



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

ONUDI

Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel

Afrique de l'Ouest

CLT/97/224

**"Assistance pour l'établissement d'un réseau régional de BSTP"
(Bourses de Sous-traitance et de Partenariat Industriels)**

Etude de préféabilité dans les Pays francophones

Rapport final

Imaellant:

D'après l'étude de **Monsieur Claude CUNY.**
Expert principal sous-traitance

Red. stop. Eff:

Coordinateur de Programme sous-traitance : **Mr A.de CROMBRUGGHE**
Service des Petites et Moyennes Industries
ONUDI - VIENNE

Sommaire :

<u>Rappel :</u>	P. 1
<u>Exécution selon les termes de référence :</u>	P. 2
<u>Conclusions :</u>	P. 16
<u>Recommandations :</u>	P. 17

Annexes : **P.18 à 34**

N° 1. Schéma de document de projet d'assistance préparatoire au Sénégal.

N°2. Conclusions et recommandations de l'Atelier STP de l'Assemblée Générale annuelle du REAO de décembre 1997 .

N°3. Organisation d'un Séminaire Régional à Abidjan.

N°4. Organisation d'un Forum national à Abidjan.

N°5. Schéma de document de projet pour la création d'un réseau régional de BSTP.

N°6. Termes de références provisoires d'un Comité Régional de Coordination.

Rappel : But du projet :

Effectuer dans les Pays francophones de l'Afrique de l'Ouest, une étude préparatoire ou étude de faisabilité sur la possibilité de mettre en place un réseau sous-régional de Bourses de Sous-traitance et de Partenariat Industriels dans les Pays membres de la CEDEAO et formuler et présenter les proposition éventuelles, y inclus ses structures juridiques, institutionnelles, financières et opérationnelles.

Durée : prévue : octobre 97 - mars 98. réalisée : octobre 97 - mai 98.

Activités :

Elles se sont déroulées en missions scindées :

- 2 au 10 novembre 1997, Dakar-Sénégal et Abidjan-Côte d'Ivoire.
- 3 au 8 décembre 1997, Bamako- Mali.
- 24 au 30 mai 1998, Abidjan- Côte d'Ivoire.
- Travaux à domicile et rédaction de 3 notes techniques intermédiaires et leurs annexes.

Exécution selon les termes de référence :

1. Organiser des consultations avec les institutions publiques (Ministères chargés du Développement Industriel, Centres de promotion des Investissement, Chambres de Commerce et d'Industrie) et privées (Conseils Nationaux du Patronat, Fédération des PME, Associations nationale des Exportations) ainsi que des entreprises donneuses d'ordres et sous-traitantes, en vue de les sensibiliser à la création d'un réseau de BSTP et faire une proposition pour l'établissement d'un Comité Régional de Coordination du Réseau de BSTP (composition, termes de référence, etc...)

Plan des entretiens :

A. Présentation par l'expert, du volet Sous-Traitance/Partenariat dans un plan de développement, il a exposé et commenté :

- . La place de la sous-traitance, vecteur universel de développement,
- . Le programme ONUDI de promotion et d'organisation de la sous-traitance,
- . Le partenariat, sa définition pour les P.M.E. / P.M.I.,
- . La conception, l'organisation et le rôle d'une BSTP, selon l' ONUDI⁽¹⁾,
- . Les perspectives de concrétisation pour la Région et les Pays qui la composent avec :
 - Constitution d'une Commission Nationale de concertation et de promotion,
 - Constitution de la BSTP et sa mise en fonctionnement dans le cadre d'un projet spécifique,
 - Mise en réseau, également avec un projet ad-hoc.
 - Le Salon Régional itinérant, objet d'un projet particulier.
 - Formulation de requêtes pour les financements.

(1) Association d'Industriels, pour des Industriels, sans but lucratif, jouissant d'une totale autonomie, mais intégrant les Pouvoirs Publics et les Organisations professionnelles, animée par une équipe d'Ingénieurs qualifiés et spécifiquement formés.

B. Recueil de données :

Après avoir fait cet exposé l'expert a recueilli un certain nombre de renseignements et la position de ses interlocuteurs à l'égard de l'idée de créer, une entité de promotion, d'organisation et de développement de la sous-traitance et du partenariat avec :

- 1) L'opinion de l'interlocuteur rencontré sur l'intérêt, pour le Pays de l'existence d'une BSTP telle que présentée,
- 2) La formulation de remarques et suggestions,
- 3) Les visites d'ateliers et d'installations,
- 4) L'identification d'opportunités relevant des services rendus par une BSTP.
- 5) La position des intéressés sur leur possibilité de siéger à une Commission Nationale de concertation de promotion et d'organisation.

C. Recueil de documentation :

La documentation est assez rare, les annuaires divers sont encore en devenir et les premiers essais, comme par exemple l'annuaire du téléphone est souvent incomplet et parfois comporte des renseignements périmés ou inexacts.

La pénurie relative de documentation constitue un frein en matière de communication, d'information et de formation. Les établissements d'enseignements ne disposent que de peu d'ouvrages souvent anciens. Différents projets tendraient à remédier à ces lacunes . .

D. Récapitulation :

Au total ci-après décrit, plus de 150 réunions ou d'entretiens ont été tenus. Ils ont permis de sensibiliser, documenter plusieurs centaines d'interlocuteurs en même temps que de recueillir leurs avis, suggestions, observations et critiques. L'idée de créer une entité de Promotion et d'Organisation de la Sous-Traitance / Partenariat, selon le concept ONUDI a été partout accueillie favorablement à l'unanimité et avec un vif intérêt.

Des dizaines d'opportunités immédiates d'interventions d'une BSTP ont été détectées.

* Sénégal : Dakar.

- Dans le cadre des travaux du G.R.C.C (Groupe de Réflexion pour la Compétitivité et la Croissance réunissant toutes les contres-parties nationales potentiellement concernées), émanation du Projet de Renforcement du Secteur Privé soutenu par la Banque Mondiale, le Sénégal avait abordé la question sous-traitance et rédigé en mai 97 un rapport de synthèse de ses travaux d'analyse portant sur la mise sur pied d'un dispositif national de promotion et d'organisation de la STP dans le Pays et dans la Région, en posant de nombreuses questions relatives aux dispositions à prendre sur les plans institutionnel, structurel et opérationnel.

La mission du présent projet a été jugée comme arrivant fort à propos, et accueillie avec beaucoup d'attention et d'intérêt. Une forte et unanime mobilisation s'est dégagée sur le programme ONUDi en la matière.

- Le Directeur de l'Industrie, Mr Mohamed Dionne et la Commission ad hoc du GRCC, ont immédiatement formulé auprès de Mr F. d'Adeski Directeur de l'ONUDI au Sénégal, une requête pour l'exécution d'une assistance préparatoire selon le schéma figurant en annexe n°1. Cette démarche a été agréée et le projet y afférent, CLT/98/002 a été mis en place au premier trimestre 1998 et doit se terminer en juillet 98.

- Les représentants du Sénégal se sont également déclarés prêts à s'associer à la formulation d'une requête pour la création d'un réseau régional de STP.

- La Société de Gestion du Domaine Industriel de Dakar, SODIDA, qui a une vocation en synergie avec les buts poursuivis par la BSTP, pour sa part, s'est déclarée prête à apporter son concours et à faire fonction d'Agence Nationale d'exécution en apportant la contre-partie nationale préparatoire: locaux, secrétariat, véhicule et Coordinateur National.

Personnes rencontrées :

Mmes

- Julie Senghor. Conseiller à CAEE. Cellule d'Appui à l'Environnement des Entreprises auprès du Premier Ministre.

- Khoudia Kholle N'DIAYE, directeur Général de SODIDA. (Société de Gestion du Domaine Industriel de Dakar)

MMrs

- F. d'Adeski . UCD. ONUDI

- J.F. Van Honnebeke. JPO.

- Demba Diop, Président du comité ad hoc du GRCC et Directeur du Projet de restructuration du secteur industriel au Ministère de l'Energie des Mines et de l'Industrie.

- Mohamed Dionne, Directeur de l'Industrie au MEMI.

- Mamadou Syll Kebe, D.I Division des Opérations et Stratégie Industrielles.

- Billa Diong, Ministère du Commerce, de l'Artisanat et de l'Industrie, Direction de l'Industrialisation;

- Ahmadou Fall, Conseiller du Ministre, Ministère de l'Economie, Finances et Plan.

- Tidiane E. Boye, Secrétaire Permanent, CNES, Confédération Nationale des Employeurs du Sénégal, comptant environ 200 entreprises adhérentes,

- Hamath M'Sail, Rapporteur des travaux de la Commission ad hoc du GRCC,

- Abdou M'Bengue, Chef Département Assistance et Conseil de SODIDA,

- Pape Touré, co-gérant de MTI. sarl Maintenance Industrielle.

