



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.

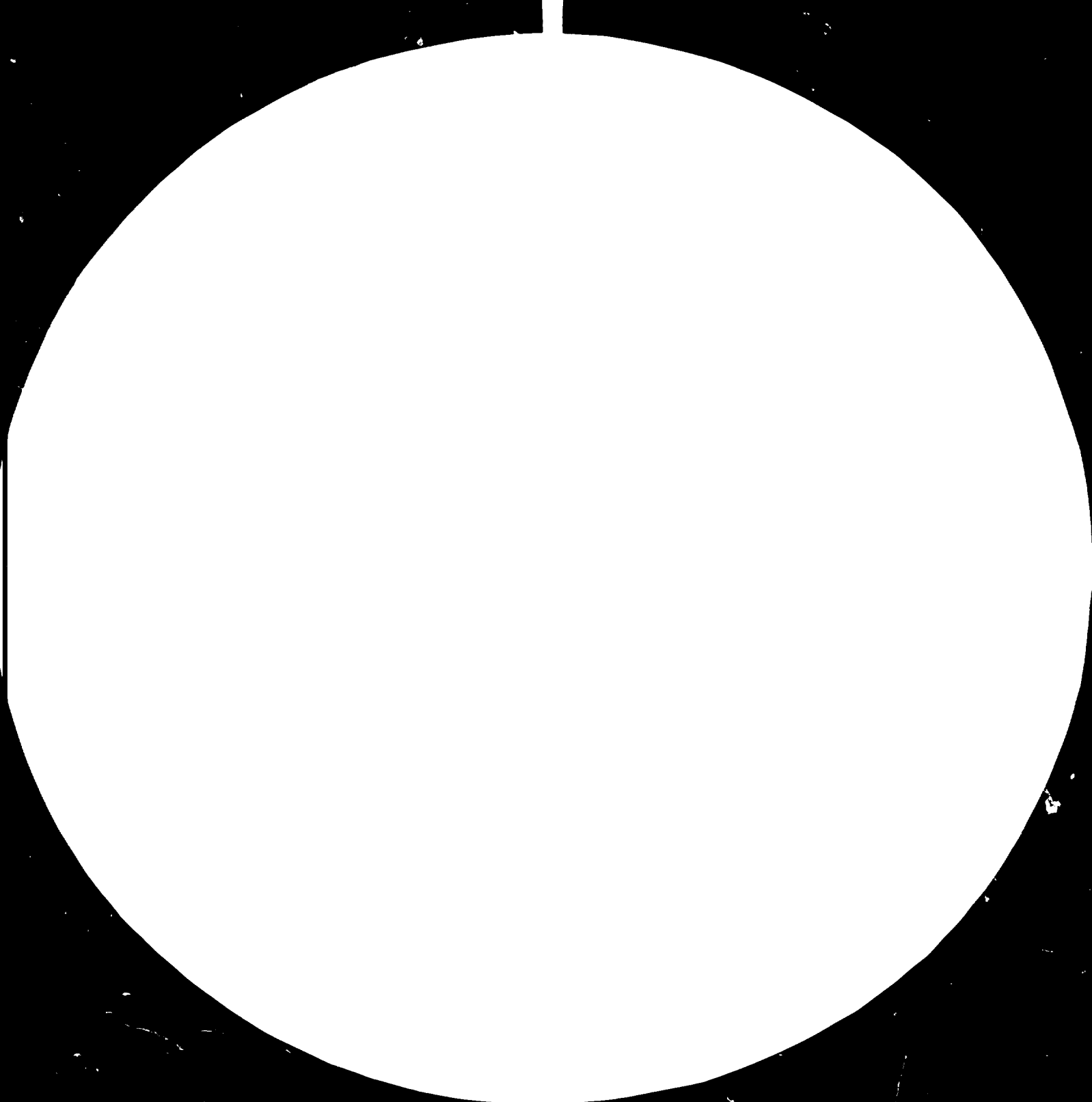
FAIR USE POLICY

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

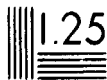




2.8 2.5



2.2

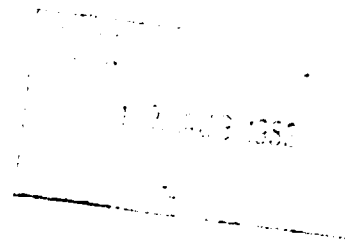


2.0

TRZASKI Henri
Expert en planification industrielle
Projet DU/NER/77/004 et DU/NER/79/001

12562

Niger. Planification industrielle.
RAPPORT FINAL
D'ACTIVITE



Juillet 1982

TRZASKI Henri
Expert en planification industrielle
Project NER 77/004 et NER 79/021

RAPPORT FINAL D'ACTIVITE

RAPPORT FINAL D'ACTIVITETable des matières

	<u>Pages</u>
1. Sphère d'activité, conditions du travail	1
2. Activité de l'expert	4
2.1. Travaux préliminaires	5
2.2. Elaboration des documents pour les Commissions du Plan et participation aux discussions concernant l'acceptation des propositions présentées	7
2.3. Elaboration des documents définitifs du Plan	9
2.4. Travaux liés au suivi de l'exécution et au réajustement du Plan et à la mise en oeuvre d'un système de planification permanente	13
2.4.1. Système de planification permanente	13
2.4.1.1. Méthodologie concernant le contrôle d'exécution du Plan ...	14
2.4.1.2. Attributions du Ministère du Plan	21
2.4.1.3. Réorganisation du Ministère du Plan	23
2.4.1.4. Commission du Contrôle du Plan	24
2.4.2. Analyses détaillées de la réalisation du Plan Quinquennal ...	25
2.4.2.1. Bilans annuels 1979, 1980	25
2.4.2.2. Analyse de la situation en 1979	26

2.4.2.3. Bilan des trois années d'exécution	27
2.4.2.4. Situation du secteur industriel	28
2.4.2.5. Situation du secteur minier	36
2.4.2.6. Situation du secteur énergie	38
2.4.3. Réajustement du Plan, plan intérimaire, plan à long terme ..	43
2.5. Recherche de nouvelles possibilités de développement industriel, analyse techno-économique de nouveaux projets	44
2.5.1. Etude du barrage de Kandadji	44
2.5.2. Projets de construction d'une cimenterie de Malbaza	47
2.5.3. Projets d'une sucrerie	51
2.5.4. Etude de faisabilité pour une tannerie	53
2.5.5. Etude de rentabilité financière et économique d'un projet de minoterie au Niger	54
2.5.6. Etude de préfaisabilité du gisement de phosphate du Parc du " W "	56
2.5.7. Etude des possibilités d'implantations industrielles au Niger	57
2.5.8. Autres projets	57
2.5.9. Stratégie de développement industriel	58
2.6. Participation directe aux travaux courants concernant la réalisation du programme d'industrialisation	58
2.7. Autres travaux	59

3. Congé	60
4. Observations	60
5. Résultats du projet	63

ANNEXE : Liste des documents.

TRZASKI Henri
Expert en planification industrielle
Projet NER 77/004 et NER 79/021

RAPPORT FINAL D'ACTIVITE

1. Sphère d'activité, conditions du travail

Conformément à la lettre de nomination, l'expert a commencé son travail comme expert en planification de l'industrie le 8 Mai 1978 dans le cadre d'un projet d'Assistance à la Planification Nationale, No. NER 77/004/A/01/01.

Les deux objectifs de ce projet étaient d'une part d'apporter une assistance directe à la formulation de future Plan Quinquennal, et d'autre part, de renforcer les services de planification.

Les activités du projet devaient contribuer à la préparation, à la rédaction et à la production d'un document-plan. La publication de ce document -plan devait être le résultat principal du projet.

Le projet NER 77/004 "Assistance à la planification" s'est terminé au début de l'année 1980.

Le nouveau document du projet NER 79/021 a donné au projet une fonction primaire: "l'assistance directe au suivi de l'exécution du Plan Quinquennal et à la programmation" et une fonction secondaire: "l'assistance au renforcement des services de planification".

L'activité de l'expert en planification industrielle a été donc exercée dans le cadre de ces deux projets.

L'expert a été affecté auprès du Service de la Planification Sectorielle de la Direction des Programmes et du Plan (DPP) du Ministère du Plan (MP) et placé directement sous l'autorité du Directeur des Programmes et de Plan.

Il travaillait en collaboration avec les autres experts internationaux, en coopération avec le personnel nigérien, en liaison avec les autres services

de planification et avec ceux des divers autres ministères et organismes concernés par le développement industriel.

Le vrai problème qui se posait dès le commencement du travail de l'expert, c'était le manque de cadres compétents:

- de mettre en place un système de planification permanente;
- de formuler et de proposer au Gouvernement les perspectives à long terme, les plans d'action pluriannuels et les programmes annuels de réalisation de ces plans, ainsi que les projets particuliers s'inscrivant dans le cadre de ces plans et programmes:
- d'entreprendre, de faire entreprendre, en liaison avec les ministères ou organismes intéressés toutes études nécessaires à l'élaboration des perspectives à long terme, des plans pluriannuels et des projets
- de coordonner les actions de développement des divers ministères, départements, collectivités et entreprises publiques, para-publiques et semi-publiques, responsables, chacun en ce qui le concerne de la mise en oeuvre des plans et programmes de développement;
- de proposer au Gouvernement les orientations à donner aux investissements dans le cadre des perspectives et des plans de développement économique et social.

L'expert en planification industrielle était un seul technicien (ingénieur) au Plan avec une connaissance profonde des problèmes économiques et une expérience de longues années en ce qui concerne la planification industrielle. Le manque de cadres avait une répercussion directe sur l'activité de l'expert.

Il devait, selon son contrat, travailler comme l'expert en planification du secteur "Industrie", en réalité il s'occupait des problèmes du développement des trois secteurs très importants pour l'économie du pays, à savoir:

- Industrie et artisanat ,
- Mines ,
- Energie.

Il devait travailler étroitement avec son homologue nigérien en vue de le former, en réalité il n'avait pas une possibilité d'avoir tout le temps un homologue ou un responsable nigérien qui devrait, au niveau du plan, s'occuper des problèmes courants concernant ces trois secteurs.

Au début de son travail l'expert avait deux homologues: M. Mody Francis et M. Saidou Mamane, les gents très intelligents et très doués. La collaboration directe avec les homologues a apporté les résultats excellents et a permis de faire connaître en peu de temps la situation du pays, les conditions du travail, les principaux problèmes et de prendre contact avec les personnes responsables de développement économique au Niger. L'expert pense que ces deux homologues ont profité aussi beaucoup de son expérience.

Hélas, cette coopération a pris fin après six mois. M. Mody Francis a quitté le travail pour les études supplémentaires en France et de son retour il a été nommé directeur administratif, chef du service des Fonds d'investissements extérieurs. Tout récemment il est nommé chef de la Direction d'Investissements du Plan. M. Saidou Mamane, après un stage en France, est nommé le directeur administratif, chef du service des Fonds d'investissements internes.

Le troisième homologue, M. Boukari Hachimou, qui faisait au Plan son stage pratique, travaillait avec l'expert presque unan (1980). Il est parti aussi pour les études supplémentaires en France.

A cause de manque de cadres le calendrier de travail de l'expert a été toujours très chargé, mais d'autre part, il avait la chance de travailler quotidiennement avec les Autorités du pays, de suivre directement les actions conduisant à la réalisation du programme d'industrialisation et de donner son avis

sur les problèmes les plus importants à résoudre.

L'expert veut souligner l'excellente coopération avec la Direction du Plan, le directeur M. Sani Oumarou et son successeur, le directeur M. Mahamidou Aliou, ainsi qu'avec tous les cadres nigériens au Plan. Il a noté aussi une très bonne coopération avec les Directions de l'Industrie, des Mines et de l'Energie au Ministère des Mines et Industrie.

On ne doit pas aussi oublier les relations très amicales avec les directions des entreprises existantes. Grâce à cette coopération l'expert a trouvé tous les informations, l'aide et les données nécessaires qui lui ont permis de s'acquitter de ses tâches.

On peut aussi constater que grâce à l'initiative et aux efforts de l'expert pour la première fois au Niger les Directions des entreprises participaient directement aux travaux du Plan en prenant part aux discussions au niveau des Commissions du Plan. Elles ont accepté toutes les propositions du Plan concernant la modernisation et l'extension de leur entreprise.

2. Activité de l'expert

Le rapport final d'activité présenté ci-dessous a comme objectif principal d'exposer avec précision nécessaire le rôle joué par l'expert au niveau des travaux d'élaboration et d'exécution du Plan Quinquennal 1979 - 1983 et aux actions de mise en oeuvre d'un système de planification permanente, ainsi que montrer ses efforts et sa contribution personnelle aux effets du projet. En analysant l'activité de l'expert on peut distinguer deux périodes très bien déterminées, couvertes à peu près par les deux projets: NER 77/004 et NER 79/021. La première a été consacrée presque uniquement aux travaux liés directement à la préparation du Plan. Elle a pris fin avec l'acceptation du Plan par le Gouvernement et la publication du document du Plan en avril 1980.

La deuxième période a consisté en l'assistance directe au suivi de

l'exécution du Plan, à l'implantation d'un système de planification permanente et à la recherche de nouvelles possibilités de développement industriel du pays.

Les travaux effectués par l'expert on peut donc classer comme suit:

- Travaux préliminaires
- Elaboration des documents pour les Commissions du Plan et participation aux discussions concernant l'acceptation des propositions présentées
- Elaboration des documents définitifs du Plan
- Travaux liés au suivi de l'exécution et au réajustement du Plan et à la mise en oeuvre d'un système de planification permanente
- Recherche de nouvelles possibilités de développement industriel, analyse techno-économique de nouveaux projets
- Participation directe aux travaux courants concernant la réalisation du programme d'industrialisation.

