



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

08294

Distr.
LIMITÉE

UNIDO/IOD.216
8 septembre 1978

ORGANISATION DES NATIONS UNIES
POUR LE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL

FRANCAIS

(R) ADMINISTRATION DU DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL AU NIGER
ET ATTRIBUTIONS DU MINISTRE DU PLAN DANS CE DOMAINE 1/

RP/NER/78/001/11-01/31.2.C.

par
ARNOLD KHAVKINE
Conseiller industriel

Rapport établi pour le Gouvernement du Niger

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.

Le présent document a été reproduit tel quel.

id.78-5557

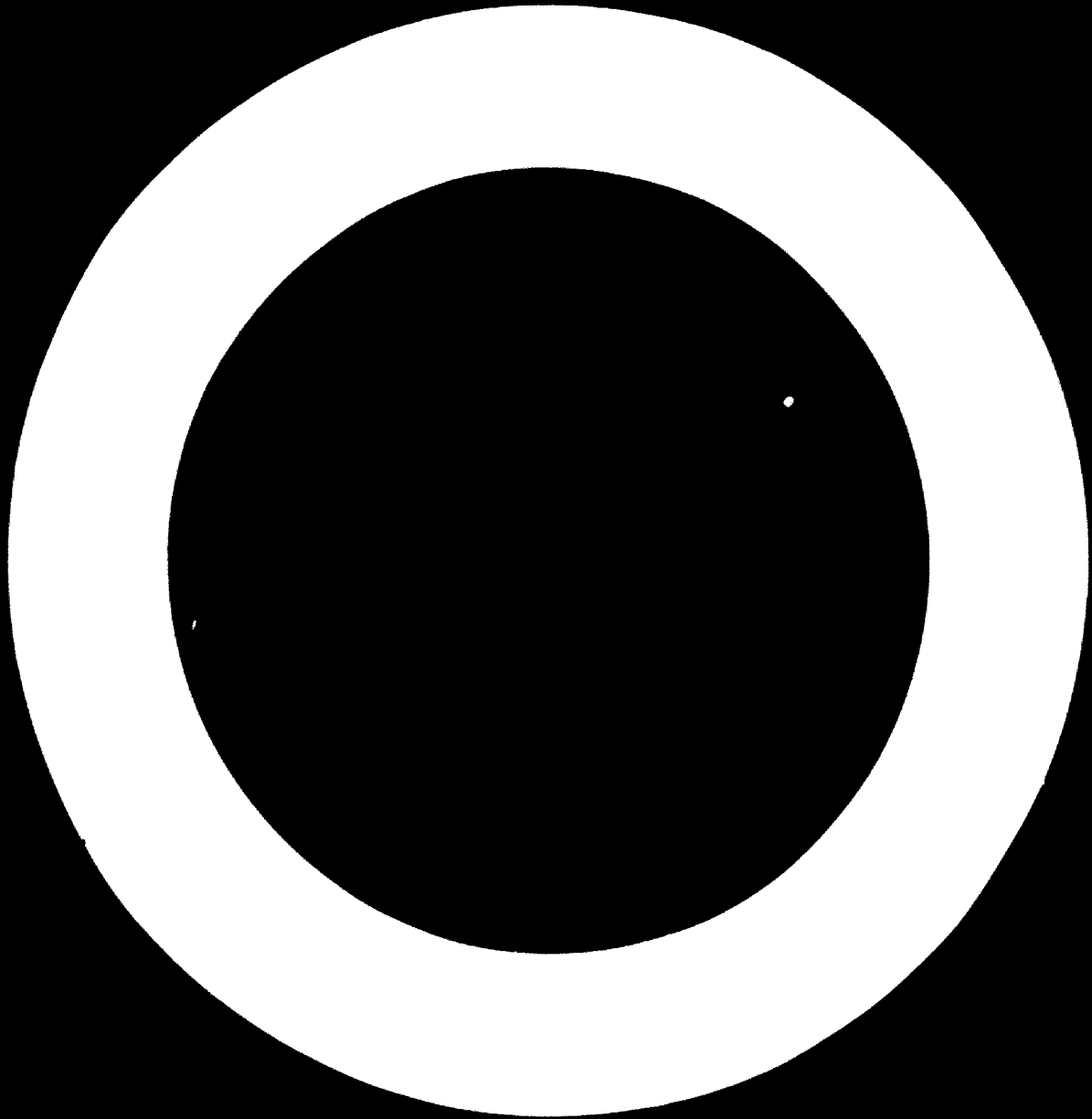


TABLE DES MATIERES

<u>Chapitres</u>	<u>Pages</u>
1. Introduction	1
2. L'industrie au Niger	3
3. Les objectifs en matière d'industrialisation	6
4. Le cadre institutionnel du développement industriel au Niger	10
5.. Le fonctionnement actuel de l'administration en matière de développement industriel	17
6. Evaluation de l'administration en matière de dévelop- pement industriel	24
7. La position du Ministère du Plan dans le domaine du développement industriel	27
8. Options devant guider une révision du système de développement industriel au Niger	31
9. Attributions et structure à conférer à un Service de l'Industrie au Ministère du Plan	36
10. Moyens à mettre en oeuvre pour la mise en place de la structure proposée	43
11. Répercussions des réformes proposées sur certaines institutions compétentes en matière de développement industriel	48
12. Résumé et conclusions	51

Annexes

I. Décret No 76-165/PCMB/MP du 16 septembre 1976 déterminant les attributions du Ministre du Plan	56
II. Dispositions relatives aux investissements industriels ..	58
III A. Organigramme -	60
III B Organigramme -	61
III C Organigramme -	62

	<u>Pages</u>
IV. Service de l'Industrie - Effectifs	63
V. Estimations budgétaires	64
VI A. Projet de description de poste	67
VI B. Projet de description de poste	69
VI C. Projet de description de poste	71
VII. Liste des personnalités rencontrées à Liamey	73
VIII. Abréviations utilisées	75

1. INTRODUCTION

- 1.1. Le présent rapport résume les constatations, conclusions et recommandations découlant d'une mission effectuée au Niger du 5 juin au 19 août 1978 à la demande de Ministère du Plan en vue de conseiller ce Ministère, et en particulier son Directeur des Programmes et du Plan, en matière d'organisation d'un service de développement industriel.
- 1.2. Compte tenu d'une description de poste initiale et d'ajustements de son texte au cours d'entretiens avec le spécialiste de la section de planification industrielle, ONUDI, chargé du projet, un représentant du Ministère du Plan et le Conseiller hors-siège de l'ONUDI, les objectifs de la mission ont été définis de la façon suivante :

Dans le cadre de la nouvelle politique de développement définie par le décret No 76-165 PCMS/MP du 16 septembre 1976 fixant les attributions du Ministre du Plan, l'expert devra s'acquitter des tâches suivantes :

- 1) Analyser le fonctionnement actuel du secteur du développement industriel (Service de la Planification sectorielle) et ses rapports avec les autres organismes concernés (Ministère des Affaires Economiques, du Commerce et de l'Industrie, Ministère des Mines et de l'Hydraulique, Ministère du Développement Rural, Banque de Développement de la République du Niger, Conseil National de Développement, etc.);
- 2) Conseiller le Ministère du Plan, et en particulier son Directeur des programmes et du plan, sur la mise en place d'un service de l'industrie et définir les objectifs, tâches et méthodes de ce service;
- 3) Proposer, dans ce cadre, une structure permettant de planifier, programmer et coordonner les divers aspects du développement industriel, d'évaluer les principaux projets et de suivre leur exécution;

- 4) Formuler un système de coordination et de concertation entre le service industriel et les autres organismes d'Etat concernés et, dans ce contexte, faire des propositions quant à l'administration du développement industriel dans son ensemble;
- 5) Dresser l'organigramme du nouveau Service de l'Industrie; décrire les tâches à confier aux techniciens proposés pour ce dernier;
- 6) Analyser à cet effet les besoins en assistance extérieure y compris, éventuellement, une procédure de formation de spécialistes nigériens.

1.3. Compte tenu des indications et suggestions qu'il a reçues sur place et des possibilités de contacts prévalant pendant son séjour au Niger, l'expert a concentré son attention sur la structure et le fonctionnement des organismes nigériens compétents en matière de développement industriel.

Il a eu l'occasion, au cours d'entretiens avec certains de leurs responsables, dont les noms sont indiqués à l'Annexe VII, ainsi qu'avec certains experts étrangers, de prendre connaissance de l'organisation interne de ces organismes et de leurs méthodes de travail dans le domaine du développement industriel, ainsi que de leurs relations administratives et fonctionnelles ayant trait au processus d'industrialisation.

1.4. L'expert tient à remercier les autorités et les personnes qui ont bien voulu le recevoir et coopérer avec lui au cours de ses investigations. Il tient également à remercier le Représentant Résident du PNUD à Niamey, ses collaborateurs et ses services administratifs pour l'appui qu'ils lui ont accordé dans l'accomplissement de sa mission.

2. L'INDUSTRIE AU NIGER

- 2.1. La production industrielle ne joue encore qu'un rôle limité dans l'économie nigérienne et est en grande partie axée sur la transformation de produits agricoles et d'élevage (égrenage de coton, huileries d'arachide, tanneries, etc.), la production de textiles, la production de certains produits alimentaires, quelques industries manufacturières et industries de construction (ciment, briqueterie). Le secteur "moderne" (construction non comprise) est constitué par 25 entreprises employant environ 3 000 personnes. Une dizaine seulement ont des chiffres d'affaires dépassant F CFA 250 millions, le chiffre d'affaires global de ce groupe représentant environ 80 % de celui du secteur "moderne".
- 2.2. Le capital-actions de l'ensemble des entreprises industrielles était, en 1976, détenu à raison de 47 % par l'Etat, de 38 % par des partenaires étrangers et de 15 % par des détenteurs nigériens. Toutefois, il semble y avoir une tendance à une augmentation de participations nigériennes. Citons comme exemple une usine de piles électriques devant être construite prochainement et dont le capital de F CFA 150 millions sera, en majorité, détenu par le promoteur nigérien, avec une participation minoritaire du partenaire technique étranger et une faible participation de la Banque de Développement de la République du Niger. Dans le cas d'un projet d'une usine de boissons non alcooliques, actuellement à l'étude et dont le capital dépassera un milliard de Francs CFA, des intérêts nigériens détiendront 94 %, et le partenaire technique étranger, 6 % du capital.
- 2.3. Dans le secteur agro-industriel le financement public continue, pour les nouveaux projets, d'assumer le rôle dominant, que ce soit par le truchement des aides bilatérales ou du Fonds National d'Investissements (usines d'aliments du bétail, abattoirs frigorifiques, complexe sucrier de Tillabéry).
- 2.4. Le rôle des Sociétés d'Economie Mixte dans le secteur "industrie", pris au sens large du terme, est très important. La part minima statutaire de l'Etat au capital social est de 51 % (sauf pour les entreprises extractives d'uranium). En fait la participation

de l'Etat dépasse dans certains cas largement ce pourcentage. Cette participation étatique est présente dans la plupart des branches d'activité : alimentaire (SONIFRIM^{1/}, SONERAN); tannerie (SONITAN, SOTAPO); matériaux de construction (SONICERAM, SONIFAME). L'Etat sera également majoritaire dans la Société SONICAR (extraction de charbon), parmi les autres actionnaires figurant d'autres sociétés elles-mêmes d'économie mixte (NIGELEC, SONARA, etc.).

2.5. Il y a un potentiel de développement industriel pour couvrir les besoins intérieurs du pays, dans les domaines d'import-substitution, de la transformation de matières agricoles, de production et de réparation d'équipement agricole et des industries de construction. Les ouvertures vers les marchés extérieurs sont, à l'heure actuelle, encore modestes mais un potentiel d'exportation existe dans certains secteurs, tels que l'industrie textile (processus filature-tissage-impression) et le ciment. De plus, le marché du Nigéria du Nord constitue, dans ce domaine, un potentiel non négligeable, comme l'ont fait ressortir certaines études préliminaires. Le fait que des capitaux en provenance du Nigéria du Sud aient été investis au Niger est significatif à cet égard. Des entreprises nigériennes établies dans les régions voisines de la frontière pourraient trouver des marchés pour des produits tels que outillage agricole, outils, briques, savon, etc. Mais il faut souligner en particulier que, depuis sa création, la Commission mixte Nigero-Nigériane de coopération s'est activement penchée sur les possibilités relatives à des projets industriels conjoints dans des secteurs prioritaires tels que agro-industries, matériaux de construction, exploitation d'un gisement de fer, etc. Une impulsion sera donnée à cette activité par une coopération du PNUD (ONUDI) dans le domaine de la préparation, de l'évaluation et de la mise en place de projets industriels communs, selon un Accord qui doit être signé début août 1978.

2.6. Par ailleurs, l'intégration progressive du Niger dans des ensembles régionaux tels que la CEAO et la CEDEAO devra faire bénéficier le pays d'un espace économique à plus grande échelle. La création du MULPOC basé à Niamey favorisera très certainement la coopération régionale en matière d'industrialisation et, bien qu'il soit encore

^{1/} Voir annexe VIII (Liste des abréviations).

prématuré d'identifier des projets spécifiques, il a été indiqué qu'une attention particulière sera prêtée à des projets régionaux pouvant bénéficier aux Etats membres les moins favorisés par leur situation géographique.

3. LES OBJECTIFS EN MATIERE D'INDUSTRIALISATION

3.1. En développant leur stratégie de développement, les autorités nigériennes estiment que, le développement du secteur rural restant prioritaire, l'impact du secteur industriel doit s'accroître progressivement et qu'un effort particulier doit lui être consenti.

Dans le cadre des objectifs fondamentaux du Programme Triennal 1976-1978 :

- Libération de l'économie de facteurs naturels
- Instauration d'une société de développement
- Recherche de l'indépendance économique,

le rôle de l'industrie dans l'accroissement du PIB est pleinement reconnu.

3.1.1. D'autre part, s'agissant des objectifs fondamentaux, les autorités nigériennes ont souligné que leur réalisation dépasse le cadre du seul Programme Triennal, qui visait principalement à cerner certains projets prioritaires et à créer les conditions optima pour leur réalisation. Ainsi, dans sa déclaration du 20 juin 1978, le Ministre du Plan a indiqué que le Plan Quinquennal 1979-1983, en voie d'élaboration, fixera les mêmes objectifs fondamentaux que le Programme Triennal, parmi lesquels ceux du secteur industriel, en particulier dans la mesure où ce dernier constitue, en quelque sorte, un lien avec le secteur prioritaire agricole (industries de substitution, industries susceptibles d'absorber d'éventuels excédents dans le secteur agricole). D'une façon générale, le but de projets industriels est leur intégration dans l'économie nationale : promotion des industries d'import-substitution, utilisation comme "inputs" les ressources agricoles, animales et minières. Par exemple, dans le cas de l'élevage, les projets qui s'y rapportent sont, entre autres, des usines d'aliments du bétail et des abattoirs.

3.1.2. Un autre objectif visé par les autorités nigériennes est la décentralisation géographique du secteur industriel ayant pour résultat de freiner l'exode et de créer des emplois. En

d'autres termes, il s'agit de promouvoir une politique de décentralisation en vue de créer des pôles secondaires d'activités industrielles.

Il est probable, qu'une politique tarifaire viendra à l'aide des industries nigériennes, favorisant ainsi la production locale par rapport aux productions importées.

- 3.2. Par ailleurs, la stratégie de développement est fondée sur le principe selon lequel l'Etat intervient dans les domaines jugés prioritaires ou stratégiques (c'est-à-dire renforcement des secteurs d'Etat et d'économie mixte).
- 3.3. Ces objectifs fondamentaux en matière d'industrialisation devront être atteints en tenant compte d'obstacles bien connus : situation enclavée de l'espace économique du pays; étroitesse du marché; coût élevé des facteurs de production (sauf pour la main-d'oeuvre); pénurie de certaines matières premières et de sources d'énergie; faiblesse de la capacité d'épargne locale. A ces obstacles fondamentaux viennent s'ajouter les difficultés dues au nombre restreint d'entrepreneurs potentiels, à la pénurie de cadres et de spécialistes locaux et à la faiblesse des institutions chargées des études des projets industriels et de leur promotion.

La branche des agro-industries qui est la plus importante du secteur industriel éprouve les effets de la sécheresse entraînant un manque de matières premières (viande, cuirs, peaux, arachides, etc.).

- 3.4. Par conséquent, la croissance industrielle continuera au cours des prochaines années de dépendre fortement des marchés, ressources humaines, technologiques et financières et, dans une certaine mesure, d'initiatives extérieurs. Il n'en reste pas moins, qu'ainsi que l'a déclaré récemment le Ministre du Plan, la présence active de l'Etat est nécessaire pour assurer une répartition rationnelle des efforts dans le secteur industriel. La stratégie du gouvernement doit consister, entre autres, à relever le niveau d'efficacité d'entreprises existantes et à se pencher (comme il en a l'intention, voir projet "OPEN") sur les problèmes de petites entreprises locales qui, fréquemment, créent plus d'emplois par unité d'investissement que les grandes entreprises avec participation de capitaux et de gestion étrangers.

3.5. Il est difficile, à l'heure actuelle, de chiffrer la part de la production industrielle proprement dite, et la part qui lui sera destinée dans le processus actuel de planification, dans l'ensemble de la production nationale.

