



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## OCCASION

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



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## DISCLAIMER

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

## FAIR USE POLICY

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

## CONTACT

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

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

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

u

07090

Distr. RESTREINTE  
UNIDO/TCD.460  
31 juillet 1975  
FRANCAIS  
Original : ANGLAIS

ORGANISATION DES NATIONS UNIES  
POUR LE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL

PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT

RAPPORT D'UNE MISSION D'EVALUATION DE PROJET :

Numéro du projet : REM/66/072

MACHRES .

CENTRE D'ETUDES INDUSTRIELLES DU MACHRES .

Janvier 1975

Le texte des présentes annexes n'a pas fait l'objet d'une mise au point rédactionnelle

TABLE DES MATIERES

	<u>Page</u>
RESUME DES CONCLUSIONS ET DES RECOMMANDATIONS	3
INTRODUCTION	4
FORMULATION DU PROJET	4
Buts du projet	4
Perspectives politico-économiques	4
Cadre institutionnel	5
Modalités d'exécution du projet	6
EXECUTION DU PROJET	6
Négociation du Plan d'opérations	6
Apports PNUD/ONUDI et leur utilisation	6
Contribution des gouvernements	8
Suite donnée aux études	9
Choix des études	10
PLANS POUR 1975 ET POUR LES ANNEES SUIVANTES	10
Conseiller industriel principal de l'ONUDI	11
Journées maghrébines de sous-traitance	11
Etudes	11
Installations futures	13
Revue maghrébine	13
EVALUATION GENERALE DU CENTRE	13
CONCLUSIONS	14
RECOMMANDATIONS	17
ANNEXE I Mandat de la Mission	18
ANNEXE II Rapport du séminaire	19
ANNEXE III Liste des participants	23
ANNEXE IV Programme des activités réalisées par le CEIN jusqu'au 31 décembre 1972	30
ANNEXE V Examen de l'état d'avancement du projet	35
ANNEXE VI Etude de la CEA pour l'industrialisation et la coopération économique en Afrique du Nord	42

RESUME DES CONCLUSIONS ET DES RECOMMANDATIONS

1. Sur les cinq études inscrites au Plan d'opérations, trois sont achevées, la quatrième est assez avancée et devrait être terminée en septembre 1975. La cinquième, sur l'industrie de la machine-outil, n'a jamais été commencée.
2. Le Centre souhaite entreprendre trois nouvelles études en 1975, à la place de l'étude sur l'industrie de la machine-outil.
3. En 1973, les trois gouvernements ont alloué 200 000 dollars au Centre, pour le financement des études. Ce crédit n'a pas été utilisé.
4. La Mission pense qu'après 1975, l'assistance accordée au Centre par le PNUD et l'ONUDI pour l'exécution d'études ne devrait plus être nécessaire.
5. Jusqu'à présent, aucune suite réelle n'a été donnée aux études déjà réalisées par le Centre. La faute n'en incombe ni au Centre ni au Comité permanent consultatif du Maghreb (CPCM). La coopération industrielle entre les trois pays du Maghreb sera impossible tant qu'un accord politique n'aura pas été réalisé sur la coopération économique.
6. Les trois gouvernements ont accordé au CPCM un budget et l'autorisation de se développer et de porter ses effectifs à 100 employés répartis en six divisions.
7. Les cadres du Centre, qui se plaignent de la façon dont celui-ci est géré et dirigé, sont démoralisés.
8. Le CPCM a demandé à l'ONUDI, qui l'a accepté, le retrait du conseiller industriel principal à la fin de janvier 1975.
9. La Mission recommande que ce conseiller ne soit pas remplacé.
10. La Mission recommande que les trois nouvelles études choisies par le Centre pour remplacer l'étude sur l'industrie de la machine-outil soient approuvées et que le Plan d'opérations soit révisé afin qu'elles puissent être entreprises rapidement et achevées avant la fin de 1975.
11. La Mission recommande que le Centre ne reçoive plus d'assistance pour l'exécution d'études après 1975 et que toute nouvelle assistance dans les autres domaines soit accordée par l'intermédiaire du CPCM.

## INTRODUCTION

12. La Mission, composée de M. Alexandre de Faria, représentant l'ONUDI, et de M. Lee C. Nehrt, consultant, représentant le PNUD, a commencé ses travaux à Rabat le 6 janvier 1975; elle s'est ensuite rendue à Tanger dans l'après-midi du même jour. Le CPCM devait également être représenté au sein de la Mission mais Ali Mounir, le fonctionnaire du CPCM qui s'était rendu à Tanger pour participer aux discussions, ignorait le mandat de la Mission et a estimé qu'il ne pouvait pas participer à la Mission à part entière.
13. La Mission avait essentiellement pour but de déterminer dans quelle mesure les objectifs du projet étaient atteints, d'apprécier la contribution passée ou probable du projet à la coopération régionale dans le domaine de l'industrie; d'identifier les facteurs qui avaient pu faciliter ou entraver la réalisation du projet; de faire des recommandations sur les activités futures. Le texte intégral du mandat figure à l'annexe I.
14. La Mission a terminé ses travaux à Tanger le 11 janvier 1975, après avoir bénéficié de toute l'aide et de la coopération souhaitables tant du Bureau du PNUD à Rabat que du personnel et de la direction du Centre.

## FORMULATION DU PROJET

### Buts du projet

15. Comme l'indique le Plan d'opérations, à long terme le projet vise à fournir une assistance qui permettra d'instaurer une coopération dans le domaine industriel entre les trois pays du Maghreb puis de la renforcer. Dans l'immédiat, il s'agit d'aider le Centre à exécuter son programme d'études et de former les administrateurs maghrébins affectés au Centre.

### Perspectives politico-économiques

16. La première réunion du Conseil des ministres, à Tunis, en 1964, a ouvert la voie à l'intégration du Maghreb. Au cours de cette réunion, le Conseil a créé le Comité permanent consultatif du Maghreb (CPCM). Le Conseil s'est réuni deux fois en 1964, une fois en 1965 et une fois en 1966. Lorsqu'il

s'est réuni pour la cinquième fois, en 1967 à Tunis, le Conseil a examiné les moyens de réaliser l'intégration économique du Maghreb. Le CPCM a été chargé d'élaborer plusieurs solutions en vue d'une autre réunion du Conseil, en juillet 1969. On avait alors tout lieu d'être optimiste.

17. La réunion du Conseil, qui devait avoir lieu en 1969, a été reportée à juillet 1970, elle s'est tenue à Rabat et s'est soldée par un échec. Les ministres, incapables de se mettre d'accord sur aucune des solutions proposées ont renvoyé la question à une septième réunion, pour laquelle aucune date n'a été fixée, et qui n'a pas encore eu lieu. Le Conseil a chargé le CPCM de poursuivre les études mais sans but apparent. Aucun dispositif n'a été mis en place pour favoriser les industries maghrébines ou faciliter les échanges entre les pays membres, le commerce intramaghrébin ne représentant qu'un pour cent environ du commerce extérieur total des trois pays. Les rapports entre le CPCM et le Conseil des ministres sont tels que toutes les initiatives doivent émaner du Conseil qui ne se réunit pas. Il n'y a donc aucune volonté politique de procéder à l'intégration économique et aucun stimulant économique n'est prévu pour faciliter cette intégration.

#### Cadre institutionnel

18. Le Centre est doté d'un Conseil d'administration composé de trois représentants de chaque pays membre, l'un d'eux assurant la liaison permanente entre son gouvernement et le Centre. Le Conseil d'administration approuve le programme de travail et le budget du Centre. Toutefois, le directeur du Centre est nommé par le CPCM qui doit également approuver le programme de travail et le budget. Le Centre a donc deux chefs.
19. Il convient également de souligner qu'il existe maintenant 21 comités et commissions maghrébines fonctionnant sous les auspices du CPCM, dont ils dépendent plus ou moins pour l'organisation de leurs travaux. L'un d'entre eux, le Comité maghrébin des produits pharmaceutiques a fait du CEIM son secrétariat permanent. Ces comités s'occupent des problèmes communs de transport, d'énergie, de communications, de la commercialisation de l'alpâtre en vue de son exportation, du tourisme, de la normalisation, des assurances, des questions de main-d'œuvre et des statistiques. Le seul

comité dont les activités risquent d'empiéter sur celles du Centre est le Comité des produits pharmaceutiques (qui coordonne la fabrication et la commercialisation des produits pharmaceutiques); mais, étant donné que le Centre sert de secrétariat au Comité, ce risque est écarté.

#### Modalités d'exécution du projet

20. Pour atteindre plus facilement les objectifs immédiats du projet, le Plan d'opérations prévoit une assistance PNUD/ONUDI portant sur le financement des parties des cinq études qui doivent être confiées à des contractants étrangers; le paiement des frais d'experts recrutés pour des missions de brève durée et chargés d'aider le Centre à définir ses besoins pour la création d'un service de documentation et le financement de bourses et de réunions en vue de compléter la formation des cadres du Centre.