- vu également Mr Philippe Barry, Secrétaire Général du SPIDS, Syndicat Professionnel des Industries du Sénégal, comptant environ 80 entreprises adhérentes de tous secteurs, dont la vocation actuelle n'intègre pas de préoccupation en matière de structuration du type BSTP.

- Mr Abdoulaye N'DIAYE Coordinateur National du REAO, Réseau de l'Entreprise en Afrique de l'Ouest, absent de Dakar n'a pu être rencontré.
- au cours de la première partie de l'assistance préparatoire ,dans le cadre du projet CLT/98/002, 12 entreprises ont été visitées et ces contacts ont largement confirmé l'intérêt et l'urgence de la mise en place d'une BSTP au Sénégal et d'une mise en relation permanente des Pays de la Région en matière de sous-traitance et de partenariat industriels.

Documents remis :

- Modèle ONUDI de dépliant BSTP.
- Notice de présentation ONUDI, V.87 - 90988.

*** Côte d'Ivoire.**

Rappel succinct du contexte :

Le Gouvernement Ivoirien, la FNICI, CAP-Développement, FIPME, s'étaient préoccupés de la potentialité recelée par la sous-traitance dans les relations industrielles et envisageaient, plus ou moins en ordre dispersé, de la promouvoir par des études ou par des initiatives diverses, la faisabilité était pré-établie par les travaux effectués par l'Association CAP-Développement et l'action était partiellement engagée de façon spontanée et sans instruments spécifiques. Le rapprochement effectué en octobre 1996 par les contreparties nationales CAP-Développement et M.P.D.I. avec le siège ONUDI a permis la mise en place d'une assistance préparatoire effectuée en 2 parties sur 2 projets : le premier XA/IVC/96 qui a livré un rapport technique intermédiaire comportant pour l'essentiel :

- un recentrage sur la sous-traitance et le partenariat industriels - vecteur de développement,
- la présentation du programme ONUDI en la matière,
- les recommandations pour réunir les conditions nécessaires et suffisantes pour créer à Abidjan, une BSTP opérationnelle et adaptée au contexte du Pays selon les concepts ONUDI qui sont garants d'efficacité et de pérennité, dont la concrétisation a fait l'objet des travaux conduits dans la seconde partie exécutée sur le projet DP/IVC/96/001/A/07/37-11.51.

Cette assistance préparatoire a été réalisée en deux missions de courte durée :

- la 1^{ère} du 6 au 18 janvier 97 et la 2^{ème} du 10 au 22 mars 97.

au cours desquelles plus de 60 entretiens ont été tenus avec toutes les parties prenantes potentielles représentant les pouvoirs publics, les organisations professionnelles, des entreprises donneuses d'ordres et des sous-traitants.

Elle a permis une mobilisation unanime qui a débouché sur :

- la constitution en mars 97, d'une Commission Nationale de concertation et de promotion,
- la fondation d'une BSTP sous la forme d'une Association d'industriels avec la participation des principales Organisations professionnelles et des Pouvoirs publics, la BSTP-CI.
- Un projet spécifique d'assistance de l'ONUDI, N° SF/IVC/97/X02 d'un montant de 90 400 us \$, soumis le 16 décembre 1997, entièrement autofinancé par les contreparties nationales ivoiriennes est en voie de concrétisation pour une 1ère phase d'une durée de 18 mois. (démarrage effectif en mai 97). Ceci est particulièrement significatif de leur volonté et de leur motivation.

Les travaux conduits dans le cadre du présent projet ont permis en outre d'apporter un appui relais aux fondateurs ivoiriens pour la préparation de la mise en place de leur projet national de STP et le démarrage initial de la bourse:

* L'autofinancement du budget de fonctionnement est en place, il comprend les apports :

- . du FDFP (Fond Développement de la Formation Professionnelle),
- . du Gouvernement par le Ministère de l'Industrie,
- . du F.A.C (Fond Aide et Coopération) projet bilatéral français.
- . de la FNICI et Cap-développement.
- . les cotisations des entreprises fondatrices (une dizaine).

* Le local (rénové) est disponible dans les locaux de IIAO (Institut Industriel de l'Afrique de l'Ouest) gratuitement pour une première période de 2 ans.

* Le recrutement du personnel est en phase de finalisation. Le Directeur est en place depuis le 4 mai 98.

* Le matériel est en cours d'installation.

* Le Directeur, Mr Seydou Touré a été formé à la méthodologie initiale.

Création d'un réseau régional de STP.

La BSTP-CI adhère par avance à la création d'un réseau régional car ce concept figure depuis deux années dans les objectifs de Cap-développement, émanation du REAO et de la FNICI. La Direction de l'Industrie est prête à formuler une requête appropriée.

Personnes rencontrées :

MMrs:

- . D. Teurquetil, Secrétaire Général de la FNICI.
- . L. Ouattara, Chargé de Mission, Cap-Développement, Coordinateur du projet BSTP.
- . C.T. Sakho, UCD - ONUDI,
- . J.B. Amichia, Président BSTP-CI et Coordinateur du REAO.
- . S. Payet, Directeur Institut Industriel et Mandataire de SIR, Société Ivoirienne de Raffinage.
- . N.D. Soro, Directeur du Développement Industriel.

*** Sensibilisation des autres contre-parties nationales de la région.**

Le Coordinateur du REAO en Côte d'Ivoire, MR Jean-Baptiste Amichia, également Président de la BSTP-CI, a donné son accord pour inscrire à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale annuelle du REAO, qui s'est tenue à Bamako - Mali du 4 au 7 décembre 1997, la présentation de la BSTP-CI et le Programme STP de l'ONUDI. Cette session a permis aux experts (francophone et anglophone) de renseigner les interlocuteurs intéressés, de réunir des informations sur les contre-parties potentielles par Pays. De documenter également les représentants de l'UEMAO et CEDEAO qui étaient présents.

Contexte :

Le REAO regroupe au sein de treize réseaux nationaux francophones et anglophones des entreprises représentatives de la diversité et des activités de l'économie régionale. C'est une Organisation privée internationale qui travaille étroitement avec les autorités nationales et régionales ainsi qu'avec un nombre important d'agences de coopération qui soutiennent ses objectifs d'amélioration de l'environnement des affaires en Afrique de l'Ouest.

Pays participant au REAO : Bénin, Burkina, Côte d'Ivoire, Gambie, Ghana, Guinée, Mali, Mauritanie, Niger, Nigéria, Sénégal, Tchad, Togo. Le siège est à Accra au Ghana.

Les objectifs de la conférence régionale de Bamako étaient :

- * identifier les critères nécessaires à la réussite de partenariats dans 3 domaines:
 - l'approvisionnement,
 - la sous-traitance,
 - les joint-ventures,
- * rédiger un plan d'action pour la promotion de l'investissement et du commerce par le REAO avec des partenaires locaux, régionaux et étrangers.
- * organiser des rendez-vous d'affaires en vue d'opérations de partenariats commercial, technique ou financier.

A l'initiative de Cap-développement (créée conjointement par le REAO et la Fédération Nationale des Industries de Côte d'Ivoire à Abidjan) Agence nationale d'exécution pour la mise en place d'une Bourse de Sous-traitance et de Partenariat Industriels en Côte d'Ivoire, les experts (anglophone et francophone) du Programme STP de l'ONUDI ont été invités à participer aux travaux de l'atelier concernant la sous-traitance qui se sont déroulés en trois séquences:

- . étude de cas,
 - . proposition d'un plan d'action,
 - . rédaction de conclusions et recommandations.
- Ces séances ont été conduites par un modérateur, Monsieur J.B. Amichia, Coordinateur du REAO en Côte d'Ivoire et Président de la BSTP d'Abidjan.
 - Les experts STP de l'ONUDI sont intervenus pour informer et documenter les auditeurs et participants sur le Programme STP de l'ONUDI, son expérience, son savoir-faire et ses acquis en la matière, ainsi que sur la nécessité de prévoir, par Pays, la mise en place d'un dispositif approprié sur tous les plans (institutionnel, structurel et opérationnel) qu'ils ont exposés et commentés.
 - Une réunion plénière du REAO a entériné les conclusions et recommandations des différents ateliers celles de la sous-traitance, sont jointes en annexe n° 2.
 - Les différents discours et interventions, notamment des représentants des Institutions et Organisations Internationales, Banque Mondiale, Union Européenne, US Aide, Coopération française, ont mis l'accent sur le rôle moteur et catalyseur du REAO.

