



TOGETHER
for a sustainable future

OCCASION

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



TOGETHER
for a sustainable future

DISCLAIMER

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

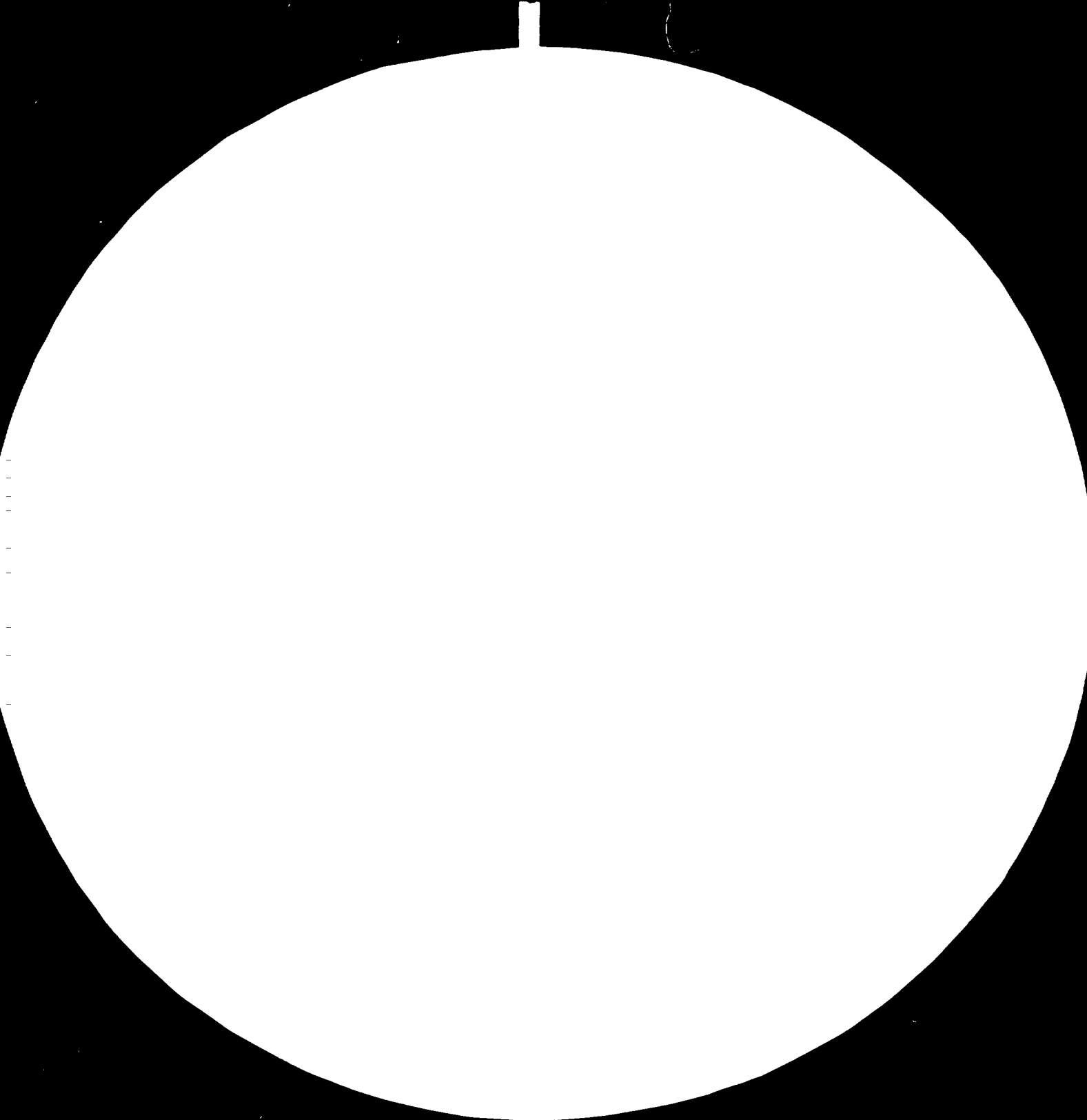
FAIR USE POLICY

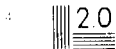
Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

CONTACT

Please contact publications@unido.org for further information concerning UNIDO publications.

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





Resolution test targets are shown in the figure. The resolution of the system is the highest number that can be resolved.

The resolution of the system is the highest number that can be resolved.

The resolution of the system is the highest number that can be resolved.

The resolution of the system is the highest number that can be resolved.

10289

Distr.
LIMITEE
UNIDO/IO.406
14 janvier 1981
FRANCAIS

ORGANISATION DES NATIONS UNIES
POUR LE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL

(R) MISSION DE PROGRAMMATION
DE L'ASSISTANCE AUX SOUS-SECTEURS INDUSTRIELS PRIORITAIRES
ET ELEMENTS DE COORDINATION DES PROJETS

DP/ZAI/80/007
ZAIRE

Rapport de mission*

par

Togoun Servais Acogny
Administrateur en développement industriel
Section de la création et de la gestion d'usines
Division des opérations industrielles

000003

* Le présent document a été reproduit tel quel.

V.61-20349

I - INTRODUCTION

Le document du projet DP/ZAI/80/007 élaboré par le PNUD de Kinshasa, et signé au nom de l'Agence d'exécution par Monsieur Michel Lenoble, Conseiller principal hors-siège pour le développement industriel, et Monsieur Gérardus Teunissen, Représentant Résident du PNUD au nom du Programme des Nations Unies pour le Développement indique :

" A. Objectif de développement :

L'objectif de la Mission est d'aider le Gouvernement à programmer des projets dans certains sous-secteurs du chapitre "Industrie" du prochain plan national de développement.

B. Objectif spécifique :

Identification des projets de certains sous-secteurs industriels prioritaires, en vue de les inscrire au prochain plan national de développement pour un financement éventuel dans le cadre du programme national 1982-1986 du PNUD, ou dans le cadre des autres programmes de coopération technique.