Tous ces documents les plus importants, élaborés par l'expert, ont été inclus, comme les annexes, dans les rapports périodiques d'activité de l'expert.

Le manque de moyens (travaux de dactylographie, papier) ne permet pas de préparer des copies de tous les documents et des copies supplémentaires des documents déjà envoyés.

2.1. Travaux préliminaires

Les travaux préliminaires avaient pour but de bien reconnaître la situation actuelle en ce qui concerne les secteurs: mines, industrie et énergie, et de rassembler tous les renseignements de base nécessaires aux travaux de planification.

Ils consistaient à :

- nouer les contacts personnels avec les directions de tous les services et sociétés dont l'activité constituait l'objet des études menées par l'expert. Ces contacts ont permis de trouver les données indispensables pour établir la statistique industrielle de base, qui n'existait pas avant l'arrivée de l'expert. Les données statistiques très incomplètes étaient publiées avec un retard de deux ou trois ans.

- visiter presque toutes les entreprises à Niamey et à l'intérieur du pays, qui composaient les trois secteurs auxquels l'expert devait apporter son assistance.

Les visites des usines et l'analyse de leur situation ont permis de comprendre les conditions dans lesquelles les entreprises nigériennes exerçaient leurs activités, définir les principaux éléments favorables, freins et blocages, discuter en détail les possibilités d'augmentation et de diversification de production, ainsi que les possibilités d'extension des capacités de production.

- analyser les documents établis par les commissions régionales, examiner les projets existants. On a pris en considération tous les projets en cours de réalisation, les projets prévus dans le Programme Triennal (1976 - 1978) et les nouveaux projets.

- étudier l'évolution et la situation actuelle du marché pour préciser les nouveaux besoins et indiquer les nouvelles possibilités de l'industrialisation.

Les résultats des travaux préliminaires ont été mis en évidence dans les documents préparés par l'expert (voir la liste des documents en annexe, positions 1 - 7). Sur cette liste on trouve le document le plus intéressant intitulé "Evolution de l'industrie nigérienne par départements de 1974 à 1977.

Annexes. Tableaux" qui a permis d'analyser les tendances de développement industriel au Niger.

L'expert a lancé en même temps l'enquête concernant les prévisions du développement de l'industrie existante au niveau de chaque entreprise.

Prenant en considération la nécessité d'une coopération étroite entre l'Etat et la Direction de chaque entreprise, on a demandé aux directeurs des entreprises, à la lumière de leur connaissances, de dresser un plan de développement de leurs entreprises. Selon l'avis de l'expert, cette contribution a permis d'établir un véritable Plan de Développement industriel, un plan qui a tenu compte des intérêts de chaque entreprise et qui a prévu les conditions nécessaires à leur développement, pour le bien du Pays et de la Nation.

Cette initiative de l'expert a permis en effet d'attirer aux travaux de préparation du plan presque toutes les entreprises industrielles nigériennes.

L'expert a préparé aussi le projet des "fiches des projets" pour tous les projets en cours de réalisation et pour les nouveaux projets qui servaient après comme la base d'information pour les travaux de planification.

2.2. Elaboration des documents pour les Commissions du Plan et participation aux discussions concernant l'acceptation des propositions présentées

Armé des documents préparés au début de sa mission, des résultats des analyses effectuées et des renseignements obtenus, l'expert était en état d'entamer les travaux sur l'élaboration des propositions concernant les possibilités de développement industriel, d'établir à l'heure les documents-dossiers pour les Commissions et de participer aux débats de ces Commissions.

Les premiers documents établis par l'expert pour les Commissions avaient rapport à :

- l'exécution du programme triennal (1976 - 1978)
- l'analyse de la situation actuelle .

Les première propositions présentées par l'expert pour le Plan concernaient:

- les objectifs généraux du Plan Quinquennal
- la stratégie du développement industriel dans le Plan Quinquennal 1979 - 1983.

Les discussions sur les premiers documents et leur acceptation ont rendu possible la préparation des avant-projets du plan pour les secteurs cités auparavant. Tout compte fait, l'expert a présenté les avant-projets de développement dans le cadre du Plan Quinquennal 1979 - 1983 pour :

- l'industrie de transformation
- les mines
- l'énergie
- les ressources minerales.

L'examen de ces documents et leur approbation par les Commissions sectorielles et la Commission de synthèse a permis de préparer l'ébauche du Plan et l'envoyer à l'examen par le Gouvernement.

Il faut souligner qu'à la proposition de l'expert les directeurs des entreprises participaient aux travaux des Commissions sectorielles et à cette occasion avaient encore une fois la possibilité d'exprimer leur point de vue concernant l'avant-projet du Plan et le rôle joué dans ce Plan par leurs entreprises.

Pendant le délai d'approbation de l'ébauche du Plan par le Gouvernement, l'activité de l'expert a été concentrée sur les préparations des

bilans et aux travaux de cohérence.

Pour faciliter les travaux de cohérence, l'expert a établi les "fiches de projet" avec les données techniques et économiques pour tous les nouveaux projets d'investissements et pour les projets d'extension et de modernisation des entreprises existantes.

En utilisant les "fiches de projet" et d'autres sources d'information, l'expert a préparé les bilans (matières premières, eau, énergie, carburants, exportation, importation, produits destinés au marché local, transport, main-d'oeuvre) qui étaient nécessaires pour les travaux de cohérence et comme données de base pour d'autres projets du plan.

Les travaux de cohérence avaient pour but une coordination de tous les avant-projets du plan, de trouver un équilibre financier et d'assurer l'équilibre entre tous les moyens disponibles et leur emploi.

2.3. Elaboration des documents définitifs du Plan

Le Gouvernement a examiné l'ébauche du Plan entre le 21 et 26 Janvier 1980 et l'a adopté sous réserve de quelques modifications. L'expert a procédé ensuite aux réajustements et aux retouches du Plan conformément aux instructions données par le Conseil des Ministres (les réajustements des programmes, la modification des équilibres globaux et des projections, les retouches de la rédaction et de la présentation du Plan pour les trois secteurs: les mines, l'industrie et l'énergie). Grâce à un effort considérable de tous les experts et des agents de la Direction des Programmes et du Plan, le document final du Plan Quinquennal de Développement Economique et Social 1979 - 1983 du Niger devenait disponible le 14 Avril 1980.

Les parties du Plan élaborées par l'expert en planification industrielle sont les suivantes :

- Livre I, chapitre II, section III: "Les ressources minérales".
- Livre II, deuxième partie, chapitre I : "Les mines".
- Livre II, deuxième partie, chapitre II: "Industrie et artisanat".
- Livre II, deuxième partie, chapitre IV: "Energie".

Le Chef de l'Etat a témoigné solennellement sa satisfaction en rendant hommage à tous ceux qui ont contribué à l'élaboration du Plan. Il a souligné que ceux qui ont élaboré le Plan méritent la reconnaissance de la Nation.

La préparation du Plan a permis de faire une analyse méthodique et assez profonde de la situation du pays et de son évolution probable et souhaitée. L'établissement du Plan Quinquennal a donné une vision claire et complète des problèmes ainsi que des voies et moyens de solution. Les priorités fixées dans le Plan par le Gouvernement recouvraient les secteurs suivants: le secteur rural et l'agro-industrie, les mines et les infrastructures, les ressources humaines et la santé. L'ensemble de ces priorités rejoignent les objectifs à long terme de l'Etat qui tout en étant caractérisés par des ouvertures vers les initiatives privés, sont marqués par la volonté de contrôle étatique. Ils visent en particulier à rechercher l'indépendance économique et à libérer, autant que cela se peut, l'économie nationale, et en particulier le secteur rural des contraintes du milieu naturel.

Les perspectives de développement de trois secteurs : les mines, l'industrie et l'artisanat et l'énergie, dont les plans de développement ont été élaborés par l'expert en planification industrielle, peuvent se résumer ainsi :

Le secteur minier; le secteur clé de qui dépendent en grande partie les autres branches de l'économie nationale, se caractérise principalement par la recherche et l'exploitation de l'uranium, du charbon et par la

prospection pétrolière. En 1983 le Niger devra produire 5.000 tonnes d'uranium et cette production augmentera rapidement après 1983 suite à la construction de trois nouveaux complexes miniers: SMTT, Abkorum-Azelik et Imouraren. Les investissements prévus pour l'extension des capacités existantes (SOMAIR et COMINAK) et la création de nouvelles capacités dans ce secteur doivent atteindre 240,5 milliards de FCFA et les dépenses pour les recherches minières on a estimé à 8,2 milliards de FCFA.

Malgré les incertitudes qui pèsent sur le prix de l'uranium, les ressources financières provenant de l'uranium seront pendant de longues années encore le moteur de l'économie nationale.

L'exploitation du charbon (200.000 t en 1983) servira à produire l'électricité pour alimenter les usines de l'Afr et de la ville d'Agadez.

Quant aux hydrocarbures on a prévu près de 10 milliards de FCFA pour les recherches: les prospections sont positives, mais l'estimation des réserves reste incertaine. Les principaux projets relatifs à la production d'électricité, justifiés par une demande croissante en énergie, comprennent la centrale thermique à charbon d'Anou-Araren et le barrage électrique de Kandadji.

En ce qui concerne l'industrie manufacturière, le Plan prévoit l'adoption d'une politique industrielle saine et solide. La valeur de la production industrielle doit augmenter de 3,5 fois (de 12,5 milliards en 1978 à 43,2 milliards de FCFA en 1983), soit un taux de croissance annuel moyen de 28,2 %. En vue d'atteindre le plus rapidement possible les meilleurs résultats du Plan, et avec un minimum d'investissement, il est proposé de concentrer les efforts dans trois directions :

- assainir la situation de l'industrie existante et assurer la pleine utilisation de leurs capacités,
- donner la priorité aux projets d'agrandissement et de modernisation des usines existantes,

- approfondir l'analyse des projets de création d'entreprises en accordant une attention spéciale à la technologie envisagée, à l'utilisation des capacités et à sa rentabilité.

Parmi les 29 projets de création de nouvelles entreprises et 37 projets d'extension et de modernisation des entreprises existantes on retrouve, par exemple, le complexe sucrier de Tillabéri, la nouvelle cimenterie de Malbaza, SONICERAM II à Niamey, la brasserie à Maradi et la tannerie à Niamey.

Le Plan Quinquennal 1979 - 1983 constitue le premier véritable plan de développement du pays et la base indispensable de mise en place d'un système de planification continue. Sa confection a permis de donner aux agents nationaux une expérience concrète et pratique de la planification. L'actuel Plan Quinquennal marque ainsi une étape importante vers une planification régionale qui vise à faire bénéficier la majorité de la population des efforts du développement par une élimination progressive des disparités entre les régions, la recherche de leurs complémentarités ainsi que la mise en valeur de toutes les potentialités nationales.

Il est évident et naturel que le document définitif du Plan contient seulement les données et les objectifs regroupés, essentiels pour l'économie au niveau national. Il ne permet pas donc de contrôler la réalisation des programmes au niveau de l'entreprise.

Pour faciliter les travaux de contrôle de l'exécution du Plan l'expert a mis à la disposition des services du Plan, des Ministères concernés et des services départementaux, le document "Plan Quinquennal de Développement Economique et Social 1979 - 1983. Industrie et Artisanat" avec l'annexe "Entreprises".

Ce document sectoriel qui constitue un plan complet de l'industrie

et de l'artisanat contient toutes les données de base et les détails nécessaires pour analyser l'exécution du Plan par entreprise et tirer les conclusions et les recommandations appropriées.

Il faut aussi mentionner que l'expert a préparé aussi le résumé du Plan Quinquennal pour les secteurs: les mines, l'industrie et artisanat et l'énergie.

2.4. Travaux liés au suivi de l'exécution et au réajustement du Plan et à la mise en oeuvre d'un système de planification permanente.

2.4.1. Système de planification permanente

Afin de garantir que le Plan Quinquennal puisse jouer pleinement son rôle d'instrument principal de la politique en matière de développement, il a été décidé de le réajuster périodiquement dans le cadre d'un système de planification permanente, à la lumière des progrès réalisés dans l'exécution du Plan d'une part et de l'évolution économique nationale et internationale d'autre part.

Si le principe de la planification permanente est acquis et exposé dans ses grandes lignes dans ce document du Plan même, des détails importants restaient à être précisés afin de rendre le système opérationnel. Les précisions concernaient essentiellement:

- la mise en place du système des fiches de projets qui devraient être tenues à jour en permanence par les services techniques concernés en collaboration avec le Ministère du Plan et contenir tous les renseignements d'importance concernant la vie d'un projet. Il convenait donc de définir la forme et le contenu de ces fiches en tenant compte des expériences acquises pendant l'élaboration du Plan.
- la mise en place du cadre institutionnel dans lequel les travaux se

dérouleront. Dans ce domaine, il est acquis que l'impulsion, la coordination et la plus grande partie de l'exécution des travaux incombent au Ministère du Plan et plus particulièrement à la Direction des Programmes et du Plan. Il restait cependant à clarifier quel sera le mécanisme de concertation entre le Ministère du Plan d'une part et le Ministère des Finances et les autres Ministères techniques d'autre part. Cette concertation devrait s'effectuer à deux niveaux:

- a) au niveau du flux d'informations essentiellement techniques concernant les différents projets inscrits au Plan: à ce niveau il est souhaitable que chaque Ministère dispose d'une cellule de planification et de documentation qui servira comme interlocuteur privilégié à la Direction du Plan et en collaboration avec laquelle la Direction du Plan pourrait mener à bien la plupart des travaux de programmation et de suivi du Plan:
- b) au niveau de l'arbitrage auquel le processus de la reprogrammation des projets et de la réévaluation des ressources disponibles aboutira nécessairement. Bien que cet arbitrage revienne en fin de compte au Gouvernement même, on doit associer à l'élaboration des propositions soumises à cette instance suprême les représentants non seulement de tous les Ministères mais aussi des principaux opérateurs non - gouvernementaux.

