



TOGETHER
for a sustainable future

OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50th 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 for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at www.unido.org



06438-F



Distribution
LIMITÉE

ID/VG.210/1
16 décembre 1974

ORIGINAL: FRANCAIS

Organisation des Nations Unies pour le développement industriel

Réunion sur les programmes d'auto-assistance pour la
petite industrie dans les pays en voie de développement

Vienne, 10 - 14 novembre 1975

ROLE DES COMPAGNIES D'INGÉNIEURS CONSEILS OU CONSEILLERS
EN MANAGEMENT DANS LA PROMOTION DES PETITES INDUSTRIES
DANS LES PAYS EN VOIE DE DEVELOPPEMENT ^{1/}

par

P. P. Queye *

* Directeur, Société africaine d'études techniques (ORGATEC), Dakar, Sénégal.

^{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

TABLE DES MATIERES

| <u>Chapitre</u> | <u>Page</u> |
|--|-------------|
| Introduction | 1 |
| I. Role des compagnies d'ingénieurs conseils ou conseillers en management | 3 |
| A. Role en direction des états | 3 |
| B. Role en direction des promoteurs et organismes de financement | 6 |
| II. Situation actuelle des bureaux d'études africains | 9 |
| III. Conditions de développement des bureaux d'études privés | 14 |
| IV. Conclusions | 18 |
| <u>Annexes</u> | |
| I. Quelques bureaux d'études d'Afrique de l'Ouest | 19 |
| II. Quelques références d'études réalisées par les bureaux d'études africains | 20 |

INTRODUCTION

L'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI) se préoccupe à l'heure actuelle des programmes d'auto-assistance pour la petite industrie dans les pays en voie de développement. Dans ce cadre, un séminaire projeté devra examiner l'ensemble des problèmes permettant d'envisager les mesures à entreprendre.

Le terme auto-assistance englobe les formes d'assistance autres que celles fournies par les gouvernements. Il comprend, entre autres, l'action entreprise par des compagnies d'ingénieurs conseils ou de conseillers en management dans la promotion de la petite industrie. Le rôle et l'impact de ces compagnies privées dans la promotion précitée constitueront donc un des volets du thème du séminaire.

L'objet de ce bref document est d'une manière générale d'indiquer le rôle des organisations de bureaux d'ingénieurs dans la promotion des petites industries dans les pays en voie de développement. Mais il convient de préciser que ces organisations comprennent aussi bien les sociétés étrangères que les sociétés autochtones. Il est question ici de ces dernières. D'une façon précise, il s'agit des bureaux d'études privés, constitués par des capitaux et des cadres autochtones des pays sous-développés.

Dans ces pays, les petites industries sont des unités de production à faible investissement et utilisant des techniques faciles à mettre en œuvre. Ces unités sont en général gérées par des autochtones et ont un faible effectif. Elles produisent en général des biens de consommation dont la matière première est en majeure partie locale et dont le marché est orienté principalement vers l'intérieur du pays.

Le présent document constitue une approche peut-être originale parce que provenant d'un Sénégalais responsable d'un bureau d'études qui a affronté plusieurs fois les problèmes de l'industrie.

Ce document est limité dans ses analyses à quelques pays d'expression française de l'Afrique de l'Ouest. Ainsi il n'englobe certainement pas tous les aspects du sujet.

Certains points sont en effet spécifiques à des aires géographiques et à des contextes différents. Dans ce cadre seront examinés non seulement le rôle des compagnies d'ingénieurs conseils définies ci-dessus mais aussi leurs caractéristiques et leur situation .

Ce document dégagera le fait que ces bureaux, depuis leur existence, se meuvent à travers des écueils. Enfin, le texte essaiera de dégager les tentatives qui peuvent être de nature à favoriser leur existence et leur développement. En somme, les conditions leur permettant de jouer un rôle dans l'auto-assistance de la petite industrie.

I : ROLE DES COMPAGNIES D'INGENIEURS
CONSEILS OU CONSEILLERS EN MANAGEMENT :

- 1) Le terme bureaux d'études sera indifféremment utilisé par convention dans les pages qui suivent, de préférence à compagnies d'ingénieurs conseils ou conseillers en management. Ceci dans un but de commodité.
- 2) Le rôle de ces bureaux d'études est de fournir une assistance contribuant à l'effort des gouvernements pour le développement des secteurs économiques des pays sous-développés. Dans cette orientation, il existe deux aspects dans lesquels ces bureaux d'études jouent un rôle. Le premier est lié aux préoccupations spécifiques des autorités pour la mise sur pied de l'appareil de production nationale. Le second aspect est en direction des promoteurs industriels et des organismes de financement.