C. Aspects particuliers :

La mission aura à tenir compte des aides en cours ou déjà prévues dans certains sous-secteurs notamment des projets suivants :

- ZAI/78/001 - Développement rural intégré Kwilu (FAO)
- ZAI/76/004 - Assistance au Centre de Recherches et d'Etudes Nucléaires de Kinshasa (CREN-K) (AIEA)
- ZAI/71/539 - Assistance à l'IRS - Centre de Lubumbashi (ONUDI)
- ZAI/78/002 - Intrants Agricoles (FAO) ... "

Le document de projet susvisé DP/ZAI/80/007 précise en outre :

" A. Composition de la Mission

La mission comprendra cinq consultants dont l'un d'eux sera Chef d'Equipe, dans les domaines suivants :

- Agro-Industries, plus particulièrement les industries agro-alimentaires;
- Industries chimiques, particulièrement la fabrication d'engrais chimiques et transformation du bois;
- Matériaux de construction, utilisation des matières premières locales et adaptation des matériaux aux conditions du pays;
- Industries mécaniques, particulièrement la fabrication et l'entretien des équipements agricoles et de transport "

Ainsi conçu, le projet ne comportait pas la mission d'un fonctionnaire du siège, et son budget n'en prévoyait pas le financement.

Cependant, s'agissant d'une mission de programmation, la division compétente de l'ONUDI avait envisagé la consolidation de cette Mission par le support d'une fonctionnaire de la division de la politique et de la coordination des programmes, et d'un fonctionnaire de la division des opérations industrielles, conformément à une coutume qui s'est établie, notamment depuis 1971, en ce qui concerne la composition des missions de programmation.

Par mémorandum du 2 septembre 1980, Monsieur D.G.A. Butaev, Directeur de la Division des Opérations Industrielles, a notifié : à Monsieur N.N. Tandon, Chef de la Branche du Développement et de l'Evaluation du Programme, qu'il suggérerait ma désignation pour remplacer Monsieur Hablé-Sélassié, précédemment nommé pour conduire la mission de programmation du Zaïre.

Par câble misc 1592 du 19 novembre 1980, Monsieur J. Labbens, Représentant Résident du PNUD a donné son "accord pour imputer au projet DP/ZAI/80/007, ligne 50, voyage et séjour, dix jours à Kinshasa, pour Acogny effectuer mission information en vue permettre siège ONUDI coordonner et assurer suivi résultats consultations projets DP/ZAI/80/006 et DP/ZAI/80/007". C'est dans ce contexte que se situe la justification de ma présente mission.

Donc, dans mon esprit, et aussi dans celui du siège, je devais présenter, à l'issue de ma mission, des renseignements assortis de documents qui soient de nature à faciliter la mise au point du document de programmation du 3^{ème} cycle 1982-1986. Cela devrait se traduire par une concertation entre les experts chargés des études sectorielles et moi-même, en vue de recueillir les renseignements et informations capables de servir de base à mon rapport de synthèse. En outre, on devrait envisager des réunions de travail, composées du Représentant Résident du PNUD, du Conseiller principal hors-siège de l'ONUDI, des experts du terrain, des responsables gouvernementaux et moi-même. Une telle disposition serait de nature à recueillir les points de vue de toutes les parties intéressées et permettrait l'élaboration de documents de synthèse utiles à toutes les opérations de programmation pluri-annuelle. Cette perspective nous a incités au siège de l'ONUDI à envisager un minimum de dix jours de mission à Kinshasa.

Or, juste avant mon départ de Vienne, le câble misc 1706 de Monsieur J. Labbens précisa à Monsieur D.G.A. Butaev que "afin de permettre financement nombreux voyages consultants à l'intérieur pays par projet autoriser virement 2.500 dollars de ligne 53 à ligne 16, mission fonctionnaire du siège pour venue Acogny durée limitée". Ce dernier câble jeta la confusion dans mon esprit, et l'on pourra comprendre dans quelle perplexité et dans quel contexte se déroula ma mission dont on trouvera ci-après le compte-rendu.

Pour faciliter la compréhension de l'exposé, je vais faire un récit chronologique de ma mission, quitte à en dégager des enseignements devant servir à consolider la programmation pluri-annuelle du Zaïre.

II - DEROULEMENT CHRONOLOGUE

.....
: jeudi 11 décembre 1980 :
.....

Parti de Vienne à 10h40, je suis arrivé à Kinshasa à 23h. J'ai été accueilli à l'aéroport par un chauffeur, ainsi que par le Chef du Service du transport du PNUD. J'ai été conduit chez Monsieur et Madame Lenoble qui m'ont offert l'hospitalité jusqu'au samedi 13 inclus, étant donné que tous les hôtels de Kinshasa avaient été occupés par les participants à la finale de la coupe des vainqueurs de coupe d'Afrique.

.....
: vendredi 12 décembre 1980 :
.....

1. Entretien avec Monsieur J. Labbens, Représentant Résident du PNUD :

Dès 08h30, j'ai été reçu par le Représentant Résident du PNUD, assisté de Monsieur Lenoble, notre Conseiller principal hors-siège en développement industriel. Il convient de préciser que Monsieur Lenoble a tenu à m'accompagner dans toutes mes visites et a participé à tous les entretiens que j'ai pu avoir.

Dès le début de notre entretien, Monsieur J. Labbens me fit aimablement, mais fermement remarquer qu'il n'avait pas apprécié le câble de l'ONUDI - dont copie fut adressée à Monsieur M. Lenoble, Doo Kingué, Sous-Directeur et Directeur du Bureau Régional du PNUD pour l'Afrique - précisant qu'un minimum de dix jours était nécessaire pour le déroulement de ma présente mission. Ma présence, selon lui, ne se justifiait que pour recueillir des informations devant permettre au siège de l'ONUDI de coordonner et d'assurer le suivi des résultats des projets DP/ZAI/80/006 et DP/ZAI/80/007, ce qui ne nécessitait pas une mission de longue durée. Cependant, compte de l'estime et de la

sympathie personnelles qu'il me portait, il me précisa qu'il me laissait le soin et la liberté de prendre le temps que je jugeais nécessaire à l'accomplissement satisfaisant de ma mission.