3.5.1. En ce qui concerne le PIB, on est obligé de se baser sur des estimations assez rudimentaires du Fonds Monétaire International au début de 1975 et qui donnent les pourcentages suivants pour les industries manufacturières (Total PIB = 100) :

<u>1972</u>	<u>1973</u>	<u>1974</u>	<u>1975</u>
8,2	11,0	12,9	14,0

3.5.2. Par ailleurs, les mêmes sources donnent les estimations suivantes en ce qui concerne la valeur PIB pour la période 1972-1975 (en milliards de Francs CFA constants) :

	<u>1972</u>	<u>1973</u>	<u>1974</u>	<u>1975</u>
Industries manufacturières	8,9	10,7	11,9	14,3
Total PIB	108,7	97,7	92,5	101,9

3.5.3. D'après certaines indications, l'on envisage, à l'heure actuelle, dans le processus d'élaboration du Plan 1979/83, un un taux de croissance de 11,7 % pour la production industrielle. Il est cependant prématuré d'établir des projections chiffrées, même très approximatives, pour les années à venir. Seules, les magnitudes ayant trait au Programme Triennal 1976-1978 peuvent servir d'indications indirectes :

- 1) Pour le secteur public global l'Etat, c'est-à-dire le Fonds National d'Investissements qui en centralise les crédits, devait intervenir pour un total de F CFA 18 milliards. Pour le financement extérieur les prévisions étaient de F CFA 70 milliards (d'après les dernières projections du Ministère du Plan ce financement atteindrait en fait 58 milliards). Toutefois, selon le Programme Triennal, la part du secteur "Industries, Mines et Commerce" dans les investissements publics ne devait être que de 4,3 %.

- 2) Pour le secteur global para-public, semi-public et privé, les investissements prévus étaient de F CFA 48 milliards; 40,8 % de ce montant étant prévus pour "l'Industrie, les Mines et le Commerce". Il était précisé que pour ces investissements l'accent serait mis sur l'utilisation des ressources du système bancaire et que les ressources extérieures concerneraient principalement le développement du secteur minier. Toutefois aucune ventilation ressources internes/ressources extérieures n'était donnée.

- 3) Il faut néanmoins noter dans ce contexte que, selon une déclaration du Ministre du Plan du 20 juin 1978, l'intervention globale du FNI pour la période triennale aura été d'environ F CFA 26 milliards, c'est-à-dire qu'elle aura, grâce aux recettes provenant de l'extraction de l'uranium, largement dépassé les prévisions.

4. LE CADRE INSTITUTIONNEL DU DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL AU NIGER

- 4.1. Les organismes institutionnels responsables du développement industriel dans son ensemble constituent une structure relativement complexe et le présent chapitre comprend une analyse sommaire de leurs attributions.
- 4.2. Le Conseil National de Développement (CND). Créé par décret en septembre 1976, le CND a pour mission de proposer au gouvernement les options fondamentales de la politique de développement du pays. Le Ministre du Plan en assure la présidence et en font partie les Ministres responsables des secteurs productifs, tels que ceux des Affaires Economiques, du Commerce et de l'Industrie, du Développement Rural et des Travaux Publics. Le CND dispose de son propre secrétariat et, parmi les commissions techniques du Conseil, figure celle de l'Industrie des Mines et du Commerce. D'après les dispositions d'un décret du 17 juillet 1975, le CND "constitue" le Commission Nationale des Investissements dont il sera question plus loin.
- 4.3. Le Ministère du Plan (MP) est le ministère responsable de toutes les activités de planification en matière de développement économique et social, tant au niveau national que régional. Il est donc chargé d'organiser et d'animer les travaux de préparation du plan, et d'assurer le suivi et le contrôle de sa mise en oeuvre et de son exécution.
- 4.3.1. Le MP comprend le cabinet du Ministre, la Direction des Programmes et du Plan, la Direction de la Statistique, la Direction des Ressources Humaines, la Direction "Animation" et la Direction du Financement. Le MP dispose de 233 cadres de divers échelons et de 197 agents auxiliaires. Son budget global pour l'exercice 1978 est de F CFA 1.056.450.000 (dont une contribution de F CFA 700 millions pour bourses et "secours scolaires").
- 4.3.2. Le personnel de la Direction des Programmes et du Plan (DPP) (dont le budget pour l'exercice 1978 est de F CFA 18 821 000, frais de fonctionnement exclus) est constitué par un noyau de cadres nationaux assisté par du personnel de l'assistance technique multilatérale ou bilatérale.

- 4.3.3. Au sein de la DPP, le Service de la Planification sectorielle, qui nous intéresse en premier lieu dans ce contexte, comprend, en principe, quatre secteurs, dont celui "de la planification du développement industriel" (mais censé, en fait, s'occuper également du commerce, du tourisme, de la création de marchés, etc.).
- 4.3.4. Toutefois, la DPP dans son ensemble (mis à part le service de Planification Régionale et ses effectifs dans les différents départements), ne comprend d'après les indications reçues que 18 cadres, dont 7 expatriés. Quant au Secteur de la planification du développement industriel il ne comprend qu'un cadre nigérian, son adjoint et, actuellement, un expert FNUD en planification de l'industrie (ainsi qu'un expert FNUD en planification du commerce intérieur).
- 4.4. Face à cette structure, nous proposons d'analyser brièvement les textes régissant les attributions du MP et de ses services ayant, directement ou indirectement, trait au développement industriel. Le Décret No 76-165 PCMB/MP du 16 septembre 1976 (voir annexe I) attribue d'une part au MP des fonctions que l'on pourrait qualifier "d'irréductibles", c'est-à-dire inhérentes à tout organisme de planification étatique : formulation de perspectives à long terme, de plans annuels et pluriannuels, contrôle et coordination de leur exécution. Ces fonctions sont couvertes par l'Article premier et l'Article 2 (1) 2 (3) et 2 (9) du décret mentionné ci-dessus.
- 4.4.1. Toutefois, d'après les textes en vigueur, l'activité du MP doit également comprendre, entre autres, les aspects suivants, essentiels dans le contexte de la présente analyse :
- "d'entreprendre, de faire entreprendre, en liaison avec les ministères ou organismes intéressés, toutes études^{2/} nécessaires à l'élaboration^{2/} des perspectives à long terme, des plans pluriannuels et des projets^{2/}" [Article 2 (2)]

^{2/} Souligné par l'auteur du Rapport.

- "de proposer au gouvernement les orientations à donner aux investissements^{3/} dans le cadre des perspectives et des plans de développement économique et social"

[Article 2 (5)⁷.

- "Le Ministre du Plan, en accord avec le Ministre des Finances, élabore le programme d'utilisation des crédits du Fonds National d'Investissements". [Article 3].

4.4.2. Dans le cadre de la Direction des Programmes et du Plan, le "Service de la Planification sectorielle" et ses secteurs (dont le "secteur de la planification du développement industriel" sont, d'après l'Arrêté No 01 du 4 janvier 1977, "chargés de la liaison avec les services des ministères, organismes et entreprises de l'exécution^{3/} du Plan. Ils sont chargés de la centralisation et de l'étude des informations sur les projets de développement^{3/}. Ils participent en relation avec les services des autres ministères et organismes à l'identification, aux négociations de financement et à l'évaluation des projets

4.4.3. Le texte du Décret No 78-52 PCMS/MP du 22 juin 1978 prévoit, pour les travaux de préparation du Plan de Développement Economique et Social 1979-1983 la création de commissions à caractère technique et consultatif, placées sous l'autorité directe du Ministre du Plan.

4.4.4. L'Article 2 du décret prévoit, entre autres, la constitution d'une Commission "Mines, Energie, Industrie", présidée par le Secrétaire général du Ministère des Mines et de l'Hydraulique. Son Vice-Président sera le Directeur de la NIGELEC et son Rapporteur le "Sectoriel Industrie" à la Direction du Plan. Parmi les membres de la Commission figurent le Directeur de l'Industrie du Ministère des Affaires économiques, du Commerce et de l'Industrie et un représentant de la Banque de Développement de la République du Niger.

^{3/} Souligné par l'auteur du Rapport.

4.4.5. D'après l'Article 6 du Decret, les Commissions pourront se subdiviser en groupes de travail .

4.5. Le Ministère des Affaires Economiques du Commerce et de l'Industrie (MAECI) est d'après le Décret No 74-169/PMCS/MAECI du 5 juillet 1974, chargé, entre autres, du "développement et du contrôle de l'industrie et de l'artisanat" et des "relations avec les organisations internationales chargées des problèmes de l'industrialisation".

4.5.1. D'après l'Arrêté No 45 MAECI du 10 octobre 1974, la Direction de l'Industrie et de l'Artisanat du Ministère (DIA) est chargée :

Art. 5

1. Des études de projets d'investissements industriels et leur promotion
2. Du contrôle de l'application des dispositions du code des investissements
3. Du développement de l'artisanat industriel
4. Du secrétariat de la Commission des Investissements et l'étude critique des dossiers présentés pour l'agrément
5. D'une façon générale du développement et du contrôle de l'industrie et de l'artisanat
6. Des relations avec l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUUDI)
7. Des problèmes des industries minières et énergétiques en rapport avec les services des Ministères intéressés.

4.5.2. La DIA, qui a à sa tête un directeur, est divisée en deux sections : Service de Développement Industriel et de l'Artisanat (1 chef de service et 3 cadres) et Service de Contrôle (1 chef de service, 2 cadres).

4.6. La Banque de Développement de la République du Niger (BDRN)

Société anonyme d'Economie Mixte au capital de 2 500 millions de Francs CFA, dont l'Etat doit être actionnaire pour au moins 55 %, la BDRN compte parmi ces actionnaires plusieurs établissements de crédit étrangers. La BDRN a pour objet, entre autres, l'octroi de crédit à moyen ou long terme, et, à concurrence de ses ressources propres, la prise de participations dans des entreprises industrielles, commerciales ou financières "dont l'objet présente un caractère d'intérêt général essentiel".

Parmi ses Directions, celle du Développement comprend une Section "Etudes de Projets et Crédits à moyen terme", avec une sous-section "Etudes de Projets".

4.6.1. A noter que selon un récent accord avec la Banque Mondiale, cette dernière accordera à la BDRN une ligne de crédit de 3 250 000 dollars, une coopération technique (conseiller pour la Direction de Développement, spécialisé dans l'évaluation de projets et un économiste spécialisé dans les analyses financières) et une assistance financière pour la formation de spécialistes nigériens.

4.7. L'Office de Promotion de l'Entreprise Nigérienne (OPEN)

L'OPEN, établissement public à caractère industriel et commercial, doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière, deviendra prochainement opérationnel. Cet Office visera, d'après les projets de statuts, à promouvoir le développement et l'extension des petites et moyennes entreprises déjà existantes et à la création de nouvelles entreprises industrielles. Il est prévu à cette fin d'aider celles-ci en identifiant des projets, en contribuant à la préparation d'études (pré-factibilité et factibilité), en recherchant des promoteurs et le financement, et en contribuant à ce dernier par des prises de participation et la gestion du fonds de garantie créé en 1977.

L'OPEN prêtera également assistance en matière de formation des cadres, de gestion des entreprises et d'organisation de la production.

4.7.1. L'OPEN sera placé sous la tutelle du Ministère des Affaires Economiques, du Commerce et de l'Industrie et aura à sa tête un directeur. Parmi les membres de son Conseil d'Administration figureront les ministres ou les représentant des AECEI, du Plan, du Développement Rural, le Directeur de l'Industrie au MAECI et le Directeur général de la BDRN.

4.7.2. Une coopération technique du PNUD (ONUDI) de l'ordre de 1,4 million de dollars était initialement prévue pour la période 1978-1981, ainsi qu'une contribution de la Banque Mondiale de 500 000 dollars pour couvrir une assistance technique et une partie des frais de formation et de fonctionnement.

4.8. Le Ministère des Mines et de l'Hydraulique constitue, dans ce contexte institutionnel, une autorité ayant, en quelque sorte; une position particulière. En effet, c'est, à l'heure actuelle, l'exploitation des importantes ressources d'uranium dont il assure la tutelle, qui représente le secteur le plus important de la partie de son activité que l'on pourrait qualifier de quasi-industrielle. Or, l'exploitation des minerais d'uranium (ainsi que des hydrocarbures) est régie par des dispositions particulières (Loi No 68-02 du 26 janvier 1968 pour l'uranium et Code pétrolier), distinctes des dispositions régissant la conception, la gestion et le contrôle du développement industriel. Il est possible par conséquent d'ores et déjà de résumer brièvement le cadre administratif régissant l'évolution d'un projet minier.

4.8.1. A la suite d'une demande de permis de recherches et d'octroi de concession, les services de la Direction des Mines préparent un avant-projet en vue de la création d'une Société d'exploitation. Un organisme, institutionnalisé en mai 1978, le Comité Technique Interministériel pour l'Industrie Minière et Pétrolière (COTIMIP) effectue les études techniques et socio-économiques des projets présentés. Parmi les membres du Comité figurent des représentants de la Direction du Plan, du MAECI et du Conseil National de Développement.

Ces études et conclusions sont soumises à l'approbation du Conseil des Mines.

4.9. Le Ministère du Développement Rural (MDR)

La valorisation des ressources nationales agricoles étant une des orientations de base des autorités nigériennes, le Ministère du Développement Rural doit, par définition, avoir un impact sur certains aspects du processus d'industrialisation. L'élevage constituant l'une des activités importantes du Niger, occupant près du cinquième de la population active du pays, et les produits d'élevage représentant un facteur important, le "Service de l'Elevage" du MDR, est, en particulier, appelé à s'occuper de projets industriels ou quasi-industriels, tant "en amont" (par exemple, usines d'aliments du bétail) qu'en "aval" (par exemple, abattoirs).

D'autres secteurs tels que la transformation des cuirs et peaux, les huileries d'arachide, les produits du coton, des unités de deshydratation d'oignons et de production de concentrés de tomates devraient, tout au moins pour certains aspects du processus d'industrialisation, relever du MDR.

4.9.1. Pendant un certain temps, un représentant du Ministère du Plan avait été détaché au MDR et un "Comité technique" MP/MDR avait été constitué, mais cette procédure semble avoir été abandonnée.

4.9.2. A l'heure actuelle, le Ministre du Développement Rural siège au Conseil National de Développement et un représentant du MDR participe aux séances de la Commission Nationale des Investissements lors d'examens de projets industriels. Un représentant de ce Ministère fera partie du Conseil d'Administration de l'OPEN.

5. LE FONCTIONNEMENT ACTUEL DE L'ADMINISTRATION EN MATIERE DE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL

5.1. Compte tenu des attributions conférées au Secteur de la Planification industrielle (Service de la planification sectorielle) (voir paragraphe 4.4.2. ci-dessus), l'activité du Ministère du Plan reste limitée dans ce domaine. La planification proprement dite (régie par les textes mentionnés aux paragraphes 4.4.4. et 4.4.5. ci-dessus) ne fait que débiter pour la période 1979-1983 et il est rappelé que, pour la période triennale précédente, il s'agissait, avant tout, de "cerner" certains projets prioritaires et à déterminer les conditions optima pour leur réalisation. Par ailleurs, les effectifs limités du Secteur de la Planification industrielle et ceux du Service des Etudes Economiques et de la Documentation au sein de la DPP sont, à l'heure actuelle, trop restreints pour permettre la réalisation d'une planification très élaborée dans le domaine industriel.

5.1.1. Le travail courant du Secteur de la Planification industrielle comprend, entre autres, la centralisation d'informations et d'enquêtes ayant trait à certains projets industriels et à l'évaluation, conjointement avec les Ministères techniques intéressés, de projets ayant un impact important sur l'économie du pays. A titre d'exemple, il est à l'heure actuelle procédé à l'examen et à l'évaluation de phases successives d'études de factibilité du barrage de Kandadji, effectuées par des bureaux d'études extérieurs.

5.1.2. Toutefois, l'évolution d'un grand nombre de projets industriels (c'est-à-dire le processus couvrant l'idée de projet, les pré-études, les études de factibilité et les études socio-économiques) échappent en fait à l'emprise du MP. Dans un grand nombre de cas, les dossiers dont les études socio-économiques ont été effectuées par la Direction de l'Industrie et de l'Artisanat (MAECI) pour soumission à la Commission Nationale des Investissements (voir paragraphe 5.2. ci-dessous) sont pour avis soumis au MP (Secteur de la planification industrielle), pour ainsi dire à la dernière minute, sans donner à ce service la possibilité de se prononcer en connaissance de cause avant l'examen par la CNI.

5.1.3. Par contre, le MP, c'est-à-dire le Service de la planification sectorielle (Secteur industriel), en coopération avec d'autres services de la Direction du Plan, s'occupe de ou participe à certaines opérations promotionnelles de développement industriel, à savoir la recherche de technologies, de promoteurs, d'organismes d'études et de financement.

5.1.4. A titre d'exemple citons le projet d'exploitation des Eaux minérales d'Agadez. C'est le MP qui est entré en rapport avec l'ONUDI et le Comité de Développement Industriel (CDI) placé sous la tutelle de la CEE, pour la recherche de technologies et de promoteurs, ce projet faisant à l'heure actuelle l'objet d'une étude de pré-factibilité effectuée conjointement par le CDI et un promoteur étranger.

Dans le cas du projet de complexe sucrier de Tillabéry, à caractère para-public, et après une étude de site effectuée par un bureau étranger, c'est le MP, en coopération avec la Direction de l'Industrie (MAECI), qui a saisi la Banque Ouest-africaine de Développement pour faire effectuer les études techniques, trouver un partenaire technique et monter le financement du projet.

Dans le même contexte, la BDRN fait appel au MP pour faire effectuer par des bureaux d'études étrangers (faute de moyens locaux) des études de factibilité pour des projets industriels d'une certaine importance.

5.1.5. Par ailleurs, le MP intervient dans le montage du financement d'entreprises industrielles publiques (par exemple, cimenterie de Malbaza, Société Laitière de Niamey, usines d'aliments du bétail, abattoirs) ou para-publiques (par exemple, Société Nigérienne de Charbon, SONICHAR et autres sociétés d'Economie Mixte) dans la mesure où il est chargé d'élaborer l'utilisation des crédits du Fonds National d'Investissements.

