



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50<sup>th</sup> anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

## FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

## CONTACT

Please contact [publications@unido.org](mailto:publications@unido.org) for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at [www.unido.org](http://www.unido.org)



DO1056



Organisation des Nations Unies pour le développement industriel

Organisation de coopération et de développement économiques -  
Centre de développement

Distr. LIMITEE

ID/IG.41/29

CD/PME(69)33

25 novembre 1969

Original : FRANCAIS

Groupe d'experts sur le rôle et la promotion  
de la sous-traitance dans le développement industriel

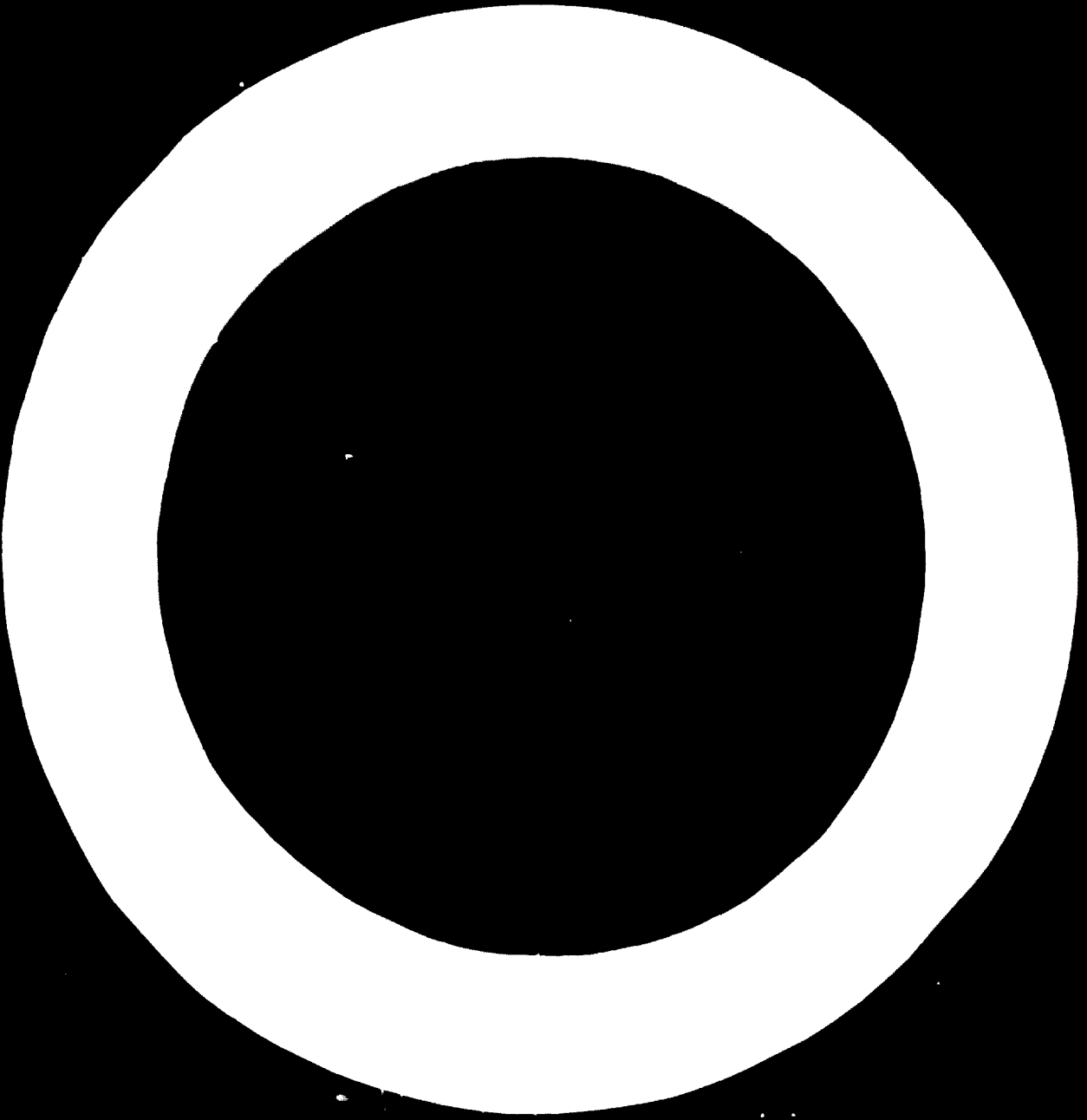
Paris, France, 6-11 octobre 1969

UNE ACTION REGIONALE DE PROMOTION DE LA SOUS-TRAITANCE  
ET DE L'INNOVATION DANS LE SUD-OUEST DE LA BELGIQUE

Raoul Pierard  
Conseiller adjoint  
au Bureau d'étude économique et social  
du Hainaut, Mons

1/ Les opinions exprimées dans le présent document sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement les vues du Secrétariat de l'ONUDI.

We regret that some of the pages in the microfiche copy of this report may not be up to the proper legibility standards, even though the best possible copy was used for preparing the master fiche.



UNE ACTION REGIONALE DE PROMOTION DE LA SOUS-TRAITANCE  
ET DE L'INNOVATION DANS LE SUD-OUEST DE LA BELGIQUE

---

La région économique située au sud-ouest de la Belgique qui couvre le Hainaut, une partie du Namurois et du Brabant Wallon constitue le cadre territorial dans lequel des efforts sont actuellement menés en vue de promouvoir une action de sous-traitance et d'innovation, considérées comme facteurs de productivité et de compétitivité des entreprises.

Cette région chevauche l'important sillon industriel allant du Nord de la France à la Ruhr en Allemagne et englobe, pour le Hainaut, les régions charbonnières du Borinage, du Centre, et de Charleroi.

Le Hainaut en particulier, a connu une crise économique très grave. La suppression des charbonnages et des industries, dont l'implantation et le développement avaient été permis par l'extension de l'industrie charbonnière, est à la base d'une telle décadence.

