



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

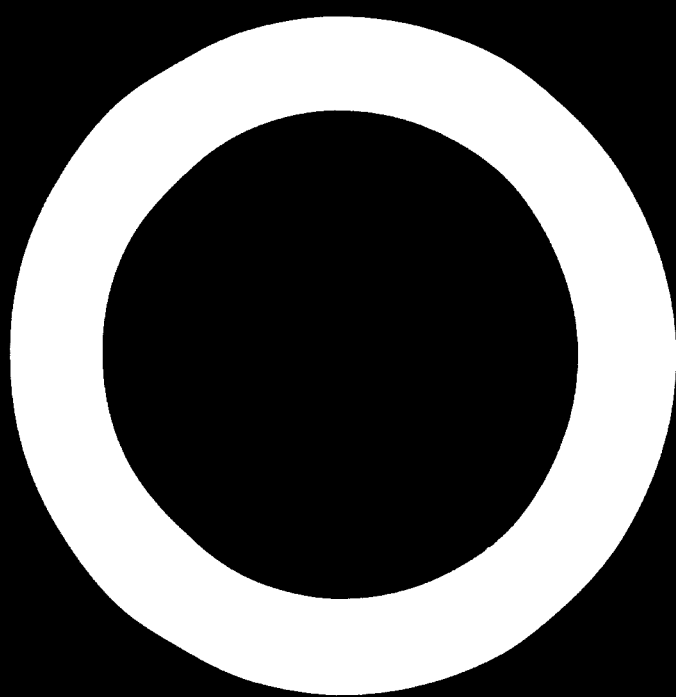
ORGANISATION DES NATIONS UNIES
POUR LE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL

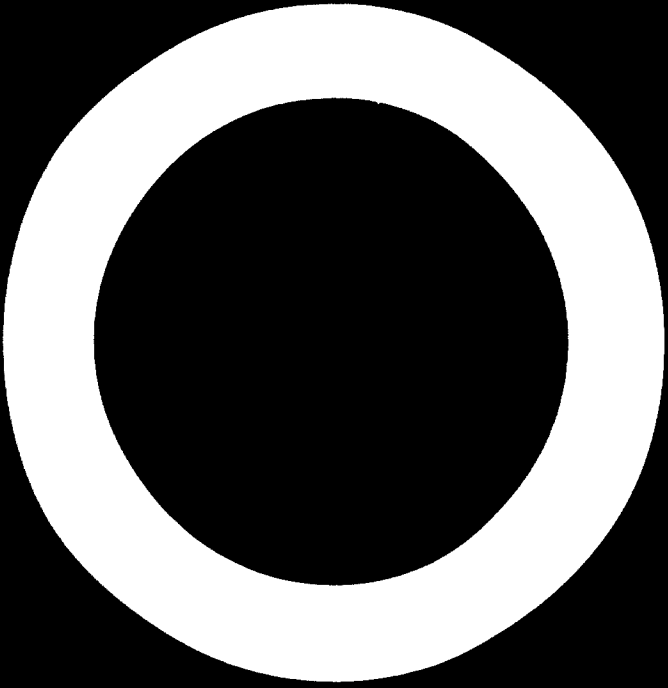
INSTITUTIONS ET SERVICES
DE
DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL

**LE PROGRAMME
DES SERVICES
DE GESTION
INDUSTRIELLE
ET DE
CONSULTATION**



NATIONS UNIES





**INSTITUTIONS ET SERVICES
DE
DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL**

**LE PROGRAMME
DES SERVICES
DE GESTION
INDUSTRIELLE
ET DE
CONSULTATION**



**ORGANISATION DES NATIONS UNIES
POUR LE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL**
Vienne

La présente brochure fait partie d'une série de publications destinées à faire connaître aux pays en voie de développement la nature de l'assistance que peut leur fournir l'ONUDI pour la mise en œuvre de leurs programmes d'industrialisation.

Introduction

L'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI) a été créée en 1966 par l'Assemblée générale des Nations Unies en tant qu'organisme autonome dans le cadre de l'Organisation des Nations Unies pour favoriser et encourager l'industrialisation des pays en voie de développement. C'est à elle qu'il appartient au premier chef de coordonner toutes les activités entreprises dans ce domaine par les organismes des Nations Unies. L'ONUDI, dont le siège est à Vienne, a commencé à fonctionner le 1^{er} janvier 1967.

L'ONUDI fournit aux gouvernements et aux organisations, sous forme de conseils, de rencontres promotionnelles et de services de formation, une assistance pour la mise en place, la réorganisation ou le renforcement de l'infrastructure industrielle. Cette assistance est fournie aux termes d'accords conclus entre les gouvernements qui en font la demande et l'ONUDI ainsi que, dans la plupart des cas, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD).