Il m'entretint ensuite de la conception qu'il se fait du développement, de l'importance et du rôle de l'ONUDI dans cet ensemble et m'indiqua les grandes lignes du budget qui pourrait être affecté à notre Agence dans le cadre de la programmation du 3^{ème} cycle. Il estima qu'un effort particulier devrait être déployé en faveur des petites et moyennes entreprises, dont la conception et la formulation devront faire l'objet de réflexions et d'études sérieuses et approfondies. Pour rester dans le concret, Monsieur J. Labbens me confia son intention de faire appel aux services de Monsieur Emmanuel Vesvrotte, prêtre-ouvrier de la Mission de France, ayant une grande expérience de la petite et moyenne entreprise zaïroise, à laquelle il a consacré environ treize années. C'est pourquoi, un entretien avec Monsieur E. Desvrotte a été inscrit dans mon programme de travail.

Au cours de ce premier entretien avec le Représentant Résident du PNUD il m'a été signalé que le Commissariat Général au Plan n'a pas jugé utile d'inclure dans le programme 1982-1986 le projet DP/ZAI/75/004, Assistance au Conseil Permanent de la Comptabilité au Zaïre, chargé de la mise en place du plan comptable général dans les entreprises industrielles du pays. Il a été convenu que le PNUD et l'ONUDI devraient laisser les responsables nationaux juger de l'opportunité d'une telle décision qui relève de la souveraineté exclusive de l'Etat. A noter que le C.P.C.Z. reçoit, outre l'aide de l'ONUDI, celle de la coopération française et du Fonds Européen de développement, depuis quelques années. Toujours au cours de cet entretien du 12 décembre 1980, Monsieur J. Labbens me suggéra qu'étant donné son prochain départ en vacances, nous nous revoyions le lendemain 13 décembre 1980 dans la matinée, pour poursuivre nos débats.

2. Entretien avec le Professeur Kinzonzi, Secrétaire Général du Conseil Permanent de la Comptabilité Zaïroise (C.P.C.Z.) et Secrétaire Général du Conseil Africain de la Comptabilité (C.A.C.)

C'est dans son bureau de la Présidence de la République où il exerce les fonctions de Conseiller technique du Chef de l'Etat, que le Professeur Kinzonzi a bien voulu nous accueillir le 12 décembre 1980 de 10h00 à 11h30.

Le Professeur Kinzonzi nous a entretenus des différents problèmes qui relèvent du domaine de ses responsabilités :

a) C.P.C.Z. : Il avait déjà appris que le Commissaire Général au Plan n'avait pas retenu le projet DP/ZAI/75/004 dans le programme du PNUD 1982-1986. Il nous en a parlé, espérant recueillir notre avis sur ce point. Nous lui avons suggéré d'en discuter avec le Commissariat Général au Plan, chargé par le Gouvernement de la répartition de l'enveloppe budgétaire affectée par le PNUD à l'ensemble des projets de coopération avec le Zaïre.

b) Zône Franche d'Inga : La section des études de faisabilité de l'ONUDI m'avait confié le rapport de Monsieur Ullman qui venait d'effectuer une mission rapide et de courte durée au Zaïre. Un exemplaire de ce document fut donc remis au Professeur Kinzonzi qui a promis de l'étudier.

c) Centre pilote régional de formation et de recyclages des comptables nationaux et l'assistance à la petite et moyenne entreprise industrielle :

Compte tenu du peu de temps dont nous disposions, ce sujet a été à peine effleuré et il a été convenu de le traiter au cours d'une prochaine réunion fixée au lundi 15 décembre 1980

3. Entretien avec le Secrétaire d'Etat au Plan

Ce vendredi 12 décembre 1980, à 11h30, nous fûmes reçus par le Secrétaire d'Etat au Plan qui, à la veille de son départ en voyage voulait recueillir les points de vue de Monsieur Sager, Consultant de l'ONUDI, sur les industries chimiques et pharmaceutiques du Zaïre.

Il convient de rappeler que Monsieur Sager est l'un des cinq experts chargés des études sectorielles en vue de la programmation 1982-1986. C'est donc lui qui joua le principal rôle au cours de cet entretien. Assisté de son homologue zaïrois, le Citoyen Combé (jeune chimiste récemment affecté au département du Plan), Monsieur Sager fit la synthèse de sa mission en insistant particulièrement sur les points suivants :

- Ammoniac : Une étude préalable ayant été confiée à une firme italienne, Monsieur Sager estime nécessaire de disposer du rapport de cette firme avant de tirer des conclusions sur ce produit au Zaïre.

- Silicium : Il en énuméra les utilisations possibles dans l'industrie du Zaïre et conclut que des études complémentaires étaient attendues qui permettraient de dégager des enseignements utiles de sa mission.

- Projet de visite au service géologique et des mines du Zaïre, en vue de recueillir des informations supplémentaires. Cette visite réalisée dès le lendemain ne semble pas avoir apporté des fruits. Il aurait rencontré un manque de coopération auprès des experts allemands chargés des études minières et géologiques dans le cadre d'un accord bilatéral. L'occasion me parut propice de fournir au Secrétaire d'Etat entouré de ses collaborateurs, des informations sur les études effectuées par le Professeur Michel Attisso, d'origine togolaise, sur l'utilisation du sable pour la fabrication des instruments de laboratoire (éprouvettes, verres, etc.) et surtout sur les plantes médicinales et pharmaceutiques africaines. Je leur signalai en outre, les activités de l'ONUDI dans le transfert de la technologie ainsi que l'existence de certains centres et instituts régionaux de recherches scientifiques (Cameroun et Nigéria). Je leur rappelai enfin l'utilité de la coopération économique entre pays en développement et l'existence à l'ONUDI d'une section responsable de cette activité. Le Secrétaire d'Etat au Commissariat Général au Plan fut vivement intéressé par ces informations.