### EXECUTION DU PROJET

#### Négociation du Plan d'opérations

21. Le Plan d'opérations initial, approuvé en janvier 1966, prévoyait l'affectation d'un montant de 1 454 000 dollars des Etats-Unis à la création et à l'expansion du Centre. Le Plan a été paraphé en octobre 1967 et le projet est devenu opérationnel en février 1968. Le retrait de la Libye, en août 1970, a entraîné l'arrêt des travaux. Le Centre a été transféré de Tripoli à Tanger en février 1971.
22. En janvier 1973, le Conseil d'administration du Centre a organisé une réunion à Tanger, pour réexaminer les objectifs du projet et les activités futures. Toutes les parties intéressées (PNUD, ONUDI, CPCM et Conseil d'administration du Centre) ont convenu que le PNUD poursuivrait son assistance jusqu'à la fin de 1975. En fonction de cette décision, un document de projet révisé a été établi et signé le 21 décembre 1973.

#### Apports PNUD/ONUDI et leur utilisation

23. Trois des cinq études inscrites dans le Plan d'opérations seront achevées en février 1975. L'étude sur la sous-traitance, entreprise en novembre 1974, sera terminée en septembre 1975. L'étude sur l'industrie de la machine-outil



a été supprimée. Sur les 510 000 dollars consacrés au financement des études en 1974-1975, 413 167 dollars ont été engagés. Il est manifeste que, de ce côté, la réalisation du projet est satisfaisante et suit le calendrier prévu, exception faite d'une étude. (Son remplacement par trois autres études est examiné plus loin.)

24. Un conseiller industriel principal, arrivé en janvier 1974, devait être affecté au projet pour toute la période de sa réalisation. Toutefois, sur proposition du Directeur du Centre, le CPCM a demandé à l'ONUDI de supprimer ce poste au 31 janvier 1975.
25. La Mission a examiné la possibilité de recommander le recrutement d'un autre conseiller industriel principal pour remplacer celui qui est actuellement en poste. Toutefois, il est apparu qu'étant donné les délais de recrutement, un autre conseiller ne pourrait, en mettant les choses au mieux, arriver à Tanger avant juillet ou août 1975, et au moment où il serait effectivement au courant de ses attributions, le programme de travail pour 1975 aurait en grande partie été exécuté.
26. La Mission recommande donc que les crédits initialement alloués à ce poste d'expert soient affectés à d'autres fins (examinées dans une autre section) et que l'exécution du projet soit suivie au moyen de visites plus fréquentes du Directeur du Centre à Vienne, et de fonctionnaires de l'ONUDI à Tanger, et d'inspections plus régulières et plus fréquentes à Tanger du conseiller industriel hors siège principal de l'ONUDI en poste à Rabat.
27. Les consultants engagés pour des missions de brève durée afin d'étudier la création d'un service de documentation n'ont pas encore été recrutés mais les descriptions de poste correspondantes ont été établies et le recrutement est en cours au siège de l'ONUDI.
28. Les bourses réservées aux cadres du Centre qui participent à la réalisation des études technico-économiques ont été utilisées en totalité. Des entretiens qu'ont eus les membres de la Mission avec le personnel du Centre il ressort que les intéressés ont réellement bénéficié de cette expérience au cours de laquelle ils ont fait partie d'une équipe de consultants non seulement sur le terrain, mais également au siège des bureaux d'études.

29. Sur les trois bourses destinées à des fonctionnaires maghrébins chargés de la documentation, deux bourses ont été utilisées, mais à la connaissance des membres de la Mission, un seul boursier tire réellement parti de la formation reçue.
30. Une bourse seulement destinée aux cadres du Centre et n'intéressant pas directement une étude a été utilisée, dans le domaine de l'information. Le boursier finira au début de 1975 son stage qui a débuté en décembre 1974. Aucune des bourses de caractère général réservées à des fonctionnaires nationaux des pays membres n'a été accordée, bien que des candidatures aient été reçues.
31. Le séminaire sur la "Coopération industrielle, facteur de développement régional" prévu pour 1974 s'est déroulé à Tanger, du 2 au 7 décembre. (Un rapport sur ce séminaire figure en annexe II.) Le séminaire a été suivi non seulement par les cadres du Centre mais également par un membre du CPCM, le Vice-Ministre tunisien de la planification, 13 fonctionnaires des trois gouvernements, des représentants de l'IDCAS et de la CEA. Cette réunion a été particulièrement utile en ce qui concerne a) les problèmes liés à la coopération industrielle, non seulement au Maghreb mais dans d'autres régions, b) le rôle du Centre et du CPCM dans l'immédiat et dans l'avenir. A l'issue de la réunion des recommandations précises ont été formulées et adoptées, dont certaines ont une incidence sur les activités proposées pour le Centre en 1975.
32. Le Plan d'opérations prévoit 24 600 dollars pour le matériel. Sur ce montant, 2 093 dollars seulement ont été utilisés. De l'avis de la Mission, le Centre ne semble pas avoir vraiment besoin de matériel supplémentaire, sinon peut-être de quelques articles d'importance mineure, tels que des machines à écrire.

#### Contribution des gouvernements

33. Le Plan d'opérations fixait à 283 364 dollars pour 1973, le budget de fonctionnement du Centre à la charge des gouvernements en 1974, le montant du budget de fonctionnement avait été fixé à 354 903 et pour l'année 1975 à 381 461 dollars.

34. En 1973, les gouvernements ont également alloué 200 000 dollars pour "assurer le financement d'études pour lesquelles l'assistance du PNUD n'était pas nécessaire. L'enquête menée par la Mission révèle que ce montant n'a pas été utilisé". Le Directeur a déclaré que cette somme était considérée comme une réserve, à n'employer que si des études supplémentaires étaient entreprises et pour lesquelles les crédits alloués par le PNUD ne suffisaient pas. La Mission n'a pas insisté auprès du Directeur pour que ces fonds soient utilisés, à la place des crédits du PNUD, pour les études supplémentaires devant être entreprises en 1975. Les crédits ouverts par le PNUD étaient suffisants parce que l'étude sur l'industrie de la machine-outil avait été supprimée. De plus, la somme de 200 000 dollars pourra être utilisée en 1976, après l'achèvement du projet.
35. D'après le Plan d'opérations, 11 administrateurs, outre le Directeur devaient être affectés au Centre. Cet objectif a été atteint. L'annexe III donne la liste de ces 11 administrateurs, avec des précisions sur leur nationalité, leur domaine de spécialisation, leurs qualifications et la date de leur entrée en fonctions au Centre.

Suite donnée aux études

36. Depuis la création du Centre, 11 études ont été faites et quatre sont en cours de réalisation. Le thème de ces études, les dates de démarrage et d'achèvement sont indiqués en annexe IV. Aucune de ces études n'a encore débouché sur des projets multinationaux. Elles n'ont donc que très indirectement contribué à l'instauration et au renforcement de la coopération industrielle entre les trois pays. L'objectif à long terme de ce projet n'a donc pas été atteint dans la pratique.
37. Il est tentant de taxer le Directeur ou le Conseil d'administration du Centre de passivité. Il est également tentant d'accuser le CPCM et le Conseil d'administration de ne pas avoir doté le Centre d'une autorité suffisante pour lui permettre d'exploiter les résultats des études. En fait, ni les uns ni les autres ne pourront le faire tant que le Conseil des ministres n'aura arrêté une stratégie d'intégration économique. Il sera difficile de parler de coordination et de coopération dans le domaine industriel, tant qu'un accord politique sur l'intégration n'aura pas été conclu. En attendant, il est évident que les gouvernements ont maintenu

leurs priorités nationales plutôt que de les sacrifier à l'intégration régionale. L'existence du Centre, ses études et son aptitude à exécuter des études n'ont eu aucune incidence sur les efforts nationaux de planification qui ont abouti à l'élaboration des plans de développement en cours de réalisation dans chaque pays (Algérie 1974-1977; Maroc 1973-1977; Tunisie 1973-1976).

38. Toutefois, un projet d'"accord maghrébin sur la coopération" est actuellement (et depuis plus de six mois) étudié par les ministres des trois gouvernements. Le CPCM se réunira en février 1975 et le Conseil des ministres devrait se réunir en mars 1975 pour étudier ce projet d'accord qui constituera le principal point de l'ordre du jour. Si on parvient à s'entendre sur la suppression des tarifs douaniers entre pays maghrébins en ce qui concerne certaines industries "régionales", les études entreprises par le Centre pourraient déboucher sur des résultats concrets. A défaut, ces études contribueraient tout au plus à former du personnel qui sera peut-être appelé un jour à jouer un rôle.

#### Choix des études

39. Il est également tentant de rendre le choix des industries à étudier responsable du manque de résultats. Le choix semble avoir été fait quelque peu au hasard, sans que l'établissement des priorités repose sur une base très solide. Toutefois, comme on l'a déjà noté dans les paragraphes précédents, on ne peut imputer le manque de résultats à un mauvais choix d'industries. Pour l'avenir, il importera sans aucun doute de bien choisir les études. Nous en reparlerons plus longuement dans la section suivante.

#### PLANS POUR 1975 ET POUR LES ANNEES SUIVANTES

40. Les plans généraux prévus pour les activités du Centre, en 1975, ont constitué le thème d'une réunion organisée à l'occasion de la Mission et à laquelle ont pris part les membres de cette Mission. Les minutes figurent au procès verbal de la réunion, en annexe V. Le libellé du procès-verbal est dans une certaine mesure trompeur, parce qu'il ne précise pas que les membres de la Mission n'étaient pas en mesure d'engager le PNUD ou l'ONUDI, et qu'ils ont clairement exposé ce problème à plusieurs reprises au cours de la réunion. Il conviendrait donc de considérer ce document comme le compte rendu d'une discussion sur les résultats de laquelle les membres de la Mission sont en général d'accord.