De plus, le Hainaut comptait de nombreuses industries traditionnelles dont les difficultés structurelles ou conjoncturelles constituaient autant d'obstacles à toute extension.

Mais le phénomène qui, à nos yeux, fut déterminant, relevait de l'absence quasi totale de nouveaux investissements nationaux ou étrangers, réalisés dans les secteurs dont la croissance est constante et fondamentale, à large capacité d'investissement, c'est-à-dire dans ces industries qui produisent des biens très élaborés et qui adaptent les techniques les plus avancées.

Les diverses statistiques économiques nous donnent la mesure des conséquences économico-sociales de cette période de crise: une perte de plus de 40.000 emplois de 1958 à 1966 et, par conséquent, une faible croissance du produit intérieur de la région, soit en moyenne 1,25% par an, alors que l'ensemble du pays présentait une augmentation annuelle de 3,25% du même produit.

Le creux de la vague en ce qui concerne le recul de l'emploi en Hainaut paraît devoir être atteint vers 1970-1971. La stabilisation pourrait s'opérer à partir de 1971-1972, période à laquelle il y aura certes encore des pertes d'emplois à la suite de mesures de rationalisation, mais où les effets des nouveaux investissements pourraient commencer à se faire sentir.

L'expérience des dernières années qui aboutit aujourd'hui à cette stabilisation nous a appris que l'expansion économique ne se réalise pas grâce à des remèdes miracles mais repose sur une politique programmée et appliquée avec constance et en fonction des deux grands principes d'une dynamique de la croissance :

1. les éléments moteurs de l'économie résultent principalement dans l'intensification des échanges et dans la créativité des hommes;
2. les données régionales doivent être prises en charge par la région elle-même.

Une politique économique ne peut plus comporter d'objectifs fixes. Pour être créative, la région doit être "véritablement contestataire", c'est-à-dire remettant sans cesse en question les idées qu'elle émet, les produits qu'elle fabrique, les méthodes qu'elle emploie et ce dans un but d'efficacité.

Pour assurer l'avenir de l'expansion économique dans un monde en mutation rapide et constante, nous avons un besoin permanent d'efficacité et de créativité.