Il était donc absolument nécessaire d'élaborer une méthodologie concernant le contrôle d'exécution du Plan qui pourrait montrer comment on devrait régler la plupart de ces problèmes.

2.4.1.1. Méthodologie concernant le contrôle d'exécution du Plan

Le Plan Quinquennal a prévu pour la période 1979 - 1983 un programme d'action en vue d'atteindre un certain nombre d'objectifs sectoriels, et

d'engager l'économie nigérienne dans les sens des grandes orientations fixées par le Gouvernement.

En outre, pour garantir son efficacité et lui donner la souplesse d'adaptation nécessaire, un processus d'ajustement périodique et de programmation glissante a été décidé.

La mise en place du système de planification permanente devra s'organiser autour des trois axes suivants:

- Le contrôle d'exécution des programmes du plan qui donne lieu à l'établissement de bilans périodiques:
- L'évaluation du plan pour le réajustement progressif des moyens et objectifs adaptés à l'évolution de l'économie nigérienne;
- L'organisation de la recherche et du traitement de l'information et l'adaptation des méthodes de travail en fonction du planning qu'impose un suivi permanent de l'exécution du plan.

1. L'établissement des rapports périodiques sur l'exécution du Plan nécessite l'analyse du suivi projet par projet des investissements (fiches de suivi) et le recueil périodique d'informations sur les investissements aussi bien publics, semi-publics que privés (questionnaires).

A ce titre un système de fiche de suivi et de questionnaire a été mis au point pour harmoniser la collecte de renseignements et faire circuler l'information entre les services.

Au préalable, ceci suppose l'établissement d'un fichier de projets tenu conjointement par les services départementaux et centraux de la Direction des Programmes et du Plan où seront consignées les principales caractéristiques des projets.

La fiche de suivi contient plusieurs catégories d'information répondant à quatre préoccupations essentielles liées à l'existence et à la vie du projet:

- l'identification du projet
- le suivi des phases du projet
- l'exécution financière
- les résultats physiques.

Elles sont établies par le Ministère du Plan et constituent l'essentiel du contenu du fichier.

On a proposé trois types de questionnaires:

- un questionnaire de base sur la préparation du projet à remplir obligatoirement à la première demande de renseignements et pour tout nouveaux projet. Il comporte tous les renseignements de base sur le projet;
- un questionnaire trimestriel sur l'exécution du projet comportant des indications sur les réalisations physiques, les travaux lancés, les travaux en cours et le suivi de l'exécution financière, prévisions/réalisations par opérations.
- un questionnaire annuel reprenant des éléments du questionnaire trimestriel notamment sur l'exécution financière par opération et y ajoutant la situation des financements par source, et le détail des objectifs physiques lorsque le projet est entré dans sa phase de production ou d'exploitation. Tous ces éléments sont à traiter sous le double angle des prévisions et des réalisations.

Pour avoir une image complète de l'exécution du plan et estimer l'influence de la réalisation sur la situation économique du pays, il est absolument nécessaire de connaître l'avancement et les résultats des activités et des actions non directement liées aux nouveaux projets d'investissements mais dépendant du fonctionnement normal de l'économie. Parmi les plus importants on peut citer ici :

- l'évaluation des produits agricoles, pastorales, minière, industrielle, énergétique. . .
- les activités du secteur "Bâtiments et travaux publics",
- l'évolution des importations, exportations et du commerce intérieur,
- l'activité des institutions financières et des assurances,
- les actions liées à l'amélioration du niveau de vie (santé, habitat, éducation, formation...),
- les actions d'ordre politique et administratif,
- la situation de l'emploi . . .

Les données nécessaires concernant les résultats d'exécution des actions et activités ci-dessus mentionnées seront envoyées au Service des études et de l'analyse économique de la Direction du programme et du plan du Ministère du Plan:

- par les entreprises et sociétés d'activités industrielles, commerciales ou financières sous forme de bilans d'exercice et de rapports d'activités (on peut également utiliser les déclarations statistiques et fiscales) et d'autres documents comptables,
- par d'autres organismes responsables sous forme de rapports d'activité.

Les bilans périodiques d'exécution du Plan, à élaborer annuellement par la Direction des programmes et du plan, contiendront les éléments suivants:

a) Des rapports sectoriels d'exécution du plan comprenant:

- la réalisation des objectifs prévus
- les résultats d'exécution des projets d'investissement (l'exécution financière et l'exécution physique),
- une note synthétique analysant les écarts entre les prévisions et les réalisations et dégagant les principaux goulots d'étranglement constatés:

b) Des rapports régionaux d'exécution du plan qui doivent contenir les mêmes

éléments que les rapports sectoriels mais circonscrits à la région.

En outre les cadres régionaux s'attacheront à faire le point des investissements des collectivités territoriales et de ceux financés par les organismes non gouvernementaux.

2. Le suivi de l'exécution du plan comprend, outre le bilan des réalisations, une analyse de la situation de l'économie à partir de l'évaluation des résultats sectoriels et régionaux. Cette analyse permettra la détermination des grands agrégats (formation du PIB et de ses composants, le revenu national disponible et son affectation, les équilibres généraux des opérations sur biens et services, la formation brute de capital fixe, la balance des opérations avec l'extérieur, la balance des paiements, la situation monétaire, l'évolution des finances publiques, les prix et l'inflation, la situation de l'emploi) et la constatation de la situation économique du pays. Elle doit montrer les écarts entre prévisions et réalisations du plan ainsi que les progrès réalisés.

C'est à la lumière de ces différentes analyses que doivent s'opérer les réajustements du Plan. Ces réajustements matérialisés par des propositions de programmes révisés par rapport à ceux prévus par le plan, aboutiront à :

- l'élaboration des programmes annuels: ces programmes qui couvrent une période relativement courte et proche (un an) auront un caractère impératif (loi-programme) par opposition aux programmes du Plan définis pour une période relativement longue;
- la mise en place d'une programmation glissante (pluriannuelle) au sein de laquelle s'articulent les différents programmes définis chaque année. Ce type de programmation couvrant une période qui dépasse celle du plan permettra une amorce beaucoup plus aisée et mieux, une ébauche du prochain.

Le réajustement du Plan pour les régions comportera plusieurs volets:

- les propositions d'inscription au FNI,
- la mise à jour des degrés de priorité pour la recherche de financement extérieur,
- la proposition d'abandon de projets et d'inscription de nouveaux projets dument motivée,
- l'utilisation des budgets des collectivités locales et des financements des organismes non gouvernementaux pour l'ajustement du système.

3. Le suivi du plan et singulièrement la mise en place du système de planification permanente est une affaire nationale. Pour que la planification soit crédible, il faut la participation collective de toutes les couches sociales, de tous les organismes (publics et privés), des responsables politiques et ceci à tous les niveaux aussi bien national, régional que local.

Ce travail de suivi ne peut se concevoir que par une réadaptation des institutions à cette nouvelle tâche et par un planning précis et impératif des travaux relevant, chacun en ce qui le concerne, du domaine de sa compétence.

Les structures nécessaires sont les suivantes :

- Le Gouvernement: c'est l'organe suprême de décision. Il aura à étudier le résultat des travaux de la Commission de contrôle du plan, en vue de rendre exécutoires les recommandations et les programmes retenus chaque année par celle-ci.
- La Commission de contrôle du plan: c'est à son niveau qu'aura lieu l'arbitrage sur la base des dossiers de suivi, d'évaluation et de programmation qui lui seront soumis par le Ministère du Plan (Direction des Programmes et du Plan).
- Le Ministère du Plan: chargé de l'impulsion et de la coordination il aura à intervenir à tous les niveaux:

. niveau national : à travers la Direction des Programmes et du Plan qui centralise l'information concernant l'exécution des différents projets et qui, en relation avec les autres directions au Ministère du Plan, fournira les

données statistiques générales ainsi que les informations sur l'exécution financière (FNI, sources extérieures + emprunts) et les problèmes de sensibilisation et d'aptitude des populations à recevoir certaines innovations.

. niveau régional et local : les travaux de planification incombent à ce niveau aux Services Départementaux de Planification coiffés par le Service de Planification Régionale à la Direction des Programmes et du Plan. Ces services jouent le même rôle que la Direction des Programmes et du Plan, à savoir la collecte de l'information sur l'exécution des projets, la préparation des dossiers de suivi et d'évaluation des projets ainsi que les propositions de programmes annuels concernant leur région.

- Le Ministère des Finances : participe avec le Ministère du Plan au suivi de l'exécution financière ainsi qu'à la programmation des mesures budgétaires (projections en matière de recettes), des tranches annuelles du FNI et du budget de fonctionnement y compris les charges créées par l'exécution de nouveaux projets.
- Les Ministères Techniques : seront chargés essentiellement de fournir, en la matière, des informations périodiques sur l'exécution de leur projet à travers les questionnaires et les rapports périodiques des responsables de projet. Ils auront à soumettre leurs propositions de programmes à la Direction des Programmes et du Plan qui, après synthèse et étude des cohérences avec les propositions régionales les présentera à la Commission nationale de contrôle du plan.

Un suivi sérieux et permanent, au moyen de fiches de suivi, de questionnaires et de rapports sectoriels et régionaux, ne peut se concevoir qu'avec un calendrier rigoureux d'exécution des travaux de planification. Tel calendrier a été élaboré et il faisait la part inséparable de la méthodologie.

Ce sont les principes de la méthodologie du suivi et du contrôle d'exécution du plan. Cette méthodologie a été mise au point et adoptée. La

participation de l'expert à ces travaux comme le membre de la Commission de rédaction, a été considérable.

2.4.1.2. Attributions du Ministère du Plan

Comme on a souligné auparavant le Ministère du Plan doit assurer une fonction générale de planification, de programmation et de coordination: il doit participer à l'élaboration et au contrôle des projets avec les Ministère intéressés. Il était donc nécessaire de déterminer par un décret les nouvelles attributions du Ministère du Plan et le cadre général de sa restructuration.

Le décret N° 80-36/PCMS/MP du 21 Mars 1980 a déterminé les attributions du Ministère du Plan.

Selon ce décret le Ministère du Plan est chargé de toutes les activités de planification, de coordination et de contrôle en matière de planification du développement économique et social, tant au niveau national que régional.

A ce titre il lui incombe dans le cadre des options fondamentales arrêtées par le Gouvernement et en relation avec les ministères et organismes concernés:

- de formuler et de proposer au Gouvernement les perspectives à long terme, les plans d'action pluriannuels et les programmes annuels de réalisation de ces plans, ainsi que les projets particuliers s'inscrivant dans le cadre de ces plans et programmes :
- d'entreprendre, de faire entreprendre, en liaison avec les ministères ou organismes intéressés toutes études nécessaires à l'élaboration des perspectives à long terme, des plans pluriannuels et des projets;
- de coordonner les actions de développement des divers ministères, départements, collectivités et entreprises publiques, para-publiques et semi-publiques, responsables, chacun en ce qui le concerne de la mise en oeuvre des plans et programmes de développement;

- de promouvoir la participation de la population aux actions de développement ;;
- de rechercher une prise en charge de plus en plus consciente des actions du développement par la population;
- de veiller à la mise en oeuvre de la politique nationale en matière d'informatique:
- d'établir, de rassembler et d'exploiter en relation avec les ministères concernés les statistiques de toutes natures et d'en assurer l'exploitation mécanographique;
- d'établir les comptes économiques de la Nation;
- de proposer au Gouvernement les orientations à donner aux investissements dans le cadre des perspectives et des plans de développement économique et social;
- de planifier et de programmer, en liaison avec les ministères intéressés, la formation des cadres de tous ordres répondant aux besoins du développement
- d'assurer le contrôle de l'exécution des plans et programmes de développement économique et social en relation avec les ministères intéressés, de recevoir les rapports qui lui sont adressés à ce titre, de provoquer éventuellement en collaboration avec le Conseil National de Développement toutes missions d'inspection d'ordre technique, économique et administratif.

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

On voit donc que le rôle, les tâches et les attributions du Ministère du Plan ont été bien définis et qu'il est devenu urgent d'adopter le plus tôt possible la structure du Ministère du Plan à la nouvelle situation.

2.4.1.3. Réorganisation du Ministère du Plan

Le décret N° 80-37/PCMS/MP du 21 Mars 1980 a précisé le cadre général de la réorganisation du Ministère du Plan et a obligé le Ministère du Plan de fixer les attributions et l'organisation de chaque direction et des services du Plan.

D'après ce décret le Ministère du Plan a/ ^{été} organisé ainsi qu'il suit et comprend :

- Le Cabinet du Ministre
- Le Secrétaire Général
- La Direction des Programmes et du Plan
- La Direction des Investissements
- La Direction de la Statistique et des Comptes nationaux
- La Direction de l'Information
- La Direction de l'Animation au Développement.

Le Cabinet du Ministre comprend :

- Un Chef de Cabinet
- Eventuellement un ou plusieurs conseillers techniques
- Un Secrétaire particulier.

Le Secrétariat Général comprend :

- Le Secrétaire Général
- Un bureau d'ordre
- Un bureau du Personnel.

Chacune des Directions énumérées ci-dessus est placée sous la responsabilité d'un Directeur nommé par Décret pris en Conseil des Ministres.

La réorganisation interne de la Direction des Programmes et du Plan mérite mûres réflexions. Les travaux sont en cours et la participation de l'expert en planification industrielle à ces travaux a/ ^{été} assez considérable.

Comme j'ai déjà signalé dans mon rapport précédent, suivant ma proposition, au sein de la Direction du Plan sera prévue une cellule ou une section

qui se chargera de l'évaluation des projets d'investissements.