Conseiller industriel principal de l'ONUDI

41. En accord avec le contenu du procès-verbal, la Mission recommande que le conseiller industriel principal de l'ONUDI quitte son poste le 31 janvier 1975 et qu'il ne soit pas remplacé. Les raisons de cette mesure ont déjà été exposées.

Journées maghrébines de sous-traitance

42. Une partie des fonds économisés sur le poste du conseiller industriel de l'ONUDI pourrait alors servir à financer l'organisation de "Journées maghrébines de sous-traitance et de promotion industrielle". Une fois achevée, l'étude sur la sous-traitance dans le secteur des industries mécaniques, électriques et de transformation des métaux on pourrait organiser cette conférence qui réunirait les industriels et les financiers maghrébins et étrangers, et attirer leur attention sur les résultats de l'étude. A moins qu'un accord politique sur l'intégration économique au Maghreb n'intervienne avant cette réunion, celle-ci ne pourra pas encourager les échanges ou les investissements intramaghrébins mais elle pourrait provoquer une augmentation des exportations ou des investissements étrangers.

Etudes

43. La Mission convient que l'étude technico-économique sur l'industrie de la machine-outil ne doit pas être entreprise. Le Gouvernement algérien qui, en 1969, avait demandé au Centre cette étude a décidé en 1971, de la faire lui-même. L'étude est maintenant terminée et les appels d'offres ont été diffusés avant que le Centre ait achevé son étude sur la "commercialisation" des machines-outils, en 1974. L'étude sur la commercialisation était donc dépassée et l'Algérie a décidé de poursuivre le développement de son industrie nationale de la machine-outil.
44. Les crédits précédemment affectés à l'étude technico-économique de l'industrie de la machine-outil sont ainsi devenus disponibles pour d'autres études. Trois possibilités ont été examinées, qui avaient déjà été approuvées par le Conseil d'administration du Centre et par le CPCM. Il s'agit : a) d'une étude des aciers alliés; b) d'une étude de l'industrie textile et notamment des textiles synthétiques; c) d'une étude générale sur les possibilités de coopération industrielle au Maghreb. Toutes ces études pourraient être achevées en novembre 1975 au plus tard.

45. La Mission recommande que le Plan d'opérations soit rapidement révisé afin de permettre l'inclusion de ces études dans le programme de travail pour 1975.
46. L'étude des aciers alliés était déjà inscrite au programme de travail du Centre pour 1972, sans l'aide financière PNUD/ONUDI, mais elle n'a jamais été entreprise. Les trois pays du Maghreb ont des industries textiles prospères mais aucun investissement n'a été fait dans les industries des textiles synthétiques qui demandent un marché assez important.
47. L'étude générale sur les possibilités de coopération industrielle est particulièrement importante. Elle sera basée sur une analyse comparative approfondie des plans actuels de développement des trois pays. Elle dépassera largement le cadre du document préliminaire que le Conseiller industriel de l'ONUDI avait préparé en vue du séminaire organisé en décembre 1974 à Tanger. Elle devrait servir de base à une étude confidentielle destinée au CPCM, sur les orientations particulières de l'intégration industrielle au Maghreb. Elle devrait également faciliter l'établissement d'une liste des futures études du Centre et la définition des priorités.
48. Pendant la période 1967-1969, plusieurs études ont été faites sous les auspices de la CEA, et sous la direction de M. Bos, sur les possibilités de coopération industrielle en Afrique du Nord. La liste en est donnée en annexe VI. L'étude actuellement envisagée suivrait un plan analogue et servirait également de base aux activités à venir.
49. (Il convient de noter que le Directeur du Centre détient déjà une liste des études envisagées pour la période 1976-1978, mais cette liste, qui a été examinée avec le Conseil d'administration, est provisoire et devrait être modifiée après l'achèvement de l'étude de l'industrie textile et de l'étude générale.)
50. Dans tous les autres secteurs, le Plan d'opérations devrait être financé grâce aux fonds économisés jusqu'alors.

### Installations futures

51. Il faut signaler deux activités du Centre pour 1975, qui n'impliquent pas l'utilisation des fonds du PNUD. Le Gouvernement marocain a alloué 2,5 millions de dollars pour commencer la construction à Tanger d'un immeuble destiné à abriter le CAFRAD, la CEA et le Centre. Le Conseil d'administration et le CPCM ont accepté de déplacer le Centre et de l'installer dans cet immeuble commun. L'emplacement a été choisi. Le crédit de 2,5 millions de dollars des Etats-Unis doit servir à acheter le terrain et à préparer le site en vue de la construction. L'aménagement du site commencera en 1975.

### Revue maghrébine

52. Le lancement d'une publication trimestrielle, la Revue maghrébine, constitue la seconde activité. Cette revue de 50 à 60 pages sera tirée à 3 000 exemplaires environ. De façon générale, elle est destinée à rendre compte des études faites par le Centre. Elle servira également à diffuser des extraits de publications de toute nature, maghrébines ou étrangères, susceptibles d'intéresser les industriels ou les fonctionnaires maghrébins qui s'intéressent à l'intégration économique. De l'avis de la Mission, il s'agit là d'une excellente initiative. Toutefois, la Mission a été consternée à l'idée que le Centre souhaite imprimer la revue dans ses services, et elle s'est énergiquement prononcée contre l'achat d'une presse à l'aide de crédits du PNUD, ce qui serait particulièrement inopportun, étant donné que le Centre et le CAFRAD partageront les mêmes locaux, et que le second organisme dispose déjà d'une presse.

### EVALUATION GENERALE DU CENTRE

53. La Mission a constaté que les études rédigées par le Centre sont de très bonne qualité. Elle a pu également s'intéresser aux travaux actuellement confiés à une société de consultants dans le cadre de l'étude sur la sous-traitance et elle a été favorablement impressionnée par le sérieux avec lequel ils sont exécutés. Le Centre emploie actuellement 38 personnes. Les 11 administrateurs rendent directement compte au Directeur. Celui-ci est, par conséquent, chargé non seulement des relations extérieures du Centre mais de l'organisation du travail de chaque administrateur.

54. La Mission recommande donc la nomination d'un responsable de la recherche qui serait chargé d'examiner les problèmes quotidiens qui se posent aux membres de ce service, d'établir le calendrier de leurs activités et d'organiser des séminaires hebdomadaires à leur intention. Le Directeur aurait alors davantage de liberté pour améliorer sensiblement les relations entre le Centre, les divers ministères et les centres nationaux d'études industrielles des trois pays. Le Centre aurait intérêt à organiser des réunions pour les fonctionnaires des trois centres nationaux d'études industrielles et pour des spécialistes de la planification de différents niveaux (région, pays, secteur ou projet) et de différents secteurs.
55. Le Centre a pris l'habitude d'inviter des fonctionnaires des ministères compétents de chaque pays à des réunions au cours desquelles sont examinés les résultats de l'enquête sur la commercialisation. Ils font d'utiles suggestions sur l'étude elle-même et examinent la nécessité d'entreprendre une étude technico-économique. Dès que cette dernière étude sera terminée, toutefois, il serait encore plus important pour le Centre d'organiser des réunions similaires en vue de stimuler l'examen des résultats définitifs. Il est évident que cet effort ne sera réellement fructueux que lorsque les mesures appropriées auront été prises à l'échelon politique, comme on l'a déjà vu.

#### CONCLUSIONS

56. Sur les cinq études contenues dans le Plan d'opérations, trois sont terminées, une est en cours et devrait être terminée en septembre 1975. La cinquième, une étude technico-économique sur l'industrie de la machine-outil, n'a pas reçu l'approbation définitive du Conseil d'administration et n'a donc jamais été commencée.
57. Le Centre souhaite entreprendre trois autres études (aciers alliés, textiles synthétiques et une étude générale sur les possibilités de coopération industrielle au Maghreb) pour remplacer l'étude sur l'industrie de la machine-outil.



58. Les bourses, attribuées aux experts du Centre pour leur permettre de travailler avec les sociétés de consultants sur les études de faisabilité, ont été utilisées de manière satisfaisante. Deux bourses sur la documentation ont été attribuées à des fonctionnaires maghrébins; l'un d'eux utilise actuellement les connaissances acquises au cours de sa formation, l'autre non. Les autres bourses pour 1975 doivent être octroyées pour les trois nouvelles études et sont réservées à des fonctionnaires des pays du Maghreb, ce qui paraît raisonnable.
59. Le Plan d'opérations prévoyait deux séminaires. L'un sur "la coopération industrielle, facteur de développement régional" a été organisé en décembre 1974 et a eu des résultats positifs, puisqu'il a permis de procéder à l'analyse critique de la coopération régionale. Des plans sont en cours pour l'organisation du second séminaire, à Lima (Pérou) au milieu de 1975, sur le fonctionnement du Groupe andin.
60. Le Plan d'opérations prévoit la possibilité de faire appel à deux consultants recrutés pour des missions de brève durée, afin d'aider le Centre à mettre en place un service de documentation. Les descriptions de poste correspondantes ont été établies et on procède actuellement au recrutement des experts.
61. En 1973, les trois gouvernements ont affecté 200 000 dollars des Etats-Unis au Centre pour le financement d'études pour lesquelles l'assistance du PNUD n'était pas demandée. Au lieu d'utiliser cette somme pour compléter les crédits ouverts par le PNUD, le Centre l'a gardée en réserve, pour le cas où les crédits du PNUD seraient épuisés. Cette réserve n'a pas été entamée.
62. Les 11 administrateurs du Centre semblent très compétents. Ils peuvent exécuter des études de commercialisation et des enquêtes industrielles sans concours extérieur. Toutefois, une assistance extérieure continuera à être nécessaire pour entreprendre des études technico-économiques et des études de faisabilité. Le Centre, qui a préparé des programmes et a élaboré des appels d'offres pour des contractants extérieurs, est également en mesure de prendre à sa charge le financement de ces études.