- 5.2. La Direction de l'Industrie et de l'Artisanat (DIA), faisant partie du MAECI, s'occupe en pratique de projets industriels à partir de "l'idée de projet" en passant par la phase de "l'étude critique" des dossiers à présenter à la Commission Nationale des Investissements et, par la suite, du contrôle de l'application des dispositions des lois sur les investissements. Le déroulement de ces opérations est brièvement analysé ci-dessous.
- 5.2.1. Aux entrepreneurs potentiels s'adressant à la DIA avec des idées de projets mais n'étant pas, ce qui est fréquent, à même de les présenter d'une façon adéquate, la Direction fournit, en quelque sorte, une assistance technique en leur présentant un "plan type" pour la constitution d'un dossier, contenant une énumération de données à fournir sur le marché potentiel; sur la production envisagée; les investissements; le financement; et le compte d'exploitation prévisionnel.
- 5.2.2. En matière d'instruction de dossiers, la compétence du Service de Développement Industriel de la DIA s'étend, en principe, à toutes les entreprises que l'on pourrait qualifier d'industrielles, qu'elles soient étatiques, para-étatiques ou privées, et quelle que soit la source des capitaux (nigériens ou étrangers). Nous verrons cependant plus loin que cette procédure n'est pas uniformément appliquée.
- 5.2.3. Selon les indications données à l'expert les critères pris en considération dans ces études socio-économiques comprennent : valeur ajoutée; investissement par emploi créé; "effets induits"; "effets sur les consommateurs"; valeur en tant qu'industrie de substitution; incidences sur la formation de spécialistes nigériens.
- 5.2.4. Aucune information précise n'a pu être obtenue sur le nombre de dossiers instruits en moyenne par période donnée, ni sur la chronologie de leur instruction et de leur soumission, pour avis, à la Commission Nationale d'Investissements. Il ne semble pas y avoir de registre reflétant cette progression. Le Chef du Service de Développement Industriel (DIA) a indiqué

que depuis son entrée en fonctions en septembre 1977, les dossiers des projets suivants lui ont été soumis pour études critiques :

- SONIERA - Projet de production de boissons non alcoolisées à Maradi; capitaux à 94 % nigériens et partenaire technique étranger.
- BRANIGER - Projet de filiale à Maradi de la brasserie établie à Niamey
- Projet MOULINS DU SAHEL
- SONICERAM - Projet d'extension d'une unité de fabrication de briques.
- Projet d'établissement d'une ferme avicole.
- COFRINIGER - Projet de confection de tissus importés à transformer en produits finis destinés à l'exportation (avec la coopération du Fonds de Recherches et d'Investissements pour le Développement de l'Afrique - FRIDA)

Pour des raisons diverses, la Commission Nationale des Investissements n'avait encore, mi-juillet 1978, statué sur aucun de ces projets.

Citons par ailleurs comme autre exemple un projet d'usines de piles électriques (capital à majorité nigérienne, partenaire technique étranger, participation et prêt BDRN). Ce dossier qui a fait l'objet de négociations avec la BDRN ayant trait à plusieurs variantes possibles a, d'après son promoteur nigérien, été soumis initialement en avril 1977 pour études à la DIA. Le Décret d'Agrément (après examen par la CNI) a été signé en juillet 1978.

- 5.2.5. Les dossiers des projets - en fait les dossiers présentés par les promoteurs corrigés, ajustés et complétés par la DIA - sont distribués aux instances intéressées et examinés par la Commission Nationale des Investissements présidée, lors de l'examen de projets industriels, par le Secrétaire général du MAECI ou son délégué et constituée, en particulier, par le Secrétaire permanent du CND, le Directeur de la DIA, le Directeur des Programmes et du Plan (MP), le Directeur de la BDRN, un représentant de la Direction des Mines et

un représentant du Ministère du Développement Rural. Il est rappelé qu'il y a un code régissant les petites et moyennes entreprises spécifiquement nigériennes et des dispositions régissant les investissements à participation étrangère, prévoyant un régime de droit commun et des régimes privilégiés (régime d'Agrément et Convention d'établissement) (voir en annexe II une analyse sommaire, pour mémoire, de ces dispositions). Il suffit de mentionner dans ce contexte qu'en règle générale la DIA recommande à la CNI pour avis au Conseil des Ministres, l'octroi du régime d'Agrément pour les nouvelles entreprises, le régime conventionnel étant accordé à des entreprises d'une importance particulière et le régime de droit commun constituant en pratique une suite chronologique après l'expiration de la période du régime d'Agrément.

- 5.2.6. Le Service de Contrôle de la DIA, ne disposant pas de techniciens, veille, dans la mesure du possible, à l'application des dispositions des codes d'investissements par les entreprises agréées au moyen d'inspections sur place. Ces entreprises ne semblent pas être astreintes à fournir des renseignements périodiques par le moyen de formulaires ou d'autres procédures statutaires mais soumettent leurs problèmes relatifs à leur établissement, leur gestion, etc. sur une base ad hoc.
- 5.2.7. En ce qui concerne les autres attributions de la DIA (voir paragraphe 4.5.1. ci-dessus) il faut mentionner que l'activité de "promotion" est réduite à la présentation périodique de "fiches de projets" à l'occasion de foires ou de forum d'investisseurs, comme ceux de Dakar.
- 5.2.8. A noter également que la DIA ne dispose que de faibles moyens pour établir des statistiques ayant trait aux marchés potentiels pour entreprises industrielles et aux résultats obtenus par les investissements industriels. Une des conséquences de cette déficience est qu'il n'existe aucun courant d'information ou de "réinjection" vers le Ministère du Plan, de données ayant trait au processus d'industrialisation. Nous reviendrons sur ce point par la suite au cours de notre analyse.

5.3. La Banque de Développement de la République du Niger et sa Direction du Développement a au cours des dernières années été très active en matière de montage d'entreprises industrielles au profit de ses clients. La grande majorité de projets ayant donné lieu à des investissements étatiques, para-étatiques et privés ont bénéficié de l'initiative et de l'appui technique et financier de la BDRN.

5.3.1. Dans le cas de petites et moyennes entreprises (par exemple, boulangeries, montage de cyclomoteurs, etc.), la BDRN a en fait effectué les pré-études et études de factibilité pour le compte de clients n'ayant pas les qualifications nécessaires pour le faire. Fréquemment, elle a donné, à ses clients, des indications sur les secteurs à étudier et à promouvoir.

5.3.2. Dans le cas de projets plus importants, comportant des participations étrangères (par exemple, unité de production d'articles en plastique, investissement dépassant 500 millions de F CFA, capitaux à 49 % étrangers; usine de piles électriques, projet cité plus haut), la BDRN a fait appel à des bureaux d'études et promoteurs étrangers (par l'intermédiaire du MP), en s'occupant parallèlement du montage du financement.

5.4. Lorsque l'OPEN deviendra opérationnel, il devra, normalement, décharger la BDRN d'une partie de ses fonctions ayant trait aux PME (ainsi d'ailleurs qu'il devrait décharger la DIA de son rôle défini au paragraphe 5.2.1. ci-dessus). En pratique, l'OPEN devra couvrir l'identification des projets, la gamme nécessaire des études et l'assistance aux promoteurs, alors que la BDRN contribuera à la mise en place du financement, compte tenu de l'intervention des fonds de participation et de garantie qui seront du ressort de l'OPEN.

5.4.1. Il faut noter que cette orientation semble devoir être concrétisée par l'intervention projetée du PNUD et de la Banque Mondiale (voir paragraphes 4.6.1 et 4.7.2. ci-dessus). Il est en effet évident que la BIRD estime devoir encourager l'activité promotionnelle de la BDRN en lui fournissant une assistance technique et de formation et que, parallèlement, elle compte, ainsi que le PNUD, soutenir l'OPEN, le but

étant, entre autres, de promouvoir les petites entreprises, créatrices d'emploi, mais non couvertes par les dispositions des codes d'investissements. Par ailleurs, la Banque Mondiale semble être en faveur de conférer, à certains spécialistes, des fonctions couvrant à la fois l'activité de la BDRN et de l'OPEN dans le domaine de l'évaluation de projets.

5.5. Le Ministère du Développement Rural, a sous sa tutelle, un certain nombre de projets que l'on peut qualifier d'industriels, tels que usines d'aliments du bétail et abattoirs, établissements publics. Le développement projeté dans le domaine agro-industriel est susceptible de conférer, au MDR, un rôle accru dans le processus d'industrialisation.

5.5.1. Toutefois, les projets mentionnés ci-dessus sont restés, en quelque sorte, en dehors du circuit décrit aux paragraphes 5.2. et suivants ci-dessus. Prenons comme exemple les trois abattoirs de Tahoua, Zinder et Maradi, dont la réalisation est prévue dans le Programme Triennal 1976-1978. Le Service de l'Elevage du MDR ayant pris les premières initiatives, les études techniques ont été effectuées par un bureau d'études extérieur et revues, dans leurs différentes phases, par une commission technique ad hoc MP (représenté par le "sectoriel" de l'industrie et un coopérant étranger) et Service de l'Elevage. Par la suite, les études socio-économiques, financées par le FAC seront effectuées par un autre bureau extérieur, un appel d'offres sera lancé et le financement monté sous les auspices du MP. La tutelle et le contrôle de ces installations seront assurés par le MDR. Aucune intervention de la DIA n'est prévue.

Pour les usines d'aliments du bétail de Niamey, Maradi et Zinder, l'évolution est similaire dans ses grandes lignes, c'est-à-dire se déroulent, en quelque sorte "en vase clos" au sein du MDR, avec une intervention du MP en matière de financement.

6. EVALUATION DE L'ADMINISTRATION EN MATIERE DE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL

- 6.1. Comme suite à l'analyse résumée ci-dessus, l'expert n'a pu trouver trace d'une stratégie proprement dite de développement industriel et d'un programme indiquant les moyens pour atteindre les buts visés. Il y a plusieurs centres de décision, fonctionnant de façon autonome en matière de projets industriels, ce qui rend une tâche de coordination très difficile et, si le cadre institutionnel reste inchangé, les objectifs fondamentaux en matière d'industrialisation, abordés de façon trop dispersée, ne seront pas atteints. A l'appui de cette évaluation, les considérations résumées ci-dessous peuvent être avancées.
- 6.2. La phase de "l'idée-produit", aspect initial de la production d'un projet industriel est, dans la plupart des cas, et ainsi que l'a souligné le Ministre du Plan, injectée au hasard par le secteur privé, en l'absence d'une politique planifiée du secteur industriel. Certes, les dispositions récentes, adoptées en vue de l'élaboration du nouveau Plan Quinquennal établissent un mécanisme de planification du secteur industriel; encore faut-il doter le Ministère du Plan et les autres organismes concernés, des moyens nécessaires.
- 6.3. Par ailleurs, l'activité de promotion industrielle au sens large du terme - c'est-à-dire application de mesures destinées à encourager l'afflux de technologies, de ressources humaines et de capitaux susceptibles de réaliser des projets prioritaires - est très limitée. Statutairement conférée à la DIA (voir paragraphe 4.5.1. ci-dessus), elle a été pratiquement nulle au sein du MAECI; toutefois le MP a déployé une certaine activité promotionnelle en matière d'industrialisation (voir paragraphes 5.1.3., 5.1.4 et 5.1.5. ci-dessus). Nous reviendrons plus loin sur la nécessité de développer cette activité.
- 6.4. D'autre part, nous avons vu plus haut que l'évolution des projets industriels, pour les phases précédant les études socio-économiques, était suivie par plusieurs organismes distincts : BDRN, MAECI (DIA), MDR. En fait, certains projets industriels relevant du MDR échappent totalement à l'autorité de la DIA en ce qui concerne les études socio-économiques, alors que cette dernière a été saisie d'un projet de ferme avicole qui, lui, devrait sans doute relever du MDR, au moins

pour les phases préliminaires. Nous avons vu d'autre part (voir paragraphe 5.1.2.) que dans de nombreux cas le service sectoriel compétent du MP n'a pas la possibilité de se prononcer en connaissance de cause sur les dossiers soumis à la Commission Nationale des Investissements.

- 6.5. Quant au secteur des Mines, nous avons vu (voir paragraphe 4.8.1.) qu'au point de vue institutionnel, il échappait totalement à la filière d'instruction des dossiers industriels, avec la réserve, toutefois, que des représentants de la Direction du Plan et du MAECI siègent au Comité Technique Interministériel. Selon des indications reçues du Directeur de la DIA, certains flottements institutionnels existeraient également dans ce domaine au sein de son Ministère, un Service d'Etudes Générales Economiques assurant actuellement la révision d'une étude de factibilité d'un projet minier, travail qui, selon lui, devrait revenir à la DIA.
- 6.6. Il paraît donc évident qu'un système institutionnel de coordination entre organismes s'occupant, à un titre ou à un autre, de développement industriel, s'impose à l'heure actuelle pour suivre l'évolution des projets jusqu'à la phase des études socio-économiques, d'autant plus que la création de l'OPEN - mesure certainement justifiée en soi - ajoutera une structure additionnelle aux mécanismes existants. Certes, des réunions périodiques MP (Sectoriel Industrie)/DIA/BDRN (Direction du Développement) se tiennent périodiquement dans le but de coordonner l'activité en matière d'instruction de dossiers, mais elles n'ont aucun caractère institutionnel, se font sur une base ad hoc et ne couvrent en aucune façon la totalité des problèmes à résoudre pour constituer une action concertée. Toutefois, les examens conjoints d'études techniques ou de factibilité de certains projets importants tels que celui du barrage de Kandadji, des abattoirs frigorifiques (Comité ad hoc, Service de l'élevage/DPP), complexe sucrier de Tillabéry (Comité ad hoc DPP/DIA) constituent, en quelque sorte, des précédents qui peuvent servir de base à un système de coordination institutionnel que nous suggérerons par la suite.
- 6.7. Dans l'ensemble, l'examen, par la DIA, des dossiers soumis est assez superficiel et lent ce qui est dû, en partie, à la pénurie de moyens et de cadres qualifiés. Or, dans la mesure où il s'agit de trouver

un équilibre désirable entre les intérêts globaux du pays et ceux d'une entreprise, la tâche de dégager des incitations suffisantes aux entrepreneurs, sans neutraliser les avantages potentiels d'un projet pour l'ensemble de la communauté, peut être complexe. L'analyse des dossiers ne saurait être mécanique, entraînant une approbation quasi-automatique en vue de l'agrément.

La DIA n'étant outillée que pour effectuer des études socio-économiques limitées, ne peut, à fortiori, procéder à des révisions tant soit peu approfondies de dossiers, lorsqu'il s'agit d'ajuster certains éléments pour les rendre conformes aux orientations économiques et sociales du pays.

Or, un certain nombre d'études de pré-investissement et de factibilité établies localement n'ont pas été effectuées de manière adéquate ni soumises à des études socio-économiques suffisamment approfondies, ce qui a eu pour résultat des échecs de plusieurs entreprises industrielles agréées.

- 6.8. Inversement, le système actuel ne permet ni ne prévoit aucun mécanisme destiné à renseigner les instances chargées de la planification sur les résultats obtenus, que ce soit au moyen de compilations statistiques ou de fiches techniques préparées à l'intention de la Direction des Programmes et du Plan du MP. L'analyse des résultats obtenus en matière de développement industriel est cependant indispensable pour déterminer ou ajuster les orientations fondamentales dans ce domaine.
- 6.9. Les déficiences du système existant se font sentir non seulement face aux objectifs - résultats relativement modestes par rapport aux prévisions du Programme Triennal 1976-1978, par exemple, - mais, en ce qui concerne les relations avec les sources (nationales et étrangères) de technologies, d'entrepreneurs et de capitaux, conscientes du manque de coordination en matière de développement industriel et de la lenteur des procédures administratives en matière de promotion, d'instruction de dossiers et d'études socio-économiques déterminant les décisions en matière d'agrément. Une simplification des procédures administratives et une amélioration des mécanismes institutionnels en matière d'industrialisation paraît par conséquent nécessaire.

7. LA POSITION DU MINISTÈRE DU PLAN DANS LE DOMAINE DU DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL

7.1. Les données et analyses résumées aux chapitres 3 et 5 ci-dessus permettent de constater que la conception et l'évolution d'un grand nombre de projets industriels échappent à la Direction des Programmes et du Plan du MP ce qui a pour effet l'absence de coordination dont il a été fait état plus haut. Certes, il ressort d'indications obtenues au cours de la mission qu'un problème de liaison avec d'autres Ministères et organismes se pose aussi bien, pour le MP, dans des domaines autres que celui de l'industrie. Toutefois, il semble que ce problème atteigne une acuité particulière dans le secteur industriel, en partie parce que les réalisations dans ce domaine sont dans une grande mesure liées à une coopération étrangère au point de vue technologique, économique, financier et fonctionnel.

7.2. Par ailleurs, un certain nombre de considérations fondamentales militent en faveur d'un renforcement de l'emprise et des prérogatives du MP en matière de développement industriel, dont les principales sont résumées ci-dessous.

7.2.1. Une des orientations fondamentales du Niger en matière de développement économique et social pose comme principe que l'Etat est le principal initiateur des opérations de développement dans le but d'assurer une répartition rationnelle des efforts et des moyens en vue d'atteindre les objectifs visés. Dans cette optique, le domaine industriel en particulier, que ce soit le Secteur public, para-public ou privé national et étranger, doit être encouragé pour obtenir une utilisation optimale des ressources.

7.2.2. Par conséquent, les autorités nigériennes ont l'intention d'inclure, dans le prochain Plan Quinquennal, une méthodologie permettant la mise en place d'industries correspondant à des objectifs de croissance déterminés, ce qui nécessitera des réalisations conformes aux orientations de base qui ne pourront être atteintes sans l'intervention d'un mécanisme coordonnateur.