2.4.1.4. Commission du Contrôle du Plan

Pour assurer un contrôle efficace et rigoureux de l'exécution du Plan et créer les possibilités de l'arbitrage auquel le processus de la programmation des projets et de la réévaluation des ressources disponibles aboutira, par le décret N° 80-59/PCMS/SGP du 15 Mai 1980 a été créé, auprès du Chef de l'Etat, une Commission du Contrôle du Plan.

Cette Commission est chargée de veiller sur la bonne exécution des tranches annuelles du Plan. Elle examinera la réalisation financière et physique des projets inscrits au Plan, les résultats effectivement obtenus par ces projets, et l'avancement des réformes d'ordre institutionnel prévues. Elle identifiera les écarts éventuels entre objectifs et réalisation, en analysera les raisons et émettra des avis sur des mesures de redressement adéquates.

La Commission du contrôle du Plan basera ses délibérations en premier lieu sur les documents comptables du Ministère des Finances ainsi que sur les rapports trimestriels sur l'avancement des projets inscrits au Plan, qui lui seront soumis par tous les services gouvernementaux concernés. De plus, elle portera une attention particulière aux documents émanant des services techniques départementaux.

La Commission comprendra :

Président: Le Secrétaire Général de la Présidence

Membres : Le Secrétaire Général du Ministère des Finances

Le Secrétaire Général du Ministère du Développement Rural

Le Secrétaire Général du Ministère des Mines et de l'Hydraulique

Le Secrétaire Général du Ministère de l'Education Nationale

Le Directeur du Plan

Le Directeur des Investissements du Ministère du Plan

Le Directeur des Collectivités Territoriales

Le Directeur des Travaux Publics

Le Directeur de l'Urbanisme et de la Construction.

La Commission du Contrôle du Plan pourra en outre faire appel aux autres Ministères et à toute autre personne qu'elle jugera utile de consulter en raison de sa compétence.

Le Secrétariat de la Commission sera assuré par la Direction des Programmes et du Plan.

La Commission du Contrôle du Plan sera obligée de soumettre un rapport trimestriel à l'attention du Chef de l'Etat sur les résultats de l'exécution du Plan et de ses délibérations.

2.4.2. Analyses détaillées de la réalisation du Plan Quinquennal

2.4.2.1. Bilans annuels 1979 - 1980

Malgré que le système de questionnaires trimestriels et annuels sur l'exécution des projets n'a pas été encore mis au point pour harmoniser et mettre possible la collecte de renseignements, malgré que les données statistiques officielles sont publiées en retard de deux ans, la coopération étroite avec les directions des entreprises et des Ministères techniques, ainsi qu'avec les responsables des projets d'investissements a permis à l'expert de suivre presque directement l'exécution de chaque projet, de réaliser les études et de préparer à temps les bilans, les documents et les propositions nécessaires.

L'effet du travail de l'expert dans le domaine du suivi de l'exécution du Plan Quinquennal 1979 - 1983 sont conclus dans les documents suivants:

- Exécution du Plan Quinquennal - Année 1979 - Industrie
- Exécution du Plan Quinquennal - Année 1979 - Mines
- Exécution du Plan Quinquennal - Année 1979 - Energie
- Exécution du Plan Quinquennal - Année 1980 - Industrie
- Exécution du Plan Quinquennal - Année 1980 - Mines

- Exécution du Plan Quinquennal - Année 1980 - Energie.

2.4.2.2. Analyse de la situation en 1979

Conformément à l'instruction du Président du Conseil Militaire Suprême, Chef de l'Etat, qui a demandé "un examen critique de chaque société, de mesurer l'impact de son action, son utilité réelle à la cause publique, des hommes qui la dirigent, leur compétence et les avantages qui leur sont accordés et enfin, la manière dont la gestion a été assurée", l'expert a établi, sur la base des résultats de l'exercice de l'année 1979, des observations sur place et des discussions avec les directions des entreprises industrielles, une première analyse assez complète de la situation économique de l'industrie nigérienne en 1979.

Dans le document intitulé "Situation de l'Industrie Nigérienne en 1979" l'expert a montré la situation économique globale de l'industrie nigérienne en 1979, la situation par entreprises et branches d'activité, ainsi que la situation suivant la forme juridique des entreprises industrielles.

D'après cette analyse on a constaté que la situation économique des entreprises d'Etat, ainsi que des entreprises d'économie mixte était très difficile, mais c'était la situation économique des entreprises d'économie mixte qui éveillait la plus grande inquiétude.

Les entreprises d'économie mixte qui avec leur chiffre d'affaires de 10,2 milliards de FCFA représentait 66,9 % du chiffre d'affaires total de l'industrie, ont enregistré seulement 91,5 millions de FCFA comme le résultat net de l'exercice 1979, c'est-à-dire 22,4 % du total industriel. Cela correspondait à un ratio de rentabilité nette d'exploitation presque nul (0,9 %).

Les dettes des entreprises d'économie mixte ont atteint le montant

exorbitant de 5,8 milliards de FCFA. Elles étaient deux fois plus grandes que leurs capitaux propres.

La comparaison entre les entreprises d'Etat, d'économie mixte et privées a montré aussi que la productivité du travail était la plus basse dans les entreprises d'Etat, elle ne dépassait pas 40 % de la productivité du travail des entreprises privées.

Avant de formuler les conclusions, les voies d'une certaine amélioration et les actions à entreprendre, l'expert a examiné de plus près la situation de chaque entreprise d'Etat et d'économie mixte. Les résultats de cette analyse on retrouve dans le document cité ci-dessus.

2.4.2.3. Bilan des trois années d'exécution du Plan

La nouvelle situation créée par la chute des prix de l'uranium et ses répercussions sur l'économie du pays a obligé de faire une étude approfondie de l'état d'exécution des trois années écoulées (1979 - 1981) du Plan et de tirer les conclusions nécessaires.

C'est dans ce cadre que l'expert a effectué une mission dans les départements de Tahoua et d'Agadez du 4 au 20 Janvier 1982.

L'objet de la mission était de se rendre compte de réalisations physiques entreprises pendant les trois années d'exécution du Plan Quinquennal, afin de pouvoir établir par la suite un bilan d'exécution et les propositions concernant le réajustement du Plan.

La mission était très fructueuse et instructive, elle a permis de visiter tous les projets sur place et de mieux connaître les problèmes liés avec leur réalisation.

Les résultats de la mission ont été enregistrés dans le document :

"Rapport de mission dans les départements de Tahoua et d'Agadez du 4 au 20 Janvier 1982".

La mission effectuée à l'intérieur du pays, les visites des entreprises constituaient les sources des informations qui ont permis d'élaborer les études suivantes :

- "Bilan des trois années d'exécution du Plan Quinquennal 1979-1983, Mines".
- "Bilan des trois années d'exécution du Plan Quinquennal 1979-1983, Industrie".
- "Bilan des trois années d'exécution du Plan Quinquennal 1979-1983, Energie".

Les études nommées ci-dessus présentent bien le progrès accompli dans chaque secteur examiné et conformément les suggestions de l'expert concernant les changements dans le programme de développement industriel au Niger.

2.4.2.4. Situation du secteur industriel

L'analyse de la situation actuelle du secteur industriel au Niger, après trois ans de l'exécution du Plan Quinquennal, effectuée de deux points de vues:

- par rapport à l'année 1978
- par rapport aux objectifs du Plan,

permet de reconnaître le progrès réalisé, d'expliquer les écarts par rapport aux objectifs fixés et de tirer les conclusions générales suivantes:

1) La stratégie de développement industriel, basé sur la valorisation des ressources nationales (transformation des produits du secteur rural en particulier) n'a pas apporté les résultats prévus.

- Le manque de ressources financières d'un montant de 21,3 milliards de FCFA n'a pas permis de réaliser ou de démarrer les projets très importants, comme :

le complexe sucrier, l'usine de concentré de tomates, l'usine de l'oignon deshydraté, la minoterie, les trois abbatoirs et la tannerie.

En conséquence, le plan d'investissement a été réalisé par l'industrie alimentaire en 19,3 % et par l'industrie du cuir en 13,3 %.

- Le manque de matière premières d'origine agricole (arachides, coton) a conduit les entreprises à une catastrophe économique (SEPANI, SEN, SICONIGER, CFDT).

En résultat, le plan de vente (chiffre d'affaires) a été réalisé par l'industrie alimentaire en 56,9 %.

En prenant en considération la situation actuelle on propose:

- a) de retenir dans le Plan les projets de l'usine de concentré de tomates et de trois abbatoirs. Selon notre avis, d'autres projets nommés ci-dessus, ne seront pas mûrs à l'exécution avant l'année 1984.
 - b) de réajuster le programme de production de l'huile d'arachide et des fibres de coton aux possibilités réelles d'approvisionnement en matière première.
- 2) Il faut tenir compte des faits qu'il n'est pas possible de trouver tout de suite les moyens nécessaires à l'exécution de certains projets. Il serait donc souhaitable d'épurer le Plan et d'éliminer tous les projets qui n'ont aucune chance de démarrer des travaux de construction avant l'année 1984.

Il s'agit des projets suivants: la minoterie de Niamey, l'usine d'oignons deshydratés, l'usine des pierres à lécher, l'atelier de broderie anglaise, l'atelier de confection des chemises, l'atelier des cycles et cyclo-moteurs, la station thermale de Tafadec.

- 3) On constate qu'il y a aussi les différents projets, non prévus par le

Plan Quinquennal, dont l'état de préparation à l'exécution est si avancé qu'ils pourraient être inscrits au Plan. Ce sont, entre autres, les projets suivants: une nouvelle usine de l'OLANI, l'extension (nouvelle unité) NIGER-BRIQUE, l'extension CONCONIGER, plusieurs boulangeries modernes, plusieurs fabriques de glace hydrique, les boissons non alcoolisées SONIBONAL, l'usine de fabrication de chaux vive et hydratée. . .

4) Il faut souligner que la politique d'une préférence aux projets de modernisation et de l'extension des entreprises existantes a confirmé sa validité et son importance.

Cette politique a permis à l'aide des investissements assez modérés (3,2 milliards de FCFA) à doubler, par rapport à l'année 1978, la valeur de vente de production industrielle (de 11,1 à 21,7 milliards de FCFA). C'est un résultat extraordinaire.

Il est donc préférable de continuer cette politique dans les années à venir et d'aider, avec tous les moyens disponibles, à la continuation des projets de modernisation des entreprises suivantes: SONITEXTIL, SOPAC-INN (une fusion prévue), SONITAN, POLY-NIGER, ONPPC, ONERSOL, NIGER-PEINTURE, SOTRAMIL (biscuits), SONIBRIQUE, SNC I et SONICERAM I.

On constate que plusieurs entreprises disposent d'un matériel très vieux, dont l'état technique laisse beaucoup à désirer. Il manque de l'entretien courant du matériel, les qualifications des services d'entretien sont insuffisants, on trouve difficilement les pièces détachées qui ne sont plus produites par les fournisseurs du matériel. Il est donc évident que dans cette situation les pannes des machines sont fréquentes, et que les arrêts de travail se multiplient.

Il serait souhaitable de préparer pour chaque entreprise un plan précis de renouvellement du matériel, de modernisation, d'extension, de

rétablissement d'un état technique normal et de réaliser ce plan rigoureusement.

Il faut résoudre aussi, le plus tôt possible, le problème de formation des cadres d'entretien en utilisant, entre autres, les stages chez les fournisseurs du matériel.

5) Le manque de cadres est un problème national. Le constat général au niveau des sociétés est l'insuffisance de personnel qualifié, tant au niveau de l'encadrement (cadres supérieurs et agents de maîtrise) qu'à celui de la main-d'oeuvre (ouvriers qualifiés et spécialisés).

Les causes de cette situation sont multiples:

- faible taux de scolarisation du pays,
- enseignement inadapté aux réalités socio-économiques,
- insuffisance d'établissements techniques pour la formation d'agents comptables, techniciens des divers domaines (textile, électricité, mécanique, maçonnerie, etc. . .)
- absence de politique de formation continue au sein des entreprises
- besoins importants de l'administration centrale en agents de maîtrise et cadres supérieurs par rapport aux possibilités actuelles, ce qui pénalise les sociétés, aussi bien des secteurs public et parapublic que du secteur privé.
- politique de coopération en matière d'assistance technique non adaptée aux exigences de la situation.

Le problème de la formation, à en juger par les facteurs qui sont à l'origine, est incontestablement un objectif à long terme. Aussi ne pourrait-on concevoir sa solution qu'à travers une politique globale en matière d'éducation.

Cependant, il serait déjà possible:

- d'encourager la formation continue au niveau des agents et du personnel ouvrier des unités industrielles
- de créer d'autres établissements techniques pour former des techniciens en tous genres: agents comptables, techniciens des divers domaines industriels,
- d'encourager la création de centres à l'instar du CFPP, susceptible d'accueillir les jeunes gens n'ayant pas pu être orientés dans l'enseignement général après le premier cycle secondaire et qui désirent se spécialiser dans certaines branches techniques,
- de créer les conditions humaines, institutionnelles et financières pour la révalorisation du travail manuel,
- de préparer un plan à moyen terme en matière de formation en collaboration avec les parties intéressées (Etat, organisations socio-professionnelles, Syndical Patronal, organismes internationaux).

6) Prèsque toutes les entreprises n'utilisent pas pleinement leur capacité de production. Il y a des usines dont les capacités n'étaient jamais utilisées au dessus de 50 %.

On trouve les situations où la sous-utilisation de la capacité est due à un mauvais approvisionnement en matières premières, à l'inhabilité des services d'approvisionnement et de vente, à un manque d'une politique du prix.