63. La Mission estime qu'après 1975, l'assistance accordée par le PNUD et l'ONUDI ne sera plus nécessaire pour les études elles-mêmes mais qu'elle le demeurera pour étudier la validité des programmes et pour procéder à l'évaluation des études déjà réalisées.
64. Le Centre s'est bien acquitté de la réalisation des diverses études prévues par ses statuts. Malgré leur qualité et leur validité, ces études n'ont eu qu'une incidence négligeable, étant donné qu'elles n'ont pas débouché sur des projets multinationaux et qu'elles n'ont pas permis d'accroître les échanges entre les trois pays. Ses statuts n'interdisent pas au Centre d'exploiter les études, ce qu'il n'a pas fait, a précisé le Directeur, à cause de la pression exercée par le CPCM et le Conseil d'administration. Toute nouvelle assistance accordée par le PNUD pour faciliter la coopération maghrébine devrait être accordée au niveau du CPCM.
65. Les trois gouvernements ont récemment approuvé la réorganisation du Secrétariat du CPCM en le dotant d'une structure et en l'étoffant. Un budget a été alloué par un effectif total de 100 personnes réparties en six divisions, dont une est chargée des études économiques et l'autre d'aider les 21 comités et commissions du Maghreb et de coordonner leurs activités. Sur les 100 fonctionnaires, 30 seront des cadres, 30 autres seront du "personnel qualifié". Le recrutement des 30 cadres est en cours. La Mission a reçu l'assurance que les activités du CPCM n'empièteraient pas sur celles du Centre.
66. Le moral des cadres du CEIM est assez mauvais en raison surtout de la manière dont le Centre est géré et dirigé. Toutefois, les cadres se sont déclarés pleinement satisfaits des tâches dont ils étaient chargés, notamment en ce qui concerne la collaboration avec les bureaux d'études.
67. Le Centre envisage de publier trimestriellement, à dater de la moitié de l'année 1975, une Revue maghrébine. Il souhaite utiliser une partie du budget "équipement", accordé par le PNUD pour acheter une presse d'imprimerie, afin de préparer la revue dans ses services. La Mission estime que cette décision est inopportune.
68. Le Directeur du Centre a fait savoir qu'il envisage de préparer un plan triennal (1976-1978) et de demander la mise au point d'un nouveau projet PNUD/ONUDI portant sur une période de trois ans, pour des études, le service de documentation, etc.

### RECOMMANDATIONS

69. Après avoir soulevé la question du maintien en fonction d'un conseiller industriel principal de l'ONUDI jusqu'à la fin de 1975, la Mission estime qu'il n'est pas nécessaire de remplacer l'expert sortant.
70. Les fonds provenant des économies réalisées sur les 11 mois de traitement de l'économiste industriel de l'ONUDI, ainsi que les crédits qui avaient été alloués pour l'étude sur l'industrie de la machine-outil devraient être réaffectés, afin de permettre au Centre d'entreprendre trois nouvelles études. Les autres réaffectations recommandées sont précisées au procès-verbal, annexe V.
71. Aucune nouvelle assistance financière pour les études ne devrait être donnée au Centre après 1975. Toutefois, à l'avenir l'aide du PNUD et de l'ONUDI pourrait être accordée par l'intermédiaire du CPCM, puisque c'est probablement à ce niveau que les principales décisions sur la coopération maghrébine sont prises. Cette assistance technique pourrait revêtir les formes suivantes : missions de courte durée de consultants très spécialisés, bourses, organisation de séminaires ou de groupes d'experts.
72. Il faut veiller à ce que le séminaire de Lima ne constitue pas uniquement un voyage touristique. Il faudrait en retarder l'organisation jusqu'à ce que les préparatifs aient été soigneusement mis au point en ce qui concerne la documentation, les séminaires, les colloques et les visites.
73. Si jamais les trois pays décidaient de coopérer sur le plan industriel, il conviendrait de compléter les études entreprises par le Centre par des conférences groupant les fonctionnaires compétents de chaque pays, après l'achèvement de chaque étude. Le Centre est également en mesure de favoriser une coopération beaucoup plus étroite avec les centres d'études industrielles et entre eux d'une part et entre bureaux de planification des trois pays, d'autre part.
74. Un poste de chef de la recherche devrait être créé au Centre, ce qui réduirait ainsi l'étendue du contrôle que doit exercer le Directeur et lui permettrait de se consacrer davantage à l'amélioration des relations et des communications du Centre avec les ministères compétents et les organisations nationales des trois pays membres.

Annexe I

MANDAT DE LA MISSION

PNUD/ONUDI/CPCM

Une mission d'évaluation PNUD/ONUDI/CPCM séjournera à Tanger du 6 au 11 janvier 1975.

Cette mission sera chargée de :

- Déterminer dans quelle mesure les objectifs du projet intitulé "Centre d'études industrielles du Maghreb" sont atteints et le degré d'efficacité du Centre, passée ou probable, en ce qui concerne la coopération régionale dans le secteur industriel;
- Déterminer les facteurs qui peuvent avoir facilité ou entravé l'exécution du projet;
- Faire des recommandations sur les mesures à prendre pour l'avenir, en fonction des constatations faites sur les deux points précédents.

En s'acquittant des tâches mentionnées ci-dessus, la Mission devra notamment :

- S'assurer que des mesures complémentaires ont été prises par le CPCM ou par les gouvernements maghrébins et éventuellement par les deux sur chacune des études entreprises par le Centre industriel;
- Examiner l'opportunité, la coordination et l'efficacité des différents éléments de l'assistance internationale;
- Evaluer le soutien accordé par les gouvernements au projet, notamment en ce qui concerne l'affectation de personnel de contrepartie;
- Examiner les relations du Centre avec les autres organisations compétentes et les programmes d'assistance bilatérale.

Annexe II

RAPPORT DU SEMINAIRE  
COOPERATION INDUSTRIELLE, FACTEUR DE DEVELOPPEMENT REGIONAL

Tanger, 2 décembre - 7 décembre 1974

I. Buts du séminaire

Discuter au niveau de techniciens la situation actuelle de coopération maghrébine, ainsi que l'approche adoptée depuis 1964.

- a) Au niveau des projets (études de marchés et technico-économique);
- b) Au niveau de la concertation et/ou coordination des plans de développement économique;
- c) Les aspects institutionnels de la coopération maghrébine;
- d) En comparaison avec d'autres groupements régionaux.

II. Le Programme du séminaire

- Liste des participants et des observateurs (voir annexe I)
- Ordre du jour (voir annexe II)
- Documents de base (voir annexe III)

III. Projets multinationaux

Les projets multinationaux n'ont pas abouti à une réalisation concrète non pas due à un manque de fonds, mais plutôt due à un manque de décision politique vu que le CPCM ne s'est pas réuni depuis 1970 et les Ministres de l'économie du Maghreb depuis 1970.

Une alternative possible serait de développer la coopération dans la production au niveau des entreprises, à cet effet, le CEIM, une fois achevée l'étude sur la sous-traitance, devrait organiser une réunion pour les entrepreneurs maghrébins, européens ou autres, afin d'établir des contacts. A ce niveau d'entreprises il ne serait pas nécessaire d'avoir une décision politique par le CPCM ou par les Ministres d'industrie dans chaque pays.

Il faudrait aussi considérer sérieusement la possibilité d'établir des projets nationaux à vocation multinationale. Un exemple peut-être tiré du Marché commun d'Amérique centrale, bien que ce système ait connu des problèmes dus aux questions de leur localisation. Cependant, les avis se sont partagés sur les avantages de cette formule et des entreprises multinationales.

Une recommandation a été formulée afin d'exploiter les confins algéro-marocains et algéro-tunisiens pour l'établissement des projets binationaux (par exemple : la cimenterie à Oujda, la région d'Annaba).

#### IV. Coordination des plans

Au cours des discussions, il a été constaté que :

- a) Aucune concertation n'existe au cours de la préparation des plans quinquennaux, bien qu'une réunion ait eu lieu en juillet 1972 du Comité de planificateurs maghrébins. Des différences fondamentales existent sur les statistiques, nomenclatures, prix de base, périodes de planification, etc;
- b) Aucune concertation ou coordination n'existe après la publication des plans nationaux; cependant, plusieurs participants ont trouvé possible la coordination ou concertation a posteriori;
- c) Peu d'essais ont été faits dans le sens de formuler une stratégie régionale de développement industriel; au début le mot clef était "intégration" et maintenant plutôt "coopération" ou "complémentarité";
- d) Une demande a été faite aux trois pays représentés de formuler des recommandations sur la coopération entre les bureaux de planification au cours de la préparation des plans; cependant aucune suggestion précise n'a été faite, sauf que ceci devrait être l'objet d'une étude spéciale par le CEIM;
- e) Dans la préparation des plans nationaux, peu de contacts effectifs ont été établis avec le CEIM afin de s'informer des études réalisées à l'échelle maghrébine;
- f) L'impression a été que les participants, bien qu'ils fussent très conscients de l'idée "Maghreb", n'avaient pas une idée précise sur la nouvelle approche à la coopération maghrébine.