Nos revendications doivent porter sur l'implantation dans nos régions, de nouvelles industries de base importantes, lesquelles auront pour effet de promouvoir l'installation, comme ce fut le cas pour le charbon, d'industries connexes à haute valeur ajoutée.

Nous avons besoin de nouveaux pôles de croissance, c'est-à-dire des entreprises qui fabriquent des produits dont la demande est en expansion fondamentale et qui suscitent autour d'elles, des initiatives nouvelles attirées, soit par la proximité d'un marché d'approvisionnement, par la proximité d'un marché de sous-traitance ou par le flux des revenus nouveaux et supplémentaires que ces

Au demeurant, le renouveau économique de nos régions d'ancienne industrialisation ne se fera que partiellement sur la base du secteur industriel. C'est le développement du secteur tertiaire qui assurera vraisemblablement la plus grande part de l'expansion future de l'emploi. L'évolution du personnel occupé dans les différents secteurs est significative à cet égard.

Il n'empêche que les activités industrielles continueront à contribuer d'une manière importante à l'accroissement du produit régional et du revenu régional. Et c'est autour d'elles que s'articuleront les développements attendus dans les domaines de la recherche, des services, du commerce.

\*  
\* \*

Parmi les entreprises industrielles, on sait que la grande majorité d'entre elles est constituée d'entreprises de taille petite ou moyenne. Celles-ci connaissent de grandes difficultés de conversion ou d'adaptation aux conditions plus rigoureuses que leur imposent le progrès et l'agrandissement des marchés. Devant ces difficultés, une réaction "spontanée" que l'on pourrait qualifier de "sentimentale" s'est souvent manifestée et les pouvoirs publics ont pris un certain nombre d'initiatives et de dispositions légales en vue d'"aider" ces entreprises. Les résultats de ces aides ont fait apparaître que ce sont surtout les entreprises les plus dynamiques et les régions en expansion fondamentale qui en ont tiré parti.

Il faut donc accorder la plus grande attention aux problèmes concrets des entreprises, de manière à assurer le maximum d'efficacité aux initiatives à développer et aux dispositifs à créer.

Cet effort d'adaptation structurelle des entreprises ne pourra être obtenu qu'au prix d'un dépassement important des dimensions actuelles, pour répondre aux problèmes posés, non seulement par l'élargissement des marchés, mais encore par l'évolution des techniques de production. Cet effort d'adaptation ne doit toutefois pas conduire nécessairement à une recherche systématique de plus grandes dimensions pour toutes les entreprises.

Des entreprises moyennes ou petites sont parfaitement aptes, en effet, à satisfaire aux exigences de la concurrence, si les marchés auxquels elles s'adressent sont à leur mesure, ce qui signifie qu'elles sont adaptées par leur localisation ou leur spécialisation.

La meilleure rentabilité des entreprises américaines et leur dynamisme souvent plus grand le précèdent certainement pas d'une simple supériorité de taille et il conviendrait plutôt d'inciter les entreprises à reconsidérer leurs modes d'organisation et de gestion que de les pousser dans la voie d'un élargissement systématique des échelles de dimension.

Dans le cas particulier des petites et moyennes entreprises, l'action des pouvoirs publics devrait s'efforcer de favoriser notamment des accords de spécialisation et de rationalisation, des accords de recherche et d'innovation, des accords de sous-traitance.

\*  
\* \*

C'est dans ce contexte général que l'organisme que je représente a élaboré avec l'appui des milieux intéressés, un projet afin de promouvoir une action concertée parmi les entreprises régionales en vue d'une meilleure mise en oeuvre des possibilités de sous-traitance et d'innovation, aussi bien en ce qui concerne les techniques que les produits, considérées comme facteurs de productivité et de compétitivité des entreprises.

## I.- PHILOSOPHIE GENERALE DU PROJET

### c) La tendance à la spécialisation

Au regard de la tendance croissante à la spécialisation qui caractérise de plus en plus l'ensemble du monde industriel, il est permis de penser que bon nombre de petites et moyennes entreprises aurent tout intérêt à travailler soit en qualité de fournisseur, soit en qualité de sous-traitant pour un certain nombre d'entreprises motrices qui existent ou qui sont en voie d'implantation dans le Hainaut et les régions limitrophes.



