

par **Elie Brisaer**, ancien cadre de Fabelta

Il y a quelques années déjà, Monsieur Elie Brisaer, un ancien de la direction de la Soierie qui participa avec la curatelle à la liquidation de la Société, nous avait transmis ce texte dactylographié, à la fois historique de l'entreprise et témoignage personnel sur la période où il oeuvra au sein de la Soierie. Il rejoint évidemment sur de nombreux points ce que j'ai écrit dans le livre que publie le Musée sur la Soierie en ce début 2018, mais il complète aussi ce livre et apporte parfois nuances et compléments d'informations. L'analyse qu'y livre Elie Brisaer sur les dernières années de l'existence de Fabelta-Tubize, celles pendant lesquelles il était actif au sein de l'usine, est particulièrement éclairante. C'est avec plaisir que nous présentons « enfin » ce texte qui ravira, j'en suis sûr, tous ceux qui s'intéressent à l'histoire industrielle de Tubize et en particulier à sa Soierie.

Luc DELPORTE, avril 2018

LA BELLE EPOQUE (1897 – 1901)

L'histoire du textile artificiel en Belgique commence avec le début de ce siècle. Jusqu'alors l'homme, pour se vêtir, en était resté réduit aux fibres animales et végétales. Cela allait changer bientôt grâce à un procédé de fabrication de textile artificiel mis au point par le Comte de Chardonnet dont un français, le Marquis de Baudry d'Asson acquit la licence en 1889 pour le monde entier.

De 1889 à 1897, le procédé fait sa maladie et c'est un groupe d'industriels suisses à Spreintenbach près de Zurich qui en essuya les plâtres au travers d'une série de mésaventures: soie essentiellement inflammable, menaces de poursuites en correctionnelle, assemblées orageuses où les actionnaires rencontraient la direction revolver au poing ! Huit ans donc d'efforts soutenus et de difficultés à surmonter aboutissent alors à la présentation d'une première « soie artificielle » au collodion, de qualité acceptable.

Soucieux d'assurer à un procédé dont il a l'exclusivité, l'expansion qu'il mérite désormais, Monsieur de Baudry vient, en 1899, prospecter la Belgique, pays réputé pour sa libéralité dans sa fiscalité sur l'alcool, alcool dont par ailleurs, le procédé était grand consommateur.

Anseremme, au confluent de la Lesse et de la Meuse, fut le premier site qui fut un court instant examiné mais le marquis considéra rapidement qu'il était préférable de chercher un endroit propice dans la région populeuse et industrielle des environs de Bruxelles.

Cette tâche qu'il confia à Monsieur Dubois, futur directeur de l'usine à créer, aboutit à l'achat d'un moulin à farine récemment détruit par un incendie (moulin Debast), mais dont la turbine hydraulique était sauve, et d'un terrain de deux hectares entourant ce moulin, bordé par la Senne.

C'est ainsi que le 10 janvier 1900, la commune de Tubize donna l'autorisation pour la construction d'une usine fabriquant de la soie artificielle.

Sur cette lancée, le 19 avril 1900, fut signé l'acte de constitution de la société « Fabrique de Soie Artificielle de Tubize »:

Président du conseil : Comte de Coral

Administrateur délégué : Marquis de Baudry d'Asson

Directeur : Monsieur Dubois

Chaque Tubizien pouvait désormais être fier de « sa soierie », troisième du monde après Besançon et Spreitenbach.

PROSPERITE ET RAYONNEMENT (1901 – 1929)

Commence alors une longue ère de prospérité qui ne connaîtra de véritable coup d'arrêt qu'avec la grande crise de 1929.

Au départ de 300 kgs/jour en 1901, la production de soie au collodion passe dès 1906 à 1.000 kgs/jour, pour atteindre à l'entrée de la guerre 1914, 1.500 kgs/jour.

Tout au long de cette période aux bénéfices plantureux, non seulement le niveau de production progressait de manière considérable, mais des progrès technologiques importants dans le procédé furent réalisés.

Le rayonnement découlant du succès du collodion et la renommée des « soieries » de Tubize furent tels qu'elle participa à la constitution de plusieurs filiales dans le monde: TOMAZOW (Pologne) en 1910, SARVAR (Hongrie) en 1911 et HOPEWELL (U.S.A.) en 1919.

La Belgique occupait à l'époque au classement des producteurs mondiaux, une très enviable troisième place, avec 17 % de la production mondiale ! Dans la production belge, le collodion intervient pour 81 % (Tubize – Obourg), les 19 % restant servant à la viscose (Alost).

Vint alors la parenthèse de la guerre dont toute la durée correspondit à l'inactivité totale de l'usine. On raconte qu'à cette occasion, les chefs et le personnel de direction prévoyant les réquisitions, démontèrent tout le matériel à caractère plus ou moins stratégique et on s'employa à construire des doubles murs et des faux plafonds, à creuser des tranchées qui devinrent autant de cachettes pour mettre le matériel à l'abri de la convoitise de l'ennemi. Ceci permit, dès novembre 1918, une remise en état rapide des installations dont le redémarrage ne fut contrarié un temps que par la rareté des matières premières.

