal Europeanen en Afrikanen die werkten in kaderfuncties bij Union Minière van 1955 tot 1966.	92

Inhoudstafel

Inleiding	11	
Probleemstelling	11	
Context en afbakening	11	
Vraagstelling	12	
Status Quaestionis	12	
Methodologie en bronnenselectie	13	
Structuur	14	
Hoofdstuk 1	Institutioneel kader	16
1.1	Instituties: definitie en niveaus	16
1.2	Dekolonisatie als institutionele schok	18
1.2.1	Veranderingen van de governance-instituties	18
1.2.2	Effect kolonisatie- en dekolonisatiebeleid op instituties	19
1.2.3	Reacties op dekolonisatie	22
Hoofdstuk 2	Contextschets	28
2.1	Het Belgische koloniaal beleid (1908-1960)	28
2.2	Politieke emancipatie in Congo (1955-1960)	29
2.3	De onafhankelijkheid van Congo (1960)	31
2.3.1	Rellen in Leopoldstad in januari 1959	31
2.3.2	Boycot van de verkiezingen van december 1959	32
2.3.3	Rondetafelconferenties van januari en maart 1960	32
2.3.4	Verkiezingen en onafhankelijkheid	32
2.4	Congocrisis (1960-1965)	33
2.4.1	Secessie van Katanga en VN-interventie	33
2.4.2	Escalatie van de Congocrisis	34
2.5	Machtsovername door Mobutu (1965-)	35
Hoofdstuk 3	Union Minière du Haut-Katanga: ‘staat in een staat’ in Belgisch Congo	37
3.1	Inleiding	37
3.1.1	Union Minière van ontstaan tot onafhankelijkheid (1906-1960)	37
3.1.2	Union Minière in aanloop naar de onafhankelijkheid (1960)	39
3.1.3	Union Minière tijdens de Congocrisis (1960-1965)	40
3.1.4	Machtsovername Mobutu en nationalisering UMHK (1965-1967)	41
3.1.5	Union Minière na Congo (1967-2017)	42

3.2	Structuur en organisatie van Union Minière	42
3.2.1	Moederholding Société Générale du Belgique	42
3.2.2	Afdelingen in Brussel en Elisabethstad	43
3.2.3	Belangrijkste bedrijfsleiders van Union Minière	47
3.2.4	Filialen en dochterbedrijven	48
3.3	Union Minière du Haut-Katanga in economische cijfers (1955-1966)	50
3.3.1	Toenemende productie	50
3.3.2	Fluctuerende wereldmarktprijzen	54
3.3.3	Toenemende belastingen en afnemende winst	55
Hoofdstuk 4	Bedrijfsmanagement van Union Minière in tijden van institutionele verandering (1955-1966).....	59
4.1	Inleiding	59
4.2	Beïnvloeding van de governance en de institutionele omgeving van Congo	59
4.2.1	Lokalisering en directe politieke steun	60
4.2.2	Relatie met de vakbonden	65
4.2.3	Propaganda en manipulatie van de pers	66
4.3	Aanpassingen op het neoklassieke niveau	68
4.3.1	Verbeteringen sociaaleconomische arbeidsomstandigheden	68
4.3.2	Diversificatie en internationalisering	93
Conclusie	96	
	Uitbouw van een monopoliepositie	96
	Zoektocht naar stabiliteit in turbulente tijden	96
	Doorlichting van het bedrijfsmanagement	98
Opgave van bronnen en literatuur	100	
	Onuitgegeven bronnen	100
	Uitgegeven bronnen	102
	Gedrukte bronnen	103
	Literatuur	103
Bijlagen	111	
	Bijlage 1: Vervolg taartdiagrammen kostenstructuur	111
	Bijlage 2: voorbeeld segment over lonen in verslag MOI	114

Inleiding

Probleemstelling

Context en afbakening

De toenemende aanspraken op onafhankelijkheid in Afrika zorgde voor een ware dekolonisatiegolf vanaf het midden van de jaren '50. Koloniale machten zoals Groot-Brittannië en Frankrijk gaven geleidelijk de macht uit handen en België volgde in 1960 door overhaast de onafhankelijkheid toe te kennen aan Belgisch Congo. Overal in Afrika zagen de grote koloniale bedrijven de aankomende dekolonisatie met lede ogen aan. Zij hadden de laatste decennia in vele gevallen vrij spel gekregen in de kolonie, wat hen rianten winsten had opgeleverd. Ze trachtten aanvankelijk dan ook de onafhankelijkheid zoveel mogelijk uit te stellen. Toen dit niet lukte, probeerden ze de macht op economisch vlak in handen te houden in de nieuw-onafhankelijke landen. Hoewel tegen het midden van de jaren '60 de meeste Afrikaanse landen politieke autonomie hadden verworven, bleven ze vaak economisch afhankelijk van de vroegere kolonisator en de ex-koloniale bedrijven.

Congo was een buitenbeentje in Afrika. De Belgische koning Leopold II wilde een eigen kolonie en richtte zijn blik vanaf de jaren 1870 op Afrika. Met de hulp van de Britse ontdekkingsreiziger Stanley en onder het nom van een humanitaire missie om de slavernij te bannen, stichtte de koning verschillende nederzettingen langs de Congo-rivier. Deze zet, in combinatie met het feit dat grootmachten Groot-Brittannië en Frankrijk elkaar het gebied niet wilden gunnen en de belofte van de Leopold II dat het nieuwe land een vrije handelszone zou worden, overtuigden de Europese machten om het gebied toe te kennen aan de Belgische koning. Het nieuwe land zou Congo Vrijstaat gaan heten en zou voor een 23 jaar in handen van de Leopold II blijven. Nadat de schandalen van de rubberexploitatie wereldwijd werden belicht in de media, droeg de koning het land in 1908 over aan België.

Union Minière du Haut-Katanga (UMHK) was twee jaar hiervoor opgericht en zou met de steun van het nieuwe Belgische koloniaal bestuur uitgroeien tot het grootste en machtigste bedrijf van de kolonie. De mijnbouwonderneming had een voorsprong bij de start door haar gunstige ligging in de mineraalrijke Katangaregio en haar hoge startkapitaal. Het feit dat koper een belangrijk strategisch metaal werd tijdens de Eerste Wereldoorlog, zorgde ervoor dat UMHK een verdere impuls kreeg om uit te groeien tot België's bekendste koloniale onderneming. Onder het beleid van bedrijfsleiders Edgar Sengier en Jules Cousin slaagde Union Minière er in de jaren '20 in om de grootste koperproducent

ter wereld te worden. Naast koper zou de onderneming ook bekend worden voor haar uraniumproductie. Het bedrijf leverde het merendeel van het uranium voor de ontwikkeling van de Amerikaanse atoombommen die werden ingezet op Hiroshima en Nagasaki. De jaren vijftig waren een gouden periode voor Union Minière, al zou de onderneming steeds meer geconfronteerd worden met het Congolese streven naar onafhankelijkheid.

Voor mijn masterproef heb ik ervoor gekozen om me te focussen op de periode van 1955 tot 1966. In deze periode volgden de evoluties elkaar in sneltempo op. In 1955 werd voor het eerst in België gesproken over de dekolonisatie van Congo (Dertigjarenplan van Van Bilsen), terwijl in Congo de eerste politieke partijen ontstonden (Abako). Amper vijf jaar later werd Congo onafhankelijk in chaotische omstandigheden. Ik koos 1966 als eindafbakening, omdat dit het laatste jaar was waarin de Afrikaanse afdeling van Union Minière du Haut-Katanga in Belgische handen was. De nieuwe machtshebber Joseph-Désiré Mobutu stelde zich assertief op tegenover België en nationaliseerde het bedrijf op 1 januari 1967.

Vraagstelling

De hoofdvraag van mijn masterproef is: **“Hoe evolueerde de bedrijfsvoering van Union Minière du Haut-Katanga in de bewogen periode van 1955 tot 1966?”** Hoe ging het bedrijf om met de dekolonisatie van Congo en de mogelijke risico's op de aantasting van haar economische belangen? Hoe vertaalde zich dit in de evolutie van de economische indicatoren zoals de productie- en winstcijfers? Welke stappen ondernam UMHK om in te spelen op de verzuchtingen voor emancipatie van haar arbeiders? Kan er gesproken worden van een doordachte planmatige strategie om met het dekolonisatieproces om te gaan? In welke mate slaagde Union Minière erin economische macht in Congo te behouden in de jaren na de onafhankelijkheid van Congo?

Status Quaestionis

Voor de theoretische en institutionele onderbouw van mijn masterproef maak ik voornamelijk gebruik van het werk van Douglass North rond instituties en reacties op institutionele verandering. Een standaardwerk van deze auteur is *Institutions, Institutional Change and Economic Performance* uit 1990. Ook Oliver Williamson voerde interessant onderzoek binnen het veld van de *New Institutional Economics* (NIE).

Dekolonisatie is een onderwerp dat reeds uitvoerig is onderzocht, al ligt de klemtoon vaak op de politieke, culturele en sociale componenten van dit gebeuren. In de laatste twintig jaar trad het economische aspect echter ook steeds meer op de voorgrond. Voornamelijk Britse historici en

economen onderzochten de relatie tussen bedrijven en de late koloniale staat en verdiepten zich in de strategieën van grote ondernemingen op politieke veranderingen in de kolonie. Een van deze studies is *The Business of Decolonization. British Business Strategies in the Gold Coast* van Sarah Stockwell (2000). Larry Butler (2008) en Rufin Didzambou (2010) voerden gelijkaardige onderzoeken in respectievelijk Zambia en Gabon.

Voor de context in verband met België en haar koloniaal beleid maak ik voornamelijk gebruik van de werken van Coolsaet, *België en zijn buitenlandse politiek* (2014), Luykx & Platel, *Politieke Geschiedenis van België* (1985) en Van Bilsen, *Kongo 1945-1965. Het einde van een kolonie* (1993). Informatie over de ontwikkeling van de Congolese politieke partijen en de achterliggende oorzaken voor de Congocrisis zijn terug te vinden in de oude maar nog steeds relevante werken van Young, *Politics in the Congo. Decolonization and Independence* (1965) en Alan Merriam, *Congo: Background of Conflict* (1961). De volledige geschiedenis van Congo wordt behandeld in *The Congo: From Leopold to Kabila: A People's History* (2002) van Georges Nzongola-Ntalaja. Over de relaties tussen België en Congo tijdens en na de koloniale periode, is het boek van Guy Vanthemsche, *Congo. De impact van de kolonie op België* (2007) een goede bron.

Over Union Minière werd in 2006 een uitvoerige bedrijfsgeschiedenis geschreven door René Brion en Jean-Louis Moreau, getiteld *Van mijnbouw tot mars. De ontstaansgeschiedenis van Umicore* uit 2006. De auteurs waren ook verantwoordelijk voor de inventarisering van het Union Minière-archief en maakten hiervan gebruik in hun boek. Een overzicht van de voornaamste bedrijven en hun filialen in Congo is terug te vinden in het werk van Frans Buelens, *Congo 1885-1960. Een financieel-economische geschiedenis* (2007).

Mijn onderzoek naar het bedrijfsmanagement van Union Minière in tijden van dekolonisatie is voornamelijk gebaseerd op eigen origineel onderzoek. Voor de politieke acties van het bedrijf, doe ik ook beroep op elementen van mijn masterproef in de Geschiedenis uit 2016, getiteld *De politieke strategie van Union Minière du Haut-Katanga tussen 1945 en 1960*.

Methodologie en bronnenselectie

Mijn onderzoek maakt voornamelijk gebruik van de informatie die te vinden is in de bedrijfsarchieven van Union Minière du Haut-Katanga. Deze archieven zijn consulteerbaar in het Algemeen Rijksarchief 2 (depot Joseph Cuvelier) in Brussel. Het UMHK-archief is opgedeeld in twee delen, UM I en UM II.

UM I is verreweg het grootste archief (120 lopende meter) en bevat voornamelijk de economische gegevens van het bedrijf en haar filialen. Zaken zoals de statuten, boekhoudingen, verslagen van de

raad van bestuur en andere bedrijfsraden, archieven en nota's van de directie, allerhande rapporten en kaarten zijn hier terug te vinden. De twee voornaamste bronnen die ik in mijn onderzoek zal gebruiken komen uit dit archief: de jaarboeken en de verslagen van de *Main d'Œuvre Indigène* (MOI), de inheemse arbeidsdienst. In de jaarboeken zijn algemene economische parameters terug te vinden, zoals gecommuniceerd naar de aandeelhouders: winst, productie, informatie over het personeelsbestand, de participaties van het bedrijf, administratieve gegevens en de jaarrekeningen en balans. In de verslagen van de MOI is onder andere de kostenstructuur per arbeider gedetailleerd terug te vinden, alsook allerhande demografische gegevens in verband met het leven in de arbeidersdorpen en de sociale projecten van Union Minière. UM I werd in 1990 geïnventariseerd door René Brion en Jean-Louis Moreau en opengesteld voor onderzoekers.

UM II is een kleiner archief (20 lopende meter) en omvat de meer politiek gevoelige informatie. Het archief bestaat voornamelijk uit briefwisseling tussen de bedrijfsleiders, verslagen van de raad van bestuur en enkele persoonlijke archieven. UM II werd pas sinds 2001 opengesteld, naar aanleiding van de Parlementaire Onderzoekscommissie die de moord op Lumumba onderzocht. Uit dit archief haalde ik verschillende interessante citaten die de politieke acties van Union Minière in beeld brachten.

Verder maakte ik gebruik van de archieven van het ABVV, die terug te vinden zijn in het AMSAB-ISG in Gent. Hier is informatie over de acties van deze vakbond in Congo terug te vinden, alsook enkele statistieken (bv. de levensduurte in Congo).

Structuur

In **Hoofdstuk 1** wordt het theoretisch-institutionele kader van mijn masterproef opgebouwd. Eerst definiëren we het begrip 'instituties' en introduceren we een kader van sociale analyse. Vervolgens wordt dit institutioneel kader toegepast op de dekolonisatie. Onafhankelijkheid gaat gepaard met een institutionele schok, waarbij de instituties van nieuw-onafhankelijke landen grondig veranderen. De politieke en economische 'spelers' zullen hier op hun eigen verschillende manieren op reageren. Deze acties en reacties van de economische spelers (zoals bedrijven) worden aan de hand van verschillende casusstudies gebundeld in een kader, dat in Hoofdstuk 4 zal worden toegepast op Union Minière.

Hoofdstuk 2 voorziet een algemene historisch-politieke contextschets van het Belgisch koloniaal beleid en de ontwikkelingen in Congo in de periode van 1955 tot 1966.

In **Hoofdstuk 3** wordt een algemene context van Union Minière du Haut-Katanga geschetst. De geschiedenis van het bedrijf wordt kort besproken, alsook de interne organisatie en enkele algemene

economische tendensen tijdens mijn onderzoeksperiode: de productie, de evolutie van de wereldmarktprijzen, de winst en de belastingen.

Hoofdstuk 4 richt zich ten slotte op de kern van mijn onderzoeksvraag en is grotendeels gebaseerd op eigen onderzoek. Het bedrijfsmanagement van Union Minière in de dekolonisatieperiode wordt onder de loep genomen, aan de hand van het theoretisch kader dat werd opgebouwd in Hoofdstuk 1. De acties van UMHK worden opgedeeld op twee niveaus, ten eerste de acties die rechtstreeks trachtten in te spelen op het nieuwe bestuur in Congo en ten tweede de economische aanpassingen die het bedrijf doorvoerde om haar arbeiders tevreden te houden.

Hoofdstuk 1 Institutioneel kader

1.1 Instituties: definitie en niveaus

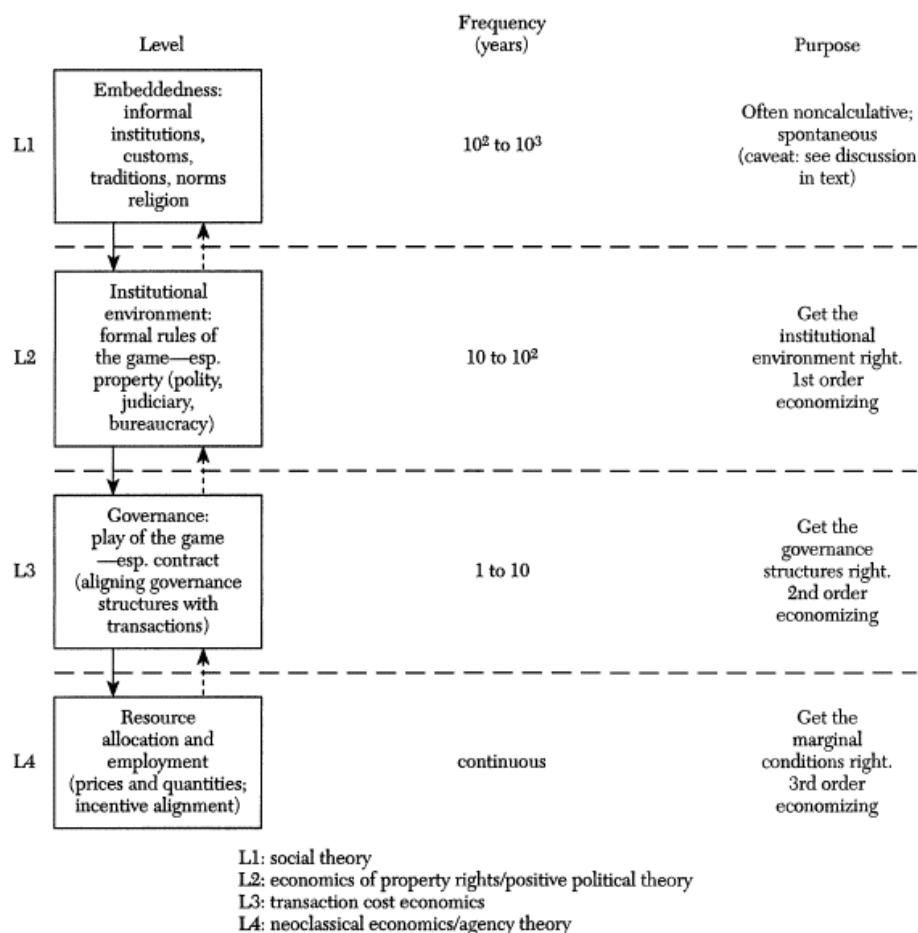
Nobelprijs-laureaat en een van de grondleggers van de *New Institutional Economics*-school Douglass C. North omschrijft instituties als “*the humanly devised constraints that structure political, economic and social interaction. They consist of both informal constraints (sanctions, taboos, customs, traditions and codes of conduct) and formal rules (constitutions, laws, property rights).*” Doorheen de geschiedenis werden instituties gevormd en gebruikt door de mens met als doel het creëren van orde en het verminderen van onzekerheid bij menselijke uitwisseling (North, 1991). Het is de interactie tussen instituties en organisaties die de institutionele ontwikkeling van een economie bepaalt. Instituties als *rules of the game* en organisaties en ondernemers als spelers. De organisaties waarover North spreekt bestaan uit groepen individuen die samenwerken om een bepaald doel te bereiken. Dit kunnen politieke (partijen, parlement, raden,...), economische (bedrijven, handelsbonden, coöperatieven), sociale (kerken, clubs) of onderwijs-gerelateerde (scholen, universiteiten, opleidingscentra) organen zijn (North, 1993).

Het concept van instituties en de institutionele economie heeft zijn oorsprong in een artikel van Ronald Coase uit 1937, *The Nature of the Firm*. Hierin introduceert de auteur voor de eerste keer de transactiekosten in de economische analyse (Coase, 1937). Coase beweegt weg van de neoklassieke economie, en dringt aan om gebruik te maken van een ‘comparatieve institutionele analyse’ voor het maken van beleidsbeslissingen. Volgens hem trekken economen te veel conclusies uit abstracte theoretische marktsituaties en houden ze te weinig rekening de omringende factoren. Een geïntegreerde aanpak is nodig: “*it is no accident that in the literature... we find a category ‘market failure’ but no category ‘government failure’. Until we realize that we are choosing between social arrangements which are all more or less failures, we are not likely to make much headway*” (Coase, 1964). North bouwde hier later op verder. Volgens hem was de homo economicus-hypothese van de neoklassieke economie, waarbij er vanuit wordt gegaan dat de actoren over alle nodige informatie beschikken om alle alternatieven af te wegen en altijd een rationele keuze te maken, onhoudbaar. Volgens North is informatie niet altijd volledig beschikbaar en vaak asymmetrisch verdeeld, wat uitmondt in de incomplete en imperfecte markten die we in praktijk zien. Het zijn de transactiekosten die de markten imperfect maken en het zijn de instituties die hiervoor verantwoordelijk zijn (North, 1994).

Mijn onderzoek volgt de idee van Douglass North (1990) waarbij de institutionele analyse wordt verweven met de statische neoklassieke theorie. Het resultaat is een geïntegreerde aanpak die de

bedrijfsbeslissingen verklaart door aandacht te geven aan het politieke en institutionele kader. De werkwijze wordt gevat door het volgende citaat van North: “*The result is an approach that offers the promise of connecting microlevel economic activity with the macrolevel incentives provided by the institutional framework*” (North, 1990, p. 112).

Oliver E. Williamson, een andere vader van de institutionele economie en degene die in 1975 als eerste de term *New Institutional Economics* (NIE) zou gebruiken (Williamson, 1975), stelde 25 jaar later een kader op waarbinnen deze theorie kon worden toegepast. Hij introduceerde vier niveaus van sociale analyse (zie **Figuur 1**), waarbij NIE zich voornamelijk richt op niveaus 2 en 3.



Figuur 1 Vier niveaus van sociale analyse binnen *New Institutional Economics* (Williamson, 2000).

Het eerste niveau van sociale analyse is deze van **social embeddedness** met de informele instituties zoals de normen, gewoonten, taboes en tradities van een beschaving. Geloof speelt een grote rol op dit niveau. Instituties hebben tussen de 100 en de 1000 jaar nodig om te veranderen.

Het tweede niveau omschrijft Williamson als de **institutionele omgeving**. Hieronder vallen de meer formele instituties en de *rules of the game*, zoals een (grond)wet of eigendomsrechten. De instrumenten om deze instituties te ontwerpen zijn van uitvoerende, wetgevende en rechterlijke aard en worden

via de bureaucratie van de overheid in gebruik genomen. Deze instituties hebben gemiddeld tussen de tien en de 100 jaar nodig om te veranderen.

Op het derde niveau bevinden zich de **governance**-instituties. Hier worden de interacties tussen de actoren binnen een maatschappij (*play of the game*) vastgelegd en wordt het algemene bestuur bepaald. De spelers op dit niveau zijn politieke, sociale of economische organisaties en actoren. De reorganisatie van het bestuur wordt periodiek heroverwogen, op een periode van een tot tien jaar.

Ten slotte is er het vierde niveau, waarop de **neoklassieke economische leer** kan worden toegepast. Het is het bedrijfsniveau en houdt zich bezig met zaken zoals productie, prijzen, winst en tewerkstelling, factoren die zowat continu aan verandering onderhevig zijn (Williamson, 2000).

Mijn onderzoek zal zich voornamelijk richten op de manier waarop Union Minière inspeelde op niveaus 2, 3 en 4. Mijn onderzoek zal gebruikmaken van de opdeling van Williamson, maar eerst gaan we in op de casus van de dekolonisatie, die we beschouwen als een hevige institutionele schok, waar de politieke en economische spelers op verschillende manieren op kunnen reageren.

1.2 Dekolonisatie als institutionele schok

Dekolonisatie ging meestal gepaard met een snelle en sterke institutionele verandering. De koloniale landen verloren hun Europese metropool en moeten plots op hun eigen benen staan, wat vaak werd bemoeilijkt doordat de koloniale machten bewust de toegang tot het hoger onderwijs aan koloniale burgers hadden beperkt. Nieuwe leiders kwamen met nieuwe ideeën wat betreft het beleid van het land, die vaak sterk afwijken van deze van de vroegere kolonisator. Tegelijkertijd moesten ze trachten om te gaan met de blijvende invloed van de ex-kolonisator, andere landen en de gevestigde economische machten. Ook voor bedrijven betekende de onafhankelijkheid van het land waar zij opereerden een sterke verandering. De aantrekkelijkheid voor een onderneming om te investeren in een land was namelijk in grote mate afhankelijk van de zekerheden die dit land kon bieden, wat op zijn beurt afhankelijk was van de instituties. Dit fenomeen van de veranderende instituties bij loskoppeling van de kolonisator wordt ook wel 'institutionele dekolonisatie' genoemd.

1.2.1 Veranderingen van de *governance*-instituties

De *governance*-instituties kunnen op verschillende manieren worden onderzocht. Een van de bekendste methodes hiervoor is door gebruik te maken van de *Worldwide Governance Indicators* (WGI) van de Wereldbank. Deze indicatoren geven aan in welke mate landen goed bestuurd worden. Hoewel de data van de Wereldbank niet ver genoeg terug gaan voor mijn onderzoek (tot 1996), bieden de WGI

wel een goede indicatie van wat bedoeld wordt met *good governance* (“Worldwide Governance Indicators”, 2017). De eerste indicator is **‘zeggenenschap en rekenschap’** (*voice and accountability*). Dit wijst op de mate waarin de inwoners van een land kunnen meebeslissen in de keuze van hun overheid en de graad van vrijheid van vereniging, meningsuiting en pers in een land. Ten tweede is er de **‘politieke stabiliteit en de afwezigheid van geweld’** (*political stability and the absence of violence*). Hier wordt de waarschijnlijkheid dat de overheid zal worden gedestabiliseerd of omvergeworpen op ongrondwettelijke of gewelddadige basis (zoals politiek geweld of terrorisme) afgewogen. Ten derde is er de **‘effectiviteit van het bestuur’** (*governance effectiveness*). Hieronder vallen onder meer de kwaliteit van de overheidsdiensten, de kwaliteit van de beleidsformulering en de geloofwaardigheid van het bestuur. Als vierde indicator definieert de Wereldbank de **‘kwaliteit van de regelgeving’** (*regulatory quality*). Dit meet het vermogen van de overheid om goede beleidsmaatregelen te formuleren en te implementeren die private sectorontwikkeling stimuleren. Ten vijfde wordt het functioneren van de **‘rechtsstaat’** (*rule of law*) bekeken: in welke mate hebben de inwoners vertrouwen in de wetgeving van een land en leven ze volgens de regels van de samenleving? In het bijzonder worden de kwaliteit van de politie en de onafhankelijkheid van de rechtbanken bekeken, evenals de kans op criminaliteit en geweld. Ten slotte wordt de **‘corruptiebestrijding’** (*control of corruption*) in oenschouw genomen. Deze indicator meet de mate waarin openbare macht wordt uitgeoefend voor persoonlijk gewin. Hieronder vallen zowel kleine als grote vormen van corruptie, evenals *state capture* door elites en private belangengroepen (Thomas, 2010, p. 33). De mate van *good governance* van een land kan ook met behulp van andere parameters worden onderzocht. Dani Rodrik en Roberto Rigobon (2005) onderscheiden in hun onderzoek naar de relatie tussen economische instituties, politieke instituties, openheid van de economie en inkomen enkel *rule of law* als indicator voor economische instituties en democratie als indicator voor politieke instituties (Rigobon & Rodrik, 2005). Lennart Hoedemakers (2016) analyseert in zijn recent onderzoek naar de instituties en de economische groei in Afrika dan weer elf indicatoren: de stabiliteit van de overheid, de socio-economische omstandigheden, het investeringsprofiel, de interne- en externe conflicten, de corruptie, de hoeveelheid militairen in de politiek, de religieuze spanningen, *law and order*, de etnische spanningen, de democratische verantwoording en kwaliteit van de bureaucratie (Hoedemakers, 2016).

1.2.2 Effect kolonisatie- en dekolonisatiebeleid op instituties

Er zijn verschillende theorieën die stellen dat een koloniale erfenis een negatief effect heeft op de instituties van een land. Zwakkere instituties kunnen op hun beurt aanleiding geven tot een zwakkere groei. Aldus Rodrik, Subramanian en Trebbi (2004) is de parameter van instituties op groei zelfs belangrijker dan deze van geografie of handel (Rodrik, Subramanian, & Trebbi, 2004).

North (1990) stelt dat koloniale machten de instituties in hun kolonies spiegelden aan hun eigen instituties. Spanje transplanteerde haar gecentraliseerde overheid en grote bureaucratie, terwijl Groot-Brittannië haar gedecentraliseerde structuur overzette. Dit had een gevolg op de kolonies en de instituties zouden ook na dekolonisatie in bepaalde vorm blijven bestaan (North, 1990). La Porta, Lopez-de-Silanes, Shleifer en Vishny (1998) bouwen verder op deze stelling en stellen dat de installatie van het rechtssysteem door de kolonisator invloed had op de instituties van het land. Franse kolonies met een *civil law* systeem (continentaal recht) boden zwakkere legale beveiligingen aan investeerders, terwijl Britse kolonies met hun systeem van *common law* er beter in slaagden om investeerders en eigendomsrechten te beschermen (LaPorta, Lopez-de-Silanes, Shleifer, & Vishny, 1998). Andere auteurs argumenteren dat de instituties die de Europese machten in hun kolonies installeerden afhankelijk waren van de condities die ze daar aantroffen. Plaatsen waar de mortaliteitsgraad hoog lag voor Europeanen, konden niet op dezelfde manier worden gekoloniseerd als landen waar deze mortaliteitsgraad lager lag.¹ Deze eerstgenoemde gebieden hadden een grotere kans om louter gebruikt te worden voor de exploitatie van grondstoffen. Europese nederzettingen creëerden nieuwe instituties die in de koloniale periode de inheemse instituties verdrongen en zelfs na de dekolonisatie de basis voor de nieuwe instituties zouden blijven. Bovendien hebben landen die werden gebruikt als bron van grondstoffen vandaag nog steeds een lager per capita inkomen (Acemoglu, Johnson, & Robinson, 2001).

Dongwoo Yoo (2013) bouwt verder op de idee dat het koloniaal- en dekolonisatiebeleid een effect hadden op de instituties van het nieuw-onafhankelijke land. Yoo maakte een comparatieve studie van het Afrikaans koloniaal- en dekolonisatiebeleid van Groot-Brittannië, Frankrijk, Portugal en België en verklaart hiermee de huidige zwakke Afrikaanse instituties (Dongwoo, 2013).

Groot-Brittannië gaf haar kolonies gradueel meer autonomie, maar trachtte toch om haar instituties na de onafhankelijkheid te behouden. Ondanks deze pogingen, kozen de meeste Britse kolonies (uitgezonderd Botswana en Mauritius) ervoor om snel een andere koers te varen. Frankrijk ging een andere weg op en gaf haar kolonies de keuze om een nauwe band te behouden of om te kiezen voor de volledige onafhankelijkheid. Het land bracht haar instituties niet over op de landen die kozen voor autonomie. Portugal stond haar kolonies dan weer de onafhankelijkheid aanvankelijk niet toe, wat zou leiden tot een onafhankelijkheidsstrijd van 14 jaar. België ten slotte plande een graduele dekolonisatie, maar besloot de onafhankelijkheid sneller toe te kennen na het uitbreken van rellen in Leopoldstad in januari 1959.

¹ Als voorbeelden van landen die werden gekoloniseerd waar de mortaliteitsgraad lager lag, nemen de auteurs de VS, Australië en Nieuw-Zeeland. Daar tegenover staan de meeste Afrikaanse landen, waarbij de opgebouwde infrastructuur zowat enkel in teken stond van een snelle transfer van grondstoffen van de kolonie naar het moederland, met de opbouw van andere instituties als gevolg.

Yoo onderzoekt de correlatie tussen het beleid van de metropool bij dekolonisatie en de graad van overdracht van instituties naar de nieuwe Afrikaanse landen. Hij maakt een opdeling tussen economische en politieke instituties, met als parameters respectievelijk *rule of law* en *political stability*. Deze worden gelinkt aan variabelen zoals dekolonisatiebeleid, nationalistische bewegingen, postkoloniale hervormingen, communisme, invloed van de Koude Oorlog, etnische fragmentatie, populatie, productie van goud, olie en diamanten, ... (Dongwoo, 2013).

De Britse kolonies worden opgedeeld in drie subgroepen, zijnde *Britain-strong*, *Britain-weak* en *Britain-medium*, verwijzend naar de landen die respectievelijk kozen voor Brits-geïnspireerde instituties, landen die de Britse instituties volledig afwezen en landen die tussen beide categorieën vielen. Yoo neemt de *Britain-strong* groep als referentie en vergelijkt de andere twee Britse subgroepen, de niet-gekoloniseerde landen en de ex-kolonies van Frankrijk, Portugal en België hiermee. **Figuur 2** geeft de resultaten weer van de OLS regressie. Hieruit kan worden afgeleid dat het kolonisatie- en dekolonisatiebeleid en de postkoloniale hervormingen de institutionele kwaliteit van de landen hebben beïnvloed. De kwaliteit van de economische en politieke instituties bij de verschillende landen kan in de volgende rangschikking worden geplaatst: Britse kolonies met sterke instituties, Portugese kolonies, Britse kolonies met middelmatige instituties en niet-gekoloniseerde landen, Franse kolonies, Britse kolonies met zwakke instituties en ten slotte de Belgische kolonies (Dongwoo, 2013).

	Dependent Variable: RULE OF LAW	Dependent Variable: POLITICAL STABILITY
Colonial origins and post-colonial reforms		
BRITAIN-STRONG	Reference	Reference
NOT COLONIZED	-1.133*** (.423)	-1.137* (.589)
BRITAIN-MEDIUM	-1.154*** (.363)	-1.054** (.506)
BRITAIN-WEAK	-1.689*** (.401)	-1.443*** (.558)
PORTUGAL	-1.044*** (.352)	-.307 (.491)
FRANCE	-1.560*** (.374)	-1.301** (.521)
BELGIUM	-1.854*** (.466)	-2.229*** (.649)

Figuur 2 Resultaten van de OLS regressie (Dongwoo, 2013).

Het is duidelijk dat de dekolonisatie gepaard ging met een snelle en hevige verschuiving van de (kwaliteit van de) instituties. Zoals Dongwoo Yoo aantoonde, was Congo een van de landen waarbij de instituties het meest zouden aangetast worden in de decennia na de onafhankelijkheid. In 2.4 zullen we dieper ingaan op de politieke gebeurtenissen in het land in de jaren na de onafhankelijkheid.

1.2.3 Reacties op dekolonisatie

Douglass North stelde een kader op voor de analyse van institutionele verandering. Externe bronnen van verandering (bijvoorbeeld dekolonisatie) kunnen de macht van bestaande organisaties verzwakken, wat kan leiden tot het ontstaan van nieuwe organisaties: “*Both external sources of change and unanticipated consequences of their policies may weaken the power of existing organizations, strengthen or give rise to organizations with different interests and change the path*” (North, 1994). North onderscheidt politieke en economische *entrepreneurs* of spelers (partijen, ondernemingen, ...) (cf. supra) die er al dan niet baat bij hebben om de instituties te behouden of te veranderen. Spelers zullen verandering in gang zetten wanneer de baten van de nieuwe instituties – inclusief de kosten om dit institutioneel kader te veranderen – groter zijn dan het behoud van het status quo.

Deliberate institutional change will come about therefore as a result of the demands of entrepreneurs in the context of the perceived costs of altering the institutional framework at various margins. The entrepreneur will assess the gains to be derived from recontracting within the existing institutional framework compared to the gains from devoting resources to altering that framework (North, 1994).

Het fundamenteel veranderen van het institutioneel kader is een moeilijk en langzaam proces. Aldus North is snelle verandering zowat enkel mogelijk via revolutie, en zelfs dit kan maximaal een verandering in formele instituties teweeg brengen; aanpassingen aan de informele instituties vergen meer tijd. Bovendien zullen de gevestigde politieke en economische organisaties de verandering tegenwerken, aangezien zij meestal voordeel hebben bij het behoud van het institutioneel kader: “*The political and economic organizations that have come into existence in consequence of the institutional matrix typically have a stake in perpetuating the existing framework*” (North, 1994). Hier tegenover staan de spelers die zichzelf als verliezers zien, en die gebruik zullen maken van het politieke proces om deze ‘oneerlijkheid’ recht te trekken. In postkoloniale context kunnen we twee spelers onderscheiden die er baat bij hadden om de oude instituties te behouden: de ex-kolonisator en de koloniale ondernemingen. Aan de andere kant van het spectrum staan de nieuwe politieke leiders en de nieuwe bedrijven.

Thus entrepreneurs who perceive themselves and their organizations as relative (or absolute) losers in economic exchange as a consequence of the existing structure of relative prices can turn to the political process to right their perceived wrongs by altering that relative price structure (North, 1994).

1.2.3.1 Reacties van politieke spelers op dekolonisatie

Politieke spelers zagen de nieuw-onafhankelijke staten als gemakkelijke doelwitten voor het behouden of uitbreiden van hun invloed of voor het behalen van economische winsten.

Ten eerste waren er de **ex-kolonisatoren**, die zich in vele gevallen ondanks de politieke breuk zouden tonen als een voorname speler op het institutionele toneel. Deze landen wilden na de onafhankelijkheid nog politieke invloed behouden of ten minste de economische belangen beschermen in hun ex-kolonies. De nieuwe onafhankelijke staten, nog te zwak om deze inmengingen te weren, bleven op deze manier gebonden aan hun ex-moederland. Deze strategie had zijn wortels vaak reeds tijdens de kolonisatie in de aanloop van de onafhankelijkheid. Een onderzoek van Spencer Mawby (2012) vond bijvoorbeeld dat de koloniserende Britse macht bewust structurele kaders installeerde in de Britse Caraïben die ervoor moesten zorgen dat de dekolonisatie werd uitgesteld en de onafhankelijkheid die er uiteindelijk zou komen voordelig zou zijn voor de Britten (Mawby, 2012, p. 30). Joshua Esponito ontdekte een gelijkaardige trend in zijn onderzoek naar de dekolonisatie van Brits Guyana. De sterke inspanningen van Groot-Brittannië om vakbonden op te richten hadden volgens Esponito de onderliggende bedoeling om een kapitalistische arbeidssysteem in te richten en de Britse belangen te beschermen (Esponito, 2015).

Ten tweede waren er de **andere landen**. De redenen voor inmenging in de nieuwe onafhankelijke staten konden van economische of politiek-ideologische aard zijn. De VS en de Sovjet-Unie beleefden tijdens de Afrikaanse dekoloniatiegolf het hoogtepunt van de Koude Oorlog en beide landen trachtten de nieuwe onafhankelijke staten respectievelijk in de kapitalistische of communistische richting te duwen. Over de interventies van de VS en de Sovjet-Unie schreven o.a. Zartman (1985), Robinson (1996), en Blum (2003) en Patman (2009) uitgebreide werken.

Over de reacties van politieke ondernemers op dekolonisatie is veel geschreven en zal hier niet dieper worden ingegaan. Mijn onderzoek richt zich namelijk op de acties van een andere speler – de bedrijven – op deze institutionele verandering.