Il arrive également qu'une innovation mise au point par une entreprise de grande dimension ne soit pas exploitée par celle-ci, et que cette entreprise préfère laisser, à d'autres la fabrication et la commercialisation de certains produits qu'elle aurait découverts parce qu'ils n'entrent pas dans son propre programme de production.

Dès lors, il est possible d'envisager et d'organiser, dans le cadre d'une politique régionale bien conçue, une concertation entre les entreprises, afin de leur permettre de saisir, au mieux de leurs possibilités, toutes les occasions qui se présentent dans les domaines de la sous-traitance et/ou de l'innovation.

**b) Nécessité d'une collaboration régionale inter-entreprises.**

Pour qu'un nombre plus élevé d'entreprises, notamment les petites et moyennes entreprises, puissent plus efficacement saisir ces occasions, il convient de resserrer le réseau des relations et d'informations entre les entreprises.

A cet égard, la création d'un service régional qui aurait cet objectif pourrait s'inspirer assez largement de l'expérience des "Bourses de Sous-Traitance" qui se sont multipliées ces dernières années dans divers pays européens. Ces bourses se sont créées pour organiser, encourager et systématiser un phénomène spontané, celui de la sous-traitance.

Souvent, en effet, la sous-traitance s'effectue au hasard, sans recherche systématique du meilleur partenaire, ou au gré de relations personnelles entre dirigeants de firmes, ou encore, à l'extérieur du réseau industriel régional.

Il peut en résulter des prix de revient moins intéressants, et d'une manière générale, la région elle-même peut en être affectée par un manque à gagner en heures-machines, en productions et en revenus.

Il s'agit donc de généraliser et de systématiser dans la mesure du possible un phénomène qui est apparu spontanément dans certaines branches d'activités (par exemple : le montage automobile) et dans les entreprises de grande dimension.

Complémentaire à cette action spontanée de sous-traitance, il y a lieu de rechercher à développer également toutes les possibilités virtuelles de collaboration qui existent entre les entreprises situées généralement dans une même région et qui sont en mesure de se rendre des services en mettant à la disposition l'une de l'autre leur spécialisation, c'est-à-dire une production moins chère et de meilleure qualité.

Mais, alors que la grande entreprise qui a besoin des services d'un sous-traitant sait généralement le trouver sans recourir nécessairement à une bourse de sous-traitance, le dirigeant d'une petite ou moyenne entreprise par contre, a de réelles difficultés pour trouver les sous-traitants qu'il voudrait faire intervenir dans sa production et se heurte à des problèmes de plus en plus nombreux posés par l'évolution rapide de la production.

Au niveau des grandes entreprises, la sous-traitance s'organise généralement d'elle-même. Il n'empêche que même à ce niveau, la recherche de sous-traitants, surtout lorsqu'il s'agit d'une sous-traitance spécifique, n'est pas toujours aisée. Aussi l'existence d'un système organisé, centralisant les informations dans ce domaine et auquel les grandes entreprises pourraient avoir recours, nous paraît devoir rendre d'éminents services.

### c) Un besoin général d'information

Promouvoir une action concertée en matière de sous-traitance n'est toutefois qu'un des aspects d'un problème plus vaste qui est celui de la mise à la disposition des P.M.E. de toutes les sources d'information auxquelles il leur est difficile d'accéder par elles-mêmes. C'est donc dans une optique très large qu'il faut considérer l'action à entreprendre. Après avoir constaté que des problèmes du même ordre que ceux qui existent en matière de sous-traitance se posent également en matière de recherche et d'innovation (techniques nouvelles et/ou produits nouveaux), il a paru opportun de lier l'étude de ces deux aspects d'un problème plus général que nous venons d'évoquer.

Un groupe de travail composé de responsables de recherche des grandes entreprises de la région ayant été mis sur pied, ce dernier a décidé de solliciter ses efforts aux côtés, afin d'étudier

les moyens à mettre en oeuvre en vue de faire profiter l'ensemble des entreprises des sources d'information tant dans le domaine de la sous-traitance que dans le domaine de l'innovation et des "retombées" de recherches susceptibles d'être exploitées par les P.M.E.