Nous avons vu que entre-temps le procédé viscosse avait fait son apparition en Belgique (Alost). Les responsables de la Fabrique de Soie Artificielle de Tubize qui entendaient bien ne se laisser distancer en matière de production de soies artificielles à aucun prix, avaient conçu, dès avant le début de la grande guerre, les plans d'une unité « viscosse » à installer à Tubize.

Certains bâtiments étaient même déjà construits au moment de la déclaration des hostilités. Interrompus pendant quatre ans, repris avec un zèle redoublé dès l'armistice, les travaux aboutirent, en 1919, à une unité parfaitement prête au démarrage. Quatre années supplémentaires furent cependant encore perdues dans un procès intenté à Tubize par Alost, cette dernière contestant à l'autre, le droit d'exploiter le procédé Viscosse.

Les différentes juridictions ayant tranché ce litige en faveur de Tubize, courant 1923, le démarrage eut enfin lieu et dès 1924, la production atteignait environ 300 tonnes.

Toujours dans l'esprit de préserver la place enviable conquise dans le concert mondial des producteurs et d'être présent chaque fois qu'une nouveauté apparaissait sur le marché, les dirigeants de la société acquirent, en 1922, la licence pour la production de soie artificielle au départ d'acétate de cellulose. Ce procédé, mis au point simultanément par le groupe Dreyfus - Clavel et la British Cellulose Company (qui possédait à Spondon une énorme usine), fit l'objet d'une rapide décision de mise en œuvre à Tubize, dans des installations nouvelles, et la Sétilose que l'on produisit dans ce cadre dès 1924, connut un succès tellement prometteur que le doublement de la capacité fut décidé avant même que la première tranche soit en exploitation totale.

C'est au cours de ces dernières années qui précéderent la grande crise des années trente que « la soierie » connut son apogée sous la direction et la gestion éclairées de vrais pionniers de l'industrie.

La production dans les différentes divisions était la suivante:

Collodion 1.650 T./an

Viscosse 435 T./an

Acétate 220 T./an

Total : 2.305 T./an. Quel progrès par rapport aux 100 T./an du début du siècle!

Le niveau de personnel occupé atteint aussi, à l'époque, son niveau culminant avec \pm 6.000 personnes. L'usine occupait 15 hectares. C'est l'époque où un bon ouvrier ayant quelques années d'ancienneté touchait, lors de la fête patronymique, une gratification de 3.000 francs. Ce chiffre prend toute sa valeur lorsque l'on sait que cela représentait 1/3 de la valeur d'une bonne maison d'habitation (500.000 francs d'aujourd'hui). La distribution de ces gratifications se passait le deuxième dimanche de juin - jour de grande liesse où après avoir assisté à la messe solennelle, tout le personnel défilait, fanfare de la soierie et Saint Expédit en tête devant les autorités assemblées pour la circonstance.

Encore aujourd'hui, les anciens soyeux de Tubize et d'ailleurs, racontent dans les chaumières, les souvenirs de ces jours bénis où, dès la fin de l'après-midi, les « chapeaux étaient de travers, les chignons étaient défaits et le champagne coulait jusque dans les rigoles ».

LA CRISE ET LES ANNEES DIFFICILES (1930 – 1940)

Le début de la crise correspond à la condamnation de l'aînée de nos soies, celle au collodion. Le coût élevé des matières premières entrant dans la fabrication de ce textile, le succès croissant de fil viscosé dont le prix était moitié moindre et dont la qualité s'améliorait sans cesse, rendit la concurrence extrêmement difficile d'abord, finalement impossible.

La fameuse crise encore présente dans l'esprit de tous les anciens frappa alors de plein fouet. Une réduction considérable du volume de l'activité attira une concurrence impitoyable, ce qui conduisit à une chute des prix à un niveau correspondant au tiers de ceux pratiqués en 1925!

On court à la catastrophe et comme toujours en pareille circonstance, on cherche la parade dans le regroupement des entreprises ce que l'on appellerait aujourd'hui une restructuration.

Déjà évoquée avant la crise, l'idée de regrouper tous les producteurs belges de textiles artificiels devient de plus en plus une nécessité impérieuse. Lorsqu'elle frappa de plein fouet, elle précipita la décision.

C'est ainsi qu'en juin 1932 naquit l' **UNION DES FABRIQUES BELGES DE TEXTILES ARTIFICIELS**, en abrégé **FABELTA**.

Cette entité concentrait aussi bien les activités commerciales qu'industrielles du secteur.