A Role en direction des Etats

Les pays dits sous-développés sont confrontés en permanence aux réalités suivantes :

Besoin de consommations variées et croissantes des masses;

Nécessité de la satisfaction de ces besoins mais au moindre coût en devises et aussi sans perte de recettes douanières préjudiciables;

Nécessité de valoriser au maximum la production de base par l'industrialisation qui elle, permet la substitution des produits importés aux productions nationales;

Nécessité constante d'employer le chômage par la création d'industries utilisatrices de main-d'oeuvre, laquelle est à former pour les besoins du secteur;

Faiblesse du nombre de cadres universitaires autochtones;

Rareté des promoteurs africains ayant les qualifications professionnelles de l'industriel;

Manque de suivi des études théoriques en vue de leur mise en application et de leur financement rationnel.

L'apport de solutions à ces ensembles de problèmes est conditionné au préalable par l'inventaire des besoins et par l'utilisation des moyens pour un objectif de développement, c'est-à-dire la planification des actions de développement. Mais cette planification et son prolongement impliquent une somme de réflexion, d'études et de recherches.

Conscients du rôle des études et recherches préalables à toutes actions, les pays nouveaux se sont dotés d'organismes ou d'offices nationaux d'études. Parmi ces organismes et offices, certains ont pour rôle essentiel l'assister et le promouvoir l'entreprise et la petite industrie nationale.^{1/} Mais l'ampleur des problèmes posés à ces entités nationales est telle qu'elles ont nécessairement besoin des bureaux d'études privés à qui elles confient des tâches spécifiques. C'est précisément à ce premier niveau que se situe le rôle des bureaux d'études et d'ingénieurs conseils, sur le plan de l'Etat. Ce rôle présente des avantages incontestables pour les pays.

En effet, dans les pays sous-développés d'Afrique, les techniciens africains issus des écoles des pays développés sont plus aptes à saisir tous les aspects socio-psychologiques que comporte nécessairement toute réalisation dans le cadre d'un développement harmonieux. Car, si la technique est universelle, son application implique une connaissance des multiples données spécifiques à des aires géographiques, qui échappe bien souvent aux ingénieurs et techniciens étrangers.

La rareté de données comptabilisées dans certains secteurs d'activité rend en effet obligatoire l'approche du milieu pour la recherche d'éléments statistiques indispensables dans toute étude industrielle. Cette approche, surtout en milieu africain, n'est possible et bénéfique que si certaines conditions sont réalisées par les exécutants :

- Connaissance profonde du milieu qui traditionnellement présente une forte résistance sociologique dès lors qu'il s'agit de le pénétrer;

^{1/}

Office de Promotion de l'Entreprise Voltaïque (OPEV) en Haute-Volta
Société Nationale d'Etudes et de Promotion Industrielle (SONEPI)
au Sénégal

Office de Promotion de l'Entreprise Ivoirienne (OPEI) en Côte d'Ivoire
Centre National de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises
(CNPME) au Togo

- Capacité de création de méthodes excluant parfois les techniques modernes plus ou moins cartésiennes dans les enquêtes;
- pouvoir d'être identifié comme élément du milieu par l'ethnie, le costume, la langue, le caractère et les traditions;
- pouvoir de discernement de la valeur de l'information reçue du milieu;
- facilité d'adaptation au milieu naturel.

Le rôle des bureaux africains d'études et des cabinets est donc étroitement lié aux préoccupations des Etats en direction des petites et moyennes entreprises. Ce rôle trouve son impact dans les aspects ci-après :

1) Elaboration d'études industrielles :

- Etudes de marchés : préalable à toute action d'entreprise, le marché est l'élément déterminant tant pour le choix de la dimension de l'entreprise que pour ses conditions d'exploitation et sa rentabilité.
- Etude de procédés industriels pour un choix rationnel d'équipement, adapté aux réalités du milieu. A ce chapitre, il convient d'ajouter que les pays africains possèdent des techniques qui leur sont propres et que les cadres africains des bureaux d'études ont pour rôle d'étudier en vue de leur application scientifique à la production industrielle. 2/

2) Engineering des projets industriels :

- Etude technique des constructions industrielles adaptées à l'industrie projetée.
- Contrôle de la réalisation des infrastructures et des équipements.
- Assistance à la mise au point des prototypes.