#### d) Une action d'animation et d'intégration

L'optique de base du projet consiste à créer un véritable dispositif d'incitation et d'intégration par une multiplication des points de contacts et un resserrement des liens entre les entreprises d'une même région ou pouvant appartenir à plusieurs branches d'activités.

Un milieu en expansion fondamentale se caractérise par un réseau très dense de relations inter-entreprises; dans une région en difficulté structurelle, il convient de porter les efforts communs des pouvoirs publics et des entreprises vers une réanimation et une stimulation du réseau régional, en mettant en place les conditions propres à créer de nouveaux liens. Il en résulte de nouvelles possibilités de valorisation des potentialités de développement, à la fois dans l'entreprise et dans la région. On peut ainsi que s'intègrent mieux l'une à l'autre la stratégie de développement de l'entreprise et la stratégie de développement régional.

## II. LES OBJECTIFS A ATTEINDRE

- promouvoir la sous-traitance de spécialisation;
- diffuser les innovations tant en ce qui concerne les techniques que les produits.

### A. Promotion de la sous-traitance de spécialisation

Pour être valable, une initiative en matière d'organisation de la sous-traitance nous paraît devoir reposer sur les principes suivants :

#### 1°) Valoriser l'équipement régional

De nombreuses entreprises possèdent un outillage spécifique et ne se rendent pas toujours compte des possibilités qui en résultent.

Il y a donc lieu de détecter les sous-traitants éventuels disposant de matériels spéciaux ou de capacités dimensionnelles exceptionnelles. Les autres entreprises devront être informées des possibilités existantes afin qu'elles y aient recours, ce qui leur permettra ainsi d'éviter de nouveaux investissements parfois non rentables.

## 2°) Favoriser la spécialisation

La sous-traitance doit favoriser les occasions de contact et d'information réciproque entre les entreprises. Une meilleure connaissance du marché potentiel doit amener les sous-traitants à se limiter à certaines spécialités compatibles avec leur production propre et dans lesquelles ils peuvent exceller.

Trop d'entreprises ont encore aujourd'hui une gamme de possibilités telle qu'elles peuvent certes accepter des travaux très différents, mais avec une fâcheuse répercussion sur leurs prix de revient et leur rentabilité.

## 3°) Promouvoir l'idée américaine de sous-traitance : une activité régulière et permanente de l'entreprise.

La sous-traitance et son corollaire, la spécialisation, risquent de mettre en péril la viabilité même de l'entreprise si elles sont fondées sur des relations "conjoncturelles" avec un petit nombre de clients. Cette dépendance risque en effet d'avoir des conséquences graves en cas de rétrécissement général de l'activité économique.

On le voit, la nature des relations entre entreprises donneuses d'ordres et entreprises sous-traitantes est ici capitale.

Une grande partie de leurs difficultés réciproques, nous l'avons vu, proviennent du fait qu'elles ne sous-traitent pas, mais qu'elles passent simplement des commandes. L'idée de sous-traitance, au sens américain du terme, est une idée qui n'est pas dans nos moeurs et il faut essayer de la faire accepter. Pour permettre aux sous-traitants de se spécialiser et d'avoir une activité régulière et aux donneurs d'ordres d'avoir une base technique et économique

valable et intéressante, il faut aboutir à instaurer des relations suivies entre entreprises. Si l'on situe donc la sous-traitance dans le cadre d'une activité régulière et spécialisée et d'une politique continue de gestion, il est permis de penser que les entreprises donneuses d'ordres auront avantage à maintenir des liens commerciaux durables avec leurs sous-traitants, même en cas de difficultés conjoncturelles.

#### B. Diffuser l'innovation

Il ne faut pas orienter des entreprises de manière telle qu'elles soient uniquement sous-traitantes, abandonnant les produits qu'elles pourraient fabriquer et commercialiser elles-mêmes, étant donné le grand danger d'instabilité qui peut en résulter. Bon nombre d'entreprises de Hainaut qui se sont trouvées dans cette situation ont disparu.