1.2.3.2 Reacties van economische spelers op dekolonisatie

Dekolonisatie bracht niet enkel ingrijpende (institutionele) veranderingen met zich mee de politieke spelers, maar ook voor de economische actoren. De nieuwe of verzwakte instituties konden voor de voormalige koloniale bedrijven leiden tot ongekende onzekerheden. Niet langer konden ze rekenen op de ondersteuning en bescherming van de koloniale overheid en tegelijk moesten ze zien om te gaan met de luidere oproep voor emancipatie van de inheemse arbeiders, die werd aangewakkerd door de onafhankelijkheid en de opkomende syndicaten. Het onderzoek naar het management van bedrijven tijdens de periode in de aanloop van, tijdens en na de onafhankelijkheid staat in zijn kinderschoenen, waardoor ik in dit segment zelf een kader zal opbouwen aan de hand van verschillende Britse en Franse casusstudies, aangevuld met mijn eigen scriptie naar de politieke strategie van Union Minière in Congo (Laporte, 2016). Dit kader zal ik in Hoofdstuk 4 toetsen op Union Minière du Haut-Katanga.

Deze masterproef bouwt verder op mijn masterthesis uit de geschiedenis, die de politieke strategie van Union Minière du Haut-Katanga in de aanloop van de onafhankelijkheid onderzocht. Uit dit onderzoek bleek dat het Belgische mijnbouwbedrijf een gediversifieerde strategie hanteerde om het hoofd te bieden aan de snel veranderende situatie in Congo. In de aanloop naar de onafhankelijkheid waren drie belangrijke strategieën te onderscheiden. Ten eerste gaf het bedrijf financiële steun aan verschillende Congolese kranten wat de onderneming toeliet om invloed uit te oefenen op de inhoud ervan. In sommige gevallen betekende het dat de krant anticommunistische artikels publiceerde. Ten tweede mengde Union Minière zich rechtstreeks in de Congolese politiek. De belangrijkste bedrijfsleider in Afrika was medeoprichter van een Congolese partij die zou opkomen bij de verkiezingen van mei 1960. Ten slotte werkte de onderneming samen met de katholieke missies voor haar filantropische projecten zoals de bouw van scholen of ziekenhuizen. Met de naderende onafhankelijkheid intensiverde en radicaliseerde Union Minière haar strategie. Het bedrijf steunde een gevestigde Katangese partij en zou van 1960 tot 1963 de Katangese secessie organisatorisch en financieel ondersteunen (Laporte, 2016).

Historica Sarah Stockwell (2000) deed een onderzoek naar hoe bedrijven in de Britse Goudkust omgingen met de roep naar onafhankelijkheid. Ze maakte een onderscheid tussen de handelssector en de mijnsector, omdat deze twee sectoren een gevoelig verschillende strategie hanteerden.² Stockwell onderzocht de bedrijven Ashanti Goldfields Corporation (AGC), African Selection Trust (CAST) en African Manganese Company en ze onderscheidde verschillende methodieken die deze mijnbouwbedrijven gebruikten in de periode rond de onafhankelijkheid.

Ten eerste trachtten de bedrijven een Afrikaniseringsbeleid te voeren. Hiermee wordt bedoeld dat de koloniale ondernemingen steeds meer Afrikanen promoveerden tot beleidsfuncties. Hoewel de bedrijven deze Afrikanisering dik in de verf zetten, was het opvallend dat dit in alle onderzochte gevallen trager verliep dan geïmagineerd. Dit zou kunnen wijzen op *window dressing*. Ten tweede streefden de bedrijven naar lokalisering en probeerden ze hun lokale vertegenwoordiging te versterken, onder meer via steun aan lokale politici. Ten derde werden de mijnbouwondernemingen gekenmerkt door een vrij paternalistisch en (zelf omschreven) ‘filantropisch’ beleid. Ze trachtten hun imago op te krikken door het ondersteunen van sociale lokale projecten, het verbeteren van het onderwijs en het bouwen van scholen en kerken,... Ten vierde probeerden de bedrijven de publieke opinie in hun voordeel te beïnvloeden door het voeren van een uitgekend propagandabeleid. Dit gebeurde onder meer door het uitgeven van een eigen krant, het terugdringen en zelfs ondermijnen

² Terwijl de handelsbedrijven hun aandacht konden richten op fabricage- en groothandelsactiviteiten om zo hun technische voordelen ten opzichte van inheemse concurrenten te maximaliseren, waren de mijnbouwbedrijven niet onmiddellijk in staat hun activiteiten op dergelijke wijze te diversifiëren (Stockwell, 2000).

van de invloed van de vakbonden en het uitvergroten van de etnische en religieuze verschillen tussen Europese en lokale arbeiders. Bovendien deden de mijnbedrijven vanaf het einde van de jaren '40 beroep op private inlichtingendiensten die hen voorzagen van rapporten die informatie gaven over de politieke- en vakbondsontwikkelingen. Deze rapporten wezen onder meer op de grootste *troublemakers* of gaven aan op welke lokale politieke figuren kon worden ingespeeld. De bedrijfsleiders gebruikten deze rapporten om verdere sociale welvaartsprojecten op te zetten. Ten slotte zorgden de mijnbouwbedrijven voor sociale verbeteringen voor de arbeiders, gaande van loonsverhogingen tot gezondheidszorg of pensioenen (Stockwell, 2000).

Larry Butler (2008) onderzocht de reacties van mijnbedrijven op politieke veranderingen in Zambia (Noord-Rhodesië). De parallellen tussen deze casestudy en het geval Union Minière zijn opmerkelijk. Ook in Zambia was koper de voornaamste grondstof in de jaren '50 en '60. Butler gaat dieper in op twee mijnbouwondernemingen: het Amerikaans beheerde Rhodesian Selection Trust (RST) en de Zuid-Afrikaans beheerde Anglo American Corporation (Anglo). Vanaf 1959 begonnen de mijnbedrijven steeds meer te beseffen dat het land aan het afstevenen was op onafhankelijkheid. Ronald Prain, de voorzitter van RST, pleitte ervoor om concessies te doen aan Zambia om de gemoederen te bedaren. Hij kwam op goede voet te staan met Kenneth Kaunda, een Zambiaans politicus en latere president die hij als gematigder achtte dan andere nationalisten. Deze werkwijze wierp zijn vruchten af. Kaunda sprak zich weinig uit over de mijnbedrijven en leek hierin ook latere president Julius Nyerere van Tanganyika in mee te trekken (Butler, 2008).

RST begon vanaf het einde van de jaren '50 steeds meer te investeren in de kopermijnen in andere landen, zoals Chili. Zo werd het bedrijf minder afhankelijk van de Zambiaanse koperindustrie en stelde het zich veilig tegen een mogelijke opkomende dekolonisatie (Butler, 2008).

Ook in de Franse kolonies hanteerden de koloniale bedrijven een gelijkaardig management tijdens de dekolonisatie. Rufin Didzambou (2010) onderzocht enkele hout-, olie- en mijnbedrijven in Gabon en kwam tot de conclusie dat het mijnbedrijf Compagnie Minière de l'Ogooue (COMILOG) vanaf 1960 verschillende initiatieven ondernam om de arbeiders gezond en gelukkig te houden. De arbeiders verbleven in verzorgde arbeidersdorpen en konden genieten van gratis water en elektriciteit, terwijl de hogere functies een bedrijfsauto kregen. Het bedrijf beschikte over een modern medisch centrum en een van de beste scholen van het land (lycée français Henri Sylvoz). COMILOG organiseerde ook de vrijetijdsbesteding van de arbeiders, onder meer door het oprichten en beheren van een voetbalploeg (Mangasport) die in eerste divisie speelde. Verder zorgde het bedrijf voor noemenswaardige loonsverhogingen (Didzambou, 2010, pp. 201-207).

Er werd ook onderzoek gevoerd naar hoe koloniale bedrijven na de dekolonisatie de macht behielden in andere sectoren. Jêdrzej George Frynas, Matthias P. Beck en Kamel Mellahi (2000) onderzochten hoe Shell-BP erin slaagde om na de dekolonisatie de grootste olieproducent van Nigeria te blijven. De

auteurs stellen dat de macro-economische wereldsysteemanalyse niet verklaart waarom bepaalde koloniale bedrijven erin slagen de macht in de kolonie te behouden en andere niet. Ze zoeken de verklaring op micro-economisch niveau en gebruiken het concept van *first mover advantage*. Hiermee wordt bedoeld dat de eerste bedrijven die zich vestigden in koloniale gebieden een voordeel hebben op later geïnstalleerde ondernemingen. In combinatie met de voorkeursbehandeling van het Britse koloniaal bestuur kon Shell-BP een oliemonopolie verwerven in Nigeria dat bijna onaangetast bleef, zelfs na de onafhankelijkheid. De auteurs benadrukken dat deze micro-economische verklaring die de positie van individuele bedrijven onderzoekt binnen een *framework* van politieke economie een superieure verklaring biedt voor de dominantie van Shell t.o.v. de conventionele macro-economische structuralistische verklaringen. In mijn casusstudie zal ik onder meer ook een micro-economische aanpak hanteren door een onderzoek te voeren naar het management van Union Minière, een bedrijf dat net als Shell-BP kon genieten van het *first mover advantage* en de steun van het koloniaal bestuur (Frynas, Beck, & Mellahi, 2000).

Uit bovenstaande casussen kunnen we een bedrijfsmanagement distilleren, gebaseerd op de indeling van Williamson (cf. supra), waarop bedrijven omgingen met dekolonisatie en de bijhorende drastische institutionele veranderingen. Ten eerste trachtten bedrijven invloed uit te oefenen op de *governance* (niveau 3) van een land met als doel de institutionele omgeving (niveau 2) in hun voordeel te beïnvloeden. Ten tweede voerden bedrijven verschillende aanpassingen door op het neoklassieke bedrijfsniveau (niveau 1).

Het management van bedrijven gericht op het inspelen op de *governance* bestond uit drie componenten. Ten eerste was een tendens tot **lokalisering**. Sterke banden met de overheid en de provinciale machten kon leiden tot goodwill na de onafhankelijkheid. Ten tweede maakten de ondernemingen gebruik van **propaganda** met als hoofddoel het behouden van het status quo en het vermijden van een communistische ommekeer. Soms richtte deze propaganda zich ook tegen de opkomende arbeidersbewegingen. De bedrijven maakten voor hun propagandastrategie in sommige gevallen gebruik van de lokale pers of publiceerden een eigen arbeiderskrant. Ze beriepen zich soms op rapporten van (private) inlichtingendiensten om op de hoogte te blijven van de politieke ontwikkelingen, de vakbondsontwikkelingen en de stemming van de inheemse werknemers.

Op het neoklassieke niveau deden de bedrijven tal van ingrepen om de arbeiders tevreden en aan het bedrijf gebonden te houden. Ten eerste voerden ze verschillende aanpassingen door in de **sociaaleconomische omstandigheden**: loonsverhogingen, programma's van Afrikanisering, verbeteringen in de leef- en werkomstandigheden van de arbeiders en uitbreidingen van de sociale diensten zoals de medische dienst, onderwijs en pensioenen. Deze sociale verbeteringen werden vaak ingekleed als filantropie van de onderneming naar de arbeiders toe. Ten tweede zochten bedrijven vaak naar nieuwe sectoren of andere landen om hun activiteiten verder te zetten. Deze **diversificatie**

en internationalisering kon stabiliteit en zekerheid bieden wanneer de ex-koloniale landen dit niet konden.

Deze strategie en het uiteindelijke management in de praktijk zijn de elementen die in deze masterproef zullen worden onderzocht voor de casus Union Minière du Haut-Katanga in de periode van 1955 tot 1966. Er zal worden nagegaan hoe de dekolonisatie van Congo en de bijhorende institutionele schok die de *play of the game* en de *rules of the game* in het land veranderden, effect hadden op de bedrijfsvoering van Union Minière en hoe het bedrijf zelf acties ondernam op de hierboven beschreven niveaus.

Hoofdstuk 2 Contextschets

2.1 Het Belgische koloniaal beleid (1908-1960)

In 1908 werd Congo Vrijstaat, na 23 jaar bestuurd te zijn door de Belgische koning Leopold II als privéproject, overgenomen door de Belgische staat. De wereldwijde verontwaardiging over de hardhandige rubberexploitatie hadden België geen andere keus gelaten dan zelf de touwtjes in handen te nemen. België kreeg plots de loodzware opdracht om zo snel mogelijk een institutioneel kader uit te bouwen voor haar nieuwe kolonie. Dit kader, dat de instellingen en mechanismen bepaalde waarmee Belgisch Congo zou worden bestuurd werd hetzelfde jaar nog vastgelegd onder de vorm van het 'Koloniaal Charter'. Hoewel er een ministerie van Koloniën werd opgericht dat instond voor het algemeen beleid in de kolonie, zou het Belgische Afrikabeleid getypeerd worden door een sterke samenwerking met en steun aan twee andere belangengroepen: de koloniale bedrijven en de missies. Deze drie instanties konden gezien worden als een 'koloniale drievuldigheid' die het beleid in de kolonie bepaalden en elk een eigen rol hadden hierin (Coolsaet, 2014, p. 439). Samen ontwierpen ze een beleid dat gericht was op het beschermen van hun belangen en dat werd gerechtvaardigd als beschavingsmissie (Peemans, 1980, p. 262). We zullen vervolgens kort deze drie pijlers bespreken.

De **eerste** pijler van het koloniale beleid was het Belgische koloniale bestuur zelf, waarvan de bevoegdheden werden vastgelegd in het voornoemde Koloniaal Charter. Er werd een minister van Koloniën in het leven geroepen met eigen wetgevende bevoegdheden die hij steeds moest voorleggen aan de Koloniale Raad. Het Belgische gezag in Congo werd vertegenwoordigd door een gouverneur-generaal, die een autonome maar beperkte beslissingsmacht had. Ook werd vastgelegd dat de Belgische wetgevende kamers het hoogste bestuursorgaan in Congo zouden zijn en dat de financiën van België en Congo rigoureus gescheiden moesten blijven. Congo werd verder opgedeeld in provincies, districten en gewesten, respectievelijk beheerd door gouverneurs, commissarissen en beheerders. Het Koloniaal Charter legde ook vast dat enkele rechten zoals vrijheid van vereniging en persvrijheid niet van kracht zouden zijn in de kolonie (Vanthemsche, 2007, pp. 38-39).

De **tweede** hoeksteen van het beleid in de kolonie waren de missies. Deze werden voor het eerst uitgezonden naar Congo Vrijstaat door Leopold II. Doordat de koning bepaalde voordelen bood aan de katholieke missies, konden deze zich snel opwerken als grootste missiegroep in de kolonie. In een overeenkomst tussen Congo Vrijstaat en de Heilige Stoel (het Vaticaan) in 1906 werden de doelstellingen van de katholieke missies vastgelegd en werd bepaald dat Congo kosteloos en voor eeuwig gronden (Markowitz, 1970, p. 237) zou afstaan aan de katholieke missies op voorwaarde dat

zij het onderwijs in de kolonie organiseerden (Ceuppens, 2003, p. 434). Hoewel de verhouding tussen het koloniaal beleid en de missies spanningen zou kennen, bleef het nuttig voor het koloniale overheid om de relatie te behouden. Naast het organiseren van het onderwijs, waren de missies nuttig als middel van sociale controle (Markowitz, 1970, p. 236). In de jaren '50 liepen de spanningen als resultaat van de Schoolstrijd in België hoog op en viel de band tussen het koloniaal bestuur en de missies alsnog uiteen.

De **derde** pijler van de koloniale drievuldigheid waren de economische en financiële groepen. De macht die deze ondernemingen tijdens de hele koloniale periode uitoefenen, stamde uit het 'mijnplan' van Leopold II uit 1906. Dit plan had als doel de industriële exploitatie van Belgisch-Congo te onttrekken aan het toezicht van de Belgische regering en het Parlement. Het gevolg was dat er verschillende grote ondernemingen (zoals Union Minière) werden opgericht in de kolonie (cf. infra), die vrije exploitatierechten verkregen (Coolsaet, 2014, p. 439). Het koloniaal bestuur zou de grote door de staat gefinancierde ondernemingen ondersteunen en tegelijk de groei van kleine bedrijven afremmen. In ruil focusten de holdings hun activiteiten steeds meer op Congo. Het klimaat van rust en stabiliteit stond in scherp contrast met de onzekerheid na de Eerste Wereldoorlog en leidde tot hoge winsten. Het gevolg was dat de Congolese economie snel volledig beheerst raakte door de grote financiële groepen. Drie vierden van de aandelen van de kolonie behoorde toe aan slechts vier Belgische holdings. De Société Générale kon het meest genieten van de voordelige koloniale situatie: de holding bezat meer dan de helft van alle aandelen in de kolonie (Peemans, 1980, pp. 261–262). Union Minière – als dochteronderneming van de Société Générale – groeide snel uit tot het grootste bedrijf van de kolonie. De Belgische staat ondersteunde de koloniale ondernemingen met infrastructuurwerken, rekrutering en opleiding van de werknemers. Bovendien wees het ministerie van Koloniën vertegenwoordigers aan van de Belgische staat die zitting hadden in koloniale ondernemingen (Coolsaet, 2014, pp. 440–441).

2.2 Politieke emancipatie in Congo (1955-1960)

De naoorlogse periode vormde een goede voedingsbodem voor de ontwikkeling van een Congolees nationalisme. De oorlogspanningen tijdens de Tweede Wereldoorlog, gecombineerd met de sterke economische groei en de modernisering had nieuwe sociale klassen gecreëerd, die zich doorheen de jaren '50 zouden ontwikkelen als politieke actoren. Ten eerste kon het Congolese proletariaat zich steeds meer organiseren met behulp van het door de Belgen opgezette syndicalisme. Ten tweede was er een groep van *évolués* ontstaan: zwarte intellectuelen die zich steeds meer op het politieke domein begaven. De groeiende ongelijkheid en de Belgische nonchalance over de gebeurtenissen in de kolonie

gaven verder aanleiding tot het ontstaan van de eerste politieke partijen in de tweede helft van de jaren '50. Voortrekker was Joseph Kasavubu die in 1955 een culturele beweging oprichtte zou uitgroeien tot een politieke partij: Abako (Alliance des Bakongo) (Luykx & Platel, 1985, p. 498). In hetzelfde jaar werd vanuit België voor het eerst een plan geopperd voor de dekolonisatie van Congo. Professor en Congokenner Jef Van Bilsen publiceerde het 'Dertigjarenplan voor de politieke ontvoogding van Belgisch-Afrika' in het tijdschrift *De Gids op Maatschappelijk Gebied*. In zijn plan stelde hij een langzame dekolonisatie voor, die zou uitmonden in onafhankelijkheid in 1985. Terwijl de Belgische koloniale geschouwd waren door het plan, stak het de jonge Congolese *évolués* een hart onder de riem (Van Bilsen, 1993, pp. 9-20).

Ondanks de populariteit van Abako waren de eerste partijen die officieel werden erkend in 1957 deze met een Europese achtergrond. 'Action Socialiste' – gelinkt aan het Belgische Socialistische Partij (BSP) en het ABVV – werd op deze manier officieel de eerste partij in Congo. Ook 'Union Congolaise' werd in dit jaar opgericht. Hoewel deze partij nooit zou doorbreken, wordt hij hier toch genoemd wegens de sterke banden met Union Minière (cf. infra) (Young, 1965, p. 296). De meeste partijen die in Congo ontstonden hadden een duidelijke antikoloniale visie. Dit kan verklaard worden vanuit politiek-ideologisch en economisch perspectief. Ten eerste namen veel Congolese *évolués* deel aan de *All-African Peoples' Conferences* (Pan-Afrikaanse Conferenties), vanaf 1958 georganiseerd in Accra, waar ze ideeën opdeden van revolutionaire Afrikaanse leiders zoals Kwame Nkrumah, Gamal Abdul Nasser en Ahmet Sékou Touré. Ten tweede was er vanaf 1957 een economische recessie (wat ook te zien was aan de koperprijzen en -productie van UMHK), die zorgde voor werkloosheid en een verslechterende levensstandaard (Gibbs, 1991, p. 73). In december 1957 vonden de eerste gemeenteraadsverkiezingen plaats in Congo, die zouden uitdraaien op een grote overwinning voor Abako. Kasavubu versterkte zijn politieke boodschap en pleitte vanaf 1958 voor volledige onafhankelijkheid voor Congo (Luykx & Platel, 1985, p. 498).

Het jaar 1958 kan worden gezien als een sleuteljaar voor de versnelling van de politieke bewustwording van Congo. De Wereldtentoonstelling in Brussel met de indrukwekkende koloniale paviljoenen³ die het klassieke beeld van het triomfalistische kolonialisme moesten illustreren, wees de afgereisde Congolezen nogmaals op het paternalisme van de Belgen. Bovendien bracht de Expo Congolezen in contact met de wereldgemeenschap en vormde het een uitstekende ontmoetingsplaats voor *évolués*, die nationalistische ideeën konden uitwisselen (Van Bilsen, 1993, pp. 121-123). De tweede belangrijke gebeurtenis in 1958 was de rondreis van Charles de Gaulle in Afrika. Tijdens een toespraak op 24 augustus zei hij het volgende: "On dit: 'Nous avons droit à l'indépendance'. Mais certainement oui.

³ Union Minière werkte ook mee aan drie paviljoenen: Congomijnen, Transport en Energie en Bouw. Het bedrijf werkte ook mee aan de groep Kernenergie, met de bouw van het Atomium (De Vos, Gerard, Gérard-Libois, & Raxhon, 2001).

D'ailleurs l'indépendance, quiconque la voudra, pourra la prendre aussitôt. La métropole ne s'y opposera pas" (geciteerd in Mbu-Mputu, 2012, p. 113), wat voor de Congolezen weinig aan de verbeelding over liet. Ten slotte was er in 1958 ook de eerste Pan-Afrikaanse conferentie (cf. supra), waar verschillende jonge Congolese politieke leiders zoals Patrice Lumumba naartoe reisden (Van Bilsen, 1993, p. 123). Tegen het einde van 1958 waren verschillende nieuwe politieke groeperingen ontstaan in Congo zoals 'Parti du Peuple' (PP), 'Parti Solidaire Africain' (PSA) en 'Mouvement National Congolais' (MNC). Abako, PP en PSA waren separatistisch en federalistisch, maar het MNC had een andere visie: een onafhankelijke Congolese eenheidsstaat. MNC werd geleid door de charismatische Patrice Lumumba, die in sneltempo zou uitgroeien tot een van de populairste politieke figuren van Congo (Merriam, 1961, pp. 138–140).

De eerste politieke partij in de Katangaregio werd opgericht in december 1957 en zou 'Confederation des Associations du Katanga' (Conakat) gaan heten. De leider, Moïse Tshombe, pleitte voor een sterke Belgisch-Congolese samenwerking, iets wat hem niet altijd in dank werd afgenomen. In 1959 scheidde een deel van de partij onder leiding van Jason Sendwe zich af en vormde de 'Association des Baluba du Katanga' (Balubakat), wat de voornaamste oppositiepartij van Conakat zou worden (Merriam, 1961, pp. 132–138).

2.3 De onafhankelijkheid van Congo (1960)

2.3.1 Rellen in Leopoldstad in januari 1959

Als reactie op de populariteit van Lumumba, organiseerde Kasavubu op 4 januari 1959 een openbare politieke bijeenkomst in Leopoldstad. Hoewel de burgemeester van de stad de samenkomst nog had proberen tegenhouden, was het centrum van de stad reeds volgelopen met Abako-sympathisanten. Toen de politie de massa uit elkaar probeerde te halen, explodeerde de situatie (Nzongola-Ntalaja, 2002, p. 84). De rellen die volgden zouden drie dagen aanhouden en het leven kosten aan zo'n vijftig Congolezen. Als reactie op de rellen verklaarden de Belgische regering en koning Boudewijn dat Congo op termijn de onafhankelijkheid zou verwerven. De partijhoofden van Abako werden verantwoordelijk gesteld voor de rellen en opgepakt, maar zouden enkele maanden later reeds worden vrijgelaten (Merriam, 1961, p. 111).

2.3.2 Boycot van de verkiezingen van december 1959

België had haar kolonie dan wel de onafhankelijkheid beloofd, maar het land wilde aanvankelijk wel de manier waarop dit gebeurde zelf in handen houden. Het koloniaal bestuur stelde een blauwdruk op van hoe de dekolonisatie moest plaatsvinden (Young, 1965, pp. 162–163). De verkiezingen voor territoriale en gemeentelijke raden van december 1959 vielen onder dit plan (Etambala, 1999a, p. 126). De mening van de grote Congolese partijen over deze verkiezingen wordt duidelijk uit het volgende citaat van Kasavubu: *“Dit systeem geeft aan de Congolezen een Belgische onafhankelijkheid en geen Afrikaanse onafhankelijkheid”* (geciteerd in Young, 1965, p. 165). Abako en haar kartel (PSA, MNC-K⁴, Parti du Peuple) en het MNC-L besloten dan ook om niet deel te nemen aan de verkiezingen. Hoewel later beide partijen van het MNC toch zouden meedoen, stelden de verkiezingsuitslagen niet veel voor zonder de andere partijen. De resultaten zouden zelfs nooit officieel worden gepubliceerd (Ferrand, 2000).

2.3.3 Rondetafelconferenties van januari en maart 1960

Na de mislukking van de decemberverkiezingen, besefte toenmalig minister van Belgisch-Congo en Ruanda-Urundi⁵ August De Schryver dat overleg met de Congolese partijen niet langer uit te stellen was. Er werd een politieke en een economische rondetafelconferentie georganiseerd die de voorwaarden voor de onafhankelijkheid zouden bepalen. De politieke conferentie (januari 1960) zou uitdraaien op een succes voor de Congolese vertegenwoordigers. Nieuwe verkiezingen werden vastgelegd in mei 1960 en de datum voor de onafhankelijkheid werd vastgelegd op 30 juni, slechts een maand later. Op de economische conferentie zouden België en de koloniale ondernemingen dan weer een slag thuishalen (cf. infra) (Vanthemsche, 2007, p. 157).

2.3.4 Verkiezingen en onafhankelijkheid

De verkiezingen van mei 1960 draaiden, ondanks de inspanningen van de koloniale administratie om dit tegen te gaan, uit op een grote overwinning voor Lumumba's MNC (Coolsaet, 2014, p. 443). De partij haalde 36 van de 137 zetels binnen, gevolgd door 13 voor PSA en 12 voor Abako. In Katanga behaalde

⁴ Het MNC van Lumumba was ondertussen in de zomer van 1959 uiteengevallen in twee partijen: MNC-Kalonji (MNC-K) en MNC-Lumumba (MNC-L). MNC-K, geleid door Albert Kalonji pleitte voor meer aandacht voor de belangen van het Luba-volk en sloot zich aan bij het federalistische idee van de meeste andere Congolese partijen (Abako, Parti du Peuple, PSA, Conaket,...). MNC-L bleef pleiten voor een Congolese eenheidsstaat (Frindéthié, 2016).

⁵ De minister van Koloniën zou vanaf 8 augustus de minister van Belgisch-Congo en Ruanda-Urundi worden genoemd (Luykx & Platel, 1985).

Conakat de overwinning. De vorming van de Congolese regering verliep moeilijk, maar mondde uiteindelijk uit in een compromis waarbij Kasavubu president werd en Lumumba eerste minister (Luykx & Platel, 1985, p. 500).

Op 30 juni 1960 werd Congo onafhankelijk. In Leopoldstad werd een plechtige ceremonie gehouden, waar koning Boudewijn een paternalistische speech gaf die aanstuurde op een voortzetting van de samenwerking tussen België en Congo: *“Compromitteert in geen geval de toekomst door haastige hervormingen en vervangt niet de organismen die België aan u overdraagt zolang u niet zeker bent het beter te kunnen doen (...) Wij zijn bereid om aan uw zijde te blijven om u te helpen met ons advies, om met u technici en ambtenaren te vormen die u nodig hebt”* (geciteerd in Etambala, 1999a, p. 157). Lumumba reageerde met een vurige rede tegen de misdaden van Leopold II en het Belgische koloniaal beleid, wat de woede zou opwekken van de hooggeplaatste Belgische gasten (Coolsaet, 2014, p. 444).

2.4 Congocrisis (1960-1965)

2.4.1 Secessie van Katanga en VN-interventie

Enkele dagen na de onafhankelijkheid brak er muiterij uit in de *Force Publique*, het Congolese leger. De Congolezen wilden niet langer werken onder Belgische officieren. De legeropstandjes die op verschillende plaatsen uitbraken op 8 juli 1960 brachten een interventie van Belgische paracommando's teweeg. In de chaos verklaarde Tshombe, gesteund door de Belgische ex-koloniale bedrijven zoals Union Minière, op 11 juli de Katangaregio onafhankelijk (cf. infra) (Haskin, 2005, pp. 23-24). Beide gebeurtenissen werden door Congo ervaren als pogingen van België om haar macht in de ex-kolonie te behouden (Van Reybrouck, 2010, p. 316). De Congolese regering reageerde door de hulp van de VN in te roepen om de nieuwe republiek te beschermen tegen de Belgische 'agressie'. De VN ging in op deze aanvraag en drong België aan haar troepen terug te trekken. Ook werd er besloten om blauwhelmen te sturen om de situatie ter plekke onder controle te houden, onder leiding van Dag Hammarskjöld (Etambala, 1999a, pp. 177-181). Lumumba was echter niet gelukkig met de VN-resolutie. De Belgische staat werd niet veroordeeld en over de Katangese secessie werd geen woord gerept. Samen met Kasavubu ging hij op zoek naar meer verregaande steun en kwam zo uiteindelijk terecht bij de Sovjet-Unie. Deze actie zou grote gevolgen hebben: niet alleen zorgde het voor de opening van Afrika als nieuw front in de Koude Oorlog, maar tegelijk zou het ervoor zorgen dat Lumumba (vooral in de VS) gezien zou worden als een communist, terwijl hij eerder een nationalist met een economisch liberale visie was (Van Reybrouck, 2010, p. 316). Eind juli trok België een deel van haar troepen terug onder internationale druk. Lumumba reisde ondertussen af naar de VS op zoek

naar steun, maar zonder succes. Hoewel de Amerikanen zich wel in de crisis begonnen te mengen, wilden ze een toekomst van het land bewerkstelligen zonder Lumumba (Etambala, 1999a, pp. 177–181).

2.4.2 Escalatie van de Congocrisis

Na de secessie van Katanga en de VN-interventie geraakte de situatie in Congo enkel nog meer in een kluwen verstrikt. Op 8 augustus riep ook het zuiden van Kasai de onafhankelijkheid af. Deze diamantprovincie vormde na Katanga de belangrijkste bron van inkomsten voor het land. Lumumba kon niet bij de pakken blijven zitten en stuurde het ongetrainde Congolese leger, met desastreuze gevolgen. Lumumba, die op internationaal niveau nooit veel aanhang had gehad, begon ook in het binnenland bondgenoten te verliezen. Westerse diplomaten dreven een wig tussen hem en president Kasavubu, wat uiteindelijk uitmondde in Kasavubu die de eerste minister afzette op 5 september. Lumumba reageerde door op zijn beurt de president af te zetten. In de chaos pleegde legergeneraal Joseph-Désiré Mobutu zijn eerste staatsgreep, maar deze lukte niet volledig. Het resultaat van de machtsstrijd was als volgt: Kasavubu kon aanblijven als president, Mobutu werd bevelhebber van het leger en Lumumba werd onder huisarrest geplaatst. In januari 1961 werd Lumumba ontvoerd, overgebracht naar Katanga en vermoord. De details over de moord blijven tot vandaag onduidelijk, maar er is sprake van Belgische, Katangese en Amerikaanse inmenging. Ondanks zijn korte periode aan de macht en zijn desastreus palmares groeide Lumumba uit tot martelaar van de dekolonisatie (Van Reybrouck, 2010, pp. 343–344).

Ook VN-secretaris Hammerskjöld zou de troebelen in Congo niet overleven. In september 1961 stortte zijn vliegtuig neer in Noord-Rhodesië. Hoewel er aanwijzingen zijn dat het vliegtuig werd neergeschoten, is zijn dood net als deze van Lumumba nog niet volledig opgehelderd. Zijn vervanger, U Thant, zou harder optreden tegen de Katangese afscheidingsbeweging. Begin 1963 kwam de secessie ten einde. Tshombe ontvluchtte het land en ging op ‘vakantie’ naar Spanje (Nzongola-Ntalaja, 2002, pp. 112–116).

Een jaar later dook Tshombe opnieuw op in Congo, op vraag van Kasavubu en Mobutu. Ze hadden hulp nodig met het bedwingen van een opstand van Laurent-Désiré Kabila (de latere president). Tshombe stond ditmaal dus aan de kant van het Congolese regime en werd prompt premier van Congo gemaakt. De man werkte zich snel op tot populair figuur in het land. Kabila's rebellie werd teruggedrongen en Tshombe boekte een diplomatieke overwinning met de onderhandelingen over de koloniale portefeuille (cf. infra) (Vanthemsche, 2007, pp. 212–213). De faam van Tshombe deden president Kasavubu vrezen voor zijn presidentschap. Hij zette in oktober 1965 de eerste minister af en verving hem door Evariste Kimba. Deze regering zou slechts een maand standhouden: in de nacht van 24 op

25 november pleegde Mobutu een militaire staatsgreep, waarbij de president en de premier werden afgezet (Van Reybrouck, 2010, pp. 343–344). Tshombe werd bestempeld als verrader en het land uitgezet. Zijn rol was echter nog steeds niet uitgespeeld: in 1967 keerde Tshombe terug met de steun de blanke huurlingen van het Armée National Congolais (ANC) en de Katangese Gendarmerie. Volgens sommige bronnen werd deze opstand gesteund en misschien zelfs georkestreerd door Union Minière (Gibbs, 1997, p. 180). De rebellie faalde echter, wat het definitieve einde voor Tshombe betekende. Hij werd vastgezet in Algerije, waar hij in 1969 overleed onder niet-opgehelderde omstandigheden (Vanthemsche, 2007, p. 215).

2.5 Machtsovername door Mobutu (1965-)

Mobutu wilde voor eens en altijd een einde maken met de onmacht die de ‘Eerste Republiek’ (1960-1965) had gekenmerkt. Hij voerde een resem van radicale veranderingen door in het politieke landschap om zijn ‘Tweede Republiek’ in te luiden. Ten eerste werd er een eenheidspartij, Mouvement Populaire de la Révolution (MPR) opgericht en werden alle andere politieke bewegingen verboden. De sociale organisaties werden eveneens vervangen door een eenheidsorganisatie. Ten tweede werden de andere machtscentra zoals de Kerk, de universiteiten of de media met de mond gesnoerd. Congo werd een politiestaat met een uitgebreide geheime dienst om dit te bewerkstelligen. Ten slotte bouwde Mobutu een personencultus rond zichzelf op. Om zijn positie te legitimeren, lanceerde hij een ‘authenticiteitsbeleid’, waarbij hij de Europese symbolen bande en verving door traditionele Afrikaanse symboliek. Het Europese maatpak werd vervangen door Afrikaanse kledij en de namen van steden werden aangepast. Mobutu veranderde zijn eigen naam in Mobutu Sese Seko en ook Congo zelf onderging een naamsverandering tot ‘Zaire’ in 1971 (Vanthemsche, 2007, p. 197).

Tegenover het buitenland stelde Mobutu zich op als sterke leider. Hij wilde op het internationale toneel bewijzen dat Congo niet langer een land was waar andere staten zich mee konden bemoeien. Zijn eerste grote economische beslissing deed dan ook veel stof opwaaien: de nationalisering van Union Minière du Haut-Katanga (cf. infra). Mobutu zou Congo blijven leiden met dictatoriale hand over een periode van 32 jaar. Vanaf de ‘Zairisering’⁶ in de jaren ’70 zou het land steeds meer evolueren

⁶ Met ‘Zairisering’ wordt verwezen naar de nationalisering van kleine en middelgrote bedrijven in Congo in 1973-1974. Deze politiek zou uitdraaien op een fiasco: de genationaliseerde ondernemingen kwamen in handen van hooggeplaatste vertrouwelingen van Mobutu die weinig kennis hadden van hoe ze te leiden of ze gebruikten voor persoonlijke verrijking. Het programma zou nefaste gevolgen hebben voor de Congolese economie (Schatzberg, 1980, pp. 243–245).

naar een kleptocratie, waarbij de Congolese economie werd gebruikt voor de zelfverrijking van Mobutu en zijn bondgenoten (Askin & Collins, 1993).

Uit deze contextschets blijkt dat de instituties in Congo felle veranderingen doormaakten in de periode na de onafhankelijkheid. Volgens de eerder geciteerde studie van Dongwoo Yoo (2013) scoorde het land het slechtst van alle Afrikaanse ex-kolonies. Nog geen maand na de onafhankelijkheid was Congo reeds verwickeld in een afscheidingsoorlog (Katanga), was er een VN-interventie en waren er talloze andere conflicten met etnische groepen. De nieuwe overheid was allesbehalve stabiel en de kwaliteit van de bureaucratie nam sterk af. Corruptie en nepotisme waren in stijgende lijn en zouden hoogtepunten bereiken in de Mobutuperiode. Het investeringsprofiel ging achteruit, bedrijven richtten hun zinnen op stabielere landen. Een factor die aanvankelijk wel verbeterde was de mate van democratie, met de verkiezing van de eerste democratisch verkozen Congolese leiders ooit: president Kasavubu en premier Lumumba. Dit zou echter ook slechts een tendens van korte duur blijken na de machtsovername van Mobutu. De manier waarop Union Minière trachtte in te spelen op deze evoluties, wordt in de twee volgende hoofdstukken besproken.

Hoofdstuk 3 Union Minière du Haut-Katanga: ‘staat in een staat’ in Belgisch Congo

3.1 Inleiding

Om goed te kunnen aantonen hoe Union Minière werd gemanaged in de periode 1955-1966, is het nodig om dit bedrijf van enige context te voorzien. In dit hoofdstuk wordt ingegaan hoe UMHK uitgroeide tot het machtsbastion dat het in de periode van mijn onderzoek was. Ten eerste schets ik kort hoe de onderneming zich manoeuvreerde in de snel veranderende koloniale en postkoloniale context. Vervolgens ga ik in op de interne organisatie en de dochterfilialen van de onderneming. Ten slotte zal ik op basis van archiefonderzoek enkele economische cijfers en resultaten van Union Minière in de periode 1955-1966 bespreken, met name de productie, de wereldmarktprijzen, de belastingen en de winst. Met behulp van deze context zal ten slotte in Hoofdstuk 4 het bedrijfsmanagement van UMHK op de verschillende institutionele niveaus worden behandeld aan de hand van het opgebouwde theoretisch kader.