*** Pour mémoire : Guinée, Projet DP/GUI/91/011. (Août 1995)**

(assistance intégrée aux PME-PMI, analyse de la composante sous-traitance)

Au total une soixantaine de réunions ou entretiens avaient été tenus. Ils avaient permis de sensibiliser, documenter des interlocuteurs guinéens et de recueillir leurs avis, suggestions, observations. L'idée de créer une entité de promotion et d'organisation de la sous-traitance et du partenariat industriels, selon le concept de l'ONUDI avait été unanimement approuvé, elle s'avérait comme une des clés du développement du Pays. Une requête pour la mise sur pied d'un projet spécifique avait été recommandée, elle reste d'actualité.

L'analyse effectuée est prise en considération dans le diagnostic ci-après.

2. Etablir un diagnostic du système et des pratiques des relations de sous-traitance industrielle existantes en Afrique de l'Ouest.

Jusqu'il y a peu de temps, les relations de sous-traitance entre les grandes entreprises et PME locales étaient quasi-inexistantes. Ce concept n'est pas particulier à l'Afrique de l'Ouest. Il existait en Europe jusque dans les années 60 qui ont vu se créer et se développer les relations de sous-traitance industrielle.

Pour des raisons de fiabilité et certainement de politique industrielle, les grands donneurs d'ordres avaient choisi de longue date d'intégrer l'essentiel de leur besoin, ou compte-tenu de leurs moyens, à faire appel aux réseaux d'approvisionnement des maisons-mères à l'étranger.

En Afrique comme ailleurs ce concept est dorénavant dépassé et les grandes entreprises sont disposées à confier de plus en plus de travaux de sous-traitance à l'extérieur.

Le domaine est très vaste puisqu'elles intégraient tout, hébergement, restauration, nettoyage, transports, logement, soins, éducation, formation, etc... etc... y compris les ateliers de dépannages, des réparations, des fabrications et tous les services s'y rattachant. De très grands besoins existent dans le domaine de la maintenance et de la fourniture, donc de la fabrication, de pièces de rechanges industrielles.

Cependant les difficultés macro-économiques rendent les donneurs d'ordres extrêmement prudents pour ne pas dire dubitatifs. Ils ne demandent qu'à rencontrer des promoteurs qu'ils sont prêts à aider en échange d'une volonté de coopération sincère apportant une bonne fiabilité en matière de prix - qualité et délai. Les quelques expériences tentées jusqu'alors étant assez décevantes selon eux. Cet état d'esprit est bien compréhensible, les impératifs de ces grandes sociétés ne leurs permettent pas de mettre en péril, leur équilibre économique et social. Isolément elles peuvent difficilement faire évoluer les choses. La création d'une BSTP devrait constituer un outil propice pour faire avancer leurs idées en la matière. Parmi les facteurs de blocage qui découlent de ce qui précède :

- les donneurs d'ordres ne connaissent pas les sous-traitants potentiels,
- les sous-traitants connaissent mal les besoins des grandes entreprises et ne peuvent s'équiper en conséquence,
- les donneurs d'ordres ont leurs habitudes avec leurs sièges à l'étranger qui les approvisionnent (non sans déboires de conformité), ils ont des cadres responsables qui sont d'autant plus importants qu'ils disposent de plus de personnel sous leurs ordres et de matériels à leurs dispositions exclusives, donc peu enclins à voir se réduire leur potentiel direct,
- les sous-traitants sont loin d'être en mesure de répondre aux besoins qualitatifs et économiques des donneurs d'ordres.

Au plan général les donneurs d'ordres ont beaucoup de difficultés avec les communications intérieures, ils sont plus facilement connectés avec l'étranger qu'avec des entreprises de la Région. Pour le reste l'on retombe dans les problèmes classiques des difficultés d'approvisionnement en matière première, en fiabilité des délais, de la qualité des fabrications et la compétitivité des prix.

Il faut surtout mentionner les contraintes au niveau PME/PMI. Elles ne sont pas assez nombreuses et diversifiées. L'Afrique de l'Ouest est handicapée en outre par une pénurie de personnel qualifié pour le secteur IMME. L'essentiel des cadres, techniciens, et ouvriers qualifiés en la matière étant intégrés dans les grandes entreprises qui font en outre appel à des expatriés.

La concurrence anarchique du secteur informel et celle, très forte, des "agents" d'usine, notamment d'origine libanaise, qui monopolisent beaucoup de circuits d'approvisionnement, d'autant plus compétitifs, qu'il semble qu'une certaine porosité des frontières permettrait d'échapper aux circuits normaux de taxation.

Du côté des sous-traitants, ils sont surpris par les exigences des donneurs d'ordres et forts démunis pour y faire face puisqu'ils ne disposent que de faibles moyens intégrés et ne peuvent pas s'appuyer sur des structures d'environnement qui n'existent pas ou très peu ou très incomplètes.

Bien des contraintes - de caractère macro-économique - ne relèvent pas de mesures applicables dans le cadre de ce projet ou de celui ou ceux qu'il pourrait induire. Par contre des dispositions rapides, concrètes et efficaces sont réalisables dans le cadre d'une stratégie appropriée pour la Sous-Traitance proprement dite :

- mettre en place des équipes d'ingénieurs-animateurs spécialisés qui fassent la sensibilisation, la promotion, la communication, les recensements, en fait, créer des BSTP selon le modèle ONUDI adaptée à l'Afrique, l'aspect partenariat étant des plus importants, à deux niveaux :

- partenariat entre donneurs d'ordres et sous-traitants nationaux,
- partenariat de sous-traitants africains avec des PMI étrangères, pour mise à niveau technologique rapide,
- faire l'inventaire de ce qui existe,
- faire l'inventaire des besoins à court et moyen termes,
- procéder au rapprochement permanent entre les offres et les demandes de machines, matériels, matières et autres équipements et moyens.
- Susciter la constitution de G.I.E. (Groupement d'Intérêts Economiques) pour la formation, pour les approvisionnements, pour l'acquisition de moyens de production, etc...

Diagnostic :

Nous avons relevé avec une acuité plus ou moins grande des besoins urgents en matière de :

- Documentation et information techniques,
- Qualité de production et qualification des entreprises,
- Normalisation et connaissance des correspondances entre les normes de différents pays industrialisés,
- Maîtrise des technologies,
- Organisation de la production,
- Apport de technologies nouvelles,
- Centre technique ou vulgarisation technologique,
- Fabrications d'outillages,
- Maintenance (réparation - pièces de rechange - améliorations),
- Connaissance des marchés tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du pays,

- Formation professionnelle par métier,
- Formation à l'environnement, qu'il soit interne (hygiène et sécurité) ou externe (pollution) à l'entreprise et respect de ce dernier,
- Formation à la gestion de PMI,
- Formation à la création d'affaires ou de services en commun (GIE, Groupement d'Intérêt économique),
- Rationalisation des investissements (pléthores et lacunes)
- Valorisation et réemploi de matières, matériels, machines.

Chacun de ses postes nécessite un développement structuré, qui relève de l'existence d'une BSTP.

Le tissu PME/PMI est insuffisamment diversifié pour permettre de répondre aux besoins immédiats. Beaucoup de projets adaptés à la région pourraient voir le jour, dans la construction de petits équipements pour toutes sortes d'activités artisanales, de tous les secteurs, mais l'absence de moyens comme :

- . Fonderie, fonte et non ferreux,
- . Décolletage,
- . Taillage d'engrenage,
- . Traitement et revêtement de surface,
- . etc...

obligent à s'adresser à l'étranger, hors un marché régional et souvent national existe qui justifierait la création de petites industries spécialisées.

Certains grands donneurs d'ordres potentiels, préparent la création de services spécialisés de sous-traitance pour confier le plus possible des travaux sur place.

Il faut rappeler ici, que dans les économies actuelles, des Pays dits industrialisés, 50 % des donneurs d'ordres, sont eux-mêmes des sous-traitants...

Ce qui s'applique aussi à l'Afrique et confirme qu'un marché de sous-traitance existe potentiellement et ne demande qu'à s'épanouir dès lors que les incitations appropriées seront mises en place.

A ce stade, il apparaît utile de présenter plusieurs remarques de fond, par rapport aux préceptes ONUDI en la matière, il a été suggéré à plusieurs reprises 2 voies absolument déviationnistes.

En matière de recensement :

La pénurie d'informations dont souffre les forces vives des Pays accédite d'emblée l'impérieuse nécessité d'effectuer (entre autre) les recensements dévolus à une BSTP et pour y remédier au plus tôt, il a été proposé de faire procéder à ce recensement par différents moyens : des étudiants, des services administratifs, d'autres institutions. Or, le recensement est l'une des phases primordiales de la mise en place du dispositif et en constitue une pièce maîtresse pour les raisons suivantes :

- le recensement n'est pas une formulation administrative, c'est une analyse technico-économique, une opération de sensibilisation, de formation des industriels, mais également des futurs Ingénieurs-Animateurs qui doivent impérativement faire eux-mêmes ce travail, qui leur permettra de capitaliser la connaissance des moyens techniques et du savoir-faire avec celle des relations humaines, qui sont primordiales, avec les Chefs d'Entreprises et leurs Cadres.

