



**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)

07668-F

*ml*  
Distr. LIMITEE

INDO/IOD 105  
10 août 1977

FRANCAIS

Original : ANGLAIS

ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL

---

COMMENT ACCELERER LA CREATION D'USINES

par

William R. Millager

et

Jürgen Paschke

Section de la création et de la gestion d'usines

---

L'original anglais du présent document n'a pas fait l'objet d'une mise au point rédactionnelle.

Création d'usines : Le retard peut être comblé

Dans de nombreux pays en développement, les pouvoirs publics cherchent à étoffer leurs programmes d'industrialisation ou à leur donner un nouvel élan. D'après les responsables, ces efforts se heurtent aux obstacles suivants :

- De nombreuses propositions de projets ne connaissent jamais un début de réalisation;
- Dans bien des cas, aucune suite n'est donnée à des études de projets prometteuses;
- Une fois un projet réalisé, on s'aperçoit souvent qu'il a été mal conçu et mal négocié, qu'il est inopportun ou qu'il laisse à désirer à d'autres égards.

Plusieurs théories sont avancées pour expliquer cet état de choses. Ainsi, on soutient fréquemment que les pays en développement souffrent d'une pénurie aiguë de projets de qualité susceptibles d'intéresser des bailleurs de fonds éventuels parce que les marchés y sont "trop petits" pour permettre un développement diversifié de l'industrie. Mais cette explication simpliste n'est guère satisfaisante. L'expérience de l'ONUDI l'a convaincue 1) qu'il existe dans chaque pays des possibilités d'industrialisation susceptibles d'être exploitées et 2) que les industries effectivement créées peuvent être conçues et gérées de manière que le développement industriel fasse "boule de neige" dans les années à venir.

Incontestablement, en adoptant la Déclaration de Lima<sup>1/</sup>, les pays en développement se sont ralliés à cette vue optimiste. Au surplus, la réalisation de l'objectif ambitieux qui prévoit de porter à 25 %, d'ici à l'an 2000, la part des pays en développement dans la production industrielle mondiale, exige que l'on exploite tous les effets d'entraînement possibles des branches d'industrie existantes afin d'atteindre un taux de croissance cumulatif supérieur à celui réalisé jusqu'à présent.

Il ressort de l'analyse faite par l'ONUDI que des techniques éprouvées, et on les applique avec énergie après les avoir adaptées à la situation de chaque pays, peuvent accroître l'efficacité et améliorer les résultats des programmes nationaux d'industrialisation. Entre autres avantages, l'application de ces techniques permettrait aux pays en développement :

---

<sup>1/</sup> Déclaration et Plan d'action de Lima concernant le développement et la coopération industriels, notamment le paragraphe 5<sup>B</sup> (f).

D'accélérer la création d'usines

- En faisant l'économie d'études de faisabilité inutiles
- En hâtant les décisions d'investissement
- En attirant plus rapidement des participants étrangers
- En accélérant la planification et la construction des installations industrielles

D'abaisser les coûts

- En choisissant des techniques et des modèles d'installations économiques
- En négociant des accords financiers et commerciaux plus favorables
- En réduisant le coût en devises et en monnaies locales des immobilisations et du financement

D'améliorer la qualité des projets

- En accélérant la création d'emplois et la formation des cadres
- En employant davantage de matières premières d'origine locale
- En renforçant les liens avec d'autres industries et en favorisant le développement d'un potentiel technologique national
- En augmentant la contribution de l'industrie au développement rural et urbain

L'ONUDI a déjà aidé des pays en développement à atteindre des objectifs de ce genre dans le cadre de différents projets (une usine de tracteurs, une fonderie d'aluminium, une unité de production d'engrais, etc.).

Si l'on examine comment sont créées les installations industrielles dans les pays en développement, on constate qu'il existe un "mécanisme" comprenant diverses institutions et ressources et comportant une série de mesures et de décisions plus ou moins discrètes. L'action des participants est généralement influencée par la dotation du pays en ressources naturelles, les dispositions juridiques et administratives en vigueur, le "climat des investissements", ainsi que par leurs besoins et objectifs particuliers.