3.1.1 Union Minière van ontstaan tot onafhankelijkheid (1906-1960)

Tegen de eeuwwisseling (1900) werd het duidelijk dat de traditionele Congolese grondstoffen (rubber en ivoor) uitgeput zouden raken (Vandenheuvel, 2008, pp. 43-44). Bovendien voelde Leopold II de hete adem van de Britten die aan het einde van de 19^{de} eeuw twee prospectie-expedities naar Katanga hadden gestuurd. De koning zond een eigen missie in 1890 naar Katanga en Kasai, georganiseerd door het in 1886 opgerichte Compagnie du Congo pour le commerce et l'industrie (CCCI). De ontdekking van de rijke koper- en diamantlagen in Katanga en Kasai startte een wedloop naar de concessierechten van deze gebieden. Om de Britse invloed buiten te sluiten richtten de CCCI en Congo Vrijstaat in 1891 de Compagnie du Katanga op, die de prospectierechten van Katanga zou krijgen van België voor wat de *“kolonisatie, landbouw, handel en mijnontginning”* betrof (Brion & Moreau, 2006, pp. 65-66). De Britse dreiging was echter nog niet volledig getemperd. In 1899 richtte Robert Willimas het exploratiebedrijf Tanganyika Concessions Ltd (TCL) op, die deals over concessiegebieden trachtte te sluiten met de Compagnie du Katanga en Congo Vrijstaat. Leopold II reageerde door in 1900 het Comité Spécial du Katanga (CSK) op te richten, waar Congo – en nadien België – voor twee derden eigenaar van was. De buitenlandse druk was echter moeilijk te temperen en uiteindelijk beslisten de belangengroepen om samen een bedrijf op te richten dat zou instaan voor de ontginning van het Katangees koper. Op 28

oktober 1906 werd Union Minière du Haut-Katanga geopend. Het bedrijf was in handen van de houders van de concessierechten (het CSK, in handen van de Vrijstaat en de Compagnie du Katanga) en de geldschieters (TCL en de Société Générale de Belgique) (Brion & Moreau, 2006, pp. 65–75).

De Eerste Wereldoorlog bezorgde Union Minière een snelle start. De wapenindustrie had grote nood aan koper voor onder andere kogelhulzen. Tijdens de Grote Oorlog zou er wereldwijd 6 miljoen ton koper worden geproduceerd, meer dan de helft van de 19^{de}-eeuwse wereldproductie. Na de oorlog kende het bedrijf aanvankelijk een slechtere periode. De nieuwe bedrijfsleiders van de Afrikaanse afdeling Edgar Senger en Jules Cousin maakten onder deze omstandigheden de gedurfde keuzes om de koperproductie te verdubbelen (om zo de productiekost te verlagen) en om de investeringen in de tin-, kobalt- en radiumproductie op te drijven. Hoewel deze reorganisatie een grote kost met zich meebracht, zou ze vanaf 1923 haar vruchten afwerpen en zou het bedrijf haar winsten ieder jaar exponentieel zien stijgen (Brion & Moreau, 2006, pp. 104–112).

De Grote Depressie, gecombineerd met Amerikaanse acties tegen het Congolese *slave produced copper* zouden opnieuw een zwakkere periode inluiden voor Union Minière (Brion & Moreau, 2006, pp. 148–152). Het bedrijf toonde zich echter crisisbestendig: in 1934 was het alweer winstgevend. De Tweede Wereldoorlog zou UMHK opnieuw toelaten haar productie gevoelig op te drijven. Dit was ook te zien aan het aantal Congolese arbeiders in dienst van het bedrijf, dat evolueerde van 11.000 in het begin van 1940 tot meer dan 20.000 in 1943 (Buelens, 2007, p. 386).

In de aanloop van de Tweede Wereldoorlog vonden de bedrijfsleiders van Union Minière voor het eerst een winstgevende toepassing voor de uraniumreserves van het bedrijf. Uranium reeds voor het eerst aangetroffen in de Shinkolobwe-mijn in 1915 als bijproduct van het delven van radium, dat werd gebruikt in de medische wereld. Tijdens een onderhoud in 1939 van Edgar Sengier met Frédéric Joliot-Curie (de schoonzoon van Marie Curie), leerde de bedrijfsleider over het potentieel van kernenergie. Sengier installeerde zich in New York en liet uranium overbrengen en stockeren, nog voor de Amerikanen er naar vroegen (Brion & Moreau, 2006, pp. 172–174). Zijn vooruitziendheid werd beloond. Wanneer de VS beseftte wat de mogelijkheden waren van uranium in de oorlogsindustrie, begonnen ze aan een hectische zoektocht naar dit zeldzame metaal. Het Amerikaanse leger richtte in juni 1942 het Manhattan Engineer District (MED) op, met als doel de creatie van een wapen dat gebruik maakte van kernenergie. Het project boekte aanvankelijk weinig resultaten, tot wanneer het nieuwe hoofd generaal Leslie R. Groves ontdekte dat er 1.200 ton hoogwaardig uranium was opgeslagen op Staten Island. Dit waren de reserves die Sengier had laten overbrengen op naam van een dochterfiliaal African Metals Corporation (Helmreich, 1986, p. 6). Door de hoogwaardigheid van het uranium, sloot de VS doorheen de oorlogsperiode verschillende deals met Sengier. UMHK zou uiteindelijk instaan voor de levering van 7.763 ton uranium aan het land tussen 1942 en 1945, goed voor een geschatte 87,44% van alle uranium die vereist was voor de ontwikkeling van de eerste atoombommen (Van

Rossem, 2011, pp. 44–47). De uraniumcontracten werden aanvankelijk achter de rug van de Belgische regering beklonken, maar deze werd in 1944 ingelicht. De regering pleitte ervoor om deze contracten te verlengen doorheen de jaren '50 (Brion & Moreau, 2006, pp. 226–252). Union Minière was doorheen de jaren '40 en '50 een van de grootste uraniumproducenten ter wereld, maar er dient te worden opgemerkt dat deze export slechts goed was voor 1,5% van de totale winst van het bedrijf. In 1960 werd de Shinkolobwemijn zelfs gesloten wegens haar lage rendabiliteit (Mommen, 1994, p. 116).

De wereldmarkt zou na de Tweede Wereldoorlog niet getroffen worden door een crisis zoals het geval was na WO I. De Verenigde Staten wilden met het oog op latere conflicten hun voorraden aan non-ferrometalen (koper, lood, zink, aluminium) uitbreiden. De prijs van koper scheerde hoge toppen en Union Minière kon haar productie opdrijven. Na een kleine terugval in de conjunctuur rond 1957, kon UMHK recordproducties optekenen in 1960 (Brion & Moreau, 2006, p. 265).

3.1.2 Union Minière in aanloop naar de onafhankelijkheid (1960)

De bestuurders van Union Minière legden zich snel neer bij de beslissing van België om Congo de onafhankelijkheid toe te kennen na de rellen in Leopoldstad in januari 1959. Ze vroegen wel aan de Belgische regering om deze overgang in een politiek stabiel klimaat te laten gebeuren zodat de belangen van het bedrijf konden worden verzekerd. Minister van Belgisch-Congo en Ruanda-Urundi Maurice Van Hemelrijck maakte de belofte dat *“België de politieke macht niet uit handen zal geven zonder de formele belofte dat het kapitaal dat in Kongo werd geïnvesteerd er even veilig zal zijn en blijven als in alle andere landen van de vrije wereld”*. Wanneer zijn opvolger August de Schryver in december van 1959 aankondigde dat de onafhankelijkheid vaststond en er rondetafelbesprekingen zouden komen, kelderde het aandeel van Union Minière (Brion & Moreau, 2006, pp. 226–228).

Zoals eerder besproken had Congo onverwachte successen geboekt op de politieke rondetafelconferentie (in januari 1960), maar de economische onderhandelingen zouden anders uitdraaien. De Belgische economische belangenlobby zou grotendeels haar slag thuishalen, wat mooi kan worden geïllustreerd aan de hand van de beslissingen die werden gemaakt omtrent Union Minière du Haut-Katanga.

Tijdens de economische Rondetafel werd de koloniale chartermaatschappij Comité Spécial du Katanga (CSK) ontbonden en werden de aandelen die CSK van Union Minière had bezeten herverdeeld. Er werd beslist dat slechts twee derden van deze ‘Koloniale Portefeuille’ naar de nieuwe Congolese staat zou gaan, en de rest naar de Compagnie du Katanga. Deze keuze had aanzienlijke gevolgen voor België, Congo en UMHK. In **Tabel 1** is te zien dat voor de onafhankelijkheid het merendeel van de aandelen van Union Minière in handen was van CSK. Door de ontbinding van deze chartermaatschappij en de ongelijke verdeling van de Koloniale Portefeuille, bleef het merendeel van

de aandelen (zowat 60%) in niet-Congolese handen. Aangezien Katanga (Compagnie du Katanga) en de Britten (Tanganyika Concessions Limited) op goede voet stonden met België, werd dit door de Congolezen ervaren als een manoeuvre van België en UMHK om de touwtjes op economisch vlak in handen te blijven houden na de onafhankelijkheid (Depelchin, 1992, pp. 167–168). Dit zou achteraf niet onwaar blijken, en de discussie omtrent de Koloniale Portefeuille tussen Congo en België zou nog jarenlang aanslepen.

Tabel 1 De herverdeling van de aandelen na de ontbinding van Comité Spécial du Katanga tijdens de Economische Rondetafelconferentie van 1960.

Concessiebedrijven	Aandelen voor Rondetafel	%	Aandelen na Rondetafel	%
Comité Spécial du Katanga (CSK)	662.768	55,92	0	0
Tanganyika Concessions Limited (TCL)	375.160	31,65	375.160	31,65
Société Générale de Belgique (SGB)	128.729	10,86	128.729	10,86
Compagnie du Katanga	18.500	1,56	202.976	17,13
Congolese staat	0	0	478.292	40,36
Totaal	1.185.157	100	1.185.157	100

3.1.3 Union Minière tijdens de Congocrisis (1960-1965)

Union Minière bleef dus na de onafhankelijkheid voornamelijk in niet-Congolese handen. Bovendien zou het bedrijf steeds kant kiezen van de partijen die hen de beste perspectieven en stabiliteit (instituties) konden aanbieden. Het bedrijf koos resoluut de kant van het nieuw-verklaarde (maar niet-erkende) Katanga wanneer de regio zich onafhankelijk verklaarde op 11 juli 1960. Er wordt dieper ingegaan op de redenen voor deze steun in **Hoofdstuk 4**. Met het einde van de Katangese secessie (1963) kwam UMHK opnieuw onder Congolees bestuur terecht. Tshombe vluchtte naar Spanje, maar werd het jaar nadien reeds teruggevraagd door Kasavubu en Mobutu. Terug in Congo boekte hij een diplomatieke overwinning na onderhandelingen met Belgisch premier Paul-Henri Spaak: er werd beslist dat de Koloniale Portefeuille ditmaal volledig zou worden overgedragen aan Congo. Hier tegenover stond wel dat Congo de buitenlandse schuld van 23 miljard frank op zich zou nemen.⁷ Tshombe keerde terug naar Leopoldstand, waar hij triomfantelijk zwaaide met de aktetas die de

⁷ Toen Mobutu een jaar later de macht overnam, bestempelde hij de Tshombe-Spaak akkoorden als het werk van een verrader, en weigerde hij nog betalingen aan België te doen (De Villers, 1995, pp. 24–25).

Portefeuille symboliseerde. Een jaar later nam de bevelhebber van het leger Joseph-Désiré Mobutu de macht in Congo in eigen handen (cf. supra).

3.1.4 Machtsovername Mobutu en nationalisering UMHK (1965-1967)

Op economisch vlak bleven de Belgische bedrijven, met Union Minière aan kop, vijf jaar na de onafhankelijkheid de Congolese economie domineren. UMHK had haar productie kunnen voortzetten en zelfs uitbreiden (cf. infra) en het bedrijf behield de exclusieve controle over de Katangese kopermijnen, terwijl andere Belgische ondernemingen verscheidene andere sectoren beheersten. Union Minière was met een waarde van 21,3 miljard frank verantwoordelijk voor maar liefst 50% van de Congolese staatsomzet en 70% van de Congolese export (Young & Turner, 1985, pp. 289–290). Vanaf 1965 zouden de spanningen echter toenemen. Congo had een nieuwe leider, Mobutu, die maar al te graag zijn macht wilde etaleren aan België en de wereldgemeenschap. Bovendien wilden internationale machten zoals de VS hun invloed in Congo uitbreiden. Mobutu zou meerdere malen in de clinch gaan met UMHK. Toen het bedrijf in 1966 besloot om haar koperprijzen plots op te trekken zonder de Congolese regering te raadplegen, was dit voor Mobutu de druppel die de emmer deed overlopen. In december maakte hij de controversiële beslissing om de Congolese mijnen van UMHK te nationaliseren, wat reeds zou gebeuren op 1 januari 1967. Het bedrijf zou ook een naamswijziging ondergaan, tot Gécomin (later Gécamines). Een krachtmeting tussen de Société Générale en de Congolese overheid volgde, die maandenlang zou aanslepen (Van Bilsen, 1993, p. 209). De beweegredenen van de nieuwe leider kunnen verklaard worden als volgt. Enerzijds wilde Mobutu zijn assertiviteit bewijzen. Net omdat hij met Westerse hulp aan de macht was gekomen, wilde hij demonstreren dat hij niet zomaar een marionet van het Westen was. Bovendien was economisch nationalisme populair bij Afrikaanse leiders op dat moment. Anderzijds zou een nationalisering Congo en Mobutu veel geld kunnen opleveren, al slaagde hij er niet in de mijnen op hetzelfde niveau te laten produceren door gebrekkige technische kennis en toegang tot contacten met overzeese handelspartners (Gibbs, 1997, pp. 174–179). De nationalisering stootte op Westerse afkeuring. Hoewel de VS het een gevaarlijk precedent noemde, stonden de Amerikaanse mijnbedrijven onmiddellijk klaar om het vacuüm op te vullen, waar ze echter niet in slaagden. Vanuit België organiseerde Union Minière een boycot op de internationale verkoop van Congolees koper, waardoor Mobutu gedwongen werd om zijn houding te versoepelen. Een nieuwe overeenkomst bepaalde dat Gécamines de kopermijnen zou bezitten, maar dat UMHK (technisch gezien Société Générale des Minerais – een dochterbedrijf) ze zou blijven beheren, opereren en instaan voor de commercialisering (Gibbs, 1997, pp. 174–179). Hoewel Mobutu's plannen niet volledig slaagden, zou Gécamines wel een groter deel van haar winsten afstaan aan Congo dan Union Minière had gedaan (Mommen, 1994, p. 119). In combinatie

met de hoge koperprijzen door de Vietnamoorlog, kon de Congolese staat hoge winsten uit de mijnen halen (Van Reybrouck, 2010, pp. 365–366).

3.1.5 Union Minière na Congo (1967-2017)

Na de nationalisering van de Congolese mijnen, moest UMHK zich heruitvinden. Het bedrijf kocht participaties in Belgische ondernemingen en in buitenlandse ondernemingen voor respectievelijk 3,6 en 2 miljard frank. In februari 1968 besloot het bedrijf om ‘du Haut-Katanga’ te laten vallen: de onderneming zou vanaf toen simpelweg Union Minière (UM) heten. De ommekeer was echter niet zonder gevolgen. Het bedrijf kon uit de nieuwe landen minder winsten halen dan uit de grondstofrijke Katangaregio. Gecombineerd met de oliecrisissen, kende UM in de jaren '70 een zwakkere periode (Keszei, 2009). Van 1974 tot 1978 zonken de aandelen van het bedrijf tot een dieptepunt. In 1981 besloot de Société Générale om zijn participaties onder te brengen in een nieuwe onderneming, genaamd ‘Nouvelle Union Minière’. Het einde van de jaren '80 zouden grote veranderingen inluiden voor het bedrijf. Ten eerste werd in 1988 de Société Générale overgenomen door het Franse Suez. Een jaar later fuseerde UM met dochterondernemingen Acec, Metallurgie Hoboken-Overpelt en Vieille Montagne en werd het een geïntegreerde industriële groep. Dit leidde een periode van grondige herstructureringen in, waarbij in zes jaar tijd het aantal werknemers afnam van 16.000 tot 10.000 en miljarden verliezen werden geleden (“De geschiedenis van Umicore”, 2006). Union Minière profileerde zich steeds minder als mijnbouwbedrijf en verschoof haar aandacht naar innovatieve toepassingen van metalen. Thomas Leysen, die de nieuwe gedelegeerd bestuurder zou worden in 2000, zette deze koerswijziging extra in de verf en het bedrijf zou het jaar nadien opnieuw een naamsverandering doormaken: vanaf dit moment zou het Umicore gaan heten. In 2003 realiseerde Umicore de grootste overname uit haar geschiedenis: het bedrijf nam Precious Metals Group (PMG) over voor 643 miljoen euro. De koerswijziging weg van mijnbouw zou succesvol blijken: vandaag de dag is Umicore een wereldspeler in materiaaltechnologie en recyclage (o.a. *Urban Mining*), met zo'n 10.000 werknemers en een omzet van 11,1 miljard euro (“Geschiedenis”, 2017).

3.2 Structuur en organisatie van Union Minière

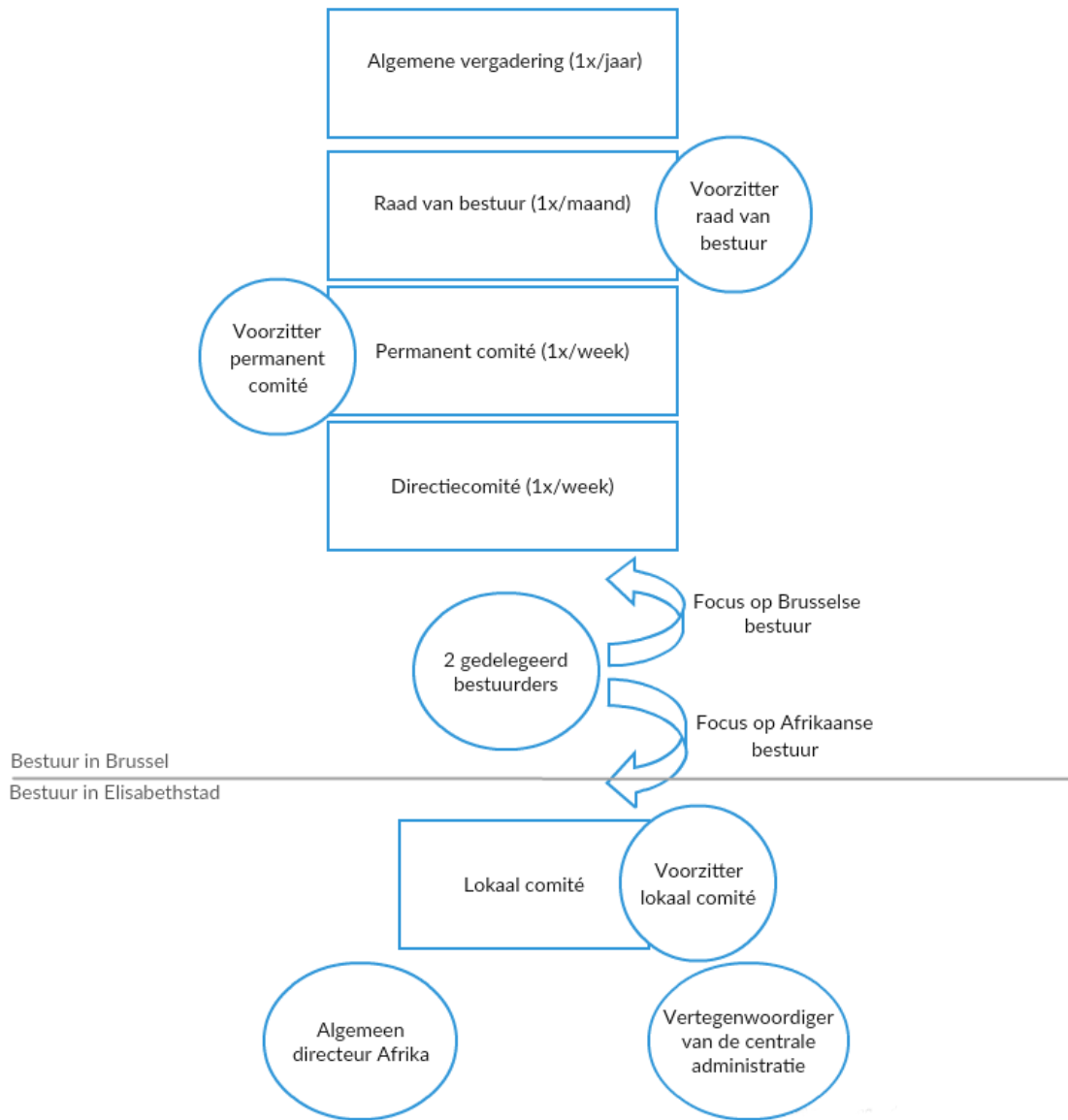
3.2.1 Moederholding Société Générale du Belgique

Union Minière du Haut-Katanga kan niet worden besproken zonder haar moederholding Société Générale de Belgique (SGB) te vermelden. SGB was de belangrijkste financiële groep in Congo: er

wordt geschat dat ze zowat 70% van de Congolese economie controleerde. De holding had een bijna volledige greep op strategische mijnbouwsectoren in Katanga (koper, kobalt, uranium) en Kasai (diamant) maar had ook grote belangen in de transportsector. SGB was actief in Congo via participaties in de belangrijkste industriële ondernemingen (UMHK, Forminière, Minière du Bécéka, Chemin de Fer du Bas-Congo au Katanga,...) en via twee 'portefeuillemaatschappijen': Compagnie du Congo pour le Commerce et l'Industrie (CCCI) en Compagnie du Katanga (cf. infra). Deze ondernemingen hadden op hun beurt ook aandelen in handen van Congolese bedrijven. Verder had de Société Générale participaties in verschillende buitenlandse ondernemingen die zelf verbonden waren aan Congolese bedrijven, zoals Tanganyika Concessions Ltd. en Compagnie des Diamants de l'Angola (De Vos, Gerard, Gérard-Libois, & Raxhon, 2001, p. 518).

3.2.2 Afdelingen in Brussel en Elisabethstad

Union Minière du Haut-Katanga bestond uit twee afdelingen: een lokale afdeling in Elisabethstad en een afdeling in Brussel. Beide afdelingen hadden een eigen bestuur met eigen functies. De Belgische afdeling van UMHK omvatte de overkoepelende instanties van het bedrijf, zoals de algemene vergadering, de raad van bestuur, het permanent comité en het directiecomité. De Afrikaanse afdeling bestond naast het lokale bestuur met een algemeen directeur uit een lokaal comité met een voorzitter. De raad van bestuur stelde twee gedelegeerde bestuurders (te vergelijken met de huidige CEO) aan die optraden als uitvoerende macht van het bedrijf en belast waren met het dagelijks bestuur. Ten slotte was er de vertegenwoordiger van de Brusselse directie in Afrika, die optrad als een directe afgezant van het centrale bestuur in Elisabethstad. Om inzicht te krijgen in de structuur en de leiding van Union Minière heb ik op basis van literatuur- en archiefonderzoek een schema gemaakt van de bedrijfsorganisatie van Union Minière (**Figuur 3**). In de volgende onderdelen zal dit schema diepgaander worden besproken, beginnende met het bestuur in Brussel.



Figuur 3 Hoogste organisatie van Union Minière du Haut-Katanga.⁸

3.2.2.1 Afdeling van Union Minière in Brussel

De algemene vergadering (*assemblée générale*) bestond uit alle leden van Union Minière, zijnde de bestuurders en de aandeelhouders. Deze vergadering koos de leden van de raad van bestuur en delegerde bevoegdheden aan hen. In normale gevallen kwam ze eenmaal per jaar samen, maar er kon op elk moment een bijzondere algemene vergadering worden samengeroepen.

De raad van bestuur (*conseil d'administration*) was belast met de strategische leiding en het uitstippelen van de krijtlijnen voor het toekomstig beleid van Union Minière. In de periode van mijn onderzoek

⁸ Figuur op basis van eigen literatuur- en archiefonderzoek (ARA 2, UM I en UM II).

bestond de raad van bestuur van UMHK uit de voorzitter, erevoorzitter en vicevoorzitter, de voorzitters van de permanente en lokale comités, de gedelegeerd bestuurders en de directeur-bestuurder, aangevuld met enkele andere bestuurders. De raad van bestuur kwam maandelijks samen en nam beslissingen rond de algemene bedrijfsstrategie en de aanstelling van de gedelegeerd bestuurders. De voorzitter van de raad had de hoogste functie in het bedrijf. Hij werd bijgestaan door een vicevoorzitter, die zijn functies overnam wanneer deze niet aanwezig was, maar ook eigen bevoegdheden had. Vele leden van de raad van bestuur van Union Minière hadden ook hoge functies in de Société Générale, wat niet te verwonderen was aangezien Union Minière onderdeel was van deze holding. Zo was de voorzitter van UMHK ook vaak gouverneur (de hoogste functie) van de SGB. Deze connectie wordt weergegeven in **Tabel 2**.

Tabel 2 Voorzitters van de raad van bestuur van Union Minière en hun functie in Société Générale tussen 1944 en 1966.⁹

Voorzitter UMHK	Functie in de SGB	Periode
Firmin van Brée	Bestuurder	1944-1947
Gaston Blaise	Gouverneur	1947-1955
Paul Gillet	Gouverneur	1955-1963
Edgar Van der Straeten	Bestuurder, vicegouverneur	1963-1965
Louis Wallef	Bestuurder	1965-1966

Het permanent comité (*comité permanent*) was een leidinggevende raad bestaande uit een kleine groep van de hoogste bestuurders van Union Minière. Het comité werd voor het eerst ingesteld in 1935, en bestond toen nog uit de voorzitter en vicevoorzitter van de raad van bestuur, een gedelegeerd bestuurder en twee andere bestuurders. De raad werd voorgezeten door de voorzitter van het permanent comité die de vergadering meestal wekelijks bijeen riep. Het comité had de taak de voorstellen van de raad van bestuur uit te voeren of af te keuren. In noodgevallen kon ze de beslissingsbevoegdheden van de raad van bestuur overnemen (Brion & Moreau, 2015, p. 44). De functies van voorzitter van het permanent comité werden in de periode van mijn onderzoek vervuld door Edgar Sengier (1951-1961), Edgar Van der Straeten (1961-1964) en Louis Wallef (1964-1967).

Het directiecomité (*comité de direction*) had gelijkenissen met het permanent comité, maar had een minder exclusief lidmaatschap en had niet de bevoegdheid om de hoogste beslissingen te nemen. Het directiecomité werd voor het eerst ingericht in 1926. Het behandelde vragen over het binnenlands beleid van het bedrijf en nam beslissingen over administratieve en technische aangelegenheden. Het

⁹ Tabel op basis van eigen literatuur- en archiefonderzoek (ARA 2, UM I en UM II).

bestond uit de gedelegeerd bestuurders, bestuurder-directeurs, directeurs en adjunct-directeurs en verscheidene andere leden van het personeel. Het directiecomité zat elke week samen (Brion & Moreau, 2015, p. 47).

De uitvoerende macht van Union Minière was in handen van de twee gedelegeerd bestuurders die werden aangesteld door de raad van bestuur. Hoewel beide in Brussel werkten, hadden ze een andere focus: de een richtte zich op de Brusselse en de andere op de Afrikaanse afdeling van het bedrijf. De gedelegeerd bestuurders waren verantwoordelijk voor het dagelijks bestuur van het bedrijf en het uitvoeren van de taken van de raad van bestuur en het permanent comité (Brion & Moreau, 2015, pp. 44–45). Na de dood van Aimé Marthoz en Herman Robiliart zou Union Minière overstappen op een gedelegeerd bestuurder in plaats van twee. Deze rol zou worden vervuld door Maurice Van Weyembergh. **Tabel 3** geeft de gedelegeerd bestuurders van Union Minière weer die relevant zijn voor mijn onderzoek.

Tabel 3 Gedelegeerd bestuurders van Union Minière tussen 1932 en 1967.¹⁰

Gedelegeerd bestuurder	Periode
Edgar Sengier	1932-1950
Jules Cousin	1947-1950
Aimé Marthoz	1951-1962
Herman Robiliart	1951-1963
Maurice Van Weyembergh	1964-1967

3.2.2.2 Afdeling van Union Minière in Elisabethstad

Het lokaal comité (*comité local*) in Elisabethstad stond in voor het hoogste bestuur in de kolonie en was qua bevoegdheden vergelijkbaar met het permanent comité in Brussel, al bleef het wel steeds verantwoording verschuldigd aan de gedelegeerd bestuurders, het permanent comité en de raad van bestuur. Het comité zette de algemene beleidslijnen voor het bestuur in Afrika uit en had de eindverantwoordelijkheid over beslissingen in de kolonie. Het comité werd voorgezeten door een voorzitter, die de hoogste functie in Afrika vervulde. Een bekende voorzitter van het lokaal comité was Jules Cousin, die de functie van 1950 tot 1962 op zich zou nemen.

De vertegenwoordiger van de centrale administratie was de voornaamste tussenpersoon tussen het centrale en het Afrikaanse bestuur van Union Minière. Deze figuur moest de bestuurders in Brussel op de hoogte houden van de gebeurtenissen in de kolonie en werd als een van eersten gebriefd over

¹⁰ Tabel op basis van literatuuronderzoek (Cuypers, 1956, p. 275) en eigen archiefonderzoek (ARA 2, UM I en UM II).

wat verwacht werd van de Congolese afdeling. Deze belangrijke functie zou worden vervuld door Louis Wallef (1951-1957) en Maurice Van Weyenbergh (1958-1960). Na de onafhankelijkheid werd de functie afgeschaft.

De algemeen directeur in Afrika was belast met het dagelijks bestuur van de Congolese afdeling van UMHK. Deze functie zou na de oorlog worden vervuld door achtereenvolgens Louis Wallef (1946-1950), Maurice Van Weyenbergh (1951-1957) en Gérard Assoignon (1958-1966).

Uit deze gegevens wordt de sterk hiërarchische structuur van Union Minière duidelijk. Bestuurders konden opklimmen door hun carrière in Afrika te starten en vervolgens voort te zetten in Brussel. Bovendien was er een sterke continuïteit: figuren zoals Edgar Sengier of Jules Cousin vervulden meer dan vijftig jaar een functie bij UMHK.

3.2.3 Belangrijkste bedrijfsleiders van Union Minière

De bedrijfsleiders van Union Minière blijven tot vandaag de dag relatief onbekend, ondanks hun grote invloed op het economische en politieke landschap van België en Congo. Hieronder volgt een korte overzichtsschets van de voornaamste leiders van het bedrijf in de periode 1955-1966. De meeste namen zullen later in het onderzoek nog aan bod komen, wanneer het bedrijfsmanagement van UMHK wordt uitgespit.

Ten eerste was er de 'oude garde', Edgar **Sengier** (1876-1963) en Jules **Cousin** (1884-1965). Cousin startte zijn carrière bij UMHK in Afrika in 1911 en Sengier in 1918. Samen bouwden ze Union Minière in de jaren '20 uit tot het grootste koperbedrijf ter wereld (cf. supra). Sengier verhuisde in de jaren '30 naar Brussel, waar hij achtereenvolgens gedelegeerd bestuurder (1932-1951) en voorzitter van het permanent comité (1951-1962) zou worden. Hij zou voornamelijk bekend komen te staan om zijn rol in de leveringen van uranium aan de VS tijdens de Tweede Wereldoorlog (cf. supra). Cousin bleef in Afrika werken, waar hij onder andere de functie van vertegenwoordiger van de centrale administratie in Congo (1925-1935) op zich nam. Tijdens de Tweede Wereldoorlog leidde Cousin de Afrikaanse afdeling van UMHK en slaagde hij erin de productie van het bedrijf verder te verhogen. In 1950 nam hij het voorzitterschap van het lokaal comité in Elisabethstad op zich. Vanuit deze positie zou Cousin zich tonen als een invloedrijke actor op het vlak van de uitbouw van het bedrijfsmanagement van UMHK in de dekolonisatieperiode. Ten eerste was hij een van de voornaamste contactpersonen van het centrale bestuur (o.a. gedelegeerd bestuurders Robiliart en Marthoz) en ten tweede lag hij aan de basis van verschillende initiatieven om de belangen van UMHK in Congo te beschermen (zie Hoofdstuk 4). Cousin en Robiliart stapten beiden uit de raad van bestuur in 1962 (Puissant & Kurgan-Van Hentenryk, 1996).

Een derde belangrijke figuur was Herman **Robiliart** (1895-1963). Hij begon in 1920 te werken voor Union Minière en werd onmiddellijk opgemerkt door Edgar Sengier, die hem naar Katanga stuurde en doorheen de jaren zou begeleiden als protégé. Robiliart keerde tegen het einde van de jaren '20 terug naar België en steeg in sneltempo in de rangen van het bedrijf. In 1950 werd hij benoemd tot gedelegeerd bestuurder, een functie die hij tot 1963 zou behouden (Puissant & Kurgan-Van Hentenryk, 1996). Robiliart maakte naam door zijn inspanningen in de ontwikkeling van de kernenergie in de jaren '50 (Buelens, 2007, pp. 387-388). In het kader van mijn onderzoek dient ook opgemerkt te worden dat Robiliart een hoofdrol speelde in de steun van UMHK aan anticommunistische organisaties. Ook was hij medeoprichter van de private inlichtingendienst met Congolese vertakking (cf. infra). Robiliart werd als gedelegeerd bestuurder in de jaren '50 bijgestaan door Aimé **Marthoz** (1894-1962). Samen zouden ze Union Minière in de jaren '50 naar recordwinsten leiden en de beleidslijnen van het management tijdens de dekolonisatie uittekenen.

Tegen 1963 waren Sengier, Cousin, Robiliart en Marthoz op pensioen. Ze overleden alle vier in de volgende twee jaar. Er werd overgestapt naar een systeem met slechts één gedelegeerd bestuurder en deze rol zou worden vervuld door Louis **Wallef** (1901-1971). Wallef had dertig jaar in Afrika gewerkt en werd omschreven als een *hardliner* die graag vooruitblikte (De Vos e.a., 2001, p. 524). Wallef zou de functie van gedelegeerd bestuurder aanhouden tot 1965, wanneer hij werd gepromoveerd tot voorzitter van de raad van bestuur. Hij was onder andere verantwoordelijk voor een sterke internationalisering en diversifiëring van Union Minière. Verder was hij bekend om zijn rol in de besprekingen tussen Gécomin en SGM na de nationalisering van UMHK in 1967 (Puissant & Kurgan-Van Hentenryk, 1996).

3.2.4 Filialen en dochterbedrijven

Union Minière fungeerde in de koloniale periode als een regionale groeipool. Het bedrijf bouwde (al dan niet in samenwerking met de SGB) een imperium van dochtermaatschappijen uit, die in het verlengde van haar eigen behoeften lagen. De dochtermaatschappijen controleerden op hun beurt vaak zelf ook filialen, wat de greep van UMHK op Congo verder versterkte en wat het bedrijf toeliet haar monopoliepositie te bestendigen en uit te bouwen. De hoge bedrijfsleiders hadden vaak ook een hooggeplaatste positie in deze filialen. **Tabel 4** geeft een overzicht van de voornaamste dochterbedrijven van Union Minière.

Tabel 4 Voornaamste dochterbedrijven van Union Minière (Buelens, 2007, pp. 384–386).

Dochterbedrijf van UMHK	Ondersteunende activiteit	Opgericht
Société Générale des Minerais (SGM)	Commercialisering en verkoop grondstoffen	1919
Charbonnages de la Luena	Ontginnen van steenkool voor UMHK	1922
Compagnie Foncière du Katanga	Bouwen van woningen voor personeel UMHK	1922
Ciments du Katanga	Cementindustrie	1922
Société Générale des Forces Hydro-électriques du Katanga (Sogefor)	Productie van hydro-elektrische energie	1925
Elakat	Veeteelt	1925
Société Générale Industrielle et Chimique du Katanga (Sogechim)	Productie van hydro-elektrische energie	1929
Minoteries du Katanga	Productie voeding voor arbeiders en familie	1929
Société Générale Africaine d'Électricité (Sogelec)	Productie van hydro-elektrische energie	1930
Grelco	Veteelt	1930
Société de Recherche Minière du Sud-Katanga (Sudkat)	Exploratievenootschap	1932
Société Métallurgique du Katanga (Métalkat)	Metaalverwerkende nijverheid (zink)	1948
Société Africaine d'Explosifs (Afridex)	Productie explosieven voor de mijnbouw	1948
Ciments Métallurgiques de Jadotville	Cementindustrie	1951
Société d'Exploitation des Mines du Sud-Katanga (Minsudkat)	Exploratievenootschap opgericht door Sudkat	1955

3.3 Union Minière du Haut-Katanga in economische cijfers (1955-1966)

Met de steun van de Belgische staat, kon Union Minière uitgroeien tot de ruggengraat van de Congolese economie, een positie die het bedrijf tot diep in de jaren '60 zou behouden. De tabellen hieronder (**Tabel 5** en **Tabel 6**) illustreren de macht van UMHK. Ze geven de marktkapitalisatie en het kapitaal van de vijf grootste bedrijven in Belgisch Congo, respectievelijk anno 1928 en 1960. Hieruit wordt het duidelijk dat UMHK vanaf het begin een grote voorsprong had op de andere koloniale bedrijven, een voorsprong die ze wisten te behouden tot 1960 en nadien.

Tabel 5 Top 10 van de grootste bedrijven naar marktkapitalisatie anno 1928 (Buelens, 2007, p. 337)

Bedrijf	Marktkapitalisatie (fr.)	%
1 Union Minière du Haut-Katanga	8.280.760.000	33,87
2 Compagnie du Katanga	3.352.500.000	13,71
3 Minière des Grands Lacs Africains	1.635.000.000	6,69
4 Compagnie du Congo pour le Commerce et l'Industrie (CCCI)	1.405.800.000	5,75
5 Géomines	1.089.600.000	4,46

Tabel 6 Top 10 van de grootste bedrijven in Congo naar kapitaal anno 1960 (Buelens, 2007, p. 339)

Bedrijf	Kapitaal (fr.)
1 Union Minière du Haut-Katanga	8.000.000.000
2 Léokadi	2.304.023.500
3 Société Minière du Bécéka	1.800.000.000
4 Compagnie d'Outremer pour l'Industrie et la Finance	1.750.000.000
5 Compagnie du Katanga	1.600.000.000

In het volgende onderdeel worden enkele economische cijfers en bedrijfsresultaten van Union Minière besproken. Er wordt respectievelijk ingegaan op de productie van het bedrijf, de wereldmarktprijzen van de voornaamste grondstoffen, de belastingen en de winstcijfers doorheen de periode 1955-1966.