En matière d'implantation de la structure :

Alors qu'en Afrique, il n'existe pas suffisamment de structures d'appuis aux PME/PMI, sous le prétexte qu'un certain nombre de celles qui sont en place ne fonctionnent pas à plein régime (ou relativement mal), il a été proposé d'intégrer la BSTP reconnue nécessaire, dans une structure existante.

De deux choses l'une, ou la structure d'accueil remplit correctement son rôle et elle ne peut se disperser en intégrant des activités aussi spécifiques que celles d'une BSTP, ou elle ne l'assume pas et alors pourquoi lui confier les tâches d'une BSTP particulièrement lourdes, alors qu'elle même n'atteint pas ses propres objectifs ?

Par contre ce qui est à retenir ce sont les raisons pour lesquelles ces structures ne fonctionnent pas correctement, elles sont aisément identifiables et pour l'essentiel se caractérisent par :

- Autonomie insuffisante: le cadre institutionnel est paralysant et les animateurs , ne peuvent pas prendre de responsabilités,
- Compétence médiocre: recrutement de complaisance sur des termes de référence trop vagues sinon inexistant, d'où des services notoirement insuffisants,
- Motivation absente: niveau de rémunération incompatible avec la compétence et les prises de responsabilités requises.

3. Organiser une réunion préparatoire des membres du Comité régional de Coordination du réseau et présenter des propositions concrètes de création de BSTP ou des antennes nationales du réseau régional, pour leur considération et approbation éventuelle. Création d'un Comité Régional de Coordination.

Cette activité fait partie de l'ordre du jour du Séminaire Régional qui est programmé dans la dernière semaine de septembre 98 à Abidjan, en liaison étroite avec les travaux et objectif du REAO avec qui il faut éviter de créer des structures parallèles ou concurrentes.

En fait le réseau STP s'établira naturellement dès lors qu'il existera dans chaque Pays une entité spécialisée et compétente en matière d'organisation et de promotion de la sous-traitance et du partenariat industriels selon les concepts et la méthodologie apportée par l'ONUDI.

A titre indicatif et provisoire, l'annexe n° 6 propose des dispositions succinctes pour établir un Comité Regional.

4. Organiser un Séminaire Régional de Sensibilisation sur les bénéfices de la sous-traitance industrielle comme stratégie de développement économique et technique des entreprises et sur les avantages à adhérer au réseau BSTP.

Le séminaire envisagé dans le cadre du présent projet nécessitait une prise en charge financière qui n'était pas incluse dans le présent projet financé par l'ONUDI. En conséquence, pour concrétiser cette initiative il fallait trouver une structure permettant son financement.

* Après les conclusions des travaux effectués en décembre 1997, lors de la 3ème conférence régionale bi-annuelle du REAO (Réseau de l'Entreprise de l'Afrique de l'Ouest) celui-ci avait adopté la recommandation de l'ONUDI d'organiser à Abidjan un séminaire régional de sensibilisation et de documentation des contreparties des différents Pays de la Région intéressés par l'organisation rationnelle et la promotion de la sous-traitance et du partenariat industriels en vue de susciter un projet régional de création d'un réseau de BSTP .

Ce séminaire devait se tenir à Abidjan, sous l'égide du REAO, au premier semestre 98. Le décalage survenu dans l'avancement du projet national ivoirien de mise en fonctionnement d'une BSTP, n'a pas permis la tenue de cette manifestation dans le délai escompté.

* Après concertation avec les représentants du REAO en Côte d'Ivoire, Cap-développement, l'IIAO et le Président de la BSTP-CI cette initiative pourra se concrétiser comme suit :

- Date : dernière semaine de septembre, journées restant à préciser.
- Organisation pratique, animation, préparation de la documentation: la BSTP-CI.
- Invitation des contre-parties nationales de la Région et prise en charge des voyages et séjours : le REAO.
- Structure d'accueil des réunion : l'IIAO.
- Programme réparti sur 3 jours :
 - * Une journée de séminaire selon le canevas figurant en annexe n° 3.
 - * Une demie journée pour la participation au Forum national selon le canevas en annexe n° 4.
 - * Une demie journée pour visite et démonstration du fonctionnement pratique dans les locaux de la BSTP-CI.

Cette visite pourrait être jumelée avec celle des représentants des 12 Pays constituant l'Alliance pour le Développement Industriel de l'Afrique dont le Comité de suivi, formé par les Ministres de l'Industrie, se réunira à Abidjan au cours de cette dernière semaine de septembre, avec la présence du Directeur Général de l'ONUDI. Le REAO, Cap-Développement se chargent des contacts avec les organisateurs de la réunion du Comité de suivi de l'Alliance ainsi qu'avec le Directeur par pays de l'ONUDI à Abidjan, Mr C.T. Sakho.

5. Formuler une proposition pour l'établissement d'un réseau de BSTP, y inclus les structures : institutionnelle, légale (statuts), financière et opérationnelle.

En fonction du contexte identifié dans les Pays francophone qui est à compléter par celui des Pays anglophones, traité séparément, l'établissement d'un réseau régional devrait s'articuler comme proposé par le schéma de document de projet ci-joint en annexe n° 5. Il faut cependant souligner qu'il ne peut y avoir d'échanges régionaux solides que dans la mesure où il existe déjà des échanges nationaux bien établis.

6. Rédiger un rapport technique, y annexant le document de projet complet de mise en place du réseau de BSTP et de son Comité Régional de Coordination.

Le présent document et ses annexes.

Conclusions :

1 - Il existe une forte mobilisation et un large consensus sur le rôle et l'importance des PMI/PME et de la sous-traitance comme facteurs de développement des Pays et de la Région.

2 - Le REAO s'avère comme un vecteur des plus appropriés pour concrétiser un dispositif régional cohérent et efficace :

- il est une initiative du secteur privé donc apte à créer et à gérer.
- il est en adéquation parfaite avec la Région telle qu'elle s'inscrit dans les domaines essentiels (économie, finance, monnaie, etc).
- il est appuyé unanimement et effectivement par les principales organisations internationales qui se préoccupent du développement de la Région.
- il est en relation étroite, Pays par Pays, avec les Pouvoirs Publics.
- il possède en son sein la BSTP d'Abidjan, créée selon les concepts ONUDI, qui pourra faire fonction de modèle et de pilote pour la Région.

3 - Les conclusions de son travaux de l'atelier de Sous-traitance sont claires et les axes d'action proposés constituent une plate-forme concrète qui doit être encouragée et appuyée.

4 - L'industrie est assez faiblement représentée dans les effectifs actuels du REAO et son engagement dans le programme STP est de nature à combler cette lacune.

5 - Il existe effectivement, au plan régional, un marché très significatif, immédiat et potentiel, notamment pour la fabrication de pièces de rechange et pour la maintenance industrielle, qu'il importe de mettre rapidement en évidence de façon concrète et d'exploiter dans les meilleurs délais. La constitution d'un réseau spécifique de STP serait de nature à y contribuer rapidement, dans un secteur qui conditionne pour une très large part le développement de presque tous les autres. pour atteindre les seuils de productivité, de compétitivité et de qualité.

6 - Si la sous-traitance industrielle dans son expression de production concerne en premier le secteur IMME, le partenariat couvre toutes les activités économiques et à cet égard, en Afrique de l'Ouest, le champs d'application de la BSTP doit être élargi en conséquence, en évitant la dispersion.

Recommandations :

1 - Les bailleurs de fonds doivent agréer le REAO en qualité de contrepartie la plus appropriée pour réaliser la promotion et le développement de la sous-traitance et du partenariat industriel en Afrique de l'Ouest, sous réserve de lui apporter les appuis nécessaires, que peut fournir l'ONUDI, pour bien maîtriser les aspects institutionnels, structurels et opérationnels et plus particulièrement pour acquérir, la déontologie, la méthodologie, les instruments et diffuser la formation y afférente, pour les cadres animateurs nationaux et régionaux et les industriels.

2 - Le schéma de concrétisation doit se présenter comme suit :

2-1. Pour chaque Pays, le réseau national du REAO doit se charger d'établir les contacts préparatoires avec les parties prenantes potentielles :

- les Pouvoirs Publics concernés.
- les Organisations Professionnelles.
- les Entreprises industrielles, donneuses d'ordres et sous-traitants.