- 7.2.3. Le potentiel national privé (ressources humaines, économiques, financières, technologiques) étant encore modeste dans le domaine industriel, l'Etat devra conserver des attributions importantes en matière de conception et de réalisations en matière industrielle.
- 7.2.4. Un des objectifs visés restant la décentralisation industrielle, afin de freiner l'exode de populations en créant des emplois dans les régions défavorisées du pays, l'élaboration et le suivi de projets de développement régional revêt une importance primordiale et confère au Service de Planification Régionale du MP un rôle significatif.
- 7.2.5. Le Niger est membre de plusieurs organisations régionales, commissions bilatérales et organismes inter-Etats ayant des objectifs comprenant le développement industriel. Cette multitude d'organisations ayant des vocations parfois parallèles, exige une coordination au niveau national par un organisme central. Au niveau international, un premier pas en direction d'une coordination a été fait avec la création récente du Centre multinational de programmation et d'exécution des projets en Afrique de l'Ouest (MULPOC), dont la composition sera identique à celle de la CEDEAO et dont une des vocations sera l'encouragement de réalisations industrielles multinationales, en particulier dans le domaine des agro-industries. Une coordination de l'effort national en matière d'industrialisation sera nécessaire en vue d'harmoniser les programmations du MULPOC et pouvoir faire bénéficier le Niger d'un espace économique à plus grande échelle dans le domaine industriel.
- 7.3. En fait, le Ministère du Plan (à l'époque Ministère du développement) avait, dès l'année 1975, attiré l'attention des autres Ministères sur la nécessité d'interpréter ses attributions dans un sens conforme aux orientations fondamentales en matière de planification. Il nous paraît important de citer un extrait de la lettre du 19 décembre 1975 par le Secrétaire d'Etat chargé du Développement, se référant au Décret 75-30/PCMS/MD du 28.1.1975 (dont les principales dispositions

ont été reprises par le Decret du 16 septembre 1976 déterminant les attributions du Ministre du Plan (voir Paragraphe 4.4. ci-dessus et Annexe I au présent rapport). Bien que cette lettre ne mentionne pas spécifiquement le domaine industriel, ce dernier est manifestement compris dans la prise de position du Secrétaire d'Etat. L'extrait de la lettre ayant trait au présent contexte est reproduit au paragraphe ci-dessous.

7.3.1. "S'agissant plus particulièrement des projets, et l'on entend par "projet" tant les projets d'études que ceux qui conduisent à un investissement en capital ou en formation, il convient que tout projet, dès le stade de l'intention de projet soit soumis au Ministère du Développement par le Ministère intéressé.

Le rôle du MD consiste alors à coopérer à l'élaboration du projet en vue d'assurer :

- Les cohérences avec les politiques, plans et programmes d'ensemble;
- Les cohérences inter-sectorielles;
- Les cohérences territoriales;
- L'insertion des projets dans les programmes de financement internes et/ou externes.

Or je remarque qu'il arrive fréquemment que le MD ne soit par associé aux travaux, soit par suite de contacts directs entre les sources de financement extérieur et les Services techniques, soit parce que des projets, élaborés en dehors de toute collaboration avec mes services, sont transmis directement à des sources.

Il en résulte que le MD ne peut disposer, ainsi que vos services, d'une vue d'ensemble de l'effort de développement, ni assurer le contrôle de l'exécution des plans et programmes".

7.4. Par ailleurs, au cours des entretiens que l'expert a pu avoir avec la Direction des Programmes et du Plan du MP, certaines vues lui ont été exprimées en particulier concernant les relations entre le MP et la Direction de l'Industrie et de l'Artisanat (MAECI), ainsi qu'avec la EDRN, ayant trait au processus d'industrialisation.

- 7.4.1. La Direction de l'industrie du MAECI devrait, selon des vues, s'occuper avant tout de la gestion de l'industrialisation et du contrôle de son évolution^{4/}, alors que les attributions du Ministère du Plan, comprenant l'élaboration et le contrôle des plans et programmes, devraient comprendre la réalisation des études socio-économiques ("études critiques") effectuées actuellement par la DIA (mais également, ainsi que nous l'avons constaté plus haut, par d'autres organismes ou sous leurs auspices).
- 7.4.2. Quant à la BDRN (et, par la suite l'OPEN), elle devrait, selon la Direction des Programmes et du Plan se concentrer, dans ce contexte, sur son activité d'études, de promotion et de financement en faveur de ses clients, mais en passant par la "filiale" du MP en le tenant informé, pour évaluation, des projets en gestation et en lui soumettant les dossiers constitués en vue de la réalisation d'études socio-économiques.
- 7.5. Compte tenu des considérations résumées dans le chapitre 6 et les paragraphes 7.1. et 7.2. du présent chapitre, nous estimons que la position du Ministère du Plan est justifiée et qu'en pratique son point de vue n'a pas été jugé à sa juste valeur à ce jour; en même temps nous exprimons certaines réserves au sujet de l'encadrement des études socio-économiques préconisé par ce Ministère, réserves que nous nous proposons d'élaborer conjointement avec nos suggestions quant à la structure à mettre en place pour donner au MP les moyens nécessaires pour remplir ses attributions en matière d'industrialisation, moyens qui lui font défaut à l'heure actuelle.

^{4/} Il faut cependant noter que le Décret du 5 juillet 1974 stipule que le MAECI est, entre autres, chargé "du développement et du contrôle de l'industrie" /souligné par l'auteur du rapport/. La notion de développement est reprise dans l'Arrêté du 10 octobre 1974 définissant les attributions de la DIA.

7. OPTIONS DEVANT ENTRAÎNER UNE REVISION DU SYSTEME DE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL AU NIGER

- 7.1. Etant donné les considérations résumées au paragraphe 7.0. ci-dessus, il s'agit de définir une structure permettant au Ministère du Plan, en coopération avec les autres organismes intéressés, de planifier, programmer et coordonner les divers aspects du développement industriel, de participer à l'évaluation des projets et de suivre leur exécution.
- 7.2. Il existe des textes définissant le rôle des organismes de développement, énumérant en détail les tâches qui leur incombent et présentant des schémas d'organisation. Toutefois, il s'agit là de cadres généraux qui, quelle que soit leur utilité, doivent être adaptés aux besoins particuliers de chaque pays. Ainsi, dans le cas du Niger, il ne s'agit pas de viser à la perfection administrative mais de constituer des organes de travail efficaces, compte tenu du potentiel du pays dans le domaine industriel, des options gouvernementales, des possibilités budgétaires, et de la coopération extérieure pouvant être désirée et mise en place. Dans ces conditions l'on pourrait dégager les grandes lignes suivantes pour les attributions d'un système administratif de développement industriel, quelles que soient les structures choisies :

8.3. a) Planification industrielle

- Compte tenu des orientations fondamentales, définition des secteurs fonctionnels et géographiques, et des projets, devant faire l'objet d'un développement prioritaire.
- Examen des projets préliminaires ou en gestation du point de vue de leur intégration dans le processus de planification en tenant compte de l'évaluation progressive des résultats obtenus.

b) Promotion industrielle^{5/}

- Application de mesures destinées à encourager l'afflux de technologies, de ressources humaines et de capitaux susceptibles de réaliser les projets prioritaires, y compris l'élaboration et l'application de structures d'investissements et de financement.

^{5/} Cette promotion peut être "active" (initiatives des organismes nationaux) ou "passive" (données fournies à la demande de promoteurs potentiels).

c) Encadrement et gestion des projets et réalisations industriels

- Analyse socio-économique des projets en vue de leur agrément et de l'application éventuelle de dispositions relevant de codes d'investissements, conformément aux procédures en vigueur.
- Contrôle de l'exécution de projets industriels, de leur gestion et de leurs résultats. Initiatives en vue de la prise de mesures correctives nécessaires.
- Analyse et évaluation des résultats obtenus.

8.4. Les textes en vigueur relatifs aux organismes compétents mentionnent régulièrement le terme "études" industrielles^{6/}. Etant donné l'ambiguïté du terme, qui a donné lieu à des difficultés d'ordre administratif et opérationnel dans de nombreux systèmes, il nous paraît indispensable d'effectuer une distinction, définie ci-dessous dans ses grandes lignes.

8.4.1. En règle générale, les études préliminaires de pré-investissement, de pré-factibilité englobent les paramètres relatifs aux ressources disponibles et potentielles, et la rentabilité envisagée. Il peut s'agir en fait d'un aspect de la promotion, destinée à susciter l'intérêt d'entrepreneurs, de partenaires techniques et d'investisseurs, et en pratique ces études peuvent être effectuées parallèlement avec l'élaboration de structures de financement. Dans le contexte nigérien, ces études sont, à l'heure actuelle, fréquemment prises en charge par la BDRN et, à l'avenir seront, pour les PME, effectuées sous les auspices de l'OPEN. Cependant, pour les projets d'envergure modeste, elles pourront, en pratique, coïncider avec les études de factibilité proprement dites. Par contre, pour les projets importants, en particulier ceux intéressant le secteur public ou para-public (par exemple, Eaux minérales d'Agadez, complexe sucrier de Tillabéry), c'est en particulier le Ministère du Plan qui prend l'initiative pour les faire effectuer par des bureaux d'études extérieurs.

^{6/} Voir, entre autres, paragraphe 4.4.1. ci-dessus.

- 8.4.2. Les études de factibilité proprement dites, pour des projets d'une envergure tant soit peu importante, englobent par définition toutes les données techniques, économiques, administratives, commerciales et financières d'un projet dont les grandes lignes auront été déterminées par les études préliminaires. La pratique a démontré que les entrepreneurs ont tendance à rejeter toute étude globale qui n'aurait pas été effectuée par leurs propres moyens ou sous leurs auspices. Aucun service gouvernemental ou para-gouvernemental ne devrait ni ne pourrait couvrir ce type d'études, que ce soit au profit d'entrepreneurs ou d'une entreprise publique ou para-publique, la mise en place d'un service de techniciens et d'autres spécialistes dépassant de loin les possibilités budgétaires que l'on pourrait envisager.
- 8.4.3. Les études socio-économiques ou "critiques" sont des analyses visant à évaluer les dossiers de projets en vue d'assurer leur conformité avec les objectifs et orientations fondamentaux en matière industrielle et de déterminer leur impact sur le développement du pays. Les procédures actuelles dans ce domaine prévalant au Niger ont été analysées dans les paragraphes 5.2.2. et suivants ci-dessus.
- 8.5. A la lumière des considérations résumées ci-dessus, et compte tenu de l'évaluation présentée au chapitre 6, il s'agit de déterminer un système rationnel de développement industriel, adapté aux besoins du pays. Une question fondamentale se pose au préalable : ce système devrait-il être centralisé au sein d'un seul organisme ou, au contraire, devrait-il être administrativement scindé ?
- 8.5.1. Dans certains pays de la sous-région à laquelle appartient le Niger, il existe des organismes gouvernementaux dont la compétence englobe, en matière industrielle, l'ensemble des attributions définies au paragraphe 8.3. Dans certains pays en développement il y a un type de structure, avec certaines variantes, comprenant une Direction **générale** des activités industrielles, dotée d'unités administratives chargées respectivement de l'assistance promotionnelle, administrative

et financière à l'entreprise nationale; à. Développement industriel dans son ensemble (promotion, financement de tous types d'entreprises industrielles); ainsi que du contrôle industriel. Ce type de structure présente les avantages d'une centralisation administrative. Etant donné la réalité nigérienne, nous sommes cependant peu désireux de suggérer la création d'un organisme central, et cela en vue des considérations ci-dessous.

- 8.5.2. Selon les indications données à l'expert, les hautes instances nigériennes ne sont pas favorables à la création de nouveaux organismes susceptibles d'alourdir l'ensemble de l'appareil administratif, avec les conséquences budgétaires que cela comporterait. Selon cette optique, de nouvelles orientations fonctionnelles devraient, dans la mesure du possible, s'insérer dans le cadre des services ou organisations existants et ne pas donner lieu à la création de nouvelles structures.
- 8.5.3. Dans le secteur du développement industriel en particulier, la création de l'OPEN et la décision quant à sa tutelle (MAECI), les aides extérieures dont il va bénéficier, ainsi que l'appui extérieur qui sera accordé aux services de développement industriel de la BDRN reflètent certaines options qui ont été prises et le moment ne semble pas propice pour proposer des changements fondamentaux même si, fonctionnellement, cela pourrait être désirable^{1/}.
- 8.5.4. En tout état de cause, un alourdissement du mécanisme administratif dans ce domaine ne serait pas justifié compte tenu des limites dans lesquelles le développement industriel évoluera au cours des prochaines années au Niger. L'on ne saurait, en effet, perdre de vue que d'autres domaines - par exemple l'alimentation de la population en produits de base - sont prioritaires.
- 8.5.5. Nous concluons par conséquent que les mesures à prendre en vue de remédier aux déficiences actuelles de l'administration du développement industriel, déficiences qui ont été exposées plus haut, devraient être prises dans un cadre administratif restreint, mais doté de l'efficacité nécessaire et présentant

^{1/} Voir, toutefois, indications figurant au paragraphe 9.3. ci-dessous concernant les attributions de l'OPEN.

en même temps la souplesse suffisante afin d'éviter des modifications radicales de la structure établie, modifications qui, dans la phase actuelle du développement industriel au Niger, pourraient lui être nuisibles en provoquant des remous excessifs.

- 8.6. Dans cette optique, le renforcement du secteur "planification du développement industriel" (Service de Planification Sectorielle) de la DPP du Ministère du Plan, c'est-à-dire sa transformation en un Service de l'Industrie, comportant certains aspects de coopération fonctionnelle avec la Direction de l'Industrie (MAECI) nous paraît souhaitable. Les moyens dont ce service devrait être doté dans ce but - qui toutefois ne devraient pas être disproportionnels par rapport à la structure d'ensemble de la DPP, structure légère ainsi que nous l'avons vu au paragraphes 4.3.3 et 4.4.4. - seront examinés au chapitre suivant.

9. ATTRIBUTIONS ET STRUCTURE A CONFERER A UN SERVICE DE L'INDUSTRIE AU MINISTERE DU PLAN

- 9.1. En nous référant aux attributions de base de tout système de développement industriel, définies au paragraphe 8.3. ci-dessus, nous devons conclure que la planification en tant que telle ainsi que l'examen de projets préliminaires en vue de déterminer les compatibilité avec les plans et programmes doivent relever de la compétence du Service de l'Industrie.
- 9.1.1. Nous avons vu plus haut qu'en matière de planification, les moyens dont dispose le "Secteur" industriel de la DPP sont faibles dans la mesure où les deux cadres nigériens qui s'en occupent constituent l'ensemble du secteur, censé couvrir également d'autres tâches. Toutefois, un expert PNUD (ONUDI) est, récemment, venu renforcer cette équipe.
- 9.1.2. L'examen de projets préliminaires en vue de déterminer leur intégration dans les programmes (relevant, selon les textes, de la compétence du MP, voir paragraphe 4.4. ci-dessus), attribution importante, n'a pas lieu et la lettre du Secrétaire d'Etat au Développement de décembre 1975 est restée sans effet. Il s'agit par conséquent de doter le Service de l'Industrie de moyens pour couvrir ces attributions, et cela dans tous les secteurs industriels, y compris les projets miniers. Cependant, il ne saurait, à notre avis, être question d'établir à cet effet un mécanisme complexe mais d'instituer, en quelque sorte, une plaque tournante vers laquelle devront, statutairement, être acheminées toutes les intentions de projets (relevant du secteur privé, para-étatique ou public) et qui, après examen, triage et commentaires, acheminera ces "pré-dossiers" vers leurs initiateurs, c'est-à-dire entrepreneurs privés, organismes d'encadrement tels que la BDRN ou prochainement l'OPEN et les Ministères techniques, en vue de leur évolution ultérieure.
- 9.1.3. L'on pourrait certes maintenir qu'à cet égard une distinction devrait être faite selon l'importance des entreprises projetées et que certaines catégories (par exemple celles relevant

de l'OPEN) devraient échapper à ces analyses initiales du MP. Ainsi, la création d'une boulangerie, par exemple, a manifestement moins d'impact sur l'économie et les programmes de développement qu'un projet important agro-industriel ou minier. Il apparaît toutefois qu'en pratique il serait difficile de délimiter des catégories d'entreprises relevant, ou ne relevant pas, de la compétence du MP dans le présent contexte. En effet, si l'on adopte le principe que certaines "petites ou moyennes entreprises" pourraient être exclues à cet égard, les limites ne seraient pas aisément définissables. Les PME "nigériennes" (dont le capital, selon la loi No 74-19 du 11 mars 1974 doit appartenir à 80 % au moins à des personnes physiques ou morales de nationalité nigérienne) releveront certes, à l'avenir, de l'OPEN mais leur envergure et leur impact seront très variables. Par exemple, selon la définition de la Banque Mondiale (qui, rappelons-le va fournir, avec le PNUD (ONUDI) une assistance technique et financière à l'OPEN), pourront être considérées comme "moyennes" des entreprises dont les investissements s'élèveraient jusqu'à 300 millions de F CFA et les investissements par emploi créé jusqu'à 3,6 millions de F CFA (15 000 dollars). Nous concluons par conséquent que nos suggestions indiquées au paragraphe 9.1.2. ci-dessus restent valables.