3.3.1 Toenemende productie

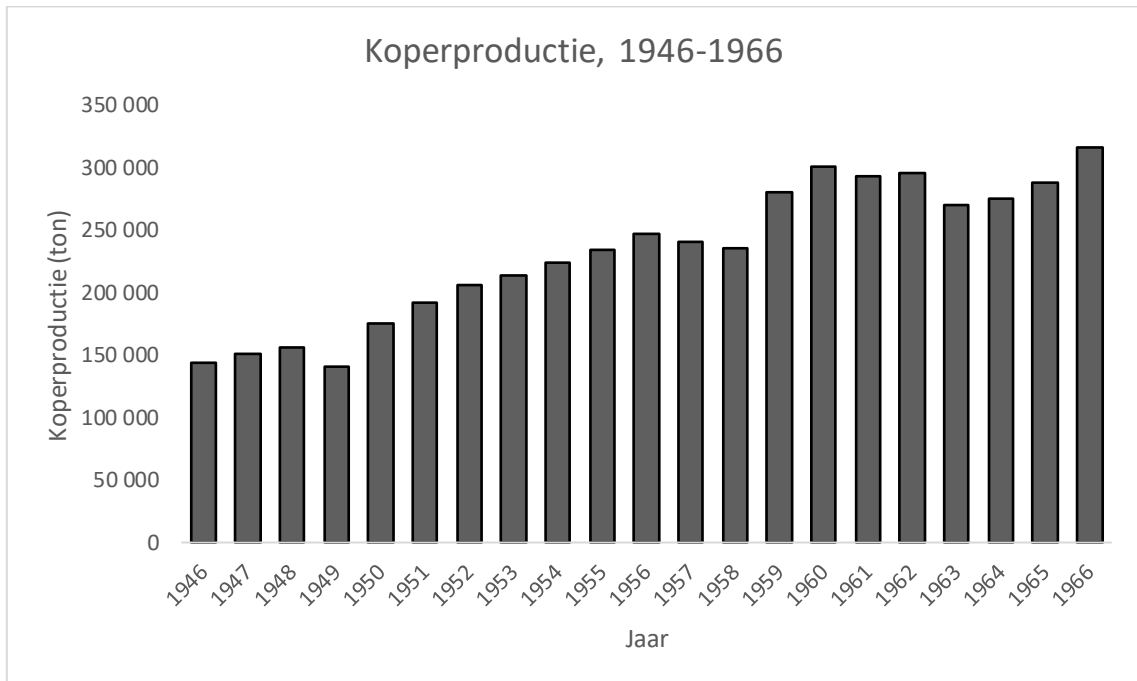
In de periode van mijn onderzoek ontgon Union Minière verschillende metalen, waarvan de belangrijkste koper, kobalt, zink, uranium, radium, germanium, cadmium, zilver en goud waren. Voor het onderzoek naar de productie beperk ik me tot de ontginning van de twee voornaamste bronnen

van winst voor UMHK: koper en kobalt. Koper was met voorsprong de belangrijkste grondstof voor het bedrijf. Vanaf de jaren '30 tot de nationalisering in 1967 ontgon het UMHK elk jaar een kleine 10% van de wereldkoperproductie. Hiermee was Union Minière anno 1960 de derde grootste koperproducent ter wereld, na de Amerikaanse ondernemingen Kennecott en Anaconda (De Vos e.a., 2001). Hoewel de kobaltproductie een minder groot deel uitmaakte van de winst, was Union Minière op wereldniveau wel de absolute marktleider. In 1953 was UMHK goed voor 73,26% van alle kobaltproductie in de wereld. Hoewel dit aandeel doorheen de jaren daalde tot 58,04% in 1960 en 51,82% in 1966, bleef Union Minière gemakkelijk de grootste kobaltproducent ter wereld.¹¹

In de koper- en kobaltproductie van Union Minière is vanaf het einde van de Tweede Wereldoorlog tot 1966 duidelijk een stijgende trend te zien (**Figuur 4** en **Figuur 5**). Hoewel de productie reeds in de naoorlogse periode in stijgende lijn ging, betekenden de jaren '50 het begin van de echte boom voor non-ferrometalen. De Koreaanse Oorlog (1950-1953) duwde de vraag en de prijzen omhoog, wat UMHK aanzette om de productie verder op te drijven. Koper en kobalt waren namelijk allebei strategische metalen in de oorlogsindustrie. Kobalt werd voornamelijk gebruikt in legeringen waarmee de turbines van straalvliegtuigen werden gemaakt (Brion & Moreau, 2006, p. 265) en koper werd onder andere gebruikt voor het maken van kogelhulzen. Ook na de oorlog bleef de wereldeconomie groeien, en de productie van Union Minière volgde. In 1956, op zijn vijftigste verjaardag, bloeide het bedrijf als nooit tevoren. De productie van koper steeg tot bijna 250.000 ton, een absoluut record. De goede conjunctuur zou echter niet aanhouden. Eind 1956 zakten de koper- en kobaltprijzen in elkaar, waardoor Union Minière genoodzaakt was om de komende twee jaar haar productie terug te schroeven. In september 1958 riep Henri Cornelis, gouverneur-generaal van Belgisch Congo, Gérard Assoignon, toenmalig algemeen directeur van de Afrikaanse afdeling van UMHK, bij zich. Hij vroeg aan het bedrijf om opnieuw grote bedragen te investeren en de productie op te drijven, zodat de Katangese economie kon worden aangezwengeld. Assoignon vroeg zich af of een nieuwe productie mogelijk was. Sinds het einde van WO II was de koperproductie van Union Minière namelijk al verdubbeld en nieuwe investeringen waren risicovol. Ook kon Union Minière niet rekenen op de Belgische markt: 80% van haar productie werd namelijk uitgevoerd naar andere landen (Brion & Moreau, 2006, p. 265). Wanneer in 1959 bleek dat de vertraging van de conjunctuur slechts een tijdelijke tegenvaller was, besloot Union Minière om haar productie dan toch nog verder op te drijven: in 1959 bedroeg de koperproductie 280.403 ton en het jaar nadien zou deze zelfs nog verder stijgen.

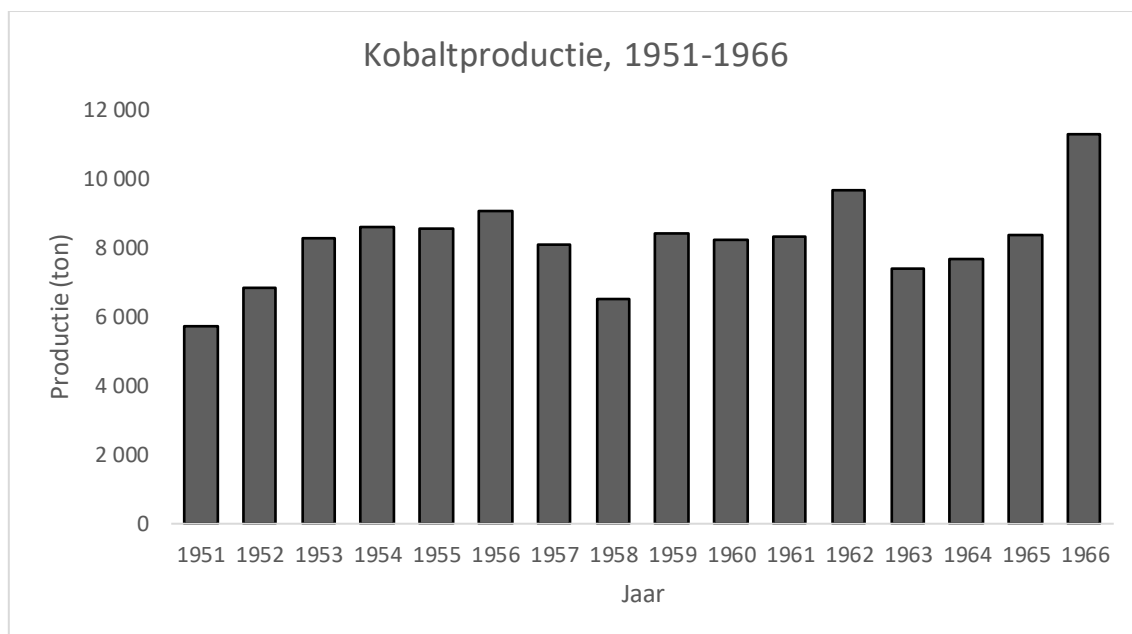
¹¹ Percentages gebaseerd op de gegevens uit de jaarboeken van UMHK en de *U.S. Geological Survey* van 28 januari 2016.

Opvallend is dat de onafhankelijkheid van Congo de koper- en kobaltproductie niet deed afnemen, in tegendeel. Union Minière zou in 1960 voor het eerst boven de symbolische grens van de 300.000 ton koper produceren. Ook de secessie van Katanga (1960-1963) en de Congocrisis (1960-1965) zouden weinig invloed hebben op de productie. In 1966, een jaar voor UMHK zou worden genationaliseerd, kende het mijnbedrijf haar absolute topjaar, met een productie van 315.664 ton koper en 11.297 ton kobalt.



Figuur 4 Koperproductie van Union Minière tussen 1946 en 1966.¹²

¹² Eigen figuur op basis van de gegevens uit de jaarverslagen van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 98-113).



Figuur 5 Kobaltproductie van Union Minière tussen 1951 en 1966.¹³

Tabel 7 Koper- en kobaltproductie door Union Minière tussen 1951 en 1966.¹⁴

Jaar	Koperproductie (ton)	Kobaltproductie (ton)
1951	191 959	5 715
1952	205 749	6 831
1953	214 116	8 278
1954	223 791	8 609
1955	234 673	8 567
1956	247 452	9 089
1957	240 280	8 115
1958	235 586	6 501
1959	280 403	8 431
1960	300 675	8 242
1961	293 509	8 326
1962	295 236	9 683
1963	269 924	7 376
1964	275 547	7 676
1965	287 568	8 388
1966	315 664	11 297

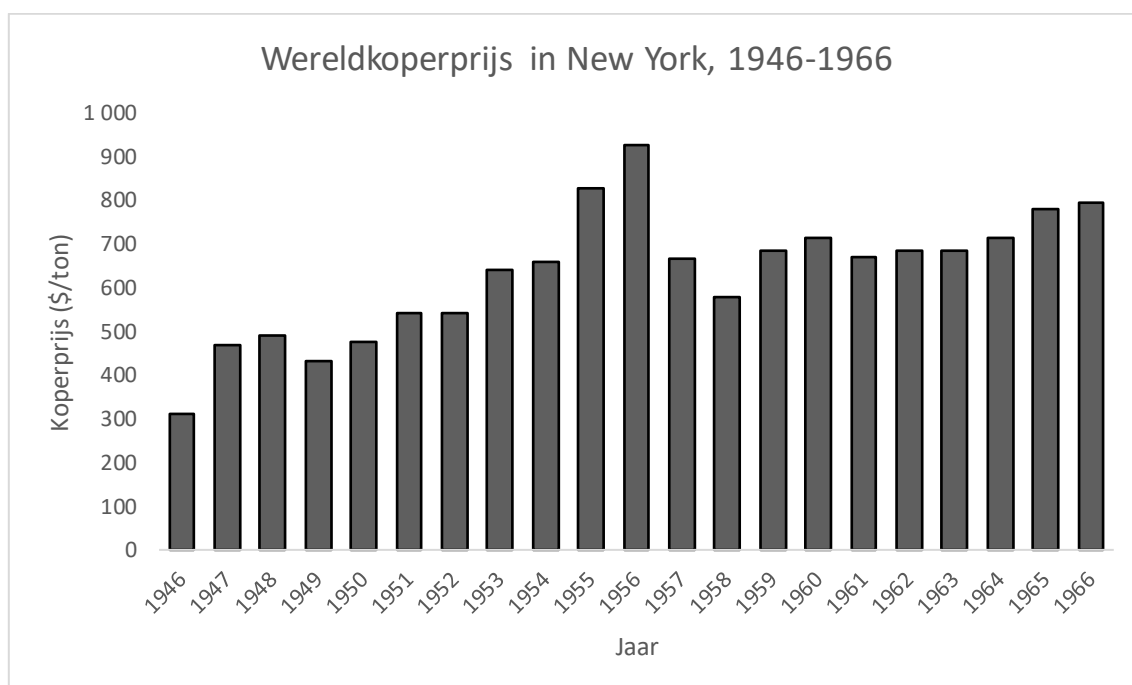
¹³ Eigen figuur op basis van de gegevens uit de jaarverslagen van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 98-113).

¹⁴ Eigen tabel op basis van de gegevens uit de jaarverslagen van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 98-113).

3.3.2 Fluctuerende wereldmarktprijzen

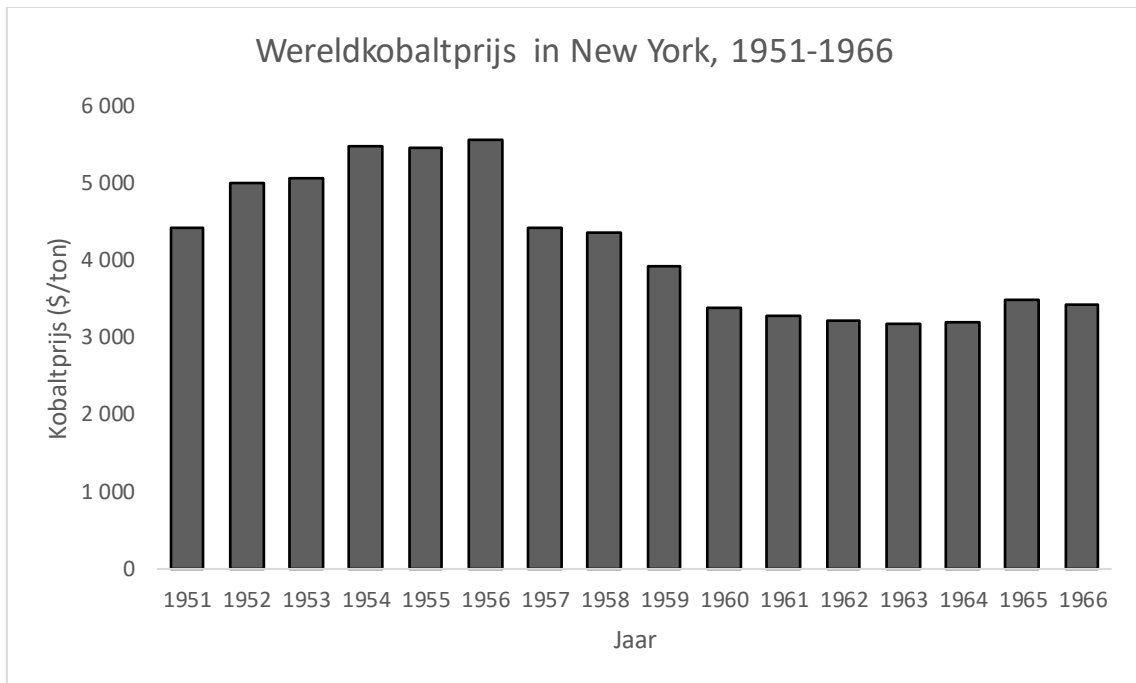
De wereldkoperprijs (**Figuur 6**) kende een sterke stijging in de periode na de Tweede Wereldoorlog. De Koreaanse oorlog (1950-1953) dreef de vraag naar koper nog verder op, en de prijzen volgden. Het einde van de oorlog betekende echter niet het einde van de stijgende koperprijzen. De jaren 1954-1956 werden gekenmerkt door een snelle groei van de wereldeconomie. Ondanks de forse stijging van de wereldproductie (van 2,54 miljoen ton naar 3,2 miljoen ton op twee jaar) bleef de vraag het aanbod overstijgen. De dollarwaarde van koper steeg met bijna 30% (van 660 dollar/ton naar 926 dollar/ton) en de Union Minièreprijs steeg van 35.000 frank naar 53.500 frank per ton.

Eind 1956 veranderde de conjunctuur. De koperprijzen daalden tot 38.000 frank/ton in december en Union Minière was genoodzaakt om ook haar productie lichtjes terug te schroeven (cf. supra). De periode 1957-1958 zouden een kortstondige negatieve conjunctuur betekenen, zichtbaar was in de productie en de wereldprijzen van koper. De industrie zou zich echter snel weer herstellen en de koperprijzen begonnen opnieuw te stijgen vanaf 1959. De wereldkobaltprijs kende net als de koperprijs een hoogtepunt in 1956, gevolgd door een stevige terugval van 20% het jaar nadien. De prijs bleef langer dalen dan de koperprijs en begon pas opnieuw lichtjes te stijgen vanaf 1964.



Figuur 6 Wereldkoperprijs in New York van 1946 tot 1966.¹⁵

¹⁵ Eigen figuur op basis van gegevens uit *U.S. Geological Survey - Copper Statistics*, 28/01/2016.

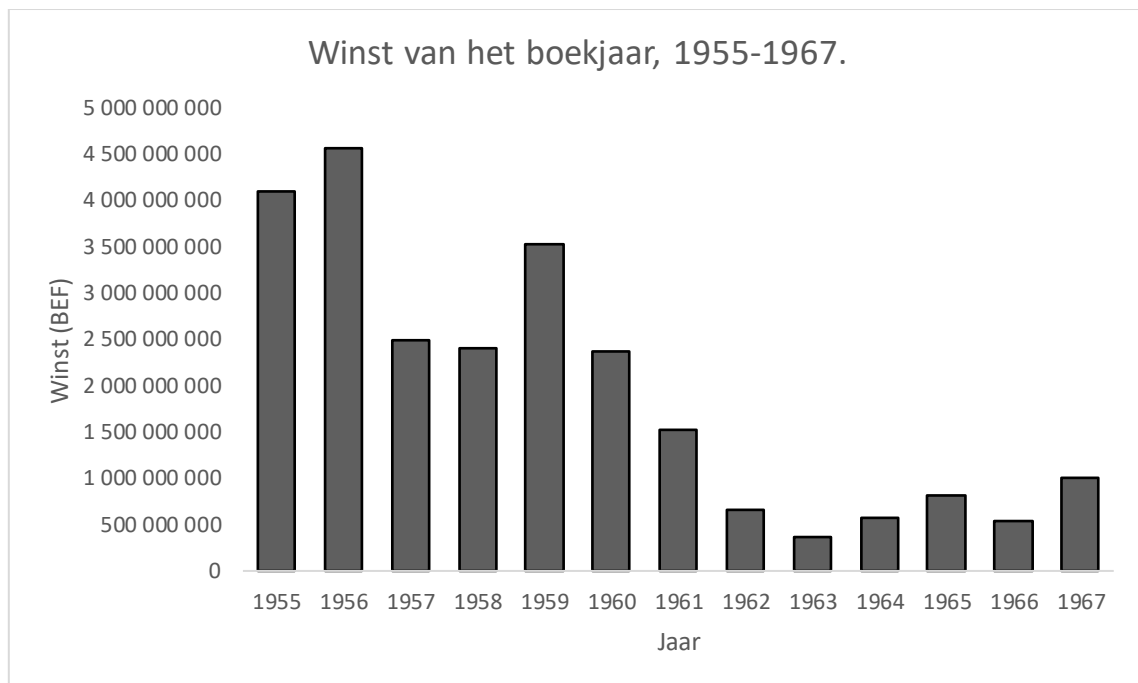


Figuur 7 Wereldkobaltprijs in New York van 1951 tot 1966.¹⁶

3.3.3 Toenemende belastingen en afnemende winst

De winstcijfers (**Figuur 8**) van Union Minière du Haut-Katanga reflecteren een positieve conjunctuur in het begin van de jaren '50, een dip tussen 1957 en 1958, gevolgd door opnieuw een piek in 1959. Vanaf de onafhankelijkheid nam de winst van het bedrijf sterk af, al leek het bedrijf zich ietwat te herpakken vanaf 1963. De serieuze terugval van de winst na 1960 is opmerkelijk. De lichtjes toenemende productie en de fluctuerende wereldmarktprijzen die eerder werden besproken, verklaren deze dalende trend alvast niet. Vervolgens gaan we in op de belastingen die Union Minière betaalde doorheen de periode van mijn onderzoek. Deze factor kan namelijk ook een verklaring bieden voor de dalende winstcijfers na de onafhankelijkheid van Congo.

¹⁶ Eigen figuur op basis van gegevens uit *U.S. Geological Survey - Cobalt Statistics*, 28/01/2016.



Figuur 8 De winstcijfers van Union Minière du Haut-Katanga tussen 1955 en 1967.¹⁷

Union Minière betaalde haar belastingen, taksen en invoerrechten aanvankelijk aan de koloniale staat. Deze bedroegen doorheen de jaren '50 continu ongeveer 40% van de opbrengsten van het bedrijf. Tijdens het topjaar 1956 betaalde UMHK maar liefst 4,57 miljard Belgische frank belastingen, taksen en dividenden aan Congo, goed voor zowat een vierde van de budgettaire opbrengsten van de kolonie (Brion & Moreau, 2006, p. 267).

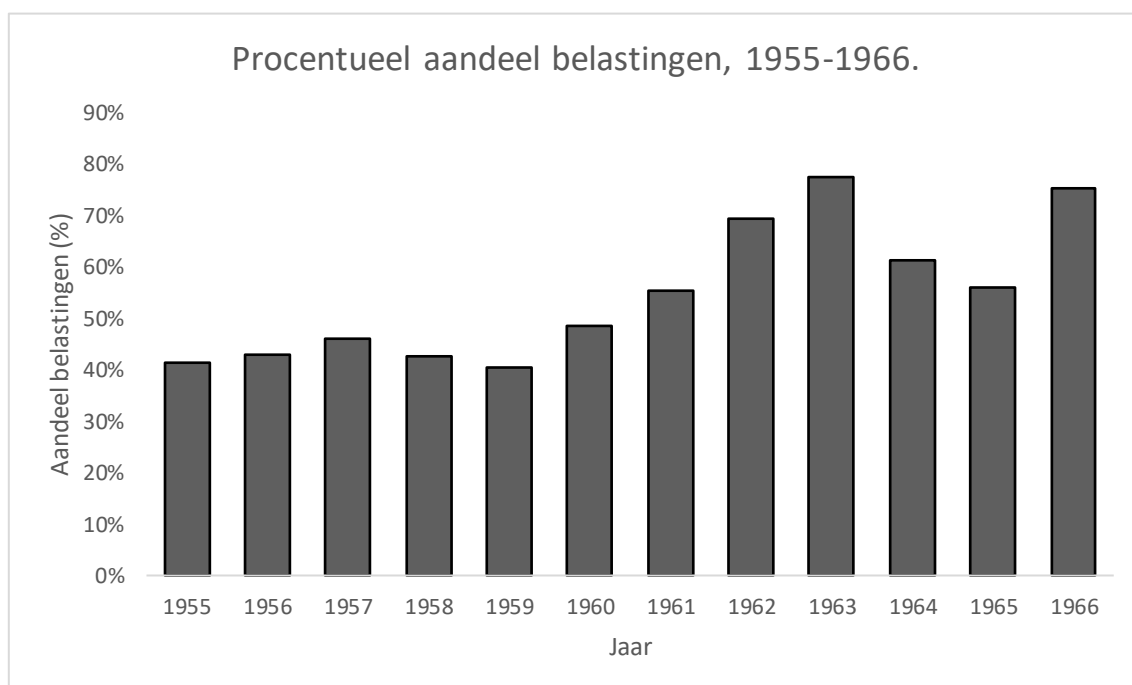
Twee weken na de onafhankelijkheid maakte UMHK de controversiële beslissing om haar belastingen, taksen en invoerrechten volledig aan de (niet-erkende) Katangese staat onder leiding van Tshombe over te dragen (cf. supra). Hoewel de belastingen vanaf de onafhankelijkheid in absolute aantallen afnamen (zie **Tabel 8**), daalden de opbrengsten van UMHK aan een sneller tempo. Hierdoor steeg het aandeel van belastingen tegenover opbrengsten. In 1963 bereikte deze waarde een hoogtepunt van 77,48% (zie **Figuur 9**). Vanaf 1963 begonnen de belastingen in Belgische frank opnieuw te dalen, maar dit is voornamelijk te verklaren door de devaluatie van de Congolese frank, die op 2 jaar tijd (van 1962 tot 1964) meer dan 250% in waarde verloor.¹⁸

¹⁷ Eigen figuur op basis van de gegevens uit de jaarverslagen van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 98-113).

¹⁸ In 1962 waren de Belgische Frank (BEF) en de Congolese frank (COF) nog gekoppeld en dus gelijk aan elkaar. Een jaar later was de verhouding al gezakt naar 1 BEF = 1,3 COF en in 1964 stond 1 BEF gelijk aan 3,6 COF. Informatie uit verslagen MOI 1962-1964 (ARA 2, UM I, 657-659).

Tabel 8 Winst van het boekjaar en taksen en belastingen in absolute aantallen (1955-1966).¹⁹

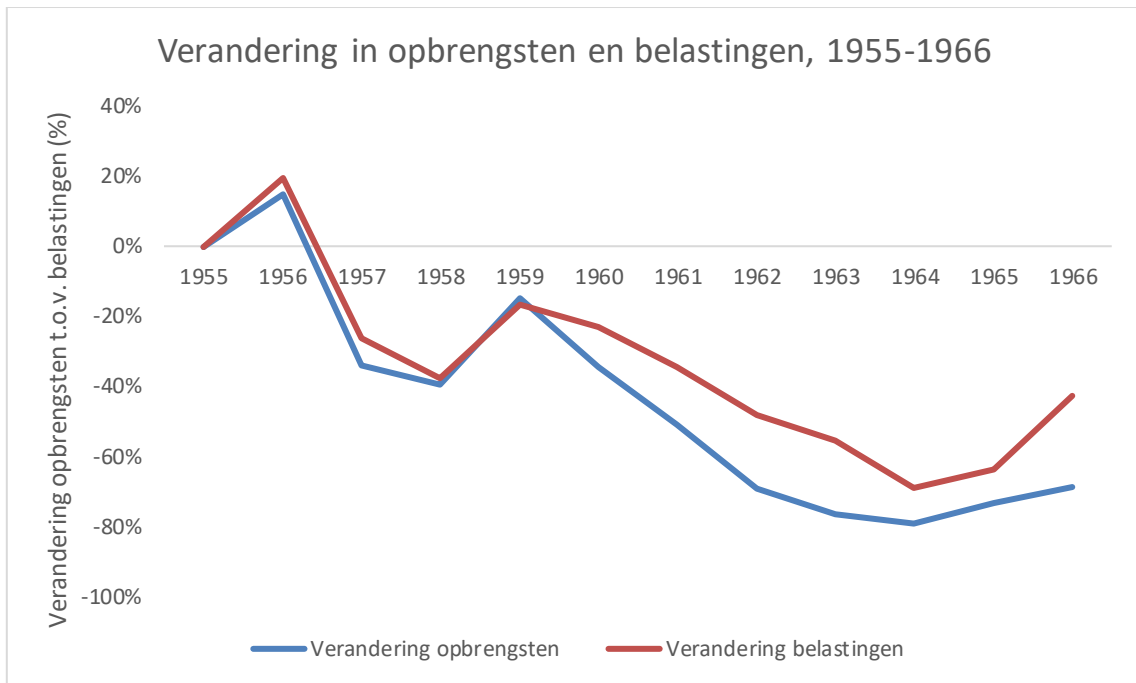
Jaar	Winst van het boekjaar (BEF)	Taksen en belastingen (BEF)
1955	4 098 431 408	2 873 614 305
1956	4 571 404 383	3 432 617 144
1957	2 489 710 183	2 122 148 890
1958	2 410 626 892	1 794 396 273
1959	3 535 599 030	2 392 798 073
1960	2 365 820 563	2 215 662 747
1961	1 526 580 449	1 883 939 252
1962	657 951 447	1 485 395 729
1963	372 329 960	1 281 068 154
1964	565 824 518	893 223 499
1965	822 144 023	1 043 186 771
1966	546 351 775	1 651 284 368



Figuur 9 Procentueel aantal belastingen, taksen en invoerrechten dat Union Minière betaalde ten opzichte van haar opbrengsten tussen 1955 en 1966.²⁰

¹⁹ Eigen tabel op basis van de gegevens uit de jaarverslagen van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 98-113).

²⁰ Eigen figuur op basis van de gegevens uit de jaarverslagen van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 98-113).



Figuur 10 Verandering van de opbrengsten en de belastingen van Union Minière tussen 1955 en 1966 met 1955 = 0.²¹

We kunnen concluderen dat Union Minière du Haut-Katanga er met behulp van de voordelige instituties in de koloniale periode in slaagde een gigantische macht op te bouwen in Congo. Na de onafhankelijkheid wist het bedrijf haar productie op peil te houden, maar zag het wel haar winsten dalen. De verhoogde ratio van belastingen tegenover opbrengsten verklaart de dalende tendens van de winst deels, maar er zijn nog andere factoren die hierop nog invloed hebben, zoals de lonen van de arbeiders, de sociale investeringen en andere kostenposten zoals de steun aan de Katangese secessie. De evolutie van deze parameters zal worden onderzocht in **Hoofdstuk 4**.

²¹ Eigen figuur op basis van de gegevens uit de jaarverslagen van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 98-113).

Hoofdstuk 4 Bedrijfsmanagement van Union Minière in tijden van institutionele verandering (1955-1966)

4.1 Inleiding

Zoals aangehaald in het theoretisch kader, gaat dekolonisatie gepaard met sterke institutionele verandering, wat op zijn beurt acties van bedrijven uitlokt. In dit hoofdstuk behandel ik de kern van mijn onderzoek: het bedrijfsmanagement van Union Minière in de periode 1955 tot 1966. Om dit te onderzoeken, maak ik gebruik van het kader dat werd opgebouwd in Hoofdstuk 1 en zullen de acties van Union Minière worden onderzocht op twee ‘niveaus’ (cf. opdeling van Williamson). Ten eerste wordt er ingegaan op de ingrepen van UMHK op de **governance** van Congo met als doel het bestendigen of aanpassen van de institutionele omgeving. Er wordt onderzocht of Union Minière haar lokale vertegenwoordiging trachtte te versterken, hoe de relatie tussen het bedrijf en de opkomende vakbonden was en in welke mate UMHK aan propaganda deed. Ten tweede worden de bedrijfsacties op het **neoklassieke niveau** onderzocht. Hier zal worden ingegaan op de verbeteringen in de sociaaleconomische omstandigheden (loonsverhogingen, sociale uitgaven, Afrikanisering, indijken werkloosheid) en de tendensen tot diversifiëring- en internationalisering van het bedrijf.

4.2 Beïnvloeding van de **governance** en de institutionele omgeving van Congo

« Nous devons évidemment veiller à protéger les Noirs contre une propagande subversive et nous ne pouvons pas rester indifférents, même dans le domaine politique » (J. Cousin aan A. Marthoz, persoonlijke communicatie, 9 maart 1959).

Hoewel mijn onderzoek zich hoofdzakelijk zal richten op de beslissingen op bedrijfsniveau die Union Minière nam tijdens de dekolonisatieperiode, zullen in dit onderdeel ter volledigheid enkele strategieën van UMHK worden besproken die zich rechtstreeks richtten op het beïnvloeden van de politieke veranderingen in Congo. Een uitgebreide behandeling van dit onderwerp is te vinden in mijn

masterscriptie geschiedenis, getiteld: *“De politieke strategie van Union Minière du Haut-Katanga tussen 1945 en 1960”* (Laporte, 2016).

Union Minière had baat bij het voeren van een politieke strategie. Ten eerste was er de voortdurende dreiging van het communisme op wereldvlak. Wanneer deze ideologie de overhand zou krijgen in de nieuwe Congolese staat, was de kans groot dat de Congolese afdeling van UMHK zou worden genationaliseerd. Ten tweede had Union Minière weinig vertrouwen in het Belgische koloniaal bestuur. De bedrijfsleiders omschreven de Belgische politieke elite als onbekwaam, gedesinteresseerd en antikapitalistisch: *“Les politiciens de Belgique sont des gens à mentalité étroite, qui sont a priori anti capitaliste”* (J. Cousin aan A. Marthoz, persoonlijke communicatie, 17 januari 1959). Ze zagen zichzelf als ervaringsdeskundigen, die beter wisten hoe de gevoelige politieke situatie kon worden aangepakt. Voornamelijk Jules Cousin had een uitgesproken visie op hoe de kolonie moest worden bestuurd (Laporte, 2016, p. 96). Volgens hem had België in 1908 de fout gemaakt Congo niet onmiddellijk op te delen in meerdere kolonies onder het motto ‘Divide et impera’: het was eenvoudiger om verschillende kolonies met verschillende etniciteiten te besturen dan een grote Congolese kolonie waar het gevaar van opkomend nationalisme groter was: *“Diviser pour régner’ est un adage de plus de 2.000 ans. En poussant à la création d’une nation congolaise, nous ouvrons les portes pour notre sortie”* (J. Cousin aan A. Marthoz, persoonlijke communicatie, 24 december 1957). In de jaren ’50 pleitte Cousin voor een sterkere provinciale autonomie en een strijd tegen het Congolese nationalisme. Hij begreep ook dat België enkele toegevingen zou moeten doen aan de Congolese bevolking om oppositie tegen het koloniale bestuur tegen te gaan: *“Je crois que si on faisait quelques concessions d’ordre politique on arriverait à calmer les esprits et à gagner beaucoup de temps”* (J. Cousin aan E. Van der Straeten, persoonlijke communicatie, 14 april 1958).

4.2.1 Lokalisering en directe politieke steun

4.2.1.1 Politieke projecten voor de onafhankelijkheid

Hoewel Union Minière zich reeds vroeger op het politieke toneel had begeven, kwamen de meeste initiatieven van Union Minière die zich rechtstreeks richtten op de Congolese politiek op gang vanaf 1956. Dit is niet verwonderlijk: het jaar ervoor was voor het eerst een uitgewerkt plan voor de onafhankelijkheid van Congo gepresenteerd (Dertigjarenplan van Van Bilsen) en waren de eerste Congolese politieke partijen ontstaan. Voortrekker van de initiatieven was voorzitter van het Lokaal Comité in Elisabethstad Jules Cousin, die sinds 1911 in de kolonie werkte. Cousin vond dat Union Minière zich meer moest inlaten met de politieke situatie in Congo en ergerde zich aan de gebrekkige sturing van de centrale administratie. Hij zette zelf enkele projecten op poten, die later zouden worden ondersteund met fondsen van Union Minière. Ten eerste was Cousin in 1957 medeoprichter

(samen met *évolué* Gabriel Kitenge en Europees rechter Antoine Rubbens) van de politieke partij Union Congolaise, een partij die bedoeld was om als tegengewicht te dienen voor de vakbondacties: “*On a constitué un mouvement politique destiné à contrecarrer l’action des syndicats. Ce mouvement s’appelle l’Union Congolaise*” (J. Cousin aan A. Marthoz, persoonlijke communicatie, 14 april 1958). Cousin steunde de partij aanvankelijk met eigen middelen, maar doorheen de jaren liepen de kosten te veel op en vroeg hij aan het centrale bestuur van UMHK om bedrijfsfondsen te voorzien: “*Il est évident que j’ai déjà tellement d’autres charges sur le dos que je ne puis pas assurer à moi seul la charge de soutenir l’action de l’Union Congolaise*” (J. Cousin aan H. Robiliart, persoonlijke communicatie, 19 februari 1959). In 1959 zou Union Minière ingaan op deze vraag en een som van 250.000 frank (op lange termijn te verhogen tot 1 miljoen frank) via een omweg naar de partij sturen. Hoewel Union Congolaise een van de eerste partijen zou worden die officieel werd erkend in Congo en tegelijk een vernieuwend programma had, zou de partij nooit doorbreken omwille van haar Europese wortels. Union Congolaise haalde bij de verkiezingen van mei 1960 dan ook slechts 1 van de 60 zetels (Lemarchand, 1964, p. 225).

Vanaf 1960 zou Union Minière haar strategie veranderen. Hoewel de verkiezingen van december 1959 waren geboycot (cf. supra), was uit de voorlopige resultaten duidelijk dat de Congolezen de partijen met Europese banden hadden afgewezen en hadden gekozen voor partijen met een stammenachtergrond. In Katanga vierden Tshombe (Conakat) en Sendwe (Balubakat) deze verkiezingen als overwinnaars. Union Minière voerde in de aanloop van de verkiezingen van mei 1960 een onderzoek naar welke partijprogramma’s het meest in lijn lagen met de visie van Union Minière, met name het uitbreiden van de provinciale autonomie van Katanga en het bewaren van de kalmte in deze regio. Het bedrijf trachtte aanvankelijk goede banden te smeden met beide leiders, maar zou uiteindelijk kiezen voor Tshombe. De verklaring hiervoor is te vinden in een brief van Victor Bamps aan Herman Robiliart uit maart 1960. Bamps had in het begin van de jaren ’50 de *Crocodile*-inlichtingendienst geleid (Verhoeyen & Van Doorslaer, 2010), en was in 1960 nog steeds aanwezig in Congo als informant van UMHK. Volgens Bamps was Tshombe de beste kandidaat wegens zijn gematigdheid en groot prestige bij de Katangese bevolking. Bovendien verkeerde hij op dat moment in financiële moeilijkheden en was hij in aanvaring gekomen met het gerecht, iets waar UMHK kon bij helpen. Met de verkiezingen in zicht, zou UMHK haar steun steeds meer op Conakat richten, wat de partij steeds meer de naam gaf een pion te zijn van de koloniale industriële elite, met name Union Minière. Toch zou de partij in mei de overwinning in Katanga binnenhalen.

4.2.1.2 Politieke projecten na de onafhankelijkheid

Op 11 juli 1960 – nog geen twee weken nadat Congo de onafhankelijkheid had verworven – verklaarde Tshombe de Katangaregio onafhankelijk. De vraag of Union Minière een beslissende rol heeft gespeeld in de Katangese secessie werd reeds grondig onderzocht door verschillende instanties. Volgens een onderzoek van CRISP uit 1967 zou de onafhankelijkheidsbeweging zonder UMHK niet voldoende

middelen hebben gehad om drie jaar het hoofd te bieden aan de rebellen in het noorden en de blauwhelmen in Elisabethstad en Jadotstad (“l’Affaire de l’Union Minière du Haut-Katanga”, 1967). De officiële geschiedschrijver van UMHK, Fernand Lekime, ontkende dan weer dat het bedrijf een doorslaggevende rol had gespeeld:

Oui ou non, L’Union Minière du Haut-Katanga fut-elle le deus ex machina de la sécession katangaise? (...) Pour nous, la réponse est définitivement négative. Il ne se trouve pas, à ce jour, un seul historien objectif, un seul témoin crédible, un seul acteur authentique et fiable pour contredire cette simple constatation de fait. On n’empêchera jamais certes de fantasmer à l’infini sur le sujet. Il reste qu’il n’y ait aucune trace, nulle part, d’un quelconque projet de cette nature attribuable aux responsables de l’UMHK (Lekime, 1992, p. 165).

Dit citaat moet met een korrel zout worden opgenomen. Lekime was als bedrijfshistoricus niet volledig onpartijdig te noemen. Het staat namelijk vast dat Union Minière de Katangese secessie ten minste financieel heeft gesteund. De Parlementaire Onderzoekscommissie die de moord op Lumumba onderzocht, vond dat UMHK onmiddellijk na de secessieverklaring een som van 1,25 miljard frank overdroeg aan de pas geïnstalleerde Katangese regering (De Vos e.a., 2001, p. 525). Het bestuur van Union Minière maakte bovendien de beslissing haar belastingen en taksen vanaf dit moment te betalen aan de onafhankelijke staat Katanga (cf. supra). Dit veroorzaakte een internationale rel en werd door velen gezien als het bewijs dat UMHK de secessie steunde. Eigen archiefonderzoek bevestigt de bevindingen van de Onderzoekscommissie. Drie dagen na de onafhankelijkheid stelde bedrijfsleider Louis Wallef reeds een actieplan op met als doel een snelle internationale erkenning van de staat Katanga:

Secret suite contacts officieux nous avons constaté accord principe sur le fond pour reconnaître indépendance (.) Conditions ci-après indispensables à réaliser le plus tôt possible: 1° Réaliser dans plus bref délai accord deux partis pour former gouvernement ayant autorité indiscutable 2° Faire approuver par assemblée province constitution du Katanga 3° Organiser cadres administratifs reconnus dans toute la province 4° Organiser progressivement force publique province (provinciale) autonome encadrée par techniciens 5° Nécessité monnaie du Katanga (L. Wallef aan Marthoz, telex, 14 juli 1960).

