



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

1545

PROGRAMME DE FORMATION SUR LA PREPARATION
ET L'EVALUATION DE PROJETS INDUSTRIELS
DANS LE CADRE DE LA DECENNIE DU DEVELOPPEMENT
INDUSTRIEL DE L'AFRIQUE

RP/RAF/85/620

Rapport final*

établi pour le Secrétariat Exécutif Permanent
de la Communauté Economique des Pays des Grands Lacs
(CEPGL), pour la République Populaire du Congo ainsi
que pour les autres pays Africains qui ont participé
à ce programme, par l'Organisation des Nations Unies
pour le Développement Industriel

Préparé par
les consultants de l'ONUDI

M. M. Gabbay - Ingénieur Industriel
M. C. Nowak - Analyste de Programme de Logiciel
M. T. Orfaly - Analyste Financier
M. A. Savastano - Economiste Industriel
M. P. Willot - Analyste du Marché

* Le présent rapport n'a pas fait l'objet d'une mise au point rédactionnelle.

TABLE DES MATIERES

	Page:
I. Presentation générale du programme	1
II. Objectifs de développement du projet	2
III. Portée du programme	3
IV. Autres aspects organisationnels	5
V. Evaluation du séminaire	5
VI. Recommandations	6
VII. Remerciements	7
VIII. Sommaire	7
ANNEX I - Séminaire de l'ONUDI sur les méthodes et techniques de préparation et d'évaluation de projets industriels	8
ANNEX II - Programme régional de formation sur la préparation et l'évaluation des projets industriels	10
ANNEX III - Tables de matières des notes de cours	21

I. PRESENTATION GENERALE DU PROGRAMME

Le programme de formation sur la préparation et l'évaluation de projets industriels a été organisé à la demande du Secrétariat Exécutif Permanent de la Communauté Economique des Pays des Grands Lacs ainsi que le Gouvernement de la République du Congo, par l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel. Par la suite, l'ONUDI a décidé d'étendre l'invitation de participation à ce programme à d'autres pays africains.

Ce programme de formation qui s'inscrit dans le cadre de la Décennie du Développement Industriel de l'Afrique, et financé par l'ONUDI, avait comme objectif immédiat la formation et le perfectionnement d'environ 25 cadres, choisis parmi le personnel du Secrétariat Exécutif Permanent de la CEPGL, des banques de développement, des centres de promotion industrielle et différents départements ministériels s'occupant des activités de pré-investissement.

Les animateurs à ce programme de formation et la contribution de chacun d'entre eux était réparti comme suit:

<u>Nom de l'animateur</u>	<u>Chapitre traité</u>
1. M.M. Gabbay	Les aspects techniques du projet
2. M.C. Nowak	La formation au logiciel (COMFAR)
3. M.T. Orfaly (Chef de file)	Le cycle du projet et l'analyse financière
4. M.A. Savastano	L'analyse économique
5. M.P. Willot	L'étude du marché

De plus, M.L. Kurowski du siège de l'ONUDI a participé à la dernière semaine du séminaire et a contribué à la formation additionnelle des participants au programme de logiciel COMFAR qui fut alors plus approfondie. De plus, il a repris l'évaluation de ce séminaire à la veille de sa clôture.

Initialement, le séminaire s'est tenu à Gisenyi et ce durant la période du 4 au 22 Novembre. Cependant, en raison de la tenue de la réunion des chefs d'Etats de la CEPGL à Gisenyi et la réquisition des hôtels dans cette ville, le séminaire fut donc transféré à Kigali à partir du 23 Novembre jusqu'au 13 Décembre 1985.

Durant la première partie de ce séminaire 25 participants étaient présents à Gisenyi et répartis de la façon suivante:

- 5 participants du Rwanda
- 4 participants du Zaïre
- 2 participants du Congo
- 2 participants de la Guinée Conakry
- 2 participants du Burundi
- 1 participant du Sénégal
- 1 participant du Bénin

- 1 participant du Niger
- 1 participant de la République Centre Africaine
- 4 participants de la CEPGL
- 2 participants de la BDEGL

25 Total des participants

A Kigali un seul participant de la CEPGL a pu assister à cette deuxième partie du séminaire. Une liste de tous les participants, avec leur fonction et l'organisme employeur de chacun d'entre eux se trouve en annexe I du présent rapport.

II. OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DU PROJET

L'objectif du projet était de contribuer au renforcement des infrastructures institutionnelles d'appui au développement industriel par la formation des cadres à l'élaboration et l'évaluation des projets dans les pays membres de la Communauté Economique des Pays des Grands Lacs (CEPGL), la République Populaire du Congo, ainsi que d'autres pays participants à ce projet, et ce par:

- la présentation et l'explication de la méthodologie appliquée par l'ONUDI dans l'élaboration et l'évaluation de projets industriels;
- la présentation des cas empiriques vécus par les consultants;
- la présentation et l'explication de tous les chapitres présentés au "Manuel de Préparation des Etudes de Faisabilité Industrielle" de l'ONUDI, leur implication et leur interconnection ainsi que tous les tableaux financiers la méthodes de leur préparation, et leur signification;
- la formation des participants par des exercices appliqués soit à l'étude de cas du carbure de silicium, soit à d'autres cas.

Le programme établi a inclu la présentation de l'étude de cas du carbure de silicium. Les participants ont donc été exercé sur la préparation de tous les tableaux de l'analyse financière à deux reprises:

- dans l'hypothèse d'un financement extérieur pour le projet
- dans l'hypothèse d'un financement en totalité en fonds propre.

De plus, une évaluation sommaire fut préparé pour une étude de cas présenté par la CEPGL soit l'étude d'un projet de laitier.

En ce qui concerne l'analyse du marché les participants ont préparé 4 cas hypothétiques de l'étude du marché.

Quant aux aspects techniques du projet l'étude de cas du carbure de silicium fut sommairement utilisée en plus d'exercices généraux préparés aux fins de ce chapitre.

III. PORTEE DU PROGRAMME

Le programme du séminaire a été établi à l'arrivée des consultants à Gisenyi. Le séminaire débuta le 4 Novembre et fut terminé le 13 Décembre 1985 et s'est déroulé dans les locaux de l'hôtel Méridien à Gisenyi et à Kigali. Les sessions étaient au nombre de 3 journalièrement, 2 sessions dans l'avant-midi et une dans l'après-midi. Les deux sessions de l'avant-midi étaient d'une durée de 1 heure et 30 minutes et celle de l'après-midi de 2 heures, pour un total de cours journalier de 5 heures. Toutefois, la majorité des sessions se prolongeait au delà des horaires établis rendant la durée moyenne journalière des cours à 5 heures et 30 minutes. Le programme du séminaire est présenté à l'annexe II.

Le programme a subi des modifications aux chapitres de l'analyse financière, de l'analyse économique ainsi que la formation au logiciel COMFAR. L'analyse financière qui devait débiter le lundi 25 Novembre, fut retardé jusqu'au lendemain pour permettre à l'étude du marché d'être complétée. L'analyse financière fut donc réduite de 35 heures à 29 heures (1 heure fut allouée pour différents autres aspects administratifs soit visa, vaccination, réservation vol, etc.).

D'autre part, l'analyse économique fut réduite de 6 heures en raison de la non-disponibilité des vols de retour après 13 heures du 13 Décembre 1985, ce qui força la cérémonie de clôture au matin de ce jour. De plus, l'avant-midi du 12 Décembre fut consacré au déplacement des participants au bureau du PNUD et à la banque pour encaisser leurs derniers versements des allocations journalière de séjour et aux autres activités d'ordre administratif.

Au total, 142 heures de cours furent animées et ceci à l'exclusion de la session de cérémonie d'ouverture et de clôture et celle de la synthèse de l'évaluation du séminaire.