Il est donc nécessaire de faire tout le possible pour assurer un approvisionnement adéquat en matière d'origine végétale et animale dont la transformation industrielle est indispensable, réorganiser les services d'approvisionnement et de vente, autoriser à acheter les matières premières directement auprès des paysans sans passer par la SONARA, encourager les fournisseurs, les

producteurs des matières premières par un réajustement continu, courant des prix, analyser profondément le marché d'approvisionnement et de vente, diversifier la production et améliorer la qualité des produits.

7) Une sous-utilisation de la capacité de production c'est aussi une preuve que les capacités proposées dans les projets ont été exagérées, que le matériel a été mal choisi et surpayé, que la technologie n'est pas appropriée aux conditions locales. En conséquence, l'amortissement et l'entretien pèsent lourdement sur le coût de revient.

Pour empêcher la répétition d'erreurs dans les nouveaux projets, il faut approfondir l'analyse des projets, en accordant une attention spéciale à la technologie envisagée, à l'utilisation des capacités, à leur rentabilité et à leurs aspects positifs et négatifs pour l'économie du pays.

On pourrait améliorer beaucoup la situation actuelle en mettant en place une cellule d'évaluation technique et économique de projets au niveau de chaque ministère technique en en créant un Institut National de Projets.

8) Le problème de la rentabilité de l'industrie existante peut être décisif pour l'existence des entreprises. L'Etat est décidé de prendre les actions nécessaires vis-à-vis de toutes les entreprises dont la rentabilité n'est pas assurée, dont leur utilité réelle à la cause publique est en cause, qui ne peuvent pas insérer leur vie dans le cadre approprié de nouvelles réalisations financières du pays.

Le bilan de l'exercice de l'année 1981 a démontré que la plupart des entreprises de l'Etat et des entreprises de l'économie mixte a enregistré le déficit ou le profit très limité et que leur situation économique et financière est très alarmante.

Il est donc très urgent d'examiner toutes les possibilités de

l'amélioration de la rentabilité de chaque entreprise, de limiter toutes les dépenses excessives, de concentrer les efforts sur la réduction du coût de revient et sur l'amélioration de l'organisation et de la gestion de l'entreprise. Une politique d'austérité doit dominer l'activité de chaque entreprise industrielle dans les années à venir. L'analyse de la situation actuelle a prouvé que les réserves existent et que le champ d'action est très vaste.

Parmi les actions à entreprendre on peut noter les suivantes:

- augmenter le rendement de production par une meilleure utilisation des matières premières, par une diminution des pertes et par un contrôle plus sévère du processus de production,
- contrôler attentivement l'utilisation des combustibles, qui pèsent de plus en plus sur le coût de revient,
- diminuer le coût de transport des marchandises en limitant le transport par avion,
- adopter la politique d'emploi au besoin de l'entreprise, vérifier les qualifications professionnelles, élaborer les plans de formation et de régularisation des cadres,
- diminuer les frais de voyage divers, les coûts de publicité, les coûts des missions et réceptions,
- régler le problème des cadeaux, des gratifications, des dons et pourboirs, des jetons de présence; lier le montant de ce genre de dépenses avec le montant du profit de l'entreprise,
- contrôler le fond de roulement, liquider les réserves démesurées des pièces détachées et des produits finis,
- arrêter tout de suite, dans les entreprises déficitaires, les investissements

qui ne sont pas liés directement avec l'amélioration de la situation économique de l'entreprise (les constructions des nouvelles villas, des cases de passage, l'achat des nouvelles voitures personnelles pour la direction etc. .),

- prendre des mesures énergiques pour assurer dans les meilleurs délais le recouvrement des créances, résoudre le problème des comptes des clients débiteurs (l'Administration d'Etat incluse) et avant tout des débiteurs "douteux".

On attend l'initiative, les propositions concrètes et le plan d'actions qui pourrait assurer le redressement de l'entreprise déficitaire et limiter les subventions de production pour les cas où la subvention des prix de vente correspond à une politique sociale d'Etat bien définie (par exemple les prix de vente des denrées alimentaires).

On voit bien que toutes ces actions mentionnées ci-dessus ne sont pas faciles et ne sont pas populaires, mais c'est l'économie du pays qui est en jeu et la situation actuelle exige une certaine austérité.

9) Un rôle très important à jouer dans les recherches de la rentabilité de l'entreprise a le Conseil d'Administration . Il a une certaine responsabilité en ce qui concerne le bon fonctionnement et une bonne gestion de la société. Hélas, il se limite très souvent à l'acceptation du bilan et du budget sans une analyse approfondie. Cette situation doit être aussi changée.

Il est nécessaire de sensibiliser le Conseil d'Administration de l'entreprise, d'augmenter la responsabilité juridique de tous ses membres en ce qui concerne le bon fonctionnement de l'entreprise, de convoquer les sessions du Conseil d'Administration au moins une fois par semestre, de vérifier

les qualifications de ses membres et de remplacer les personnes non compétentes par les hommes ayant avant tout les qualifications professionnelles adéquates.

2.4.2.5. Situation du secteur minier

L'analyse de la situation actuelle du secteur minier au Niger, ainsi que le contrôle de l'état d'avancement des projets d'investissements et des recherches programmées, permet de tirer les conclusions générales suivantes:

1) Il faut avant tout constater que le Niger a enregistré pendant les trois années écoulées, dans le secteur minier, un progrès considérable, malgré la situation économique mondiale très défavorable:

- En dépit de la baisse de prix de vente la valeur de production d'uranium a presque doublée par rapport à l'année 1978,

- La production d'uranium a augmenté 2,12 fois dans la même période

- La capacité de production d'uranium est passée de 3.600 tonnes à 4.500 tonnes d'uranium-métal par an.

On dispose de deux complexes d'exploitation et de traitement du minerai uranifère, très modernes, employant presque 3.500 salariés:

- On a commencé l'exploitation de charbon en créant le complexe énergétique ultra-moderne qui pourra approvisionner en énergie électrique une région désertique, éloignée de quelque mille kilomètres de Niamey. Cette région renferme d'importantes richesses minières et est devenue une source la plus importante de devises pour l'économie du pays.

- On a commencé à exploiter des phosphates et produire le molybdène:

- Grâce aux efforts sans précédent dans l'histoire du Niger et aux dépenses énormes pour les études et les travaux de recherche, on a assuré l'avenir de ce secteur en augmentant les réserves disponibles pour les usines existantes et en créant les possibilités d'ouverture d'autres usines. Il est à citer ici la découverte d'un gisement d'Afasto-Ouest de 62.000 tonnes d'uranium avec une teneur moyenne de 1,55 %, la découverte du gisement d'Imouraren, le plus important gisement du Niger (du point de vue des réserves) et les résultats d'évaluation du tonnage d'uranium récupérable dans les grès de Tchirezrine II (17.700 tonnes d'uranium d'une teneur moyenne de 3,25 %). On attend les rapports de synthèse des résultats des recherches menées par PAN OCEAN et IRSA, dont les résultats partiels sont encourageants. Il faut aussi noter la démonstration de l'existence d'hydrocarbures dans le bassin d'Agadem (la mise en évidence d'indices d'huile à Yogou - I -):

- On est en train d'établir une structure administrative adéquate aux besoins du secteur minier (laboratoire et siège de l'ONAREM, subdivisions minières).

2) Les résultats de réalisation du Plan pendant les trois années écoulées (95,9 % du chiffre d'affaires et 97,5 % de la production d'uranium) prouve que le Plan exprimait bien les possibilités réelles du secteur et que les options et la politique de l'Etat, précisées par le Chef de l'Etat et confirmée dans le Plan Quinquennal, a été strictement réalisée.

En ce qui concerne l'avenir le plus proche, il sera nécessaire de diminuer les prévisions de production d'uranium en 1983 à 4.500 tonnes, au lieu de 5.000 tonnes à cause du retard de mise en exploitation de nouvelles usines.

Il ne sera pas non plus possible de réaliser les objectifs du Plan fixés pour les années 1982 - 1983 concernant la production de molybdène, de cassitérite et des phosphates.

3) La chute du prix de l'uranium n'a pas pour l'instant ralenti le rythme de réalisation des programmes de recherche minière et pétrolière. Les dépenses effectuées pendant les trois premières années du Plan ont déjà dépassées largement les prévisions pour les cinq années du Plan.

4) On constate avec une inquiétude le retard en construction de nouvelles usines. C'est pour la première fois que les investissements concernant les nouvelles capacités n'ont pas été réalisés. Cette situation est liée avec la conjoncture mondiale. La conjoncture en ce qui concerne l'uranium s'est caractérisée par une hausse sensible du prix d'exportation dans les années 1974 - 1979 et une baisse à partir de 1979. Pour 1982 le prix a légèrement remonté. Cependant on ne doit pas se faire d'illusions, car il n'est pas sûr que cette remontée constitue une avance vers une situation meilleure ou tout simplement une fluctuation temporaire. Il est plus probable qu'après une période plus ou moins longue de stabilisation, le prix augmentera au moins parallèlement à l'inflation ou à l'augmentation des coûts de production.

Il faut qu'on soit objectif et réaliste à la fois et dans les discussions sur l'ajustement du Plan Quinquennal on doit prendre en considération les deux hypothèses pour corriger le planning des travaux de construction de nouvelles usines.

En tout cas on ne peut pas attendre qu'une nouvelle usine peut commencer la production avant 1985.

2.4.2.6. Situation du secteur "Energie"

L'analyse de la situation actuelle du secteur "Energie" permet de tirer les conclusions générales suivantes:

1) On constate que les années du passé récent ont donné lieu à une véritable explosion de la demande, en particulier dans la région de Niamey, puisque la croissance de la puissance appelée y a atteint une moyenne de 21,2 % par an de 1978 - 1981, qui contraste avec la période antérieure (1970-1978), où la croissance n'a été que de 9,2 % en moyenne annuelle. La consommation de l'énergie (sans mines) se poursuivait au taux annuel moyen de 31,5 % par an de 1978 à 1981 et a dépassé largement les prévisions du Plan (17,1 %). Il faut noter que la consommation de l'énergie électrique (201,4 GWh) en 1981 a atteint le chiffre prévu pour l'année 1984.

La situation va encore se rendre plus pénible à supporter dans les années à venir.

Si on prends en considération les équipements actuellement en chantier ou en projet comprenant:

A Niamey, l'Hôtel Gaweye, le Palais des Congrès, ces bâtiments interviendront à la pointe dès 1982 pour 2,5 MW, ainsi que l'Office National de Recherches Minières (0,5 MW), l'Ecole des Sciences et de la Santé (1,0 MW), les nouveaux immeubles du Ministère du Plan, des Affaires Etrangères et de la Coopération, de la Jeunesse, des Sports et de la Culture, de la Banque Internationale pour l'Afrique Occidentale.

Pour les pointes 1983 et 1984 entreront en service les immeubles de la Banque de Développement de la République du Niger, de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale, de la Société Nationale de Commercialisation de l'Arachide, de l'Ecole des Mines et de la NIGELEC s'y ajouteront encore le nouvel hôpital et le stade. L'ensemble de ces projets devrait amener une demande de puissance évaluée à 6,1 MW.

Il faut ajouter encore une puissance de 2,5 MW pour des projets industriels qui verraient le jour d'ici à 1986.

En dehors de Niamey, les aménagements hydro-agricoles de Kollo et Lossa devraient appeler 2,5 MW d'ici 1986. Enfin l'Université Islamique de SAY avec une puissance de 3 MW en 1986.

Au total on évalue de la façon suivante la puissance de pointe qui sera appelée par le réseau de Niamey au cours des prochaines années (en MW):

<u>1981</u>	<u>1982</u>	<u>1983</u>	<u>1984</u>	<u>1985</u>	<u>1986</u>
29,9	35,7	41,2	49,0	56,6	64,9

Le parc local de production avec une puissance disponible actuelle à 22 MW n'est pas suffisant et cette situation (coupures certaines en cas de défaillance des importations au moment de la pointe) ne peut que s'aggraver, au fur et à mesure de l'augmentation des besoins, en l'absence de mise en service d'équipements nouveaux. Ceux-ci ne peuvent être que thermique à court terme, en attendant l'arrivée de la production hydro-électrique.

Le programme des équipements thermiques devant être installé à Niamey pour remédier à la situation actuelle compte tenu des prévisions exposées ci-dessus, comporte:

- l'installation d'une seconde turbine à gaz de 12 MW,
- l'augmentation à 12 MW de la puissance de la turbine existante,
- la création d'une nouvelle centrale à la station de pompage de Goudel, équipé dans un premier temps de deux groupes DIESELS de 12 MW:

1 x 12 MW en 1983

1 x 12 MW en 1984.

La puissance totale installée atteindra ainsi 59 MW sur le réseau de Niamey. Mais il faut tenir compte de ce que les équipements anciens de la Centrale de Niamey II seront déclassés (11 MW), réduisant ainsi la puissance disponible en 1984 à 48 MW.

Ce sont les problèmes liés avec le réseau de Niamey.

Si on prend aussi en considération le développement rapide de la demande en dehors de la région de Niamey, on voit très bien l'importance et l'ampleur des changements à apporter dans le Plan et il apparaît la réajustement du Plan Quinquennal pour les années à venir comme indispensable.

2) L'accroissement galopant de la demande en énergie électrique avant tout dans la région de Niamey, les dépenses croissantes en devises destinées à l'achat de l'énergie et des hydrocarbures, d'une part, et le besoin en eau pour les aménagements hydro-agricoles, qui grâce à la maîtrise de l'eau permettent d'assurer l'autosuffisance alimentaire, d'autre part, posent le problème de l'accélération de la réalisation du barrage de Kandadji.

Le barrage de Kandadji qui se présente comme étant le site le plus favorable car se trouvant à l'amont de la plupart des périmètres susceptibles d'être aménagés, apparaît comme une nécessité vitale pour le pays.

