



**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.

07161

ORGANISATION DES NATIONS UNIES  
POUR LE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL

Dist. RESTREINTE  
UNIDO/ID.35  
10 août 1976  
FRANCAIS  
Original : ANGLAIS

RAPPORT DE MISSION  
CONCERNANT  
UN PROGRAMME D'ASSISTANCE TECHNIQUE DE L'ONUDI  
EN  
REPUBLIQUE POPULAIRE DU BENIN<sup>1/</sup>

G. DOBOS, Directeur adjoint,  
S. NDAM, Spécialiste du développement industriel,  
Division des opérations industrielles,

et

F. CUENDET, Conseiller industriel principal  
hors siège

---

<sup>1/</sup> La version originale du présent document n'a fait l'objet d'aucune mise au point rédactionnelle.

I. INTRODUCTION

1. Origine de la mission
2. Mandat
3. Composition et calendrier de la mission
4. Consultations sur place
5. Remerciements

II. CONCLUSIONS ET OBSERVATIONS

- A. Généralités
  1. Situation économique générale
  2. Mécanismes de planification
  3. Situation de l'industrie
  4. Assistance technique fournie antérieurement par l'ONUDI
- B. Bureau central des projets (BCP)  
Assistance du PNUD
- C. Autres projets

III. RECOMMANDATIONS

- A. Recommandations générales
- B. BCP
- C. Autres projets à exécuter par l'ONUDI
- D. Assistance complémentaire que pourrait fournir l'ONUDI

ANNEXES

- I. Personnalités que la mission a rencontrées
- II. Projets de description de postes d'experts dont le financement par le PNUD est proposé

## I. INTRODUCTION

### 1. Origine de la mission

Le 24 janvier 1976, le Ministère des affaires étrangères et de la coopération a demandé au Représentant résident, dans sa lettre No 224, d'envoyer une mission de l'ONUDI pour aider le gouvernement à remanier le projet relatif à l'ex-CEPED (DAH/71/513) en raison de la création d'un Bureau central des projets (BCP). En outre, le Ministère des affaires étrangères, dans sa lettre No 1546 du 30 avril 1976, a informé le Représentant résident de la décision du gouvernement d'organiser le ECP en deux départements qui seraient chargés principalement l'un du choix, de la mise au point et de l'évaluation des projets, et l'autre de l'assistance technique aux entreprises publiques, notamment dans l'industrie.

Il est prévu que le BCP constituera le principal rouage technique du mécanisme national de planification, mais ce ne sera pas le seul organisme à s'occuper de développement industriel. C'est pourquoi le gouvernement a fait savoir au PNUD qu'il souhaitait que l'assistance fournie conjointement avec l'ONUDI s'étende à d'autres organismes qui s'occupent de développement industriel, comme le Ministère de l'industrie et de l'artisanat (Département des études et de la planification) et la Banque béninoise de développement.

### 2. Mandat

La mission était chargée d'aider le gouvernement et le Représentant résident du PNUD :

- a) A définir un programme d'assistance technique à l'industrie pour les quelques années à venir;
- b) A étudier, pour ce programme, des projets d'assistance technique présentés par le gouvernement ou proposés par la mission;

- c) A préciser les plans et les objectifs du gouvernement en ce qui concerne le BCP et rédiger le document relatif au projet d'assistance du PNUD à cet organisme.

3. Composition et calendrier de la mission

La mission était formée de MM. Dobos, Directeur adjoint, Ndam, Spécialiste du développement industriel au Cabinet du Directeur de la Division des opérations industrielles de l'ONUDI et Cuendet, Conseiller industriel principal hors siège au Bénin. M. Ndam est arrivé le mercredi 30 juin et il a été rejoint le jeudi 2 juillet par MM. Dobos et Cuendet. La mission s'est achevée le 8 juillet. Il n'a pas été possible toutefois d'établir sur place le document relatif au projet intéressant le BCP. Il a donc été convenu que l'ONUDI coordonnerait, depuis Vienne, l'établissement de ce document en tenant compte des vues du gouvernement et des propositions présentées par le Représentant résident du PNUD et le Bureau de coopération technique.

4. Consultations sur place

Sur place, la mission a tenu des consultations avec le Représentant résident du PNUD et son adjoint, avec des hauts fonctionnaires des ministères de la planification, de l'industrie et des affaires étrangères et avec des dirigeants de la Banque béninoise de développement. Le Représentant résident et/ou son adjoint ont assisté à toutes les réunions entre la mission et les autorités nationales.

La mission a coïncidé avec celle de M. P. Castelet, économiste hors classe du Bureau de coopération technique, qui était chargé d'aider, dans son domaine de compétence, à définir le programme d'assistance du PNUD au BCP. La mission a donc tenu des consultations et des réunions avec M. Castelet ainsi qu'avec le PNUD et les autorités nationales au sujet du travail de l'expert du Bureau de coopération technique concernant le BCP.

La mission a eu également des entretiens avec les experts hors siège de l'ONUDI et du Bureau de coopération technique.

On trouvera à l'annexe I au présent rapport la liste des personnes rencontrées.

#### 5. Remerciements

La mission tient à exprimer sa gratitude pour l'aide précieuse que lui ont apportée notamment le Représentant résident et ses collaborateurs, les autorités locales compétentes ainsi que les experts hors siège de l'ONUDI, qui sont pour beaucoup dans le succès de la mission. Elle souhaite également exprimer sa reconnaissance pour les réceptions organisées en son honneur.

## II. CONCLUSIONS ET OBSERVATIONS

### A. Généralités

#### 1. Situation économique générale

La République populaire du Bénin fait partie des pays les moins avancés. Sa superficie est d'environ 113 000 km<sup>2</sup> et sa population de quelque 2,7 millions d'habitants. Elle a un PNB très faible qui est actuellement d'environ 100 dollars par habitant et qui provient pour l'essentiel de l'agriculture. Les principaux produits agricoles du pays sont les suivants : huile de palme, coton, café, cacao et arachide. Le Bénin est relativement pauvre en ressources minérales. On y a découvert des indices de pétrole, principalement en mer ainsi que du gaz naturel, du fer, du manganèse et des phosphates. On n'a pas encore commencé à exploiter ces ressources sauf dans le cas du pétrole.

La part de l'industrie dans le PNB est très faible (13 % environ).

L'infrastructure du pays est encore rudimentaire. La capacité de production d'électricité, qui est de 12 à 13 000 kW, provient pour l'essentiel de la centrale de Cotonou d'une puissance d'environ 11 500 kW. On installe actuellement une génératrice de 3 500 kW pour accroître la capacité de cette centrale tandis que la ligne à haute tension entre le Ghana et le Bénin fournit 20 000 kW supplémentaires.

Les liaisons internationales sont assurées par voie aérienne et maritime et les transports intérieurs en partie par les mêmes moyens, mais surtout par un réseau ferroviaire d'une longueur d'environ 600 km et par un excellent réseau routier de 700 km de long. Le pays est relié par de bonnes routes au Nigeria et au Togo, qui sont d'importants partenaires commerciaux du Bénin, en particulier le premier nommé.

La balance commerciale du pays est déficitaire : les exportations annuelles se chiffrent à 7 milliards de francs CFA environ, alors que les importations sont évaluées à 15 milliards de francs CFA.

Depuis 1972, une nouvelle orientation politique et économique a été donnée au pays dont la politique s'inspire désormais des idées du discours-programme du 13 novembre 1972 qui met notamment l'accent sur les points suivants :

- Recours aux forces et aux ressources locales pour développer l'économie;
- Réorganisation des structures économique, culturelle et sociale du pays; et
- Développement des relations avec tous les pays amis sans exception, sur la base du respect de la souveraineté nationale et des principes de l'égalité et de l'avantage mutuel.

## 2. Mécanismes de planification

Le Bénin connaît actuellement une période très dynamique marquée par d'importants changements, une grande mobilité ainsi qu'une orientation et des objectifs nouveaux en matière de développement économique et social. Cette mobilité s'applique également au personnel local que l'on peut muter d'un service à un autre.



Les mécanismes de planification économique sont bien définis. Le Conseil supérieur de la planification, présidé par le Chef de l'Etat, définit les grandes orientations et les options en matière économique et sociale. Il définit également les objectifs prioritaires du pays et les moyens de les atteindre.

Le Conseil supérieur de la planification s'inspire des propositions présentées par le Comité national de la planification et du développement que préside le ministre délégué à la planification. Ce Comité examine des projets sectoriels et régionaux, choisit ceux qu'il convient d'étudier plus avant et soumet des propositions au Conseil supérieur de la planification. Le Comité envisage de créer des commissions spécialisées dans des domaines tels que l'industrie ou l'agriculture.