Op 16 juli 1960 stuurde gedelegeerd bestuurder Aimé Marthoz een brief aan voorzitter Paul Gillet, waarin te lezen was: “il est indispensable engager toutes forces économiques et financières afin d’obtenir indépendance Katanga” (A. Marthoz aan P. Gillet, persoonlijke communicatie, 16 juli 1960). De snelle reactie van Union Minière doet vermoeden dat het bedrijf reeds voor 11 juli weet had van de komende onafhankelijkheidsverklaring. Het is alvast een zekerheid dat de onderneming contacten had met Tshombe, reeds voor de verkiezingen van mei 1960 (cf. supra). De reden waarom Union Minière resoluut koos om de Katangese afscheidingsbeweging te steunen, werd door de bedrijfsleiders steeds verklaard vanuit de nood om de rust in de regio te bewaren. Onrust ging gepaard met onzekerheid en

onzekerheid leidde tot lagere winsten. De bedrijfsleiding van UMHK beschouwde Katanga als een op zichzelf staande staat die sterkere en voordeliger instituties had dan Congo. Lekime omschrijft Katanga als een staat met een overheid, universeel stemrecht, gestructureerde administratie en een militair apparaat.

Mais qu'aurait-elle pu faire d'autre? L'Etat katangais existe bel et bien. Il a un gouvernement, issu du suffrage universel, une administration structurée, un institut d'émission. Surtout il possède une force militaire capable de faire régner l'ordre et d'imposer ses décisions (Lekime, 1992, p. 197).

Er moet echter op worden gewezen dat ondanks de beschrijving van Lekime van de Katangese staat als een autonoom land, Katanga nooit erkend zou worden door de internationale gemeenschap. De geldstroom onder de vorm van taksen die afvloeide naar Katanga, zou een enorm verlies betekenen voor de nieuwe Congolese staat. In 1961 werden de bijdragen die via directe overdrachten, heffingen, rechten, taksen en belastingen werden overgemaakt aan Katanga geraamd op 2,096 miljard frank. De Parlementaire Onderzoekscommissie noemde de steun van UMHK de sterkste pijler waarop de Katangese regering kon steunen en deze steun zou doorheen de hele secessiepoging (1960-1963) doorgaan (De Vos e.a., 2001). Het is alvast opvallend dat de afscheidingsbeweging samenloopt met een sterk dalende winst van Union Minière. Naast de keuze om de belastingen voortaan aan Katanga te betalen, droeg het bedrijf meermaals grote sommen geld over aan de Katangese regering. Ter illustratie: een citaat uit een brief van de centrale administratie aan Kibwe, de minister van financiën van Katanga in december 1960: *“versons ce jour au compte de la Banque Nationale du Katanga chez la Banque Nationale de Belgique 70 millions en faveur de l'Etat du Katanga, lequel en sera informé télégraphiquement”* (M. Van Weyenbergh aan Kibwe, persoonlijke communicatie, 4 december 1960). De Onderzoekscommissie onderscheidt nog vier andere manieren waarop UMHK zich mengde in de Katangese secessie: de steun aan en opzet van propaganda-acties, de instelling van de Katangese frank, de druk op Belgische politieke leiders en de begeleiding van Katangese leiders en de oprichting van de Katangese gendarmerie via opleiding en werving van huurlingen (De Vos e.a., 2001, pp. 522-523).

Wanneer VN-soldaten eind 1961 Katanga binnendrongen, werden ze door de lokale bedrijfsleiders gezien als onruststokers en moordenaars. Jules Cousin noteerde erover het volgende:

Les aviateurs de l'ONU sont de véritables assassins – des tueurs à gages – car ils font cela pour justifier ou mériter leurs gros salaires en Dollars!! C'est ignoble: ils ne respectent rien, ni hôpitaux, ni écoles, ni églises. Ils mitraillent tout ce qui bouge: trains, autos, camions même à Luishia où ils ont tué le chauffeur du pensionnat qui ramassait du bois de chauffage en brousse à 200m du pensionnat. A Shinkolobwe, ils ont tué plusieurs femmes et enfants dans la maternité de l'hôpital, pourtant marqué d'une grande croix rouge. (...) Ce matin, les bureaux U.M. ont été touchés par quelques obus et les employés ont été réfugiés. (...) Nous vivons vraiment une période de guerre (J. Cousin, persoonlijke nota, 16 december 1961).

Onder toenemende druk van de VN-interventie die zich dieper in Katanga begaf, gaf gedelegeerd bestuurder Herman Robiliart eind 1961 een officiële verklaring waarin hij het belang van het behouden van de rust in Katanga opnieuw benadrukte. De bedrijfsleider prijsde de hoge levensstandaarden in de arbeidersdorpen en het feit dat UMHK er tot dan toe in was geslaagd om haar productie op niveau te houden en zelfs te laten toenemen.

La politique de l'Union Minière est de produire du cuivre, du cobalt et d'autres métaux indispensables au monde libre et de continuer à assurer de bonnes conditions de vie à ses 20.000 travailleurs africains. Ceux-ci forment, avec leurs familles, une population totale de 100.000 êtres humains auxquels l'association avec notre société a, depuis des années, procuré le plus haut standing de vie de l'Afrique centrale (...) L'Union Minière a pu poursuivre ses activités au Katanga pratiquement sans interruption (géciteerd Lekime, 1992, p. 211).

Deze tendens kon echter enkel worden voortgezet in een milieu van vrede en orde: *“Autant que l'ordre puisse être maintenu, la société atteindra ses objectifs de production pour 1961”* (géciteerd in Lekime, 1992, p. 211). Robiliart uitte een stevige kritiek op de VN-interventie en hij hoopte op een snelle oplossing van dit ‘probleem’ door een overeenkomst tussen Leopoldstad en Elisabethstad. Wanneer deze vrede er niet zou komen, vreesde Robiliart dat de chaos en het communisme zouden overwinnen.

Nous déplorons les récents événements qui ont amené le désordre dans une région calme jusqu'alors. Comme n'importe quelle entreprise privée, n'importe où, nous avons besoin, pour exercer normalement notre activité, de paix et d'ordre, non de guerre et de lutte. Par conséquent, il faut espérer qu'un arrangement pourra rapidement intervenir entre Léopoldville et Elisabethville. L'échec pourrait conduire au chaos et au communisme (géciteerd in Lekime, 1992, p. 211).

De gedelegeerd bestuurder verdedigde de keuze van UMHK om haar belastingen, taksen en invoerrechten volledig over te dragen aan Katanga. Zowat alle installaties van Union Minière waren gebaseerd in de regio en de onderneming zag geen andere optie dan deze regio te steunen: *“L'Union Minière est soumise aux lois, réglementations et taxes des autorités de la région dans laquelle est travaillé. Il est injuste de baser des critiques ou d'opérer des déductions sur l'existence de ces relations qui sont celles qui régissent la vie de toutes les sociétés privées partout dans le monde”* (géciteerd in Lekime, 1992, p. 211). De geruchten dat UMHK zich ook op militair vlak zou hebben gemengd, wees Robiliart stellig af: het was absurd om zelfs maar te denken dat Union Minière zich zou bezig houden met zaken die het welzijn van hun arbeiders in het gedrang zouden kunnen brengen: *“Ceux qui nous accusent d'ingérence d'ordre militaire assument que nous sommes ignorants de notre propre intérêt. Il est absurde de supposer qu'une société privée accepterait de s'engager dans des activités susceptibles de provoquer des dommages à son personnel et à ses biens.”* (géciteerd in Lekime, 1992, p. 211).

4.2.2 Relatie met de vakbonden

De vakbonden kregen aanvankelijk maar langzaam voet aan de grond in Belgisch-Congo. Het koloniaal bestuur had schrik dat de syndicaten in handen zouden vallen van ‘subversieve’, ‘xenofobe’ en anti-Belgische leiders (Etambala, 1999b, p. 93). Een kantelpunt was de beslissing van gouverneur-generaal van Congo Pierre Ryckmans in 1946 om enkele regels voor binnenlandse vakbonden door te voeren. Dit zorgde voor het ontstaan van de eerste Congolese vakbonden en al snel ontstond de proto-vakbeweging l’Association du Personnel Indigène de la Colonie (APIC) (Butendi, 2013, p. 35). Ook de belangrijkste Belgische syndicaten bleven niet bij de pakken zitten. De Congolese vertakking van het Algemeen Christelijk Vakverbond (ACV) kwam er in mei 1956 en zou Confédération des Syndicats Chrétiens du Congo (CSCC) gaan heten (Ndaywel è Nziem, 1998, p. 458). De socialisten volgden enkele jaren later: het Algemeen Belgisch Vakverbond – Fédération Générale du Travail Belge (ABVV-FGTB) stichtte zijn eerste Congolese afdeling in 1951 (Brion & Moreau, 2006, p. 273).

Doorheen de jaren ’50 zouden de vakbonden zich verder ontwikkelen, wat niet naar de zin was van Union Minière. Het bedrijf zat niet te wachten op de klassen- en rassenstrijd die de vakbondsleiders wel eens zouden kunnen aanmoedigen (Etambala, 1999b, p. 93). UMHK kwam voornamelijk in aanvaring met algemeen secretaris van het ABVV Louis Major. Deze vakbondsleider reisde in februari 1957 af naar de kolonie voor wat Union Minière omschreef als een propagandamissie. In maart van dit jaar gaf hij een toespraak in Elisabethstad met een duidelijke boodschap: *“Le capitalisme colonial ne traite pas le travailleur noir avec plus de mépris qu’autrefois, il traitait le travailleur blanc de Belgique. Il est donc vrai que la lutte des classes peut engendrer la lutte des races. L’une et l’autre se confondent”* (“Flash”, 1957). Major wees symbolisch naar de schoorsteen van een van de fabrieken van UMHK, die hij omschreef als een gemeenschappelijke vijand van blanke en zware arbeiders (“Reunion Syndicale”, 1957). De bestuurders van Union Minière waren niet te spreken over deze speech. Cousin noemde de toespraak subversief en opruiend en stelde dat moest het iemand anders dan Major zijn geweest, hij direct zou zijn gearresteerd of het land zijn uitgezet. Robiliart deelde deze mening en stelde dat *“nous devons intervenir contre des gens qui prêchent comme tout la révolution au Congo”* (H. Robiliart aan J. Cousin, persoonlijke communicatie, 13 maart 1957). Dit gold dus ook voor Belgische vakbondsleiders. Hij diende een klacht in bij minister van Koloniën Buisseret en vroeg aan Cousin om in de toekomst gebriefd te worden over wat er in het vakbondsmilieu gaande was, zodat incidenten zoals de toespraak van Major konden worden vermeden. Cousin ging in op de aanvraag en zou voortaan informanten plaatsen bij diverse vakbondsbijeenkomsten. Hij benadrukte wel dat dit strikt geheim moest blijven, *“sinon nous ‘brûlerions’ les agents qui nous renseignent”* (H. Robiliart aan J. Cousin, persoonlijke communicatie, 13 maart 1957).

Naarmate het einde van de jaren ’50 naderde, werden de vakbondsacties opgedreven. Cousin vond het een uitermate gevaarlijk moment in de toenmalige gevoelige politieke situatie: *“Il n’y a pas de doute*

que des manifestes semblables étant distribués dans une période comme celle que nous traversons sont de nature à causer beaucoup de troubles au Congo. C'est vraiment 'verser de l'huile sur le feu' ("Memorandum", 1958). Volgens de bedrijfsleiders stookten de vakbonden de Congolese bevolking aan tot antikolonialistische en separatistische ideeën. Eind december 1958 organiseerde Cousin een bijeenkomst met als doel een oplossing te vinden voor *"l'agitation créée par les syndicats."* Er werd geopperd dat gezien er geen Congolese werkgeverorganisaties bestonden, de vakbonden vrij spel hadden in de kolonie. Het was dan ook tijd om een eigen werkgeversorganisatie op te richten: *"La création d'une telle organisation est maintenant urgente sous peine de voir le patronat perdre rapidement le peu d'influence qu'il a encore actuellement"* ("Memorandum", 1958). Een jaar later richtten de werknemers van UMHK ook een eigen werknemersorganisatie op, genaamd Mouvement de Défense des Travailleurs (Modetra) ("Note pour la Direction", 1959). Naast de oprichting van een eigen werkgevers- en werknemersvereniging, ondernam Union Minière nog stappen om een tegengewicht te bieden aan de vakbondsacties. Onder meer de politieke partij 'Union Congolaise' moest hierbij helpen (cf. supra), alsook het verspreiden van eigen propaganda via Congolese kranten en de uitgave van een eigen arbeiderskrant.

4.2.3 Propaganda en manipulatie van de pers

4.2.3.1 Steun aan anticommunistische bewegingen

Union Minière zou zich vanaf het interbellum zorgen maken over de opkomst van het communisme in de wereld. Vanaf dit moment tot haar nationalisering zou het bedrijf verschillende anticommunistische organisaties financieel ondersteunen. Bedrijfsleider Herman Robiliart was de voortrekker van deze strategie en sponsorde met bedrijfsfondsen bewegingen zoals de 'Société d'Études Politiques, Économiques et Sociales' (SEPES) (Gijs, 2016, pp. 236–238) en het 'Centre International de Lutte Active Contre le Communisme' (CILACC) (Verhoeyen & Van Doorslaer, 2010, pp. 159–160). Robiliart was na de Tweede Wereldoorlog ook medeoprichter van de private inlichtingendienst 'Milpol', die onder leiding werd gesteld van Belgisch 'spion' André Moyon. In 1948 zou Moyon de opdracht krijgen een parallel anticommunistisch netwerk uit te bouwen in Congo, dat 'Crocodile' zou gaan heten (Gijs, 2016, pp. 244–245). Union Minière zou doorheen de jaren '50 haar steun aan CILACC, meer bepaald het Conseil Colonial belge du CILACC (CCBC) dat zich specifiek richtte op de strijd tegen het communisme in de kolonie, voortzetten. Hoewel het *Crocodile*-netwerk officieel zou worden opgedoekt in 1955, behield Robiliart contacten met enkele informanten van dit netwerk, zoals Victor Bamps, die hem in maart 1960 aanraadde om Tshombe te steunen (cf. supra) (Laporte, 2016, pp. 107–108).

4.2.3.2 Beïnvloeding van de Congolese pers

In de aanloop van de onafhankelijkheid steunde Union Minière verschillende Congolese kranten (*Congo Soir, Katanga, Essor du Congo*) en een drukkerij in Elisabethstad (Imbelco), om het hoofd te bieden aan het communistische en nationalistische ideeëngoed dat steeds meer verspreid raakte bij de Congolese bevolking. De steun vond plaats onder de vorm van voordelige leningen of donaties die discreet gebeurden via intermediaire filialen zoals Compagnie Foncière. Op deze manier pompte UMHK in een periode van vijf jaar miljoenen franken in Congolese kranten. In ruil voor de financiële steun werd verwacht dat de kranten aan 'goede', liefst anticommunistische propaganda zouden doen (Laporte, 2016, p. 149).

Om de arbeiders rechtstreeks te kunnen bereiken, lanceerde Union Minière in 1957 haar eigen krant, *Mwana Shaba (l'Enfant du Cuivre)*. Dit weekblad publiceerde artikels in het Kiswahili en het Frans en moest de teamgeest onder het personeel versterken (Brion & Moreau, 2006, p. 275)

We kunnen concluderen dat Union Minière meermaals en op verschillende domeinen trachtte in te spelen op de *governance* van Congo. De redenen voor het voeren van dergelijk management lagen steeds in de lijn van het verdedigen van de bedrijfsbelangen, wat kon onder voordelige instituties. In praktijk betekende dit dat Union Minière steeds op zoek ging naar een klimaat van orde en stabiliteit. Het bedrijf trachtte dit te bewerkstelligen door rechtstreekse ingrepen in de politiek (Union Congolaise en Conakat), anti-vakbondsacties en het verspreiden van anticommunistische propaganda. Omdat de mijnen van UMHK uitsluitend in Katanga waren gelegen, richtte de onderneming haar acties voornamelijk op deze regio. Wanneer Katanga de onafhankelijkheid afkondigde, steunde het bedrijf dit dan ook. Het alternatief – steun aan het Congo van Lumumba – was geen optie wegens het mogelijke gevaar van een communistische ommekeer, wat kon leiden tot een nationalisering van de ex-koloniale bedrijven. Katanga kon bovendien de nodige stabiliteit bieden: tijdens de secessie werd de regio door de bedrijfsleiding beschouwd als een *safe haven* te midden van oorlogsgebied.

4.3 Aanpassingen op het neoklassieke niveau

4.3.1 Verbeteringen sociaaleconomische arbeidsomstandigheden

« *C'est une prime d'assurance que nous payons en vue d'éviter ou de retarder la catastrophe (...), l'éruption des volcans des centres extra-coutumiers* » (J. Cousin aan A. Marthoz, persoonlijke communicatie, 11 april 1956).

In de jaren '50 zag Union Minière zichzelf als koloniale koploper op het vlak van de leef- en werkomstandigheden in de arbeidersdorpen (*cités*) en de mijnen. Het bedrijf had na de Tweede Wereldoorlog, onder druk van het opkomende Congolese syndicalisme, beseft dat ze de levensomstandigheden van de autochtone werknemers zou moeten verbeteren om sociale revoluties te mijden. De Afrikaanse Union Minière-directie – met Jules Cousin op kop – liet zich steeds meer in met de volledige organisatie van het sociale leven van de werknemers onder de vorm van sportverenigingen, fanfares, dans- en theaterverenigingen, jeugdbewegingen, ... Een gelukkige arbeider zou zich minder snel laten verleiden door 'subversieve' ideologieën. Cousin trachtte de werknemers te behoeden voor de 'slechte herders' en riep in lijn van deze gedachtegang het 'Centre d'Études pour les Problèmes Sociaux de l'Indigène' (CEPSI)²² in het leven. In samenwerking met Belgische universiteiten voerde CEPSI onderzoek naar alles wat te maken had met de Afrikaanse werknemer. De organisatie zou steeds meer aan belang winnen in de jaren '50 en zou een centrale pijler worden in de sociale strategie van UMHK (Brion & Moreau, 2006, p. 273). Het bedrijf zou doorheen de periode 1955-1966 verschillende malen de lonen van de arbeiders verhogen en grootschalige investeringen doen om de levensomstandigheden in de *cités* te verbeteren en de sociale diensten voor de arbeiders uit te breiden.

Dat bedrijven er baat bij hebben toegevingen te doen aan de arbeiders om ze tevreden te houden, heeft ook een theoretische onderbouw. Een studie van Fehr en Gächter (2000) stelt dat een eerlijke verloning en goede arbeidsomstandigheden zullen leiden tot een positieve reciprociteit van de arbeiders, terwijl een te lage verloning en slechte arbeidsomstandigheden een negatieve reciprociteit van de arbeiders kan uitlokken (Fehr & Gächter, 2000).

²² In Noord-Rhodesië was er een vergelijkbare organisatie: het Rhodes-Livingstone Instituut (Brion & Moreau, 2006).

4.3.1.1 Geschiedenis

4.3.1.1.1 De stabilisatiepolitiek

Vanaf haar oprichting had Union Minière moeite met het aanwerven van arbeiders. De Katangaregio was gemiddeld minder bevolkt dan de rest van Congo door de weinig vruchtbare grond en de lange droge periode van zes à zeven maanden (Mottouille, 1946). Om deze reden voerde UMHK voor de aanwerving van haar arbeiders een intensieve rekrutering door, voornamelijk uit Noord-Rhodesië. Dit was echter een omslachtige methode, die bovendien veel supplementaire kosten met zich meebracht. Bovendien bleef de mortaliteit van de arbeiders in de arbeiderskampen te hoog. Wanneer de Britse overheid in 1925 de grenzen van Noord-Rhodesië afsloot voor rekrutering, was Union Minière gedwongen haar tewerkstellingsbeleid te veranderen (Ceuppens, 2003, p. 87). Vanaf dit moment stapte het bedrijf over op voornamelijk Congolese arbeiders en koos ze voor een nieuwe politiek, die ze de ‘stabilisatiepolitiek’ zou dopen. Het doel van deze nieuwe sociale strategie was om de zorgvuldig geselecteerde arbeiders zoveel mogelijk aan het bedrijf te binden en hun economische rendabiliteit zo hoog mogelijk op te trekken. UMHK bewerkstelligde dit door alle aspecten van het arbeidsleven te organiseren. Léopold Mottouille, samen met Jules Cousin een van de grondleggers van de stabilisatiepolitiek, omschreef de visie van UMHK als volgt: *“Cette politique consiste dans l’emploi de tous les moyens normaux, propres à amener le travailleur noir à aimer le travail et y rester attaché le plus longtemps possible.”* (Mottouille, 1946). De arbeiderskampen werden omgebouwd tot ware dorpen (*cités*), waar de werknemers met hun gezin permanent konden verblijven. Het monogaam huwelijk en het Westerse idee van het kerngezin werd zoveel mogelijk aangemoedigd, omdat getrouwde arbeiders gemakkelijker langdurige contracten aannamen en omdat de kinderen op hun beurt ook konden worden opgeleid om later in dienst te treden. Via een systeem van premies, voorschotten en leningen voor de bruidsprijs probeerde Union Minière gehuwde koppels aan zich te binden. Vanaf 1935 nam de maatschappij zelfs niet langer arbeiders, maar enkel volledige gezinnen in dienst, omdat deze beter zouden renderen. Bij de stabiliteitspolitiek hoorde ook een substantiële uitbreiding van de sociale diensten zoals onderwijs en medische zorg. Het bedrijf bouwde eigen scholen, ziekenhuizen en richtte zich ook op de vrijetijdsbesteding van de arbeiders met de organisatie van filmvoorstellingen en sportactiviteiten (Ceuppens, 2006, pp. 88-90). De stabilisatiepolitiek vereiste een grote investering van UMHK, maar ze zou op lange termijn vruchten afwerpen. Meer arbeiders gingen een monogaam huwelijk aan, de sterftcijfers daalden en de geboortecijfers namen toe in de periode van 1928 tot 1966. De problemen van arbeiderstekorten behoorden tot het verleden. Bovendien had de stabilisatiepolitiek ook een sterke rendementsverhoging tot gevolg (Vandenheuvel, 2008).

De arbeidersdorpen werden georganiseerd naar Westers model. Sociale wetenschappers van CEPESI probeerden het etnisch bewustzijn te vervangen door Europese waarden zoals klassenbewustzijn,

materialisme, kapitalisme en secularisering.²³ Gesponsord door de sterke stijging in productie, stegen de lonen en verbeterden de arbeidsomstandigheden in UMHK in aanzienlijke mate in de vijftien jaar van 1945 tot 1960 (Larmer, 2017).

4.3.1.1.2 Paternalisme en filantropie in samenwerking met de missies

Union Minière beschouwde de katholieke kerk als een van de belangrijkste actoren voor het behoud van de sociale vrede in de kolonie. Naast de religieuze functie, hielden de missies zich ook bezig met onderwijs en gezondheidszorg in de kolonie. UMHK en de katholieke missies kenden een lange geschiedenis die begon bij de creatie van het bedrijf. De relatie tussen beide actoren versterkte echter nog in de jaren '20, enerzijds doordat de katholieke kerk toen een moeilijke verstandhouding met het koloniaal bestuur had en anderzijds omdat Union Minière de missies nodig had voor de ontplooiing van haar nieuwe sociale politiek die paste binnen het stabilisatiebeleid (Vandenheuvel, 2008, pp. 67–68). UMHK zou doorheen de koloniale periode en nadien verschillende katholieke missies blijven ondersteunen, onder de vorm van financiële bijstand voor de bouw van scholen, kerken en grootseminaries.

In de aanloop van de onafhankelijkheid zou de relatie tussen Union Minière en de missies ietwat verzwakken. De katholieke Kerk was verdeeld over de houding die ze moesten aannemen tegenover de opkomende vakbonden. Terwijl de ene strekking een behoudsgezinde houding aannam en zich strijdlustig opstelde tegenover de vakbonden, zag de andere groep het syndicalisme als een onvermijdelijke evolutie waarop positief moest worden gereageerd (Etambala, 1999b).²⁴ De visie van UMHK zou voornamelijk aansluiten bij de eerste strekking, en het bedrijf zou haar steun aan de missies verder zetten, al moesten de gesteunde missies voortaan een strengere screening ondergaan. Toch zouden bedrijfsleiders zoals Jules Cousin zich steeds meer zorgen beginnen maken over de paternalistische aanpak, die een averechts effect zou kunnen hebben op de Congolese bevolking. Cousin schreef de steeds xenofobere houding van de Congolese bevolking toe aan het slechte koloniale bestuur *“et peut-être par certains Missionnaires qui s’entêtent à faire du paternalisme”* (J. Cousin aan A. Marthoz, persoonlijke communicatie, 5 maart 1958).

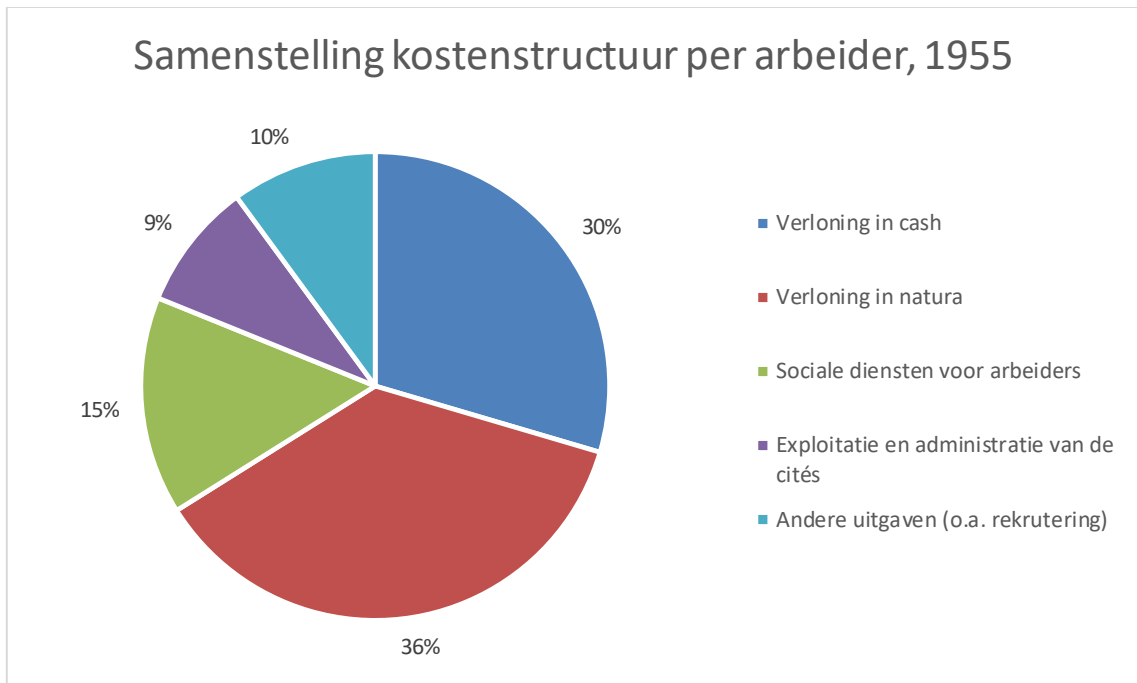
²³ Hoewel deze masterproef enkel de inmengingen van Union Minière op niveaus 2, 3 en 4 van sociale analyse onderzoekt (cf. Williamson), kan er worden geargumenteed dat de pogingen van CEPSI om de Congolese tradities en normen te beïnvloeden trachtten in te spelen op het eerste niveau.

²⁴ Tot de eerste strekking behoorden onder andere de apostolisch vicaris van Katanga Monseigneur Jean-Félix de Hemptinne (1876-1958), ook wel de ‘Leeuw van Katanga’ genoemd. Tot de tweede strekking behoorden den weer progressieve katholieken zoals Jozef Van Wing of Monseigneur Giovanni Dellepiane (Etambala, 1999b).

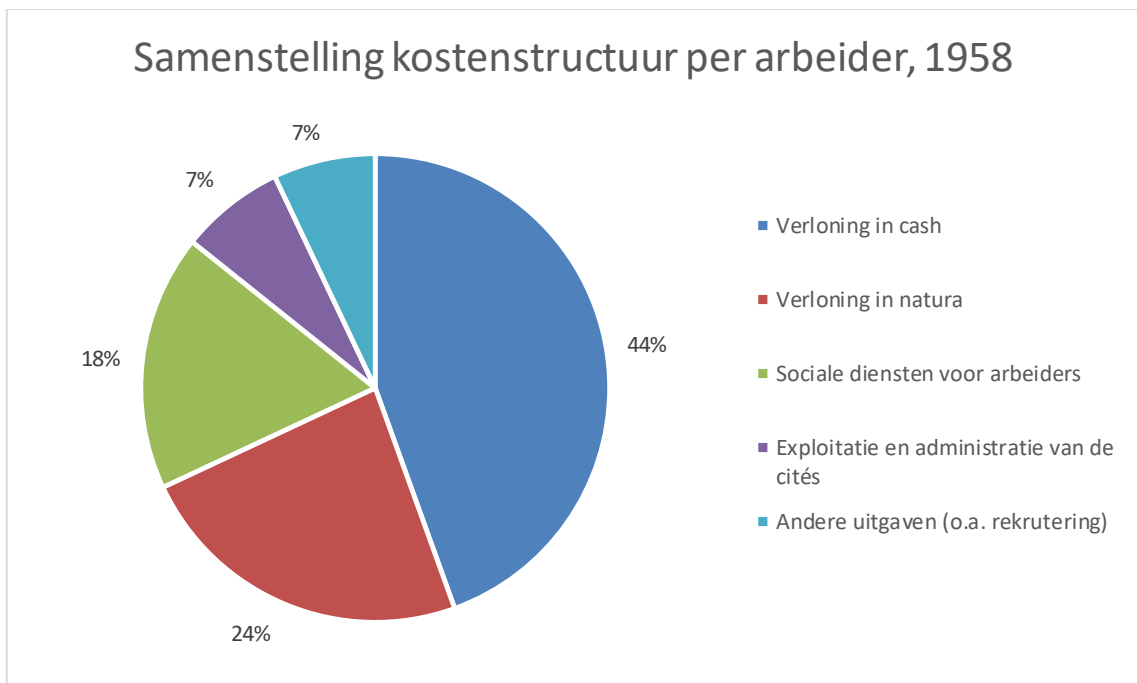
De steunbedragen kleepte Union Minière steeds in als 'filantropie', omdat ze bijdroegen tot een verbetering van de leef- en werkomstandigheden van de inheemse arbeiders. Toch was de bijbedoeling duidelijk: de betalingen gebeurden in het kader van de verdere uitbouw van de stabilisatiepolitiek, waarmee het bedrijf haar arbeiders steeds sterker aan zich bond.

4.3.1.2 Kostenstructuur per arbeider

De inheemse personeelsafdeling van Union Minière (*Main d'Oeuvre Indigène* – MOI) publiceerde elk jaar een uitgebreid verslag. Hierin waren onder meer de kosten per arbeider voor UMHK te vinden. Deze uitgaven en de posten waaraan ze werden gespendeerd evolueerden sterk in de periode 1955-1965. De kosten kunnen worden opgedeeld in vijf categorieën. De eerste twee factoren omvatten het loon van de arbeider, bestaande uit cashverloning en naturaverloning. Onder deze tweede post vallen de kosten voor de huisvesting voor de arbeiders en hierbij horende verbruikstarieven (elektriciteit, water en verwarming), eten en werkuitrusting- of gereedschap voor de arbeiders en hun gezin. De derde factor bestaat uit de sociale investeringen voor de arbeiders en hun familie. Kosten zoals het onderwijs voor de kinderen, medische zorg, pensioenen en andere sociale kosten passen in deze categorie. Ten vierde zijn er de kosten van de administratie en de exploitatie van de cités, met name de bouw van nieuwe huizen, onderhoud, aanplantingen, stadstakken,... Ten slotte wordt er nog een vijfde factor gedefinieerd die de andere uitgaven (o.a. rekrutering en uitgaven MOI) dekt. Door gebruik te maken van deze opdeling, werd voor elk jaar een overzicht gemaakt van de grootste kostenposten van Union Minière voor zijn arbeiders. Dit werd gevisualiseerd in taartdiagrammen voor de jaren 1955 (**Figuur 11**), 1958 (**Figuur 12**), 1962 (**Figuur 13**) en 1965 (**Figuur 14**). De diagrammen voor de andere jaren zijn te vinden in de bijlagen.



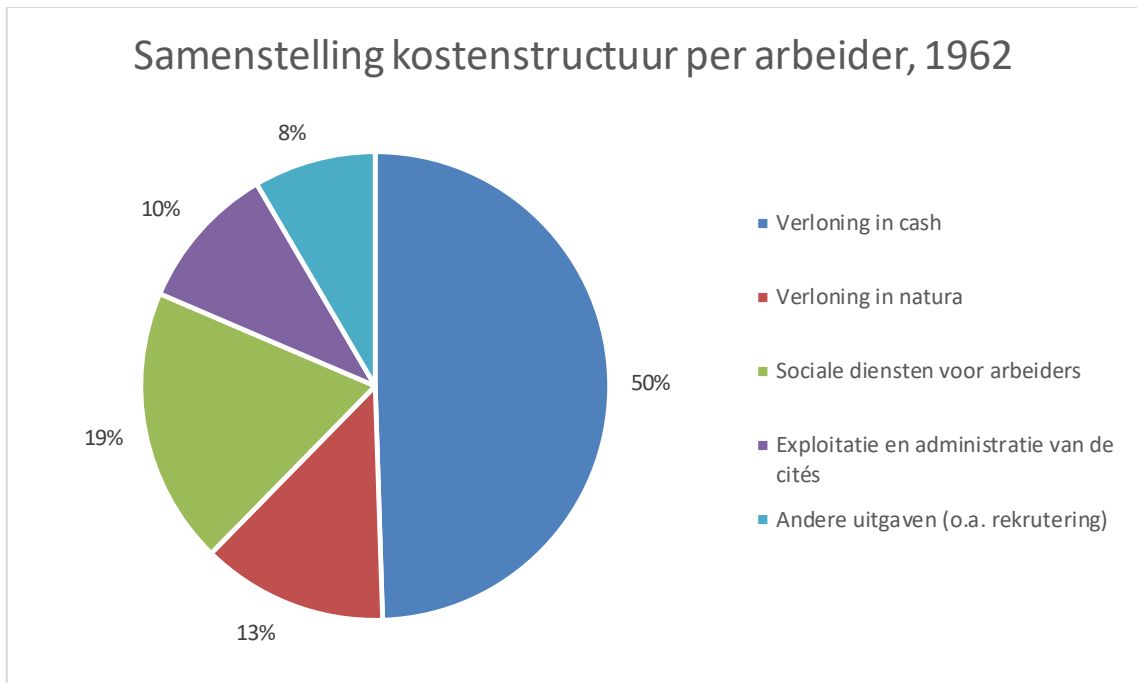
Figuur 11 Samenstelling gemiddelde uitgaven per arbeider Union Minière in vijf categorieën, 1955.²⁵



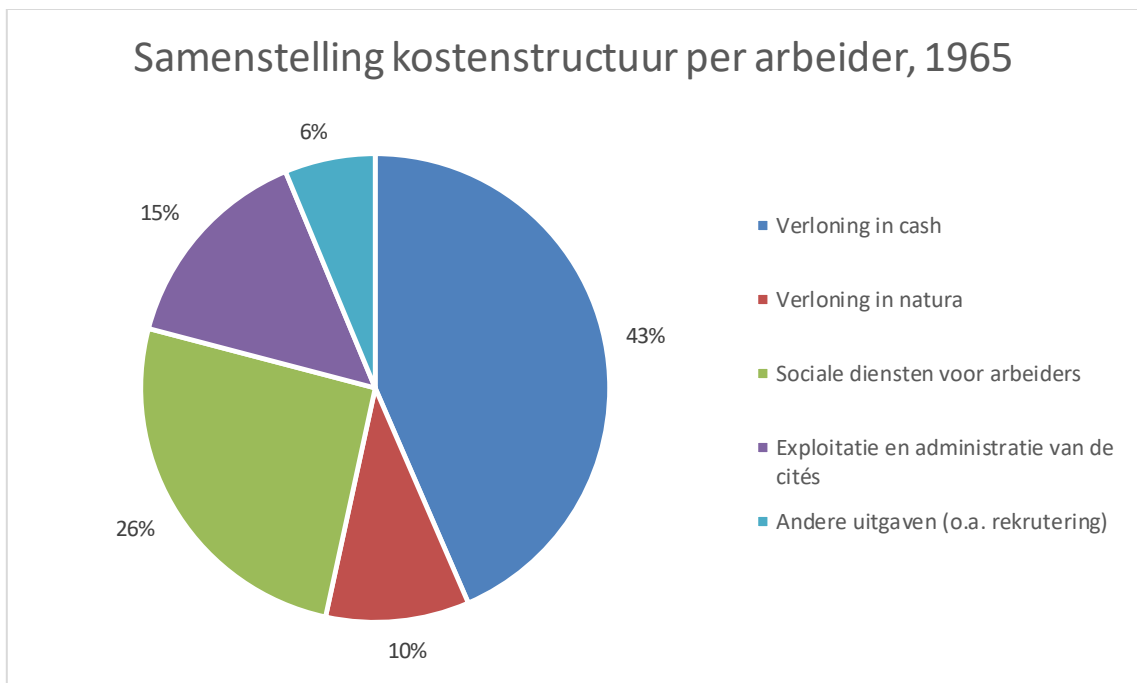
Figuur 12 Samenstelling gemiddelde uitgaven per arbeider Union Minière in vijf categorieën, 1958.²⁶

²⁵ Eigen figuur op basis van de gegevens uit de verslagen van de MOI van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 657-659).

²⁶ Eigen figuur op basis van de gegevens uit de verslagen van de MOI van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 657-659).



Figuur 13 Samenstelling gemiddelde uitgaven per arbeider Union Minière in vijf categorieën, 1962.²⁷



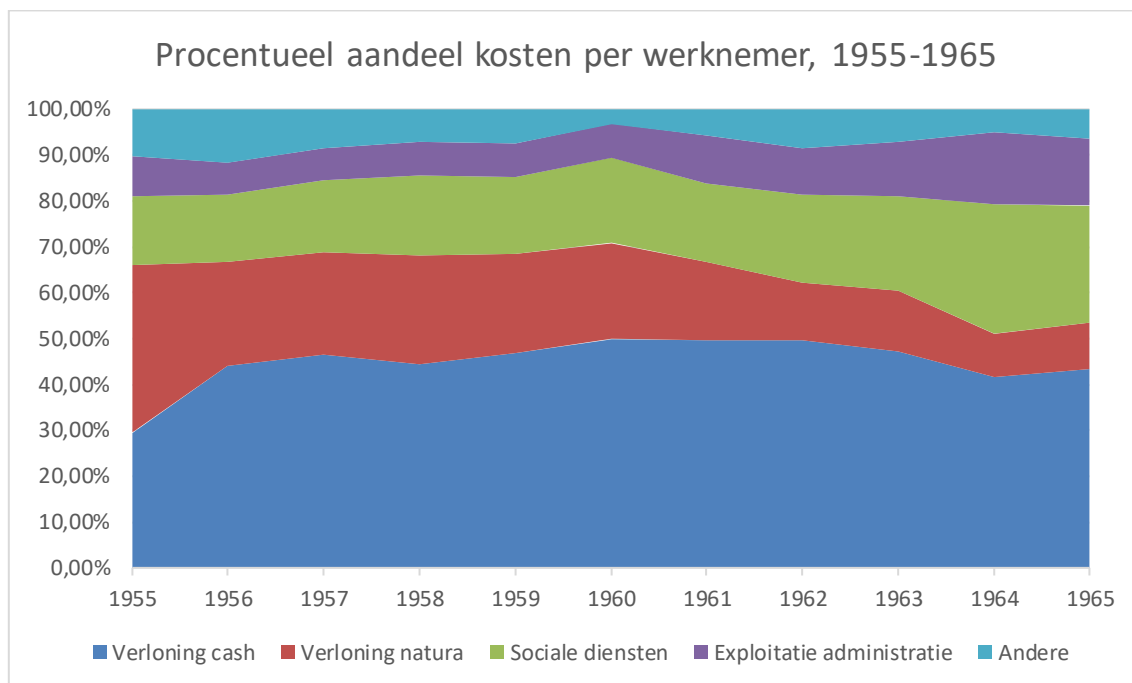
Figuur 14 Samenstelling gemiddelde uitgaven per arbeider Union Minière in vijf categorieën, 1965.²⁸

Wat betreft de lonen is het duidelijk te zien dat het aandeel van naturabetalingen sterk afneemt, van 36% in 1955 tot 10% in 1965. Daar tegenover staat een sterke toename van de uitbetaling in contant

²⁷ Eigen figuur op basis van de gegevens uit de verslagen van de MOI van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 657-659).