Assez paradoxalement d'ailleurs, pour S.A.T. (Soieries Artificielles de Tubize), ce regroupement aboutissait à une scission puisqu'au bien elle n'apportait à FABELTA que l'activité viscosée de son industrie, alors qu'elle continuait à exploiter pour son compte propre la soie à l'acétate de cellulose (SETILOSE).

Pendant cette crise qui n'arrête pas de s'éterniser, l'ingéniosité des gestionnaires poursuivait son chemin et vers 1935, c'est la fabrication nouvelle des fibres courtes, par le procédé viscosé qui faisait son entrée à Tubize.

Née de l'idée fondamentale de trouver un type de fibre artificiel imitant au mieux les fibres naturelles (laine et coton), les techniciens avaient fait leurs premières armes dans ce domaine, en tentant de récupérer ainsi les déchets encore considérables de production de fibres continues viscosées (en les coupant en segment de même longueur). Le succès rencontré leur fit rapidement comprendre qu'un nouveau débouché s'offrait à qui s'équiperait pour produire directement des fibres courtes.

Et voilà, en 1935, FABELTA TUBIZE retrouvant, une fois encore, son rôle de pionnier de l'industrie textile en Belgique, et qui sortait, avec succès, en 1936, les cent premières tonnes de fibres courtes.

Défi relevé, une fois encore, victorieusement grâce à la conjugaison des inlassables efforts des travailleurs et de leurs « chefs ».

Cette fabrication connut une croissance rapide, pour atteindre en 1940, une production de 1.600 tonnes, et qui atteindra 3.300 tonnes à partir de 1942.

Elle disparut compte tenu de sa dimension insuffisante et de ses unités dispersées, dans les premières années de l'immédiat après-guerre, passant le relai, dans ce domaine, à FABELTA ZWIJNAARDE, pour laquelle ce créneau fut la rampe de lancement.

LA DEUXIEME GUERRE MONDIALE (1940 - 1945)

Mai 1940, bien que latent depuis des mois, intervint comme un coup de tonnerre. Dès le premier jour des hostilités, l'usine fut frappée par trois bombes de petit calibre, qui ne touchèrent d'ailleurs aucune partie vitale des ses installations.

Mais pour la population, ce fut la panique et très rapidement l'exode devant les percées de l'ennemi. Si bien que les installations furent abandonnées en pleine exploitation, ce qui rendit son redémarrage requis par les Allemands au lendemain de l'armistice, particulièrement laborieux (xanthote séché dans les barattes, tuyauteries bouchées).

En juin, pour la Sétilose, en août, pour la viscosse, l'activité repris progressivement, bien que l'occupation allemande coupait l'entreprise de ses principales sources d'approvisionnement car il était apparu rapidement que la politique des bras croisés de la « Grande Guerre » n'était plus applicable maintenant et que la production réalisée à Tubize permettait de maintenir en aval, chez les clients belges, de l'emploi à de nombreuses personnes qui faute de cette solution, auraient connu le chemin de l'exil pour travail obligatoire.

C'est également pendant cette guerre que la Fabrique de Soie Artificielle de Tubize abandonna, en, 1942, son « cavalier seul », ce qui conduira, mais à partir de 1946 seulement, à une structure de direction unique.

C'est aussi pendant cette période que furent menés les premiers essais pour la fabrication de matières plastiques au départ d'Acétate de Cellulose. Le nouveau produit obtenu en aboutissement des recherches par un procédé à l'alcool, était le précurseur de notre actuelle SETILITHE, produit retenu dans le secteur actuellement en sauvetage (1981) du Non Fibres.

Cette activité, pendant la guerre, fut cependant jugée sévèrement par la Justice de l'immédiat après-guerre. Saisie, contre FABELTA, d'une plainte en collaboration économique avec l'ennemi, FABELTA et certains de ses hauts dirigeants de l'époque, furent lourdement condamnés à des peines pénales et civiles qui contraignirent les uns à l'exil, l'autre à une amende économique considérable dont on ne saura jamais combien elle aura pesé négativement dans le destin de FABELTA !

On sait en tout cas que dans les pays voisins, non seulement des procès semblables furent classés sans suite, mais que nos concurrents devaient bénéficier, dès l'issue de la seconde guerre mondiale, de toute la sollicitude de leurs pouvoirs publics.

Consacrer ses profits au remboursement découlant de cette condamnation plutôt qu'à des investissements nouveaux, qui auraient permis de rester à la pointe du progrès, n'était en tout cas pas le meilleur moyen de préserver le leadership si chèrement conquis et maintenu durant les premières décades de ce siècle.

LES ANNEES DE RESTAURATION (1946 – 1960)

Caractérisée dans ses premières années par une recherche permanente de la couverture des besoins que la guerre avait cruellement exacerbés, ces années furent sans histoire sur le plan économique.

En 1949 cependant, FABELTA TUBIZE était touché une dernière fois dans ses forces vives par les séquelles de la guerre. En effet, des tuyauteries provenant du démantèlement des usines d'Allemagne occupées, utilisées pour les besoins d'entretien, et mal vidées de leur contenu explosif, sautèrent littéralement entre les mains des ouvriers. Cet accident fit deux morts et de nombreux blessés.