4. Entretien avec Monsieur Grimault.

L'après-midi du 12 décembre 1980 fut consacrée à Monsieur Jean-Marie Grimault, Chef du projet DP/ZAI/75/004, Assistance au Conseil Permanent de la Comptabilité Zaïroise avec qui, j'ai étudié les différents problèmes qui se posent à l'avenir de cet important projet. Il fut convenu de nous revoir pour faire le point de nos entretiens, eu égard aux informations que j'aurais recueillies du Professeur Kinzonzi au cours de notre prochain rendez-vous fixé au lundi 15 décembre à la Présidence de la République.

.....
: samedi 13 décembre 1980 :
.....

La journée du samedi 13 décembre 1980 fut essentiellement consacrée au projet DP/ZAI/75/011 - Assistance au Département du Portefeuille. En effet, le hasard a voulu que le retour de Lubumbashi de Monsieur Lassort, Directeur Général Adjoint du CEFAGI et de son coéquipier - (chargés par le CEFAGI d'animer les séminaires sur les finances publiques dans les entreprises d'Etat - séminaires qui se déroulèrent à Kinshasa du 1^{er} au 5 décembre, puis à Lubumbashi du 8 au 11 décembre 1980) - coïncidât avec ma présence au Zaïre. Monsieur M. Lenoble eut la bonne idée de convoquer une réunion en vue d'examiner les résultats des deux séminaires, d'en tirer les enseignements utiles et d'étudier, autant que faire se peut, les conditions dans lesquelles seraient organisés les futurs séminaires. Ce fut l'occasion d'inviter un représentant de l'I.Z.A.M. à participer à nos débats en vue d'une coopération entre cet Institut placé sous l'égide du B.I.T. et le projet d'assistance au Département du Portefeuille. Monsieur J. Kolar, Conseiller technique principal du projet DP/ZAI/75/011 qui devait assister à cette réunion, a été empêché au dernier moment par une autre réunion convoquée par le Commissaire d'Etat au

Département du Portefeuille et dont l'importance était indéniable puisqu'elle traitait de la coordination entre ce ministère et des ministères techniques. Plusieurs Commissaires d'Etat et Présidents Directeurs Généraux des Entreprises d'Etat devaient y assister. En ce qui nous concerne, Monsieur Lassort nous rendit compte des séminaires qu'il a dirigés, des résultats obtenus, et des enseignements qui en découlent.

Il a déclaré que le niveau des séminaristes était bon, mais que celui des sujets traités était moyen. Il s'en suit que, à l'avenir, on devrait envisager des cours d'un niveau plus élevé auxquels seraient convoqués les mêmes séminaristes que ceux de cette année, afin de leur donner un enseignement d'un degré supérieur, et pour éviter une solution de continuité. Pour être plus concrets, plus réalistes et mieux adaptés aux besoins zaïrois, les futurs séminaires devraient être programmés assez tôt, pour permettre leur préparation grâce à des échanges d'informations et de documentations réciproques, entre le CEFAGI et le Département du Portefeuille. Une telle disposition serait de nature à faciliter des études de cas d'entreprises essentiellement zaïroises.

Ce point de vue a été avalisé par le Commissaire d'Etat au Département du Portefeuille lors de l'entrevue qu'il nous a accordée le mercredi 17 octobre 1980.

Nous avons indiqué que l'IZAM avait assisté au compte-rendu de Monsieur Lassort, ce qui nous a permis de recueillir d'utiles informations sur ses activités et ses perspectives d'avenir. En effet, Monsieur Gassmann, Consultant de l'IZAM, nous a brossé un tableau général sur l'évolution de ce projet confié au B.I.T. On sait en effet, qu'à l'origine, il s'agissait d'un Institut Zaïrois destiné à fournir une assistance aux entreprises du pays en matière de "Management", c'est-à-dire de gestion sous ses divers aspects. L'IZAM devrait être, en quelque sorte, le point de rencontre de toutes les assistances (nationales ou et internationales) visant à l'amélioration des entreprises d'Etat, d'économie mixte, et privées de la République Zaïroise. C'est pourquoi la participation de l'ONUDI avait été requise, à travers les projets DP/ZAI/75/011, Assistance au Département du Portefeuille et DP/ZAI/75/004, Assistance au C.P.C.Z. J'avais,

à l'époque, exprimé à Monsieur Diarra, directeur régional du B.I.T., ainsi qu'à Monsieur Teunissen, Représentant Résident du PNUD, mon intention de collaborer activement à cet Institut (voir mon rapport de mission de janvier 1980).

D'après les informations qui nous ont été données par Monsieur Gassmann au cours de notre réunion du 13 décembre 1980, il semble que l'IZAM cherche encore sa voie, mais s'oriente délibérément vers un organisme de conseils aux entreprises qui serait une société de droit privé. Nous avons donc examiné comment et dans quelles mesures l'ONUFI pourrait participer aux futures activités de l'IZAM. Nous avons pensé qu'à travers le Département du Portefeuille, tuteur des entreprises d'Etat, l'IZAM pourrait fonctionner grâce à des modalités qui seraient arrêtées d'accord parties.

Monsieur Josef Kolar, Conseiller technique principal du projet DP/ZAI/75/011 a pu se joindre à nous, à la fin de notre réunion, mais il a été convenu que nous nous retrouverions le lundi 15 décembre 1980 à 15h30, pour une séance de travail afin de mieux préparer le rendez-vous avec le Secrétaire d'Etat au Département du Portefeuille prévu le même jour à 17h15.

.....
: lundi 15 décembre 1980 :
.....