- 9.2. Le Service Industriel devra par conséquent être doté d'une entité couvrant l'activité de planification et de l'évaluation des cohérences des projets avec les programmes d'ensemble.
- 9.3. La promotion industrielle, au sens large du terme défini au paragraphe 8.3. ci-dessus, exige une grande souplesse de structure et une quasi-indépendance d'action, en particulier dans les relations avec hommes d'affaires et institutions de financement. Que ce soit pour le Secteur public, semi-public (Sociétés d'Economie Mixte) ou privé l'on aurait donc tendance à confier ce domaine à un organisme comme l'OPEN qui apporterait, en complément du rôle des autres organismes du circuit administratif, l'élément de flexibilité que lui confèrera son statut (permettant d'ailleurs d'offrir des rémunérations équivalentes à celles du secteur privé).

- 9.3.1. Cependant, l'OPEN n'est pas encore opérationnel, et les attributions que l'on envisage de lui conférer à l'heure actuelle restent dans les limites comprises entre l'artisanat utilitaire et la moyenne entreprise, nous estimons qu'il serait prématuré d'élargir la compétence de cet Office. Cependant, nous suggérons d'envisager, à moyen terme, d'étendre l'activité de l'OPEN en matière de promotion en le dotant d'éléments pouvant être créés progressivement, en fonction de l'expérience acquise et des possibilités budgétaires. Nous reviendrons brièvement sur ce point par la suite.
- 9.3.2. Dans le contexte actuel, nous préconisons d'attribuer au Service de l'Industrie du MP l'activité de promotion qui n'est pas, ou ne sera pas, couverte par la BDRN, l'OPEN ou par des promoteurs privés, nigériens ou étrangers, dotés des moyens et des compétences nécessaires. Par conséquent, le Service de l'Industrie serait appelé à couvrir, dans ce domaine, les entreprises publiques et, dans une large mesure, les Sociétés d'Economie Mixte, le circuit comprenant les pré-études ainsi que les mesures définies au paragraphe 8.3. b) ci-dessus. Cependant, et en particulier pour les entreprises publiques (agro-industrielles et autres), ce circuit devrait comprendre les études de factibilité proprement dites puisque c'est l'Etat qui en est le "promoteur". Quant à la mise en place de structures de financement, elles devront se faire conjointement avec la BDRN, les co-promoteurs privés s'il y a lieu, les institutions internationales et les organismes extérieurs de coopération bilatérales et, par définition le Fonds National d'Investissements (voir paragraphe 4.4.1. ci-dessus au sujet de la compétence attribuée au MP dans ce domaine).
- 9.3.3. Cependant, le mécanisme à mettre en place au sein du Service de l'Industrie à cet égard pourra, et devra, rester de portée limitée. En effet :

- a) Les textes fixant les attributions du MP (voir paragraphe 4.4.1. ci-dessus) prévoient, à juste titre, que ce Ministère sera chargé non seulement d'entreprendre, mais de "faire entreprendre" les études nécessaires à l'élaboration des projets. Or, pour ce faire, le MP dispose et le Service de l'Industrie disposera, des services d'un certain nombre d'entités extérieures :
- b) Pour les études préliminaires et de pré-factibilité : potentiel de l'ONUDI, du CDI (tutelle CEE) et d'organismes spécialisés financés par les aides bilatérales. En outre, il convient de mentionner la création projetée d'un Service de la Promotion des Echanges Commerciaux, sous la Direction du Commerce extérieur du MAECI et bénéficiant de la coopération technique du Centre de Commerce International CNUCED/GATT. Cette entité pourra être utilisée, dans le domaine industriel, pour l'identification de produits, la détermination de débouchés et la recherche de promoteurs. Il faut également mentionner la création imminente d'un "Groupe Consultatif pour le Développement de l'Industrie Alimentaire et Agricole" (ECA/ONUDI/FAO), dont le Siège sera à Addis-Abeba et qui, dans le domaine des agro-industries, pourra indiquer des sources de technologies, de financement, ainsi que des partenaires techniques potentiels.
- c) Les études de factibilité proprement dites (voir paragraphe 8.4.2. ci-dessus), dans la mesure où il s'agit du secteur étatique ou para-étatique, seront effectuées par des bureaux d'études extérieurs, selon la pratique adoptée à l'heure actuelle.
- d) Par ailleurs, nous suggérons d'exclure, dans ce contexte, les entreprises et projets d'exploitation de l'uranium, en vue des considérations résumées au paragraphe 4.8. ci-dessus.

e) En ce qui concerne le montage du financement, le Service industriel coopérera avec la BDRN et, au sein de la Direction des Programmes et du Plan, avec le Service de Coopération Technique et Financière (chargé des négociations de financement bilatéral ou multilatéral).

9.3.4. En fait, le Service de l'Industrie sera appelé à continuer et à amplifier l'activité promotionnelle exercée actuellement par le MP au profit d'entreprises publiques et parapubliques, qu'elles soient placées sous la tutelle du MAECI ou du MDR (voir paragraphes 5.1.3., 5.1.4 et 5.1.5 ci-dessus). Toutefois, cette activité devra être systématisée en vue d'une sélection rationnelle et rapide des mécanismes d'exécution et en vue d'une orientation progressive vers la reprise de ces attributions par l'OPEN, ainsi que nous le suggérons au paragraphe 9.3.1.

9.4. L'activité de contrôle en matière industrielle et l'analyse des résultats obtenus doivent relever de la Direction de l'Industrie (MAECI) car il s'agit là d'établir des données relatives au fonctionnement d'entreprises industrielles, ce qui n'est pas du ressort du MP.

9.5. Par contre, l'évaluation des résultats obtenus doit relever de la compétence du Service de l'Industrie afin d'en tenir compte dans l'élaboration de la révision périodique des plans et programmes.

9.6. Dans le domaine des études socio-économiques (examen critique des études de factibilité et des dossiers présentés pour agrément), il a été constaté (voir paragraphes 6.4. et 6.5.) que la procédure n'était pas uniforme, relativement lente et, dans certains cas, assez superficielle. Par ailleurs (voir paragraphe 5.1.2.), ces études échappent dans une large mesure à la compétence du MP; par conséquent la Direction des Programmes et du Plan estime que la réalisation de ces études devrait relever de sa compétence, point de vue que nous ne partageons pas entièrement. En effet, les études socio-économiques visent à assurer un juste équilibre entre, d'une part, les intérêts des promoteurs (même s'il s'agit de ministères techniques) et des investisseurs, et d'autre part, les intérêts plus généraux du pays, reflétant les options fondamentales du gouvernement. Par conséquent, ces études doivent être le résultat d'efforts conjoints de spécialistes représentant d'une part la planification et d'autre part la "technique" de l'industrialisation.

- 9.6.1. Dans la phase actuelle d'industrialisation au Niger, nous suggérons par conséquent le fonctionnement d'un Comité conjoint : Service de l'Industrie (MP)/Direction de l'Industrie (MAECI) pour effectuer ces études. Ce Comité serait officiellement attaché au MAECI mais, grâce à la collaboration étroite entre ses membres, serait en mesure de présenter à la Commission Nationale des Investissements des études et recommandations structurées et motivées (s'il y a lieu après consultations avec d'autres organismes intéressés), en évitant les déficiences et lenteurs dont il a été fait état plus haut.
- 9.6.2. Nous proposons d'exclure de la compétence de ce Comité les projets relevant des dispositions relatives à l'exploitation des minerais d'uranium en vue des considérations évoquées plus haut et du fait que des représentants de la Direction du Plan et du MAECI font statutairement partie du COTIMIP (voir paragraphe 4.8.1. ci-dessus).
- 9.7. Nous pouvons dès lors dégager la structure à conférer au Service de l'Industrie, en rappelant les précédentes considérations militant contre l'institution d'un mécanisme excessivement lourd ou élaboré :
- a) Unité de planification et de coordination industrielle
[Ensemble des projets industriels]
- Elaboration des orientations, programmes de base et des possibilités de participations de l'Etat (dans la mesure du possible au sein d'un "groupe de travail" en matière industrielle qui serait constitué conformément à l'Article 6 du Décret du 22 juin 1978 ayant trait à la préparation du Plan Quinquennal).
 - Vérifications des cohérences (sectorielles, territoriales) des "pré-dossiers" soumis, avec les programmes et acheminement de ces "pré-dossiers", avec commentaires, vers leurs initiateurs ("Plaque tournante").

- b) Unité de promotion et mise en place du financement [Projets du Secteur public et para-public, à l'exclusion de ceux relevant du COTIMIP]
- Diffusion de données préliminaires relatives à des projets déterminés et négociations avec organismes extérieurs (promoteurs, institutions internationales, aides bilatérales, bureaux spécialisés).
 - Sélection des organismes susceptibles d'effectuer la recherche de technologies, de partenaires techniques, de promoteurs, et de réaliser les pré-études nécessaires.
 - Sélection des organisations et bureaux d'études susceptibles d'effectuer les études de factibilité.
 - Elaboration de structures d'investissements et de financement.
- c) Comité conjoint MP/MAECI d'Etudes Socio-économiques. [Tous les projets industriels à l'exclusion de ceux relevant du COTIMIP]
- d) Unité d'évaluation du développement industriel
- Bien que fonctionnellement liée au processus de planification, il est néanmoins suggéré que cette activité soit structurellement dissociée de cette dernière, à laquelle elle apportera des données nécessaires en vue de réajustements et de révisions périodiques des programmes et des plans.

9.8. Il résulte des propositions ci-dessus que le Service de l'Industrie assurerait, d'une part, une coordination structurelle avec les autres instances (privées, para-publiques, publiques) compétentes en matière d'industrialisation et, d'autre part, serait doté de moyens pour mettre en valeur le potentiel d'industrialisation, tout en laissant aux autres institutions nationales les attributions qui leurs sont propres à l'heure actuelle. (Voir à ce sujet les organigrammes constituant les annexes III A et III B au rapport.).

10. MOYENS A METTRE EN OEUVRE POUR LA MISE EN PLACE DE LA STRUCTURE PROPOSEE

10.1. Etant donné qu'il pourrait y avoir encore relativement peu d'éléments nationaux capables d'assurer certaines fonctions prévues, une assistance ONUDI devra être fournie à cet effet. D'autre part, il est important de prévoir la formation d'une "relève nationale"; par conséquent, dans l'assistance technique à mettre en place, l'élément "formation" doit jouer un rôle important.

10.2. En principe, la formation sur place nous paraît préférable à la formation à l'étranger. En effet, la première aurait l'avantage de s'effectuer au sein d'organismes en activité, alors que stages et cycles d'études à l'extérieur ne sauraient entièrement correspondre aux réalités nigériennes. Toutefois, en vue des spécialités requises, un programme de formation à l'étranger semble indiqué en tant que première phase, que ce soit sous les auspices de l'ONUDI (stages de formation individuelle ou programmes de formation en groupes) ou d'organismes tels que la CEAO (voir programme de Dakar pour la formation "d'évaluateurs" en matière industrielle).

10.3. Dans ces conditions, nous pouvons tenter de définir les besoins pour chaque unité du Service de l'Industrie devant être constitué conformément aux suggestions formulées dans ce rapport.

10.4. Planification et coordination

10.4.1. L'objectif à moyen terme est d'attribuer à cette unité deux fonctionnaires nigériens dont l'un ferait fonction de Chef du Service industriel. A l'heure actuelle le travail de planification s'effectue par un expert de l'ONUDI (durée de mission : 24 mois, à partir de mai 1978), et par un homologue nigérien. Nous suggérons de prolonger la mission de l'expert jusqu'à la fin de l'année 1980.

10.4.2. Au cours d'une période de transition, de mise en place statutaire de la nouvelle structure et de sélection du personnel (devant, dans la mesure du possible, s'achever à la fin de l'année 1978) il est proposé de désigner un fonctionnaire nigérien de haut niveau pour suivre un stage de six mois à l'étranger. Ce fonctionnaire devra avoir eu si possible une expérience pratique dans le domaine de

la programmation industrielle et son stage (dans un pays développé, ou en développement relativement avancé), devra être conçu de façon à lui permettre, à son retour de remplir la fonction du Chef de Service de l'Industrie. Simultanément, ce fonctionnaire sera chargé d'assurer et d'évaluer les cohérences des nouveaux projets ainsi que des résultats obtenus avec les plans et programmes d'ensemble, ainsi que les cohérences inter-sectorielles et territoriales.

- 10.4.3. Coïncidant avec le moment de son retour, un second expert étranger sera attribué à cette unité pour une période de deux ans. La description de poste est jointe au rapport (annexe VI A). Sa tâche principale sera parallèle à celle du fonctionnaire ci-dessus et la continuation de la formation de cet homologue nigérien.

10.5. Promotion industrielle

- 10.5.1. L'objectif à moyen terme est de conférer à cette unité un spécialiste nigérien en mesure d'assurer son fonctionnement, compte tenu des attributions définies au paragraphe 9.3.2. ci-dessus (ayant trait au secteur public et para-public), mais de préparer en même temps la voie pour la mise en place d'un OPEN élargi, pouvant assurer la promotion - au sens large du terme - de toutes les entreprises industrielles [à l'exception de celles relevant du COTIMIP].
- 10.5.2. Après la période de transition et de mise en place (voir paragraphe 10.4.2.) un fonctionnaire nigérien effectuera un stage dans un organisme para-étatique de promotion, situé de préférence dans un pays Ouest-africain dont le système de promotion industrielle serait plus avancé que celui du Niger. Ce stagiaire retournera au bout de six mois pour former l'unité de promotion.
- 10.5.3. Il assurera cette tâche avec l'assistance d'un expert étranger en promotion industrielle qui sera nommé pour une période de deux ans. Son entrée en fonctions coïnciderait avec le retour du stagiaire. La description de poste est jointe au rapport (Annexe VI B). Il continuera la formation de son homologue dans le cadre du fonctionnement de cette unité.

10.6. Comité conjoint d'Etudes socio-économiques

- 10.6.1. Ce Comité bénéficiera de l'apport de cadres du Service de Développement Industriel de la Direction de l'Industrie et de l'Artisanat (MAECI).
- 10.6.2. Toutefois, nous proposons de désigner le Chef actuel de ce service pour effectuer un stage de six mois à l'étranger. Ce stage aura lieu de préférence dans un organisme d'un pays voisin où les problèmes de développement industriel se posent, dans l'ensemble, dans un contexte similaire à celui du Niger, mais où l'industrialisation a atteint une phase plus avancée. L'organisme choisi devra comporter un service spécialisé dans les études socio-économiques de projets industriels. A son retour, il serait placé à la tête du Comité conjoint en tant que fonctionnaire du MP.
- 10.6.3. Les études socio-économiques devant se poursuivre d'une façon continue et l'apport du Service de l'Industrie (MP) devant se manifester dès que possible, il est proposé de lui attribuer dès la fin de la période de transition (voir paragraphe 10.4.2.), c'est-à-dire dès le début du stage mentionné ci-dessus, un expert étranger pour une durée totale de deux ans. L'expert sera spécialisé dans les méthodes d'évaluation de projets industriels; il travaillera dans une première phase avec les spécialistes de l'actuel Service de Développement Industriel (DIA) et, au retour du stagiaire, continuera la formation de ce dernier destiné à assurer la "relève" après le départ de l'expert, dont la description de poste est jointe au rapport (annexe 6 C).

10.7. Evaluation des réalisations industrielles

- 10.7.1. L'objectif à moyen terme est d'attribuer à cette unité un fonctionnaire nigérien qui sera à même d'évaluer le processus d'industrialisation.
- 10.7.2. A cet effet, nous suggérons la sélection d'un fonctionnaire (de préférence parmi ceux appartenant maintenant à la DIA) qui, après la période de transition mentionnée plus haut,

effectuera un stage de 6 mois à l'étranger, dans un organisme gouvernemental ou une institution apte à lui donner la formation nécessaire en matière de critères et de méthodes d'évaluation de réalisations industrielles.

- 10.7.3. A son retour, il aura pour tâche l'évaluation des données qui devront lui être communiquées par le DIA (MAECI) d'en tirer les conclusions nécessaires et de les "réinjecter" à l'unité de planification du Service de l'Industrie pour qu'elle puisse en tenir compte en procédant aux réajustements et révisions périodiques des programmes et des plans.
- 10.8. Une projection chronologique schématisant les propositions ci-dessus est jointe au rapport (annexe IV).
- 10.9. Nous partons de l'hypothèse que l'assistance technique (expertise et formation) sera fournie par le PNUD/ONUDI dont la contribution couvrirait les frais, y compris les dépenses de fonctionnement des experts. En cas de besoin, le gouvernement pourrait également se tourner vers les aides bilatérales pour financer une partie du programme suggéré. Quelques données concernant les implications budgétaires sont indiquées à l'annexe V.
- 10.10. Il ressort des alinéas précédents que nous prévoyons une période de mise en place de la nouvelle structure, la sélection du personnel et l'organisation des stages à l'étranger. D'autre part, nous suggérons que, dans la mesure du possible, cette période de transition s'achève à la fin de 1978 et que le programme en tant que tel soit mis en vigueur début 1979. Cette chronologie peut paraître excessivement optimiste si l'on tient compte des délais nécessaires au placement de stagiaires et à la sélection et à la mise en place d'experts. Aussi bien, l'on pourrait prévoir une révision - par exemple un décalage de 6 mois - de cette chronologie. Toutefois, le désir des autorités nigériennes, manifesté à l'auteur de ce rapport à la fin de sa mission, est de procéder dans les délais les plus brefs à la réalisation du programme, avec les variantes éventuelles qui pourraient paraître indiquées. (En effet, il faut souligner que, pour diverses raisons, indépendantes de la volonté des intéressés, il n'a pas été possible, au cours de la mission,

de procéder à des échanges de vues régulières qui auraient permis une discussion et, en cas de besoin, un réajustement progressif de certaines recommandations formulées dans ce rapport.). En tout état de cause, nous suggérons un effort pour une mise en vigueur rapide du programme afin de doter la Direction des Programmes et du Plan des moyens dont elle a besoin pour poursuivre son travail de coordination et de planification industrielle qui entre dans une phase particulièrement sensible de l'élaboration du Plan Quinquennal 1979-1983.