²⁸ Eigen figuur op basis van de gegevens uit de verslagen van de MOI van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 657-659).

geld, met een hoogtepunt tussen 1960 en 1962 van bijna 50%. Erna begint ook dit aandeel van de kosten gestaag te dalen. Op de veranderingen van de lonen wordt dieper ingegaan in 4.3.1.3. De factor die procentueel bijna continu stijgt, zijn de sociale diensten. Union Minière voelde duidelijk de druk van de vakbonden en investeerde meer geld in gezondheidszorg, onderwijs en pensioenen (zie 4.3.1.4). **Figuur 15** geeft de volledige evolutie van de kostenstructuur doorheen de periode van mijn onderzoek weer.



Figuur 15 Procentueel aandeel van de kostenposten per werknemer tussen 1955 en 1965.²⁹

4.3.1.3 Loonsverhogingen en -veranderingen

4.3.1.3.1 Eerste pogingen tot grote loonsverhogingen

In 1956 werd besloten om de lonen van de Afrikaanse arbeiders sterk omhoog te trekken. In het jaarverslag van de MOI is te lezen: “*les rémunérations des travailleurs congolais doivent progressivement rejoindre, à qualification égale et pour un même rendement, celles allouées aux travailleurs en Belgique*” (“Jaarverslag MOI 1955”, 1956). Deze loonsverhoging werd deels gesponsord door een afbouw van de betaling in natura. De gemiddelde cashlonen van de arbeiders stegen van 875,43 frank tot 1452,06 frank (cf. infra).

De komende jaren zouden de lonen gestaag verder stijgen, maar ook de druk van de vakbonden zou verder toenemen. Na de reis van Louis Major door Congo, publiceerde het ABVV in 1958 een boekje

²⁹ Eigen figuur op basis van de gegevens uit de verslagen van de MOI van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 657-659).

getiteld 'Politique Salariale au Congo' waarin de vakbond de lage lonen van de Afrikaanse arbeider aanklaagde: "*Leur [de Congolese werknemer] rémunération ne leur permet qu'une vie pauvre, d'être sous alimentés*" ("Politique Salariale au Congo", 1958). Jules Cousin beseftte dat Union Minière snel toegevingen zou moeten doen om een tegengewicht te kunnen bieden aan de propaganda van de vakbonden. Hij stelde voor aan het centrale bestuur om een stevige loonsverhoging van 5 frank per dag door te voeren. Hoewel dit geen kleine uitgave betekende voor UMHK – zo'n 30 miljoen frank per jaar – zou een loonsverhoging op lange termijn voordelige gevolgen hebben voor het bedrijf. Vertegenwoordiger van de centrale administratie Van Weyenbergh steunde Cousin in zijn voorstel en stuurde een brief aan Marthoz in Brussel:

Il ne faut pas perdre de vue que notre politique a toujours été d'accorder régulièrement de nouveaux avantages à notre main-d'œuvre afin de maintenir un climat social favorable parmi nos travailleurs. L'augmentation que nous avons proposée n'est qu'une des étapes de cette politique. Nous craignons que, mécontents, ces travailleurs ne soient une proie facile pour les syndicats (M. Van Weyenbergh aan A. Marthoz, persoonlijke communicatie, 10 januari 1959).

Wegens de hoge kostprijs zou de Brusselse directie het voorstel niet goedkeuren, wat volgens Cousin een grote inschattingfout was. De gespannen situatie in Congo kon volgens hem enkel worden ontijdnd door concessies te doen aan de Congolese arbeider. De rellen in Leopoldstad van januari 1959 zouden voor een ommekeer zorgen. Na verdere interne besprekingen, besliste de centrale directie in maart om de loonsverhogingen dan toch door te voeren. Het was echter al te laat: het ABVV ging met de eer gaan lopen. De vakbond verkondigde dat zij de loonsverhogingen hadden geforceerd (J. Cousin aan A. Marthoz, persoonlijke communicatie, 13 maart 1959).

4.3.1.3.2 Algemene tendens

De lonen van de arbeiders van Union Minière du Haut-Katanga kenden in de periode 1955-1965 een continue en sterke stijging.³⁰ Het gemiddelde maandloon van de UMHK-arbeider bedroeg in 1955 nog 875,43 Congolese frank. Tien jaar later was dit gestegen naar 6.502,64 Congolese frank, een stijging van maar liefst 643 procent! Deze cijfers geven echter een vertekend beeld: de enorme loonstijging vanaf 1963 is voornamelijk te verklaren door de sterke devaluatie van de Congolese frank (COF). In dit jaar werd de Congolese munt losgekoppeld van de Belgische frank (BEF), wat de munt deed devalueren tot de wisselkoers 1 BEF = 1,30 COF. In 1964 zette het waardeverlies van de Congolese frank zich verder door tot wanneer 1 BEF gelijkstond aan 3,60 COF. Een correcter beeld van de loonevolutie wordt

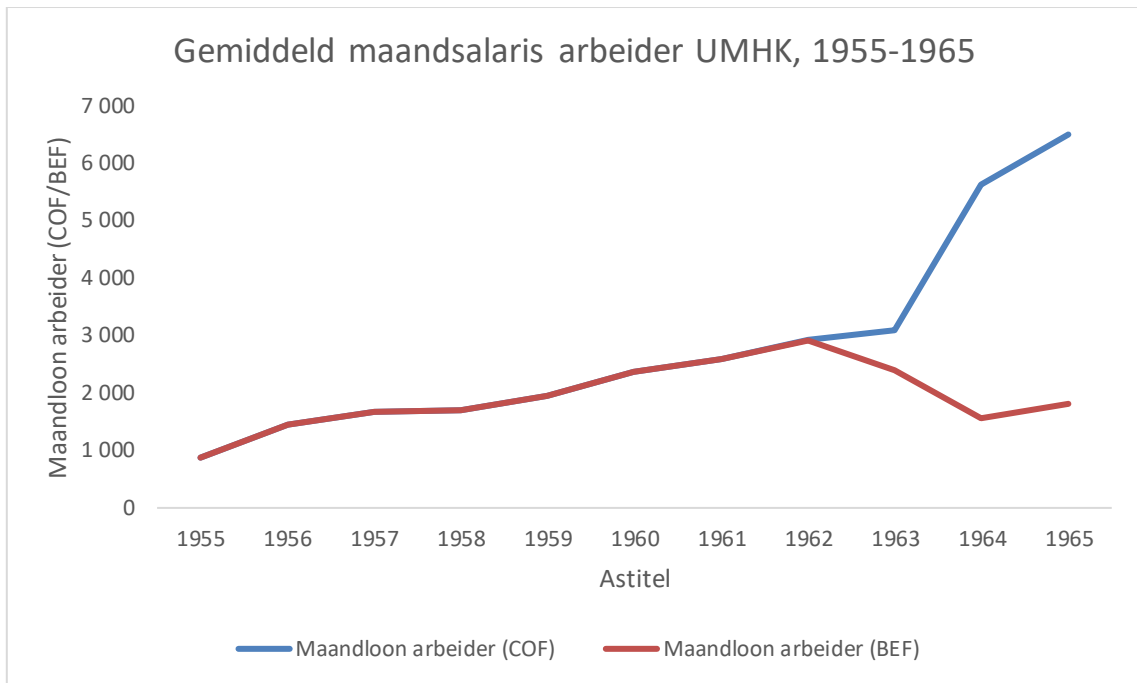
³⁰ We richten ons in deze masterproef voornamelijk op de evolutie van de cashverloning van de arbeiders. Wanneer de lonen in natura worden meegerekend in het salaris, is een zelfde stijgende tendens te zien, al vermindert het aandeel van de naturabetaling doorheen de jaren sterk. De cashverloning verhoogde, maar de naturaverloning bleef min of meer stabiel.

gevonden door ofwel de lonen uit te drukken in Belgische frank, ofwel de reële lonen te berekenen door de vergelijking met de levensduurte te maken. Ook op deze manier is er tot 1962 een algemene positieve trend te zien. Vanaf 1963 – het einde van de Katangese secessie en het begin van de devaluatie van de Congolese munt – begonnen de lonen opnieuw te dalen (zie Fout! Verwijzingsbron niet gevonden. en **Figuur 16**).

Tabel 9 Gemiddelde lonen arbeiders van Union Minière (mijnwerkers en bovengrondse werkers) tussen 1955 en 1965 in Congolese frank en Belgische frank.³¹

Jaar	Maandloon arbeider (COF)	Maandloon arbeider (BEF)
1955	875,43	875,43
1956	1 452,06	1 452,06
1957	1 678,01	1 678,01
1958	1 697,59	1 697,59
1959	1 940,65	1 940,65
1960	2 379,07	2 379,07
1961	2 590,36	2 590,36
1962	2 915,34	2 915,34
1963	3 101,02	2 385,40
1964	5 638,39	1 566,22
1965	6 502,64	1 806,29

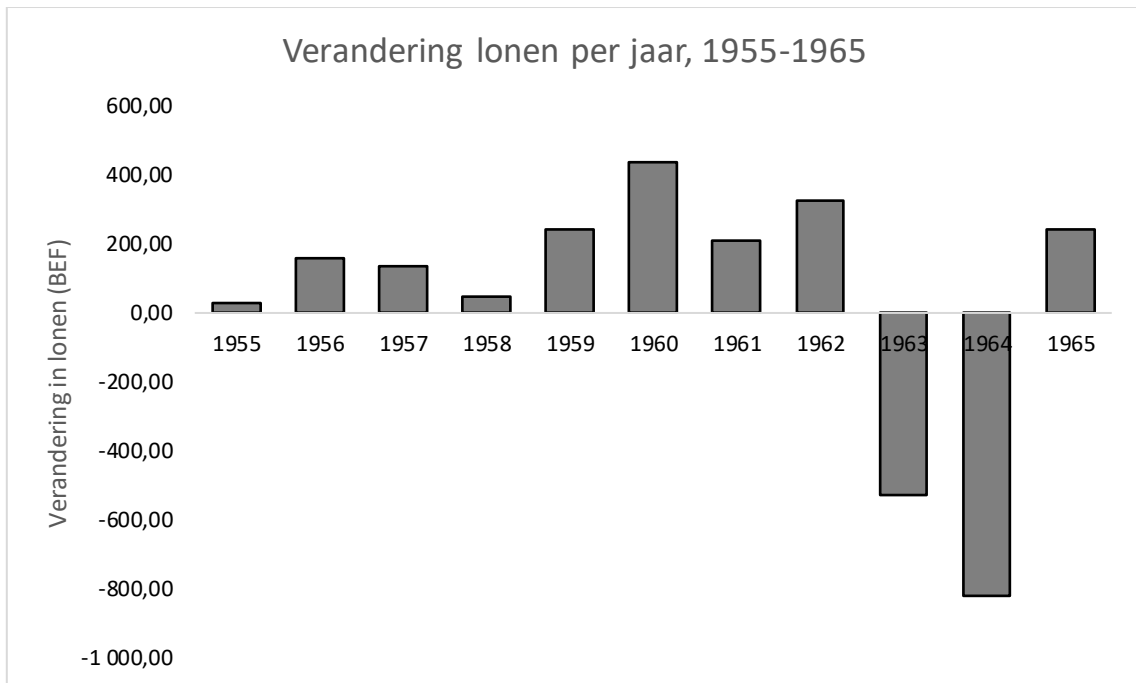
³¹ Tabel met looncijfers op basis van gegevens uit de verslagen van de MOI van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 657-659).



Figuur 16 Gemiddeld maandloon arbeiders (mijnwerkers en bovengrondse werkers) in Congolese frank en Belgische frank tussen 1955 en 1965.³²

Deze tendens kan ook op een andere manier worden weergegeven: door te kijken naar de jaarlijkse verandering in de lonen. Op die manier komen we tot **Figuur 17**, waarop duidelijk te zien is dat de arbeiders het voornamelijk in de jaren 1963 en 1964 moesten stellen met een significant lager inkomen, wat grotendeels te verklaren was door de depreciatie van de Congolese frank.

³² Eigen figuur op basis van looncijfers uit de verslagen van de MOI van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 657-659).

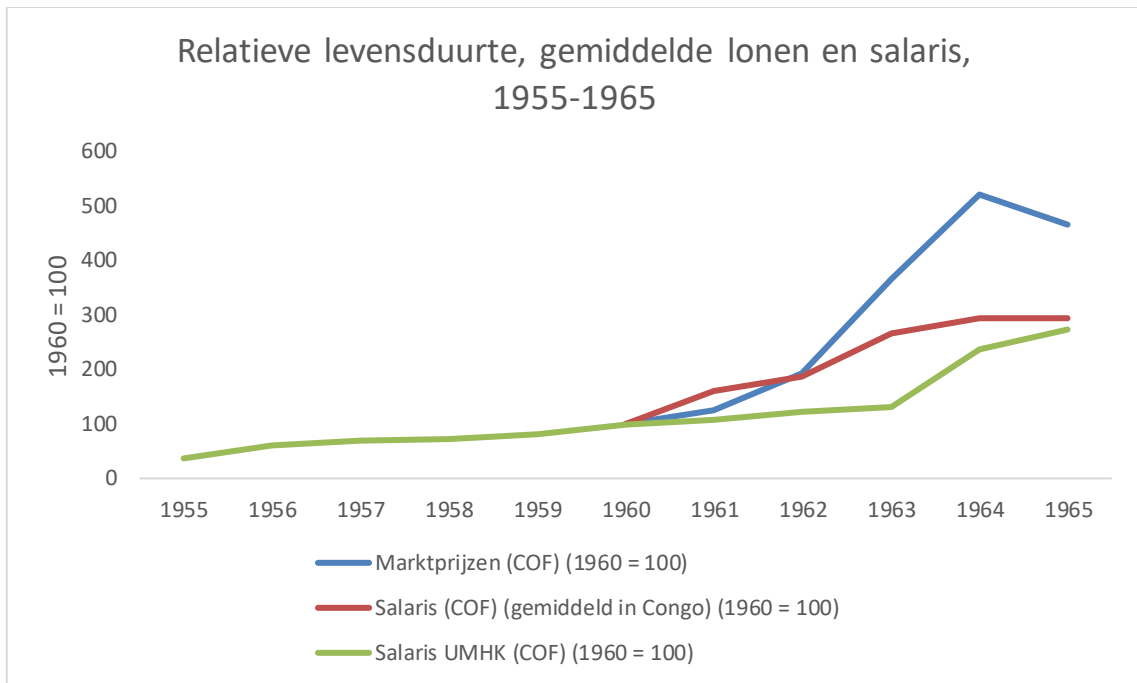


Figuur 17 De absolute verandering van de lonen voor de inheemse arbeiders van UMHK (in BEF) tussen 1955 en 1965.³³

4.3.1.3.3 Levensduurte in Congo

Looncijfers in Congo zeggen niet veel zonder ze te vergelijken met de levensduurte in Congo. Zoals te zien op **Figuur 18** stegen de marktprijzen in Congo na de onafhankelijkheid sneller dan de lonen. Bovendien lijkt het uit de grafiek dat de lonen van UMHK-arbeiders aan de lage kant waren in vergelijking met de lonen in andere Congolese bedrijven. Toch mogen hier nog niet onmiddellijk conclusies uit worden getrokken aangezien Union Minière een groot deel van het salaris in natura uitbetaalde. Hier wordt in het volgende onderdeel dieper op ingegaan.

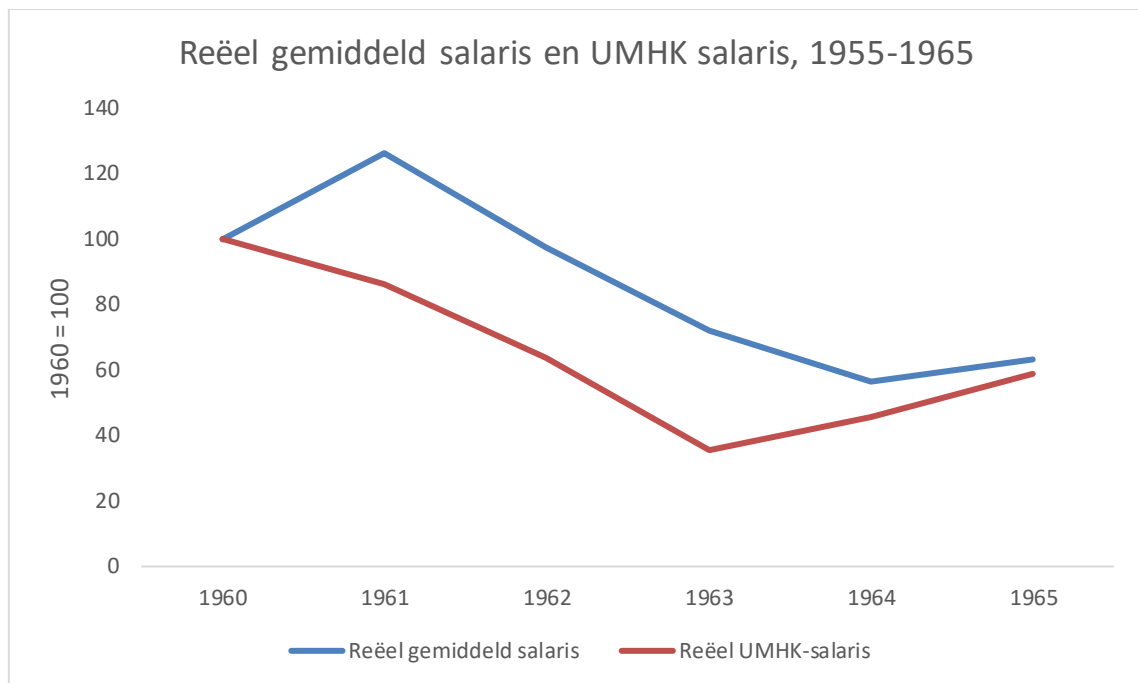
³³ Eigen figuur op basis van de looncijfers uit de verslagen van de MOI van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 657-659).



Figuur 18 Relatieve vergelijking marktprijzen in Congo, het gemiddelde salaris in Congo en het salaris van UMHK tussen 1955 en 1965 met 1960 = 100.³⁴

Het is interessant om ook het reëel salaris te berekenen, door het loon te delen door de marktprijzen. Zoals weergegeven op **Figuur 19** vertoont het reële loon een duidelijk neerwaartse tendens na de onafhankelijkheid van Congo. De lonen stegen dus trager dan de marktprijzen en het leven in Congo werd duurder.

³⁴ Eigen figuur op basis van de marktprijzen en het gemiddelde salaris in Congo (Huybrechts, Mudimbe, Peeters, Van der Steen, & Verhaegen, 1980) en de looncijfers uit de verslagen van de MOI van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 657-659).



Figuur 19 Reëel gemiddeld salaris in Congo en reëel salaris voor inheemse werknemers van Union Minière tussen 1960 en 1965 met 1960 = 100.³⁵

4.3.1.3.4 Loonregimes

Een van de meest succesvolle ingrepen van het stabilisatiebeleid van UMHK was het uitbetalen van een groot deel van het loon in natura. Door de huisvesting en bijkomende kosten zoals elektriciteit, water en verwarming, en het eten en werkgereedschap in natura te voorzien voor de werkers en hun gezinnen, kon Union Minière de effectieve salarissen relatief laag houden en tegelijk haar werknemers sterker binden aan het bedrijf.

De arbeiders van Union Minière du Haut-Katanga werden uitbetaald volgens verschillende loonregimes. Anno 1955 waren er zes regimes, die waren opgedeeld in twee categorieën: gekwalificeerde en ongekwalificeerde arbeid, en het aandeel van direct salaris tegenover naturabetaling. Doorheen de periode van mijn onderzoek werd het verloningssysteem vereenvoudigd en werden er regimes afgeschaft. Om deze evolutie aan te tonen, vertrekken we vanuit de loonregimes die bestonden in 1956.

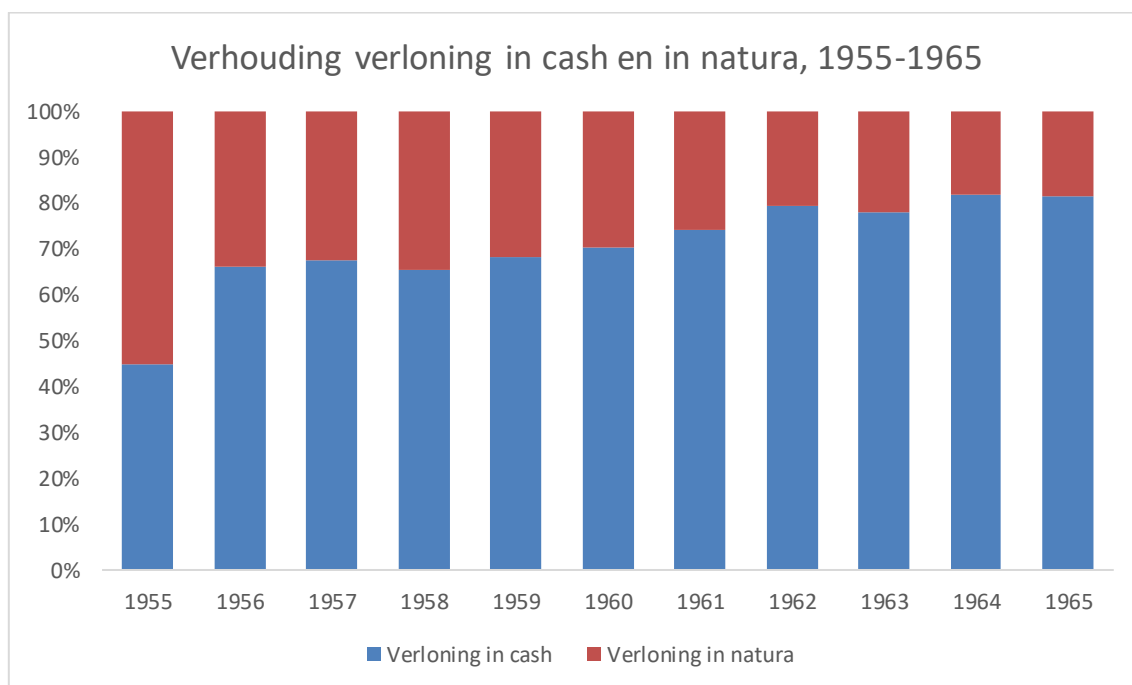
De eerste categorie was 'niet-gekwalificeerde arbeid. Hieronder vielen vier regimes. Een arbeider die onder het eerste regime viel, kreeg uitsluitend zijn salaris en toeslagen in cash. De rest van de verloning gebeurde in natura, onder de vorm van voeding, werkgereedschap en slaapmogelijkheden

³⁵ Eigen figuur op basis van de marktprijzen en het gemiddelde salaris in Congo (Huybrechts e.a., 1980) en de looncijfers uit de verslagen van de MOI van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 657-659).

voor de arbeider en zijn volledige familie. Een arbeider in het tweede regime kreeg hetzelfde als die in het eerste, maar kreeg een vergoeding voor rantsoen in plaats van de voeding in natura. Zijn familie werd nog steeds volledig vergoed in natura. Het derde loonregime betaalde de arbeider bijna volledig uit in cashgeld. Enkel de slaappleaatsen werden voorzien door Union Minière. Ten slotte was er het vierde arbeidsregime, waar de arbeider in zijn eigen huis woonde en zijn volledige loon (inclusief een huurtoelage) in cash kreeg (“Jaarverslag 1956”, 1957).

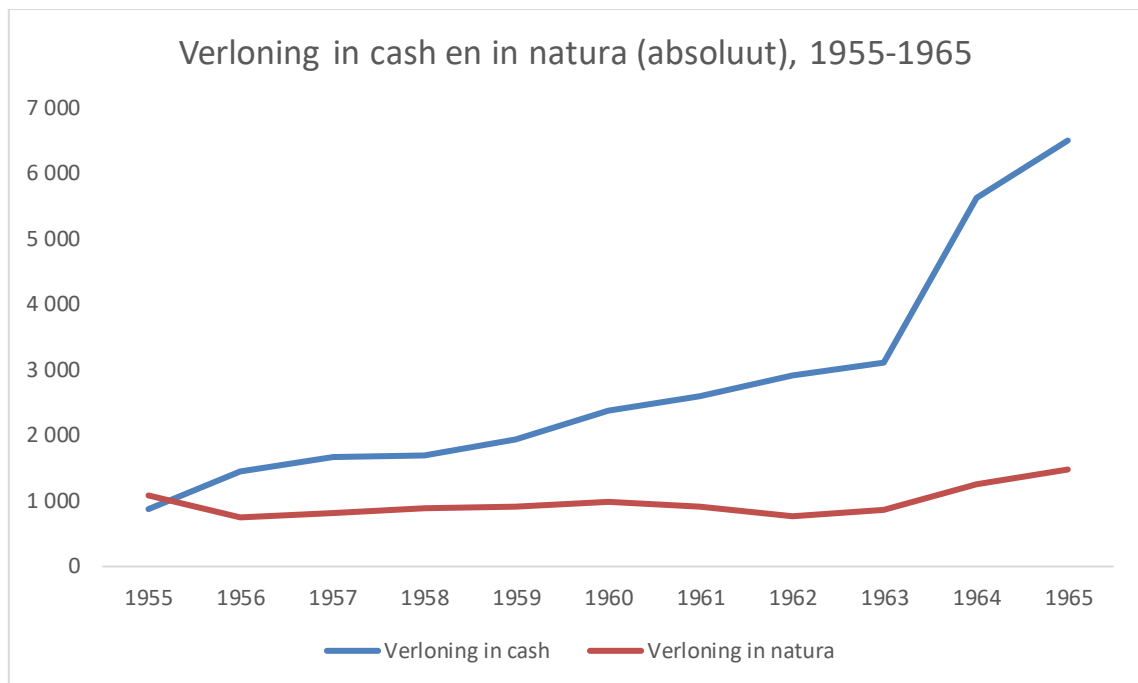
De tweede categorie was deze van ‘gekwalificeerde arbeid’. Hieronder vielen slechts twee loonregimes, die te vergelijken waren met regimes drie en vier van de vorige categorie. Arbeiders die onder het eerste loonregime vielen, werden gehuisvest door UMHK, degene die onder het tweede regime vielen woonden in hun eigen huis en kregen een toelage om de huur te betalen.

Na diepgaand onderzoek van de gemiddelde looncijfers van Union Minière, valt het op dat de uitbetaling in natura steeds meer werd teruggeschroefd (**Figuur 20**). Onder druk van de opkomende Congolese arbeidersbewegingen en de schrik van een mogelijke onafhankelijkheid, besloot UMHK om haar arbeiders in grotere mate te vergoeden in cashgeld. Maaltijden werden vervangen door *contre-valeurs* (tegenwaarden) in cash, logement werd steeds meer vervangen door een huurtoelage.



Figuur 20 De verhouding van de verloning in cash ten opzichte van de verloning in natura van 1955 tot 1966.³⁶

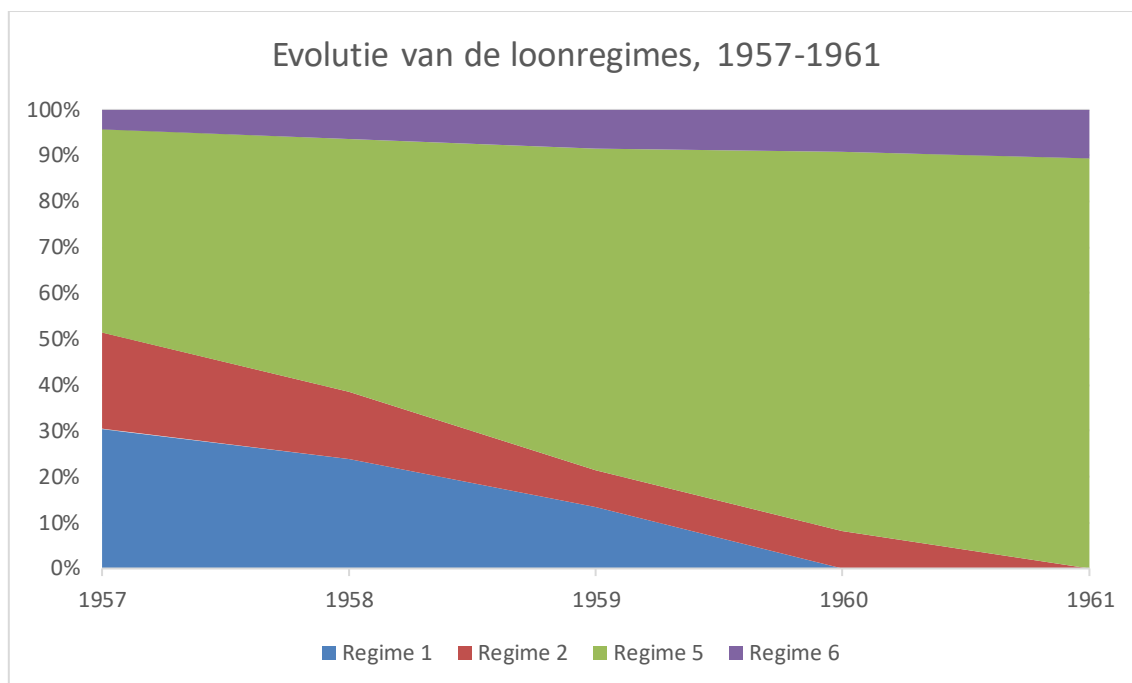
³⁶ Eigen figuur op basis van de looncijfers uit de verslagen van de MOI van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 657-659).



Figuur 21 Verloning in cash en in natura in absolute aantallen (COF) van 1955 tot 1965.³⁷

De verloning zou steeds meer worden vereenvoudigd. In 1957 werden regimes 2 en 3 afgeschaft, en in 1960 werd beslist om volledig af te stappen van de opdeling tussen gekwalificeerde en ongekwalificeerde arbeid. In het jaarverslag van de MOI van 1961 was te lezen: “*l'ensemble du personnel africain de la société reçoit un salaire global, le logement seul "tant fourni en nature ou sous forme d'indemnité."* Loonregimes 1 en 4 werden afgeschaft en er werd enkel nog een onderverdeling gemaakt tussen regimes 5 en 6. Regime 5 omvatte de Afrikaanse arbeiders die werden uitbetaald in cash en werden gehuisvest door Union Minière. Regime 6 behelsde dan weer de Congolese arbeiders wiens onderdak niet in natura werd geregeld, maar wel via een extra huurtoelage. Dit nieuwe vereenvoudigde loonsysteem zou in gebruik worden genomen vanaf 1 januari 1961. De vereenvoudiging van de loonregimes wordt weergegeven in onderstaande grafiek (**Figuur 22**). Het is duidelijk dat hoewel anno 1961 de naturabetaling fel was verminderd, het onderdak voor het grootste deel van de arbeiders (89,42%) nog steeds als onderdeel van het loon werd opgevat (regime 5) (“Rapport Annuel de la MOI 1961”, 1962).

³⁷ Eigen figuur op basis van gegevens uit de verslagen van de MOI van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 657-659).



Figuur 22 Snelle afbouw van verloningsregimes 1 en 2 tussen 1957 en 1961.³⁸

We kunnen besluiten dat de uitbetaalde lonen van de inheemse arbeiders een duidelijke stijgende tendens vertonen. Hoewel vanaf 1963 de reële lonen daalden, was dit voornamelijk te verklaren door de depreciatie van de Congolese munt. De grootste aanpassing die UMHK doorvoerde in de loonstructuur, was de afbouw van het aandeel van naturabetaling in het salaris van de Afrikaanse arbeider. De loonregimes werden vereenvoudigd en de arbeiders konden zelf beschikken over meer geld. Deze aanpassing moet worden beschouwd in de context van de opkomende vakbonden in Congo, die Union Minière ervan beschuldigden hun arbeiders hongerlonen uit te betalen. UMHK beseftte dat toegevingen nodig waren om een tegengewicht te kunnen bieden aan de vakbonden.

4.3.1.4 Verbeteringen van sociale arbeidsomstandigheden

4.3.1.4.1 Het leven in de arbeidersdorpen

De inheemse arbeidersdorpen evolueerden in de jaren '40 en '50 tot kleine steden, met in het totaal bijna 100.000 inwoners anno 1960 (Tabel 10 en Figuur 23) De arbeiders woonden samen met hun vrouw en kinderen en er waren primaire scholen en (enkele) beroepsscholen, ziekenhuizen, sportterreinen en cinema's. Uit de cijfers blijkt dat de stabilisatiepolitiek op het vlak van huwelijk wel degelijk resultaten had. Steeds meer Afrikanen stapten over naar het Europese ideaal van het kerngezin en het monogaam huwelijk. Het aantal vrouwen per man nam dan ook gestaag af. Een

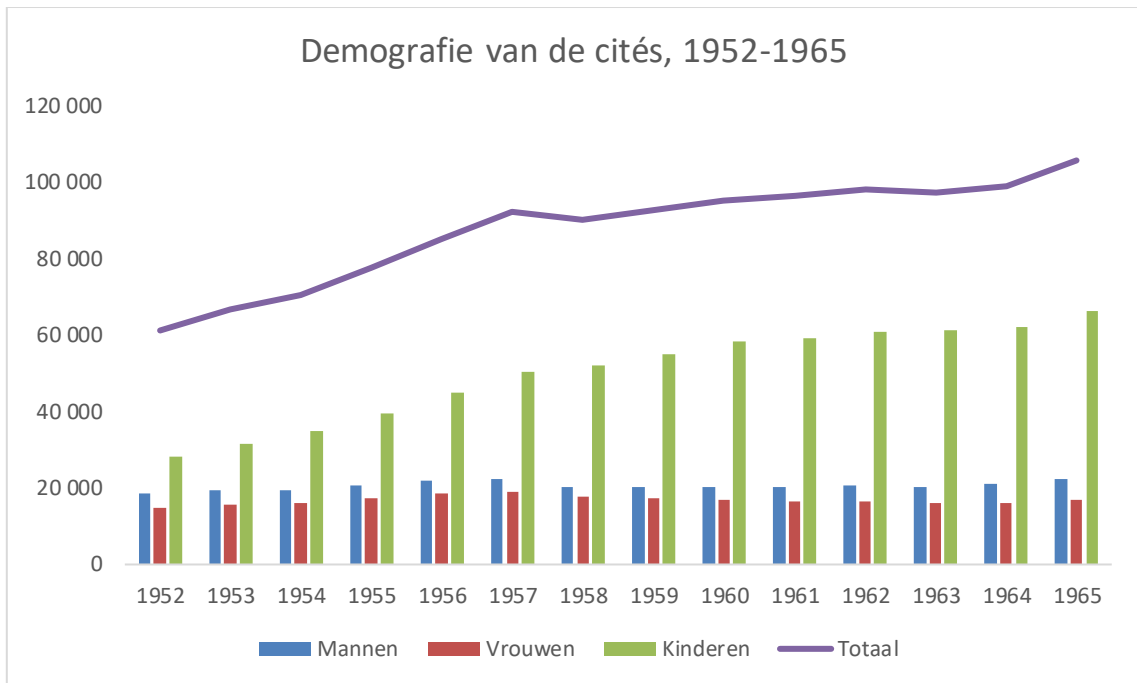
³⁸ Eigen figuur op basis van gegevens uit de verslagen van de MOI van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 657-659).

neveneffect van deze strategie was dat het aantal kinderen in de *cités* explodeerde, wat Union Minière vanaf midden jaren '50 kopzorgen zou bezorgen. In 1952 had een arbeider nog gemiddeld ongeveer 1,5 kinderen, terwijl dit in 1960 was geëvolueerd naar bijna 3 kinderen (**Figuur 24**). Vanaf dit jaar begon het aantal kinderen per arbeider te plafonneren. De absolute aantallen namen toe van 28.120 in 1952 tot 66.251 in 1965. Zoals de zien op **Figuur 25** steeg de nataliteitsgraad in de arbeidersdorpen tot 1956 (7,46%), daarna begon ze weer lichtjes af te nemen.

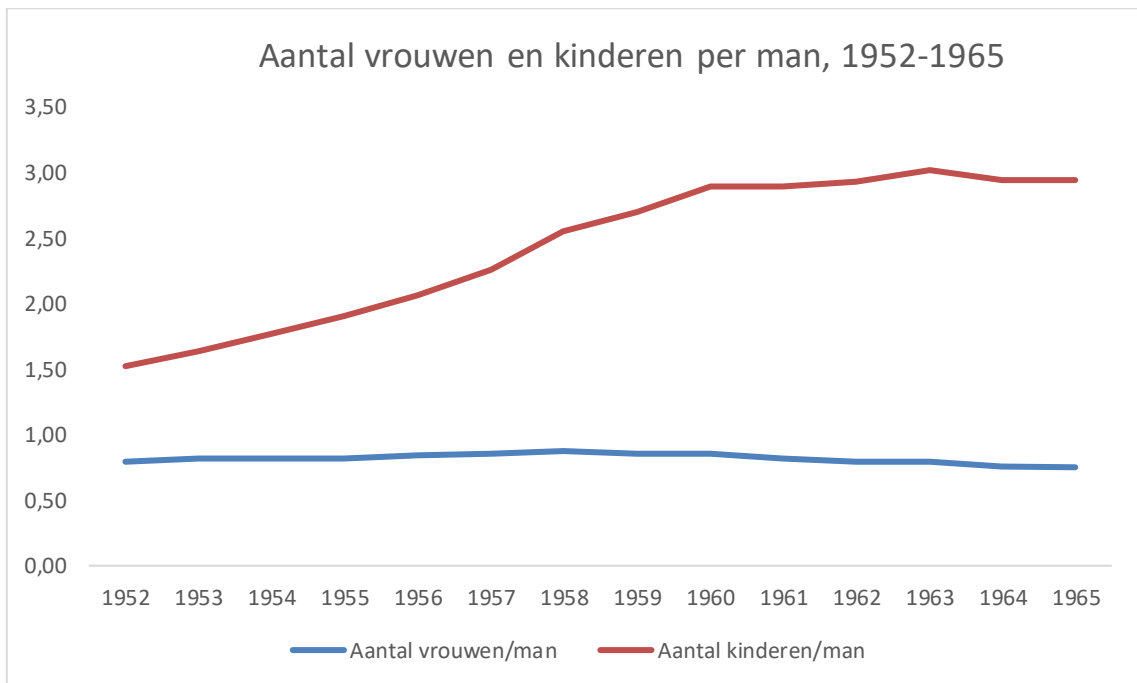
Tabel 10 Aantal mannen, vrouwen en kinderen in de arbeidersdorpen van Union Minière van 1952 tot 1965.³⁹

Jaar	Mannen (arbeiders)	Vrouwen	Kinderen	Totaal
1952	18 465	14 647	28 120	61 232
1953	19 324	15 701	31 556	66 581
1954	19 614	16 145	34 806	70 565
1955	20 869	17 156	39 729	77 754
1956	21 874	18 398	45 098	85 370
1957	22 404	19 168	50 590	92 162
1958	20 364	17 822	51 940	90 126
1959	20 283	17 381	54 850	92 514
1960	20 111	17 072	58 216	95 399
1961	20 430	16 677	59 225	96 332
1962	20 790	16 464	61 037	98 291
1963	20 254	15 988	61 156	97 398
1964	21 056	15 936	61 944	98 936
1965	22 542	16 938	66 251	105 731

³⁹ Tabel op basis van demografische gegevens uit de verslagen van de MOI van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 657-659).