1. 09h30 - 12h00 : Nouvel Entretien avec le Professeur Kinzonzi

Il faut signaler que le Professeur Kinzonzi est à la fois :

- Secrétaire Général du Conseil Permanent de la Comptabilité au Zaïre (C.P.C.Z.)
- Secrétaire Général Administratif du Conseil Africain de la Comptabilité (C.A.C.)
- Conseiller Technique à la Présidence de la République, chargé de la Zone Franche d'Inga, et coordinateur du Programme des Nations Unies pour le Développement, au Cabinet du Chef de l'Etat.

On comprendra donc la nécessité de le revoir pour examiner les autres problèmes afférents à ses compétences.

a) Centre Pilote Régional de formation et de recyclage des des comptables nationaux et assistance à la gestion des petites et moyennes entreprises industrielles

Nous avons signalé plus haut que le peu de temps dont nous disposions samedi 13 décembre ne nous avait pas permis d'approfondir ce sujet, et comme nous l'avions également indiqué, ce problème constitue le premier volet de notre entretien d'aujourd'hui.

Le Professeur Kinzonzi nous a rendu compte de la réunion du Conseil Africain de la Comptabilité (C.A.C.) qui s'est tenue à Lagos (Nigéria) en octobre 1980. Le problème du Centre Pilote Régional y a été évoqué, notamment en ce qui concerne le choix du pays-hôte. Nous savons qu'à la suite de la réunion d'un groupe d'experts sur la normalisation des systèmes comptables dans les pays en développement - (Cotonou 9-14 avril 1980) - il a été décidé la création du dit centre-pilote régional qui devra être placé sous l'égide de l'ONUDI, initiatrice de l'étude des problèmes de la normalisation de la comptabilité en vue de la gestion des entreprises industrielles dans les pays en développement. Dès le mois de janvier 1980, la République Populaire du Bénin a saisi l'ONUDI, - par le canal de son Représentant Permanent auprès des Organisations internationales à Vienne - d'une demande tendant à abriter le centre pilote régional. L'ONUDI a enregistré cette requête, mais en demandant au Gouvernement du Bénin de bien vouloir faire parvenir le support de cette candidature, par au moins trois gouvernements de la même région. Jusqu'à ce jour, aucun Etat-membre ne nous a notifié un tel support. Cependant, en octobre 1980, nous avons reçu du Gouvernement de la République du Zaïre, une demande exprimant son intention d'abriter le centre-pilote régional. Cette nouvelle demande a placé l'ONUDI dans un certain embarras, d'autant plus qu'elle avait déjà notifié aux pays et organismes fournisseurs des crédits nécessaires au financement du centre-pilote, la candidature de la République Populaire du Bénin

comme pays-hôte du Centre en question. J'en avais du reste informé le Professeur Kinzonzi par une série de lettres qu'il m'avait personnellement adressées. Lors de ma mission au Zaïre, en octobre 1980, et au cours d'un entretien que nous avons eu, à Vienne, dans le même mois, j'avais tenu à signaler au Professeur Kinzonzi qu'il lui appartenait, en sa qualité de Secrétaire Général Administratif du Conseil Africain de la Comptabilité, d'en saisir officiellement les autorités de la République Populaire du Bénin, au cours d'une visite qu'il se proposait de leur rendre en novembre 1980. Il semble que, jusqu'au 15 décembre 1980, cette démarche n'avait pas été faite, et avait été reportée à une date ultérieure. Je n'ai pas manqué d'attirer l'attention de mon interlocuteur sur le retard qu'entraîne une telle situation dans la prise en charge du Centre-pilote régional par des donateurs potentiels: Fonds Européen de Développement, Gouvernement français, Agence de Coopération Culturelle et Technique, qui nous ont annoncé leurs intentions de contribuer au financement de ce Centre. J'ai en outre, répété ma suggestion tendant à faire démarrer le plus tôt possible, un programme d'activités (séminaires, réunions préparatoires, etc. qui pourraient se tenir dans l'un ou l'autre pays-membre) auquel participeraient les pays qui le désireraient. Ces activités permettraient de juger de la capacité de tel ou tel pays à fournir au Centre le soutien logistique et matériel nécessaire à son fonctionnement. Ainsi le choix définitif du pays-hôte pourrait se faire ultérieurement en toute connaissance de cause, sous l'égide du Conseil Africain de la Comptabilité. Cette suggestion rencontra l'agrément du Professeur Kinzonzi. Il a promis d'en saisir les Etats-membres du C.A.C. Le moment venu, il informera le Gouvernement de la République Populaire du Bénin, les Etats-membres du C.A.C., ainsi que le Secrétariat Exécutif de l'ONUDI, du résultat des démarches qu'il compte entreprendre dans ce sens.

Il a été donc convenu, devant Monsieur Michel Lenoble, Conseiller principal hors-siège en développement industriel à Kinshasa, que l'ONUDI attendra ce moment là, pour savoir la suite qu'il convient de donner aux deux demandes d'abriter le Centre-pilote régional. Toutefois, il a été précisé que ces démarches ne devaient pas être un motif pour retarder indéfiniment le démarrage des activités administratives et pédagogiques du Centre. La section technique de l'ONUDI

pourrait, en cas de besoin, poursuivre le processus de la normalisation des systèmes comptables dans les pays en développement, comme elle l'avait initialement prévu. La création du Centre-pilote régional ne constitue qu'un instrument de travail pratique.

2. 15h00 — 18h30 :

Toute l'après-midi du lundi 15 décembre a été consacrée au projet DP/ZAI/75/011, Assistance technique au Département du Portefeuille, d'abord en comité restreint (M.M. Lenoble, Kolar, Boulanger et moi-même), puis en présence du Secrétaire d'Etat au Département du Portefeuille, le Citoyen Mbombo Engondo.

Avec le Secrétaire d'Etat au Département du Portefeuille, nous avons essentiellement examiné l'évolution du projet DP/ZAI/75/011 depuis la réunion tripartite d'octobre 1980. Nous avons, en outre, parlé du résultat des séminaires sur les finances publiques dans les entreprises publiques et d'économie-mixte. Nous avons enfin examiné les conditions dans lesquelles pourraient être organisés ses voyages d'études tels que prévus lors de la dernière réunion tripartite.