11. REPERCUSSIONS DES REFORMES PROPOSEES SUR CERTAINES INSTITUTIONS COMPETENTES EN MATIERE DE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL

- 11.1. La mise en place ou la restructuration d'entités autres que le Secteur "industrie" de la Direction des Programmes et du Plan (MP) n'entre pas dans le cadre de la mission couverte par le présent rapport. Toutefois, la création du Service de l'Industrie et les suggestions formulées à cet égard auront manifestement des répercussions sur d'autres institutions, et il est donc proposé d'examiner brièvement certaines de ces conséquences.
- 11.2. Le Service de Développement Industriel de la DIA (MAECI) formerait, avec des éléments du Service de l'industrie (MP) le Comité conjoint d'études socio-économiques et, selon les propositions résumées au chapitre précédent, le Chef du premier service passerait, au point de vue administratif, au Ministère du Plan, le Comité en tant que tel relevant de la tutelle du MAECI.
- 11.2.1. Toutefois, nous suggérons de conférer des moyens renforcés à la DIA pour remplir son rôle de gestion et de contrôle du développement industriel, et de prévoir un mécanisme permettant une analyse plus approfondie des résultats obtenus et susceptibles d'être communiqués pour évaluation au Service de l'Industrie du MP. Nous proposons par conséquent d'envisager, en particulier, les mesures suivantes :
- 11.2.2. Renforcement du mécanisme de contrôle de l'application par les entreprises des dispositions des codes des investissements, contrôle pouvant être assuré par un système de questionnaires transmis régulièrement aux entreprises et retournés avec les réponses pertinentes.
- 11.2.3. Le même mécanisme devrait permettre de suivre de plus près les résultats obtenus^{8/} et d'évaluer et résoudre les problèmes qui se posent, par exemple ceux des entreprises de production dont les capacités existantes ne sont pas pleinement utilisées (par exemple huileries d'arachides). Inversement, un mécanisme adéquat permettrait à la DIA de dégager des possibilités en matière de nouvelles industries, et de coopérer ainsi à l'élaboration d'une stratégie de développement industriel

8/ Dans tous les secteurs industriels, y compris le secteur minier.

- 11.2.4. Pour faire face à ces attributions, la DIA devrait être dotée d'un économiste statisticien susceptible de compiler les données relatives aux marchés et à la production.
- 11.2.5. Par ailleurs, la DIA devrait pouvoir s'appuyer sur un service juridique lorsqu'il s'agit de prendre des initiatives en vue de faire promulguer ou modifier des textes législatifs dans le domaine industriel, ce qui n'est pas le cas à l'heure actuelle.
- 11.3. L'Office de Promotion de l'Entreprise Nigérienne (OPEN) n'est pas encore opérationnel. Aux paragraphes 9.3 et 9.3.1. nous suggérons d'étendre son activité de façon à le doter de moyens lui permettant d'assurer l'ensemble de la promotion industrielle, y compris les recherches de financement. La mise en place de ces moyens devrait se faire progressivement, en fonction de l'expérience acquise et des possibilités budgétaires. L'unité de promotion industrielle du Service de l'Industrie (voir paragraphe 10.5.) aura pour tâche de planifier la mise en place de ce mécanisme et d'assurer sa coordination future avec le Ministère du Plan.
- 11.3.1. Dès lors, l'OPEN - qui pourrait, le moment venu, être dénommé l'Office d'Etudes et de Promotion industrielles (OPEI) serait chargé, en plus de son activité ayant trait au PME :
- De faire fonction d'organisme central auquel pourraient s'adresser tous les promoteurs venant de l'extérieur en vue d'obtenir les informations et données nécessaires.
 - De proposer, appliquer et mettre à jour une politique de promotion : objectifs, stratégie, moyens d'encouragement à l'investissement industriel, financement.
 - De déterminer ou de faire déterminer la factibilité commerciale, technique et économique de projets industriels.
 - De centraliser les informations nécessaires à la constitution de listes de projets bancables, pouvant être offertes à des promoteurs nationaux ou étrangers.

- 11.3.2. En fait, il s'agirait d'une activité couvrant entre autres, celle qui, d'après le Programme Triennal 1976-1978, devait être conférée à un "Bureau d'Etudes" ou celle de l'ex-Bureau d'Expansion Industrielle. Toutefois, le mécanisme proposé aura bénéficié d'une préparation administrative et technique, d'une assise solide (OPEN) d'une coopération extérieure et de moyens d'expansion industrielle plus importante que dans le passé.
- 11.3.3. Un organigramme sommaire d'un OPEN restructuré et élargi figure à l'annexe III C) du présent rapport.
- 11.4. Le Ministère des Mines et de l'Hydraulique et le Ministère du Développement Rural sont, dans ce contexte, mentionnés en quelque sorte pour mémoire, car la méthodologie proposée dans le présent rapport n'affecte en rien leur structure.
- 11.4.1. Il suffit de rappeler ici que, selon nos propositions, le Service de l'Industrie de la DPP devrait être saisi de tous les projets industriels y compris ceux ayant trait à l'extraction minière, pour en déterminer les cohérences avec les plans d'ensemble et, par la suite, devrait procéder à l'évaluation des réalisations dans ce secteur. Par contre, l'activité ayant directement trait à l'exécution de projets relevant des dispositions relatives aux minerais d'uranium et du Code pétrolier (promotion, études de tout genre, financement) ne devrait pas être du ressort du Service de l'Industrie.
- 11.4.2. Le Ministère du Développement Rural appelé à jouer un rôle important et prendre des initiatives dans le développement agro-industriel, relevant en grande partie du Secteur public et para-public, devrait, selon nos propositions, faire appel au Service de l'Industrie pour l'établissement des cohérences dans le cadre de la planification, pour la promotion, les études socio-économiques (à effectuer par le Comité conjoint, s'il y a lieu en consultation avec le MDR) et pour l'évaluation des réalisations basées sur les données obtenues par la Direction de l'Industrie (MAECI).

12. RESUME ET CONCLUSIONS

- 12.1. La production industrielle ne joue encore qu'un rôle limité dans l'économie nigérienne; cependant il y a un potentiel de développement relativement important, pour couvrir les besoins du pays dans les domaines d'import-substitution, de transformation de matières agricoles, d'équipement agricole et d'industries de construction, ainsi que certaines ouvertures vers des marchés extérieurs parait, entre autres, se matérialiser grâce à une coopération régionale inter-étatique en matière de développement industriel.
- 12.2. En développant leur stratégie de développement, les autorités nigériennes estiment qu'un effort particulier doit être consenti à l'industrie. Cependant, la croissance industrielle dépendra au cours des prochaines années, en grande partie, de technologies, ressources humaines et financières en provenance de l'extérieur. D'autre part, la présence active de l'Etat est nécessaire pour assurer une répartition rationnelle des efforts qui devront, entre autres, viser une décentralisation géographique du secteur industriel et la promotion de petites et moyennes entreprises afin d'augmenter le nombre des emplois.
- 12.3. Le cadre institutionnel du développement industriel est relativement complexe. Le Conseil National de Développement étant chargé de proposer au gouvernement les options fondamentales en matière de développement, c'est le Ministère du Plan qui, en principe, est responsable de l'activité de planification industrielle et chargé d'assurer le suivi et le contrôle de sa mise en oeuvre et de son exécution. La Direction des Programmes et du Plan du Ministère comprend, au sein d'un Service de planification sectorielle un Secteur de la planification industrielle, mais dont la structure administrative est légère et qui est également chargé d'autres domaines (commerce, tourisme, etc.). Cette structure ne lui permet pas d'assurer les fonctions de planification, de coordination et d'études des diverses phases d'évolution de projets industriels, fonctions qui sont conférées au MP par les textes en vigueur.
- 12.4. D'autres institutions, telles que la Direction de l'Industrie et de l'Artisanat (MAECI), la BDRN et le Ministère du Développement Rural ont des attributions en matière de développement, d'études, la promotion (y compris le montage de financement) et de contrôle

dans le domaine industriel. Un Office de Promotion de l'Entreprise Nigérienne (OPEN) deviendra prochainement opérationnel. Il sera chargé de promouvoir les petites et moyennes entreprises essentiellement nigériennes et de leur prêter une coopération technique et financière. Le Ministère des Mines et de l'Hydraulique constitue, dans ce contexte institutionnel, une position à part, les industries extractives d'uranium bénéficiant de dispositions législatives et de mécanismes d'études et de promotion particuliers.

- 12.5. L'expert n'a pu trouver trace d'une stratégie proprement dite de développement industriel. Il y a plusieurs centres de décision, fonctionnant de façon autonome, ce qui rend et rendra une tâche de coordination très difficile si le cadre institutionnel reste inchangé. Dans de nombreux cas, des initiatives de projets sont injectées au hasard par le secteur privé. L'activité de promotion au sens large du terme (application de mesures destinées à encourager l'afflux de technologies, de ressources humaines et de capitaux extérieurs) est très limitée. L'examen des dossiers de projets, c'est-à-dire les études socio-économiques devant servir de base pour avis à la Commission Nationale des Investissements en vue de l'octroi d'avantages prévus dans les dispositions relatives aux investissements industriels n'est pas suffisamment poussé. La plupart de ces études sont effectuées par la DIA (MAECI), mais certaines d'entre elles échappent à sa compétence. Dans de nombreux cas la Direction des Programmes et du Plan n'a qu'un impact limité sur ces études. D'autre part, la procédure d'instruction est lente et devrait être révisée pour encourager des investissements potentiels, mais également pour éviter certains échecs d'entreprises agréées, qui se sont produits dans le passé. Par ailleurs, le système actuel ne prévoit aucun mécanisme destiné à renseigner les instances chargées de la planification, sur les résultats obtenus en matière d'industrialisation, afin de pouvoir procéder à des ajustements aux plans et programmes.
- 12.6. Le Ministère du Plan (à l'époque Ministère du Développement) avait, des 1975, attiré l'attention des autres Ministères et institutions sur la nécessité d'interpréter ses attributions dans un sens conforme aux orientations fondamentales en matière de développement industriel et en matière de coordination, en particulier en vue

de permettre à ce Ministère d'assurer les cohérences des "intentions de projet" avec les objectifs visés et les moyens disponibles. La Direction des Programmes et du Plan estime, par ailleurs, que les études "socio-économiques" des dossiers présentés pour agrément et exécution de projets spécifiques devraient être étudiés par ses soins.

- 12.7. Toutefois, les vues du MP que, avec certaines réserves concernant l'encadrement des études socio-économiques, nous estimons justifiées, ne semblent pas avoir prévalu à ce jour. Or, des considérations fondamentales militent en faveur d'un renforcement de l'emprise du MP en matière de développement industriel : il s'agit, en effet, non seulement de remédier aux déficiences du système actuel, mais, ayant en vue l'élaboration et l'exécution du nouveau plan de développement, de donner au MP les moyens de remplir ses fonctions essentielles ayant trait entre autres à l'encadrement du développement industriel par le renforcement du secteur public et para-public et à la décentralisation industrielle.
- 12.8. L'on doit par conséquent procéder à une définition d'une structure permettant au MP, en coopération avec les autres organismes intéressés, de planifier, programmer et coordonner les divers aspects du développement industriel, de participer à l'évaluation des projets et de suivre leur exécution. On serait tenté de proposer la constitution d'un organisme gouvernemental dont la compétence engloberait l'ensemble des attributions en matière de développement industriel, c'est-à-dire la planification, la promotion au sens large du terme, ainsi que l'encadrement de l'évolution et des réalisations des projets industriels. Des organismes de ce type existent dans certains pays voisins du Niger et présentent les avantages d'une centralisation administrative. Cependant, compte tenu de certaines options fondamentales des autorités en matière administrative, du fonctionnement actuel de plusieurs organismes s'occupant du secteur industriel et de la création récente d'organismes tels que l'OPEN, nous sommes peu désireux de suggérer la création d'un organisme central entraînant une modification radicale de l'administration du développement industriel qui, en dernière analyse, restera limité par rapport à d'autres domaines prioritaires.

Par conséquent, les réformes doivent avoir lieu dans un cadre administratif restreint et présenter la souplesse nécessaire pour éviter des remous excessifs. Dans cette optique, le renforcement du secteur "planification du développement industriel" (Service de Planification sectorielle de la DPP, Ministère du Plan) et sa transformation en un Service de l'Industrie semblent indiqués.

- 12.9. Les moyens dont ce Service devrait être doté ne devraient pas être disproportionnels à la structure d'ensemble de la DPP qui est essentiellement légère. Aussi suggérons-nous de limiter ce service à trois unités. La première serait celle de la planification et de la coordination; en plus de l'expert ONUDI et de son homologue chargés actuellement des travaux de planification, nous proposons de la doter de moyens lui permettant de centraliser les projets dès leur phase initiale afin de déterminer leur conformité avec les objectifs fondamentaux et programmes d'ensemble. La seconde unité serait chargée d'assurer la promotion (initiative de pré-études, d'études de factibilité, de montage de financement) pour le secteur industriel public et para-public, les autres types d'entreprises devant, pour cet aspect, relever de l'OPEN et de la BDRN. Toutefois, l'ensemble de l'activité promotionnelle en matière industrielle devrait être progressivement attribué à un OPEN élargi. La troisième unité du Service Industriel serait chargée de l'évaluation des résultats en matière de réalisations industrielles en se basant sur les données fournies par la Direction de l'Industrie du MAECI. Cette évaluation serait "réinjectée" à l'unité de planification et de coordination qui en tiendrait compte dans l'élaboration et la révision des programmes.
- 12.10. Les études socio-économiques ou "critiques" des dossiers de projets présentés pour agrément, visent à assurer un équilibre entre les intérêts des promoteurs, quels qu'ils soient, et les objectifs fondamentaux de l'Etat. Aussi suggérons-nous de les faire effectuer par un Comité conjoint DIA/Service de l'Industrie placé sous la tutelle du MAECI. Ces études seraient donc le résultat des efforts conjoints de spécialistes de la planification et de la "technique" de l'industrialisation.

- 12.11. Les projets ayant trait à l'extraction minière devraient être du ressort du Service de l'Industrie pour l'examen des cohérences avec les plans et programmes et pour l'évaluation des réalisations. Toutefois, l'activité ayant directement trait à l'exécution des projets relevant des dispositions relatives aux minerais d'uranium et du Code pétrolier ne devrait pas être du ressort du Service de l'Industrie en vue des attributions du Comité Technique Inter-ministériel pour l'Industrie Minière et Pétrolière.
- 12.12. Pour assurer le fonctionnement initial du Service de l'Industrie un programme d'assistance technique de l'ONUDI (expertise et formation) s'étalant sur les années 1979, 1980 et 1981 est proposé, la durée de mission de chaque expert ne dépassant toutefois pas deux ans. En contre-partie, le gouvernement devra procéder à la création de plusieurs nouveaux postes, dont les titulaires auront, au préalable, effectué des stages à l'étranger sous les auspices de l'ONUDI.
- 12.13. Il s'agit de doter la Direction des Programmes et du Plan des moyens nécessaires pour effectuer son travail de planification et de coordination, qui entre dans une phase particulièrement sensible de l'élaboration du Plan Quinquennal 1979-1983. Par conséquent, il est suggéré, conformément aux vues des autorités nigériennes, de faire un effort particulier pour mettre le programme en vigueur au début de l'année 1979.

Annexe I

DECRET No 76-165/PCMB/MP du 16 septembre 1976
DETERMINANT LES ATTRIBUTIONS DU MINISTRE DU PLAN

Article premier - Le ministre du Plan est chargé de toutes les activités de planification, de coordination et de contrôle en matière de planification du développement économique et social, tant au niveau national que régional.

Art. 2. - A ce titre il lui incombe dans le cadre des options fondamentales arrêtées par le gouvernement et en relation avec les ministères et organismes concernés :

1. De formuler et de proposer au gouvernement les perspectives à long terme, les plans d'action, pluriannuels et les programmes annuels de réalisation de ces plans, ainsi que les projets particuliers s'inscrivant dans le cadre de ces plans et programmes;
2. D'entreprendre, de faire entreprendre, en liaison avec les ministères ou organismes intéressés toutes études nécessaires à l'élaboration des perspectives à long terme, des plans pluriannuels et des projets;
3. De coordonner les actions de développement des divers départements, ministères, collectivités et entreprises publiques, para-publiques et semi-publiques, responsables, chacun en ce qui le concerne de la mise en oeuvre des plans et programmes de développement;
4. D'établir, de rassembler et d'exploiter en relation avec les ministères concernés les statistiques de toutes natures et d'en assurer l'exploitation mécanographique;
5. D'établir les comptes économiques de la Nation;
6. De proposer au gouvernement les orientations à donner aux investissements dans le cadre des perspectives et des plans de développement économique et social;
7. De planifier et de programmer, en liaison avec les ministères intéressés, la formation des cadres de tous ordres répondant aux besoins du développement;
8. De programmer, de gérer et de contrôler les bourses d'enseignement supérieur tant au Niger qu'à l'étranger et les bourses de formation à l'étranger;

9. D'assurer le contrôle de l'exécution des plans et programmes de développement économique et social en relation avec les ministères intéressés, de recevoir des rapports qui lui sont adressés à ce titre, de provoquer éventuellement en collaboration avec le Conseil national de Développement toutes missions d'inspection d'ordre technique, économique et administratif.

Art. 3. - Le ministre du Plan, en accord avec le ministre des Finances, élabore le programme d'utilisation des crédits du Fonds National d'Investissements. Toutes les propositions d'engagement de dépenses ou de délégation de ce Fonds, tous les marchés à passer au titre du Fonds National d'Investissements doivent être visés par le ministre du Plan avant son approbation par l'autorité compétente.