Un problème à tout le moins semble être commun à de nombreux pays : ils disposent de plusieurs "vieilles" études de projets auxquelles il n'a pas été donné suite alors qu'on s'y plaint de manquer de projets bancables. Au risque

de simplifier exagérément les choses, on peut, pour essayer de résoudre ce paradoxe apparent, examiner deux questions étroitement liées, à savoir i) "comment peut-on accélérer le processus de décision et d'exécution de façon que les études de projet reçoivent une suite avant de devenir périmées ?" et ii) "comment peut-on améliorer la préparation des projets de manière que les responsables du pays hôte et les investisseurs étrangers ou nationaux puissent prendre des décisions avec la certitude raisonnable qu'ils n'auront pas à les regretter par la suite ?". Peut-être faudrait-il ajouter une troisième question : "comment peut-on mettre à contribution l'élément essentiel de confiance découlant de rapports personnels pour renforcer graduellement le système ?".

#### Action de l'ONUDI en faveur de la création d'usines

L'ONUDI est chargée de coordonner les activités d'assistance technique menées par tous les organismes des Nations Unies dans le domaine du développement industriel. Elle doit également, comme l'exigent les Etats membres de l'Organisation, fournir une aide opérationnelle ou d'appui pour l'industrialisation des pays en développement. L'objectif actuel, défini à Lima, est de faire en sorte que la contribution de l'ONUDI au processus d'industrialisation porte davantage sur la réalisation des projets. Cependant, étant donné la pénurie manifeste de projets bancables et les graves défauts que présentent souvent ceux dont il est en principe possible d'assurer le financement, l'ONUDI doit aborder ce problème comme un tout et éviter toute fragmentation des efforts. D'après l'expérience des pays en développement, il ne sert pas à grand chose d'"identifier" des projets ou de les "promouvoir" ou de les "mettre en oeuvre", ou bien encore de "rénover" des entreprises en difficulté, à moins d'être certain que les diverses tâches complémentaires seront accomplies avec suffisamment de compétence et que les mécanismes de décision et d'exécution fonctionneront correctement avant que les études de projets ne perdent leur actualité. Ainsi, l'ONUDI cherche désormais à déterminer et à résoudre méthodiquement les problèmes rencontrés, et exploite d'une manière systématique les possibilités qui s'offrent à cet égard.

#### Assistance pour la mise en place ou le renforcement de systèmes de création d'usines

L'ONUDI offre une assistance complète et systématique pour la création de nouvelles entreprises industrielles et l'expansion de celles qui existent déjà. Son objectif est de contribuer à ce que des propositions de projets judicieuses et des études de projets prometteuses donnent naissance sans à-coups et rapidement à de nouvelles usines et non seulement à des volumes de documents.

Les besoins en assistance pour l'exécution des projets varient considérablement, et les services fournis par l'ONUDI sont adaptés à des besoins particuliers, tels qu'ils ressortent des demandes des gouvernements. Par exemple, des organismes tels qu'une banque de développement, une société de développement ou un "département de l'industrie" peuvent recevoir une aide pour accélérer la mise en route de nouveaux projets. Cette assistance peut porter sur l'implantation d'entreprises isolées ou sur la mise en place ou le renforcement du système national pour la création d'usines.

Elaboration de projets d'assistance

Afin d'éviter les difficultés d'ordre administratif et financier inhérentes à la fragmentation et à la dispersion des efforts, l'ONUDI offre dans chaque cas une assistance intégrée. Le cas échéant, les services de l'ONUDI s'attachent dans un premier temps à déterminer comment ils pourraient aider l'organisation nationale à user au mieux, en temps opportun, des études de projets existantes.