2-2. Le REAO, l'Association CAP Développement qui en est l'émanation, la BSTP-CI d'Abidjan doivent organiser conjointement - dans la dernière semaine de septembre 98 selon la dernière programmation convenue - avec le concours de l'ONUDI, qui est acquis avec la participation de son Coordinateur du Programme STP MR A. de Crombrugghe et deux experts (un anglophone un francophone), le séminaire régional de sensibilisation, d'information et de documentation sur les aspects institutionnels, structurels et opérationnels, pour les membres du réseau mais également pour les parties prenantes des Pays concernés, préalablement contactées comme indiqué dans l'annexe n° 3.

2-3. Au cours des travaux du séminaire, en synergie avec le REAO, un Comité Régional de concertation et de coordination sera à constituer spécialement pour les questions relatives à la sous-traitance et au partenariat industriel.

2-4. La BSTP d'Abidjan devrait y être désignée comme Pilote d'un projet régional de création d'un réseau spécialisé de STP en Afrique de l'Ouest. Il lui appartient de s'organiser et se structurer, avec les appuis nécessaires, pour former les cadres des Pays concernés et participer à la mise en place des entités nationales. Notamment en demandant l'appui de l'ONUDI.

3 - Le REAO, avec son Comité ad-hoc et la logistique de la BSTP-CI, doit formuler suivre et animer toutes requêtes appropriées, pour obtenir les concours financiers nécessaires à la mise sur pied d'un réseau d'entités permanentes, d'animation, d'organisation et de promotion de la sous-traitance et du partenariat industriels, dans les Pays, dans la Région et à l'extérieur, ainsi que pour la création d'un salon régional itinérant de STP.

Annexes :

N° 1. Schéma de document de projet d'assistance préparatoire au Sénégal.

N°2. Conclusions et recommandations de l'Atelier STP de l'Assemblée Générale annuelle du REAO de décembre 1997 .

N°3. Organisation d'un Séminaire Régional à Abidjan.

N°4. Organisation d'un Forum national à Abidjan.

N°5. Schéma de document de projet pour la création d'un réseau régional de BSTP.

N°6. Termes de références provisoires d'un Comité Régional de Coordination.

SCHEMA DE DOCUMENT DE PROJET :

Projet Régional pour l'Afrique de l'Ouest de Promotion et d'Organisation de la Sous-Traitance et du Partenariat Industriels.

Assistance préparatoire par Pays : Sénégal.

Missions scindées pour disposer des délais nécessaires à la réalisation des activités nationales induites et la mobilisation des apports nationaux successifs.

1ère mission : durée une semaine.

- 1.1. Consultation individuelle des parties prenantes potentielles :
 - . Pouvoirs Publics, Organisations Professionnelles, Entreprises donneuses d'ordres et échantillon de sous-traitantes.
- 1.2. Préparation de constitution d'une Commission Nationale de Concertation, d'Harmonisation, de Promotion et d'Organisation de la Sous-traitance et du Partenariat Industriels au Sénégal.
- 1.3. Proposition d'une BSTP selon le concept ONUDI adapté au Pays et comportant les dispositions :
 - . Institutionnelles, Structurelles, Opérationnelles et Financières

2ème mission : durée une semaine.

- 2.1. Réunion de la Commission Nationale pour :
 - . Examen de la proposition de BSTP adaptée au Sénégal et validation.
 - . Désignation d'une Agence Nationale d'Exécution et d'un Coordinateur.
 - . Formulation de requêtes pour la création de la BSTP du Sénégal.
- 2.2. Préparation d'une Assemblée constitutive de la BSTP-S
- 2.3. Préparation d'un Forum de sensibilisation des entreprises.

3ème mission : durée une semaine;

- 3.1 Tenue de l'Assemblée constitutive de la BSTP-S.
- 3.2. Tenue du Forum National.
- 3.3. Préparation du recrutement du personnel BSTP-S.
- 3.4. Préparation du planning de mise en place de la Bourse.

Moyens :

- Une contre-partie nationale se chargeant de la logistique, locaux; véhicule, secrétariat et coordination national.
- une expertise ONUDI : 1.25 h/m.

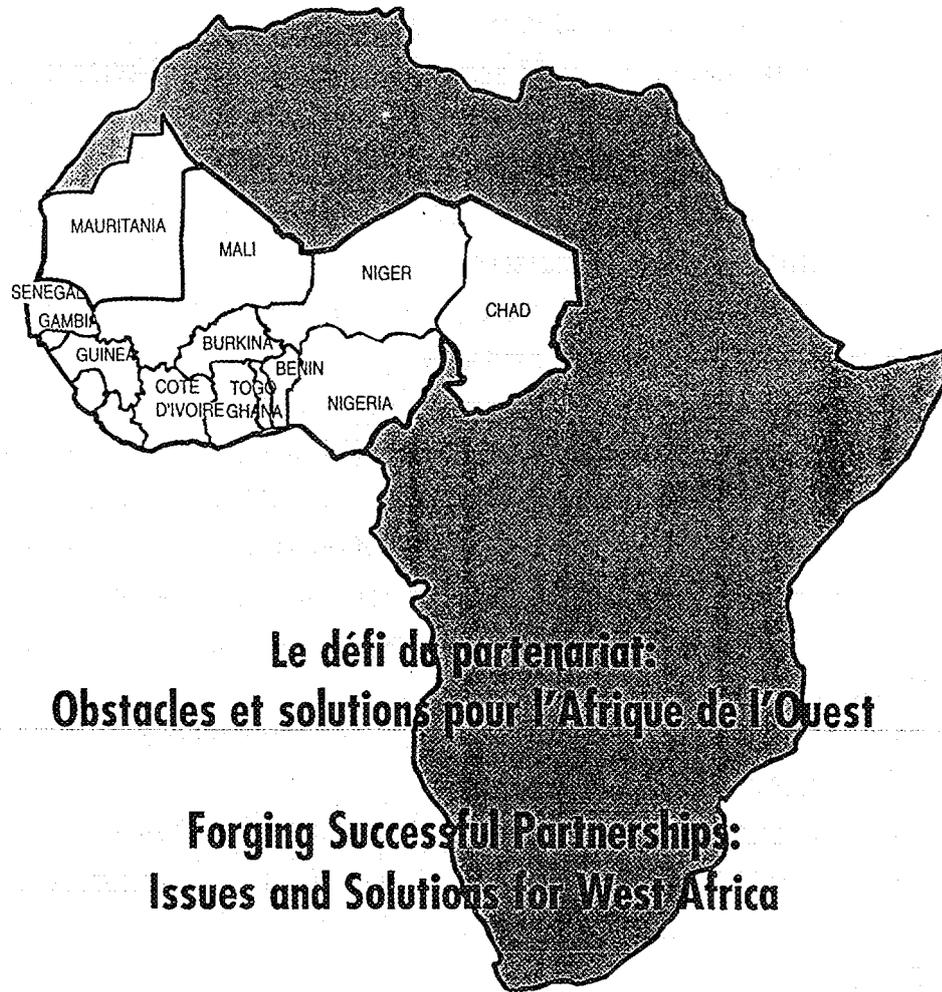
Budget :

Expertise + documentation + frais de siège = 30 000 us \$

THE ENTERPRISE NETWORK

TROISIEME CONFERENCE REGIONALE BISANNUELLE

THIRD BIENNIAL REGIONAL CONFERENCE



**Le défi du partenariat:
Obstacles et solutions pour l'Afrique de l'Ouest**

**Forging Successful Partnerships:
Issues and Solutions for West Africa**

Bamako, Mali
Palais des Congrès
5-7 décembre 1997

**LE RESEAU DE L'ENTREPRISE EN AFRIQUE DE L'OUEST
TROISIEME CONFERENCE REGIONALE BISANNUELLE
BAMAKO, MALI**

**CONCLUSIONS DE L'ATELIER:
SOUS-TRAITANCE**

Les participants de l'atelier consacré à la «sous-traitance» après avoir examiné les études de cas qui faisaient état des expériences diverses et complémentaires de «F.C. SCHAFFER» et du cas de partenariat entre le groupe AIR LIQUIDE et M. Boureima Wankoye ont convenu que les critères de réussites des accords de sous-traitance au plan régional étaient les suivants:

- Pragmatisme et prosaïsme : les participants ont estimé que la sous-traitance la plus aisée à mettre en oeuvre à l'échelle de l'Afrique de l'ouest était celle dite de «proximité». La sous-traitance internationale n'a pas été jugée encore à la portée des pays membres. En revanche, la sous-traitance de proximité doit d'emblée être pensée dans un cadre régional.
- Des donneurs d'ordres et des pouvoirs publics sensibilisés et convaincus de la nécessité de la sous-traitance. Une dynamique générale doit être créée et portée par toutes les catégories d'acteurs.
- Une bonne identification des secteurs situés les plus à l'amont et susceptibles d'améliorer significativement la compétitivité générale des économies.
- Des expériences favorisées dans les pays présentant les conditions d'environnement les plus favorables et où il existe un certain niveau d'industrialisation.
- Une bonne information concernant les compétences et possibilités locales : trop d'entreprises ignorent ces potentialités et recourent trop souvent à des services originaires des pays du Nord.
- Une sensibilisation aiguë des entrepreneurs aux questions relatives à la qualité.
- Un enseignement technique adapté aux besoins des entrepreneurs.
- Une déontologie rigoureuse et acceptée par tous.
- L'appui de compétences reconnues en matière d'organisation de la sous-traitance.