FABELTA TUBIZE n'échappa pas non plus, pendant ces années au profond mouvement de conquêtes sociales et de mieux-être qui animait l'ensemble de l'Europe Occidentale, et qui aboutit aux résultats spectaculaires que l'on sait (augmentation du pouvoir d'achat – réduction de la durée de travail...). Tout cela fut possible grâce aux besoins énormes à pourvoir, engendrant une demande soutenue, ce qui permit une amélioration permanente de la productivité tout en assurant systématiquement, aux forces de travail libérées, leur remise au travail dans d'autres branches. Au point que pour assurer ses besoins en personnel, Tubize a créé son propre réseau de bus.

Sortant des années ascétiques de guerre, les occasions de liesse n'étaient pas négligées. Qui ne se souvient des Saint-Eloi bruyants et mémorables, des fêtes des décorés solennelles, mais bien arrosées, des fêtes des pensionnés, des retours aux sources.

Années aussi de néo-paternalisme. On vit fleurir d'innombrables clubs – cercles, sociétés. Nous citons au hasard: cercles musical et d'échecs, clubs de ping-pong, de tennis, de football, de balle pelote, de basket-ball,

de natation etc.... La FABELTA providence.

Et pendant ce temps là, sur le plan technique ?

- On achetait en Angleterre (1947-1949) un procédé de filature de Rayonne Viscose. Textile d'avant-garde (I.R.C.) qui devait faire, après transformations ultérieures (1950-1955), quelques belles années de Tubize, mais dans un débouché auquel personne n'avait pensé au moment de l'acquisition de ce matériel (fil rayonne pour pneumatiques).
- La production de Rayonne en fibres courtes est progressivement abandonnée au bénéfice de Zwijnaarde.
- On construit et l'on équipe une division d'ourdissage et d'encollage (1952), destinée à achever à Tubize, une partie des productions de ses propres filatures ou des filatures de ses usines sœurs. Cet atelier produit des bobines sectionnelles et des ensouples pour nos clients tisseurs ou bonnetiers, non équipés pour assurer eux-mêmes ce travail. Il s'avère être en outre un excellent instrument de contrôle qualitatif de nos produits
- En 1953, sortant de 12 années (déjà!) difficiles pour le textile (petite crise qui avait conduit à la fermeture de la filature Viscose à Obourg), on remet en route la filature A de Tubize, qui devait reprendre la production de certains éléments de la gamme qu'Obourg fabriquait. Ceci devait justifier d'abord le déménagement des moulins de cette usine à Tubize, ensuite pour éviter des transports onéreux les séchoirs d'Obourg connurent le même transfert. L'histoire ne dit pas si cette opération menée à grands frais et ayant exigé des efforts considérables, fut payante. En tout cas, l'expérience fit long feu ! Puisque en 1965 on mettait fin à l'expérience.
- Pendant ce temps, la filature d'Acétate poursuit, elle aussi, son programme de modernisation puisque progressivement les métiers anciens de filature sont remplacés par des métiers plus performants (G.V.= grande vitesse), dont la vitesse est entre 4 et 7 fois supérieure à la précédente, et dont le support final était de 1.300 grammes contre 220 grammes précédemment. Cette même division étudie aussi, à cette époque, une technologie originale et souple permettant la production à la carte, d'une gamme infinie de coloris chatoyants qui devait connaître ultérieurement un succès éclatant.
- La filature rayonne pour pneumatiques ayant réussi aussi à se faire une réputation enviable pour la qualité de ses produits, en amélioration constante, étendait son équipement de manière à aller plus avant dans l'élaboration de ses produits finis (cablage et tissage d'une partie de sa production). Installées d'abord dans l'ancienne salle des fêtes de l'autre côté de la rue de Bruxelles, ces activités s'y trouvèrent très rapidement à l'étroit et elles furent transférées ultérieurement et agrandies (anciennes filatures et moulinage A.)
- L'arrêt des filatures d'Obourg rappelé ci-dessus avait eu pour conséquence non seulement le transfert d'équipements mais aussi d'une quantité non négligeable de personnel. Cordialement accueilli à TUBIZE, il s'y était tellement bien assimilé que lorsque quelques uns d'entre eux furent rappelés à Obourg lors de sa relance

dans des activités d'ouvrasons pour Zwijnaarde, ces mutations suscitèrent déjà quelques regrets.

- Automne 1955 - Tubize connaît une nouvelle fois une importante vague de licenciements. Pour la première fois dans son histoire le personnel occupé tombe en dessous de la barre de 2.000 personnes. C'est aussi l'année des premières grandes difficultés commerciales dans le 60 du Viscose pour bonneterie, depuis longtemps fleuron de Tubize.