Finalement, à la dernière semaine du séminaire, M. Kurowski a contribué 3 heures supplémentaires quotidiennement pour une formation plus poussée des participants au logiciel COMFAR, et ce, du lundi 9 Décembre au jeudi 12 Décembre 1985. Ces trois heures étaient donc reparti de 14 heures à 15 heures et de 17 heures à 19 heures.

La répartition du temps sur les principaux chapitres a été comme suit:

	<u>Nombre d'heures</u>	<u>Pourcentage du temps alloué</u>
1. Description du cycle du projet, identification des projets, composantes et schéma d'étude de faisabilité	7,5	5 %
2. Exercices d'actualisation, intérêts composés et escomptes	7,5	5 %
3. Etude du marché	31,5	22 %

	<u>Nombre d'heures</u>	<u>Pourcentage du temps alloué</u>
4. Aspects techniques du projet	23,5	17 %
5. Analyse financière, méthodologie et concepts	13	9 %
6. Analyse financière, exercice sur l'étude de cas du projet carbure de silicium et évaluation du projet laitier	16	11 %
7. Cours de formation sur logiciel COMFAR	27	19 %
8. Analyse économique	16	12 %
	<hr/>	<hr/>
	142	100 %

La formation au logiciel COMFAR fut exécutée en deux phases:

- Le 4,5 et 6 Décembre soit 4 heures d'introduction générale au micro-ordinateur et au logiciel COMFAR, et
- 11 heures de formation directe sur ordinateur pour les 22 participants.

Des groupes de trois participants étaient donc placés face à l'ordinateur ou chacun avait accès à une demi heure de manipulation des entrées et sorties des données alors que les deux autres suivaient les procédures et instructions. Et à tour de rôle après une demi-heure il changeait de place.

Lors de cette période de formation il était demandé aux 19 autres participants en salle de conférence de travailler à la préparation des tableaux financiers de l'étude de cas du carbure sous une deuxième hypothèse soit dans le cas d'un financement à 100% en fonds propre. Et donc, en plus des 29 heures d'analyse financière (méthodologie et exercice sur étude de cas) les participants se sont exercés 13 heures et demie supplémentaires à la préparation des tableaux financiers soit un total de 29 heures et demie pour les exercices financiers seulement.

Une part importante fut donc consacrée aux exercices pratiques (7 heures 1/2 pour les exercices d'actualisation plus 29 heures et demie pour les exercices d'études de cas soit un total de 37 heures). Il fut aussi demandé à chacun des participants d'interpréter les données de chaque tableau de l'étude de cas.

Les volumes suivants furent remis aux participants:

- Le Manuel de Préparation des Etudes de Faisabilité Industrielle
- Le Manuel "Directives pour l'Evaluation des Projets"
- Les Tables d'Intérêt composées et d'Actualisation
- L'étude de cas du carbure de silicium (données et réponses sous les deux hypothèses)
- L'étude de cas du projet laitier de la CEPGL
- L'étude de cas de l'ONUDI préparée par M. Yves Messian
- Les deux manuels de l'OCDE furent remis aux responsables de la CEPGL.

De plus, chacun des consultants a préparé des notes de cours détaillées sur les sujets présentés. Ces notes de cours furent distribuées aux participants et présentées comme références supplémentaires exposant les aspects conceptuels et pratiques des sujets développés. Une table des matières à l'annexe III du présent rapport présente les sujets de ces notes de cours.

Seulement 17 exemplaires des tables d'intérêt composées et d'actualisation furent reçus. Ils furent distribués aux participants non-Rwandais en attendant que l'expédition complémentaire de ce document soit destiné aux participants Rwandais.

IV. AUTRES ASPECTS ORGANISATIONNELS

La localité de Gisenyi était un lieu idéal pour la tenue du séminaire. Toutefois, l'assistance logistique de la CEPGL a été hésitante et tardive à venir en raison de la tenue de la réunion des Chefs d'Etats à Gisenyi, et il a fallu donc s'arranger au mieux en ce qui concerne le secrétariat, tableau, etc.