2/ Moulage à la cire perdue en Haute-Volta;
Teinture des tissus à l'indigo;
technique de fusion du minéral de fer.

3) Assistance pour la promotion industrielle :

- Contribution au programme de recherche du développement de la petite industrie;
- sondage des marchés;
- étude et création de zones industrielles;
- organisation des méthodes de formation et l'assistance à l'industrie existante.

Ce rôle vis-à-vis de l'Etat doit déborder le cadre d'activités qui vient d'être défini car, dans ces pays en voie de développement, les opinions des cadres, les bureaux d'études peuvent constituer des sources utiles. Les expériences acquises au cours de leurs études et recherches peuvent rendre ces opinions enrichissantes dans les conférences et les cycles d'études. De plus, ils sont porteurs d'informations économiques et techniques dont la communication peut contribuer à l'adaptation de solutions de développement.

B Rôle en direction des promoteurs et organismes de financement :

Les promoteurs autochtones de projets industriels satisfont presque tous aux caractéristiques définies ci-dessous :

- Manque de capitaux : c'est en général la première caractéristique qui explique le lent développement de la petite industrie.
- Faible qualification professionnelle : caractéristique due au fait qu'en général l'industriel était jusqu'à l'indépendance un étranger. Le promoteur industriel des pays sous-développés est souvent un artisan ou un "étranger complet" sur le plan professionnel.

Cette dernière caractéristique, qui peut être définie globalement par l'absence de tradition industrielle, englobe toutes les autres qui ont nom :

- Manque d'organisation.
- Manque de méthode de gestion propre à l'industrie. Les gains et les produits ne sont pas suffisamment identifiés et interrogés dans la perspective d'un plan d'action.

- Manque d'esprit d'entreprise. La séparation de l'affaire et de son propriétaire est une notion étrangère au promoteur.

En général, et avec une légère assistance au départ, les promoteurs parviennent à mettre en place leur affaire et à la faire fonctionner l'une manière satisfaisante. Dès qu'elle atteint le niveau de croisière normal des signes de décroissance apparaissent. Parmi ceux-ci, celui du manque de fond de roulement est le plus patent. Il en découle les difficultés de tous ordres qui finissent par entraîner l'entreprise à la désorganisation.

- Le personnel est de moins en moins motivé
- Les équipements tombent en désuétude
- La qualité et le niveau de production baisse
- La clientèle se détourne

Ces signes, imperceptibles au départ, sont en général provoqués par l'entrepreneur lui-même. L'apparition d'une croissance de son affaire lui procure une source de satisfaction personnelle qui l'entraîne à les transferts le moyens financiers de l'entreprise pour ses besoins personnels.

Cette tendance très courante en milieu africain semble due en partie aux causes définies dans les lignes précédentes, lesquelles sont directement liées à l'homme chef d'entreprise lui-même. Mais d'autres raisons viennent se greffer à celles-là, qui ont pour :

- Absence d'assistance dans la phase d'exploitation de l'entreprise. L'assistance tend en effet à cesser à partir du moment où l'entreprise est mise en place. Si elle subsiste, elle n'assortit pas son action de contraintes qui permettent à l'entrepreneur de persister dans les motivations qu'il avait lors de la création de l'affaire.
- Difficultés insurmontables face aux organismes de financement qui eux sont régis par des règles rigoureuses parfois (osons le dire) inadaptées aux aspirations légitimes de la promotion nationale.

En général, et d'une façon continue, même dans les pays développés, les bureaux d'études jouent toujours le rôle de conseil en direction des industriels et entrepreneurs. Ce même rôle s'applique aux bureaux d'études des pays sous-développés et plus particulièrement dans les domaines cités ci-dessous :

- Conseils en organisation
- Conseils en management
- Elaboration de documents de prêt bancaire
- Etudes de marché
- Expertise industrielle.

En direction des organismes de financement, les bureaux d'études servent également d'outils pour l'élaboration des dossiers préalables à toute décision de financement et le contrôle des engagements conforme à la ligne de crédit.