- Printemps 1956, décision de vendre la toute grande majorité des maisons d'habitations ouvrières que possède la société. Les besoins de trésorerie qui justifient cette opérations n'empêchent cependant pas de donner au personnel occupant ces maisons, un droit prioritaire d'acquisition, à des conditions privilégiées.

- 1957 - La sélection industrielle frappe durement la région tubizienne et son emploi. Après les usines BATA, se sont les Ateliers Métallurgiques de Tubize qui ferment leurs portes. A FABELTA TUBIZE, à la fin de cette année, l'emploi est tombé à 1658 personnes (1378 salariés et 280 appointés).

- L'Acétate de Cellulose après d'importants efforts de productivité et de mises au point, trouve un nouveau débouché important chez SIDAC S.A. dans le film d'emballage.

- On aménage à Tubize, le Laboratoire Central Textile, dont la vocation couvrira les besoins en analyses-contrôles et avis spécialisés de l'ensemble des usines FABELTA.

- Le Centre de Recherches (autre organe commun à l'ensemble de la société situé à Tubize), met la dernière main à la mise au point d'une technologie originale de production de fibres acryliques. Cette technique qui ne demande plus, avec insistance, qu'à être transposée industriellement, sera bientôt pour Tubize, l'occasion de faire sa rentrée sur la scène des producteurs de fibres synthétiques.

LES « GOLDEN SIXTIES » (1961- 1969)

Le début de cette décennie correspond au démarrage pratique d'une expérience économique, sans précédent, qui apportera aux pays qui y participent, un bouleversement considérable par une croissance économique qui ne sera pas égalée de sitôt ; le Marché Commun.

Comme toute évolution économique, celle-ci sera dès le début, exigeante pour ses participants et il convient de se lancer dans la compétition en ayant mis le maximum d'atouts dans son jeu.

Pour bien se placer dans cette perspective et eu égard en outre à certaines aberrations fiscales, nées de l'absurde (dans son mécanisme) mais encore bien portante « taxe de transmission », le pouvoir financier qui contrôle majoritairement FABELTA et qui a aussi des intérêts dans SIDAC - U C B et PEGAMOID, décide en 1961

de fusionner ces sociétés dans une nouvelle entité juridique U C B (Union Chimique Belge - Chemische Bedrijven), dont la dimension plus importante la rendra moins vulnérable à la compétition impitoyable que le système implique .

FABELTA va participer alors à cette ère économique connaissant sous l'impulsion de l'élargissement des marchés, une croissance de consommation, conduisant à l'accroissement des rémunérations, une prospérité et une croissance exponentielles, dont on aura le tort de croire ou de laisser croire à cette époque que tout était et resterait possible, que cela n'aurait pas de fin.

Epoque de facilité aussi, de concessions systématiques, de laxisme, puisque d'une étape à l'autre, on finissait apparemment par en absorber les conséquences.

Dans ce contexte exaltant, FABELTA TUBIZE:

1961 : démarre enfin industriellement une première ligne de production de fibres acryliques (1961).

1961/1962 : absorbe successivement les transferts d'Anderlecht à Tubize

des ateliers Filières et Fine Mécanique

la station expérimentale des applications de la rayonne (S.E.A.R.)

le service central transport

toutes unités d'intérêt commun à l'ensemble des usines FABELTA, devenues ensemble entre-temps, la Division Textile de l'U.C.B.

1964 :

met en exploitation industrielle un procédé acquis aux USA, de fabrication de fils élastomères (Sarlane) ayant des caractéristiques d'élasticité les destinant à des domaines particuliers (sous-vêtements féminins : gaines, soutien-gorge, bas médicaux, chaussettes, maillots de bain etc.)

met définitivement à l'arrêt la production bonneterie viscosse

1965 :

démarre sa deuxième ligne de fibres acryliques et met simultanément la troisième ligne en chantier.

passé en matière de combustibles pour production d'énergie, au fuel extralourd et transfère par conséquent, ses derniers stocks de charbon à Zwijsnaarde.

1968 : décide de moderniser fondamentalement sa capacité de production d'Acétate de Cellulose, par l'achat de brevet japonais (TEIJIN), conjugué avec l'investissement immédiat dans ce procédé.

On peut dire que depuis la guerre, cette période fut quasi la seule que l'on traversa à Tubize sans crise véritable. Cette période de prospérité générale d'ailleurs pour l'ensemble de l'industrie belge et européenne, fut

mise à profit comme décrit ci-dessus pour doter l'usine de quelques technologies nouvelles ou modernisées, grâce à d'assez importants investissements.

Le personnel fut associé largement à la prospérité générale et vit son niveau de vie s'améliorer substantiellement.

Si bien qu'à ce moment, la mariée était suffisamment belle pour lui trouver un bon parti.