V. Aspects institutionnels et le rôle du CEIM

Au cours des discussions, notamment sur le rôle futur du CEIM, il s'est avéré que les activités maghrébines dans le domaine industriel ont besoin de se rendre beaucoup plus efficaces. Après avoir constaté que des réunions qui ont lieu entre les planificateurs de chaque pays en 1972, plus celles du CMPP, COMALFA, COMANCE, etc., un consensus s'est dégagé que le système coopération a besoin d'être révisé et restructuré. Dans cette ligne, les suggestions suivantes ont été formulées :

- a) Le CEIM devrait entreprendre une étude critique et analytique des institutions maghrébines dans le domaine industriel, y compris des propositions concrètes pour établir une nouvelle approche à la coopération maghrébine. Cette étude constituerait une base solide pour des discussions au niveau politique par le CPCM ou autres organismes industriels maghrébins, en leur proposant une série de stratégies ou approches différentes à la coopération industrielle;
- b) Il faudrait surtout que le CEIM dans le futur s'intègre dans la chaîne de décisions aux niveaux national et maghrébin, puisqu'autrement son rôle se verra réduit à un minimum. Il s'agit de développer les contacts ainsi que les moyens de diffusion de l'information;
- c) Les opinions se sont partagées sur la proposition que le CEIM devrait entreprendre des études de projets qui ne peuvent être réalisées que par au moins deux pays;
- d) Les études réalisées jusqu'à présent par le CEIM ont été jugées comme très utiles, notamment au niveau national, puisqu'elles comprennent chacune les points suivants :
  - Enquête sur la situation actuelle;
  - Projections jusqu'à 1977 et 1982;
  - Possibilités de fabrication à commun.

Cependant, ces études n'ont pas servi à court terme à la coopération régionale, mais plutôt aux intérêts nationaux. A long terme, il est toujours probable qu'elles soient concrétisées par des investissements maghrébins;

- e) Entretemps, le CEIM doit essayer de promouvoir les contacts entre entreprises afin de développer la coopération dans la production (par exemple : sous-traitance), par l'organisation des réunions spéciales. Une première réunion est prévue pour septembre/octobre 1975;
- f) Une proposition a été faite que le CEIM devrait établir des contacts entre les bureaux de planification et organiser des réunions sous son initiative au cours de la préparation des plans quinquennaux de développement industriel. De même, il faudrait établir un système de contacts périodiques entre ces bureaux ainsi qu'entre les autres organismes gouvernementaux concernés par les problèmes industriels.

#### VI. L'expérience d'autres groupements régionaux

Il a été constaté qu'une connaissance approfondie de l'expérience d'autres groupements régionaux pourraient être utile; dans cet ordre d'idées, un voyage d'étude au secrétariat du Groupe andin sera réalisé en avril 1975 par le CEIM en coopération avec l'ONUDI pour le bénéfice des cadres maghrébins.

Par ailleurs, il a été constaté qu'il serait souhaitable de créer un institut maghrébin de recherche technologique pour octroyer de l'assistance technique aux entreprises nationales (ou internationales) dans le domaine de contrôle de qualité, productivité, gestion, etc., suivant l'exemple de l'ICAITI en Amérique centrale.

De même, une suggestion a été faite afin d'établir une banque ou un fonds maghrébin de développement industriel, avec les moyens nécessaires de financer des projets multinationaux ou des projets nationaux à vocation multinationale. Une allusion a été faite à la Banque centre-américaine d'intégration économique (BCIE). Des initiatives ont été prises dans ce sens par la Tunisie, mais la création d'une telle banque ne constitue pas une condition préalable pour réaliser les projets multinationaux étudiés par le CEIM.

Le 12 décembre 1974



Annexe III

LISTE DES PARTICIPANTS

Comité permanent consultatif du Maghreb (CPCM)

M. Mustapha FILALI : Délégué de la Tunisie auprès du CPCM - TUNIS

Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI)

M. Alexandre FERARDIS : Section de la programmation industrielle,  
Boîte postale 837 - VIENNE

M. Alexandre DE FARIA : Section de la programmation industrielle,  
ONUDI - VIENNE

M. Vjekoslav KESNER : Conseiller industriel principal de l'ONUDI  
près le CPCM - TANGER

Consultants

M. Roland JULIENNE : 22 avenue Emile Zola - 75015 PARIS

M. Roland OLIVIER : 83 rue Carnet Levallois - 92

Algérie

M. Mohend SADI : Chargé d'études, Direction de l'industrie  
Ministère de l'industrie - ALGER

M. M'Hammed BENAMEUR : Expert comptable, Direction de l'industrie  
Ministère de l'industrie - ALGER

Maroc

M. Mohamed BERRADA : Ingénieur statisticien, Secrétariat d'Etat au  
Plan et au développement régional - RABAT

M. Lahcen IBARICUEN : Ingénieur chef du Service des industries  
mécaniques et électriques, Direction de  
l'industrie - RABAT

M. Abdelfatah CHRAIDI : Ingénieur, Office pour le développement  
industriel - RABAT

M. Mohamed OUCOUC : Chef du Service des études économiques et de  
normalisation, Direction de l'industrie - RABAT

M. Abdelaziz AMOURI : Ingénieur statisticien économiste, Office du développement industriel - RABAT

Tunisie

M. D..... : Sous-directeur, Ministère du Plan - TUNIS

M. A..... M'GAIEETH : Chef du Service de l'industrie mécanique, Ministère de l'économie nationale - TUNIS

M. Abdelkader B. CHEIKH : Administrateur délégué de la SOPOMECA, Mégrine ..... - TUNIS

M. Ali KHALFALLAH : Ingénieur directeur, Centre national d'études industrielles, Boîte postale No 5, Le Bèlevadère - TUNIS

M. Moncef FRINI : Chef de la Division de la promotion industrielle, Ministère de l'économie nationale - TUNIS

Mme Cladys ADDA : Directeur des études et du développement, Société tunisienne de Banque - TUNIS

M. Moncef OUNAIS : Ministre conseiller, Ambassade de Tunisie RABAT

Centre de développement industriel des Etats arabes (IDCAS)

M. Abdel Hafid ESSAM : Documentaliste responsable du Service Question-réponse, Boîte postale 1207 - LE CAIRS

Bureau sous régional de la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA)

M. Taieb BENZINEB : Economiste - TANGER

Centre d'études industrielles du Maghreb

M. Mohamed DAYA : Directeur

M. Abdelmalek LAKHDARI : Expert

M. Mohamed YAICHE : Expert

M. M'Rammed BENTAHILA : Expert

M. Moncef OUESLATI : Expert

M. Taoufik ABIDA	: Expert
M. Madani MOKRANI	: Expert
M. Abdelkader HARNAFI	: Expert
M. Hassan SQALLI	: Expert
M. Redouan AKKOR	: Expert
M. Salah LILI	: Expert
M. Abderrah.. HANZAOU	: Administrateur

## ORDRE DU JOUR

### Lundi 2 décembre

- Présentation du programme du séminaire
- Présentation des activités du CEIM et assistance du PNUD
- Présentation des activités de l'ONUDI en matière de programmation industrielle
- Les regroupements économiques régionaux : aspects institutionnels et résultats obtenus

### Mardi 3 décembre

- Le plan de développement économique et social
  - en Algérie
  - au Maroc
  - en Tunisie
- Comparaison des plans industriels
- Débat traitant de la politique suivie par chacun des pays et examen des possibilités de coordination des politiques

### Mercredi 4 décembre

- Complémentarité industrielle
  - au niveau des branches industrielles
  - au niveau des projets spécifiques
- Rôle joué par les institutions maghrébines pour concrétiser cette complémentarité

### Jedi 5 décembre

- Introduction à la complémentarité industrielle inter-états dans les planifications nationales et harmonisation des plans industriels à l'échelle maghrébine

### Vendredi 6 décembre

- L'avenir des institutions maghrébines
- Le point actuel de la coopération maghrébine par rapport aux expériences des autres groupements
- Formulation des recommandations

### Samedi 7 décembre

- Examen et adoption du rapport final
- Séance de clôture

DOCUMENTS DE BASE SOUMIS AUX SEMINARISTES

- ↳ Discours de S.E. Moussa SAADY, Secrétaire d'état au commerce, industrie, mines et de la marine marchande
- Intervention de M. Mustapha FILALI, délégué de la Tunisie au Comité permanent consultatif du Maghreb
- Etude sur la comparaison des trois plans industriels (CEIM, nov. 1974)
- Note sur la complémentarité industrielle (CEIM, nov. 1974)
- Evaluation des projets multinationaux, méthode utilisée pour l'enquête sur l'industrialisation et la coopération régionale en Asie (ONUUDI, juillet 1974)
- Note sur la complémentarité industrielle entre pays au niveau des échanges interbranche et des projets spécifiques (R. Olivier, nov. 1974)
- Perspectives d'évolution de l'industrie tunisienne durant la quadriennie 1973-1976 (délégation tunisienne)
- Plaquette sur : Plan quinquennal marocain 1973-1977  
Orientation et objectifs du plan quinquennal 1973-1977,  
concernant l'industrie (délégation marocaine)
- Le développement industriel en Algérie (délégation algérienne)
- L'expérience des groupements régionaux économiques au sud du Sahara  
(R. Julienne, nov. 1974)