Art. 4. - Sont abrogées toutes dispositions antérieures contraires au présent décret et notamment :

- Le décret No 75-30/PCMS/MD du 28 janvier 1975, déterminant les attributions du ministre du Développement.

Art. 5. - Le ministre du Plan est chargé de l'exécution du présent décret qui sera publié au Journal Officiel.

Fait à Niamey, le 16 septembre 1976

Pour le président du Conseil Militaire Suprême, chef de l'Etat et par délégations de pouvoirs, le ministre de l'Education nationale, ministre de la Défense nationale :

Signé : Le Chef de Bataillon IDRISSE AROUNA

- 4 -

Annexe II

Régimes d'investissement et d'encouragements

La loi No 74-19 du 11 mars 1974 définit les encouragements à la création et à l'entretien des petites et moyennes entreprises spécifiquement nigériennes comprenant des activités industrielles, agricoles, d'élevage, de pêche et de tourisme. Le bénéfice des exonérations et avantages est lié à la réalisation d'un programme d'investissement minimum de 6 millions de Francs CFA pour les entreprises agricoles, d'élevage et de pêche, de 25 millions de Francs CFA pour les entreprises hôtelières et de 10 millions de francs CFA pour toute autre industrie. La durée du bénéfice des avantages varie entre 6 et 15 ans; à part des avantages fiscaux, la loi prévoit des mesures de protection et de préférence à l'achat.

En ce qui concerne les investissements à participation étrangère et outre le régime de droit commun, deux régimes privilégiés sont prévus : celui d'agrément et la Convention d'établissement. Les avantages offerts varient selon l'intérêt que les investissements présentent pour le développement économique et social du Niger. (Voir loi No 74-19 du 11 mars 1974.).

Le régime de droit commun accorde aux entreprises nouvellement créées et dont le volume d'investissement est au moins égal à 50 millions de Francs CFA, des avantages fiscaux limités. Dans certains secteurs, ces entreprises peuvent bénéficier d'un régime privilégié.

Le régime privilégié a comme contrepartie une série d'obligations des entreprises bénéficiaires touchant le rapatriement des capitaux étrangers investis, le montant des bénéfices et services produits qui sont soumis à l'homologation préalable, ainsi que l'utilisation des matières premières domestiques, la formation des cadres nigériens et la participation des Nigériens dans le capital social.

Les avantages accordés dans le cadre du régime d'agrément sont limités à 10 ans, non compris la première année considérée comme période de mise en place. En plus, de certains bénéfices découlant du régime de droit commun d'autres avantages fiscaux et des possibilités de protection sont offerts.

S'il s'avère que les avantages accordés à une entreprise agréée se révèlent insuffisants pour assurer l'équilibre de son compte d'exploitation une extension des avantages ou leur amélioration peut être obtenue de la Commission des Investissements.

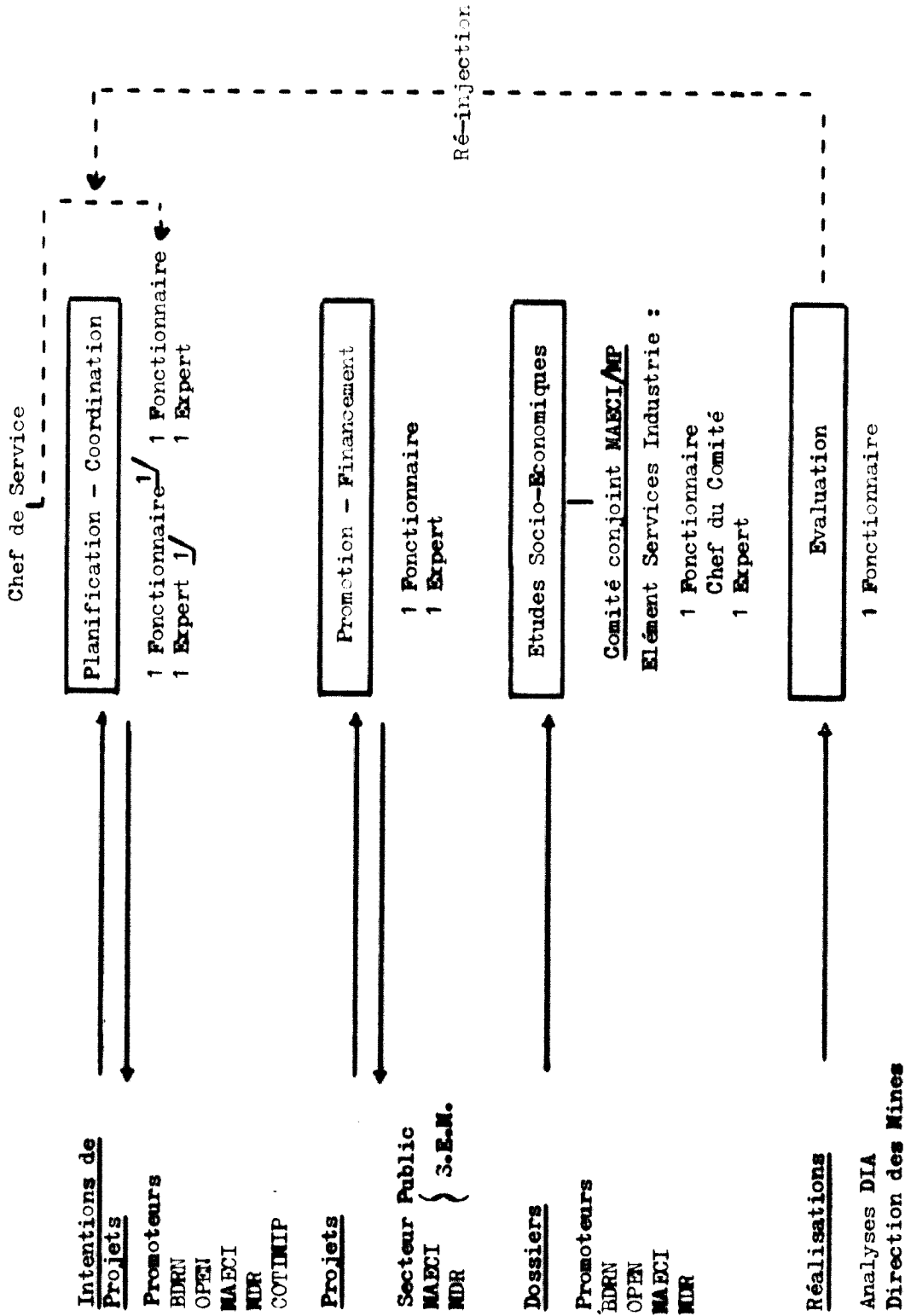
La Convention d'établissement est accordée aux entreprises d'une importance particulière pour le programme du développement économique et social du Niger et comprend notamment :

- Des investissements minimaux de 500 millions de Francs CFA;
- La création d'au moins 500 nouveaux emplois;
- Une valeur ajoutée d'au moins 500 millions par an.

La limite de la durée au cours de laquelle ces avantages peuvent être accordés est établie à 15 ans. Pour chaque entreprise le régime particulier défini en fonction des exigences de son fonctionnement est établi dans une convention d'établissement. L'avantage supplémentaire offert par une telle convention réside dans la possibilité de ne payer que 50 % des droits et taxes sur les carburants importés et utilisés. L'entreprise reçoit la garantie qu'aucune modification ne sera apportée qui résulterait dans une aggravation de ses charges fiscales, de même ne pourraient lui être appliqués les impôts, taxes et contributions fiscales dont la création viendrait à être décidée. Une procédure d'arbitrage des différends est aussi prévue par la loi.

Annexe III A

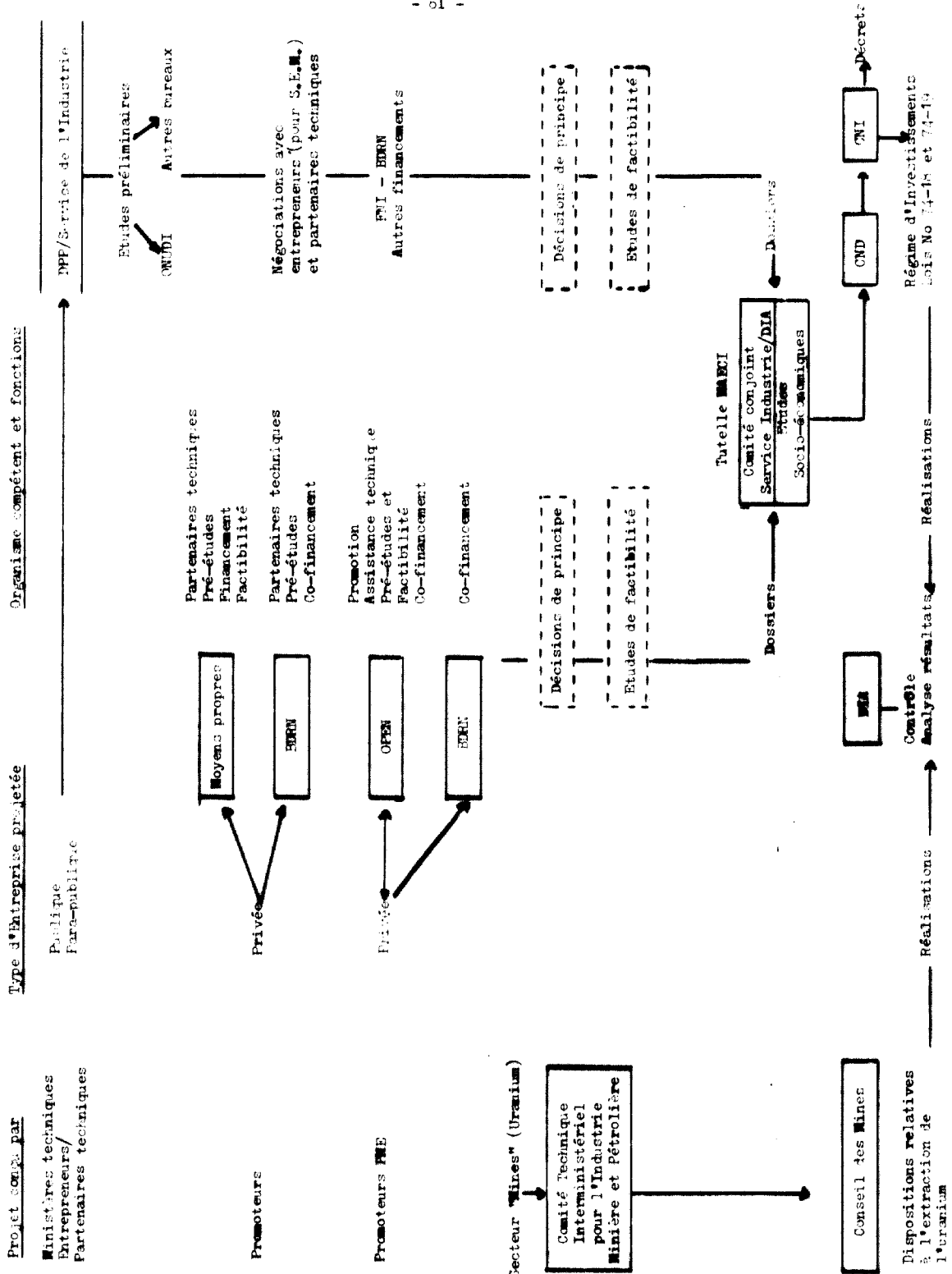
MINISTÈRE DU PLAN - DPP : SERVICE DE L'INDUSTRIE



1/ En place à l'heure actuelle.

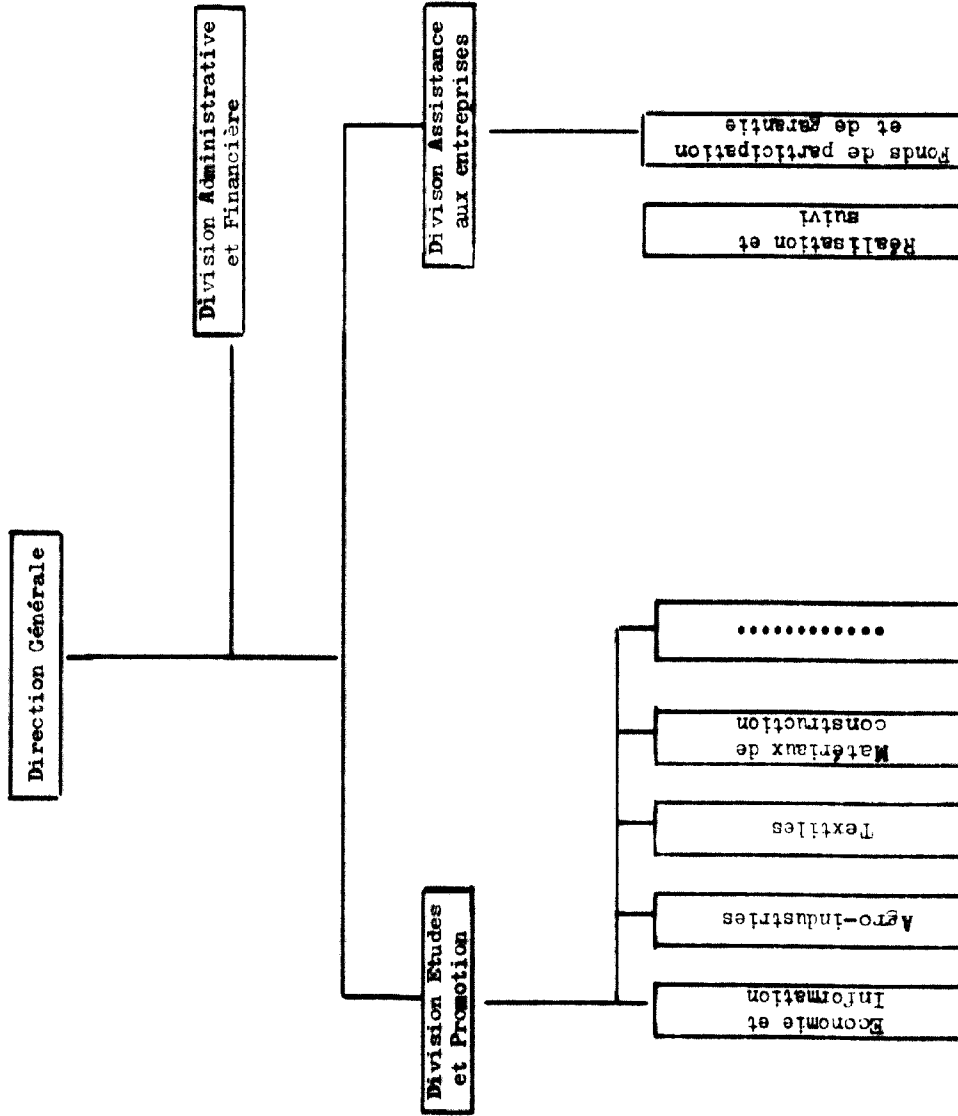
Annexe III E

Evolution des Projets Industriels



Annexe III C

OFFICE D'ETUDES ET DE PROMOTION INDUSTRIELLES



Sections

Annexe IV

Service de l'Industrie - Effectifs
(Chronologie susceptible d'être révisée)

	1979	1980	1981
<u>Planification et</u> <u>Coordination</u>	1 expert* 1 Nigérien*	1 expert* 1 Nigérien*	1 Nigérien 1 Nigérien
	1 stagiaire à l'étranger*	1 expert 1 Nigérien	1 expert 1 Nigérien
<u>Promotion et</u> <u>financement</u>	1 stagiaire à l'étranger	1 expert 1 Nigérien	1 expert 1 Nigérien
<u>Comité conjoint</u> <u>MF/MANI : Eléments</u> <u>du Service de</u> <u>l'Industrie</u>	1 expert 1 stagiaire à l'étranger	1 expert 1 Nigérien	1 Nigérien 1 Nigérien
<u>Evaluation des</u> <u>Réalisations</u>	1 stagiaire à l'étranger	1 Nigérien	1 Nigérien

* / En place à l'heure actuelle.
** / Destiné à être le Chef du Service.

Annexe V

Estimations budgétaires

A. Assistance ONUDI

1. Les chiffres indiqués à l'appendice joint à cette annexe se rapportent aux dépenses relatives aux experts, au personnel d'appui, aux déplacements à l'intérieur du pays, à l'équipement et fournitures, ainsi qu'à certaines dépenses diverses.
2. Ces chiffres doivent être considérés comme des approximations, les hypothèses de base et les modalités de calcul pouvant différer selon les cas. Par ailleurs, il n'a pas été jugé utile de donner, dans ce contexte, une ventilation détaillée des postes.
3. D'autre part, il n'est pas tenu compte des dépenses ayant trait à l'expert ONUDI en planification industrielle, déjà en place dans le cadre du projet NER/77/004.

B. Gouvernement

1. Il semble prématuré d'établir des projections ayant trait à l'apport gouvernemental. En effet, le mécanisme proposé comprend, en complément du Service industriel, le Comité conjoint d'études socio-économiques dont l'élément "MAECI" et l'assise budgétaire ne pourrait être déterminés que dans le cadre d'une concertation entre le Ministère du Plan et celui des Affaires Economiques, du Commerce et de l'Industrie. Or, nous avons vu au paragraphe 10.10. ci-dessus qu'il n'a pas été possible, au cours de la présente mission, d'entamer un processus de concertation au sujet du système proposé dans ce rapport.
2. En partant de l'hypothèse de travail que les frais de fonctionnement autres que ceux couverts par l'ONUDI seraient absorbés par les Services des deux Ministères intéressés quelques chiffres, purement indicatifs, pourraient être suggérés concernant les frais de personnel du Ministère du Plan, c'est-à-dire, les salaires des agents destinés à constituer le Service de l'Industrie.