La Direction de la planification nationale, organe central chargé de coordonner la planification à l'échelon national, sert de secrétariat au Comité. Des comités régionaux de la planification et du développement, qui dépendent probablement du Comité national, ont également été créés dans toutes les régions du pays.

Dans chaque ministère on a en outre institué une direction des études et de la planification dont les principales fonctions sont de coordonner et d'harmoniser la mise au point des programmes et des projets du ministère ainsi que d'assurer la liaison avec l'organe central de planification lors de l'établissement des plans nationaux de développement intéressant le ministère. On a également confié aux ministères intéressés l'exécution des plans, programmes et projets nationaux. Ils sont donc libres d'élaborer des projets dans leurs domaines de compétence et de prendre les mesures nécessaires pour en assurer l'exécution.

### 3. Situation de l'industrie

Conformément à la nouvelle orientation politique et économique, l'Etat contrôle la majeure partie de l'industrie, c'est-à-dire 25 entreprises publiques ou mixtes dont la production totale a été évaluée en 1975 à 14 milliards de francs CFA. Leurs activités portent sur les branches d'industrie suivantes : ensemble des agro-industries, textiles, brasserie imprimerie et services.

Une douzaine d'entreprises industrielles d'une certaine importance appartiennent au secteur privé; il s'agit d'usines de chaussures, d'aliments pour le bétail, de transformation des métaux, de montage d'automobiles et de bicyclettes, de parfums, etc. Il existe en outre quelques entreprises privées de moindre importance qui sont situées pour la plupart à Cotonou; elles ont des activités industrielles variées et emploient de cinq à 20 personnes.

En 1975, le nombre total des salariés du pays était d'environ 33 000, dont 21 %, soit 7 000 personnes, travaillaient dans l'industrie.

Durant la période 1975-1978, le gouvernement entend se procurer 157 milliards de francs CFA, principalement de sources étrangères (124 milliards de francs CFA), pour financer des projets d'investissement et de préinvestissement. Près de 39 milliards iront à l'industrie. On estime que durant la même période, environ 12 milliards de francs CFA provenant de l'épargne locale d'organismes publics locaux seront investis dans l'industrie.

Ces chiffres montrent que l'importance des investissements, qui pourront être effectués au Bénin dans l'immédiat, dépendra surtout des ressources étrangères qui seront disponibles à cette fin.

4. Assistance technique fournie antérieurement par l'ONUDI

a) Centre d'études et de promotion des entreprises dahoméennes (CEPED)

La majeure partie de l'assistance technique fournie antérieurement au pays par l'ONUDI est allée au CEPED qui a été créé en janvier 1974. Ses principaux objectifs étaient d'aider à créer de nouvelles industries et à améliorer le fonctionnement des entreprises existantes. L'ordonnance portant création du CEPED en tant que société d'Etat placée sous la tutelle du Ministère de l'industrie et du commerce a été promulguée en décembre 1973. Les principales tâches du CEPED étaient les suivantes :

- Aider les industriels à mettre au point des projets et à les exécuter;
- Fournir aux entreprises existantes une aide en matière administrative, technique, commerciale et comptable;
- Former des cadres locaux;
- Fournir aux chefs d'entreprises tous les renseignements dont ils pourraient avoir besoin au sujet des marchés intérieur et extérieur;
- Fournir au ministre de tutelle, sur sa demande, tous les renseignements nécessaires pour la promotion de l'industrie;
- Concevoir des domaines industriels et aider à les créer.

Le gouvernement a mis à la disposition du CEPED une villa, qu'il avait louée à compter du 1er juin 1974, ainsi que 20 millions de francs CFA pour le démarrage de ses activités. Les statuts du CEPED prévoyaient qu'il serait doté d'un conseil d'administration, qui ne s'est jamais réuni, et en définissaient la composition.

Le Directeur général, qui a participé à temps partiel au lancement du CEPED, n'a été nommé que le 28 février 1976.

On avait établi un barème des traitements qui prévoyait qu'à niveau égal, le personnel local serait payé en gros deux fois plus que les fonctionnaires. Même dans ces conditions, le recrutement du personnel de contrepartie a progressé lentement, le premier homologue, un spécialiste de la commercialisation, n'ayant pris ses fonctions au CEPED que le 27 août 1974. Le personnel local se composait en tout et pour tout de 20 personnes.

Les experts de l'ONUDI affectés au projet étaient les suivants :

		Mois d'arrivée	Mois de départ	Durée de la mission
Directeur du projet (Economiste industriel)	F. Tretjak	janv. 1974	oct. 1975	22 mois
Ingénieur des méthodes	G. Andreason	mars 1974	juil. 1974	4 mois
Expert en études de marché	A. Gillan	avr. 1974	toujours en poste	27 mois
Expert en comptabilité	M. Delforge	mars 1975	mars 1976	12 mois
Ingénieur des méthodes	C. Adjouri	mai 1975	avr. 1976	12 mois
Expert en pesticides	F. Cano	août 1975	sept. 1975	1 mois et demi
Expert en tanneries	G. Bouchet	sept. 1975	oct. 1975	2 mois
		janv. 1976	janv. 1976	1 mois
Expert en silos	R. Hawkey	déc. 1975	janv. 1976	1 mois

Pour diverses raisons, notamment de santé, les experts, et en particulier les deux ingénieurs des méthodes, n'ont pas joué un grand rôle dans le développement du CEPED. Le Directeur du projet, l'expert en études de marché et l'expert en administration et en comptabilité ont établi et envoyé régulièrement des rapports d'activité à l'ONUDI. Les trois experts engagés pour des périodes de courte durée, à savoir MM. Cano, Bouchet et Hawkey, ont rédigé des rapports de mission dont l'ONUDI possède des exemplaires. Aucun des deux ingénieurs des méthodes n'a présenté de

rapports réguliers ou satisfaisants, ce qui a donné lieu à des sanctions. Les rapports des trois experts engagés pour des périodes de courte durée ont été examinés par l'ONUDI qui a recommandé de les soumettre au gouvernement. Dans le cas du rapport sur les silos (qui a été rédigé en anglais) l'ONUDI a recommandé d'en établir un résumé en français et de le soumettre en même temps que la version anglaise dudit rapport. Le gouvernement possède la plupart des exemplaires de tous les rapports établis au CEFED, dont aucun n'a été soumis officiellement au Bureau du PNUD.

En plus des rapports susmentionnés, les experts ont établi au total 14 études de marché qui portent sur les produits suivants : seaux et cuvettes en tôle galvanisée, aliments pour le bétail, engrais, pesticides, manioc et produits dérivés, briques, huiles essentielles, jus de fruits, confitures, alcool, concentrés de tomates, outillage agricole, eau minérale et lampes-tempêtes. L'étude sur les seaux en tôle galvanisée a aidé le client à obtenir un prêt bancaire grâce auquel il a pu acheter les matières premières nécessaires et un atelier de travail des métaux qui appartenait à un étranger. L'entreprise s'est développée et emploie maintenant une cinquantaine de personnes. On peut citer également l'étude sur les aliments pour le bétail, qui a permis au client d'obtenir un prêt bancaire pour monter une entreprise qui emploie maintenant une trentaine d'ouvriers.

Les experts ont fait des études technico-économiques de faisabilité complètes sur la production, dans un parc industriel, de pesticides, de cuirs tannés, de silos, de produits à base de manioc (garri), et de concentrés de tomates. L'étude relative à la création d'un parc industriel portait sur les points suivants : justification du projet, entreprises

qui pourraient s'installer dans le domaine; types de bâtiment qui pourrait être employés (et plans de ces bâtiments); espace nécessaire, besoins en énergie; montant estimatif des investissements requis; conditions à remplir pour s'installer dans le domaine; services et personnel administratifs nécessaires; meubles de bureau; matériel requis pour un centre d'entretien; matériel nécessaire pour les installations sanitaires, etc. Le gouvernement a examiné les rapports sur les deux emplacements proposés qui se trouvent à Cotonou.

Bien que le Bureau du PNUD n'ait soumis officiellement aucun document au gouvernement, des exemplaires de chaque rapport et étude de marché ont été communiqués comme documents officiels à l'entrepreneur ou à l'organisme intéressé, par le Directeur général du CEPED qui en a également envoyés au Ministère de l'industrie. Des entrepreneurs se sont servis des études de marché sur les seaux en tôle galvanisée et les aliments pour le bétail pour obtenir des prêts bancaires. D'autres études, notamment celles sur les pesticides et les silos, ont fait avancer les choses. Tous les rapports sont en général passés par plusieurs ministères ou organismes intéressés.