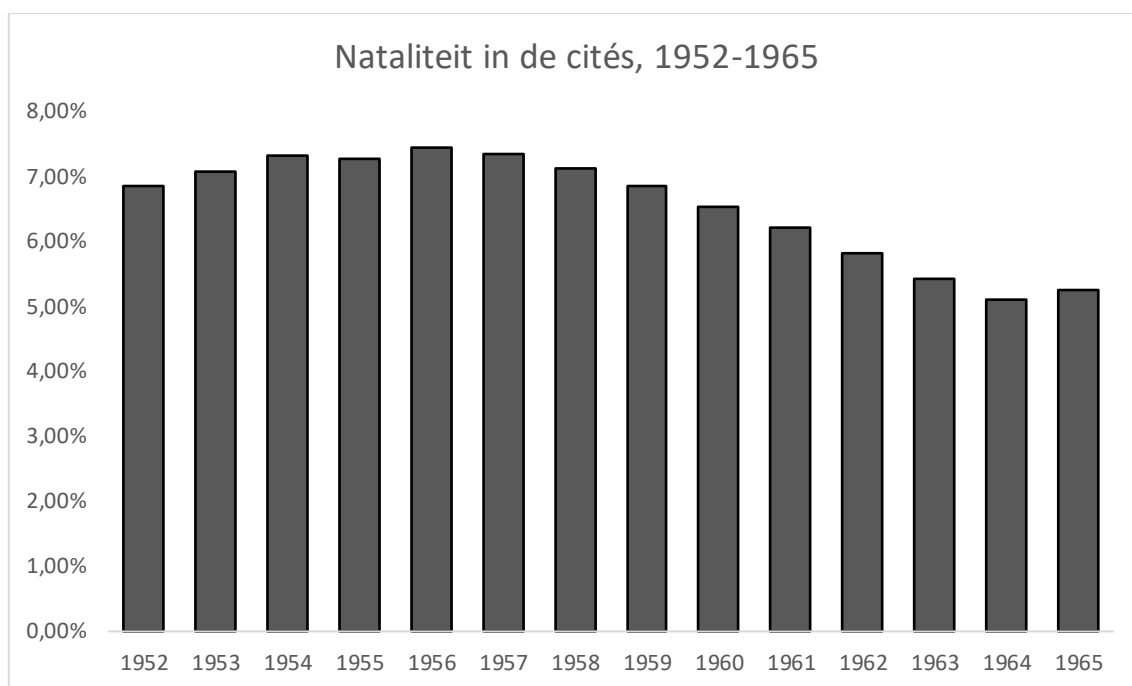
Figuur 23 Aantal mannen, vrouwen en kinderen in de arbeidersdorpen van Union Minière van 1952 tot 1965.⁴⁰



Figuur 24 Aantal vrouwen en kinderen per arbeider in de arbeiderscités van 1952 tot 1965.⁴¹

⁴⁰ Eigen figuur op basis van demografische gegevens uit verslagen van de MOI van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 657-659).

⁴¹ Eigen figuur op basis van demografische gegevens uit verslagen van de MOI van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 657-659).



Figuur 25 Nataliteitsgraad in de arbeidersdorpen van 1952 tot 1965.⁴²

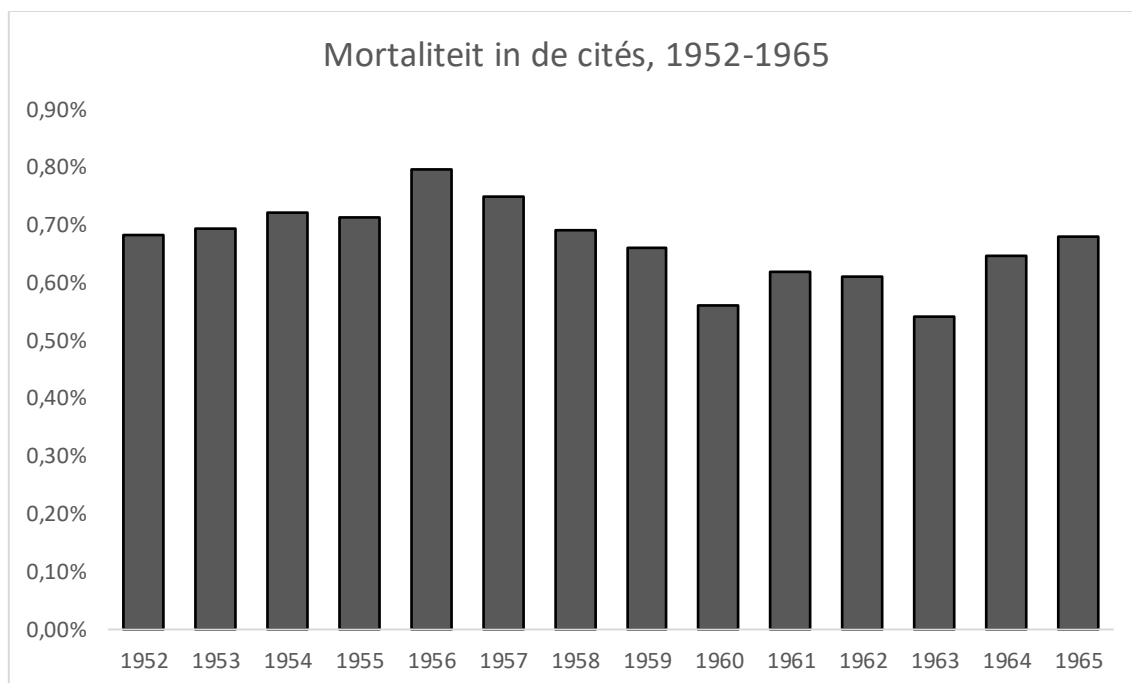
Hoewel Union Minière zich later een koploper zou noemen in de behandeling van haar inheemse arbeiders, was hier bij het begin van het stabilisatiebeleid nog niet veel van te merken. In de jaren 1925-1929 was de mortaliteit in de *cités* zelfs hoger dan de nataliteit.

Tabel 11 Geboorte- en sterfteratio (%) per jaar bij UMHK, 1929-1944 (Mottoulle, 1946).

Jaar	Nataliteit (%)	Mortaliteit (%)
1925-1929	2,99	4,59
1930-1934	4,33	2,55
1935-1939	3,76	1,50
1939-1944	4,52	1,23

Deze tendens zou verbeteren op termijn. Tegen 1952 was de mortaliteitsgraad gedaald tot 0,68%. In het volgende decennium zou deze ratio echter niet veel meer verbeteren: in 1965 bedroeg de mortaliteit opnieuw 0,68% (zie **Figuur 26**)

⁴² Eigen figuur op basis van demografische gegevens uit verslagen van de MOI van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM 1, 657-659).

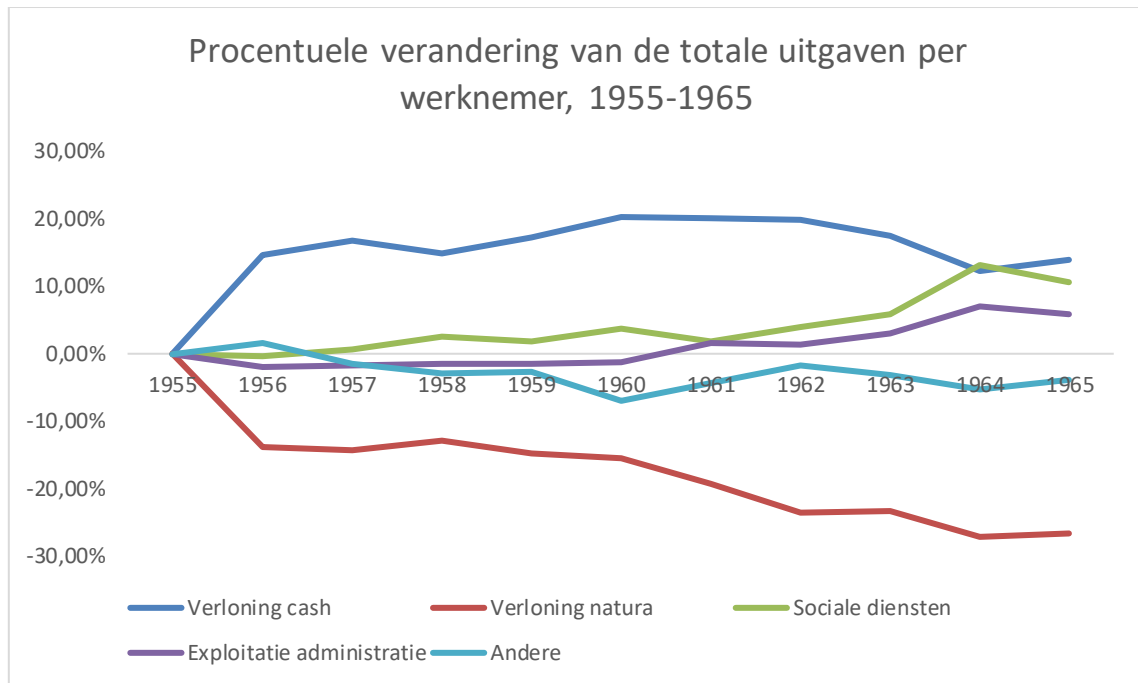


Figuur 26 Mortaliteitsgraad in de arbeidersdorpen van 1952 tot 1965.⁴³

4.3.1.4.2 Sociale projecten van Union Minière

Zoals reeds eerder aangehaald, nam het aandeel van sociale investeringen tegenover de andere kostenposten bijna continu toe doorheen de periode 1955-1966. In 1955 maakten de sociale diensten 15% uit van de totale uitgaven per arbeider, in 1964 was dit toegenomen tot 28%. Op **Figuur 27** is de procentuele verandering van alle kostfactoren terug te vinden. De positieve tendens van de sociale investeringen is duidelijk zichtbaar.

⁴³ Eigen figuur op basis van demografische gegevens uit verslagen van de MOI van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 657-659).



Figuur 27 De verandering van de totale uitgaven per werknemer van UMHK met 1955 als nulpunt.⁴⁴

Dit verhoogde budget voor sociale projecten werd gebruikt voor een uitbreiding van de gezondheidszorg, het onderwijs, de pensioenen en de vrijetijdsbesteding van de arbeiders in de *cités*. In het kader van het verbeteren van de leef- en werkomstandigheden van de Afrikaanse arbeider, ondernam Union Minière enkele grootschalige projecten. In 1958 stelde CEPSI een plan voor met als doel een grondige verbetering van de levensomstandigheden van de inheemse arbeider. Dit project had een budget van 47.976.000 frank, wat werd gebruikt voor de aanleg van nieuwe wegen, wetenschappelijk onderzoek en de bouw van ziekenhuizen en scholen (“Centre d’Etudes des Problemes Sociaux Indigènes”, 1957). Ook in 1961 zou UMHK een grote investering doen op het sociale domein (“Jaarverslag MOI 1962”, 1963). In 1963 kenden de leef- en werkomstandigheden in de *cités* een dip als gevolg van de Congocrisis en de VN-interventie. De bedrijfsleiding prijsde haar arbeiders dat ze ondanks deze situatie erin slaagden om de productie op niveau te houden: “*Ils ont contribué grandement par leur courage et leur conscience professionnelle à la réalisation des programmes de production, malgré des conditions de vie détériorées. Ils méritent tous les éloges*” (“Jaarverslag MOI 1963”, 1964).

⁴⁴ Eigen figuur op basis van gegevens uit de verslagen van de MOI van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 657-659).

4.3.1.5 Afrikanisering

Afrikanisering van de hogere functies kwam tijdens de koloniale periode traag op gang bij Union Minière du Haut-Katanga. De scholen in de arbeidersdorpen boden een degelijk lager onderwijs aan, maar het hogere onderwijs werd – net zoals in de rest van Belgisch Congo – verwaarloosd. Arbeiders konden enkel hun opleiding volmaken in de fabrieken of eventueel via een snelcursus in het atelier. Pas in 1953 opende UMHK een beroepsschool in Ruwe, met als doel arbeiders op te leiden tot assistent-topograaf of assistent-ploegbaas. De kloof tussen blank en zwart was groter dan het bedrijf wilde toegeven. Toenmalig vicevoorzitter van UMHK Edgar Van der Straeten schreef er in 1984 in zijn memoires nog het volgende over:

Tussen blanken en zwarten gaapte een kloof en men bleef overtuigd van de aangeboren minderwaardigheid van de zwarten, waardoor een hogere opleiding niet voor hen was weggelegd (...) In Katanga waren we meer ‘colour bar’ [segregierend] dan we wilden toegeven (geciteerd in Brion & Moreau, 2006).

Onder de autochtone bevolking circuleerden nationalistische pamfletten waarin het Afrikaniseringsbeleid van UMHK werd aangekaart. De pamfletten wezen onder meer op het feit dat het bedrijf dat in 1956 haar vijftigste verjaardag vierde in deze periode nog nooit een zwarte ingenieur in dienst had gehad. Ondanks de politieke druk, veranderde er aanvankelijk weinig. Tot en met 1958 werd de toestand van het personeel in het jaarboek van Union Minière nog besproken door een onderverdeling te maken tussen *personnel européen* en *personnel congolais*, waarbij de eerste het kaderpersoneel waren en de tweede de arbeiders. Wel werd er in 1959 voor het eerst gesproken over mogelijke doorgroeimogelijkheden voor Congolezen: “*De tous temps notre Société a eu pour politique de favoriser la promotion de l’indigène sur tous les plans, et notamment sur le plan professionnel, sans mettre aucun plafond à ses possibilités de promotions*” (“Jaarverslag MOI 1958”, 1959). Het jaar nadien zouden de eerste Congolezen een hogere functie worden toebedeeld. De onafhankelijkheid van Congo kwam eraan en Union Minière besloot plots om een twintigtal Congolezen te promoveren en speciale functies te geven. Zeven van hen behoorden vanaf 1 januari 1960 tot het management. Ook organiseerde UMHK een opleiding ‘leiding geven voor kandidaat-managers’ (Brion & Moreau, 2006). Er waren echter niet voldoende werknemers die in aanmerking kwamen voor een versnelde opleiding. Herman Robiliart erkende het probleem in een brief aan Jules Cousin in april 1960:

Je crois qu’il est certain qu’une Société aussi vaste que l’U.M. peut difficilement prétendre que, avec 19.000 travailleurs, ses écoles, son aide à divers centres d’enseignement, il lui est impossible de trouver disons une douzaine d’éléments capables de recevoir une formation spéciale (H. Robiliart aan J. Cousin, persoonlijke communicatie, 16 april 1960).

Robiliart vreesde dat de nieuwe Congolese regering UMHK zou verwijten “*de ne pas avoir formé des cadres administratifs à l’exemple de ce qui s’est fait dans d’autres sociétés (nous en connaissons les raisons, mais*

elles ne seront pas admises)” (H. Robiliart aan J. Cousin, persoonlijke communicatie, 16 april 1960). Union Minière moest iets doen en trachtte een versnelde Afrikanisering door te voeren. Naar de aandeelhouders toe (in de jaarverslagen) poneerde Union Minière zich plots als voortrekker met haar programma’s van “*africanisation des cadres*”. In het verslag van 1960 was het volgende te lezen:

Avec l’aide de notre personnel européen, nous avons poursuivi et accentué notre politique de promotion des agents africains. Nos agents africains et européens continuent à faire preuve d’un très bon esprit de coopération. Ils ont participé efficacement à l’effort réalisé en vue d’accroître nos productions, malgré les conditions particulières que nous avons connues au cours du second semestre (“Jaarboek UMHK 1960”, 1961).

De Afrikanisering zette zich gestaag door. Katanga had ondertussen haar onafhankelijkheid uitgeroepen en het bedrijf kon het zich niet permitteren amper Congolezen in het bestuur te hebben. In 1960 werden in het totaal 86 Afrikanen gepromoveerd tot een bestuursfunctie, goed voor zowat 5% van het totale bestuur. Het bedrijf maakte ook de beslissing om elk jaar een tiental Afrikaanse kaderwerknemers naar België te sturen om een verdere opleiding van een jaar te volmaken. Bovendien besloot Union Minière om de aanwerving van Europeanen sterk te limiteren: enkel gespecialiseerde technici mochten nog worden aangenomen (“Jaarboek UMHK 1960”, 1961).



Figuur 28 Ideaalbeeld van de Afrikaan in het hoger bestuur uit het jaarboek van 1960 met het bijschrift: “*De nombreux Africains occupent des fonctions de responsabilité parmi nos agents de cadre*” (“Jaarboek UMHK 1960”, 1961).

De komende twee jaar zou het Afrikaans kaderpersoneel stijgen tot meer dan 10% van het totale bestuur. Echter, in 1963 maakte Union Minière de beslissing om toch opnieuw meer Europese werknemers aan te nemen in hoge functies. Vanaf dit moment zou het aandeel Afrikaanse bestuurders t.o.v. Europese bestuurders stagneren.

Nous avons intensifié le recrutement d'agents en Europe. Les difficultés rencontrées de ce côté (rareté relative des candidats et lenteurs administratives des services officiels congolais) n'ont pas permis de compenser en temps voulu l'amenuisement des effectifs ("Jaarboek UMHK 1963", 1964).

Union Minière zegde wel nog steeds een sterke Afrikanisering van de bestuursfuncties na te streven:

Nous avons, comme précédemment, poursuivi une politique de promotion des agents africains du cadre tout en veillant à ce que les responsabilités ne soient confiés qu'à des agents capables de les assurer. Les efforts poursuivis en vue de former les agents du cadre n'ont malheureusement pu compenser les pertes de personnel expérimenté ("Jaarboek UMHK 1963", 1964).

In 1965 daalde het relatieve aandeel Afrikanen in kaderfuncties voor het eerst tot 10,19% van het totale kaderpersoneel. Union Minière startte met een nieuwe vorm van opleiding voor haar arbeiders, gebaseerd op methodes van 'Training Within Industry' (TWI),⁴⁵ wat de opleiding van nieuwe werknemers zou moeten versnellen ("Jaarboek UMHK 1965", 1966). Toch bleek dit niet echt uit de cijfers, tussen 1965 en 1966 steeg het aantal Afrikanen in het bestuur slechts met 1%.

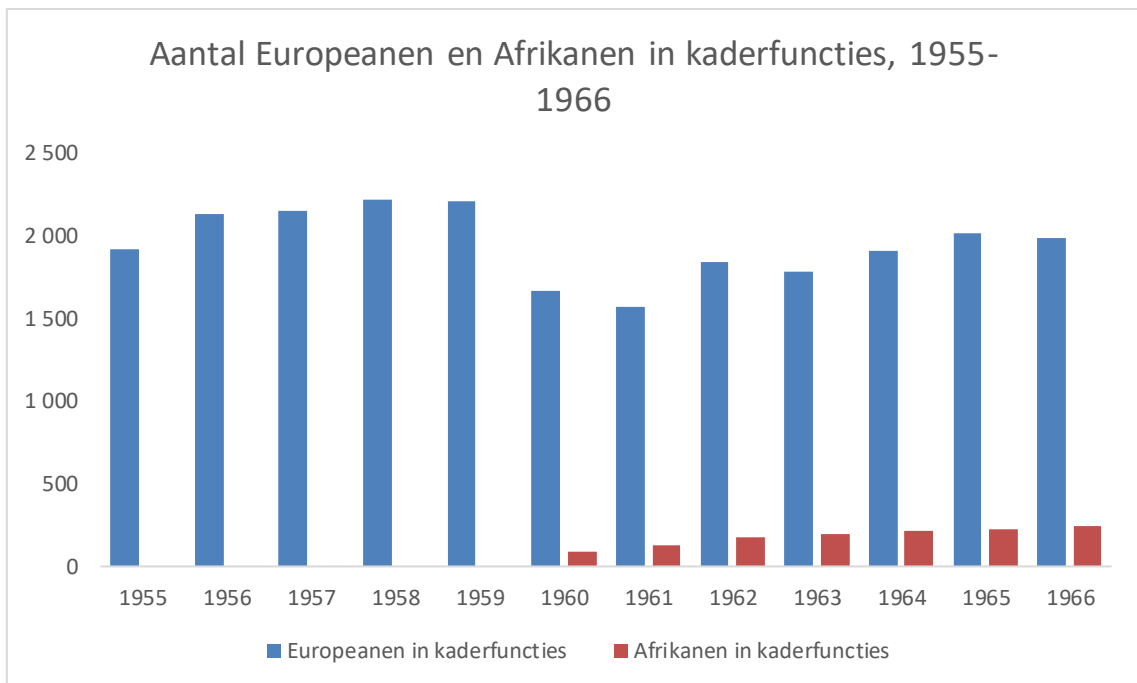
Tabel 12 Afrikanisering van de bestuursfuncties van Union Minière tussen 1955 en 1966.⁴⁶

	Europeanen in kaderfuncties	Afrikanen in kaderfuncties	Afrikanen in kaderfuncties (%)
1955	1 916	0	0,00%
1956	2 138	0	0,00%
1957	2 156	0	0,00%
1958	2 216	0	0,00%
1959	2 212	0	0,00%

⁴⁵ TWI werd ontwikkeld tijdens WO II door het Amerikaanse Ministerie van Oorlog en had als doel de opleiding van de arbeiders te versnellen en de productiviteit te verhogen. Dit werd bewerkstelligd door een efficiënte en snelle opleiding aan te bieden binnen het bedrijf zelf. Na de oorlog werd dit systeem meer en meer overgenomen door ondernemingen over de hele wereld (Dinero, 2005).

⁴⁶ Eigen tabel op basis van de gegevens uit de jaarverslagen van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 97-113) en de verslagen van de MOI van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 657-659).

1960	1 669	86	4,90%
1961	1 576	132	7,73%
1962	1 844	178	8,80%
1963	1 780	199	10,06%
1964	1 913	219	10,27%
1965	2 018	229	10,19%
1966	1 984	249	11,15%



Figuur 29 Aantal Europeanen en Afrikanen die werkten in kaderfuncties bij Union Minière van 1955 tot 1966.⁴⁷

We kunnen concluderen dat de Afrikanisering bij Union Minière vrij traag verliep en uiteindelijk zelfs stagneerde. De verklaring hiervoor is te vinden in het feit dat UMHK in de koloniale periode amper hogere (beroeps)opleiding aanbood aan haar Afrikaanse werknemers. Wanneer de bedrijfsleiders zich eind 1959 genoodzaakt zagen om snel Afrikanen te promoveren, slaagden ze er amper in om gekwalificeerde arbeiders te vinden.

⁴⁷ Staafdiagram op basis van de gegevens uit de jaarverslagen van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 97-113) en de verslagen van de MOI van UMHK van 1955 tot 1966 (ARA 2, UM I, 657-659).

4.3.1.6 Indijken van werkloosheid in Katanga

In de laatste maanden voor de Congolese onafhankelijkheid, kampte Katanga met een groot werkloosheidsprobleem. Jules Cousin zag dit als problematisch, gezien de gevoelige en potentieel explosieve situatie in het land: *“Il n’y a rien de plus dangereux pour nous que l’existence dans notre voisinage de milliers de chômeurs, dans une période où les esprits vont être excités au maximum (ventre affamé n’a pas d’oreilles)”* (J. Cousin aan A. Marthoz, persoonlijke communicatie, 22 april 1960). Eind maart 1960 waren er 6.677 werklozen in Elisabethstad, 1.612 in Albertstad, 1.379 in Kamina, 975 in Kolwezi en 553 in Jadotstad (M. Van Weyenbergh aan A. Marthoz, persoonlijke communicatie, 22 april 1960). In een brief aan Marthoz stelde Cousin voor dat UMHK een programma zou opstarten om deze werkloosheid tegen te gaan. Hij vreesde dat wanneer het probleem niet zou verbeteren, de nieuwe Congolese regering Union Minière zou verplichten om haar Congolees personeelsbestand met 2.000 à 3.000 werknemers uit te breiden, wat dramatische gevolgen kon hebben voor de interne werking van het bedrijf: *“Le résultat serait catastrophique si nous devons introduire de mauvais ouvriers parmi nos équipes bien organisées”* (J. Cousin aan A. Marthoz, persoonlijke communicatie, 19 april 1960). Het plan van UMHK stelde Congolezen tewerk op verschillende domeinen: de modernisatie van de arbeiderswoningen (500 jobs), de heropening van mijnen zoals Ruashi 2 (200 jobs), de bebossing van een gebied van 2.500 ha (600 jobs), de uitbreiding van de onderhoudsploeg van de mijnen in het westen van Katanga (200 jobs) en de aanleg van steenovens in Kolwezi (100 jobs) (M. Van Weyenbergh aan A. Marthoz, persoonlijke communicatie, 22 april 1960). De investering in een anti-werkloosheidsprogramma was volgens Cousin slechts een kleine prijs om het mogelijke gevaar van de ontevreden arbeider tegen te gaan: *“nous ne devons pas hésiter, dans les circonstances actuelles. Ce sont des mesures que j’appellerai du type ‘paratonnerre’*. Hij stelde wel voor om het programma discreet te laten gebeuren, Union Minière had geen nood aan extra persaandacht: *“Tout le monde saura que l’argent vient de l’Union Minière, mais il est préférable que le nom ne soit pas cité par la presse”* (J. Cousin aan A. Marthoz, persoonlijke communicatie, 22 april 1960).

4.3.2 Diversificatie en internationalisering

In de periode van Belgisch Congo, richtte Union Minière zowat al haar pijlen op Katanga. De regio had een onschatbaar grondstoffenpotentieel en het Belgische beleid steunde en stimuleerde de verdere ontplooiing van het bedrijf. UMHK volgde een strategie van horizontale en verticale concentratie, waardoor ze in de koloniale periode een imperium van dochtermaatschappijen opbouwde die in het verlengde van haar eigen behoeften lagen (zie 3.2.4). Qua internationalisering ging UMHK in de koloniale periode nog niet zo ver. Anno 1955 had het bedrijf buiten Congo voornamelijk participaties in bedrijven in België, Frankrijk, Noord-Rhodesië en Amerika.

De bedrijven in België waar UMHK participaties in had waren onder meer Société Générale Métallurgique de Hoboken (SGMH), Sabena, Syndicat d'Étude de l'Énergie Nucléaire (SEEN) en Société Générale d'Entreprises Immobilières (SEI). In Frankrijk, Noord-Rhodesië en Amerika had het bedrijf dan weer een aandeel in respectievelijk Compagnie Général d'Electrolyse du Palais, Wankie Colliery Company Limited en de Belgian-American Banking Corporation ("Jaarboek 1955", 1956).

Door de politieke instabiliteit in Congo begon Union Minière vanaf de jaren '60 na te denken over een mogelijke heroriëntering van haar activiteiten. Zeker na het einde van de afscheuring van Katanga begon UMHK zich steeds meer te richten op het buitenland. Verscheidene jaren kwam er echter niets uit de bus. Het zou uiteindelijk dochteronderneming Société Générale Métallurgique de Hoboken zijn dit het voortouw nam. Dit bedrijf nam in 1962 een belang van 30% van het kapitaal van het Luikse Usines à Cuivre et à Zinc over, en investeerde in de modernisering en uitbreiding van de fabrieken in Frankrijk en Duitsland. SGMH onderhandelde ook nog over de overnames van het Antwerpse vennootschap Lamitref en de Brusselse onderneming Viseries et Tréfileries Réunies, maar beide draaiden op niets uit (Brion & Moreau, 2006).

Na de nationalisering van de Katangese activa in januari 1967, begon Union Minière met haar eigen hervorming. De transformatie van het bedrijf volgde een driedelige strategie: het nemen van participaties in zinkproducenten, het verder ontwikkelen van de koperverwerking en het zoeken van nieuwe mijnvoorraden buiten Congo.

In juli 1967 besloot UMHK om enkele grote investeringen te doen in verscheidene zinkbedrijven. Dit was een rendabele beslissing, want in de jaren 1960 namen de dividenden en kasstromen van de Belgische non-ferrobedrijven gemiddeld met 9% per jaar toe. Union Minière zette deze fase van haar strategie in door 50.000 aandelen van het zinkbedrijf Asturienne des Mines te kopen, goed voor 380 miljoen Belgische frank. UMHK wilde haar invloed geleidelijk uitbouwen tot ze 12,5% van het kapitaal in handen had. In de twee jaar nadien kocht het bedrijf ook nog 13% van het kapitaal van Vieille-Montagne (200 miljoen frank) en 21,7% van het kapitaal van Société de Prayon. Union Minière besloot ook om te investeren in enkele veelbelovende ondernemingen in de groep van de Société Générale. Zo pompte het bedrijf tussen 1967 en 1973 600 miljoen frank in het staalbedrijf Sidmar, 450 miljoen frank in het chemische bedrijf PRB, 140 miljoen in het Centre d'Informatique Générale, 80 miljoen in het elektronicabedrijf Cardionics en kocht het participaties in talloze kleinere ondernemingen uit België en het buitenland (Brion & Moreau, 2006).

In de koperverwerking zag Union Minière een toekomst in de kabelsector, die zo een 40% van het nationaal koperverbruik voor zijn rekening nam. Tussen 1970 en 1974 nam UMHK participaties van respectievelijk 35, 50 en 24% in Câbleries d'Eupen, Fabricâble en Câbleries et Corderies du Hainaut. Op die manier kon het bedrijf concurreren met de meest invloedrijke leden van de kabelindustrie, waaronder de Italiaanse groep CEAT.

Union Minière was echter niet van plan om afstand te nemen van haar *core business*. Mijnbouw moest de ruggengraat van het bedrijf blijven en de financiële reserves en de schadevergoeding van de Congolese regering zouden hiervoor worden aangewend. In 1968 werd beslist om de 'du Haut-Katanga' te laten vallen: het bedrijf heette vanaf nu gewoon 'Union Minière'. De bedrijfsleiders organiseerden prospecties in politiek stabiele landen met geologisch potentieel zoals Canada, Australië en Spanje. In Canada werd reeds in 1967 een nieuwe dochtervennootschap opgericht: Union Minière Explorations and Mining Corporation (Umex) (Brion & Moreau, 2006).

Conclusie

Uitbouw van een monopoliepositie

Belgisch Congo was een ideale groeipool voor mijnbouwbedrijven. Enerzijds was Congo een van de meest grondstofrijke landen ter wereld en anderzijds waren de koloniale instituties op maat gemaakt voor het stimuleren van de groei van de koloniale bedrijven. De ondernemingen konden in ruime mate genieten van de ondersteuning en bescherming van het Belgisch koloniaal bestuur. Ontginningsrechten werden gemakkelijk toegekend en de bedrijven mochten hun gang gaan om zo hun monopoliepositie in de Congolese economie uit te bouwen. Daarnaast konden de ondernemingen rekenen op de samenwerking met de missies. Deze organiseerden het onderwijs en de basis gezondheidszorg, en verspreidden het katholieke ideeëngoed onder de inheemse arbeiders. Op deze manier droegen zij bij tot de handhaving van de sociale vrede in de kolonie, zij het op een vrij paternalistische wijze. De hechte samenwerking van de bedrijven met het koloniale bestuur en de missies leidden tot de overheersing van het Congolese economische landschap door een kleine groep van holdings en bedrijven.

Union Minière du Haut-Katanga werd opgericht in 1906 en was een van de eerste grote mijnbedrijven in Congo. Door een combinatie van haar *first mover advantage*, groot buitenlands en Belgisch kapitaal, steun van het koloniaal bestuur, de gunstige ligging in Katanga en de impulsen van de oorlogsindustrie (WO I), groeide UMHK in de jaren '20 uit tot het grootste bedrijf van Belgisch Congo en de grootste koperproducent ter wereld. Deze positie zou ze tot diep in de jaren '60 behouden.

Zoektocht naar stabiliteit in turbulente tijden

Hoewel de jaren '50 een gouden periode betekenden voor UMHK, werd het in de naoorlogse periode ook steeds duidelijker dat Congo op termijn onafhankelijk zou worden. Aanvankelijk nam Union Minière verschillende maatregelen die tot doel hadden de onafhankelijkheid uit te stellen en de voordelige instituties van Belgisch Congo in stand te houden. Het hoofddoel van het management was steeds het behoud van de stabiliteit in de Katangaregio. Onstabiliteit ging gepaard met onzekerheden, wat negatieve effecten kon hebben op de winstcijfers. Deze zoektocht naar stabiliteit en continuïteit

was ook zichtbaar aan de manier waarop UMHK werd bestuurd. Een kleine groep van topbedrijfsleiders werkten decennialang voor het bedrijf, sommigen meer dan vijftig jaar.

Na zware rellen in Leopoldstad in januari van 1959 besloot België om de kolonie zo snel mogelijk los te laten. Reeds op 30 juni 1960 verwierf Congo de onafhankelijkheid. De haastige dekolonisatie mondde uit in een hevige crisis die het land de komende vijf jaar in de greep zou houden. De politieke overgang en de chaos van de Congocrisis zorgden voor een sterke verandering en verzwakking van de Congolese instituties. Dit ging voor Union Minière gepaard met ongekende onzekerheden, wat het bedrijf koste wat het kost wilde vermijden. In praktijk werd dit omgezet in een intensivering van de politieke en economische ingrepen van de onderneming in de periode van 1960 tot 1966. Ter onderverdeling van het bedrijfsmanagement maakte ik gebruik van de niveaus van sociale analyse van Williamson, zoals besproken in het theoretisch kader.

Ten eerste speelde UMHK in op de 'spelers' (*play of the game*) met als doel het beïnvloeden van de **governance** in Congo, wat op zijn beurt kon leiden tot veranderingen in de **institutionele omgeving** (*rules of the game*).

Met de nieuwe 'spelers', zoals de nieuwe politieke partijen en vakbonden, ging UMHK de confrontatie aan. Het bedrijf probeerde aanvankelijk twee vliegen in een klap te slaan met de oprichting van een eigen anti-vakbondspartij, Union Congolaise. Toen deze partij geen succes boekte, besloot de onderneming haar steun te richten op een gevestigde en populaire partij in Katanga, Conakat van Moïse Tshombe. Dit zou uitmondden in bedrijfssteun aan de Katangese secessie (1960-1963). Tshombe had, in tegenstelling tot Lumumba in de Democratische Republiek Congo, een pro-Belgische, kapitalistische en federalistische visie. Bovendien werd Katanga gezien als een baken van rust in de Congolese chaos. Met de vakbonden had Union Minière ook een moeilijke verhouding. Na het controversiële bezoek van ABVV-leider Louis Major aan de kolonie in 1957 richtte UMHK een eigen werkgevers- en werknemersvereniging om op die manier controle uit te oefenen op de aanspraken op sociale emancipatie.

Bovenop de rechtstreekse politieke acties, voerde Union Minière een uitgekende propagandacampagne met een sterke anticommunistische boodschap in de kolonie. De onderneming gaf financiële steun aan verschillende Congolese kranten en kocht een drukkerij in Elisabethstad. Door de publicatie van een eigen arbeiderskrant, trachtte UMHK ook haar arbeiders op 'het juiste pad' te houden.

Ten tweede voerde UMHK verschillende veranderingen door op het bedrijfsniveau, door Williamson het traditionele **neoklassieke niveau** genoemd. De bedrijfsleiders van Union Minière beseften dat concessies vereist waren om hun arbeiders trouw en productief te houden in de moeilijke dekolonisatieperiode. 'Ongelukkige' arbeiders zouden sneller verleid worden door separatistische en nationalistische ideeën, zoals onder meer van Patrice Lumumba.

Het bedrijf voerde verschillende verbeteringen door in de sociaaleconomische arbeids- en leefomstandigheden. Ten eerste werd de salariëring elk jaar gevoelig opgetrokken, al was er wel een daling van de reële lonen vanaf 1963 door een sterke depreciatie van de Congolese frank. De grootste verandering wat betreft de loonstructuur was echter de afbouw van de verloning in natura. In 1955 bestond nog meer dan 50% van het salaris uit naturabetalingen, tien jaar later was dit geëvolueerd naar minder dan 20%. Ten tweede verhoogde UMHK ook de uitgaven voor sociale investeringen voor de arbeiders (onderwijs, gezondheidszorg en pensionering). Ten derde stelde Union Minière vanaf de onafhankelijkheid de doelstelling voorop om meer Afrikanen op te nemen in de hogere bestuursfuncties. Deze Afrikanisering gebeurde – mede door het ontbreken van het hoger onderwijs in Congo tijdens de koloniale periode – trager dan aanvankelijk geponeerd. Vanaf 1964 voelde het bedrijf zich zelfs gedwongen om opnieuw meer Europeanen op te nemen in kaderfuncties. Ten slotte trachtte UMHK om de werkloosheid in Katanga terug te dringen.

In de jaren zestig, na het mislukken van de Katangese secessie (1963) en na de nationalisering van de Afrikaanse afdeling van Union Minière (1967), paste UMHK vooral een strategie van diversificatie en internationalisering toe. Het bedrijf kocht participaties in verschillende buitenlandse bedrijven en ging op zoek naar nieuwe ertslagen in landen die meer zekerheid konden bieden.

Doorlichting van het bedrijfsmanagement

Het management in het kader van het bestendigen van de stabiliteit gebeurde niet altijd zonder slag of stoot. De partij Union Congolaise kon amper zetels verwerven bij de verkiezingen van mei 1960 en ook de steun aan sommige kranten mondde uit in een weinig succesvolle onderneming. Aan de steun aan de Katangese secessie hing eveneens een groot prijskaartje, en ook dit project liep uiteindelijk op de klippen. Deze oplopende kosten lieten zich voelen in de winstcijfers, die een duidelijke negatieve tendens vertonen vanaf de onafhankelijkheid. Ook verhogingen in de belastingbedragen, verloning en sociale investeringen verklaren deze tendens. Bovendien vertrok het management van Union Minière niet altijd van een duidelijk uitgewerkte strategie. De bedrijfsleiding in Brussel benadrukte het belang van stabiliteit, maar was niet altijd duidelijk ten aanzien van de Afrikaanse afdeling hoe dit moest worden bewerkstelligd.