Il a été suggéré de visiter un pays européen, un ou deux pays africains. Pour cela, le Gouvernement devra saisir officiellement l'ONUDI de ce programme afin d'en assurer la préparation et le bon déroulement.

Pour une meilleure compréhension et pour plus de cohérence dans notre exposé, précisons tout de suite que la journée du mercredi 17 décembre 1980 a été consacrée au Département du Portefeuille. Nous résumons ci-après l'ensemble des questions qui ont été examinées les 15 et 17 décembre 1980.

Projet DP/ZAI/75/011 - Assistance Technique au Portefeuille

=====

Questions discutées :

a) M.M. Acogny, Lenoble, Kolar
et Kam

- : - Affectation des homologues aux experts, homologues permanents et occasionnels;
- voyage d'études du Secrétaire d'Etat;
- équipement - rephasage du budget - achat des livres techniques, d'une machine à écrire;
- autorisation de la vente de la voiture R 16 et du transfert de la voiture R 4 du projet OPEZ au projet Portefeuille;
- information sur l'exécution des travaux du projet (opération "Inventaire extra-comptable 1980" dans toutes les entreprises publiques; Note de service du Commissaire d'Etat concernant l'examen de la gestion des entreprises et mesures de redressement; Séminaire du CEFAGI; Rapport comptable trimestriel Produits et Charges);
- recrutement de Monsieur Guns
- reconduction du projet 1982-1986
- contrats des experts - possibilité des contrats de deux ans;
- questions concernant les congés .

b) MM. Acogny, Lenoble, Kolar
Kam avec le Secrétaire d'Etat
le Citoyen Mbombo Engondo le
1^{er} décembre 1980

- : - assistance technique de l'ONUDI au Département du Portefeuille au cours des années 1982-1986;
- travaux exécutés par les experts;
- voyage d'études du Secrétaire d'Etat.

c) MM. Acogny, Lenoble, Kolar
Boulangier avec le Commissaire
d'Etat le Professeur Mulumba

Lukoji, le 17 décembre 1980 : - place de l'assistance technique de l'ONUDI
au Département du Portefeuille dans le
programme national 1982-1986;
- évaluation des travaux des experts;
- importance de la formation des homologues
par les experts;
- évaluation du séminaire du CEFAGI;
- collaboration avec le C.P.C.Z.;
- possibilité de la collaboration des
experts au projet avec la coopération
française;
- participation du Zaïre au séminaire
international sur les techniques de la
gestion des entreprises publiques pour
les pays africains francophones.

.....
: mardi 16 décembre 1980 :
.....

La journée du mardi 16 décembre 1980 a été consacrée à des entre-
tiens avec le Directeur régional de la F.A.O. et au Directeur Régional
du B.I.T. à Kinshasa.

Avec Monsieur Nyare, nous avons surtout parlé des projets communs
à la F.A.O. et à l'ONUDI, notamment des machinismes agricoles, des
engrais, de la planification alimentaire et nutritionnelle, et du
développement rural intégré. Nous avons trouvé auprès de notre inter-
locuteur, une grande ouverture sur des projets de coopération, une
connaissance profonde du monde rural et une volonté farouche de coller
tous les problèmes à la réalité concrète et vivante du Zaïre.

Le directeur Régional du B.I.T. nous a aimablement reçus dans son bureau pour nous promettre de nous fournir le nouveau document du projet de l'IZAM, mais jusqu'à mon départ de Kinshasa, nous n'avons pas obtenu ce document.

DP/ZAI/80/007 : Mission de programmation de l'assistance aux sous-secteurs industriels prioritaires :

Nous avons mentionné, au début de notre rapport, que dans l'esprit du siège de l'ONUDI et dans notre propre esprit, le but essentiel de ma présente mission était de coordonner les activités des quatre experts affectés au projet mentionné ci-dessus. Nous savons qu'avant notre arrivée à Kinshasa, Monsieur Delawar, expert en machinisme agricole avait terminé sa mission en trois semaines et en avait fait rapport à la satisfaction de toutes les parties concernées. Nous savions aussi que le cinquième expert, chargé des matériaux de construction, Monsieur Doucouré, ne sera, à pied d'oeuvre, qu'au début de l'année 1981. Il nous restait donc à rencontrer les trois autres experts. Or, le 11 décembre 1980, jour de mon arrivée à Kinshasa, seul Monsieur Sager, spécialiste de la chimie et des produits pharmaceutiques, se trouvait dans la capitale zaïroise. Les deux autres, M.M. Boomkamp et Verstraete, se trouvaient en mission en brousse, et j'avais peu de chances de les rencontrer avant mon retour à Vienne. Cette situation avait davantage jeté la confusion dans mon esprit quant aux objectifs essentiels de ma mission. C'est ce qui m'a incité, dès le 15 décembre 1980, à provoquer un dialogue entre Monsieur Lenoble et moi-même, afin de nous expliquer clairement. Monsieur Lenoble m'a précisé que le but de ma mission était résumé dans son câble "misc 1592 Butaev info Bah/Soede/Biritz/Tandon/Acogny DP/ZAI/80/006 et DP/ZAI/80/007 revotel 62853 donne accord imputation projet DP/ZAI/80/007 ligne 50 voyage et séjour dix jours à Kinshasa pour Acogny pour effectuer mission information en vue permettre siège ONUDI coordonner et assurer suivi résultats consultations projets DP/ZAI/80/006 et DP/ZAI/80/007 . Prière préciser dates arrivée et départ Acogny (Labbens)".

Cette explication était en contradiction avec le mémorandum du 2 septembre 1980 par lequel Monsieur D.G.A. Butaev notifiait à Monsieur Tandon, ma nomination pour remplacer Monsieur Hablé-Sélassié dans le cadre de "meeting on programming missions". J'ai alors compris qu'il s'agissait d'un dialogue de sourds, étant donné que Monsieur Lenoble ignorait ou semblait tout ignorer de ce "meeting ou programming missions". J'ai donc accepté la définition de mon nouveau mandat et celui-ci devrait, d'après Monsieur Lenoble, se terminer le mercredi 17 décembre 1980.