ESPOIRS ET DECEPTIONS (1969 – 1975)

U C B, pendant cette période, avait pris conscience que le gigantisme et l'évolution technologique accélérée dont s'accompagnait le boom industriel général en Occident et compte tenu notamment de sa philosophie traditionnelle d'auto-investissement avait de telles implications au plan des investissements, qu'il ne lui serait pas possible pendant longtemps, de suivre les financements de projets nouveaux dans des secteurs aussi exigeant que la chimie lourde, les plastiques et le textile.

Elle s'employa dès lors à trouver, pour sa division textile, un partenaire digne de son rang. Et ce fut le rachat, en 1969, de FABELTA par l'A.K.U. (Algemene Kunstzijde Unie), société hollandaise puissante et d'excellente réputation.

D'entrée de jeu, les propriétaires de cette société déclarèrent qu'ils avaient l'intention d'investir à FABELTA de un milliard à un milliard et demi, plus particulièrement dans des secteurs d'activité complémentaires aux leurs, à savoir essentiellement les fibres acryliques et les fils continus de polyamides 6.6. (Nylon).

Ce mariage impliquait cependant quelques sacrifices pour FABELTA et TUBIZE en particulier dû renoncer à sa fabrication de fil rayonne pour pneumatiques, dont la réputation qualitative avait pourtant permis la conquête de marchés chez des producteurs de pneus de grande renommée (MICHELIN – ENGLEBERT – GOOD YEAR etc ...).

Sacrifice consenti avec une certaine amertume, mais puisque les promesses d'expansion étaient plantureuses...!!

Au niveau d'A.K.U. intervint trop rapidement, après l'opération FABELTA une autre opération économique et financière, encore bien plus considérable: la fusion avec la GLANZSTOFF allemande, fin 1969.

Si les Hollandais avaient réussi, sans trop de problème à imposer à leur filiale belge les impératifs désagréables, résultat de la fusion des entités A.K.U. et FABELTA, le morceau GLANZSTOFF était manifestement plus indigeste et les querelles (gestion générale – technique commerciale, de recherches et d'ingénierie et de pouvoir

financier) qui opposèrent ces deux géants pendant au moins deux ans, furent fatales à FABELTA.

Puisque aussi bien ce temps perdu nous mena inexorablement, sans décision fondamentale d'investissement d'extension, à la première grande crise pétrolière de 1973 qui devait remettre fondamentalement en question le type et l'allure de croissance que les sociétés occidentales avaient connus jusque-là.

Dès lors, du tremplin que notre fusion avec A.K.U. aurait dû constituer, cet événement fut le début de notre descente aux enfers. Dès 1971 en effet, le meilleur des forces vives de FABELTA, son énergie vitale fut monopolisée par des tâches négatives consistant à démontrer que les projets de cessation d'activité qu'on lui suggérait périodiquement étaient injustifiables.

Rien qu'en ce qui concerne Tubize, il en fut ainsi:

pour sa filature Acétate, la décision d'arrêter cette activité fut prise dès 1970 et rapidement mise à exécution. L'Acétate de Cellulose et la Sétilthe furent aussi, dès 1971, remis en question (conséquence de l'arrêt de la filature) et ce n'est que grâce à des mutations techniques et commerciales spectaculaires dans leur rapidité et performance, que l'on pût apporter la preuve économique de l'inanité de ce projet de fermeture.

en 1974, ce fut le tour de la filature Elastomère de mordre la poussière. Son tort était de réaliser un fil de qualité incontestablement meilleure que celle de l'usine allemande d'Obernburg, il est vrai à un prix de revient sensiblement plus élevé, handicap pour lequel Tubize présentait des parades.

Pour ne léser personne, ENKA GLANZSTOFF mit fin à l'expérience dans chacune des usines, abandonnant ainsi le terrain au super grand (du Pont de Nemours) qui aujourd'hui encore, s'en porte assez bien!

Le temps d'appartenance de Tubize au groupe hollandais, le bilan était donc largement négatif puisqu'en seule contrepartie nous avons obtenu une nouvelle centrale électro-thermique et une ligne supplémentaire de filature acrylique.

Pendant ce temps, le même groupe procédait à des investissements considérables dans sa division textile, mais dans le tiers monde. C'est à ce moment (1975), qu'ENKA GLANZSTOFF (division textile du groupe AKZO) confia à Mac Kinsey une étude fondamentale sur la structure générale de sa division.

Conclusion du consultant: une restructuration en profondeur s'impose, conduisant à un assainissement de la palette des produits, à une réduction de capacité importante dans la plupart des produits, à des compressions drastiques des frais de structure.

Traduites en langage AKZO, ces recommandations conduisaient, au niveau belge, à une chirurgie tellement traumatisante (en particulier pour Zwijnaarde), que le propriétaire la déclarait lui-même inacceptable pour la communauté belge et s'offrait « spontanément » de rechercher, avec les pouvoirs publics, une solution

alternative susceptible de sauver l'essentiel !