Deux industriels du Bénin, MM. Fifatin et Togbé-Olory, ont participé, à Bruxelles, à un séminaire de formation de deux mois sur la direction et la gestion des affaires. Une bourse avait été accordée à deux experts de contrepartie, mais le gouvernement s'est opposé à leur départ. Tous les experts de contrepartie ont reçu une formation en cours d'emploi. Dans les sections de commercialisation et de comptabilité, de la documentation a été fournie à ces experts et chaque membre du personnel local a reçu des plans de travail qui indiquaient la méthode à suivre pour atteindre les objectifs fixés. La section de comptabilité a organisé un séminaire

à l'intention de comptables d'entreprises industrielles. La section de commercialisation a participé à un séminaire international au Togo et, avec la section de comptabilité, à une série d'autres séminaires organisés conjointement avec la chambre de commerce et d'industrie dans ses locaux.

On s'est efforcé de créer un centre de documentation, mais on n'a pu réunir que quelques documents techniques, des profils de projet et des données statistiques. Les documents reçus sont des manuels, des profils de projet, des brochures, des fiches techniques, des catalogues de machines, des annuaires de fournisseurs, des données statistiques, et des listes de sources d'information.

Il était prévu que la phase I du projet relatif au CEPED durerait trois ans et s'achèverait en janvier 1977. On a fait du bon travail, mais tous les objectifs généraux du projet n'ont pas été atteints. Il est difficile de déterminer toutes les raisons de ce demi-échec et presque impossible de les analyser. On peut néanmoins indiquer quelques-uns des principaux facteurs qui y ont contribué :

- La coordination et, par conséquent, la coopération entre le CEPED et les ministères ou les entreprises publiques intéressés n'ont pas toujours été efficaces. Elles n'ont pas été assurées à l'échelon voulu. Les interventions faites finalement à l'échelon ministériel ont, en général, été trop tardives et infructueuses.
- La proposition tendant à créer une Société nationale d'études et de financement (SONEPI), qui absorberait le CEPED et financerait également des projets, a suscité diverses réactions qui ont contribué à la disparition du CEPED.
- Lorsque les pouvoirs publics ont cessé de financer le CEPED, à la fin du mois d'octobre 1975, l'enthousiasme et l'intérêt du personnel local ont baissé progressivement. Toutefois, il est intéressant de

noter qu'à la fin de janvier 1976, certains membres du personnel travaillaient pendant la pause de midi et après les heures normales alors qu'ils n'avaient pas été payés depuis quatre mois.

- Toute la gestion du CEPED, considérée comme une tâche d'exécution, a été confiée au Directeur du projet qui s'est trouvé ainsi dans une position difficile, car ses pouvoirs ne s'étendaient pas à tous les apports du gouvernement. L'acceptation de tâches d'exécution par les experts de l'ONUDI alors qu'ils ne disposaient pas des pouvoirs nécessaires a créé une situation aussi fâcheuse qu'inextricable sur le plan politique.

- L'absence d'ingénieur des méthodes compétent et coopératif a constitué un sérieux handicap pour ce qui est à la fois l'établissement des projets et de la fourniture de services de vulgarisation. Le manque de compétence des experts engagés pour des périodes de longue durée, en particulier des ingénieurs des méthodes, a été sévèrement critiqué et dénoncé publiquement.

b) Autres projets

Les autres projets exécutés par l'ONUDI, notamment les missions de courte durée, ont donné d'excellents résultats et ont été très appréciés par les autorités. L'assistance fournie à la SEEE pour la répartition et l'entretien de centrales électriques a été particulièrement fructueuse. Les missions de courte durée qu'ont accomplies des fonctionnaires du Siège, notamment M. Rydeng, pour diagnostiquer les problèmes rencontrés par certaines entreprises industrielles, ont, elles aussi, été jugées extrêmement utiles. De même, les conseils donnés par l'expert de l'ONUDI affecté à l'Equipe de planification centrale (projet exécuté par le Bureau de la coopération technique) ont été précieux.



L'impression générale qui se dégage est que l'assistance fournie jusque-là par l'ONUDI avait été fragmentaire et que certains experts s'étaient eux réciproquement pour s'être laissé entraîner dans la politique locale.

**B. Bureau central des projets (BCP)**

Le BCP a été créé par un décret gouvernemental en tant que service de la Direction de la planification nationale de façon que ses activités correspondent aux priorités et aux objectifs généraux du pays. Les principaux objectifs du BCP sont d'aider le gouvernement, en qualité d'organe technique de la Direction de la planification nationale, à coordonner, tout en y participant, les activités suivantes :

- a) Mise au point et exécution des plans et programmes nationaux de développement économique et industriel, compte tenu des objectifs et de la politique nationaux;
- b) Développement, notamment dans l'industrie, de la capacité du pays à exécuter efficacement les plans et programmes nationaux de façon à moins dépendre des experts étrangers.

Pour atteindre ces objectifs, on envisage d'axer les tâches du BCP sur les domaines ci-après :

- Choix, mise au point et évaluation des projets;
- Etablissement de profils de projets et participation à l'exécution d'études de faisabilité bancables pour les plus intéressants d'entre eux;
- Promotion des investissements;
- Services consultatifs industriels, gestion et diagnostics techniques;
- Développement des services d'information, de documentation et de vulgarisation techniques et industrielles;

- Promotion de la recherche appliquée en vue de mieux tirer parti des ressources nationales (il convient de mentionner à cet égard qu'un Conseil de la recherche scientifique a été créé);
- Conseils, à l'occasion de la négociation, d'accords pour le transfert de techniques;
- Formation et perfectionnement du personnel local, tant au BCP que dans des entreprises industrielles.

Il est prévu que le BCP s'acquittera de ces tâches en collaboration avec d'autres organismes nationaux compétents.

Le Directeur de la planification nationale fera fonction de Directeur général du BCP. Pour le décharger des tâches administratives, on nommera un Directeur général adjoint qui sera le principal responsable du BCP pour toutes les questions pratiques. Le BCP est scindé en deux départements, le BCP 1, qui est chargé du choix, de la mise au point et de l'évaluation des projets, et le BCP 2, qui s'occupe surtout de l'assistance aux entreprises publiques. Deux directeurs nationaux ont déjà été nommés à la tête de ces départements.

Bien qu'elle ait été décidée pour des raisons techniques, cette division doit être considérée surtout comme un arrangement administratif car on attend du personnel tant local qu'international de l'un des départements qu'il participe aux travaux de l'autre. Il ne fait pas de doute que dans l'esprit du gouvernement, les deux départements du BCP ne formeront qu'un seul organisme.

Les tâches du BCP seront définies directement par la Direction de la planification nationale en collaboration avec d'autres organismes compétents, mais le Bureau s'acquittera uniquement de celles qui lui auront été confiées par cette Direction. D'autres organismes et des entreprises publiques pourront solliciter ses services, mais le BCP ne les leur accordera

que si cela ne l'empêche pas de s'acquitter de ses tâches officielles. Le Bureau ne fera les études nécessaires que pour les projets qui seront exécutés par le ministère compétent. Toutefois, il assurera, au nom de la Direction de la planification nationale, la supervision et la coordination générales de l'exécution des projets. En outre, il aidera les services des études et de la planification des divers ministères et, au besoin, des entreprises publiques, à faire des études et en coordonnera la réalisation.

Une des tâches importantes du BCP sera de fournir des services aux entreprises tant publiques que privées. Au début, on s'attachera surtout à aider les entreprises publiques, mais à mesure que celles-ci gagneront en efficacité, on accordera une attention accrue aux entreprises privées de petite et moyenne importance.

Les services du BCP porteront surtout sur des problèmes communs à un certain nombre d'entreprises et consisteront principalement à établir des diagnostics. Une fois les problèmes définis, on présentera un rapport au ministère compétent qui prendra les mesures qu'il jugera nécessaires. Il n'est pas prévu que le BCP participe lui-même à la solution des problèmes qu'il aura définis. Les experts du BCP pourront néanmoins être appelés à donner leur avis à ce sujet s'ils ne sont pas surchargés de travail.

Le gouvernement a sollicité une aide de différentes sources pour la mise en place du BCP et pour l'accomplissement des tâches fixées. Il a demandé au FED d'envoyer deux experts et au Canada de financer les services d'un troisième. Les trois experts seraient affectés au département du BCP qui est chargé du choix, de la mise au point et de l'évaluation des projets (BCP1). Le gouvernement a également sollicité l'aide du PNUD.

### Assistance du PNUD

L'objectif à long terme de l'assistance demandée au PNUD est d'aider le gouvernement à développer les activités du BCP, en particulier les services consultatifs techniques aux entreprises publiques, et à doter le pays de la capacité et des moyens nécessaires pour l'accomplissement des tâches fixées. L'assistance demandée au PNUD devrait en outre inciter le FED et le Canada à fournir une aide accrue pour renforcer la capacité et les moyens nécessaires au BCP pour choisir, mettre au point et évaluer les projets.