En conclusion, le rôle des bureaux d'études dans la promotion de la petite industrie dans les pays en voie de développement peut être très étendu. Il doit reposer sur l'ensemble des prévisions, des approches en vue de la création de ces industries et de leur exploitation rationnelle dans le sens d'un développement harmonieux. Dans la pratique des choses un certain nombre d'écueils rend ce rôle encore limité pour des raisons qui sont le reflet de leur situation actuelle.

II. SITUATION ACTUELLE DES BUREAUX D'ETUDES AFRICAINS

- 1) L'installation de bureaux d'ingénieurs conseils dans la zone Ouest Africaine a débuté vers les années 1960, c'est-à-dire dès que ces pays ont accédé à la souveraineté nationale. Une dizaine de ces bureaux est répartie entre des pays comme la Côte d'Ivoire, le Togo et le Sénégal. ^{3/}
- 2) D'une manière générale, ces unités de réflexion sont à structure légère avec trois ou quatre cadres au niveau universitaire. Parmi les bureaux les plus anciens, les cadres ont pu acquérir une expérience permettant à ces bureaux d'atteindre un équilibre interne.
- 3) Les bureaux d'ingénieurs conseils sont soit à caractère polyvalent, soit à caractère spécialisé. Dans le premier cas, ce sont les cadres de formations diverses qui, par la diversité des secteurs d'intervention, ont pu acquérir leur expérience professionnelle. Dans le second cas, les bureaux sont spécialisés dans l'architecture, l'urbanisme, ou dans les problèmes sociologiques. Pour la zone géographique définie ci-dessus, les bureaux d'études existants couvrent presque entièrement une bonne part des secteurs de développement avec une spécialisation poussée vers l'industrie, l'urbanisme et l'habitat.
- 4) Mais dans l'ensemble, les niveaux d'intervention sont faibles et par conséquent, leur utilisation laisse place à des possibilités inexploitées malgré leurs efforts de promotion.
- 5) En examinant les problèmes de leur situation, il apparaît que celle-ci est liée à la position des Etats africains vis-à-vis d'eux. De cette position découle en partie celle des promoteurs et des organismes de financement.

^{3/} Voir annexe 1.

En effet et dans l'ordre d'importance, les principaux clients les bureaux d'études sont répartis en 5 groupes :

Les Etats : Essentiellement les Ministères du plan et du développement économique et les départements techniques.

- Industrie - énergie - hydraulique
- Travaux publics - urbanisme - habitat
- Commerce - distribution - transports
- Développement rural

Les Organismes Nationaux de Promotion

Les entreprises publiques

- Energie - eau
- Transports
- Artisanat
- Organismes de crédits

Les Entreprises Privées

- Banques privées
- Entrepreneurs et artisans autochtones

Les Organismes Extérieurs

S'agissant plus particulièrement du secteur industriel, les problèmes auxquels sont confrontés les bureaux d'études d'autochtones rentrent dans les domaines ci-dessous :

- Enquêtes et statistiques
- Etudes de processus industriels, des équipements de production
- Etude et évaluation des facteurs de production
- Etude et réalisation de prototypes
- Etudes techniques de bâtiments industriels et d'habitation
- Confection de dossiers techniques et administratifs pour les appels d'offres
- Dépouillements d'appels d'offres.

A ce titre certaines références d'études réalisées par les bureaux d'études sont fournies en annexe II.

6) La situation des bureaux d'ingénieurs conseils de pays d'Afrique de l'Ouest est généralement caractérisée par les éléments ci-après :

- Equipe légère de cadres conduisant les cadres gouvernementaux à montrer un manque de confiance envers les bureaux africains. Ce manque de confiance débouche dans la plupart des cas sur le complexe du grand bureau d'études. Chez d'autres responsables de décisions administratives en faveur de ces bureaux d'études, il règne un peu plus de confiance mais le souci de l'équilibre les amène à rechercher des garanties sous forme de références d'études déjà effectuées.
- L'absence de législation ou de réforme législative touchant les bureaux d'études africains est une des causes essentielles de leurs difficultés. Cette absence entretient les complexes des cadres administratifs et leur recherche obstinée de garanties.

Dans l'état actuel du niveau des bureaux autochtones les prises de position peuvent en effet être officialisées par une législation. Entre autres et particulièrement pour le secteur industriel, les mesures suivantes pourraient être envisagées :

- Agrément par l'Etat de ces bureaux pour le traitement exclusif des études à financement national.
- Consultation systématique de ces bureaux pour toute grosse étude de leur compétence dans le secteur industriel.
- Participation systématique dans toute étude à financement extérieur.