Maintenant lorsque:

- on a reconnu le site de Kandadji comme étant le meilleur pour un barrage à buts multiples,
- on a confirmé que sans régularisation du fleuve on ne pourra poursuivre l'irrigation des terres de la vallée au delà de 18.000 ha (au lieu de 140.000 ha disponibles),
- la côte du barrage a été fixée,
- les termes de référence pour les études techniques détaillées ont été approuvés,
- le projet paraît avoir été suffisamment étudié sous tous ses angles techniques, économiques, financiers et sociaux, et que les différentes études menées de façon indépendante en ont démontré la rentabilité économique et sociale,

il faut dans l'immédiat mobiliser les fonds nécessaires au financement des études techniques détaillées des ouvrages (cité de chantier-barrage-lignes électriques) ainsi qu'au financement des études relatives au recasement des populations et à l'établissement du schéma-directeur d'aménagement de la vallée, de Kandadji à Tillabéri.

il faut multiplier les efforts pour trouver les crédits nécessaires et démarrer les travaux le plus tôt possible.

3) La réalisation dans une région isolée, au coeur du Sahara, dépourvue d'infrastructure, de la première tranche de la SONICHAR et la bonne marche des travaux liés avec la deuxième tranche, le fait que le complexe thermique d'Anou-Arraren alimente déjà en électricité les mines d'uranium ainsi que la ville d'Agades en réduisant la dépendance économique du pays de l'énergie importée, constituent un grand succès de la République du Niger.

En effet, SONICHAR dont tous les postes-clés sont occupés par les Nigériens, est la première expérience de cette envergure (les projets de plusieurs dizaines de milliards de FCFA) sous la responsabilité exclusive des Nigériens.

La centrale SONICHAR constitue à ce jour la plus grande puissance installée au Niger et la mise en oeuvre des deux tranches doublera le potentiel productif du secteur énergétique national.

4) Le retard de mise en exploitation de nouvelles mines d'uranium exercera une influence négative sur le niveau de consommation de l'énergie électrique dans la région minière. Il paraît que la capacité de la deuxième tranche du complexe énergétique de la SONICHAR ne sera pas pleinement utilisée dans les années les plus proches. Cette nouvelle situation doit être examinée plus près pour trouver les solutions concrètes et assurer la rentabilité de la SONICHAR.

5) On constate que le progrès des travaux de recherche menés par l'ONERSOL n'est pas satisfaisant. Les problèmes essentiels dont la solution conditionne la poursuite normale et le développement des activités de l'ONERSOL sont en fait des problèmes de financement et des problèmes de personnel (en particulier l'effectif des chercheurs, ingénieurs et techniciens).

La dépendance des problèmes de personnel et des moyens de financement est manifeste. Tant que les crédits de fonctionnement ne permettent pas le recrutement d'un effectif minimal, on ne peut espérer atteindre le seuil de rentabilisation des efforts déjà consentis sur le plan national et des moyens obtenus de l'aide bilatérale. La nécessité d'avoir un statut de chercheurs s'avère aussi très urgente.

2.4.3. Réajustement du Plan, plan intérimaire, plan à long terme

Les travaux préparatoires pour la Conférence des Nations Unies sur les pays les moins avancés (CNUCED) ont donné l'occasion à la première actualisation du Plan Quinquennal 1979-1983 et à la prévision de développement à long terme de 1984 à 1990.

Dans le cadre de ces travaux on a établi le document "Programme indicatif pour le développement du Niger 1981 - 1990". L'expert a préparé les parties concernant l'industrie, les mines et l'énergie.

L'actualisation du Plan Quinquennal dans ce document a été basée sur les résultats de production de l'année 1979 et 1980 et sur l'état d'avancement des projets en cours et des projets dont la réalisation a été prévue dans les années 1981 - 1983.

Les prévisions du développement économique et social à long terme de 1984 à 1990, par nécessité très préliminaires, ont été fondées sur les recherches et les études à long terme, sur les perspectives du développement du

marché et l'utilisation de l'interpolation du développement passé.

Le temps très court, accordé aux travaux si importants, n'a pas permis d'approfondir les analyses et d'établir les bases des recherches. Il faut donc traiter les résultats de cette étude comme la première approche des perspectives du développement.

Les travaux méthodiques concernant le réajustement du Plan ont été commencés par l'élaboration (avec la participation de l'expert) d'un document intitulé: "Propositions de travail pour un réajustement des programmes du Plan Quinquennal 1979-1983".

Sur la base des résultats de l'analyse du bilan d'exécution du Plan l'expert a commencé les études préparatoires conduisant à l'élaboration d'un plan intérimaire pour les années 1983 - 1985.

2.5. Recherche de nouvelles possibilités de développement industriel. analyse techno-économique de nouveaux projets.

Les efforts de l'expert ont été concentrés avant tout sur les projets les plus importants pour le Niger. Il s'agit des projets suivants:

- le barrage de Kandadji
- la cimenterie Malbaza II
- la sucrerie
- la tannerie
- la minoterie (Moulins du Sahel).

2.5.1. Etude du barrage de Kandadji, dont les objectifs essentiels ont été ainsi fixés:

- assurer l'irrigation des périmètres agricoles
- produire une quantité suffisante d'énergie électrique

- améliorer si possible la navigabilité du fleuve Niger,
a été achevée par la SOFRELEC.

L'analyse détaillée de l'étude de factibilité a permis à l'expert de proposer en 1978 une modification importante du projet.

La proposition a été approuvée et les Autorités nigériennes se sont prononcées pour un barrage surélevable, construit en deux étapes.

Ce choix s'est appuyé sur les considérations suivantes:

- la retenue du barrage de 1-ère étape est limitée au territoire de la République du Niger, ce qui permet d'engager le processus de sa construction sans attendre un accord avec le Mali et la Haute-Volta;
- la construction en deux étapes permet de différer environ la moitié du montant total de l'investissement, et de n'engager dans l'immédiat que les investissements nécessaires à la satisfaction des besoins à moyen terme.

L'avant projet sommaire a été donc établi sur la base de la proposition de l'expert conduisant aux caractéristiques suivantes:

- la première étape est constituée par un barrage avec P.H.E. (la cote des plus hautes eaux) = 228 et la crête à la cote 231, comprenant une usine hydro-électrique de 5 groupes de 25 MW chacune (soit 125 MW au total), sous une hauteur de chute nominale de 13 m. Il comprend une écluse pour le franchissement du barrage par les pirogues, mais pas d'écluse pour le franchissement par des convois de gros tonnage. Il est présenté avec une prise d'eau agricole éventuelle et un barrage de compensation éventuel. Toutes les dispositions nécessaires sont prises pour permettre de le surélever ultérieurement sans perturber son exploitation, et en particulier sans avoir à le vidanger en-dessous de la cote habituelle des plus basses eaux d'exploitation:
- la deuxième étape consiste à surélever le barrage jusqu'à 242 correspondant à une cote de P.H.E. = 239, ce qui porte le volume total de la retenue

à 8,3 milliards de m³ et la hauteur de chute nominale de l'usine à 24 m. La puissance totale hydro-agricole installée passe à 230 MW. On ajoute deux écluses en sortie, permettant le franchissement de barrage par des convois de gros tonnage.

En juillet 1980 la SOFRELEC a préparé un rapport supplémentaire intitulé "Quatrième phase des études - Dossier de factibilité". Ce document, ainsi que le résumé qui en a été fait et qui porte la même date, a été présenté à la première réunion des bailleurs de fonds qui s'est tenue à Paris les 6 et 7 Juillet 1981.

A la demande des bailleurs de fonds d'autres études complémentaires ont été établies:

- a) "Barrage de Kandadji - Etudes complémentaires" datée du Mars 1982
- b) "Rapport du Comité d'Experts pour l'étude des limites des possibilités d'irrigation dans la vallée du fleuve Niger sans le barrage" du Mai 1981.

Toutes ces études étaient analysées par l'expert et une note spéciale a été préparée concernant le Rapport du Comité d'Experts.

On peut constater que le barrage de Kandadji est apparu comme une nécessité vitale pour la pays.

Maintenant, lorsque

- on a reconnu le site de Kandadji comme étant le meilleur pour un barrage à buts multiples,
- on a confirmé que sans régularisation du fleuve on ne pourra poursuivre l'irrigation des terres de la vallée au delà de 18.000 ha (au lieu de 140.000 ha disponibles),
- la côte du barrage a été fixée,
- les termes de référence pour les études techniques détaillées ont été approuvés,

- le projet paraît avoir été suffisamment étudié sous tous ses angles techniques, économiques, financiers et sociaux, et que les différentes études menées de façon indépendante en ont démontré la rentabilité économique et sociale,

il faut dans l'immédiat mobiliser les fonds nécessaires au financement des études techniques détaillées des ouvrages (cité de chantier-barrage-lignes électriques) ainsi qu'au financement des études relatives au recasement des populations et à l'établissement du schéma-directeur d'aménagement de la vallée, de Kandadji à Tillabéri,

il faut multiplier les efforts pour trouver les crédits nécessaires et démarrer les travaux le plus tôt possible.

2.5.2. Depuis la consultation adressée à des sociétés européennes au début du mois d'Octobre 1979, le Niger reçoit de plus en plus d'offres de construction de cimenterie de diverses capacités.

a) Pour faciliter la prise de décision concernant le choix du projet définitif l'expert a préparé en accord avec le Ministère des Mines et de l'Industrie, une étude comparative de tous les projets existant d'une nouvelle cimenterie.

L'analyse a porté sur les projets suivants:

a)	Creusot Loire	300.000 t/an	(01. 1980)
b)	Creusot Loire	300.000 t/an	(07. 1980)
c)	Creusot Loire	200.000 t/an	(08. 1981)
d)	Maurice Delens	125.000 t/an	(05. 1981)
e)	Maurice Delens	63.000 t/an	(05. 1981)
f)	Agence Japonaise de la Coopération.	60.000 t/an	(05. 1979)

D'après les résultats de l'analyse on a tiré les conclusions suivantes:

- L'étude faite fait ressortir la difficulté de rentabiliser une cimenterie d'une capacité de 60.000 t proposée par l'Agence Japonaise de Coopération.
 - La comparaison des prix de revient du ciment et du coût d'investissement par tonne montre la validité de la solution présentée par le projet de 300.000 t à condition que sa capacité soit pleinement utilisée. Un point d'inquiétude réside dans l'augmentation pendant six mois du coût d'investissement de ce projet de 23 % environ.
 - La version présentée du projet de 200.000 t n'est pas, hélas, acceptable. Le coût d'investissement proposé est très élevé. Il est au même niveau que le coût total de deux projets séparés de Maurice Delens (125.000 + 63.000 t) et presque aussi cher que le projet de 300.000 t. On craint donc que les estimations des coûts d'investissement ne soient pas suffisamment précises. En plus on a annoncé que les coûts ne sont pas encore fixes et que les différentes provisions seront réajustées à la suite des appels d'offres.
 - En comparaison avec les projets de 300.000 t et de 200.000 t de Creusot Loire le projet de 125.000 t de Maurice Delens se présente très intéressant du point de vue des coûts d'investissements globaux et d'investissements par tonne de ciment. Dans la discussion décisive concernant le choix du projet d'une nouvelle cimenterie on doit prendre aussi en considération le projet de 125.000 tonnes.
- b) En Septembre 1981, le groupement formé par SNC (Canada) et Fives-Cail Babcock (France) a présenté une offre pour l'installation clé en main d'une unité de 800 tonnes par jour. Le but de l'offre a été de construire une cimenterie complète et entièrement couverte par un financement avantageux, minimisant la participation financière du Ministère de tutelle au capital souscrit.

L'analyse du projet, faite par l'expert, a constaté que:

- le document constitue seulement une estimation préliminaire limitée au coût d'investissement global. La partie technique constitue une copie d'un projet d'une cimenterie de 250.000 à 300.000 t/an. Les estimations concernant le coût d'exploitation et la rentabilité du projet ne sont pas inclus dans le document.
 - le coût d'investissement est très élevé, ne peut pas assurer la rentabilité du projet, ne peut pas constituer une base valable pour la discussion.
- c) Une nouvelle offre a été soumise par Creusot -Loire et Kawasaki en Janvier 1982. Le rapport de faisabilité concerne une usine de 300.000 t/an.

Le nouveau projet était le sujet de plusieurs réunions tenues au Ministère des Mines et Industries avec la participation de l'expert.

L'analyse de ce projet, effectuée par l'expert, est incluse dans le document "Observations sur une offre pour la construction à Malbaza d'une cimenterie de 300.000 t/an". Il ressort de cette analyse que:

- le projet est extrêmement cher (30,4 milliards de FCFA) et n'assure pas une rentabilité suffisante.
- le coût de revient d'une tonne de ciment est plus élevé qu'à Malbaza I.
- le prix de vente proposé n'est pas concurrentiel pour le ciment importé et ne garanti pas l'exportation du ciment vers les pays voisins.
- il est nécessaire de chercher le crédit plus favorable que le crédit acheteur et le crédit de la CCCE.
- le coût d'investissement nécessite une sévère révision.
- la capacité de 300.000 tonnes de ciment par an pourrait être pleinement utilisée en meilleur cas en 1996.

- il faut réexaminer les résultats des recherches et des études d'évaluation des réserves de calcaires de Malbaza et présenter le document valable précisant les réserves économiquement exploitables, les conditions et les coûts estimatifs de leur exploitation.

- d) A l'issue des débats engagés sur les différents aspects de l'offre commune présentée par Creusot-Loire (France) et Kawazaki Heavy Industrie (Japon), il a été demandé de préparer un document qui pourrait être présenté aux autorités pour toute décision à prendre. Ce document doit éventuellement servir de base de discussions avec les deux partenaires (Creusot Loire et Kawazaki).

C'est dans ce cadre que l'expert a entrepris en accord avec la Direction de l'Industrie et de l'Artisanat (MMI) l'étude intitulée "Projet de création d'une nouvelle ligne de production de ciment à Malbaza".