**LISTE DU PERSONNEL TECHNIQUE ET ADMINISTRATIF  
DU CENIM**

<u>SPECIALITE</u>	<u>NATIONALITE</u>	<u>NIVEAU DE FORMATION</u>	<u>EXPERIENCE ANTERIEURE</u>	<u>DATE DE RECRUTEMENT</u>
1) T. ABIDA Economiste industriel	Tunisienne	Diplômé Ecole supérieure de commerce et Master of Business Administration	Esso-Africa 1967 Bank of America 1965 Bank of Antwerp 1963 Banque centrale de Tunisie 1962	12/5/1968
2) A. HAKMAFI Expert Etudes de marché	Marocaine	Diplôme supérieur d'études commerciales, administratives et financières. Diplôme Institut d'études politiques Diplôme d'études comptables supérieures	CEERS Paris	13/1/1970
3) M. YAICHE Ingénieur statisticien	Tunisienne	Ingénieur de statistiques et d'économie appliquée	Ingénieur des travaux, statistiques et des études économiques. Ministère économie nationale Tunis (1963-1969)	1/1/1970
4) H. SQUALLI Juriste-économiste	Marocaine	Licencié en droit Licencié Es-lettres Diplôme d'études juridiques générales Préparation Doctorat 3ème cycle	Chargé de cours 2 ans Société d'expertise-comp. Amsterdam 2 ans Maison d'éditions Haarlem 1 an	1/3/1970

- 29 -
- |  |            |  |  |           |
|--|------------|--|--|-----------|
| 5) M. MORJANI<br>Economiste            | Algérienne | Licencié Es- Sciences<br>Economiques   | Stage dans Import-Export<br>5 mois<br>Instituteur - 2 ans  | 8/5/1969  |
| 6) M. HERTAHILA<br>Ingénieur chimiste  | Marocaine  | Licencié de chimie<br>Maîtrise de chimie-physique<br>ARA. Diplôme d'ingénieur des<br>industries  | Laboratoires de recherches<br>(1969-1971)  | 2/11/1971 |
| 7) M. OVESLATI<br>Ingénieur mécanicien | Tunisienne | MGP. Math 1 - Ingénieur<br>école navale<br>Brevet Office des<br>transmissions  | Commandant de bateau<br>Commandant de division<br>Directeur Etudes et services<br>de réparation et transmission.<br>Chargé d'étude et de construc-<br>tion de bateau<br>Commandant de Division<br>d'escorteurs (1964-1971)                   | 3/1/1972  |
| 8) A. LAHMARI<br>Ingénieur des mines   | Algérienne | Ingénieur Ecole nationale<br>supérieure de la métallurgie<br>et de l'industrie des mines.<br>Admissibilité Ecole polytech-<br>nique. Certificat études<br>supérieures. Calcul diff. et<br>intég.<br>Bachelier en droit | Administrateur services civils.<br>Spécialité: questions Nd<br>africaine à l'ONU.<br>Chef-adjoint mission ONU Somalie<br>Sous-préfet. Chef Division<br>Asie GRPA.<br>Chef, Cabinet ministre<br>industrialisation<br>Directeur mines-géologie | 1/6/1972  |
| 9) S. LILLI<br>Documentaliste          | Tunisienne | Licencié économie  | Banque<br>Compagnie Sfax-Gafsa   | 15/6/1974 |
| 10) A. HANZAoui<br>Administrateur      | Tunisienne | PCB. 1ère année médecine<br>1ère année Faculté de droit<br>et sciences économiques   | Attaché de presse<br>Rédacteur Agence-presse<br>Interprète (1965-1968)   | 27/6/1968 |
| 11) M. AKKOR<br>Ingénieur              | Marocaine  | Ingénieur textile  | Gestion<br>Industrie textile<br>HEPI   | 1/9/1974  |

Annexe IV

PROGRAMME DES ACTIVITES REALISEES PAR LE CEIM  
JUSQU'AU 31 DECEMBRE 1972

I. Etudes

<u>Sujets</u>	<u>Intitulé des rapports</u>	<u>Date de démarrage</u>	<u>Date d'achèvement</u>	<u>MOIS-EXPERTS</u>	
				<u>PNUD</u>	<u>CEIM</u>
1) Approvisionnement d'eau et dessalement d'eau	a) Rapport préliminaire sur la visite effectuée du 4 au 22 mai 1969	Mai 1969	Juin 1969		1
	b) A study on Water resources in the Maghreb with regard to the needs for urban purposes	Fév. 1970	Oct. 1970	8	10
	c) Dessalement de l'eau de mer (2 volets)	Mai 1971	Nov. 1971	6	8
2) Alfa et panneaux d'Alfa	a) Survey on the esparto grass situation in Algeria and Morocco	Mai 1968	Oct. 1968		6
	b) The pulp and paper industry on the Maghreb including the utilization of esparto	Fév. 1969	Mai 1969	3	
	c) Etude préliminaire sur la viabilité d'une industrie d'agglomérés d'alfa maghrébine	Oct. 1969	Mai 1970	8	5
	d) Etude de viabilité d'une industrie de panneaux de particules et de panneaux de fibres dans les pays du Maghreb (2 volets)	Mars 1970	Avril 1971	19,5	



3) Engrais	a)	Recherches préliminaires sur la situation des engrais en Algérie et au Maroc	Janv. 1969	Avr. 1969		6
	b)	Observations sur la situation des engrais dans les pays du Maghreb	Janv. 1969	Mai 1969	4	4
	c)	Marchés des engrais dans les pays du Maghreb	Oct. 1969	Déc. 1969	1,5	1,5
	d)	Marchés d'exportation et concurrence dans le domaine des engrais	Oct. 1969	Déc. 1969	1,5	1,5
	e)	Fabrications de l'acide sulfurique en Tunisie à partir du gypse résiduaire, sous produit de la production d'acide phosphorique	Juin 1968	Oct. 1968	3	
	f)	Implantation d'une usine d'ammoniac en Libye	Mars 1968	Déc. 1968	3	
	g)	Possibilités de fabrication de la potasse dans les pays maghrébins (2 volets)	Mars 1971	Janv. 1972	11	22
4) Produits pharmaceutiques	a)	L'industrie pharmaceutique au Maghreb	Sept. 1968	Nov. 1968		3
	b)	Prévisions pour les produits pharmaceutiques à l'échelle du Maghreb	Juin 1969	Août 1969	2,5	
	c)	Rapport sur la coopération maghrébine dans le domaine des produits pharmaceutiques	Mai 1972	Juil. 1972		3

5)	Fabrication l'aluminium	Etude préliminaire en vue de l'implantation d'une industrie de l'aluminium en Algérie et/ou Libye	Avr. 1970	Juin 1970	2,5	2,5
6)	Energie	Etude préliminaire des possibilités de colla- boration maghrébine dans la fourniture de l'énergie industrielle	Mai 1969	Sept. 1969	4	
7)	Normalisation industrielle	a) Etude sur la normali- sation dans les pays du Maghreb et sur les possibilités de développement dans le domaine de la normali- sation industrielle	Janv. 1969	Juil. 1970	12	24
		b) Enquête préparatoire pour l'élaboration d'un plan commun de normalisation dans les pays du Maghreb				
		c) Projet d'un plan commun de normalisation dans les pays du Maghreb				
		d) Projet de formation des cadres en norma- lisation dans les pays du Maghreb				
		e) Programme de dévelop- pement des activités de normalisation				
		f) Projet de réglemen- tation et procédure de travail des Comités techniques unifiés				
		g) Projet d'organi- sation et de constitution d'un service de coordi- nation de la normalisation maghrébine	Janv. 1969	Juil. 1970	12	24
		h) Note de synthèse		Déc. 1973		1

8)	Machins-outil	Etude du marché des machines-outils dans les pays du Maghreb (4 tomes)	Nov. 1971	Mars 1973	9	46
9)	Sel gemme et marin	Le sel et ses industries de transformation au Maghreb	Avr. 1972	Nov. 1972		18
		a) Le marché international du sel et de ses dérivés				
		b) Les industries extractives et de transformation du sel dans les pays du Maghreb		Nov. 1972		
		c) Etude du développement des ressources salifères et industries diverses dans le Maghreb		Juin 1973		
10)	Dérivés fluorés	Possibilités de fabrication de dérivés fluorés à partir d'acide fluorosilicique, sous-produit de l'industrie des phosphates	Mai 1972	Nov. 1972		6
11)	Répertoire des activités et produits industriels du Maghreb	a) Tunisie b) Maroc c) Algérie		Sept. 1974 Mai 1974 Sept. 1974		
12)	Métallurgie des non ferreux	a) Etude du marché international des non ferreux	Avr. 1972	en cours		9
		b) Les industries extractives et métallurgiques des non ferreux au Maghreb	Juil. 1972	Fév. 1973		8
		c) Les possibilités de coopération maghrébine	Juil. 1974	en cours		
13)	Etude Electro-ménager	Etudes sur les possibilités de fabrication de pièces et ensembles rentrant dans les produits finis de l'électro-ménager	Août 1974	en cours		