7) Corrélativement le manque d'orientation de promoteurs privés sans moyens financiers vers les bureaux d'études est un autre signe caractéristique de la situation. Ces promoteurs sont par ailleurs loin de croire à l'efficacité des nouveaux bureaux africains. Le promoteur privé autochtone en particulier oppose une véritable résistance psychologique par :

- Son manque de conscience de la nécessité d'une étude ou de conseils préalables à la mise en place de son affaire.
- Son manque de financement qui ne le prédispose pas à un investissement qu'il pense souvent devoir être à fonds perdus.

La décision du promoteur de faire réaliser une étude se heurte également à des difficultés financières car, le plus souvent, ses moyens disponibles sont relativement faibles par rapport au coût des travaux d'étude. Il est arrivé plus d'une fois à un bureau autochtone d'accepter de réaliser des travaux d'études et d'attendre ensuite son paiement jusqu'à ce que le prêt bancaire ait été accordé. Ceci équivaut à une opération de préfinancement de la part du bureau d'étude. Cette pratique n'est en aucune façon souhaitable car, bien qu'elle comporte une garantie d'exécution, elle limite la valeur et la portée de l'engagement du promoteur qui ne prend aucun risque; et elle limite les moyens financiers encore faibles du bureau d'études et l'expose à des risques de non-règlement si le prêt bancaire n'est pas accordé.

- 8) Les banques n'accordent pour le moment aucun moyen au promoteur pour financer une étude, encore moins pour assister les bureaux d'études (à quelques exceptions près). Ces exceptions sont du reste rares car les banques sont confrontées aux intérêts des grandes maisons étrangères participant parfois dans l'action des grands bureaux d'études.
- 9) Après des organismes internationaux, les jeunes bureaux d'études africains se heurtent aux exigences de garantie par références, de spécialisation et d'individualisation des missions d'experts de la part de ces organismes.
- 10) En définitive, la situation des bureaux africains d'études est caractérisée par une sorte d'échec entretenu par le cercle vicieux que constitue la nécessité de fournir des références, ce que des jeunes bureaux ne peuvent pas toujours faire. En attendant, ces bureaux évoluent dans un flux de résistance et dans une action persévérante. A long terme, leur situation devra nécessairement faire l'objet d'examen plus attentifs de la part des autorités gouvernementales et des organismes internationaux. Déjà, des mesures prises dans certains pays, bien que n'étant pas totalement officielles, constituent une amorce à l'amélioration

de la situation des bureaux d'ingénieurs conseils ou de conseillers en management. La persistance des efforts de ces derniers finira nécessairement par déboucher sur des mesures favorables à leur développement. La multiplication et le développement de ces unités africaines de réflexion font partie des paramètres principaux pour la promotion de la petite industrie autochtone.

III. CONDITIONS DE DEVELOPPEMENT DES BUREAUX D'ETUDES PRIVES

- 1) Le développement de la petite industrie doit être fondé sur une politique de planification dont l'objectif serait la prise en charge de ce secteur par les nationaux.
- 2) Qu'il s'agisse du secteur de la petite industrie ou les autres secteurs d'activités, le développement des compagnies privées est fonction de cette politique de planification. Ce faisant, les bureaux d'études privés doivent être considérés comme des entreprises nationales ayant un impact sur l'économie du pays. A ce titre, ils peuvent prétendre à certaines catégories de privilèges accordés aux autres professions par une législation appropriée. Ces privilèges sont ceux qui découlent de ce qui est dit plus haut sur la nécessité d'une législation spéciale.
- 3) Le secteur de la petite industrie constitue un domaine particulier où ces privilèges pourraient mener à des résultats efficaces par le raffermissement de la coopération existante entre organismes nationaux de promotion et bureaux privés.

Cette coopération se développe dans certains des pays sous-développés. Elle prend les formes diverses:

- Contrat d'étude traité cas par cas dans le cadre d'un financement interne mis en place par l'organisme de promotion pour les études à sous-traiter.
- Contrat-cadre à caractère annuel permettant à l'organisme de promotion de mobiliser sans difficulté un budget annuel pour l'utilisation des bureaux autochtones pour des missions préalablement définies.