3. Nous excluons de ce budget indicatif l'agent nigérien d'ores et déjà en place en tant qu'homologue de l'expert ONUDI en matière de planification industrielle, et nous excluons également le chef actuel du Secteur "planification du développement industriel" qui, d'après les indications reçues, couvre également d'autres secteurs (commerce, tourisme, etc.).
4. Nous prenons comme salaire mensuel moyen 80 000 Francs CFA, en faisant toutefois remarquer dans ce contexte que les salaires effectifs devraient être d'un niveau suffisant pour assurer le continuité et la stabilité nécessaire du Service. Compte tenu des projections figurant à l'annexe IV, nous obtenons :

<u>Année</u>	<u>m/h</u>	<u>Budget en F CFA</u>
1979	24	1 920 000
1980	48	3 840 000
1981	48	3 840 000

Estimations budgétaires - Contribution ONUDI

	1979		1980		1981		Total	
	h/m	Dollars	h/m	Dollars	h/m	Dollars	h/m	Dollars
11. Experts	24	1 20 000	36	198 000	12	72 000	72	390 000
13. Personnel d'appui	24	3 840	24	3 840	24	3 840	72	11 520
15. Voyages		2 400		3 600		1 200		7 200
49. <u>Equipement</u>								
Véhicule		6 000						6 000
Matériel bureau		3 500						3 500
59. <u>Divers</u>								
Fournitures		200		300		100		600
Entretien/carburant		500		500		500		1 500
Rapports				500		1 000		1 500
39. Bourses	24	28 000					24	28 000
Contribution totale ONUDI		164 440		206 740		78 640		449 820

Annexe VI A

Projet de description de poste

Description de poste	Expert en méthodes d'application de planification industrielle
Durée de la mission	Deux ans
Date d'entrée en fonctions	Second semestre 1979
Lieu d'affectation	Niamey
Attributions	<p>Dans le cadre du nouveau Service de l'Industrie devant faire partie de la Direction des Programmes et du Plan (Ministère du Plan) l'expert sera affecté à l'unité de planification et de coordination. A l'heure actuelle un expert ONUDI et son homologue nigérien sont chargés des travaux de planification industrielle. Pendant le premier semestre 1979 un autre agent nigérien aura effectué un stage à l'étranger et deviendra l'homologue de l'expert dont la nomination est demandée. Ce dernier devra, sous la responsabilité du Directeur des Programmes et du Plan, s'acquitter des tâches suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none">1. Centraliser les projets industriels dès leur phase initiale ("idée de projet") et les examiner en vue de déterminer leur conformité avec les plans et programmes d'ensemble, les objectifs de la planification régionale et les moyens de financement internes et externes;2. Déterminer le cas échéant les rapports entre les projets ou groupes de projets initiaux avec d'autres projets nationaux ou régionaux, appartenant à la même classification industrielle, ou complémentaires;3. Proposer, s'il y a lieu, les changements ou ajustements qui s'imposent en vue d'assurer les cohérences avec les objectifs visés et les moyens disponibles;4. En se basant sur les renseignements fournis par le fonctionnaire du Service industriel chargé d'évaluer les réalisations progressives, déterminer et proposer les mesures rectificatives à l'occasion de révisions périodiques des plans et programmes de développement industriel.

5. Continuer la formation de son homologue nigérien, devant prendre la direction du Service de l'Industrie.

Formation et expérience
requis

Ingénieur des méthodes ou économiste industriel, ayant une grande expérience de la mise en oeuvre de projets industriels et miniers dans les pays en développement et de leur adaptation aux plans d'exécution.

Connaissances
linguistiques

Français

Renseignements
complémentaires

Le Ministère du Plan est responsable des activités de planification en matière de développement économique et social, tant au niveau national que régional. Au sein de ce Ministère, la Direction des Programmes et du Plan - DPP (constituée par un noyau de cadres nationaux assistés par du personnel de la coopération multilatérale et bilatérale) est l'organe technique de planification et du contrôle de sa mise en oeuvre et de son exécution.

Le Service de la planification sectorielle de la DPP comprend un secteur de la planification du développement industriel qu'il s'agit de développer en créant le Service de l'Industrie, devant contribuer, sur le plan national, à assurer une coordination adéquate du développement industriel.

Le PNUD apporte depuis 1970 une assistance au Service de la planification régionale de la DPP et, depuis 1978, une assistance à la formulation du Plan national.

Annexe 6 B

Projet de description de poste

Description de poste	Expert en évaluation socio-économique de projets industriels
Durée de la mission	Deux ans
Date d'entrée en fonctions	Début 1979
Lieu d'affectation	Niamey
Attributions	<p>Dans le cadre d'un Comité conjoint devant être formé entre d'une part le nouveau Service de l'Industrie de la Direction des Programmes et du Plan (Ministère du Plan) et d'autre part la Direction de l'Industrie et de l'Artisanat - DIA (Ministère des Affaires Économiques, du Commerce et de l'Industrie), l'expert travaillera sous la responsabilité du Directeur des Programmes et du Plan et aura comme homologue un fonctionnaire qualifié nigérien qui aura poursuivi sa formation par un stage de six mois à l'étranger au moment de l'arrivée de l'expert. Ce dernier devra en particulier s'acquitter des tâches suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none">1. Appliquer les critères devant servir au calcul de la rentabilité publique de projets industriels présentés;2. Ajuster ces critères selon les besoins, compte tenu de l'évolution socio-économique du pays;3. Formuler si nécessaire les ajustements qui s'imposent pour rendre les projets conformes aux orientations économiques et sociales et aux nécessités du marché;4. Présenter, conjointement avec les spécialistes de la DIA, des avis motivés à la Commission Nationale des Investissements au sujet de l'octroi éventuel des avantages prévus dans les dispositions relatives aux investissements industriels;5. Continuer la formation de son homologue nigérien.

Formation et expérience
requisies

Economiste industriel ayant une grande expérience des études de projets industriels et de leur évaluation dans un organisme public d'un pays en développement ou dans une organisation internationale.

Connaissances
linguistiques

Français

Renseignements
complémentaires

Le Ministère du Plan est responsable des activités de planification en matière de développement économique et social, tant au niveau national que régional. Au sein de ce Ministère, la Direction des Programmes et du Plan - DPP (constituée par un noyau de cadres nationaux assistés par du personnel de la coopération multilatérale et bilatérale) est l'organe technique de planification et du contrôle de sa mise en oeuvre et de son exécution.

Le Service de la planification sectorielle de la DPP comprend un secteur de la planification du développement industriel qu'il s'agit de développer en créant le Service de l'Industrie, devant contribuer, sur le plan national, à assurer une coordination adéquate du développement industriel.

Le PNUD apporte depuis 1970 une assistance au Service de la planification régionale de la DPP et, depuis 1978, une assistance à la formulation du Plan national.

Annexe VI C

Projet de description de poste

Designation du poste	Expert spécialisé dans la promotion de projets industriels.
Durée de la mission	Deux ans.
Date d'entrée en fonctions	Deuxième semestre 1979.
Lieu d'affectation	Niamey
Attributions	<p>L'expert sera affecté au nouveau Service de l'Industrie devant être constitué au sein de la Direction des Programmes et du Plan, DPP (Ministère du Plan). Il exercera son activité sous la responsabilité du Directeur de la DPP et aura comme homologue un fonctionnaire nigérien qui aura effectué un stage de six mois à l'étranger au moment de l'arrivée de l'expert. Ce dernier devra en particulier s'acquitter des tâches suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none">1. Appliquer des mesures destinées à encourager l'afflux de technologies, de ressources humaines et de capitaux susceptibles de réaliser les projets prioritaires du Secteur public et para-public (Sociétés d'Economie Mixte);2. Préparer et diffuser, en collaboration avec les services compétents du Ministère des Affaires Economiques, du Commerce et de l'Industrie, et ceux du Ministère du Développement Rural des données et renseignements susceptibles de susciter l'intérêt de partenaires techniques et de bailleurs de fonds potentiels;3. Faire entreprendre les études préliminaires et de pré-factibilité et, le cas échéant, les études de factibilité (dans les cas où l'Etat est le promoteur ou le co-promoteur du projet) englobant les données techniques, économiques, commerciales, financières et administratives relatives à des projets spécifiques.

4. Maintenir les liaisons nécessaires avec les bureaux d'études spécialisés, les institutions internationales et d'aide bilatérale susceptibles de réaliser et/ou de financer ces études, ainsi qu'avec des partenaires techniques potentiels;
5. Etablir et maintenir les contacts nécessaires avec des sources de financement, tant nationales qu'extérieures susceptibles d'assurer les investissements et le montage de financement.
6. Proposer et mettre en vigueur des mesures en vue de doter progressivement l'Office de Promotion de l'Entreprise Nigérienne des moyens nécessaires pour permettre à cet Office d'assurer l'ensemble de la promotion industrielle au Niger.
7. Continuer la formation de son homologue nigérien.

**Formation et expérience
requis**

Economiste ou administrateur industriel ayant une grande expérience de l'agencement de phases successives d'études de projets industriels, de leur promotion et de montage de financement.

**Renseignements
complémentaires**

Le Ministère du Plan est responsable des activités de planification en matière de développement économique et social, tant au niveau national que régional. Au sein de ce Ministère, la Direction des Programmes et du Plan - DPP (constituée par un noyau de cadres nationaux assistés par du personnel de la coopération multilatérale et bilatérale) est l'organe technique de planification et du contrôle de sa mise en oeuvre et de son exécution.

Le Service de la planification sectorielle de la DPP comprend un Secteur de la planification du développement industriel qu'il s'agit de développer en créant le Service de l'Industrie, devant contribuer, sur le plan national, à assurer une coordination adéquate du développement industriel.

Le PNUD apporte depuis 1970 une assistance au Service de la planification régionale de la DPP et, depuis 1978, une assistance à la formulation du Plan national.

L'Office de Promotion de l'Entreprise Nigérienne (OPEN) deviendra opérationnel au début de 1979. Il sera chargé de promouvoir les petites et moyennes entreprises et de leur prêter une coopération technique et financière.

**Connaissances
linguistiques**

Français.

Annexe VII

Liste des Personnalités rencontrées à Niamey

Ministère du Plan

S.E. Dr Annou Mahamane, Ministre du Plan
M. Sani Oumarou, Directeur des Programmes et du Plan
M. Fracys Mody, Service de la Planification sectorielle
M. Saidou Mamane, Service de la planification sectorielle
M. Abarchi Boube, Chef du Personnel
Dr Leclercq, FAC (Direction de la Planification)

Ministère des Affaires Economiques, du Commerce et de l'Industrie

M. Tamponé Ibrahim, Directeur de l'Industrie et de l'Artisanat
M. Hashimou Toumao, Chef de service, DIA
M. Issoufou Seydou, Chef de service, DIA
Mme Gazobi Rahamou, Directrice, Tutelle des SEM

Ministère des Mines et de l'Hydraulique

M. Amadou Oumarou, Chef Subdivision des Mines

Ministère du Développement Rural

Dr Ibrahim Mazou, Direction de l'Elevage

Secrétariat général de la Présidence

M. Pierre Huret
M. Helmut Grosskreutz

Banque de Développement de la République du Niger

M. Mani Mustapha, Directeur du Développement
M. Alibi, Conseiller au titre de la coopération

Chambre de Commerce

M. Zakari Garba, Secrétaire général adjoint

M. Hamidou Saley, Président de l'entreprise "Tchiana"

Fonds d'Aide à la Coopération - FAC (France)

M. Massuet, Chef de Mission

Caisse Centrale de Coopération Economique - CCCE (France)

M. Besson, Chef de Mission

Fonds Européen de Développement - FED

M. Ekkehart Gabelmann, Conseiller de la délégation CEE

Ambassade des Etats-Unis

S.E. Charles A. James, Ambassadeur

M. Jay P. Johnson, Directeur régional, USAID

Nations Unies

M. Michael Challons, Représentant Résident

M. Fred Cuendet, Conseiller hors-siège ONUDI

M. A. Djemba Yumbula, Représentant Résident adjoint

M. Karl Franz Schuler, JPO

M. Michel Bonfils, NER/77/004 (OTC), Planification nationale

M. Henri Trzaski, NER/77/004 (ONUDI), Planification nationale

M. Juan F. Laub, NER/78/002 (CNUCED/GATT), Promotion des échanges commerciaux

M. J.J. Nicolini, NER/78/001 (ILO), Formation des cadres SEM

M. George D. Kapsiotis, Consultant FAO/ECA/ONIDO

M. Hellmut Reger, Consultant ONUDI (Promotion industrielle)

A Bamako (Mali)

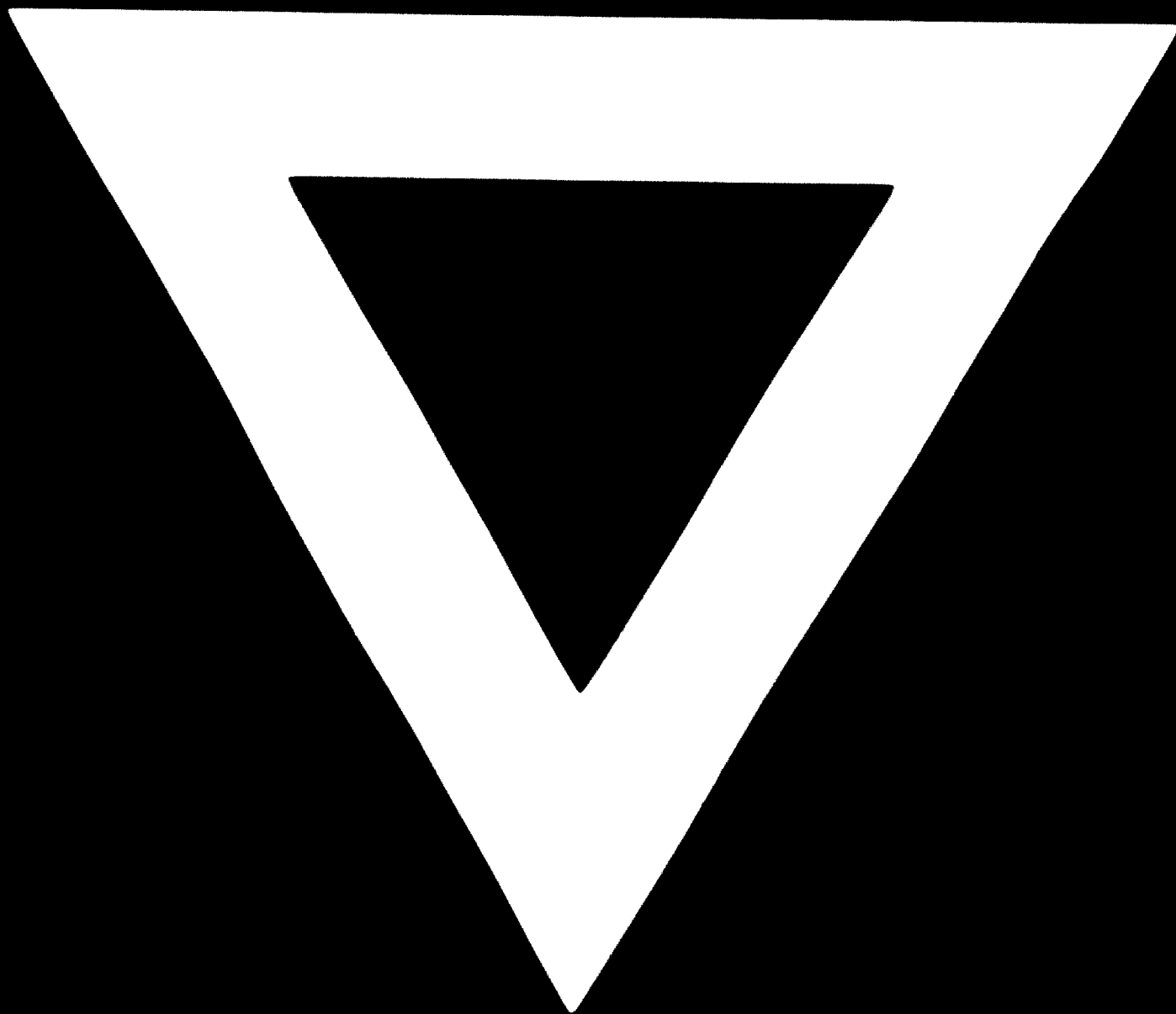
M. Biry, Chef de Projet ONUDI (Centre d'Etudes et de Promotion industrielles)

Annexe VIII

Abréviations utilisées

BDRN	Banque de Développement de la République du Niger
CDI	Comité de Développement Industriel (CEE)
CEA	Commission Economique pour l'Afrique
CEAO	Communauté Economique de l'Afrique de l'Ouest
CEDEAO	Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CNI	Commission Nationale des Investissements
CND	Conseil National de Développement
COTIMIP	Comité Technique Interministériel pour l'Industrie Minière et Pétrolière
DPP	Direction des Programmes et du Plan (Ministère du Plan)
FNI	Fonds National d'Investissements
MAECI	Ministère des Affaires Economiques, du Commerce et de l'Industrie
MDR	Ministère du Développement Rural
MP	Ministère du Plan
NIGELEC	Société Nigérienne d'Electricité
OPEN	Office de Promotion de l'Entreprise Nigérienne
P.M.E.	Petites et moyennes entreprises
SONARA	Société Nigérienne de Commercialisation de l'Arachide
SONERAN	Société Nigérienne d'Exploitation des Ressources Animales
SONICHAR	Société Nigérienne des Charbons
S.E.M.	Sociétés d'Economie Mixte
SONIFAME	Société Nigérienne de Fabrications Métalliques
SONIPRIM	Société Nigérienne des Primeurs
SONITAM	Société Nigérienne des Tanneries

C - 34



79.11.30