- |                                    |   |           |           |
|------------------------------------|---|-----------|-----------|
| 14) Etude<br>fer-blanc             | a) Industrie du fer-blanc<br>dans les pays du<br>Maghreb  |           | Août 1974 |
|                                    | b) Etude technico-<br>économique sur les<br>possibilités de<br>fabrication de fer-<br>blanc au Maghreb      | Oct. 1974 | en cours  |
| 15) Etude de<br>sous-<br>traitance | a) Les industries en<br>amont des industries<br>mécaniques et<br>électriques dans les<br>pays du Maghreb    | Oct. 1973 | Fév. 1974 |
|                                    | b) Investigation en vue<br>de déterminer les<br>capacités de sous-<br>traitance actuelles<br>et moyen terme | Nov. 1974 | en cours  |

Annexe V

EXAMEN DE L'ETAT D'AVANCEMENT DU PROJET

PROCES-VERBAL DE REUNION

Une réunion a eu lieu le mardi 7 janvier 1975 au siège du Centre d'études industrielles du Maghreb (CEIM) à Tanger, entre les représentants du CPCM/CEIM d'une part et du PNUD/ONUDI d'autre part. Ont participé à cette réunion :

- Pour le Comité permanent consultatif du Maghreb (CPCM)
  - . M. Ali MOUNIR, Délégué du Maroc au CPCM
- Pour le Centre d'études industrielles du Maghreb (CEIM)
  - . M. Mohamed BAYA, Directeur du CEIM
- Pour le programme des Nations Unies pour le développement (PNUD)
  - . M. Lee C. NEHRT
- Pour l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI)
  - . M. Alexandre de FARIA, de la Section de la programmation industrielle de l'ONUDI
  - . M. Vjekoslav KESNER, Conseiller industriel principal de l'ONUDI près le CEIM

Conformément au Plan d'opérations révisé, signé le 21 décembre 1973, la réunion avait pour objet d'examiner l'état d'avancement du projet et de discuter de l'utilisation du solde disponible pour l'année 1975.

Les participants ont fait le point de l'avancement du projet, en établissant un parallèle entre les prévisions inscrites au Plan d'opérations révisé et les dépenses engagées jusqu'au 31 décembre 1974. A cette date, la situation se présente conformément au tableau No 1 ci-joint :

Titre du projet : Centre d'études industrielles du Maghreb

Pays : Algérie, Maroc, Tunisie

Numéro de projet : REM/66/072

CONTRIBUTION DU PNUD 1975

		1975	
		h/m	£
10	PERSONNEL DU PROJET		
11	<u>Experts</u>		
11-11	Consultants à court terme	12,5	31 250
11-99	Total partiel		31 250
13	<u>Personnel administratif de soutien</u>		10 400
19	TOTAL DE L'ELEMENT		41 650
20	SOUS-TRAITANCE		
21	<u>Sous-traitance</u>		
21-08	Etude des aciers spéciaux		45 000
21-09	Etude des fibres synthétiques		35 000
21-10	Etude générale portant sur les modalités de coopération industrielle		30 000
29	TOTAL DE L'ELEMENT		110 000
30	FORMATION		
31	<u>Bourses de stage</u>		
31-18	Aciers spéciaux	1	1 450
31-19	Aciers spéciaux	1	1 450
31-39	Cadres maghrébins	4	2 800
31-40	Cadres maghrébins	4	2 800
31-41	Cadres maghrébins	4	2 800
31-42	Fibres synthétiques	1	1 450
31-43	Fibres synthétiques	1	1 450
31-44	Cadres maghrébins	4	2 800
31-45	Cadres maghrébins	4	2 800
31-46	Cadres maghrébins	4	2 800
31-47	Cadres maghrébins	4	2 800
31-48	Cadres maghrébins	4	2 800
31-49	Cadres maghrébins	4	2 800
31-50	Cadres CEIM	2	1 900
31-99	Total partiel		32 900

		<u>1975</u>
		<u>1</u>
32	FORMATION EN GROUPE	
32-01	Séminaires régionaux	15 000
32-02	Journées maghrébines	10 000
32-99	Total partiel	<u>25 000</u>
39	TOTAL DE L'ELEMENT	57 900
40	EQUIPEMENT	
41	Matériel courant	6 193
42	Matériel durable	<u>6 314</u>
49	TOTAL DE L'ELEMENT	12 507
50	DIVERS	
51	Fonctionnement et entretien de l'équipement	1 500
52	Frais d'établissement du rapport	300
53	Divers (missions ONUDI à Tanger)	<u>3 238</u>
59	TOTAL DE L'ELEMENT	5 038
99	TOTAL GENERAL	227 095

La discussion s'est engagée ensuite sur l'utilisation des sommes disponibles pour l'année 1975. A cet égard, il a été convenu que les apports du PNUD pour l'année 1975 pourraient avoir la forme suivante :

1. Personnel du projet

1.1. Conseiller industriel principal

Il s'agit de la reconduction jusqu'au 31 janvier 1975 de la mission du Conseiller industriel principal déjà en fonction auprès du CEIM

Durée : 1 mois - Estimation : 2 500 dollars des Etats-Unis

1.2. Consultants à court terme

Il est prévu l'affectation de deux consultants à court terme spécialisés le premier dans l'exploitation de l'information, et le deuxième dans la diffusion de l'information, et ce pour une durée de 3 à 6 mois chacun. Leur mission aura lieu conformément aux descriptions de postes déjà transmis par le CEIM à l'ONUDI en décembre 1974 et consistera à aider au démarrage de la Banque maghrébine d'information et à la conception et à la publication d'une revue d'informations industrielles.

Durée totale : 12 mois - Estimation : 30 000 dollars des Etats-Unis.

2. Contrats de sous-traitance

2.1. Etude des aciers spéciaux

Etant donné l'accord de principe de l'ONUDI, cette étude qui est inscrite au programme de travail pluriannuel 1973-1975 du CEIM sera réalisée conformément aux termes de références déjà établis.

Estimation : 36 000 dollars des Etats-Unis.

2.2. Etude générale sur le secteur textile

Cette étude aura pour objectif de :

- Faire le point de l'infrastructure industrielle dans le secteur textile au Maghreb et de dégager de façon globale les possibilités de coopération dans ce domaine;



- Examiner en particulier le marché et le programme de fabrication de fibres artificielles et synthétiques;
- Etudier la rentabilité d'une éventuelle unité de fibres artificielles et d'une éventuelle unité de fibres synthétiques.

Estimation : 40 000 dollars des Etats-Unis.

2.3. Etude générale portant sur les possibilités de coopération industrielle au Maghreb

L'étude a pour objectif de faire le point et d'évaluer les résultats de la coopération maghrébine dans le domaine industriel en vue de dégager les modalités et de préciser les domaines de coopération pour les années à venir.

Une telle investigation tiendra compte des stratégies et des plans nationaux de développement et ses résultats serviraient de guide et de cadre aux activités futures du CEIM.

Estimation : 36 000 dollars des Etats-Unis.

3. Formation

3.1. Journées maghrébines de sous-traitance et de promotion industrielle

A l'issue de l'étude en cours sur la sous-traitance dans les secteurs mécaniques, métalliques et électriques, une rencontre sera organisée pour des industriels et financiers maghrébins et internationaux en vue d'assurer une grande diffusion aux possibilités maghrébines de sous-traitance.

Estimation : 10 000 dollars des Etats-Unis.

3.2. Bourses de stages

Les crédits encore disponibles pour cette rubrique sont reconduits.

Estimation : 32 968 dollars des Etats-Unis.

3.3. Mission d'information auprès du secrétariat du Groupe andin

Cette mission, dont la procédure d'organisation est déjà entamée auprès de l'ONUDI, comprendra :

- 1 Délégué de l'ONUDI;
- 1 Délégué du CPCM;
- 3 Administrateurs fonctionnaires de liaison du CEIM;
- Le Directeur du CEIM;
- 3 Experts du CEIM.

Estimation : 15 000 dollars des Etats-Unis.

4. Equipement

Les crédits encore disponibles sont reconduits :

- Matériel courant..... 6 193 dollars des Etats-Unis
- Matériel durable..... 16 314 dollars des Etats-Unis

5. Divers

Les crédits encore disponibles sont reconduits pour une valeur de 1 269 dollars des Etats-Unis

RECAPITULATION DES APPORTS DU PNUD  
POUR L'ANNEE 1975

1. Personnel du projet

1.1. Conseiller industriel principal	1 h/m	2 500 \$
1.2. Consultants à court terme (Banque d'informations)	<u>12 h/m</u>	<u>30 000 \$</u>
S/Total	13 h/m	32 500 \$

2.	<u>Contrats de sous-traitance</u>	
2.1.	Etude des aciers spéciaux	36 000 \$
2.2.	Etude générale sur le secteur textile	40 000 \$
2.3.	Etude générale portant sur les possibilités de coopération industrielle dans le Maghreb.	<u>36 000 \$</u>
	S/Total	112 000 \$
3.	<u>Formation</u>	
3.1.	Journées maghrébines de sous-traitance et de promotion industrielle	10 000 \$
3.2.	Bourses de stages	32 968 \$
3.3.	Mission d'information auprès du Groupe andin (Lima-PEROU)	<u>15 000 \$</u>
	S/Total	57 968 \$
4.	<u>Equipement</u>	22 507 \$
5.	<u>Divers</u>	<u>1 269 \$</u>
	TOTAL GENERAL	<u>226 244 \$</u> *****