Hoewel de winsten daalden na 1960, zou het echter verkeerd zijn om te besluiten dat dit het resultaat was van een falend management van Union Minière. Congo geraakte na de onafhankelijkheid onmiddellijk verstrikt in een burgeroorlog die vijf jaar zou aanslepen. Ondanks deze woelige omstandigheden waaronder UMHK moest opereren, slaagde het bedrijf erin om haar productie op niveau te houden en zelfs uit te breiden. Bovendien wist de onderneming haar arbeiders min of meer

tevreden te houden: er zouden geen grote stakingen of arbeidersopstanden plaatsvinden na de onafhankelijkheid, ondanks het dalen van de reële lonen vanaf 1963. Union Minière wist haar positie als economische supermacht in Congo te behouden na de onafhankelijkheid. Toch was de neiging om *cavalier seul* te spelen een doorn in het oog van de nieuwe Congolese machtshebbers. Uiteindelijk leidde dit in 1967 tot de nationalisering van de Congolese afdeling van UMHK door Mobutu. Dit betekende echter nog niet het einde voor Union Minière. Het bedrijf verschoof haar aandacht op andere landen en andere sectoren, steeds meer weg van de mijnbouwsector. Vandaag is Umicore een wereldspeler op het vlak van materiaaltechnologie en *urban mining*.

Opgave van bronnen en literatuur

Onuitgegeven bronnen

BELGIË

Brussel

Algemeen Rijksarchief 2 – Dépôt Joseph Cuvelier

Archief van de Groep Union Minière. Eerste reeks (1821-1987)

nr. 97	A.G.O. du 23.6.1955 de l'Assemblées Générales et Autorités Déléguées. 1955
nr. 98	A.G.O. du 28.6.1956.
nr. 100	A.G.O. du 23.5.1957.
nr. 101	A.G.O. du 22.5.1958.
nr. 102	A.G.O. du 28.5.1959.
nr. 103	A.G.O. du 25.5.1960.
nr. 105	A.G.O. du 25.5.1961.
nr. 106	A.G.O. du 24.5.1962.
nr. 107	A.G.O. du 22.5.1963.
nr. 110	A.G.O. du 28.5.1964.
nr. 111	A.G.O. du 28.5.1965.
nr. 112	A.G.O. du 26.5.1966.
nr. 113	A.G.O. du 25.5.1967.
nr. 291	L'Économie du Katanga: note de la Délégation permanente à Bruxelles. 1961.
nr. 631 – nr. 642	Rapports bimensuels et annuel de la Direction Générale des Services d'Afrique. 1955-1966.
nr. 657	Rapports annuels du Département de la MOI 1955-1957.

nr. 658	Rapports annuels du Département de la MOI 1958-1961.
nr. 659	Rapports annuels du Département de la MOI. 1962-1965.
nr. 666	Rapports mensuels du Département de la MOI. 1959-1960.
nr. 712	Rapport annuel du Département de Psychologie et de Pédagogie. 1960.
nr. 733	Résultats de production annuels et programmes de production. 1950-1966.
nr. 735	Mine Production: rapports mensuels de la Direction Générale d'Afrique. 1952-1965.
nr. 737	Chiffres de production: communiqués de presse. 1955-1963.

Archief van de Groep Union Minière. Tweede reeks (1904-1987)

nr. 183	Cousin aan Robiliart. 19.3.1957. Cousin aan Robiliart. 14.4.1958. Cousin aan Robiliart. 19.2.1959.
nr. 194	<i>Centre d'Etudes des Problemes Sociaux Indigènes.</i> 9.12.1957.
nr. 196	Van Weyenbergh aan Marthoz. 10.1.1959. <i>Note pour la Direction Générale - Elisabethstad.</i> <i>Creation d'une association professionnelle des travailleurs de l'U.M.H.K.</i> 9.12.1959.
nr. 197	Van Weyenbergh aan Marthoz. 22.4.1960. Van Weyenbergh aan Kibwe. 5.12.1960.
nr. 215	Robiliart aan Cousin. 16.05.1960
nr. 284	Wallef aan Marthoz. 14.7.1960.
nr. 359	<i>Notes de Monsieur J. Cousin,</i> 16.12.1961.

nr. 374	Cousin aan Marthoz. 11.4.1956.
nr. 375	Cousin aan Marthoz. 24.12.1957.
nr. 376	Cousin aan Marthoz. 5.3.1958. Cousin aan Van der Straeten. 14.4.1958. <i>Memorandum de la reunion tenue au bureau de monsieur Cousin.</i> 29.12.1958. Cousin aan Marthoz. 17.1.1959. Cousin aan Marthoz. 9.3.1959. Cousin aan Marthoz. 13.3.1959.
nr. 377	Cousin aan Marthoz. 19.4.1960. Cousin aan Marthoz. 22.4.1960.

Gent

Archief AMSAB-ISG

nr. 499.39

Politique Salariale au Congo. 1958.

Uitgegeven bronnen

Mottouille, Léopold. *Politique Sociale de L'Union Minière du Haut-Katanga pour sa main d'oeuvre indigène et ses résultats au cours de vingt années d'application.* Brussel: Van Campenhout, 1946.

U.S. Geological Survey – Copper Statistics, 28/01/2016.

U.S. Geological Survey – Cobalt Statistics, 28/01/2016.

Gedrukte bronnen

“Flash”. *L’Avenir*. 14 mei 1957.

“Reunion Syndicale”. *Essor du Congo*. 4 maart 1957.

Literatuur

Acemoglu, D., Johnson, S., & Robinson, J. (2001). The Colonial Origins of Comparative Development: An Empirical Investigation. *The American Economic Review*, 5(91), 1369–1401.

Askin, S., & Collins, C. (1993). External Collusion with Kleptocracy: Can Zaïre Recapture Its Stolen Wealth? *Review of African Political Economy*, (57), 72–85.

Blum, W. (2003). *Killing Hope: US Military and CIA Interventions Since World War II*. Zed Books.

Brion, R., & Moreau, J.-L. (2006). *Van mijnbouw tot mars. De ontstaansgeschiedenis van Umicore*. Tiel: Lannoo.

Brion, R., & Moreau, J.-L. (2015). *Inventaire des archives du Groupe Union Minière, 1821-1987. Première série*. Brussel: Algemeen Rijksarchief.

Buelens, F. (2007). *Congo 1885-1960. Een financieel-economische geschiedenis*. Berchem: EPO.

Butendi, F. (2013). *Cartographie des syndicats en R D Congo: vers une compréhension du monde syndical congolais*. Yaoundé: Presses universitaires d’Afrique.

Butler, L. (2008). Mining, Nationalism, and Decolonization in Zambia. Interpreting business responses to political change, 1945-1964. *Archiv für Sozialgeschichte*, (48).

- Ceuppens, B. (2003). *Congo made in Flanders? Koloniale Vlaamse visies op “blank” en “zwart” in Belgisch Congo*. Gent: Academia Press.
- Ceuppens, B. (2006). *School en cultuur. Eenheid en verscheidenheid in de geschiedenis van het Belgische en Nederlandse onderwijs. Jaarboek voor de geschiedenis van opvoeding en onderwijs 2005*. (N. Bakker, M. Rietveld-van Wingerden, & J. Tyssens, Red.). Assen: Van Gorcum.
- Coase, R. H. (1937). The Nature of the Firm. *Economica*, 4(16), 386–405.
- Coase, R. H. (1964). The Regulated Industries: Discussion. *American Economic Review*, (54), 194–197.
- Coolsaet, R. (2014). *België en zijn buitenlandse politiek, 1830-2015*. Leuven: Van Halewyck.
- Cuypers, L. (1956). *Union Minière du Haut Katanga. 1906-1956*. Brussel: Editions L. Cuypers.
- De geschiedenis van Umicore: van traditionele mijnbouw in Congo tot de productie van geavanceerde materialen. (2006, december 13). Geraadpleegd 28 april 2017, van <http://www.standaard.be/cnt/guo15mkkkr>
- De Vos, L., Gerard, E., Gérard-Libois, J., & Raxhon, P. (2001). *Parlementair onderzoek met het oog op het vaststellen van de precieze omstandigheden waarin Patrice Lumumba werd vermoord en van de eventuele betrokkenheid daarbij van Belgische politici*. Brussel: Belgische Kamer van volksvertegenwoordigers.
- Depelchin, J. (1992). *From the Congo free state to Zaïre: how Belgium privatized the economy: a history of Belgian stock companies in Congo-Zaïre from 1885 to 1974*. Londen: CODESRIA.
- Didzambou, R. (2010). Entreprises françaises au Gabon et développement économique et social, 1960-2010. *Outre-Mers Revue d'Historie*, 368(97), 195–216.

- Dinero, D. (2005). *Training Within Industry: The Foundation of Lean*. CRC Press.
- Dongwoo, Y. (2013). Decolonization Policies and Institutions in Africa: A Comparative Historical Approach. Gepresenteerd bij Asia Pacific Economic and Business History Conference, Morgantown: West Virginia University.
- Esonito, J. D. (2015). *Institutional Decolonization: The Internationalization of the Conflict Over Organized Labor in British Guiana, 1946-1961* (Doctoraat). West Virginia University, Morgantown.
- Etambala, Z. A. (1999a). Congo “55-”65. Van Koning Boudewijn tot President Mobutu. Tielt: Lannoo.
- Etambala, Z. A. (1999b). Sociale bewegingen in Belgisch-Congo. *Brood & Rozen*, 2(18).
- Fehr, E., & Gächter, S. (2000). Fairness and Retaliation: The Economics of Reciprocity. *Journal of Economic Perspectives*, 14(3), 159–181. <https://doi.org/10.1257/jep.14.3.159>
- Ferrand, I. (2000, 2001). *Congo 1955-1960. De aanloop naar de onafhankelijkheid. Een analyse van de berichtgeving in drie Vlaamse kranten: De Standaard, Vooruit, Het Laatste Nieuws* (Licentiaat). Universiteit Gent, Gent.
- Frindéthié, K. M. (2016). *From Lumumba to Gbagbo: Africa in the Eddy of the Euro-American quest for Exceptionalism*. Jefferson: McFarland & Company, Inc., Publishers.
- Frynas, J. G., Beck, M. P., & Mellahi, K. (2000). Maintaining Corporate Dominance after Decolonization: the “First Mover Advantage” of Shell-BP in Nigeria. *Review of African Political Economy*, 85(27), 407–425.
- Geschiedenis. (2017). Geraadpleegd 28 april 2017, van <http://www.unicore.be/nl/over-ons/geschiedenis/>

- Gibbs, D. (1991). *The Political Economy of Third World Intervention. Mines, Money, and U.S. Policy in the Congo Crisis*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Gibbs, D. (1997). International Commercial Rivalries & the Zaïrian Copper Nationalisation of 1967. *Review of African Political Economy*, 72(24).
- Gijs, A.-S. (2016). *Le pouvoir de l'absent. Les avatars de l'anticommunisme au Congo (1920-1961)*. (Vol. 1). Brussel: P.I.E. Peter Lang.
- Haskin, J. M. (2005). *The Tragic State of the Congo. From Decolonization to Dictatorship*. New York: Algora Publishing.
- Helmreich, J. (1986). *Gathering Rare Ores: The Diplomacy of Uranium Acquisition, 1943-1954*. Princeton: Princeton University Press.
- Hoedemakers, L. (2016). *Institutions and Economic Growth in Africa: An Assessment* (Masterproef). Lund University, Lund.
- Huybrechts, A., Mudimbe, V. Y., Peeters, L., Van der Steen, D., & Verhaegen, B. (1980). *Du Congo au Zaïre (1960-1980). Essai de bilan*. Brussel: Centre de recherche et d'information socio-politiques (CRISP).
- Keszei, E. (2009). De l'Union Minière a Umicore ou la transformation d'un groupe industriel en une entreprise specialisee dans les materiaux de haute technologie. Université Libre de Bruxelles.
- l'Affaire de l'Union Minière du Haut-Katanga. (1967). *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 4(9).
- LaPorta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A., & Vishny, R. (1998). Law and Finance. *Journal of Political Economy*, 106(6), 1113-1155.

- Laporte, J. (2016). *De politieke strategie van Union Minière du Haut-Katanga tussen 1945 en 1960* (Masterproef). Universiteit Gent, Gent.
- Larmer, M. (2017). Permanent precarity: capital and labour in the Central African copperbelt. *Labor History*, 2(58), 170–184.
- Lekime, F. (1992). *La mangeuse de cuivre: la saga de l'Union Minière du Haut-Katanga, 1906-1966*. Brussel: Didier Hatier.
- Lemarchand, R. (1964). *Political Awakening in the Belgian Congo*. Berkeley: University of California Press.
- Luykx, T., & Platel, M. (1985). *Politieke Geschiedenis van België. Van 1944 tot 1985*. (5de ed., Vol. 2). Antwerpen: Kluwer rechtswetenschappen.
- Markowitz, M. D. (1970). The Missions and Political Development in the Congo. *Africa: Journal of the International African Institute*, 3(40).
- Mawby, S. (2012). *Ordering Independence: The End of Empire in the Anglophone Caribbean, 1947-1969*. New York: Palgrave Macmillan.
- Mbu-Mputu, N. (2012). *Patrice lumumba: discours, lettres, textes* (2de ed.). Newport: MediaComX.
- Merriam, A. P. (1961). *Congo: Background of Conflict*. Evanston: Northwestern University Press.
- Mommen, A. (1994). *The Belgian Economy in the Twentieth Century*. New York: Routledge.
- Mottouille, L. (1931). *Mortinatalité et natalité chez les enfants des travailleurs Union Minière* (Bulletin médical du Katanga 7ème année No. 1). Katanga: Commission du Travail.

- Mottoulle, L. (1946). *Politique Sociale de L'Union Minière du Haut-Katanga pour sa main d'oeuvre indigène et ses résultats au cours de vingt années d'application*. Brussel: Van Campenhout.
- Ndaywel è Nziem, I. (1998). *Histoire générale du Congo: de l'héritage ancien à la république démocratique*. Louvain-la-Neuve: Duculot.
- North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press.
- North, D. C. (1991). Institutions. *The Journal of Economic Perspectives*, 5(1), 97–112.
- North, D. C. (1993). Douglass C. North - Prize Lecture: Economic Performance through Time. Geraadpleegd 9 mei 2017, van http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/1993/north-lecture.html
- North, D. C. (1994). *Institutional Change: A Framework Of Analysis* (Economic History No. 9412001). EconWPA. Geraadpleegd van <https://ideas.repec.org/p/wpa/wuwpeh/9412001.html>
- Nzongola-Ntalaja, G. (2002). *The Congo: From Leopold to Kabila: A People's History*. Londen: Zed Books.
- Patman, R. G. (2009). *The Soviet Union in the Horn of Africa: The Diplomacy of Intervention and Disengagement*. Cambridge University Press.
- Peemans, J.-P. (1980). Imperial Hangovers: Belgium - The Economics of Decolonization. *Journal of Contemporary History*, 2(15).
- Puissant, J., & Kurgan-Van Hentenryk, G. (1996). *Dictionnaire des patrons en Belgique: les hommes, les entreprises, les réseaux*. Brussel: De Boeck Université.

Rigobon, R., & Rodrik, D. (2005). Rule of law, democracy, openness, and income. *Economics of Transition*, 13(3), 533–564. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0351.2005.00226.x>

Robinson, W. I. (1996). *Promoting Polyarchy: Globalization, US Intervention, and Hegemony*. Cambridge University Press.

Rodrik, D., Subramanian, A., & Trebbi, F. (2004). Institutions Rule: The Primacy of Institutions Over Geography and Integration in Economic Development. *Journal of Economic Growth*, 9(2), 131–165. <https://doi.org/10.1023/B:JOEG.0000031425.72248.85>

Schatzberg, M. G. (1980). The State and the Economy: The “Radicalization of the Revolution” in Mobutu’s Zaire. *Canadian Journal of African Studies / Revue Canadienne des Études Africaines*, 14(2), 239–257. <https://doi.org/10.2307/484801>

Stockwell, S. (2000). *The Business of Decolonization. British Business Strategies in the Gold Coast*. Oxford: Clarendon Press.

Thomas, M. A. (2010). What Do the Worldwide Governance Indicators Measure? *European Journal of Development Research*, (22).

Van Bilsen, J. (1993). *Kongo 1945-1965. Het Einde van een Kolonie*. Leuven: Davidsfonds.

Van Reybrouck, D. (2010). *Congo. Een geschiedenis*. Antwerpen: De Bezige Bij.

Van Rossem, J.-P. (2011). *Belgisch uranium voor de eerste Amerikaanse en Russische atoombommen*. Leuven: Van Halewyck.

Vandenheuvel, M. (2008). *De Zusters van Liefde van Jezus en Maria in dienst van de Union Minière du Haut-Katanga (1926-1965)* (Masterproef). Universiteit Gent, Gent.

Vanthemische, G. (2007). *Congo. De impact van de kolonie op België*. Tielt: Lannoo.

Verhoeyen, E., & Van Doorslaer, R. (2010). *De moord op Julien Lahaut*. Meulenhoff/Manteau.

Williamson, O. E. (1975). *Markets and hierarchies, analysis and antitrust implications: a study in the economics of internal organization*. Free Press.

Williamson, O. E. (2000). The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead. *Journal of Economic Literature*, 38(3), 595–613.

Worldwide Governance Indicators. (2017). Geraadpleegd 28 maart 2017, van <http://info.worldbank.org/governance/wgi/#home>

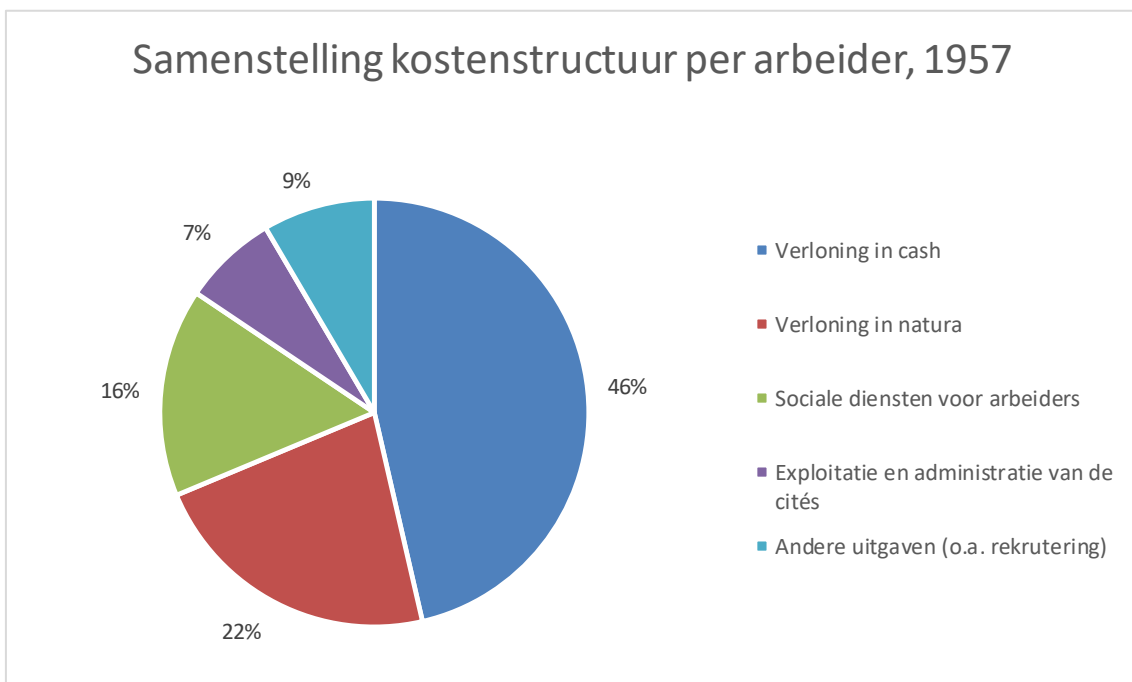
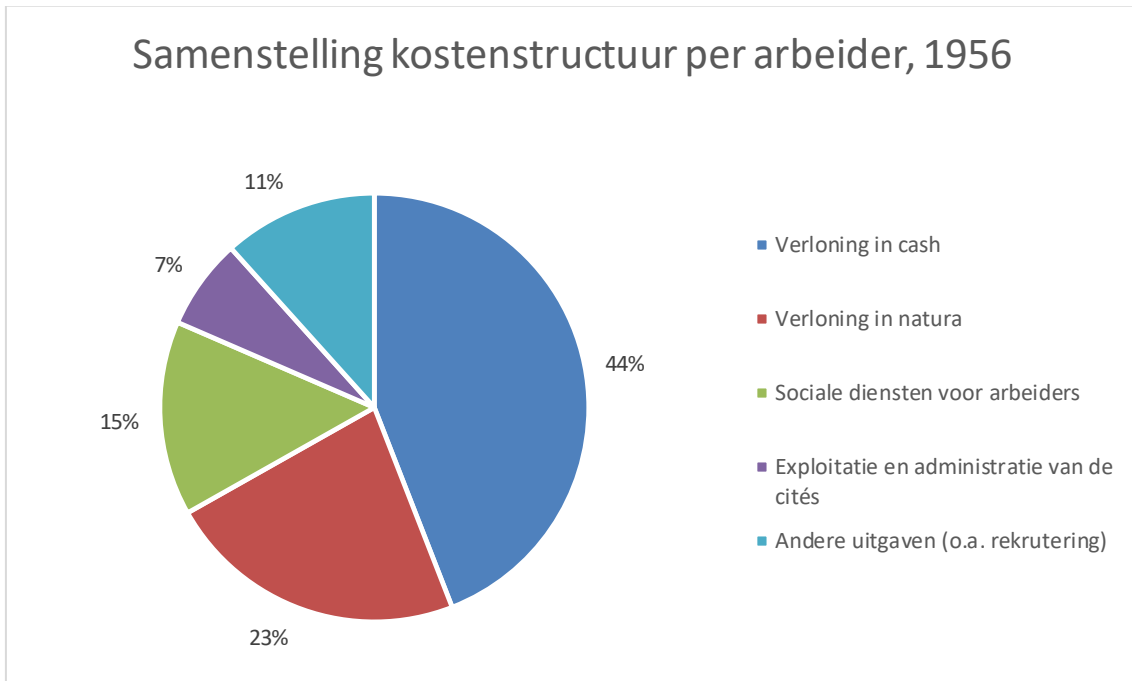
Young, C. (1965). *Politics in the Congo. Decolonization and Independence*. Princeton: Princeton University Press.

Young, C., & Turner, T. (1985). *The Rise and Decline of the Zairian State*. Londen: The University of Wisconsin Press.

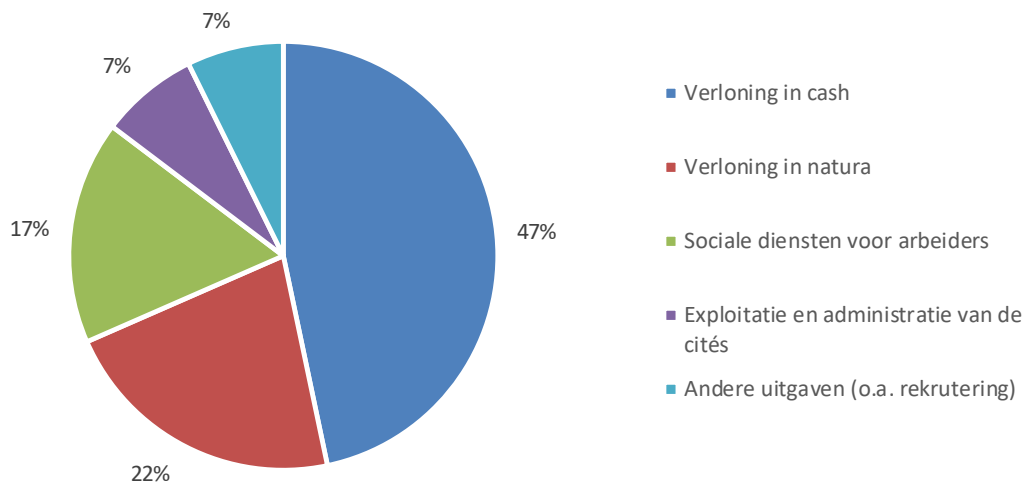
Zartman, I. W. (1985). *Ripe for Resolution: Conflict and Intervention in Africa*. Oxford University Press.

Bijlagen

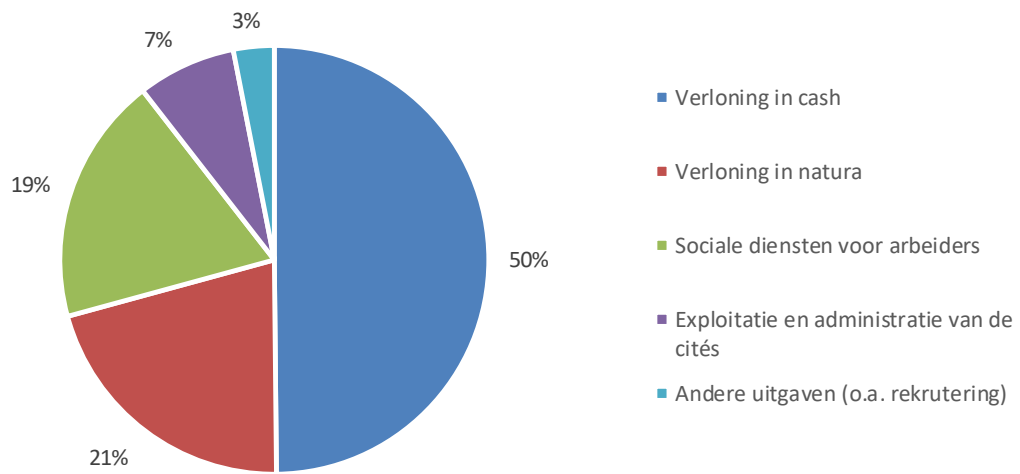
Bijlage 1: Vervolg taartdiagrammen kostenstructuur



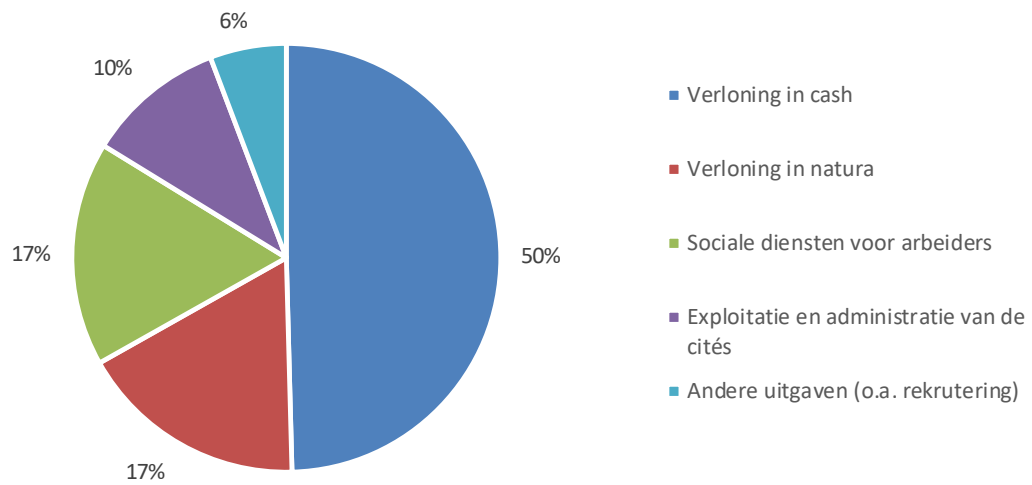
Samenstelling kostenstructuur per arbeider, 1959



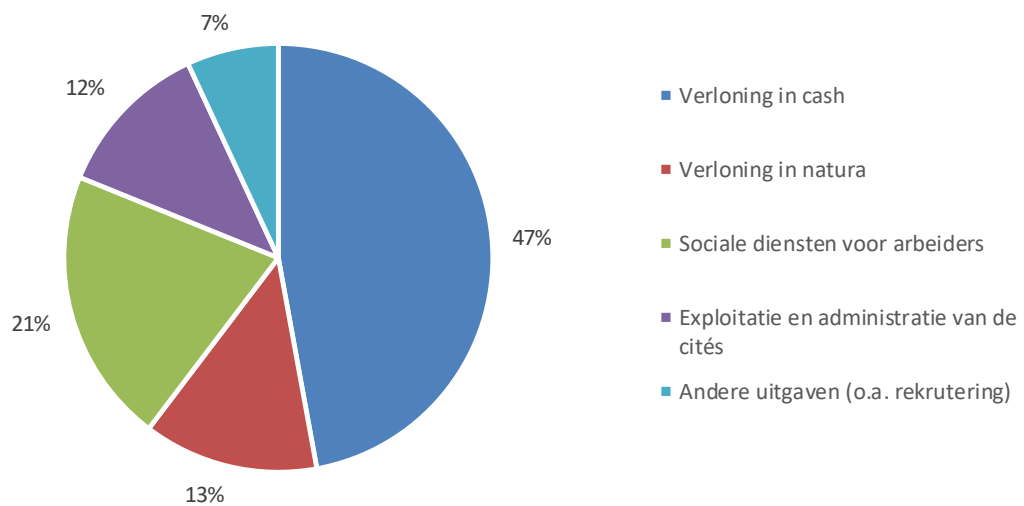
Samenstelling kostenstructuur per arbeider, 1960



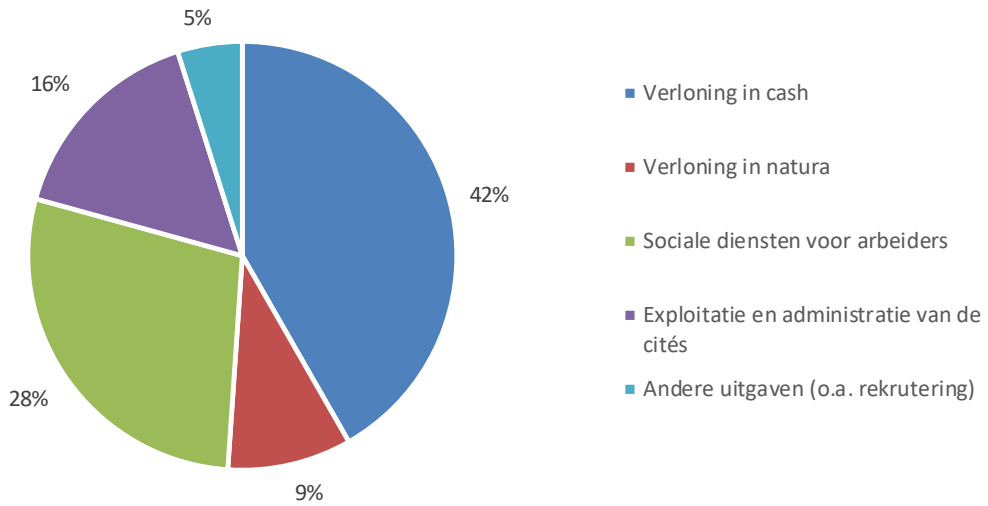
Samenstelling kostenstructuur per arbeider, 1961



Samenstelling kostenstructuur per arbeider, 1963



Samenstelling kostenstructuur per arbeider, 1964



Bijlage 2: voorbeeld segment over lonen in verslag MOI

DECOMPOSITION DES DEPENSES MENSUELLES - SURCOTE - FOND
 D.M. = Dépenses mensuelles en millions de francs
 H.M. = Dépenses par Homme/Mois en F.

Tableau n° 2
 Page 137.

	Janvier		Février		Mars		Avril		Mai		Juin	
	D.M.	H.M.	D.M.	H.M.	D.M.	H.M.	D.M.	H.M.	D.M.	H.M.	D.M.	H.M.
A. - REMUNERATION DES TRAVAILLEURS	28.030,7	1.266,63	28.182,4	1.371,14	28.063,9	1.459,47	27.052,8	1.369,56	28.203,5	1.390,46	28.030,7	1.390,46
Salaires (+ Suppl. - Primes)	2.023,4	146,28	2.011,5	1.365,97	2.159,3	134,40	2.894,9	141,64	2.691,5	132,22	2.023,4	132,22
Suppléments salaires Fond	196,2	9,29	199,2	19,31	193,7	19,28	194,4	19,18	192,0	19,28	196,2	19,28
Régis Fond	495,4	21,94	496,6	23,07	504,6	27,59	464,4	23,85	440,0	21,62	495,4	21,62
Heures supplémentaires régime I	7.994,4	386,90	7.211,2	384,90	3.624,1	121,47	8.092,1	335,89	8.007,7	397,31	7.994,4	397,31
Petits pains tous régimes	377,7	17,47	384,7	18,28	392,6	18,79	399,2	19,02	392,0	18,79	377,7	18,79
Contre-valeurs régimes	614,5	29,74	601,0	29,28	639,6	30,77	594,2	29,11	608,2	29,48	614,5	29,48
Indemn. logement régime 6	2.013,1	156,44	2.018,0	157,32	2.036,2	158,34	2.074,9	161,11	2.079,3	162,04	2.013,1	162,04
Gratifications annuelles	1.774,4	8,44	1.727,7	8,40	1.703,1	8,38	1.765,1	8,40	1.712,6	8,43	1.774,4	8,43
Gratifications brevets et certificats	47,24	2,23	43,30	2,12	46,3	2,26	42,2	2,12	43,6	2,15	47,24	2,15
Total A.	43.803,6	2.128,78	43.330,7	2.132,47	44.301,6	2.276,50	43.314,2	2.122,20	43.503,6	2.135,16	43.803,6	2.135,16
B. - AVANTAGES DIRECTS AUX TRAVAILLEURS	833,7	40,39	820,1	45,64	822,2	40,18	1.221,4	59,84	694,1	34,10	833,7	34,10
Combustibles	74,1	3,59	72,1	3,51	79,6	3,91	48,1	2,34	65,3	3,22	74,1	3,22
Equipements contractuels et vêtements travail	919,6	44,80	812,3	44,39	742,6	36,70	908,1	44,40	808,6	44,93	919,6	44,93
Bus	405,5	19,88	407,6	20,22	407,2	20,31	408,9	20,42	407,2	20,31	405,5	20,31
Total B.	2.320,9	112,22	2.194,1	116,49	2.149,5	107,49	2.579,5	131,14	2.431,4	119,44	2.320,9	119,44
C. - INDICENTES ET AVANTAGES DIRECTS A LA FAMILLE	2.679,2	129,46	2.057,6	148,76	3.194,6	156,12	2.154,1	105,54	2.198,8	108,02	2.679,2	108,02
Heures formés et enfants	14.449,3	698,09	114.157,1	698,51	113.406,6	737,34	15.524,8	762,31	125.632,6	767,96	14.449,3	767,96
Indemnité famille en espèces	85,7	4,10	83,9	4,08	89,7	4,42	84,4	4,02	83,5	4,10	85,7	4,10
Vêtements enfants	17.809,2	832,85	117.158,6	851,55	118.780,9	917,88	17.779,3	871,14	127.914,3	860,00	17.809,2	860,00
Total C.	18.474,2	915,41	18.007,6	952,35	22.079,8	1.007,74	18.858,3	948,80	19.085,1	979,18	18.474,2	979,18
D. - DEP. COM. AUX TRAVAILLEURS ET A LA FAM. - AVANTAGES	1.000,0	49,00	1.000,0	49,00	1.000,0	49,00	1.000,0	49,00	1.000,0	49,00	1.000,0	49,00
DÉPENSES CONSTITUANT NORMALEMENT DES CHARGES D'UNION	1.000,0	49,00	1.000,0	49,00	1.000,0	49,00	1.000,0	49,00	1.000,0	49,00	1.000,0	49,00
Enseignement et Œuvres Sociales	7.823	378,60	7.740,2	376,58	8.297,7	405,52	7.644,3	376,69	7.699,5	378,09	7.823	378,09
Service Médical	5.231,7	253,13	5.276,8	251,06	5.349,3	271,20	5.141,2	251,99	5.146,9	250,84	5.231,7	250,84
F.I.P.F.	259,1	12,84	266,2	12,87	279,1	13,74	277,7	13,70	282,6	13,83	259,1	13,83
Total D.	13.313,8	644,57	13.283,2	640,51	13.976,1	690,54	13.063,2	641,12	13.097,4	643,76	13.313,8	643,76
E. - AVANTAGES INDIRECTS	3.952,2	192,58	3.952,2	192,58	3.952,2	192,58	3.952,2	192,58	3.952,2	192,58	3.952,2	192,58
Dépenses Générales R.O.P.	4.640,7	224,98	4.599,9	223,79	4.831,2	240,99	4.551,1	223,86	4.278,1	208,66	4.640,7	208,66
Dépenses indirectes sur vivres	423,4	20,89	415,1	20,58	409,1	20,58	412,8	20,59	415,7	20,87	423,4	20,87
Engagement et Rapatriement Congo	20,1	0,97	19,0	0,97	21,2	1,04	18,5	0,96	19,7	0,97	20,1	0,97
Engagement et Rapatriement R.U.	24,8	1,20	24,4	1,19	26,4	1,29	24,4	1,20	24,1	1,19	24,8	1,19
Fonds pensions et rentes	1.056,5	50,94	1.007,0	49,09	1.050,5	51,72	979,7	47,99	946,0	46,47	1.056,5	46,47
Coûtations légales pour pensions	644,8	31,53	641,1	31,19	697,1	33,57	634,4	31,18	637,1	31,30	644,8	31,30
Transport vivres	1.220,8	59,08	1.207,9	58,77	1.235,1	60,48	1.194,9	58,79	1.203,0	58,60	1.220,8	58,60
Total E.	8.174,6	395,52	8.094,2	393,79	8.600,1	420,31	7.944,1	389,48	7.829,2	389,33	8.174,6	389,33
F. - CHARGES D'ADMINISTRATION ET EXPLOITATION CIVILES	8.921	436,21	8.851	432,79	8.921	436,21	8.921	436,21	8.921	436,21	8.921	436,21
R.O.U. et Imput. complén.	4.105,2	198,67	4.071,6	198,09	4.316,5	211,40	4.026,5	197,28	4.031,1	197,05	4.105,2	197,05
Frais matrice	152,5	7,38	152,7	7,38	152,8	7,38	152,5	7,38	152,5	7,38	152,5	7,38
Taxes urb. et Impôts a/construct.	36,3	1,73	35,1	1,68	37,6	1,83	37,1	1,81	36,3	1,73	36,3	1,73
Plans - P.M.T. - Transp. immédiates	351,9	17,03	351,2	17,03	351,9	17,03	351,9	17,03	351,9	17,03	351,9	17,03
Planifications	576,1	27,88	569,4	27,70	588,5	28,87	576,1	27,88	576,1	27,88	576,1	27,88
Desamortisation	1.889,4	91,44	1.844,6	89,74	1.867,1	91,42	1.851,1	90,51	1.832,2	90,16	1.889,4	90,16
Contr. (entretien - Amortissement)	6.220,4	300,37	6.209,2	300,57	6.257,2	302,33	6.211,1	301,61	6.208,4	301,61	6.220,4	301,61
Total F.	11.006,3	536,87	10.949,2	530,73	11.079,1	536,23	11.006,3	536,87	11.006,3	536,87	11.006,3	536,87
TOTAL GENERAL	61.226,5	3.038,17	61.280,0	3.038,17	66.376,7	3.338,17	61.226,5	3.038,17	61.226,5	3.038,17	61.226,5	3.038,17