Dans cette étude on a précisé les besoins du marché à peu près à 150.000 t en 1980 contre 330.000 t/an en 1996, on a estimé la montée en production, on a modifié des coûts d'extraction des matières premières et le prix du fuel, on a corrigé les calculs des coûts d'exploitation.

Les résultats de l'analyse conduisent aux conclusions suivantes:

- Le prix de ciment ne doit pas dépasser 45.000 FCFA/tonne (départ usine). Dans la mesure où seul ce prix pourrait être accepté, il faut utiliser toutes les possibilités pouvant permettre d'aboutir à ce résultat ou à un résultat encore meilleur. Parmi les démarches à envisager on peut retenir:
 - la réduction du coût des équipements pour supporter des taux d'amortissements plus faibles,
 - la réduction de la consommation du fuel en utilisant une technologie plus adaptée,

- la diminution de la consommation d'énergie électrique,
- le remplacement de certains prêts (crédit fournisseur) actuellement envisagés, pas très favorables, par d'autres plus favorables en faisant appel à de nouvelles sources de financement (BID par exemple).

En conclusion on a constaté que le dit projet, tel qu'il est présenté, ne peut être pris en considération que sous condition de réduire les coûts d'investissements et d'apporter certaines améliorations à la technologie envisagée permettant de diminuer la consommation du fuel et d'électricité.

2.5.3. La réalisation d'une sucrerie de 24.000 t/an, dont l'étude de factibilité a été établie par "TECHNIP-CFDT", est toujours en état de discussions. Le principal obstacle rencontré sur la voie de réalisation de ce projet reste sa faible rentabilité et le manque d'argent. Le Ministère du Développement Rural reste toujours pessimiste quant à la faisabilité de l'étude de factibilité sur la partie agricole.

En Novembre 1981 la société SOFRECO a présenté un projet d'une mini-sucrerie de 6.750 t/an comme le mieux adaptée aux conditions et aux besoins du Niger.

Pour démontrer les qualités et les défauts de ce projet, l'expert a entrepris une "Etude comparative des projets de la sucrerie".

L'analyse a porté sur les projets suivants:

a) Sucrerie " TECHNIP "	24.000 t/an
b) Sucrerie " SOFRECO "	37.800 t/an
c) Mini - sucrerie " SOFRECO "	6.750 t/an.

Les résultats de l'analyse révèlent les observations suivantes:

- Le projet de mini-sucrerie est très incomplet et l'analyse d'un tel

projet pose beaucoup de problèmes. Les plus grandes objections concernent le montant d'investissement et le coût de fabrication.

- Le projet de mini-sucrerie ne précise pas le coût total d'investissement. La comparaison des investissements présentée dans le projet est limitée au coût d'une usine sans les annexes, c'est-à-dire au coût d'une partie du complexe qui ne représente que 30 % d'investissement total.

- En ce qui concerne le coût de production, le projet de mini-sucrerie ne précise pas le prix de revient du sucre. Il se limite à la calculation du coût d'exploitation de l'usine et ne tient pas compte de prix des matières premières ou du coût d'exploitation agricole qui est à peu près 1,5 fois plus élevé par tonne de sucre par rapport au coût d'exploitation d'usine.

Dans le but de créer la possibilité d'une comparaison valable du projet d'une mini-sucrerie avec des sucreries industrielles, on a corrigé le coût d'investissement et le coût d'exploitation de la mini-sucrerie, et on a estimé les frais d'exploitation en ajoutant le coût d'exploitation agricole.

On constate que:

- la mini-sucrerie est plus chère qu'une sucrerie industrielle; son coût unitaire d'investissement par tonne, qui se pose sur le niveau de $1.629,6 \times 10^3$ FCFA est 34 % plus élevé par rapport à la sucrerie de 37.800 t et 19 % plus élevé par rapport à la sucrerie de 24.000 t :

- la mini-sucrerie produit plus cher que les sucreries industrielles: avec les frais d'exploitation de 270,3 FCFA par Kg du sucre elle est 38,5 % plus chère que la sucrerie de 37.800 t et 37,1 % plus chère que la sucrerie de 24.000 t. Le niveau des frais d'exploitation dans la mini-sucrerie est plus élevé que le prix du sucre importé et que le prix du sucre produit dans les pays voisins.

2.5.4. Etude de faisabilité pour une tannerie, datée de Juillet 1981 a été présentée conjointement par la Société Européenne des Peaux et la Compagnie Française de l'Afrique Occidentale.

L'analyse de l'étude, qui a estimé la capacité de production comme suit:

- 50.000 cuirs - poids brut moyen sec = 5 kg/cuir
- 500.000 caprins- " " " " = 0,450 kg/peau
- 400.000 ovins - " " " " = 0,800 kg/peau

et l'investissement de 5,1 milliards de FCFA. a fait ressortir les observations suivantes:

- Le programme de production n'est pas justifié par l'étude approfondie du marché. Il prévoit l'exportation de 432 t dont seulement 46 t (10,6 %) des produits finits. Il reste aussi à déterminer avec plus de précision les besoins locaux. Il est nécessaire de chercher la spécialisation par genre de peaux, source d'une meilleure productivité.
- La rentabilité de la future tannerie dépendra essentiellement de la qualité des matières premières livrées. Ce problème n'a pas été suffisamment étudié et les services compétents du MDR n'ont pas donné les assurances nécessaires en ce qui concerne l'amélioration de la production des cuirs et peaux.
- Les prix de vente à l'intérieur, prévus dans le projet, sont nettement supérieurs aux prix de vente à l'exportation. On ne saurait comprendre comment les maroquiniers locaux peuvent assurer la rentabilité de l'unité de production.
- L'expérience des peaux et du tonnage au Niger conduit à corriger certaines données trop optimistes (poids moyens, le rendement). Les différences de rendement amènent à minorer les surfaces vendues de 12 % en moyenne.

- Les prix mentionnés ne sont pas conformes aux marchés 1981. L'ajustement des prix oblige à minorer de 16,3 % le chiffre d'affaires.

- La correction à appliquer au chiffre d'affaires serait en moyenne, et en première approximation la suivante:

sur les surfaces vendues	moins	12,0 %
sur les prix de vente	moins	<u>16,3 %</u>
		<u>28,3 %</u>

A cela il faut ajouter les taxes de sortie non exonérables 1,75 %, soit un coefficient modérateur total de 30 %. Il semble que l'entreprise ne rentrera jamais en période bénéficiaire.

- Il est nécessaire de prévoir le traitement des eaux, après séparation des matières en suspension.

- Une véritable étude de rentabilité se doit d'aborder les questions d'impact du projet sur l'économie nationale et en particulier sur la Société Nigérienne de Collecte des Cuirs et Peaux (S.N.C.P.), la Société Nigérienne de Tannerie (SONITAN), le Centre des Métiers d'Art du Niger (CMAN), l'usine de BATA etc. . .

Suite à l'examen de l'étude de faisabilité on a constaté que les études complémentaires seront nécessaires. En accord avec le Ministère des Mines et Industrie on a préparé le "Projet de termes de référence des études complémentaires sur l'étude de faisabilité d'une tannerie au Niger".

2.5.5. Etude de rentabilité financière et économique d'un projet de minoterie au Niger, les Moulins du Sahel, a été examinée par l'expert en Mai 1982.

La capacité de production prévue	125 t/jour
L'investissement	3,6 milliards de FCFA.

L'affaire est très importante et le projet doit être bien préparé. Hélas, on a trouvé les lacunes graves. Le prix de l'énergie n'est pas conforme au marché 1981, le prix de vente de la farine produite sur place plus élevé que le prix de farine importée.

Le compte d'exploitation, corrigé par l'expert, a montré qu'après cinq années de production le résultat net cumulé et le solde de trésorerie cumulé restent négatifs. Cette situation pourrait s'aggraver si l'unité ne pourrait pas utiliser sa capacité en 83,3 % la première année et en 100,0 % en cinquième année de production. Il faut tenir compte que le prix de farine ne sera pas concurrentiel et rien n'empêchera dans ce cas l'importation (même clandestine) de la farine.

Les Moulins du Sahel est un projet de substitution aux importations. Il doit donc montrer clairement quels sont les profits et les pertes de l'Etat en remplaçant l'importation de la farine par la transformation du blé importé et en augmentant le prix d'une tonne de farine produite sur place au delà du prix d'une tonne de farine importée.

Il faut aussi souligner que le Ministère du Commerce qui a donné toutes les assurances aux promoteurs pour homologuer un prix de vente permettant d'assurer une viabilité de l'entreprise, ne peut pas aller très loin et protéger une entreprise contre l'intérêt de l'Etat.

_____ - _____

Pendant la période couverte par le présent rapport, l'expert en planification industrielle a analysé aussi et préparé ses observations sur les études suivantes:

2.5.6. Etude de pré faisabilité du gisement de phosphate du parc du "W"

établie par la société canadienne SNC et limitée à l'étude des marchés et des transports des phosphates du Niger. Le but de cette partie d'étude est seulement la définition de la capacité de production d'une unité de concentré localisée dans le parc du "W". Il faut souligner que l'étude est bien faite et ses conclusions sont bien justifiées par les résultats des recherches effectuées. On constate que l'enclavement du Niger et du site même du gisement de phosphate affecte la compétitivité du concentré par rapport à d'autres sources d'approvisionnement et exclut les possibilités d'exportation en dehors de l'Afrique de l'Ouest.

Prenant en considération la meilleure solution de transport c'est-à-dire la disponibilité théorique de l'équipement et de l'infrastructure de transport pour le soufre, destiné aux mines d'Arlit au Niger, la livraison du concentré de phosphate du parc du "W" comme fret de retour, en direction de Parakou et du port de Cotonou, pourrait se chiffrer à environ 3 fois le prix FOB international, et ce seulement pour le coût de transport jusqu'à Cotonou.

Selon les hypothèses utilisées pour la projection de la demande et en fonction des considérations mentionnées quant à la compétitivité du concentré du parc du "W" d'après les études, les marchés les plus probables ceux de l'Ouest du Niger et de l'Est de la Haute-Volta pourraient être (en tonne de concentré):

1982	3.000 t	1990	6.500 à 9.000 t
1985	4.400 t	1995	9.500 à 18.000 t
		2000	14.000 à 26.000 t

Ces marchés sont assez restraints pour assurer l'exploitation rentable du gisement.

2.5.7. Etude des possibilités d'implantations industrielles au Niger.

L'étude établie par la Société Africaine d'Etudes et de Développement (SEAD) concerne 19 gammes de produits et a pour objet de permettre d'en sélectionner les meilleurs projets intéressant le Niger.

A la suite de l'analyse, un certain nombre de projets a été retenu. La sélection de ces projets a été sous-tendue:

- D'une part, par les possibilités d'approvisionnement en matière premières,
- et d'autre part, par la question de rentabilité des projets.

Ainsi la liste des projets suivants a été retenue pour faire l'objet des fiches:

- a) montage et fabrication partielle de pompes à piston (pompes manuelles installées en milieu rural sur des forages villageois pour alimentation humaine et abreuvement des troupeaux),
- b) petite maroquinerie (articles "Touareg", maroquinerie "dame" de haut de gamme de dessins classique, maroquinerie "jeune fille" de dessin italien),
- c) transformation de plastique (sacs, ficelles, cordage en poly-propylène), sanitaires en plastique)
- d) production de levure (activité liée à la construction de la sucrerie).

2.5.8. Autres projets

Il faut aussi mentionner les analyses suivantes faites par l'expert sur d'autres projets:

- Analyse de l'étude de préfaisabilité sur la minoterie au Niger et au Nigéria.
- Analyse du projet de création d'une usine pour la fabrication de bière, de boissons gazeuses et de glace à Maradi.
- Analyse de l'étude de réalisation d'un complexe agro-industriel d'oignons

déshydratés.

- Analyse du projet de la briqueterie SONICERAM II à Niamey.
- Note sur l'étude de base pour la réalisation d'une laiterie de soya au Niger.
- Analyse du projet d'extersion de l'OLANI.
- Analyse du rapport sur le projet de développement cimentier au Niger effectué par la Mission d'expertise de la Caisse Centrale de Coopération Economique.

2.5.9. Stratégie de développement industriel

Le Chef de l'Etat dans son message à la Nation du 17 décembre 1981 a demandé:

- de préconiser une politique décisive de promotion industrielle,
- de définir des projets et programme de relance des petites et moyennes industries.

En réponse à la demande du Président on a élaboré en collaboration avec le Ministère des Mines et Industrie un document intitulé "Promotion des industries existantes et identification de nouveaux projets".

2.6. Participation directe aux travaux courants concernant la réalisation du programme d'industrialisation

Une grande partie du temps de l'expert a été consacrée à l'examen et à donner son avis sur les dossiers concernant:

- la demande d'agrément au bénéfice du Code d'Investissements
- la demande de prise de participation de l'Etat au capital des entreprises industrielles,
- la demande du crédit de la BDRN pour les réalisations des projets industriels.

Les notes préparées par l'expert à ce sujet sont basées sur l'analyse économique du projet et elles suggèrent quelle attitude doit être prise par le Ministère du Plan vis-à-vis de ces requêtes.

Cette activité de l'expert est très importante. Elle donne beaucoup de satisfaction personnelle parce qu'elle permet de suivre directement les actions conduisant à la réalisation du programme d'industrialisation. Elle exige un travail direct et quotidien avec les Autorités du pays, elle confirme que le travail de l'expert est vraiment utile pour le pays.

Parmi les 38 notes les plus importantes, préparées par l'expert, (voir la liste des documents en annexe pages 57 - 95) on trouve :

- 14 concernant la demande d'agrément au bénéfice du Code d'Investissements,
- 8 concernant la demande de prise de participation de l'Etat
- 16 concernant la demande du crédit.