Le rôle que l'ONUDI est appelée à jouer dans les projets d'assistance technique peut revêtir diverses formes, selon les besoins du gouvernement requérant et l'importance des projets qui peuvent porter sur :

La fourniture d'experts;

L'octroi de bourses de formation, soit à titre individuel, soit à l'occasion de programmes de formation en groupe organisés par l'ONUDI ou d'autres institutions;

La fourniture de matériel;

L'envoi de fonctionnaires du Siège ou de consultants de l'ONUDI en missions préliminaires ou consultatives de courte durée (un mois au maximum);

Toute autre forme d'assistance arrêtée de concert par le gouvernement et l'ONUDI.

Gestion et industrialisation

La gestion joue un rôle de plus en plus décisif dans le transfert des techniques aux pays en voie de développement. Or, on constate qu'après quelque vingt-cinq années d'assistance en la matière, l'écart industriel ne fait que se creuser entre pays développés et pays en voie de développement. M. Robert MacNamara, Président de la Banque mondiale, a expliqué ce paradoxe par la pénurie de gestionnaires, la gestion étant, selon lui, le facteur capital qui doit décider du succès des changements à apporter sur les plans social, politique, économique et technologique.

Il est certes possible de remédier à cette situation, mais, pour cela, il faut au préalable remplir deux conditions :

a) Il faut que tous les intéressés comprennent bien que les opérations de toute entreprise industrielle relèvent des trois domaines suivants : production, commercialisation et finances ;

b) Il faut qu'ils aient conscience que chacun de ces trois domaines implique une part de gestion. Les gestionnaires conçoivent, organisent et dirigent les tâches de manière à obtenir le meilleur rendement possible pour les moyens mis en œuvre. Sans cette force directrice qu'imprime la gestion, rien n'est possible.

Pour ces raisons, le programme de gestion industrielle et de consultation de l'ONUDI s'attache essentiellement aux problèmes particuliers des institutions et des entreprises industrielles et des responsabilités économiques de caractère général qui exigent un réseau bien structuré d'institutions et de services spécialisés.

D'une manière générale, le programme de gestion de l'ONUDI vise à fournir une assistance technique de nature à améliorer la gestion industrielle à l'échelon national, à l'échelon de la branche d'industrie et à celui des entreprises. L'ONUDI aide notamment les gestionnaires et les responsables des entreprises à appliquer de nouvelles techniques, conseille le secteur public et le secteur privé pour l'instauration de services consultatifs de gestion, et collabore avec d'autres organismes internationaux qui s'occupent de gestion.

L'expérience acquise par l'ONUDI avec son programme mondial montre que les consultants en gestion peuvent contribuer pour un tiers à l'accroissement annuel de la productivité nationale. En règle générale, ces consultants font des enquêtes d'ensemble ou des évaluations de gestion, s'attachent à résoudre des problèmes particuliers, fournissent des services consultatifs, assurent la formation de personnel. Les conseils en matière de gestion ont été particulièrement utiles dans des domaines comme la rationalisation de l'industrie, la productivité des entreprises et la diffusion des produits.

Exemples d'assistance technique fournie par l'ONUDI

L'ONUDI fournit une assistance tant à court terme qu'à long terme aux organismes de gestion industrielle et aux entreprises.

Projets à court terme

Le tableau ci-après donne une idée de la grande variété des projets à court terme dont se charge l'ONUDI, lesquels vont des aspects techniques aux aspects humains de la gestion.

<i>Institutions</i>	<i>Domaine</i>	<i>Pays ou région</i>
CODKK (Institut polonais de gestion)	Perfectionnement en organisation, y compris formation en dynamique des groupes	Pologne
APEDE/CESA Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresa/Centro de Estudios Superiores de Administración	Perfectionnement des cadres	Panama
Eastern Caribbean Development Corporation	Services de consultants de gestion	Antilles
EVIG - Usine de machines électriques	Développement de l'entreprise, notamment plans de gestion et système de contrôle	Hongrie

<i>Institutions</i>	<i>Domaine</i>	<i>Pays ou région</i>
Banque de développement de l'Afrique orientale	Services de gestion financière	Afrique
Hong Kong Management Association	Formation de gestionnaires et notamment services consultatifs en gestion intégrée	Hong-kong
Botswana Development Corporation	Services de consultants en gestion, et notamment intégration dans la stratégie de développement industriel	Botswana
Singapore National Productivity Board	Systèmes d'informa-tique de gestion et services consultatifs en commercialisation	Singapour

Projets à long terme

Le cas pratique exposé ci-après donne une idée des multiples possibilités d'application des services de consultants en gestion au développement industriel en général et à la création d'institutions en particulier.