Un groupe de travail composé des responsables de recherche des principales entreprises de la région a été constitué. Ce groupe a fait valoir l'opportunité qu'il y aurait à faire profiter l'ensemble des entreprises des sources d'information existantes dans le domaine de l'innovation et des retombées de recherche susceptibles d'être exploitées. Une liste d'appareils, de dispositifs et de produits nouveaux est en cours d'élaboration.

Quelles peuvent être ces sources ? Ce sont en premier lieu, les centres techniques et les organismes de recherche existants.

La nécessité d'une meilleure liaison entre les organismes qui s'occupent de Recherche et de Développement et des problèmes d'économie à long terme, a d'ailleurs amené les milieux scientifiques et industriels à s'intéresser aux moyens d'assurer la coordination des travaux et une plus grande coopération avec l'industrie.

Les initiatives actuelles en matière de "prospective industrielle" ont notamment pour objectif de répondre aux besoins de mutation des petites et moyennes entreprises (les grandes entreprises disposant de leurs propres moyens de recherche). Des services décentralisés, sortes de bureaux régionaux, contribueront à établir le bilan des besoins, problèmes et demandes et prépareront les informations conduisant à la promotion industrielle.

Une autre source d'information est constituée par les entreprises elles-mêmes. Certaines entreprises sont amenées à la suite de travaux de recherche, à découvrir de nouveaux procédés de fabrication ou de nouveaux produits qu'elles n'exploitent pas, soit qu'elles n'y ont pas intérêt, ou que leur programme ne les prévoit pas. Ce peut être d'ailleurs aussi bien le fait d'une entreprise petite ou moyenne que d'une grande entreprise.

Les lacunes d'information dans ce domaine sont nombreuses car les entreprises, en général, ne peuvent pas faire figurer dans une page d'un "guide" quelque chose des prévisions sur leurs capacités. D'où la nécessité de collecter et de diffuser des informations de ce genre.

### III. MISE EN PLACE D'UN DISPOSITIF COMMUN EN MATIÈRE DE SOUS-TRAITEMENT ET D'INNOVATION

Un dispositif d'incitation pourrait rencontrer les préoccupations simultanées d'innovation et de sous-traitance. En effet, l'association de ces deux préoccupations permet d'exploiter un même réseau de communication, de diminuer les frais fixes et d'animer plus efficacement les milieux intéressés. Les deux démarches peuvent être complémentaires et s'enrichir mutuellement. Une négociation entamée sur le plan "sous-traitance" peut se poursuivre en termes de "créativité" et vice-versa.

### IV. FONCTIONNEMENT

La manière dont il faut concevoir le fonctionnement de ce dispositif dépend évidemment du but que l'on veut atteindre.

Le dispositif que l'on veut créer doit avoir pour but de mettre en relation des entreprises dynamiques, de faire en sorte qu'elles se connaissent et se connaissent, d'où l'aspect psychologique est capital.

Bien plus qu'un système de fichier donnant toutes informations utiles aux entreprises, c'est surtout une assistance en contacts humains qui sera mise à la vue de favoriser les relations d'affaires.

Il faut donc faire appel à une personne qui puisse, d'une manière permanente, jouer en quelque sorte le rôle de "Public Relation". Il est certes, très utile de disposer d'un fichier de renseignements, mais il est difficile d'établir d'une manière satisfaisante toutes les données utiles sur un fichier. Si, au moyen de fichiers, on peut connaître les données techniques concernant telle entreprise, ce fichier ne permet pas toutefois de savoir si l'entreprise pourrait pour autant répondre à la demande. Cela suppose que l'on ait une connaissance exacte de l'affaire à traiter et des capacités de l'entreprise, service que ne peut rendre un fichier, si parfait soit-il.

La création d'un dispositif de sous-traitance et d'innovation est déjà en soi un moyen de suppléer artificiellement à une carence des mouvements naturels. Il s'agit en fait de favoriser la promotion technique et de rétablir les flux économiques, c'est donc une entreprise difficile au départ.

Pour que ce dispositif opère avec efficacité, il doit disposer d'une excellente animation et situer son travail plus près des "affaires" que du "fichier central".