L'exemple de ces pays en matière de coopération entre organismes de promotion et bureaux autochtones peut valablement être appliqué ailleurs dans la mesure où les mêmes possibilités de mise en place de financement sont offertes.

En règle générale il demeure donc possible pour les organismes de promotion de la petite industrie de donner à la coopération avec les bureaux autochtones un sens assez large par les moyens ci-après :

- Sous-traitance systématique des études aux bureaux autochtones par la mise en place de conventions- cadres à caractère annuel.

- Utilisation des bureaux autochtones à la place d'experts étrangers dans le cadre de l'assistance internationale.

L'appartenance de ces bureaux au contexte local allie à leur compétence constituent en effet pour certaines missions une garantie d'exécution comparable à celle qu'apportent les experts étrangers.

Ces deux formes de coopération peuvent faire appel à des moyens de financement aussi bien internes à l'organisme qu'externes par les organismes d'aide extérieure. A cette coopération peuvent également se greffer d'autres relations entre organisme de promotion et bureau autochtone comme par exemple :

- L'échange d'informations et de documents;
- la participation commune à des programmes de formation et à des activités nationales pour la promotion de la petite industrie;
- l'examen en commun des diagnostics et des évaluations pour le développement du secteur de la petite industrie.

Dans la plupart des cas, les quelques petites industries autochtones existantes sont dirigées par les commerçants, l'anciens travailleurs des secteurs techniques ou d'affaires et rarement par les cadres. En pratique, comme il a été dit auparavant, leurs moyens financiers sont très limités et leur capacité financière à s'adresser à des bureaux d'études inexistante.

En règle générale, l'industrie se développe selon les motivations du responsable qui voit difficilement l'intérêt d'une consultation auprès d'un bureau d'études. Ces deux résistances, manque de capacité financière et motivation, pourraient vraisemblablement être vaincues si certaines conditions étaient réalisées. L'une de ces conditions pourrait être la mise en place par les organismes de promotion de mesures obligeant les responsables des petites industries à remplir certaines conditions pour avoir accès au crédit bancaire. L'application de ces mesures serait contrôlée par un organisme affilié aux banques et lié aux bureaux autochtones d'études qui lui fourniraient les éléments de décision.

L'organisme en question serait un groupement d'action collective des industriels eux-mêmes, sous la tutelle des banques et les organismes de promotion.

Dans ce cadre, les bureaux d'étude autochtones pourraient donner plus valablement les consultations aux entreprises. Le résultat de ces consultations devrait nécessairement être communiqué à l'organisme de contrôle. Dans certains cas, les consultations pourraient être gratuites ou à faible rémunération.

La faiblesse financière des petites entreprises industrielles restera malgré tout un frein tant que l'Etat ne leur consentirait pas des subventions; celles-ci pourraient être renforcées par un apport extérieur.

- 6) La participation aux travaux d'études des organismes internationaux :
En ce qui concerne la sélection d'experts, les organismes d'assistance font généralement appel à des experts individuels spécialisés pour les programmes d'assistance à la petite industrie. Le caractère individuel de cette sélection pourrait valablement être revu dans le sens d'une participation accrue des bureaux d'études autochtones.
- 7) Par ailleurs, le développement des bureaux d'études des pays sous-développés trouverait une source de formation permanente dans la coopération avec les bureaux d'études étrangers spécialisés. Cette coopération (il ne s'agit pas de sous-traitance) ne peut se faire que si les organismes d'aide et les pays alliés instaurent la règle de participation systématique des bureaux autochtones dans les grands projets.

Dans cet ordre d'idées l'exemple d'un des pays d'Afrique pourrait être cité :

Par lettre circulaire aux différents départements ministériels, les autorités de ce pays recommandent en effet :

- L'engagement systématique des seuls bureaux autochtones pour les études socio-économiques financées sur ressources nationales.
- L'aménagement d'une clause de sous-traitance à des bureaux d'études nationaux dans les contrats signés avec des bureaux d'études étrangers.

Cette tendance nette vers la réservation de certaines activités aux bureaux autochtones rejoint ainsi l'idée développée au paragraphe 2 du présent chapitre.

La sous-traitance dont il est question ne peut se comprendre que sous son aspect d'échange mutuel d'expériences ou le "know-how" entre bureau étranger et bureau autochtone dans une mission où chaque partie fournit l'effort qui lui revient. En d'autres termes, la fourniture d'une tâche de sous-traitance doit être considérée comme une réelle intervention qui doit être intégrée dans les faits à l'intervention fournie par le bureau étranger.