Les participants proposent au Réseau de l'entreprise en Afrique de l'ouest la mise en oeuvre d'un plan d'action sur les deux années à venir dont les objectifs seraient les suivants :

1. Encourager le développement de l'activité de la sous-traitance. Associer la sous-traitance et le partenariat pour développer la formation du personnel et l'accès aux technologies adaptées. Identifier les moyens permettant aux entrepreneurs intéressés d'accéder à ce type d'activité. Constituer des réseaux régionaux d'appui aux entrepreneurs.
2. Favoriser l'entrée des entrepreneurs du secteur informel dans le secteur formel via le secteur de la sous-traitance.
3. Mettre au point des formes d'enseignement technique adaptées aux attentes des entrepreneurs.
4. Mise au point de normes régionales, puis internationales pour sensibiliser les acteurs à la question de la qualité.
5. S'appuyer sur la mise en place de bourses de la sous-traitance et du partenariat selon les modèles de ce qui existe déjà dans de nombreux pays. Il s'agit de banques données qui recensent, analysent et vérifient les informations recueillies. Elles détectent les besoins des donneurs d'ordres, les répercutent auprès des intéressés et mettent en relation les parties concernées. Il s'agit de structures légères, dont la réussite repose sur l'indépendance, la qualité du personnel et l'implication totale des industriels.
6. Aider au développement des initiatives en cours en Côte d'Ivoire, déjà très bien avancées et les étendre progressivement aux autres pays intéressés.

Projet CLT/97/224. Afrique de l'Ouest.
Assistance pour l'établissement d'un réseau régional de BSTP.

Séminaire Régional de sensibilisation, documentation, promotion et préformation sur la Sous-traitance et le Partenariat Industriels pour l'Afrique de l'Ouest.

Résumé du contexte spécifique.

En Côte d'Ivoire :

L'Association Cap-Développement émanation du REAO et de la FNICI, avec l'appui des Pouvoirs Publics ivoiriens et celui de l'ONUDI dans le cadre du Projet DP/IVC/96/001, après différents travaux préparatoires, ont procédé en mars 1997 à la constitution d'une Bourse de Sous-traitance et de Partenariat Industriels, BSTP-CI à Abidjan, selon le concept ONUDI. Cet organisme entièrement autonome est autofinancé, dans sa première phase, par les promoteurs ivoiriens ce qui en fait une initiative pilote dans la Région.

Dans l'Afrique de l'Ouest :

- L'ONUDI par son projet CLT/97/224, a entrepris en octobre 97, une assistance préparatoire à l'établissement d'un réseau régional et international de promotion et d'organisation de la Sous-traitance et du Partenariat Industriels. Une des activités mises en oeuvre consiste à apporter son appui pour l'organisation d'un séminaire régional de sensibilisation, de documentation et de préformation des contre-parties potentielles des Pays constituant la Région.
- Par ses préoccupations matérialisées par ses travaux préliminaires et notamment les conclusions et recommandations produites par l'Atelier spécialement constitué sur le sujet, lors de sa 3^{ème} Conférence Régionale, qui s'est tenue du 5 au 7 décembre 1997 à Bamako, le REAO s'est placé en position de contre-partie principale pour conduire une action régionale en la matière, avec le concours de la BSTP d'Abidjan faisant fonction de bourse pilote.
- Par une requête appropriée de son Ministère de l'Industrie, le Sénégal a obtenu de l'ONUDI une assistance préparatoire à la constitution d'une BSTP sénégalaise, CLT/98/002, commencée en janvier 98.

.../...

Projet CLT/97/224. Afrique de l'Ouest.
Assistance pour l'établissement d'un réseau régional de BSTP.

Séminaire Régional de sensibilisation, documentation, promotion et préformation sur la Sous-traitance et le Partenariat Industriels pour l'Afrique de l'Ouest.

Résumé du contexte spécifique.

En Côte d'Ivoire :

L'Association Cap-Développement émanation du REAO et de la FNICI, avec l'appui des Pouvoirs Publics ivoiriens et celui de l'ONUDI dans le cadre du Projet DP/IVC/96/001, après différents travaux préparatoires, ont procédé en mars 1997 à la constitution d'une Bourse de Sous-traitance et de Partenariat Industriels, BSTP-CI à Abidjan, selon le concept ONUDI. Cet organisme entièrement autonome est autofinancé, dans sa première phase, par les promoteurs ivoiriens ce qui en fait une initiative pilote dans la Région.

Dans l'Afrique de l'Ouest :

- L'ONUDI par son projet CLT/97/224, a entrepris en octobre 97, une assistance préparatoire à l'établissement d'un réseau régional et international de promotion et d'organisation de la Sous-traitance et du Partenariat Industriels. Une des activités mises en oeuvre consiste à apporter son appui pour l'organisation d'un séminaire régional de sensibilisation, de documentation et de préformation des contre-parties potentielles des Pays constituant la Région.
- Par ses préoccupations matérialisées par ses travaux préliminaires et notamment les conclusions et recommandations produites par l'Atelier spécialement constitué sur le sujet, lors de sa 3^{ème} Conférence Régionale, qui s'est tenue du 5 au 7 décembre 1997 à Bamako, le REAO s'est placé en position de contre-partie principale pour conduire une action régionale en la matière, avec le concours de la BSTP d'Abidjan faisant fonction de bourse pilote.
- Par une requête appropriée de son Ministère de l'Industrie, le Sénégal a obtenu de l'ONUDI une assistance préparatoire à la constitution d'une BSTP sénégalaise, CLT/98/002, commencée en janvier 98.

.../...

Objectif immédiat :

En conclusion, il apparaît tout particulièrement opportun de mettre en synergie les initiatives en cours. Il revient au REAO avec le concours de la BSTP-CI, en concertation avec l'ONUDI, de mettre sur pied à Abidjan, une double manifestation avec : un séminaire régional, repris en détail ci-après, pour sensibiliser, documenter les contre-parties potentielles de chaque Pays de la Région susceptible d'être intéressé par l'organisation et la promotion de la sous-traitance et du partenariat industriels, jumelé avec un Forum national de présentation de la BSTP-CI, repris en annexe n°4.

Dans ce contexte, les auditeurs du séminaires seront directement en prise avec la première BSTP de la région et ils pourront prendre connaissance des réactions des industriels participants à ce forum. Parallèlement, les animateurs de la BSTP-CI pourront se faire connaître des industriels de leurs Pays ainsi que des contre-parties des autres Pays de la Région.

En ouvrant largement l'accès de ces deux rencontres aux médias, la sensibilisation nationale en Côte d'Ivoire et régionale pour les autres Pays, aura un impact important et significatif.

Séminaire régional :

A l'initiative de son instance exécutive appliquant les orientations et recommandations de sa 3^{ème} Conférence, pour aider au développement des initiatives en cours en Côte d'Ivoire et les étendre progressivement aux autres Pays intéressés, le REAO doit se charger d'établir des contacts avec les contre-parties nationales potentielles concernées de chacun des Pays qui le compose et d'inviter à y participer les représentants:

- des Pouvoirs Publics (Ministères concernés, Institutions, etc...),
- des Organisations professionnelles industrielles privées,
- des Entreprises Industrielles, donneuses d'ordres et sous-traitantes.

Ordre du jour provisoire : (sur une journée)

- 8h30 - Ouverture des travaux par une haute personnalité Ivoirienne.
- 9h00 - Présentation du programme STP de l'ONUDI par le Coordinateur à Vienne Mr A. de Crombrughe assisté par deux experts principaux. 1ère partie :
 - * les apports et les résultats de l'ONUDI dans toutes les régions déjà concernées.
 - * Information, documentation, sur les aspects institutionnels, structurels et opérationnels qui président à la constitution d'entités nationales (préalables incontournables à la mise en réseau national, régional et international).
- 10h15 - Pause
- 10h30 - 2ème partie :
 - * l'organisation de Salons spécialisés et la participation des entreprises.
 - * la marche à suivre pour effectuer les travaux préparatoires dans chaque Pays intéressés et formuler des requêtes pour obtenir les appuis nécessaires.