Annexe VI

Studies Carried Out Under the Direction of  
Professor A. C. Bos, for the CEA, 1967-1969

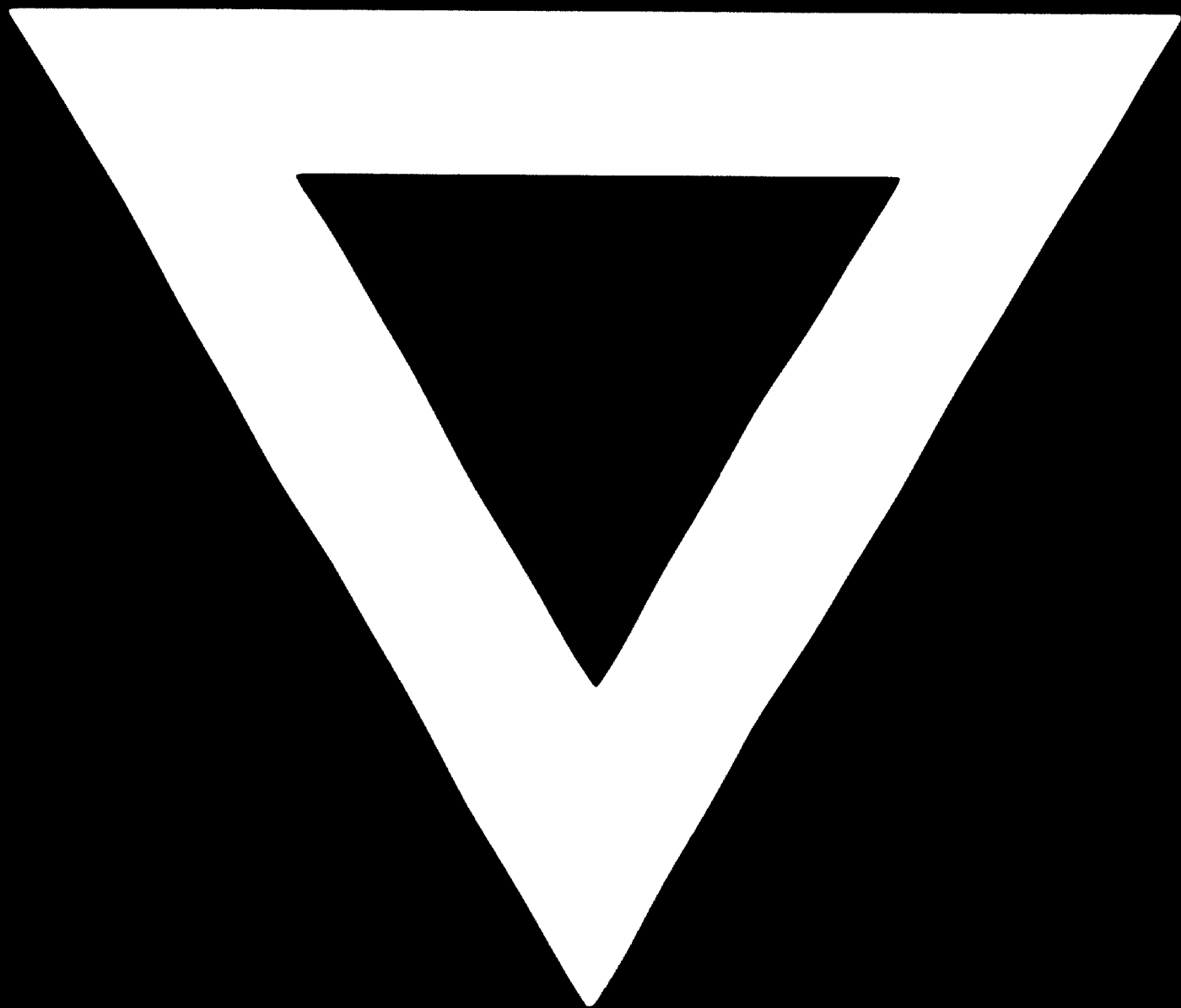
ETUDES DE LA CEA POUR L'INDUSTRIALISATION ET  
LA COOPERATION ECONOMIQUE EN AFRIQUE DU NORD

- E/CN.14/INR/145  
18 août 1967 CEA Tanger - Les industries alimentaires en Afrique du Nord  
- Première partie.
- E/CN.14/INR/149  
19 décembre 1967 CEA Tanger - Perspectives offertes à la création d'une industrie  
électronique intégrée dans la sous-région de l'Afrique du Nord.
- E/CN.14/INR/150  
Juin 1967 CEA Tanger - Etude de la CEA pour l'industrialisation et la  
coopération économique en Afrique du Nord, estimation du montant de  
la formation du capital jusqu'en 1980 et de sa répartition par  
grands secteurs économiques.
- E/CN.14/INR/151  
Juillet 1967 CEA Tanger - Etude de la CEA pour l'industrialisation et la  
coopération économique en Afrique du Nord, évaluation des besoins  
et possibilités de formation des cadres jusqu'en 1980.
- E/CN.14/INR/152  
12 mai 1969 CEA Tanger - Le développement des industries mécaniques et  
électriques en Afrique du Nord.
- E/CN.14/INR/153  
13 mai 1969 CEA Tanger - Etude sur l'industrialisation et la coopération  
économique établie pour la sous-région de l'Afrique du Nord;  
industries des métaux communs.
- E/CN.14/INR/154  
4 avril 1969 CEA Tanger - Les industries des ouvrages en amiante-ciment en  
Afrique du Nord.
- E/CN.14/INR/155  
16 juin 1969 CEA Tanger - Extraction des phosphates en Afrique du Nord - étude  
de développement, 1965-1980.
- E/CN.14/INR/157 CEA Tanger - La situation des industries textiles dans la sous-  
région de l'Afrique du Nord.
- E/CN.14/INR/158  
9 mai 1969 CEA Tanger - Produits pour teinture, tannage et colorants, et  
leurs perspectives d'avenir dans la sous-région de l'Afrique  
du Nord.
- E/CN.14/INR/159  
31 mars 1969 CEA Tanger - Etude sur l'évolution des engrais chimiques en  
Afrique du Nord.
- E/CN.14/INR/160  
22 avril 1969 CEA Tanger - Développement des industries forestières en  
Afrique du Nord.
- E/CN.14/INR/161  
7 avril 1969 CEA Tanger - Extraction des minerais métalliques non ferreux dans  
la sous-région de l'Afrique du Nord - Etude de l'évolution dans ce  
domaine, 1965-1980. (Avec annexe sur le charbon et le minerai  
de fer.)

N.B. Le document E/CN.14/INR/156 a été retiré (étude défectueuse).

- E/CN.14/INR/162 CEA Tanger - Industrialisation et coopération économique dans la sous-région de l'Afrique du Nord, le secteur agricole (1963-1980). (Préparé par la Division mixte CEA/FAO.)
- E/CN.14/INR/163  
13 juin 1969 CEA Tanger - L'industrie du bâtiment et des travaux publics dans les programmes de développement de l'Afrique du Nord (1964-1980).
- E/CN.14/INR/164  
28 avril 1969 CEA Tanger - Manufacture du tabac dans la sous-région de l'Afrique du Nord.
- E/CN.14/INR/WP/1  
10 février 1969 CEA Tanger - Le développement des réfractaires en Afrique du Nord.
- E/CN.14/INR/WP/2  
17 février 1969 CEA Tanger - Production de matériaux de construction à base de ciment dans la sous-région de l'Afrique du Nord.
- E/CN.14/INR/WP/3  
25 avril 1969 CEA Tanger - Le développement de la céramique en Afrique du Nord.
- E/CN.14/INR/WP/4  
21 mai 1969 CEA Tanger - Le développement de l'industrie du ciment en Afrique du Nord.
- E/CN.14/INR/WP/5  
31 mars 1969 CEA Tanger - Le développement de l'industrie de la brique en Afrique du Nord.
- E/CN.14/INR/WP/6  
10 avril 1969 CEA Tanger - Le développement de l'industrie du verre en Afrique du Nord.
- (Le numéro de symbole a été demandé à Addis)  
4 avril 1969 CEA Tanger - L'organisation de l'agriculture et la coopération du Maghreb.
- TB/B/C.2/60  
14 octobre 1969 Perspectives d'accroissement des exportations d'articles manufacturés et semi-finis des pays en voie de développement - Tunisie.
- WIP  
Munich, mai 1968  
Juin 1968 Rapport d'études sur l'évolution de l'industrie chimique pour des groupes sélectionnés de produits en Afrique du Nord.  
1ère et 2ème parties : le Maghreb  
3ème partie : le Soudan.
- 30.015  
(Institut français du pétrole)  
Août 1968 Etude économique des possibilités pétrolières en Afrique du Nord (exploration et production).
- 30.029  
(Institut français du pétrole)  
Août 1968 Evolution des industries pétrolières et chimiques dans la sous-région Afrique du Nord.  
Volume I - Données de base  
Volume II - Demande de produits  
Volume III - Satisfaction des besoins  
Volume IV - Annexes
- (Le numéro de symbole a été demandé à Addis)  
Rapport préliminaire sur une mission effectuée dans les six pays de la sous-région nord-africaine : énergie électrique (25 octobre - 26 novembre 1966).

**C-347**



**77. 10. 10**