Les objectifs immédiats de l'assistance du PNUD seraient les suivants :

- Mettre au point un programme de services consultatifs, industriels et techniques de gestion et de diagnostics aux entreprises et donner au personnel local la formation nécessaire pour exécuter ce programme;
- Créer un service national d'information, de documentation et de vulgarisation industrielles et techniques;
- Assurer, en coopération avec les experts fournis par d'autres organismes, la formation et le perfectionnement du personnel national du BCP dans les domaines du choix, de la mise au point et de l'évaluation des projets;
- Favoriser la création d'un organisme national de services consultatifs techniques et d'un centre de recherche appliquée.

Le programme de travail nécessaire pour atteindre ces objectifs serait en gros le suivant :

1. Concevoir des méthodes de travail pour les tâches quotidiennes du BCP;
2. Mettre au point et appliquer des méthodes, des procédures et des directives pour le choix, la mise au point et l'évaluation des projets, en particulier pour l'établissement de profils de projets et d'études de faisabilité bancables;

3. Concevoir et appliquer des méthodes et des procédures pour les services consultatifs techniques, la gestion et le diagnostic dans les domaines suivants : comptabilité industrielle, gestion des usines, études de marché, entretien et réparation, matériel, évaluation des procédés et des techniques, contrôle de la qualité, productivité et opérations commerciales;
4. Elaborer et mettre en oeuvre des arrangements de travail entre le BCP et d'autres services ministériels compétents ou des entreprises publiques;
5. Définir les problèmes communs aux entreprises publiques et mettre en place un système propre à assurer que des mesures soient prises en vue de les résoudre;
6. Organiser des stages de formation pratique à l'intention du personnel national, non seulement au BCP mais encore dans d'autres organismes compétents et, en particulier, dans des entreprises publiques;
7. Mettre en place un système national d'information technique et industrielle en vue notamment de recueillir et de diffuser des informations industrielles, économiques et commerciales, un service de documentation et un service de renseignements industriels et techniques;
8. Créer une banque de projets puis mettre au point et appliquer un système de mise à jour des projets en fonction des priorités nationales;
9. Mettre au point et faire adopter des méthodes pour les études de marché;
10. Promouvoir les investissements;
11. Promouvoir l'industrie;
12. Mettre sur pied un centre de recherche appliquée, d'essai et de contrôle de la qualité, ainsi qu'un bureau d'ingénieurs-conseils.

L'assistance demandée au PNUD porte notamment sur la fourniture de services d'experts et de matériel et sur la formation du personnel local. Les experts demandés par le gouvernement sont, pour des missions de longue durée, des spécialistes de l'économie industrielle, de l'organisation industrielle, des agro-industries, de la comptabilité industrielle et de l'analyse financière ainsi que de la commercialisation et, pour des missions de courte durée, des spécialistes de l'organisation commerciale, de l'administration, de l'information industrielle, de l'organisation des transports, de l'économie, de certains secteurs industriels et de l'urbanisme. Il est en outre prévu de faire appel à des experts associés dans les domaines de l'emballage et de la documentation industrielle.

Ces experts devront faire bénéficier le personnel local de leurs connaissances techniques et scientifiques dans un esprit de collaboration véritable. Ils devront également participer aux travaux techniques et autres du BCP sans s'occuper de politique. Cette collaboration étroite faciliterait la formation du personnel local et la rendrait plus efficace.

Les rapports qui seront établis par les experts devront contenir des conseils techniques de façon que les pouvoirs publics puissent prendre les décisions appropriées. Les experts devront s'abstenir d'aborder des questions politiques dans leurs rapports. Les procédures officielles pour la présentation des rapports d'experts devront certes être respectées, mais une certaine souplesse sera de rigueur afin d'éviter les retards qui ont fait que dans le passé les renseignements contenus dans les rapports étaient périmés du fait des décisions prises par le gouvernement.

Bien qu'il soit prévu que la formation du personnel local sera assurée pour l'essentiel en collaboration avec la Banque mondiale, le PNUD devrait financer la spécialisation de certains homologues dans des domaines tels que les études de marchés et l'organisation des entreprises.

Le matériel demandé par le gouvernement est évalué à environ 144 000 dollars des Etats-Unis et comprend principalement des biens durables tels que des véhicules, des machines à calculer, des machines à écrire, du matériel de reproduction des documents, du matériel de dessin, du matériel de climatisation, des projecteurs de films et de diapositives ainsi que des documents et du matériel pour le centre de documentation.

Un élément important de la demande du gouvernement est l'augmentation, à la charge du PNUD, des traitements de certains membres du personnel local de façon à inciter des ressortissants béninois hautement qualifiés à venir travailler au BCP.

La version provisoire du document de projet peut être modifiée. Le gouvernement accueillerait favorablement les propositions que l'Organisation des Nations Unies pourrait présenter en vue d'y apporter des améliorations à condition qu'elles ne modifient pas les objectifs généraux ni la nature de l'assistance demandée.

A la réunion au cours de laquelle les fonctionnaires de l'ONUDI ont rendu compte de leur mission et à laquelle participait également un représentant du Bureau de la coopération technique, il a été convenu que l'ONUDI coordonnerait l'établissement de la version définitive du document de projet. Les observations du PNUD ont par la suite été communiquées aux membres de la mission tandis que les commentaires détaillés du représentant du Bureau de la coopération technique, au sujet notamment de la première partie du document, devaient être transmis au Représentant résident du PNUD et à l'ONUDI pour examen lors de la mise au point du document définitif. Il a également été convenu que l'ONUDI enverrait dès que possible au

Représentant résident une dizaine d'exemplaires du document de projet, en français, pour qu'il en établisse la version définitive avec le gouvernement. L'ONUDI devait également en envoyer un directement au représentant du Bureau de la coopération technique.

C. Autres projets

Pour aider le gouvernement à exécuter les projets industriels de son plan de développement économique qui ne seraient pas confiés au BCP, il faudrait lui fournir une assistance financée principalement grâce à des fonds du PNUD et d'autres fonds à la disposition de l'ONUDI. Le Ministère de l'industrie serait le principal bénéficiaire de cette assistance qui porterait sur le renforcement de ses mécanismes de planification industrielle; sur le choix, la mise au point, la promotion, l'évaluation et l'exécution des projets industriels et sur la fourniture de services consultatifs techniques aux entreprises industrielles.

L'assistance demandée par le Ministère de l'industrie se décomposerait donc comme suit :

- 1) Renforcement du Département des études et de la planification du Ministère de l'industrie et de l'artisanat (320 000 dollars des Etats-Unis).

Ce projet aurait pour objet d'aider le Département des études et de la planification du Ministère considéré à mettre au point et à appliquer des méthodes et des programmes dans les domaines suivants :

- Promotion de l'industrie et des investissements;
- Etudes et programmation sectorielles;
- Choix, mise au point et évaluation des projets;
- Programmation industrielle dans le cadre de la planification économique nationale;



- Services consultatifs techniques aux entreprises industrielles, principalement aux entreprises publiques;
- Information, documentation et services consultatifs industriels.

L'assistance demandée porte sur des services d'experts de longue et de courte durée, sur des activités de formation, et sur la fourniture de matériel. Les détails de l'assistance demandée seront communiqués à l'ONUDI dès que la version définitive du programme du PNUD pour le pays, qui a été examiné par un comité interministériel durant la mission, aura été établie et soumise au PNUD.

ii) Assistance aux entreprises industrielles existantes du secteur public

Un certain nombre d'entreprises industrielles ont besoin d'être modernisées. Celles dont il faudrait s'occuper immédiatement appartiennent aux secteurs de la brasserie, des produits céramiques, du ciment, des textiles, du jute et du kenaff. L'assistance demandée porterait surtout sur les domaines suivants : contrôle des opérations, de fabrication, comptabilité industrielle et analyse financière, commercialisation et distribution, entretien et réparation, contrôle de la qualité et, dans certains cas, promotion des investissements. Les demandes officielles du gouvernement qui exposeront en détail l'assistance nécessaire, surtout en ce qui concerne les experts, sont en cours d'établissement et seront envoyées sous peu à l'ONUDI. L'exécution du projet devrait débuter en 1977.

iii) Fabrication de nouveaux produits industriels

Le Gouvernement a besoin d'une aide pour la fabrication et/ou la manutention et la distribution de pesticides et d'engrais en vrac. Il a également besoin d'urgence d'une assistance pour la construction,

dans tout le pays, d'une première tranche d'environ 2 000 petits silos à céréales. On étudie actuellement la possibilité de produire localement les éléments nécessaires. Il faudrait mettre à jour le rapport établi par un ancien expert de l'ONUDI, M. R. Hawkey.