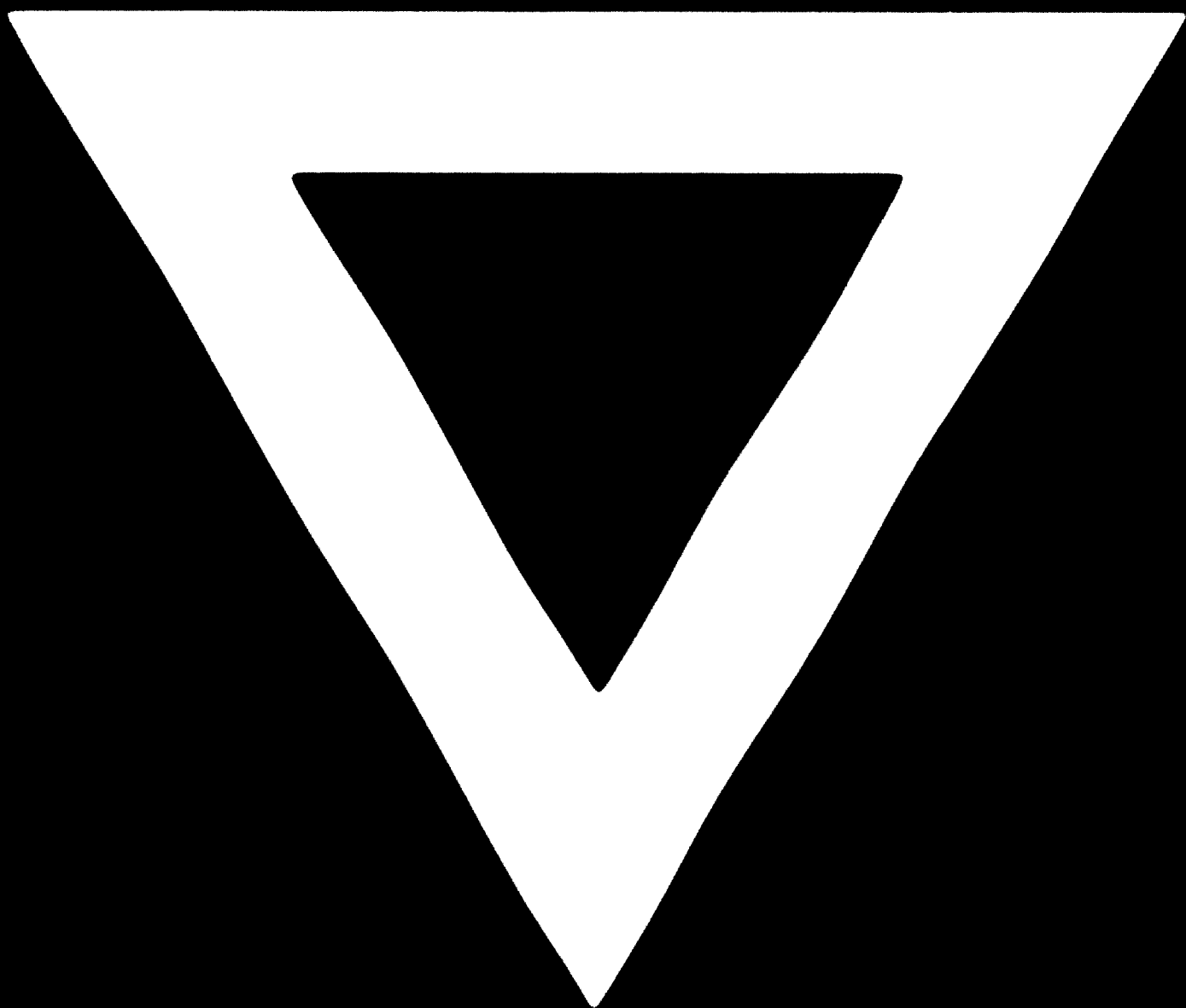
L'assistance a pour objet non seulement de créer plus rapidement de nouvelles usines mais d'en créer de meilleures. Vous trouverez ci-après, à titre d'exemple, les schémas de projets suivants :

- Création accélérée d'usines
- Equipes spéciales pour la création d'usines
- Mise en oeuvre des projets industriels
- Création d'ateliers standard

- - - - -



**C-723**



**79.01.17**