## V. LE FINANCEMENT

La création d'un dispositif, assez semblable à celui d'une bourse de sous-traitance, pose évidemment un problème qui est celui des moyens financiers pour en assurer le fonctionnement. C'est une des difficultés majeures pour lesquelles bon nombre d'expériences qui ont été tentées dans ce sens, tant en Belgique qu'à l'étranger, n'ont pu être poursuivies.

Dans la plupart des cas, en effet, les bourses de sous-traitance ont fait appel à la contribution financière de leurs adhérents. Les bourses ont alors vu les adhérents leur échapper progressivement dès qu'ils étaient entrés en rapport avec les entreprises qui présentaient un intérêt pour eux. Une fois les relations d'affaires établies, l'intérêt qui les avait poussé à participer à la bourse disparaissait par la même occasion. Les entreprises ne se sentent plus dans l'obligation de continuer encore au financement de la bourse et qui font alors défaut.

C'est d'ailleurs la raison pour laquelle certaines bourses ont recherché d'autres activités dont certaines se situent dans le prolongement de leur rôle original : conseil en matière d'investissement, recherche de produits très spéciaux, conseils aux entreprises qui viennent s'implanter dans la région, etc...

D'autre part, il est difficile de solliciter au début du moins, la contribution des entreprises elles-mêmes si elles n'y voient pas un intérêt immédiat et si elles ne peuvent juger de l'efficacité du service qu'en leur propos.

#### A. Phases du financement

-----

Pour pallier ces difficultés de départ, deux phases dans le financement peuvent être envisagées :

1<sup>o</sup>) au cours d'une première phase qui consisterait en des "aides de démarrage", celles-ci sont prises en charge par les pouvoirs et les organismes publics ou semi-publics.

Il faut prévoir que cette première phase du financement pourrait s'étaler sur plusieurs années que l'on peut estimer à 4 ou 5 années. Cette phase, expérimentale, doit en effet être assez longue pour que l'on puisse juger de l'efficacité du service. Si les résultats sont probants, l'on pourra alors obtenir plus facilement la participation des entreprises au financement de ce service. Les pouvoirs publics devraient s'engager, dans ces conditions, à financer ce dernier pendant une période de 4 à 5 ans.

2<sup>o</sup>) une deuxième phase au cours de laquelle les entreprises seront amenées à faire un effort <sup>propre</sup> et à prendre part progressivement dans le financement.

Avant de conclure, je voudrais vous donner un aperçu général des initiatives qui ont été prises en Belgique en matière d'organisation de la sous-traitance.

Dans un premier stade, le problème de la sous-traitance fut envisagé au niveau national. C'est ainsi que fut créé à Bruxelles en 1962, pour le secteur du métal le "Centre Belge de Sous-Traitance du Métal". Ce "Bourse" qui avait pris la forme d'une



association sans but lucratif devait être accessible à tous les industriels, affiliés ou non à l'une des organisations professionnelles des entreprises de ce secteur, et quelle que soit la taille de leur entreprise. Cette Bourse dut renoncer assez rapidement à poursuivre ses activités, n'ayant pas réussi à atteindre un développement continu qui lui aurait permis de survivre grâce à ses moyens propres. Mais la raison essentielle de cet échec fut sans doute l'établissement d'une structure centrale. On arriva ainsi à un trop grand étatement des activités et à l'impossibilité de créer un centre d'intérêt national, souhaité par les responsables de la Bourse.

A peu près dans le même temps, à la fin de 1963, mais cette fois sur le plan régional, fut créée à Liège une "Bourse de Sous-Traitance Industrielle" par un groupe de dirigeants de petites et moyennes entreprises de la région. Mais dès 1966, il fut mis fin à l'activité de cette Bourse. Celle-ci fut confrontée très rapidement à de nombreuses difficultés essentiellement de deux ordres :

a) Difficultés structurelles

L'activité de la Bourse fut limitée ici également au secteur des métaux, le plus important de la région. Ce secteur caractérisé par une activité dite "générale" est fortement influencé par la conjoncture dont la baisse fut particulièrement ressentie dans le fonctionnement de la Bourse en 1965-1966.