Le terrain avait été intelligemment préparé en ce sens depuis plusieurs mois avec les dirigeants responsables de FABELTA – les pouvoirs publics belges et les partenaires sociaux.

A posteriori, on pouvait constater que notre aventure germanique initialement basée sur d'excellentes intentions, avait rapidement visé :

sous l'influence du nouveau pouvoir (à majorité allemande)

des investissements du groupe dans le tiers monde

du premier choc pétrolier

à une entreprise systématique de démolition de l'outil et d'absorption de nos marchés, cette dernière phase ayant cependant été rendue impossible par la brusque rapidité dans l'évolution des événements.

Pendant cette période, l'ensemble du personnel de FABELTA était passé de 3.900 à 2.400 personnes, soit une perte de 1.500 emplois.

FABELTA COMME PHENIX RENAIT DE SES CENDRES (1976 – 1978)

Commence alors, au terme de négociations longues et laborieuses dans lesquelles le personnel de cadre de FABELTA prit une participation non négligeable, l'expérience d'une nouvelle FABELTA SA société de structure financière mixte, dans laquelle les pouvoirs publics par S.N.I. interposée, détenait la part majoritaire du capital (51%), AKZO BELGE recevant les 49 % autres en rémunération des ses apports.

Mais, et on peut le dire maintenant avec encore plus de certitude avec le recul du temps, le calvaire des producteurs européens de textiles artificiels et synthétiques, ne faisait que commencer.

Cette situation découlait essentiellement:

d'une surcapacité atteignant parfois 100 % par rapport aux besoins du marché et résultant d'investissements anarchiques consentis pendant les années folles.

d'une déstabilisation économique découlant de la crise pétrolière alourdissant, de manière inconsidéré, les prix des principales matières premières (le plus souvent dérivées du pétrole), les combustibles et l'énergie en général.

des variations erratiques des cours de change dans une situation économique aussi troublée.

la concurrence venant du tiers-monde, au travers d'unités de productions modernes installées par les gros producteurs occidentaux pendant les années fortes, dans des pays où les coûts de main d'oeuvre ne sont qu'une fraction infime de ce qu'ils représentent chez nous.

Dès lors, tous les producteurs européens de fibres et fils entament une ère, non encore close aujourd'hui, de pertes endémiques dont l'importance se mesure en centaines de millions de D.M. - de H.F.L. - de F.F., en dizaines de millions de livres anglaises ou en milliards de livres italiennes.

Pendant ce temps, les timides efforts entrepris par les européens sous l'égide de la C.E.E., pour organiser le marché textile, échouent lamentablement. Rapportée au plan de Tubize, il ne restera de ces velléités d'accord C.E.E. que l'aspect le plus négatif, c'est-à-dire plafond d'utilisation de la capacité manifestement insuffisant.

C'est dans ce contexte que dès l'automne 1976, FABELTA sollicite des pouvoirs publics, de nouveaux moyens financiers qui à peine dispensés (sous forme notamment d'avances récupérables), s'avèrent déjà insuffisants.

Si bien qu'après de vaines tentatives de reprivatisation souhaitée par la législature sortante, le nouveau Ministre des Affaires Economiques, constatant la répétition des sollicitations financières venant de FABELTA, décide de confier à la SOBEMAP une étude sur la viabilité de cette société (printemps 1977).

Elle devait analyser :

la valeur technologique des outils de production subsistants,
leur degré de compétitivité commerciale dans les marchés traditionnels,
la structure préférentielle à donner à la société en cas de réponse positive quant à la poursuite des activités.
La conclusion de cette étude était positive pour l'ensemble des produits de FABELTA (à l'exception du nylon de Zwijnaarde), à condition :

de procéder à de sévères assainissements au niveau de la structure.

de passer à la régionalisation, en érigeant en sociétés autonomes les trois sites d'exploitation.

Le C.M.C.E.S. du 16/6/1978 devait avaliser cet avis en le sustentant d'un plan financier qui aurait pu être suffisant si le textile était sorti de sa crise profonde.

L'AUTONOMIE ET L'ESTOCADE (1978 - 1980)

Constitué le 29 mai 1978 en société d'accueil, rendue opérationnelle le 13 novembre 1978 par une augmentation de capital découlant des apports en nature, FABELTA TUBIZE S.A. autonome existe en réalité juridiquement avec effet rétroactif au 1er janvier 1978.

Elle eut à faire face dès le départ à une série de difficultés prévisibles pour certaines (et omises par oubli ou délibérément lors de l'élaboration du plan), fortuites pour d'autres. Ces difficultés furent de nature :

Financière :

lenteur de la libération des capitaux régionaux, aggravée par la rigidité déplorable de la banque.
insuffisance notoire du fonds de roulement sous-estimé dès le départ, son insuffisance devient cruciale début 1979, lors de la croissance inflatoire des prix du pétrole et des matières premières dérivées.
l'obligation morale d'assurer le préfinancement de certains projets parallèles à l'existence de FABELTA TUBIZE, en attendant que la Région ou l'État remplissent leurs engagements.
la lourdeur des charges financières sur les emprunts d'investissements.
la hauteur du loyer de l'argent (pour des lignes de crédit bancaires pourtant trop étriquées).
Pour faire face à cette situation, on se procure des moyens financiers par des voies usuraires (factoring), contraignantes (préfinancement de capital) ou ruineuses (réalisations d'éléments de patrimoine). Bref, tous palliatifs dont l'escalade ne pouvait être que fatale.