- 8) Dans la perspective d'une concurrence internationale, les bureaux d'études ont entre eux des possibilités d'intervention par la mise en commun de leurs moyens. C'est par la voie des rencontres au sein de conférences ou de visites et aussi par des échanges d'expérience qu'ils arriveront à reffermir leur lien. Ce lien serait une condition fondamentale pour réaliser de grosses missions d'études. On pourrait même envisager de créer un bureau inter-Etat qui deviendrait un outil pour l'Afrique.

En effet bon nombre de paramètres prédisposent les petits bureaux existants à se regrouper dans une unité plus vaste :

- Faible dimension de leur structure interne;
- Faiblesse de leurs moyens financiers;
- Strohitesse du marché national qui ne peut à lui seul favoriser leur croissance;
- Diversité de leur compétence qui les rend complémentaires;
- leur absence dans la concurrence pour les grosses études africaines qui, en général, reviennent à des unités étrangères;
- situation plus favorable auprès de certains organismes internationaux.

V. CONCLUSIONS

- 1) La nécessité de promouvoir la petite industrie se pose d'une façon pressante dans les pays d'Afrique, car c'est par la promotion de ce secteur que l'industrie africaine peut se développer. Ainsi, posant le problème de l'auto-assistance de la petite industrie, l'ONUDI a bien compris le rôle potentiel des bureaux d'études en cette matière. Tant le développement de la petite industrie que celui des jeunes bureaux d'études posent de multiples problèmes que la présente note a tenté d'exposer.
- 2) Formés par des cadres autochtones, les bureaux d'ingénieurs conseils ou de conseillers en management disposent de connaissances extra-universitaires qui les rendent plus aptes à saisir certains aspects des études qui échappent à leurs homologues étrangers. Le rôle qu'ils peuvent jouer dans la promotion de la petite industrie est de ce fait primordial aussi bien en direction des actions menées par les autorités dans le secteur, qu'en direction des initiatives privées et des organismes d'assistance financière.
- 3) Malgré leurs efforts, les bureaux d'études se heurtent à des séries de difficultés. Difficultés d'ordre interne aux pays africains où la plupart des autorités responsables adoptent une position préférentielle en direction des bureaux étrangers; ceci dans le souci d'obtenir une garantie leur assurant une sécurité dans la décision. Ces difficultés existent aussi sur le plan international où les missions individuelles et la recherche de références encore peu nombreuses pour les jeunes bureaux excluent tout recours à ces unités.
- 4) A mesure que ces problèmes seraient résolus sur le plan interne comme sur le plan international, le développement des bureaux africains permettrait de donner un sens à l'auto-assistance de la petite industrie. Le développement des bureaux africains est une des conditions de la croissance industrielle en Afrique.

Annexe I

QUELQUES BUREAUX D'ETUDES D'AFRIQUE DE L'OUEST

Cote d'Ivoire :

SICTE : Société Ivoirienne de Contrôle de Travaux et d'Expertises

SIGES : Société Ivoirienne de Gestion d'Etudes et de Services

SIEMPRO : Société Ivoirienne d'Entreprises et de Promotion

BEMAU : Bureau d'Etudes d'Architecture et d'Urbanisme

AAU : Atelier d'Architecture et d'Urbanisme

Blé Yangra : Architecture

Senegal :

ORICATEC : Société Africaine d'Etudes Techniques

ARC : Afrique Recherche Conseil

SACER : Société Africaine de Coopération Economique Régionale

Togo :