L'ONUDI a participé à un programme visant à consolider le Centre yougoslave d'organisation et de développement (YUCOR) en tant qu'institut national chargé du développement économique et social, et à constituer un cadre de consultants en gestion qui ont reçu une formation pratique en cours d'emploi.

Il s'agit d'une forme d'assistance technique unique en son genre, les diverses parties du programme étant réalisées par un consortium d'institutions (telles que : entreprises industrielles, Chambre d'économie, Banque yougoslave d'investissements et Institut de productivité). Par exemple, pour un programme de formation donné, les consultants sont recrutés chez le client, dans les institutions de consortium et parmi le personnel de l'YUCOR pour former une équipe avec les experts internationaux fournis par l'ONUDI.

Une récente mission d'étude PNUD/ONUDI a conclu que le projet avait réussi à favoriser l'établissement en Yougoslavie de la profession de consultant en gestion. Pendant la première phase du programme, qui a duré de 1971 à 1974, cinquante-cinq ressortissants nationaux ont été formés et la mission a jugé qu'il devrait être possible, avec le cadre actuel de consultants, de développer encore la formation de spécialistes nationaux.

Ce programme a en outre fourni une assistance pratique à l'industrie yougoslave en lui donnant l'occasion d'appliquer des techniques de gestion, telles que : études pratiques d'organisation industrielle, études d'organisation et de méthodes et comptabilité analytique.

Sources de financement

Le financement des projets d'assistance technique ou des travaux préparatoires à ces projets peut être assuré par plusieurs sources dont on trouvera la liste ci-après.

TYPE DE PROJET ET SOURCE DE FINANCEMENT

<i>Type de projet</i>	<i>Approbation donnée par</i>
Grands projets (participation du PNUD supérieure à 150 000 dollars) financés au titre des chiffres indicatifs de planification du PNUD (CIP)	PNUD, New York
Petits projets (participation du PNUD ne dc, assant pas 150 000 dollars) financés au titre des CIP du PNUD	Représentant résident du PNUD accrédité dans le pays ^a
Projets (quels qu'ils soient) financés sur des fonds de l'ONUDI provenant de contributions volontaires	ONUDI, Vienne
Projets financés au titre des services industriels spéciaux (SIS) (participation de l'ONUDI généralement inférieure à 50 000 dollars)	Représentant résident du PNUD accrédité dans le pays

TYPÉ DE PROJET ET SOURCE DE FINANCEMENT

suite

Type de projet	Approbation donnée par
Missions de courte durée de fonctionnaires du Siège ou de consultants de l'ONUDI financées au titre des CIP du PNUD, des SIS ou sur des fonds de l'ONUDI	Représentant résident du PNUD accrédité dans le pays et ONU DI, Vienne ONU DI, Vienne

Note. L'ONUDI elle-même ne peut financer intégralement ou partiellement de nouvelles entreprises industrielles, sauf dans le cas de petites entreprises pilotes. Les capitaux nécessaires doivent être obtenus auprès de banques de développement, d'organismes d'investissement privés et autres institutions financières. L'ONUDI peut néanmoins, par le biais de son programme de promotion des investissements, mettre en rapport ceux qui ont besoin de capitaux, de connaissances techniques ou d'associés dans des entreprises à risques partagés et ceux qui peuvent satisfaire à un ou plusieurs de ces desiderata.

^aCertains types de petits projets au titre des CIP du PNUD doivent avoir l'approbation du PNUD, New York.

Comment demander l'assistance de l'ONUDI

Toutes les demandes d'assistance de l'ONUDI doivent, en règle générale, comporter une brève description du but visé, de la durée et du type d'assistance requise. Elles doivent être acheminées par l'intermédiaire des services gouvernementaux compétents jusqu'au Représentant résident du PNUD accrédité dans le pays qui assure les fonctions de représentant local de l'ONUDI. Si les demandeurs souhaitent avoir des entretiens préalables concernant les projets qu'ils envisagent, les services du Représentant résident peuvent leur ménager une entrevue avec le conseiller industriel hors siège de l'ONUDI affecté à la région.

Pour obtenir de plus amples renseignements concernant les activités de l'ONUDI, s'adresser à :

Section de la gestion industrielle
Division des services et institutions intéressant
l'industrie
Organisation des Nations Unies pour le
développement industriel
Boîte postale 707
A-1011 Vienne
(Autriche)



76.01.15