Le hasard a voulu que tous les avions étaient pleins et que je ne pourrais avoir aucune place avant le 21 décembre 1980. C'est dans ce contexte que Monsieur Boomkamp, d'abord, Monsieur Verstraete ensuite, revinrent à Kinshasa, donc plus tôt que prévu, ce qui m'a permis de les rencontrer, de discuter de leurs missions avec eux d'abord, avec le Directeur de la Prévision au Commissariat Général au Plan, ensuite, à deux reprises (les 19 et 20 décembre 1980), en compagnie de Monsieur Lenoble.

Ces deux dernières réunions permirent aux deux experts, Monsieur Verstraete, en énergie, Monsieur Boomkamp en agro-industrie, de faire le point de leurs missions respectives, de recueillir le sentiment du Commissariat Général au Plan, afin de poursuivre leurs investigations sur des bases plus réalistes.

Au cours de la réunion du 20 décembre 1980 qui a duré près de deux heures, Monsieur Boomkamp a fait savoir qu'il lui paraît nécessaire de voir sa mission prolonger d'au moins deux semaines pour lui permettre de présenter un rapport satisfaisant.

Le Directeur de la Prévision au Commissariat Général au Plan, assisté du Citoyen Muruhuka Ntabo-Barhujira, ingénieur chimiste et des industries agricoles (homologue de Monsieur Boomkamp) a donné son accord de principe à cette proposition, estimant qu'il appartient aux responsables de l'ONUDI de juger de l'opportunité d'une telle prolongation du contrat de l'expert. Les réticences de Monsieur Lenoble, inspirées par son souci de rester dans le cadre des prévisions

budgétaires du projet DP/ZAI/80/007 ont été exprimées, mais il appartiendra au siège de l'ONUDI d'arbitrer et de prendre la décision la plus appropriée.

Personnellement, il m'a été agréable de discuter de ces problèmes à la fois avec les experts de l'ONUDI, les responsables gouvernementaux et notamment le Directeur de la Prévision du Commissariat Général au Plan dont les connaissances des problèmes, le sens de la responsabilité et de prise de décisions, m'ont favorablement impressionné.

Mon rôle a été essentiellement de rappeler les points de doctrine de l'ONUDI en matière de coopération technique, et d'informer les parties en présence des expériences similaires tentées dans d'autres pays africains.

Par ailleurs, j'ai tenu à préciser combien il me paraissait opportun et nécessaire de se référer continuellement aux réunions des chefs d'Etat et de Gouvernement de l'O.U.A. à Monrovia en 1979 et à Lagos en 1980, concernant le développement intégré du Continent, et la recommandation d'une coopération effective entre pays africains en développement dans un cadre régional. Ces différents aspects semblent avoir intéressé mes interlocuteurs zairois.

III - CONCLUSION

La lecture du déroulement chronologique de mon séjour à Kinshasa, du 11 au 20 décembre 1980, fait apparaître que, malgré l'apparente divergence entre la définition du mandat de ma mission par le siège et par le PNUD à Kinshasa, j'ai pu recueillir de substantielles informations qui peuvent servir de base à la programmation du pays.

En effet, se fondant sur l'expérience antérieure de la programmation, le siège de l'ONUDI avait envisagé l'envoi d'une délégation technique qui devrait aider le Gouvernement à définir et à préciser les

objectifs du développement en matière d'industrie. Or, Monsieur Labbens, nouveau Représentant Résident du PNUD à Kinshasa, a estimé que c'est au Gouvernement qu'il appartient de définir et de préciser ses objectifs de développement. Le Représentant Résident du PNUD qui est l'ordonnateur-délégué du budget du PNUD est seul habilité pour négocier avec le Gouvernement, et notamment le Commissariat Général au Plan, la répartition équitable de l'enveloppe budgétaire affectée à l'ensemble des agences d'exécution de la famille des Nations Unies tout en tenant compte des priorités établies par le Gouvernement. Outre qu'elle correspond au Consensus du conseil d'administration du PNUD tel qu'il a été défini par l'Assemblée Générale des Nations Unies en novembre 1971, cette conception permet d'éviter une compétition déloyale entre les Institutions spécialisées de l'O.N.U. En outre, elle oblige le Représentant Résident du PNUD à posséder une connaissance approfondie des besoins du Zaïre, ainsi que les moyens dont il dispose pour réaliser sa politique économique et sociale. Or, A mon avis, Monsieur Jean Labbens remplit toutes ces conditions. En effet, sociologue des pays pauvres, l'actuel Représentant Résident du PNUD est conscient de tous les problèmes auxquels est confrontée la République du Zaïre.

Les points de vue qu'il a exposés au sujet de la petite et moyenne industrie au Zaïre, et la stratégie qu'il compte mettre en place pour redonner à ce secteur important la place qu'il mérite au sein des institutions gouvernementales suffisent pour s'en convaincre. N'a-t-il pas pour cela fait appel à la coopération d'un homme désintéressé et compétent, Monsieur Emmanuel de Vesvrotte, qui connaît le Zaïre depuis longtemps et qui y a travaillé pendant treize ans au profit des entreprises ? Enfin, les propos que Monsieur J. Labbens, - homme de dialogue, mais de rigueur intellectuelle et morale, - a tenus, à maintes occasions, avec les responsables gouvernementaux, notamment au cours des réunions tripartites d'octobre 1980, prouvent, - s'il en était encore besoin, - qu'il était attentif aux problèmes du Zaïre mais qu'il tenait à rester dans la limite des moyens financiers mis à disposition par le PNUD de New York. Ce sont là des signes qui ne

trompent pas, et pour lesquels je tiens personnellement à rendre un respectueux hommage à Monsieur J. Labbens. Il convient de signaler que les cadres zaïrois sont conscients de leurs problèmes et de leurs responsabilités qu'ils tiennent à assumer totalement, et qu'ils ne veulent plus céder à des pressions extérieures, ni à des flatteries grossières.