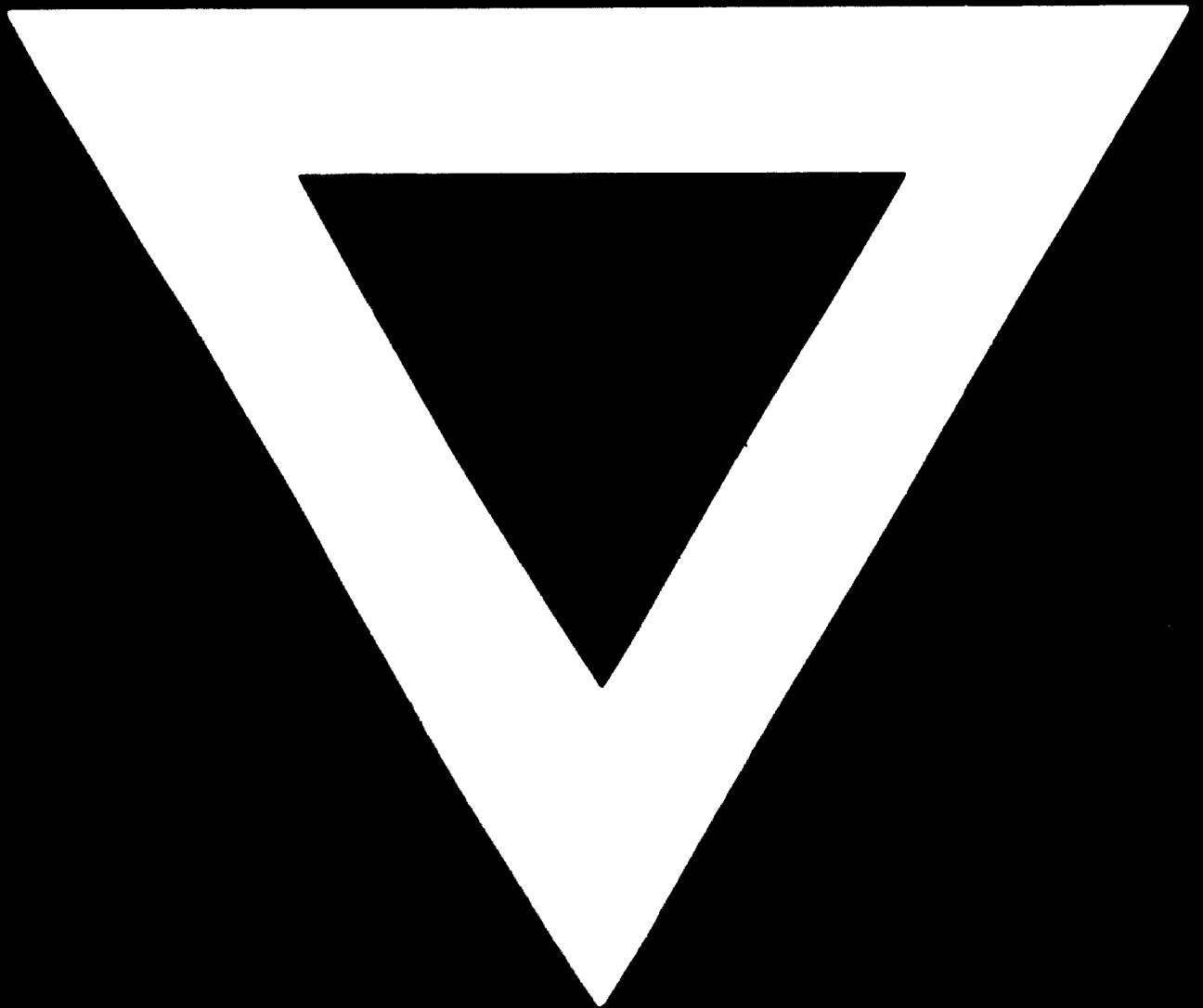
CERD : Cabinet d'Etudes et de Recherches de Développement

Annexe II

QUELQUES REFERENCES D'ETUDES REALISEES
PAR LES BUREAUX D'ETUDES AFRICAINS

| | | |
|--|---------------|--------------------------|
| Etude de factibilité d'une unité de production de levure pour le pain | Côte d'Ivoire | Ministère du plan - OPEI |
| Etude des conditions d'industrialisation de la teinture à l'indigo | Côte d'Ivoire | Ministère du plan |
| Etude économique et financière d'un complexe touristique | Sénégal | Privé |
| Etude de factibilité d'une limonaderie | Sénégal | Ministère du plan |
| Etude de la rentabilité d'une chaîne de glaces pour 10 villes | Sénégal | Ministère du plan |
| Etude des conditions techniques de réalisation de mobiliers de bureau en série - Réalisation de prototypes | Côte d'Ivoire | Ministère du plan - OPEI |
| Etude technico-économique et financière d'une industrie de chaussures plastiques | Sénégal | Privé étranger |
| Etude de rentabilité d'une entreprise de transport de marchandises - lancement | Sénégal | Privé autochtones |





75.08.20