Economique :

faiblesse structurelle de l'ensemble du secteur textile au plan européen, aggravée par les séquelles d'un plan de sauvetage européen négocié à notre désavantage.
retard dans la pénétration commerciale d'un type de fibre nouveau ayant justifié d'importants investissements et dont la réputation était pourtant justifiée. On peut attribuer ce retard pour une part importante à la confiance altérée de notre clientèle, par le passé récent « mouvementé » de FABELTA.
la faiblesse et les variations erratiques des monnaies de nos principaux partenaires commerciaux (85 à 90 % du C.A. à l'exportation) jusqu'à l'instauration de S.M.E.

Sociale :

le manque général d'expérience, le caractère « fonctionnariel » des attitudes, l'approche statique des problèmes exigeant des solutions dynamiques et rapidement, le manque d'unicité de vue, d'esprit d'équipe et de stabilité, à l'intérieur du Conseil d'Administration.
la désignation tardive d'un directeur recruté à l'extérieur et qui ne réussira ni à faire fonctionner l'organisation qu'il a acceptée, ni à faire admettre que cette organisation soit adaptée à ses conceptions, pour les fonctions de direction.
l'attitude paralysante à force de conservatisme des partenaires syndicaux se traduira par :
le refus de mise en œuvre de certains aspects sociaux du plan SOBEMAP.
les blocages successifs de procédure dans l'application de mesures de productivité.
une grève pour revendications insatisfaites lors du renouvellement de la C.C.T. de 1979.
l'abus de temps consacré au fonctionnement des organes légaux ou statutaires de représentations du personnel (C.E. - C.S.H. - syndicats - comité de surveillance).
Dans ce contexte difficile, c'est donc le manque de moyens financiers plus que l'évolution des résultats, en amélioration certaine bien que restant négatifs et légèrement en-deça du plan qui justifia, en novembre 1979, la présentation à l'actionnaire d'une proposition d'augmentation de capital de 350 millions ; proposition à laquelle

étaient associés des mesures d'assainissements et un plan d'investissement.

Démarre alors une indigne partie de « ping-pong » entre les pouvoirs national et régional de savoir qui prendra en charge la restructuration financière proposée.

Fin janvier 1980, un accord de principe est obtenu de l'Exécutif Wallon (150 millions de suite et 100 millions conditionnels ultérieurement).

On se servira d'arguments aussi fallacieux que de dire par exemple qu'il n'est pas évident que FABELTA TUBIZE relève du textile, que même si tel est le cas, il a été clairement indiqué qu'ayant bénéficié antérieurement d'un plan de restructuration financière, elle ne pourra plus bénéficier d'aide nationale (idem pour Ninove - Zwijnaarde - Motte). On a vu ultérieurement que ce qui a été ainsi durement et inflexiblement opposé à Tubize, ne l'a été ni à Motte ni à Zwijnaarde.

Pendant cela le temps passe, les difficultés de trésorerie s'aggravent et l'impécuniosité traditionnelle des pouvoirs publics conduit au pénible préfinancement de la première tranche de 150 millions.

La détérioration supplémentaire justifie une actualisation du plan de restructuration financière. Avant d'introduire une telle demande auprès du pouvoir central et afin de mieux le disposer à une réponse positive, le Conseil a élaboré et mis en place, début mars 1980, un plan de sauvegarde impliquant, pour les appointés, de sévères pertes d'emploi et pour les salariés, une aggravation considérable du chômage partiel.

Cependant, la décision à propos du dossier, revenu entretemps aux Affaires Economiques, tarde et la motivation politique de poursuivre l'expérience fait défaut.

Dès ce moment on envisage le pire, mais on est cependant d'avis d'attendre la décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 juin 1980.

Malgré la remise à quinzaine de cette assemblée générale extraordinaire, le conseil d'administration, en sa séance du 10 juillet est informé de l'existence d'un dossier du Ministère des Affaires Economiques, proposant une augmentation de capital de 350 millions.

Compte tenu de l'urgence, des démarches préparatoires à son préfinancement sont ordonnées. Le pronostic est optimiste, ce dossier sera soumis au C.M.C.E.S. du 22 juillet, qui se prononcera négativement.

Le 29 juillet 1980, le bilan est déposé, l'état de cessation de paiement est constaté et la faillite prononcée par le Tribunal de Commerce de Nivelles.

Elie Brisaer, novembre 1981