L'assistance demandée a pour objet de promouvoir les investissements, d'établir des études de faisabilité bancables et ensuite d'aider le gouvernement à lancer des appels d'offres, à évaluer les soumissions reçues et à mettre en service les installations fournies. Dans le cas du projet relatif aux silos, le gouvernement serait prêt à passer directement au stade de la production sans qu'il soit procédé à des études détaillées. Ces projets seraient exécutés essentiellement en 1977 au titre des SIS.

iv) Assistance à la Banque béninoise de développement (BBD)

Le financement des projets d'investissement du pays est assuré principalement par trois sources, à savoir des organismes extérieurs, le gouvernement et la BBD. Celle-ci aide les industriels à établir des profils de projets et, lorsqu'un bailleur de fonds éventuel a été trouvé, à faire des études de faisabilité bancables. Après la mise en service des installations, la Banque continue de fournir des services consultatifs techniques à l'entreprise afin d'assurer une gestion et un contrôle appropriés de sa production et de ses opérations financières jusqu'à ce que les investissements soient amortis.

Dès que les organismes nationaux compétents tels que le BCP fonctionneront, la Banque cessera de participer à l'établissement de profils de projets et de fournir des services consultatifs techniques. Elle continuera toutefois de coopérer avec ces organismes pour l'établissement de projets bancables à partir de ces profils, mais elle limiterait sa participation aux aspects financiers des projets.

En attendant, la Banque souhaiterait améliorer les activités qu'elle mène dans les domaines du choix, de la mise au point et de la promotion des projets. Elle a donc créé un Département des études et de promotion. L'assistance demandée au PNUD par la Banque vise essentiellement à renforcer ce département pour ce qui est :

- de la mise au point et de l'évaluation des projets sur le plan technique et économique;
- de la gestion, notamment des petites et moyennes entreprises financées par la Banque.

La Banque bénéficie d'une aide de la SATEC (France) et de l'Agency for International Development des Etats-Unis, mais elle a aussi besoin d'une assistance du PNUD et de l'ONUDI sous la forme de services d'experts en constructions mécaniques et en économie industrielle pour la conseiller au sujet des projets qu'on lui demande de financer, de la nature de l'aide à fournir aux entreprises qu'elle finance et de la formation en cours d'emploi de son personnel dans ces domaines.

En plus de ces experts, qui seraient engagés pour des périodes de longue durée, la Banque aurait besoin de spécialistes pour l'aider à trouver des solutions aux problèmes qui se posent à un certain nombre d'unités de production dans les domaines du contrôle de la qualité et de la production, de la gestion et de la commercialisation. Des fabriques de yoghourt et d'huiles essentielles (parfums) ont besoin d'urgence d'une telle assistance.

On met actuellement au point les détails de l'assistance que le PNUD et l'ONUDI devraient fournir à la banque en vue de présenter officiellement une demande pour un projet dont l'exécution débiterait en 1977.

v) Assistance à la Société béninoise de l'électricité et de l'eau (SBEE)

L'ONUDI exécute actuellement un projet SIS relatif à la réparation et à l'entretien des centrales de la SBEE. Le gouvernement a demandé que la mission de l'expert, qui devait s'achever en août, soit prolongée de trois mois; le Représentant résident du PNUD et de l'ONUDI ont pleinement approuvé cette prolongation. Pour donner suite à ce projet SIS, le gouvernement a l'intention de demander au PNUD et à l'ONUDI de financer les services d'ingénieurs spécialisés dans l'électrotechnique, la mécanique, l'hydraulique et les techniques sanitaires. Les ingénieurs en électrotechnique et en mécanique s'occuperaient des problèmes posés par la réparation et l'entretien des organes électriques et mécaniques des centrales en construction ou déjà installées. L'ingénieur en techniques sanitaires devrait indiquer à la SBEE des méthodes appropriées pour traiter les eaux résiduaires tandis que l'hydraulicien aiderait la société à faire une étude préliminaire de faisabilité au sujet de la production d'énergie hydroélectrique dans le pays. La demande officielle du gouvernement qui sera soumise au PNUD et à l'ONUDI est en cours d'établissement. L'exécution du projet débuterait en 1977.

### III. RECOMMANDATIONS

Après avoir soigneusement fait le point de la situation du pays en matière économique et industrielle et passé en revue les mécanismes, plans et programmes existants et prévus pour atteindre les objectifs économiques et industriels nationaux, la mission tient à formuler un certain nombre de recommandations qui tiennent compte des activités menées antérieurement dans le pays par l'ONUDI et le Bureau de coopération technique. Ces recommandations ont pour objet d'aider le gouvernement à préciser ses projets que la mission a trouvés bien conçus durant leur exécution et de proposer des méthodes propres à accroître à l'avenir l'efficacité de l'aide fournie au pays par l'ONUDI et le PNUD.

#### A. Recommandations générales

1. Le gouvernement dispose d'un mécanisme de planification économique bien conçu. Toute assistance fournie par le PNUD et/ou l'ONUDI devrait être spécifique et viser à préciser certains aspects du plan. Il faudrait éviter autant que possible d'envoyer des experts ayant une formation générale pour la mise au point de méthodologies et veiller à ce que les méthodes de planification recommandées au gouvernement soient souples et aisément adaptables à l'évolution économique du pays qui est marquée par un grand dynamisme.

2. Il faudrait s'attacher tout particulièrement à mettre en place des mécanismes nationaux pour l'exécution des plans économiques et industriels. Les idées à ce sujet sont très précises, mais il faudrait que le gouvernement définisse plus clairement les méthodes et les moyens à employer pour les réaliser. Dans le même ordre d'idées, la mission recommande vivement d'envisager de renforcer les organismes nationaux qui mobilisent les modestes ressources financières et humaines du pays en vue de fournir directement une aide technique, commerciale et économique aux entreprises industrielles publiques pour la

solution de leurs problèmes d'exploitation. Ces entreprises (en particulier les petites et les moyennes), qui emploient uniquement du personnel local, pourraient alors faire appel à des experts ou à des bureaux d'études étrangers dans les domaines où elles ne sont pas suffisamment compétentes.

3. Experts

B. BCP

1. Le BCP devrait fonctionner comme un organisme unique tel que le gouvernement l'a conçu et mis en place. Pour en faciliter le fonctionnement, on pourrait toutefois le scinder en deux départements, le BCP 1 et le BCP 2. Le personnel, tant local qu'international, affecté à l'un de ces deux départements devrait participer aux travaux de l'autre département.

2. Bien que le BCP ait été créé en tant que service de la Direction de la planification nationale, il faudrait s'efforcer de l'administrer comme une entreprise commerciale. A cette fin, il faudrait lui accorder une autonomie administrative et financière aussi large que possible. Il pourrait être souhaitable qu'une fois approuvés le budget et le programme annuel du BCP, le Directeur général et ses adjoints bénéficient de la latitude la plus grande possible pour l'exécution des programmes.

3. Pour que le BCP et ses activités soient acceptés par tous les organismes locaux intéressés, il faudrait que le gouvernement envisage de mettre en place un organe de coordination comprenant les représentants des services administratifs et des banques de développement les plus directement concernés. Cet organe pourrait constituer une des commissions du Comité national de la planification. Il conseillerait le Ministère de tutelle du BCP au sujet des questions qu'il lui soumettrait, par exemple de la politique générale du Bureau, de ses programmes et budgets annuels, de ses méthodes de travail internes, de la structure des traitements de son personnel et d'autres stimulants propres à

inciter des ressortissants locaux de haut niveau à y travailler et à y rester. Au début, pendant la période où le BCP bénéficiera d'une assistance du PNUD, celui-ci et le coordonnateur du projet devraient, le cas échéant, avoir la faculté de participer, sans droit de vote, à toutes les délibérations de l'organe en question. Cela contribuerait à assurer que la qualité et la nature des apports du PNUD correspondront bien aux besoins du BCP.

4. Il faudrait donner suite, le plus rapidement possible, à la décision du gouvernement de nommer un Directeur adjoint pour décharger des tâches administratives le Directeur du BCP, qui est en même temps Directeur de la planification nationale. Le Directeur général adjoint devrait bénéficier d'un pouvoir de décision aussi étendu que possible.

5. Il faudrait faire un gros effort pour recruter du personnel local de haut niveau pour le BCP. A cette fin, le gouvernement pourrait envisager de fixer un barème des traitements intéressants et d'accorder d'autres avantages afin d'inciter le personnel souhaité à travailler et à rester au BCP. Lors de son recrutement, il faudra réaliser l'équilibre voulu entre les techniciens (en majorité des ingénieurs) et les non techniciens (pour la plupart des économistes) suivant les tâches dont devra s'acquitter le BCP.