Par ailleurs, la plupart des industriels ont vu dans cette association un moyen de pallier une déficience commerciale, de "tenir le coup" en attendant des jours meilleurs" sans chercher à s'adapter, à innover, à améliorer leur gestion et leur organisation.

b) Difficultés financières

La Bourse ne disposa pour fonctionner que des cotisations de ses membres. Hormis une aide de lancement d'un organisme économique régional, elle obtint pas à temps l'aide des pouvoirs publics.

Fondamentalement, l'échec trouve son origine dans une optique erronée des membres adhérents qui espéraient que la Bourse pallierait leur carence sur le plan commercial. De plus, l'absence de contacts réels au départ avec les donneurs d'ordre, dans les grandes entreprises, à tous les échelons, fut également une des causes de cet échec.

Ces deux échecs successifs n'ont cependant pas découragé les promoteurs d'actions nouvelles dans le domaine de la sous-traitance.

En 1966 en effet, les Conseils Economiques des provinces de Flandre Occidentale et de Flandre Orientale entreprirent également une action systématique en vue de promouvoir la sous-traitance dans la région Nord-Ouest du pays.

Cette action fut conçue en trois phases :

- la phase préparatoire : par l'organisation de conférences et la publication d'articles ainsi que par l'organisation d'une journée d'étude et d'un stand de propagande à la Foire Commerciale Internationale des Flandres où le principe et la technique de la sous-traitance furent expliqués et son importance soulignée.
- la phase de mise à l'étude : celle-ci a pour objet une étude de l'espace qu'il faut concevoir pour la sous-traitance ainsi qu'elle existe déjà dans différents pays industriels, de même qu'une étude sur l'application et les possibilités de la sous-traitance dans les provinces de Flandre Occidentale et Orientale.
- la phase d'exécution : elle comprend l'organisation annuelle d'une bourse de sous-traitance, la mise sur pied d'un secrétariat permanent et la publication trimestrielle d'un bulletin de sous-traitance.

La première bourse de sous-traitance fut créée en 1967 dans le cadre de la Foire Internationale des Flandres qui se tient chaque année en septembre. Elle connut dès le départ un réel succès. Trente-deux entreprises y participèrent et eurent l'occasion d'illustrer leurs possibilités en tant que sous-traitant ou donneurs d'ordre. Ces entreprises relèvent de plusieurs secteurs d'activités différentes : fabrications métalliques, fine mécanique,

construction automobile, électronique, travail du bois, bâtiment, textile, plastique, etc...

En même temps que la création de la première bourse de sous-traitance, fut mis sur pied, un Secrétariat Permanent de sous-traitance. Il comporte un service qui centralise de façon permanente les propositions des donneurs d'ordre ou des sous-traitants afin de pouvoir aider, à tout moment les entreprises qui recherchent le donneur d'ordre ou le sous-traitant approprié.

Ce service édite tous les trois mois un bulletin d'information où sont rassemblées toutes les propositions qui lui parviennent. Il est envoyé à toute entreprise de la région occupant plus de 20 personnes, les plus petites pouvant les recevoir sur simple demande. Les propositions sont faites sous un numéro d'ordre et doivent donc passer par le secrétariat pour leur dénouement.

Le Secrétariat Permanent fonctionne en même temps à Bruges et à Gand, ces deux centres étant eux-mêmes en communication constante.

Quoique encore modestes, les résultats obtenus sont encourageants, la Bourse fondée en 1967, compte déjà actuellement 42 membres.

\*  
\* \*

Pour conclure sur l'évolution actuelle de la sous-traitance en Belgique, il semble bien que l'on s'oriente de plus en plus vers des actions régionales, regroupant des entreprises pouvant appartenir à des secteurs d'activités différents, mettant davantage l'accent sur la sous-traitance de spécialisation.

Il est permis de penser que l'appui que rencontrent les initiatives régionales en matière de sous-traitance de la part des pouvoirs publics détermineront pour une bonne part la bonne fin et le succès des actions actuellement entreprises.



**3 . 4 . 74**