2.7. Autres travaux

Aux travaux effectués par l'expert et mentionnés déjà ci-dessus il faut ajouter aussi les actions suivantes:

- Participation aux travaux du "Premier atelier national sur la planification de l'approvisionnement en eau potable et l'assainissement au Niger", qui s'est tenue à Niamey du 16 au 21 Février 1981. Cet atelier était la première action à mener pour démarrer les activités de la Décennie (1981-1990) au Niger.
- Note de synthèse concernant "Le développement d'une main-d'oeuvre industrielle et technologie dans les pays africains".
- Note sur les sources des énergies nouvelles renouvelables.

- Participation dans les travaux de la Mission de programmation de l'ONUDI au Niger préparation des propositions concernant l'assistance technique au développement au Niger.

3. Congé

L'expert avait le droit pour 124,5 jour de congé.

Il a utilisé 104 jours. Il reste à utiliser 20,5 jours de congé.

4. Observations

Selon l'opinion personnelle de l'expert le Niger a fait un grand pas en avant en ce qui concerne la planification nationale de son développement. Le document du Plan est devenu un instrument qui détermine pour la plupart la politique et les actions du Gouvernement. Les missions effectuées à l'intérieur du pays ont permis de constater que les services régionaux ainsi que les autorités locales suivent l'exécution des projets inscrits au Plan.

Un grand problème qui reste à résoudre c'est le système d'information permanente concernant l'état d'exécution du plan à chaque niveau et la responsabilité des ministres et des autorités locales en ce qui concerne la réalisation du Plan.

L'autre problème c'est le manque d'un programme d'industrialisation de longue portée avec un ensemble d'actions bien précises.

L'absence de tel programme pose de grandes difficultés dans le processus de réajustements progressifs et, si nécessaire, d'une révision

temporaire des objectifs quantitatifs du plan. Cette absence devient un obstacle dans la préparation à terme des projets industriels, dans la recherche de leur financement, dans l'organisation de la recherche scientifique et technologique, dans la préparation de programmes de formation et dans l'établissement de l'infrastructure institutionnelle appropriée.

L'expérience tirée de l'analyse du suivi de l'exécution du Plan Quinquennal a confirmé entièrement ce point de vue et a montré qu'il est nécessaire de :

- renforcer les cadres techniques du Ministère du Plan et de Ministères techniques. Le Niger manque encore actuellement des cadres techniques expérimentés en nombre suffisant pour pouvoir mener à bien le travail de planification continue
- élaborer un programme de l'industrialisation à long terme avec les différents scénarios, qui permettra de coordonner toutes les activités de longue portée, réajuster les plans à court et moyen terme, adopter les meilleures solutions conformément à la situation économique très instable;
- renforcer les cadres des entreprises industrielles pour assurer leur redressement économique;
- organiser un système d'évaluation des projets en mettant en place une cellule d'évaluation technique et économique de projet au niveau de chaque ministère technique et créant un Institut National de Projets. On doit accepter le principe que tous les projets les plus importants, après l'analyse aux ministères intéressés, doivent être analysés et évalués par le Ministère du Plan et approuvés par le Conseil des Ministres sur la proposition du Ministre du Plan.

Il est nécessaire d'assurer l'assistance technique à ces cellules

d'évaluation pour qu'elles puissent approfondir l'analyse des projets, d'accorder une attention spéciale à la technologie et matériel envisagé, à la consommation des matières premières, aux investissements exagérés, à leur rentabilité et avant tout à leurs aspects positifs et négatifs pour l'économie du pays.

L'Institut National de Projets pourrait entreprendre toutes les études préliminaires, les études du marché, les études de pré faisabilité (avec le concours des consultants), les différentes enquêtes, et non seulement coordonner mais aussi remplacer les innombrables missions envoyées par les multiples organisations internationales. En effet, on cherche les mêmes données, les mêmes documents, études, projets, on répète les mêmes conclusions et les propositions en multipliant les documents.

On constate qu'au Niger on a trop de documents, des études, de projets. Les organisations internationales ont dépensé trop d'argent pour les missions, pour les études générales, pour les papiers qui restent dans les armoires; par contre, il est très difficile de trouver de l'argent pour réaliser les projets valables et renforcer les services sur place. Pour contribuer activement au succès de la Décennie du développement industriel au Niger, il faut formuler un programme intégré de l'assistance technique à long terme qui aura pour objectif de promouvoir un processus d'industrialisation fondé sur le potentiel du pays et correspondant aux objectifs, aux plans et aux priorités arrêtées par le Gouvernement, afin d'assurer le degré maximum d'interactions entre l'industrie et les autres secteurs de l'économie.

L'assistance technique ne peut plus se limiter aux actions sporadiques, séparées, aux projets isolés, mais doit être établie sur une base solide d'un projet à long terme qui prendrait en considération un programme d'actions d'ensemble, qui pourrait garantir le développement industriel du pays.

5. Résultats du projet

Il est très difficile d'évaluer les résultats du projet dont le but principal était de renforcer les services de planification. L'expert en planification industrielle peut constater que l'assistance apportée dans le cadre du projet a joué un rôle très important dans le processus de préparation du Plan et de son suivi. Selon son avis, comme les résultats du projet on peut nommer les effets suivants:

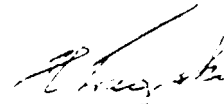
- Pour la première fois au Niger on a élaboré un véritable plan de développement industriel qui a pris en considération pas seulement les nouveaux projets, mais aussi les possibilités de modernisation et d'exécution de toutes les entreprises existantes.
- La participation très large des directions des entreprises aux travaux du plan, proposée par l'expert, a conduit à la situation que le plan est traité par les entreprises comme leur propre plan et le suivi de l'exécution de ce plan est devenue aussi leur affaire personnelle.
- On a établi une coopération directe avec les entreprises et grâce à cette coopération on peut régler maintenant beaucoup de problèmes (les études, les informations, l'assistance directe, les bilans, les crédits, les prix, etc...) sans délai et sans formalités superflues.
- On a établi une statistique couvrant l'industrie, les mines et l'énergie, on dispose de données détaillées concernant chaque entreprise existante et des projets. Cette base des informations solides, créée par l'expert, permet d'entreprendre les différentes études, de préparer les expertises techniques et économiques, de faciliter des travaux des missions envoyées au pays.
- On a contribué à l'élaboration pas seulement d'une méthodologie de préparation mais aussi de suivi de l'exécution du Plan. Elle oblige tous les

intéressés de suivre l'avancement des travaux et d'analyser les effets du Plan. Les bilans d'exécution effectués chaque année, malgré leur retard, sensibilisent les responsables et donnent aux Autorités le visage de développement assez précis. Le renforcement des services comptables économiques qui pourraient remplacer les bureaux comptables étrangers (très surchargés) aurait comme effet la diminution du retard considérable en préparation des bilans et assurerait meilleures conditions pour la planification permanente.

- On a contribué à la création d'une structure nécessaire pour une planification permanente (restructuration du Ministère du Plan et des ministères techniques, création de la Commission du Contrôle du Plan, renforcement des services départementaux de planification).
- On a transmis aux cadres nigériens les meilleures méthodes de travail, l'expérience, la connaissance technique et économique, la technique d'analyse des problèmes industriels, la capacité de trouver et de se concentrer sur les points stratégiques, les plus importants, décisifs, névralgiques ainsi que la sensibilité d'examiner profondément chaque problème du point de vue de l'intérêt et du profit de l'Etat et de la nation.

On pense que le projet a contribué beaucoup à la formation et à l'augmentation du niveau professionnel des cadres locaux. Toute-fois on peut dire qu'on pourrait enregistrer les résultats beaucoup plus meilleurs si l'expert aurait eu la possibilité de travailler tout le temps avec son homologue.

- Il est nécessaire de mentionner aussi toutes les analyses, les observations, les conseils, les propositions et les interventions personnelles de l'expert, qui ont permis de prendre les décisions plus justifiées et d'empêcher les erreurs d'implantation ou de capacité se traduisant par un surcroît de dépenses pouvant constituer un fardeau pour la Nation.



LISTE

des documents préparés par l'expert en planification industrielle

I. Documents liés avec les travaux préparatoires du Plan Quinquennal 1979-1983.

1. Evolution de l'industrie nigérienne par départements de 1974 à 1977.
Annexes - Tableaux.
2. Industrie du coton au Niger.
3. Industrie du ciment au Niger.
4. Industrie des engrais au Niger.
5. Industrie de l'oignon au Niger.
6. Industrie du blé au Niger.
7. Evolution de la valeur ajoutée de l'industrie nigérienne.
8. Enquête concernant les prévisions du développement de l'industrie existante.
9. Projet des "fiches des projets" pour les projets en cours de réalisation et de nouveaux projets.

II. Documents préliminaires du Plan préparés pour les Commissions de planification.

10. Exécution du programme triennal (1976 - 1978).
11. Analyse de la situation existante de l'industrie nigérienne.
12. Objectifs généraux du Plan Quinquennal.
13. Stratégie du développement industriel proposée pour le Plan Quinquennal 1979 - 1983.
14. Plan Quinquennal de développement économique et social 1979 - 1983. Industrie de transformation (Avant-projet). - Tableaux.
15. Plan Quinquennal de développement économique et social 1979 - 1983. Industrie de transformation (Avant-projet). - Partie descriptive avec les graphiques.

16. Note sur le développement de l'énergie électrique au Niger.
17. Plan Quinquennal. Les fiches de projet.
18. Plan Quinquennal. Les bilans.
19. Plan Quinquennal. Les ressources minérales (Avant-projet).
20. Plan Quinquennal. Les mines (Avant-projet).
21. Plan Quinquennal. L'énergie (Avant-projet).

III. Documents définitifs du Plan Quinquennal 1979 - 1983.

22. Plan Quinquennal de Développement Economique et Social 1979 - 1983 :
 - Livre I, chapitre II, section III: "Les ressources minérales".
 - Livre II, deuxième partie, chapitre I: "Les mines".
 - Livre II, deuxième partie, chapitre II: "Industrie et artisanat".
 - Livre II, deuxième partie, chapitre IV: "Energie".
23. Le résumé du Plan Quinquennal pour les secteurs:
 - Les mines.
 - L'industrie et artisanat.
 - L'énergie.
24. Plan Quinquennal de développement Economique et social 1979 - 1983.
Industrie et artisanat (avec l'annexe "Entreprises").

IV. Documents liés avec le suivi du Plan Quinquennal

25. Méthodologie du suivi^{et}/du contrôle d'exécution du Plan (coauteur).
26. Exécution du Plan Quinquennal - Année 1979 - Industrie.
27. Exécution du Plan Quinquennal - Année 1979 - Mines.
28. Exécution du Plan Quinquennal - Année 1979 - Energie.
29. Exécution du Plan Quinquennal - Année 1980 - Industrie.
30. Exécution du Plan Quinquennal - Année 1980 - Mines.
31. Exécution du Plan Quinquennal - Année 1980 - Energie.

32. Bilan de trois années d'exécution du Plan Quinquennal 1979 - 1983 - Industrie.
33. Bilan des trois années d'exécution du Plan Quinquennal 1979 - 1983 - Mines.
34. Bilan des trois années d'exécution du Plan Quinquennal 1979 - 1983 - Energie.
35. Situation de l'industrie nigérienne en 1979.
36. Rapport de mission dans les départements de Tahoua et d'Agadez du 04 au 20 Janvier 1982.
37. Programme indicatif pour le développement au Niger 1981 - 1990. Mines, Industrie, Energie.

V. Etude de nouvelles possibilités de développement industriel.

Analyse techno-économique des projets.

38. Analyse de l'étude de factibilité du Barrage de Kandadji.
39. Etude techno-économique du avant-projet du barrage de Kandadji.
40. Note sur le rapport du Comité d'Experts pour l'étude des limites des possibilités d'irrigation dans la vallée du fleuve Niger sans le barrage.
41. Etude comparative des projets de construction d'une nouvelle cimenterie.
42. Etude d'un nouveau projet de construction d'une cimenterie de 250.000 t/an, présenté par SNC (Canada) et Five Cail Babcock (France).
43. Observations sur une offre pour la construction à Malbaza d'une cimenterie de 300.000 t/an. L'offre soumise par Creusot-Loire et Kawazaki.
44. Projet de création d'une nouvelle ligne de production de ciment à Malbaza.
45. Etude comparative des projets de la sucrerie.

46. Etude du projet d'une nouvelle tannerie à Niamey.
47. Projet de termes de référence des études complémentaires sur l'étude de faisabilité d'une tannerie au Niger.
48. Observations sur l'étude de rentabilité financière et économique d'un projet de minoterie au Niger, les Moulins du Sahel.
49. Analyse de l'étude de préfaisabilité sur la minoterie au Niger et au Nigéria.
50. Observations concernant l'étude de préfaisabilité du gisement de phosphate du parc du " W " .
51. Analyse du projet de création d'une usine pour la fabrication de bière, de boissons gazeuses et de glace à Maradi.
52. Analyse de l'étude de réalisation d'un complexe agro-industriel d'oignons déshydratés.
53. Analyse du projet de la briqueterie SONICERAM - Niamey/Niger.
54. Note sur l'étude de base pour la réalisation d'une laiterie de soya au Niger.
55. Analyse du projet d'extension de l'OLANI.
56. Analyse de l'étude des possibilités d'implantations industrielles au Niger.
57. Promotion des industries existantes et identification de nouveaux projets.

VI. Notes analytiques sur la demande de l'agrément au bénéfice du Code d'Investissements.

58. S.P.C.N. (prolongation).
59. Usine d'allumettes à Maradi.
60. Usine de fabrication de chaux vive et hydratée à Malbaza.
61. Boissons non alcoolisées "SONIBONAL" Malta-Niger à Magaria.