6. Les objectifs et le programme de travail prévus pour le BCP, qui ont été exposés plus haut à la section consacrée aux conclusions, sont très ambitieux. Pour les réaliser, il faudrait s'attacher plus spécialement à créer un centre d'information industrielle qui fournirait au BCP et à des entreprises publiques les renseignements techniques, commerciaux et économiques qui leur sont nécessaires. Une autre activité que la mission recommande de mener en priorité est la mise en place au BCP d'une équipe d'experts locaux compétents pour conseiller le gouvernement et les entreprises publiques à l'occasion de négociations d'accords pour le transfert de techniques. Lorsqu'elle sera bien établie, cette équipe

pourrait également donner des conseils pour le lancement d'appels d'offres et l'évaluation des soumissions. Pour promouvoir les exportations et concurrencer les produits importés, la mission recommande en outre de créer un laboratoire central d'essai et de contrôle de la qualité. Ce laboratoire pourrait constituer un nouveau département du BCP et devrait comporter des ateliers d'entretien et de réparation pour le matériel destiné aux essais et à la reproduction des documents.

7. L'assistance du PNUD, loin de faire double emploi avec celle qui est fournie par ailleurs au BCP devrait la compléter. Cette façon de voir, qui est celle du gouvernement comme en témoigne le document de projet provisoire, est entièrement partagée par la mission. Après avoir analysé de manière approfondie les tâches dont devra s'acquitter le BCP, la mission recommande que le PNUD fournisse les apports suivants :

1) <u>Experts pour des périodes de longue durée</u>	<u>Mois de travail</u>
Ingénieur des méthodes/coordonnateur du projet	48
Economiste industriel	36
Spécialiste des agro-industries	36
Spécialiste de la comptabilité industrielle/ de l'analyse financière	24
Conseillers pour les opérations commerciales et les études de marché	24
Ingénieur en mécanique	30
Conseiller en information/documentation industrielles	18
<b>Total</b>	<b>216</b>

On trouvera à l'annexe II au présent rapport des projets de description de postes pour les experts que l'on propose d'engager pour des périodes de longue durée.



ii) Consultants pour des travaux de courte durée 84 mois de travail

Le gouvernement a déterminé certains des consultants qui seraient nécessaires comme l'indique la section du présent rapport consacrée aux conclusions.

iii) Personnel d'appui administratif

Au documentaliste et aux deux secrétaires prévus par le gouvernement dans le document de projet provisoire, la mission recommande d'ajouter une secrétaire bilingue, un assistant administratif et deux chauffeurs qui seraient rémunérés par le PNUD. Vu l'importance des éléments experts et équipement du projet, la mission estime que les services d'un assistant administratif seraient indispensables pour aider le coordonnateur du projet à contrôler l'emploi du matériel financé par le PNUD et à veiller à ce que les apports de celui-ci soient mis en place en temps voulu (coût total des services du personnel d'appui administratif : environ 150 dollars des Etats-Unis).

iv) Visites de fonctionnaires de l'Organisation chargés de l'exécution

En raison de la complexité du projet et pour éviter toute difficulté lors de son exécution, il est indispensable que des visites soient faites sur le terrain tous les ans en plus de l'examen à mi-chemin de la réalisation du projet et de son évaluation tripartite finale. Il faudrait donc prévoir un montant approprié (environ 6 000 dollars des Etats-Unis au total) dans le document de projet.

v) Contrats de sous-traitance

La mission recommande de prévoir à cet effet un montant total de 200 000 dollars des Etats-Unis qui proviendra des économies réalisées grâce à la redistribution des postes entre les missions de courte et de longue durée.

vi) Formation

En plus de la formation en cours d'emploi qui sera assurée par la Banque mondiale et les experts du PNUD, il est indispensable que celui-ci octroie des bourses à un certain nombre de ressortissants locaux pour qu'ils puissent se spécialiser à l'étranger dans certains domaines liés aux activités du BCP. La mission estime qu'il faudrait accorder, pour commencer, des bourses d'une durée totale d'un an dans six domaines différents (coût total : environ 66 000 dollars des Etats-Unis).

vii) Equipement

La mission admet que le centre de documentation a besoin de matériel et de documents. La fourniture de six véhicules serait justifiée car le personnel du projet sera appelé à se rendre fréquemment dans des entreprises publiques. Les autres rubriques de l'élément équipement semblent également justifiées.

La mission recommande toutefois qu'en plus de l'équipement précité le PNUD fournisse au gouvernement le matériel nécessaire pour monter un petit laboratoire d'essai et de contrôle de la qualité et un atelier d'entretien et de réparation. Un montant estimatif de 150 000 dollars des Etats-Unis serait nécessaire à cette fin. L'ONUDI pourrait fournir du matériel supplémentaire en le finançant au moyen de contributions volontaires versées à son Fonds général d'affectation spéciale (Total pour l'élément équipement : 294 000 dollars des Etats-Unis).

viii) Divers

Les dépenses envisagées par le gouvernement au titre de l'élément divers paraissent justifiées (environ 71 500 dollars des Etats-Unis au total).

Le coût total du projet pour les quatre années qu'il durerait s'éleverait donc à environ 1 987 500 dollars des Etats-Unis.

- ix) La mission recommande que durant la période transitoire au cours de laquelle sera établie la version définitive du document de projet concernant le BCP, M. Gillan, le seul expert de l'ONUDI encore affecté au projet intéressant le CEPED (qui forme maintenant le noyau du BCP 2) participe davantage avec le personnel du BCP à l'étude des besoins des entreprises publiques en matière de services consultatifs et fournisse en outre une aide à celles-ci des services de caractère pratique. Le travail devrait être fructueux et servir de base à l'établissement du plan d'exécution du projet intéressant le BCP, plan qui pourrait être joint en annexe au document de projet. La mission recommande donc de prolonger le contrat de M. Gillan jusqu'à la fin de l'année pour faire ce travail après quoi on définirait les tâches qui lui seraient confiées ultérieurement dans le projet intéressant le BCP.

**0. Autres projets à exécuter par l'ONUDI**

La mission recommande que le PNUD et l'ONUDI fassent tout leur possible pour aider le gouvernement à exécuter ses plans et programmes industriels et à résoudre les problèmes des entreprises industrielles du secteur public qui auront été définis par le BCP. La mission recommande vivement de fournir une assistance :

- i) Au Département des études et de la planification du Ministère de l'industrie;
- ii) Aux entreprises industrielles publiques existantes;
- iii) Aux nouvelles entreprises industrielles qui fabriqueront des produits nouveaux;

iv) A la Banque béninoise de développement;

v) A la Société béninoise de l'électricité et de l'eau.

La nature générale de l'assistance nécessaire est indiquée dans les conclusions de la mission. Celle-ci recommande que dès réception des demandes officielles, des fonctionnaires du Siège de l'ONUDI ou le Conseiller industriel, selon les cas, accomplissent de courtes missions exploratoires ou consultatives financées par l'Organisation au titre des SIS ou de son programme ordinaire pour préciser les besoins exacts en matière d'assistance technique, mettre la dernière main aux documents de projet et s'entendre avec les autorités compétentes sur les descriptions de poste des experts que recrutera l'ONUDI.

La mission recommande de prolonger de trois mois le contrat de M. Bita, qui est actuellement affecté à la SBEF au titre des SIS pour qu'il puisse terminer son travail. Le gouvernement a déjà présenté une demande officielle en ce sens et cette demande a été appuyée par le Représentant résident du PNUD.

**D. Assistance complémentaire que pourrait fournir l'ONUDI**

Au cours de la mission, on a recensé un certain nombre de cas où l'ONUDI pourrait fournir au gouvernement une aide précieuse qu'elle financerait au moyen de contributions volontaires ou des SIS ou de son programme ordinaire. L'idée de charger des fonctionnaires du Siège et/ou des consultants de courtes missions d'environ deux semaines pour analyser les problèmes qui se posent dans des unités de production déterminées et pour les résoudre ou indiquer comment le faire, a été accueillie favorablement par les autorités et le Représentant résident du PNUD. On pourrait déjà envoyer de telles missions dans les usines énumérées dans les conclusions.

Un autre domaine dans lequel un concours de l'ONUDI est nécessaire est celui de l'information industrielle. Le service d'information industrielle de l'ONUDI pourrait fournir de précieux renseignements tant au gouvernement qu'aux

entreprises industrielles. La mission recommande d'envoyer des renseignements complets au sujet de ce service accompagnés d'un index des documents publiés par l'ONUDI, au Représentant résident du PNUD et aux services administratifs énumérés dans le présent rapport.