- Pause déjeuner.

- 14h00 -
 - * Présentation de la BSTP-CI d'Abidjan.
- 15h15 - Pause.
- 15h30 -
 - * Débats entre les auditeurs et les intervenants.
 - * Prises de résolutions comme par exemple :
 - . Création d'un Comité Régional de Coordination.
 - . Création d'un Salon Régional Itinérant dans les Pays membres.
 - . Désignation de la BSTP-CI en qualité d'organisme pilote de la région.
 - . Autres, à l'initiative des participants.
- 16h30 -
 - * Clôture des travaux.

Nota:

- * Les auditeurs participeront le lendemain au Forum national décrit en annexe n°4, qui leur permettra de mieux faire connaissance avec la BSTP-CI, dont ce sera la présentation et se rendre compte, de façon plus détaillée, des tenants et aboutissants du système, à travers les questions soulevées par les participants et les réponses apportées sur le vif.
- * Le surlendemain une présentation sera effectuée dans les services de la BSTP avec traitement d'un cas pratique de sous-traitance, d'un cas de renseignement technique et un de partenariat.

**PROJET DE PROGRAMMATION DU FORUM NATIONAL
"SOUS-TRAITANCE ET PARTENARIAT INDUSTRIELS"**

A l'initiative conjointe de Cap-Développement et de la BSTP-CI /

Date : .2ème quinzaine de septembre 98..... (horaire 9h00 à 12h30)

Lieu : IIAO, Institut Industriel de l'Afrique de l'Ouest - Grand Bassam.

Invitations: par courriers, par circulaires, par communiqués de presse

- * le maximum d'industriels ivoiriens sur la base des annuaires existants, des listings des organisations professionnelles, etc...
- * les associations d'ingénieurs,
- * les écoles d'ingénieurs.
- * les représentants des pouvoirs et établissements publics,
- * des institutions nationales et internationales concernées,
- * les représentants des collectivités privées,
- * les participants au séminaire régional (cf: annexe n°3)
- * les médias nationaux et régionaux,
- * etc ... à l'initiative des organisateurs ...

- . lettre-type, ordre du jour, bulletin-réponse, communiqué, spécimens ci-après.
- . documentation spécifique à préparer, dépliant BSTP-CI, notice ONUDI.
- . fiche d'évaluation à récupérer à la sortie ...

Programme : sous la présidence de X ou Y selon l'usage connu des organisateurs

- Accueil par X,
- Allocution du Président de la Commission Nationale,
- Présentation de la BSTP-CI, par son Président et son Directeur ...
- Exposé des l'Experts ONUDI ...
- Débat animé par
- Conclusion par Président de
- Pause café à 10h30 et rafraîchissements à 12h30.

Projet de communiqué de presse:

Forum national sous-traitance et partenariat Industriels.

La Bourse de Sous-traitance et de Partenariat Industriels de Côte d'Ivoire, BSTP-CI nouvellement créée à Abidjan par des Industriels pour des Industriels, avec l'appui des Pouvoirs Publics et de l'ONUDI, sera présentée aux opérateurs ivoiriens dans le cadre d'un Forum auquel sont invités tous les industriels du secteur IMME (Industries Mécanique, Métallurgique, Electrique et Electronique, les Plastiques et Caoutchoucs) et de tous les autres secteurs concernés par la maintenance et les pièces de rechanges industrielles. (Sucreries, cimenteries, travaux publics et bâtiment, carrières et agrégats, textiles, chimie, agro-alimentaires, transports, ingénieries, etc...)

- Faire ou Acheter ?
- Fabriquer ou Sous-Traiter ?
- Qui fait quoi ? et quoi faire ? et avec qui ?

Autant de réponses que cette importante réunion permettra d'examiner.

Programme :

1. Accueil des participants par Monsieur le
2. Présentation des travaux préparatoires déjà réalisés en Côte d'Ivoire par Monsieur le Président de la BSTP-CI.
3. Présentation de la BSTP-CI par son Directeur Monsieur Seydou Touré.
4. Exposé du coordinateur du Programme STP de l'ONUDI, Mr A. de Crombrughe et de ses experts ONUDI :
 - * la sous-traitance dans les pays industrialisés,
 - * le partenariat,
 - * l'organisation rationnelle de la sous-traitance par l'ONUDI,
 - * les perspectives de développement de la sous-traitance en Côte d'Ivoire et dans la Région.
5. Débats : questions des auditeurs et réponses des animateurs.
6. Conclusions par

Les chefs d'entreprises et leurs cadres seront cordialement accueillis sur simple présentation d'une carte de visite,

le septembre 1998 de 9h00 à 12h30 à

Un rendez-vous à ne pas manquer !

Projet de lettre d'invitation au Forum national STP

- Papier "entête" : Cap-développement. ou BSTP-CI
- Objet :
" La promotion et l'organisation de la Sous-Traitance et du Partenariat industriels en Côte d'Ivoire et dans la Région "
- Signature : Président Cap-développement.
- Adresse : nominative et personnalisée :

"Monsieur le,

Dans le but d'informer et de documenter tous les industriels de Côte d'Ivoire concernés directement et indirectement par la sous-traitance et le partenariat industriels, dans le Pays et dans la Région, nous organisons leseptembre 1998 de 9h00 à 12h30, un Forum d'information et de concertation, au cours duquel vous pourrez poser les questions qui vous préoccupent en la matière.

Le programme est le suivant :

1. Accueil des participants par Monsieur le
2. Présentation des travaux préparatoires déjà réalisés en Côte d'Ivoire par Monsieur le Président de la BSTP-CI.
3. Présentation de la BSTP-CI par son Directeur Monsieur Seydou Touré.
4. Exposé du coordinateur du Programme STP de l'ONUDI, Mr A. de Crombrughe et de ses experts ONUDI :
 - * la sous-traitance dans les pays industrialisés,
 - * le partenariat,
 - * l'organisation rationnelle de la sous-traitance par l'ONUDI,
 - * les perspectives de développement de la sous-traitance en Côte d'Ivoire et dans la Région.
5. Débats : questions des auditeurs et réponses des animateurs.
6. Conclusions par

Nous sommes convaincus que vous saurez saisir cette opportunité pour réussir, avec votre participation, à doter notre Pays d'un outil particulièrement efficace, pour favoriser le développement de ses entreprises et de son industrie.

Dans l'attente du plaisir de vous y accueillir,

Veillez

P.J. : Bulletin de participation à retourner à : .

Bulletin de participation au Forum Sous-Traitance - Partenariat ⁽¹⁾

Nom :

Institution ou Entreprise :

Adresse :

Tél. : Fax. :

- **Participera au Forum Sous-Traitance - Partenariat, (2)**
- **Ne participera pas. (2)**

Signature et cachet

(1) à retourner à

(2) rayer la mention inutile .

SCHEMA PROVISOIRE DE DOCUMENT DE PROJET :

Projet Régional pour l'Afrique de l'Ouest de Promotion et d'Organisation de la Sous-Traitance et du Partenariat Industriels.

- * Concerne la confortation de la BSTP-CI en qualité de BSTP Pilote Régional.
- * Concerne 2 Pays susceptibles de créer une BSTP similaire à celle de Côte d'Ivoire : Sénégal et Ghana.
- * Concerne un Pays dont les dimensions, territoriale et démographique, nécessitent un dispositif particulier : Nigéria.
- * Concerne 6 Pays susceptibles de créer une antenne : Burkina - Mali - Mauritanie - Guinée - Togo - Bénin.
- * Concerne la création d'un Salon régional itinérant de sous-traitance et de partenariat, selon concept ONUDI .
- * Concerne tous les autres Pays de la Région qui bénéficieront d'un ensemble organisé en attendant de s'y intégrer lorsqu'ils seront prêts.

Objectif de Développement :

Sachant que dans les Pays industrialisés 70 à 75 % des emplois sont générés par les PMI/PME (qui sont des entreprises privées) qui contribuent de 65 à 70 % au P.I.B. L'objectif est de contribuer à la création d'un tissu de PME/PMI en s'appuyant sur la promotion et le développement de la sous-traitance industriel qui en constitue un vecteur majeur et permet une plus grande intégration nationale et régionale. Pour atteindre une masse critique approchant le potentiel de Pays industrialisés tendre à mettre en synergie les besoins et les moyens de la sous-région en procédant par ordre chronologique :

- par Pays,
- par proximité géographique,
- par proximité linguistique.