Ce sont peut-être ces raisons qui ont poussé Monsieur Labbens à prendre lui aussi ses responsabilités et à demander à l'ONUDI d'attendre le résultat de ses négociations avec le Gouvernement Zaïrois avant d'envisager la répartition des crédits par Agence d'exécution. Cependant, d'après les informations que j'ai pu recueillir, on peut espérer que la quote-part de l'ONUDI sera cette fois-ci, légèrement plus élevée que lors des précédentes programmations.

C'est pourquoi le siège de l'ONUDI devrait à mon avis, faire confiance au PNUD de Kinshasa pour le déroulement satisfaisant du calendrier de la programmation 1982-1986.

Pour ce qui est de la programmation sectorielle, le hasard a voulu - comme je l'ai écrit plus haut - que je fasse le point des travaux de nos experts avec eux, en présence des responsables gouvernementaux. Je tiens à préciser que nos experts : M.M. Sager, Boomkamp et Vestraeste, que j'ai rencontrés sur le terrain, se sont honorablement acquittés de leurs missions respectives. Ils constituent, à mon avis, la meilleure démonstration des capacités de l'ONUDI dans l'industrialisation du pays, si bien que nous n'avons pas besoin de forcer les choses en voulant coûte que coûte "vendre des projets ONUDI". C'est ce qui explique, en partie, l'attitude et la philosophie de Monsieur Lenoble qui n'aime pas forcer le Gouvernement à créer des projets, mais à l'aider dans leur formulation et leur réalisation dès que le désir en a été officiellement exprimé.

De tout ce qui précède, il ressort que la mission de programmation au Zaïre a été déjà réalisée en grande partie et que la section de la programmation et de l'évaluation des projets dispose des éléments nécessaires à la mise en oeuvre de son action en faveur du Zaïre au cours du troisième cycle 1982-1986.

En effet, la mission DP/ZAI/80/006 relative aux structures institutionnelles et de gestion, réalisée en octobre 1980 par M.M. Soede, assisté de Monsieur Fournot (Petites industries, I.R.S., Normalisation et contrôle de qualité), Murat et moi-même (Portefeuille, C.P.C.Z.), ajoutée à la présente mission DP/ZAI/80/007 chargée de la programmation sectorielle, fait surgir un certain nombre de projets qui sont du domaine de la compétence de l'ONUDI.

Nous pouvons donc conclure que le chantier est déblayé, ce qui permet de dessiner les silhouettes, sans pouvoir encore les préciser, des projets dont la liste suit :

Programmation des secteurs industriels prioritaires 1/

- Machinisme agricole
- Engrais et produits pharmaceutiques
- Energie
- Agro-industrie alimentaire
- Matériaux de construction (la mission est prévue pour début janvier 1981)

Le rapport final des spécialistes que nous avons envoyés sur le terrain permettra de définir le contour de projets substantiels avec une approximation des coûts, lesquels seront précisés ultérieurement d'accord parties par le Gouvernement et le PNUD, assistés, le cas échéant, de l'ONUDI. En l'état actuel des choses, il me paraît prématuré d'élaborer des documents de projet. Le rapport final de chaque expert contiendra une esquisse de projet qui n'engage, ni l'expert, ni l'ONUDI, ni même le PNUD.

Une concertation entre PNUD et agences d'exécution se fera ultérieurement, selon des modalités qui seront définies par le Représentant Résident du PNUD à Kinshasa. Celui-ci n'exclut pas

1/ Mon rapport de mission DP/ZAI/80/006 comporte, en annexe, les autres projets.

d'ailleurs l'éventualité d'une visite au siège de l'ONUDI, ce qui lui permettrait de nous préciser les grandes lignes du document de la programmation du troisième cycle 1982-1986.

Cette perspective résoud, à mon avis, les contradictions qui résultent de ma présente mission dont les termes de références ont été équivoques.

En conclusion, les deux missions DP/ZAI/80/006 et DP/ZAI/80/007 auxquelles j'ai participé en octobre et décembre 1980, à Kinshasa, tracent les contours de ce qui pourrait être la participation de l'ONUDI au troisième cycle de programmation du PNUD au Zaïre.

Les responsables gouvernementaux connaissent les besoins de leurs pays. Ce qu'ils attendent de l'ONUDI, c'est que celle-ci les aide à mieux définir techniquement les problèmes auxquels ils sont confrontés, et leur propose des stratégies qui ont fait leurs preuves dans d'autres pays.

Les réunions auxquelles j'ai participé m'ont prouvé que les hauts-fonctionnaires du Zaïre et les responsables politiques (Secrétaires et Commissaires d'Etat) sont pleinement conscients de leurs responsabilités qu'ils tiennent à assumer en toute liberté.

Dans ces conditions, il m'apparaît nécessaire que, de son côté, l'ONUDI prenne conscience de son unicité et de sa coordination d'actions.

Il est vain de courir après le volume ou le coût des projets et de se livrer à une concurrence effrénée entre divisions et sections, à plus forte raison entre fonctionnaires de la même organisation. Au contraire, dans la mesure où il y aura une plus grande coordination et une plus grande rigueur dans la conception et la réalisation des projets, la réputation de l'ONUDI s'affermira auprès des Etats-membres.

Nous devons, en outre, nous efforcer de fournir de plus amples informations sur la nature et les moyens de notre coopération, et inciter les pays à une plus grande coopération entre eux. De là, la nécessité des réunions au niveau régional, des séminaires, des centres de formation et de recyclages, qui sont des points de rencontre d'idées, d'expériences, mais surtout d'hommes qui sont appelés à vivre ensemble et de mieux en mieux, dans une atmosphère de confiance, d'entre-aide et de paix.