On pourrait en outre envisager de consacrer des contributions volontaires versées à l'ONUDI à l'équipement d'un petit laboratoire d'essai et de contrôle de la qualité et d'un atelier d'entretien et de réparation. Le pays a grand besoin de tels services. La mission recommande donc d'établir, au titre des contributions volontaires, une proposition pour un projet analogue à celui qui intéresse le Cameroun. Par exemple, on a besoin d'urgence d'essais pour les médicaments.

ANNEXE I

PERSONNALITES QUE LA MISSION A RENCONTREES

PIFUD

M. Juan Blanch-Soler, Représentant résident

M. Herbert Behrstock, Adjoint au Représentant résident

Ministère de la planification

M. Justin Onidehou, Directeur de la planification nationale et

Directeur général du BCP

M. Ramanou Raimi, Directeur général

Ministère des affaires étrangères

M. Adjin Léonard, Directeur général

M. André-Guy Ologoudou, Direction des organisations internationales

Ministère de l'industrie et de l'artisanat

M. Richard Mensah, Directeur des études et de la planification

Bureau central des projets (BCP)

M. Patrice Logossou, Directeur adjoint

M. Marcel Zohoungbagble, Directeur adjoint

M. Florentin Mito-Baba

M. Charles Do Rego

Banque béninoise de développement (BBD)

M. Babacoussa, Directeur général

M. Paul Dosson, Directeur général adjoint

M. Augustin Dibouso, Directeur du service "Immobilier"

ECT

M. Paul Castelet, Economiste hors classe, siège du ECT, New York

M. C. René Dominique, ECT, Expert en planification

OMIDI

M. Allan Gillam, Expert en études de marché et Directeur par intérim du  
projet relatif au CEPED

M. Leon H. Bila, Expert en entretien et réparations, affecté au SEER

ANNEXE II

PROJETS DE DESCRIPTION DE POSTES D'EXPERTS  
DONT LE FINANCEMENT PAR LE PNUD EST PROPOSE

1. Ingenieur des methodes/coordonnateur du projet (48 mois de travail)

L'expert dirigera une équipe des Nations Unies affectée au BCP. Il travaillera selon les besoins en coopération avec les autres experts internationaux affectés au BCP ainsi qu'à d'autres organismes nationaux intéressés.

Il devra :

- a) Conseiller le personnel national du BCP et l'aider
  - i) A élaborer et mettre en oeuvre le programme du BCP concernant les services consultatifs industriels, la gestion et les diagnostics, en particulier dans les entreprises industrielles du secteur public;
  - ii) A formuler et mettre en oeuvre un programme d'assistance technique pour les entreprises du secteur public et particulièrement aider à résoudre les problèmes de gestion d'entreprise et de contrôle de la production dans les entreprises industrielles;
- b) Mettre, selon les besoins, ses compétences au service du BCP et des autres organismes nationaux intéressés et leur apporter l'aide dont ils auront besoin pour le choix, la mise au point et l'évaluation des projets;
- c) Participer, dans son domaine de compétence, à la préparation et l'exécution des activités du BCP en matière de services d'information, de documentation et de renseignements industriels, techniques et commerciaux;



- d) Préparer des programmes de formation pour ses homologues du BCP et aussi pour ceux d'autres organismes intéressés, en particulier les entreprises industrielles du secteur public.

Outre les tâches précitées, l'expert devra, en sa qualité de coordonnateur du projet, assumer le rôle de conseiller technique principal du Directeur général du BCP et de ses adjoints. Il sera ainsi appelé à aider à résoudre par ses conseils les problèmes techniques que posent l'activité journalière du BCP et aussi l'action du Directeur général. Il devra également coordonner, en étroite consultation avec le Directeur général du BCP, la mise en place des apports du PNUD au projet et veiller à ce que ceux-ci soient utilisés de façon efficace. Dans cet ordre d'idées, il aidera les autorités à rédiger les demandes d'experts pour des périodes de courte et de longue durée (y compris les descriptions de poste) de bourses de perfectionnement du PNUD pour des homologues locaux et de fourniture de matériel et d'autres apports dans les délais voulus pour qu'il leur soit donné suite en temps utile.

#### Titres requis

Diplôme universitaire ou équivalent en ingénierie ou en technologie et grande expérience pratique acquise au niveau de l'entreprise dans des industries diverses en ce qui concerne la gestion des entreprises et le contrôle de la production.

#### 2. Ingénieur spécialiste des agro-industries (36 mois de travail)

L'expert fera partie d'une équipe des Nations Unies affectée au BCP. Il travaillera, selon les besoins, en coopération avec les autres experts internationaux affectés au BCP ainsi qu'à d'autres organismes nationaux intéressés.

Il devra :

- a) Conseiller le personnel national du BCP et l'aider
- i) A élaborer et mettre en oeuvre le programme du BCP concernant les services consultatifs industriels, la gestion et les diagnostics, en particulier dans les entreprises industrielles publiques du secteur des agro-industries;

- ii) A formuler et mettre en oeuvre un programme d'assistance technique aux entreprises du secteur public, en particulier pour résoudre les problèmes technologiques de gestion des entreprises et de contrôle de la production dans les entreprises agro-industrielles.
- b) Contribuer, dans son domaine de compétence, aux travaux menés par le BCP et les autres organismes nationaux intéressés en matière de choix, de mise au point et d'évaluation des projets;
- c) Participer dans son domaine de compétence à la préparation et à l'exécution des activités du BCP en matière de documentation, d'information et de renseignements industriels, techniques et commerciaux;
- d) Préparer des programmes de formation pour ses homologues du BCP et aussi pour ceux d'autres établissements intéressés, en particulier les entreprises agro-industrielles du secteur public.

**Titres requis**

Diplôme universitaire ou équivalent en science ou technique de l'alimentation et une grande expérience pratique à des postes d'exploitation ou de responsabilité dans des agro-industries diverses.

**3. Spécialiste de la comptabilité industrielle et de l'analyse financière**

(24 mois de travail)

L'expert fera partie d'une équipe des Nations Unies affectée au BCP. Il travaillera selon les besoins en coopération avec les autres experts internationaux qui sont affectés au BCP et à d'autres organismes nationaux intéressés.

Il devra :

- a) Conseiller le personnel national du BCP et l'aider
  - i) A élaborer et mettre en oeuvre le programme du BCP concernant les services consultatifs industriels, la gestion et les diagnostics, (en particulier dans les entreprises industrielles du secteur public), dans le domaine de la comptabilité industrielle et de la gestion financière;

- ii) A formuler et mettre en oeuvre un programme d'assistance technique aux entreprises du secteur public, particulièrement pour résoudre leurs problèmes de comptabilité des prix de revient et de gestion financière. Il devra à ce propos recommander des méthodes appropriées de comptabilité des prix de revient et de fixation de prix susceptibles d'être adoptés par les entreprises du secteur public, industrielles et autres;
- b) Contribuer, au besoin, dans son domaine de compétence, aux travaux menés par le BCP et d'autres organismes nationaux en matière de choix, de mise au point et d'évaluation des projets, particulièrement du point de vue de l'analyse financière;
- c) Participer dans son domaine de compétence à la préparation et à l'exécution des activités du BCP en matière d'information, de documentation et de renseignements industriels, techniques et commerciaux;
- d) Préparer des programmes de formation pour ses homologues du BCP et aussi pour ceux d'autres organismes intéressés, en particulier les entreprises industrielles du secteur public.

#### Titres requis

Diplôme d'expert comptable ou de spécialiste de l'analyse financière ayant une grande expérience pratique de l'analyse financière et de la comptabilité des coûts, acquise de préférence dans des entreprises du secteur public.

#### 4. Économiste industriel (36 mois de travail)

L'expert fera partie de l'équipe des Nations Unies affectée au BCP. Il travaillera, selon les besoins, en coopération avec les autres experts internationaux affectés au BCP ainsi qu'à d'autres organismes nationaux intéressés.

Il devra :

- a) Conseiller le personnel national du BCP et l'aider
  - 1) A élaborer et mettre en oeuvre un programme relatif au choix, à la préparation et à l'évaluation des projets;

- ii) En contribuant, au besoin, dans son domaine de compétence, aux <sup>travaux</sup> menés par le BCP et d'autres organismes nationaux intéressés en matière de gestion industrielle, de services consultatifs et de diagnostics dans les entreprises du secteur public;
- b) Coopérer avec le BCP et les personnels nationaux et internationaux compétents pour aider les entreprises industrielles à résoudre leurs problèmes de caractère industriel.
- c) Participer dans son domaine de compétence à la préparation et à l'exécution des activités du BCP en matière de services d'information, de documentation et de renseignements industriels, techniques et commerciaux;
- d) Préparer des programmes de formation pour ses homologues du BCP et aussi pour ceux d'autres organismes intéressés, en particulier les entreprises industrielles du secteur public.