Le secteur le plus concerné par la sous-traitance et celui de la transformation des métaux et les industries connexes, plastiques, composites, bois, caoutchouc, électricité, électronique ainsi que les services et fournitures industriels. Ce secteur est essentiel pour le développement des autres secteurs qui en dépendent pour leur productivité, leur compétitivité, la qualité de leurs productions, notamment pour la réalisation et l'adaptation de leurs équipements de production et leur maintenance.

Objectifs Immédiats :

- A -** Créer dans la sous-région un réseau de BSTP, selon le concept ONUDI déjà concrétisé avec succès dans d'autres Régions (***) et pour ce faire, créer des BSTP principales et des Antennes selon le schéma ci-après :
- Abidjan . Côte d'Ivoire, BSTP Pilote du réseau (actuellement en phase de démarrage) avec Antennes au Burkina Faso, en Guinée, au Bénin et au Togo.
 - Dakar . Sénégal, avec Antennes en Mauritanie et au Mali.
 - Accra . Ghana .
 - Lagos . Nigéria, avec des Antennes intérieures en fonction du caractère fédéral du Pays et de son importance territoriale et démographique.
- B -** Créer un Salon Régional itinérant de sous-traitance / partenariat comportant 5 espaces :
- . Donneurs d'Ordres,
 - . Sous-Traitants,
 - . Approvisionnements (fournitures industrielles),
 - . Services,
 - . Partenariat.
- 1^{ère} édition en Côte d'Ivoire et ensuite annuellement, au Sénégal, au Ghana, au Nigéria, Côte d'Ivoire et ainsi de suite...

Objectif n° 1 :

Développement de la BSTP-CI à Abidjan, 2ème phase :

Renforcement de la BSTP-CI pour en faire la BSTP pilote de la Région. (la première phase a été auto-financée par les contre-partie nationales).

Objectif n° 2 :

Création d'une BSTP au Sénégal :

Objectif n° 3 :

Création d'une BSTP au Ghana :

Objectif n° 4 :

Création d'une BSTP au Nigéria :

Objectif n° 5 :

Assistance préparatoire et création d'une entité spécifique par Pays -
 . Antennes au Bénin, Burkina, en Guinée, au Mali, Mauritanie et Togo.

Objectif n° 6 :

Mise en réseau des Pays participants

Objectif n° 7 :

Création d'un Salon régional itinérant -

Simulation récapitulative des apports nécessaires pour un Projet Régional d'Organisation et de Promotion de la Sous-Traitance / Partenariat Industriels. Evaluation en US \$.

<u>Objectif n°1 :</u>	Renforcement BSTP-CI (2ème phase) Programme de 2 années.	280 000
<u>Objectif n°2 - 3 - 4 :</u>	Mise en place: 3 BSTP (Sénégal-Ghana-Nigéria) X 100 000 =	300 000
<u>Objectif n°5 :</u>	Assistance préparatoire et mise en place par Pays 6 Antennes X 15 000 =	90 000
<u>Objectif n°6 :</u>	Mise en réseau. Régional et international. Installation et adaptation du logiciel UNIDOSS et de la messagerie électronique.	300 000
<u>Objectif n°7 :</u>	Création d'un Salon Régional itinérant	300 000
	<u>Total général :</u>	1 270 000 \$

(**)

L'ONUDI qui a créé une quarantaine de BSTP dans près d'une trentaine de Pays, connaît les facteurs de réussite et d'échec, apporte en appui direct :

- La Déontologie et les Principes qui doivent régir la mise sur pied, le fonctionnement et la gestion d'une BSTP.
- La Chronologie de sa mise en place.
- La Méthodologie du fonctionnement dans tous ses compartiments.
- Les Instruments normalisés, nomenclatures, formulaires de recensement et de traitement des opportunités, liste de contrôle, les statuts, les aspects juridiques et une Charte de la Sous-traitance, les pré-imprimés et le logiciel UNIDOSS qui gère la banque de données et qui permet une mise en réseau instantanée avec toutes les BSTP similaires dans les autres Pays, l'argumentaire, le processus et tous les "outillages" d'organisation d'un Salon spécialisé de STP, etc...
- La Formation des Cadres nationaux des BSTP, selon un cursus réparti sur plusieurs années, par de l'expertise sur le terrain et par des stages et voyages d'étude à l'étranger.
- Un menu de formation spécifique pour les cadres et Chefs d'entreprises.
- Le plan comptable et de gestion, le barème des cotisations et les bases des contributions financières des bénéficiaires de services rendus.
- Les termes de référence de toutes les composantes et de toutes les fonctions.
- Les dispositions de contrôle et de suivi.

Projet CLT/97/224. Afrique de l'Ouest.
Assistance pour l'établissement d'un réseau régional de BSTP.

**Termes de références provisoires pour un Comité Régional de
Coordination des Bourses de Sous-traitance et de Partenariat
Industriels de l'Afrique de l'Ouest.**

I - Préambule :

Le mandat énoncé à titre provisoire par le présent document définit les modalités de fonctionnement d'un Comité de Coordination d'un Réseau de BSTP en Afrique de l'Ouest ci-après dénommé " le Comité". Il appartient au Comité de définir son propre rôle et ses missions. En attendant qu'il soit opérationnel, après la constitution de ses composantes, il repose sur le projet animé par l'ONUDI qui vise à aider les Pays participants en préparant le terrain.

II - Le Comité :

Le Comité fonctionne comme un groupe de travail permanent. Il n'a pas vocation à se substituer aux autorités nationales, ni aux organisations internationales comme l'ONUDI.

Le programme d'action du Comité se confond avec celui des entités qui le composent auxquelles s'ajoutent les objectifs ci-après exposés. Il est évident que les BSTP nationales ont un intérêt majeur à bien se connaître, à s'entraider et à apporter leurs contributions à une structuration régionale en vue de disposer des meilleurs atouts et de réaliser au mieux une intégration optimum des productions industrielles.

III - Composition :

* Le Comité est composé des représentants des Pays de l'Afrique de l'Ouest ayant décidé de créer des entités d'organisation et de promotion de la STP sur les mêmes bases et avec les mêmes principes et méthodes.

* Le Comité pourra inviter toute personne physique ou morale à participer à ses travaux en qualité d'observateur ou de conseiller.

- * La délégation de chaque pays membre sera composé de deux représentants :
 - Le Président ou son représentant de l'organisme national de STP.
 - Le Directeur de la BSTP.

Ils siègent es qualités et non pas à titre personnel. Ils peuvent être remplacés par des suppléants dûment mandatés et désignés à l'avance.

III - Buts :

Sans que cette énumération soit limitative :

- * aider les BSTP membres dans leurs actions au service des entreprises de leurs pays respectifs,
 - en procédant ou en faisant procéder à des études en vue d'améliorer l'organisation de la sous-traitance dans la région et d'y susciter la mise en oeuvre de toute innovation, procédé, méthode, destinée à accélérer le développement industriel, en y intégrant les paramètres spécifiques à la région.
 - en favorisant les échanges internationaux et plus particulièrement régionaux pour une meilleure utilisation des capacités existantes.
 - en perfectionnant et organisant la formation des cadres animateurs des BSTP.
- * normaliser les relations entre donneurs d'ordres et sous-traitants notamment par la promotion d'une charte commune aux Pays membres.
- * Assurer l'information et la publicité auprès d'autres organisations.
- * assurer une liaison étroite et permanente entre les BSTP membres pour:
 - effectuer des synthèses en vue d'harmonisation régionale,
 - entreprendre des actions communes.
- * aider à la constitution de nouveaux organismes de STP dans la région, par des visites, des stages, et autres appuis.
- * représenter le réseau STP de l'Afrique de l'Ouest auprès d'organisations semblables dans d'autres régions.

V- Coordination du réseau :

Le Comité désigne tous les 3 ans, un Coordinateur qui assurera l'administration du réseau.

VI - Ordre du jour et sessions.

- Le Coordinateur du Réseau établit l'ordre du jour, le lieu et la date des sessions, en consultation avec les membres.
- Le Comité tient une ou deux sessions par an en fonction des besoins et des moyens.
- A chaque session, le Comité désigne le Président de la session parmi ses membres.

VII - Prise des décisions :

- Les décisions sont prises par consensus.
- en l'absence de consensus, des décisions peuvent être prises à la majorité simple. Elles ne s'appliquent qu'au Pays qui les ont approuvées.
- Chaque Pays membre dispose d'une voix.

VIII - Langues :

- les langues du Comité sont l'anglais et le français.
- Dans la mesure du possible le Pays hôte de la session assure l'interprétation simultanée des travaux.

IX - Financement :

- en attendant les résultats des travaux du Comité qui se penchera sur la question du financement de ses activités, chaque Pays membre prend en charge les frais de sa participation.