**Titres requis**

Diplôme universitaire ou équivalent en économie ou en science et grande expérience professionnelle de la détermination, de la préparation et de l'évaluation de projets divers.

**5. Ingenieur en économie (30 mois de travail)**

L'expert fera partie d'une équipe des Nations Unies affectée au BCP. Il travaillera, le cas échéant, en coopération avec les autres experts internationaux affectés au BCP ainsi qu'à d'autres organismes nationaux intéressés.

Il devra :

- a) Conseiller le personnel national du BCP et l'aider :
- i) A élaborer et mettre en oeuvre le programme du BCP concernant les services consultatifs industriels, la gestion et les diagnostics, particulièrement dans les entreprises industrielles du secteur

public, s'occupant spécialement de constructions mécaniques, en ce qui concerne l'entretien et la réparation de l'équipement industriel dans les unités de production;

ii) A formuler et mettre en oeuvre un programme d'assistance technique pour les entreprises du secteur public et particulièrement les aider à résoudre leurs problèmes d'entretien et de réparation de l'équipement;

b) Participer, dans son domaine de compétence, aux travaux menés par le BCP et les autres organismes nationaux intéressés dans le domaine du choix de la mise au point et de l'évaluation des projets;

c) Participer, dans son domaine de compétence, à la préparation et l'exécution des activités du BCP concernant les services d'information, de documentation et de renseignements industriels, techniques et commerciaux;

d) Préparer des programmes de formation pour ses homologues du BCP et aussi pour ceux d'autres organismes intéressés, en particulier les entreprises industrielles du secteur public.

#### Titres requis

Diplôme universitaire ou équivalent d'ingénieur en mécanique ou en technologie, et grande expérience à des postes de responsabilité et au niveau de l'exploitation, de la maintenance, de l'entretien et de la réparation de l'équipement.

#### 6. Conseiller commercial/en marketing (24 mois de travail)

L'expert fera partie d'une équipe des Nations Unies affectée au BCP. Il travaillera, selon les besoins, en coopération avec les autres experts internationaux affectés au BCP ainsi qu'à d'autres organismes nationaux intéressés.

Il devra :

- a) Conseiller le personnel national du BCP et l'aider :
  - i) A élaborer et mettre en oeuvre le programme du BCP concernant les services consultatifs industriels, la gestion et les diagnostics, relatifs aux opérations commerciales des entreprises du secteur public;
  - ii) A formuler et mettre en oeuvre un programme d'assistance technique pour les entreprises du secteur public, et particulièrement les aider à résoudre leurs problèmes commerciaux et de marketing;
- b) Participer, le cas échéant, dans son domaine de compétence, aux travaux menés par le BCP et les autres organismes nationaux intéressés dans le domaine du choix, de la mise au point et de l'évaluation des projets;
- c) Participer, dans son domaine de compétence, à la préparation et l'exécution des activités du BCP concernant les services d'information, de documentation et de renseignements industriels, techniques et commerciaux;
- d) Préparer des programmes de formation pour ses homologues du BCP et aussi pour ceux d'autres organismes intéressés, en particulier les entreprises industrielles du secteur public.

**Titres requis**

Diplôme universitaire ou équivalent en économie ou en sciences et grande expérience pratique de l'organisation des activités commerciales et de marketing des entreprises industrielles.

**7. Conseiller pour les questions d'information et de documentation**

**dans l'industrie**

(18 mois de travail)

L'expert fera partie d'une équipe des Nations Unies affectée au BCP. Il travaillera, selon les besoins, en coopération avec les autres experts internationaux affectés au BCP ainsi qu'à d'autres organismes nationaux intéressés;

**Il devra :**

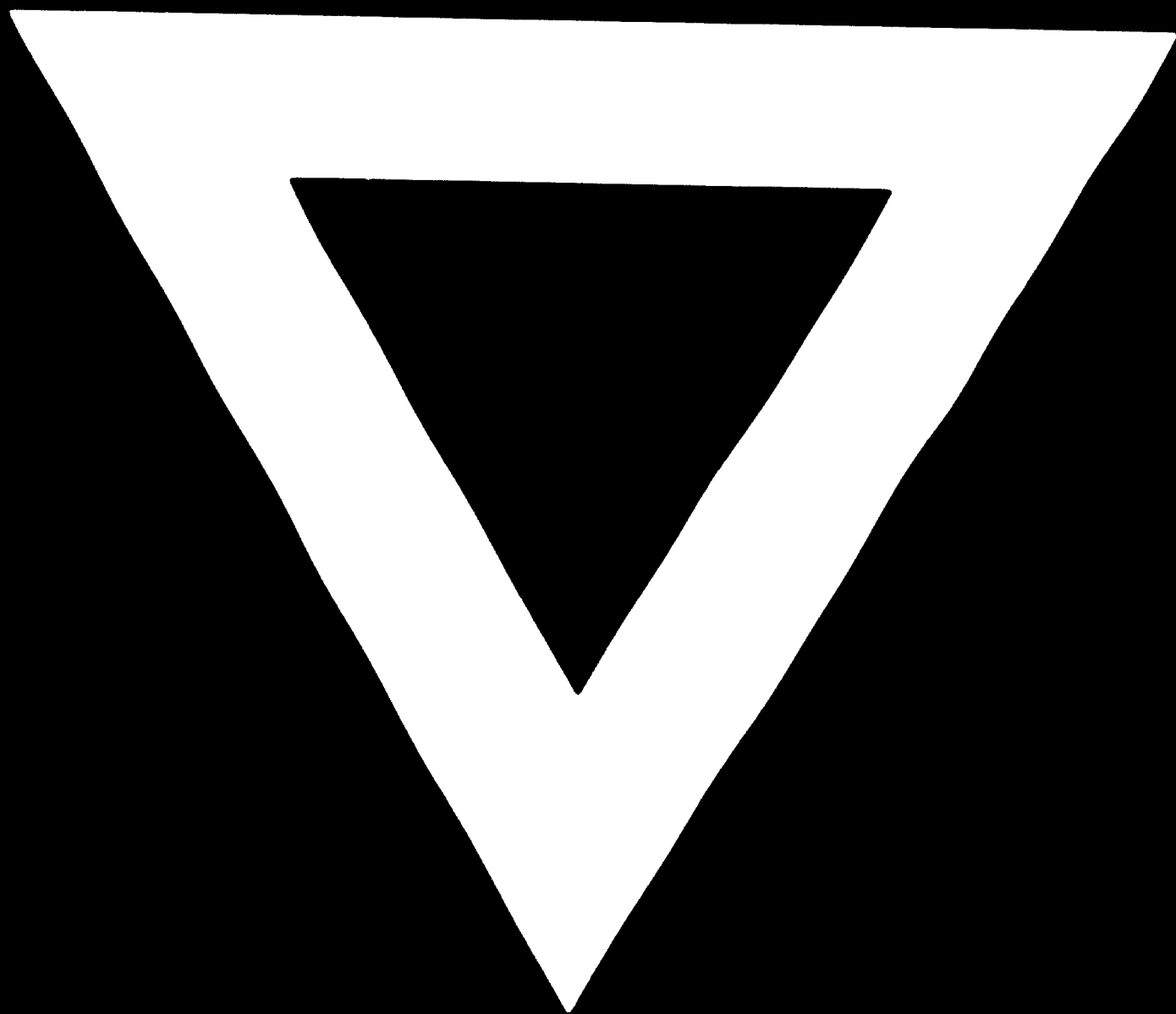
- a) Conseiller le personnel national du BCP et l'aider :
  - i) A concevoir et mettre en oeuvre les activités du BCP concernant les services d'information, de documentation et de renseignements industriels, techniques et commerciaux;
  - ii) En suggérant un réseau national d'information propre à aider le BCP et les organismes nationaux intéressés à s'acquitter efficacement de leur tâche;
- b) Contribuer aux travaux menés par le BCP et les autres organismes compétents dans le domaine du choix, de la mise au point et de l'évaluation des projets, en proposant des méthodes appropriées pour l'acquisition et la restitution de l'information;
- c) Préparer des programmes de formation pour ses homologues du BCP et aussi pour ceux d'autres organismes intéressés, en particulier les entreprises industrielles du secteur public.

**Titres requis**

Diplôme universitaire ou équivalent de bibliothécaire possédant une grande expérience pratique de l'organisation et de l'exploitation des centres ou réseaux nationaux d'information.



**G - 346**



**77 . 10 . 07**