D'autre part, les communications téléphoniques entre Gisenyi et Kigali étaient difficiles à obtenir, ce qui ne permettait pas aux animateurs de communiquer facilement avec le bureau du PNUD afin d'exprimer leur besoins urgents d'assistance. De plus, les versements de l'allocation journalière transférés à Gisenyi ont accusés certains retards à l'occasion et lors des transferts bancaires, des distorsions dans les versements créaient des inquiétudes au niveau des participants. Ceci semble être dû au manque du personnel nécessaire au niveau du bureau du PNUD pour répondre aux besoins d'un tel séminaire.

L'arrivée de M. Bauduy (SIDFA) à Gisenyi a largement contribué à assainir les moyens de travail et ce par ses interventions en vue de faciliter la logistique, la relocalisation du séminaire à Kigali ainsi que divers autres aspects administratifs. De même, l'assistance de MM. Caudal et Nugawela (experts ONUDI à Kigali) a largement contribué au bon déroulement de ce séminaire à Kigali.

Finalement, l'ordinateur, l'imprimante, les logiciels ainsi que tous les équipements périphériques furent livrés, assemblés et mis en état de fonctionnement aux bureaux de la CEPGL à Gisenyi, et ce à la fin du séminaire.

V. EVALUATION DU SEMINAIRE

Les participants venaient de 9 pays différentes, de la Banque de Développement des Etats des Grands Lacs et de la CEPGL. Ils étaient de différentes disciplines et leur niveau d'expérience était inégal. En raison de cela, les animateurs ont adapté leur présentation en fonction de la compréhension du sujet.

A tout moment durant et en dehors des sessions, les participants pouvaient poser des questions. Ceci créa un double échange entre les animateurs et les participants, aidant ainsi à clarifier les points obscurs et à maintenir leur intérêt. De plus, les animateurs questionnaient les participants sur les sujets développés, ce qui soutenait l'attention du groupe pendant les sessions.

La présence des participants au séminaire à Gisenyi était forte tous les jours, soit en moyenne 95% et plus.

Compte tenu des questions soulevées et des réponses reçues des participants, des échanges et des exercices appliqués, il est clair que le séminaire a atteint tous ses objectifs, soit:

- la couverture de toutes les composantes du programme;
- l'exposée et exercice de deux études de cas;
- la présentation de cas empiriques et d'exemples vécus.

L'évaluation du séminaire par les participants a enregistré une satisfaction totale de leur part et a souligné la contribution très positive que le séminaire a apporté. Ce qui peut être qualifié comme un succès total.

VI. RECOMMANDATIONS

- La sélection des participants d'un niveau de préparation et d'expérience similaire serait un grand atout et ce afin d'avoir un groupe plus homogène.
- Une brève évaluation des participants après chaque chapitre présenté, et non à la fin du programme. Ceci pourrait aider à rédiger le programme selon les besoins exprimés au fur et à mesure et non à la fin du séminaire quand il est déjà trop tard.
- L'organisation des appuis logistiques afin de permettre aux activités du séminaire de se dérouler dans des conditions qui permettent d'optimiser le rendement des animateurs.
- Le renforcement d'un personnel financier et administratif au niveau du PNUD lors de la tenue de tel séminaire afin de répondre aux besoins des participants dans des délais appropriés et de minimiser le temps perdu des séminaristes en ce qui concerne des aspects administratifs et financiers.
- Le détachement d'un coordinateur (PNUD) qui répond aux besoins directs et quotidiens du séminaire.
- Le suivi de ce séminaire par d'autres programmes de formation complémentaire.

VII. REMERCIEMENTS

Les consultants de l'ONUDI remercient les responsables du bureau du PNUD pour l'assistance et l'aide soutenues et fournies lors de leur séjour à Gisenyi et Kigali. La contribution du bureau du PNUD a été l'élément essentiel au succès de ce séminaire.

Les animateurs remercient aussi M. Bauduy (SIDFA) ainsi que M. Caudal et M. Nugawela, experts ONUDI à Kigali qui ont contribué largement à l'appui logistique de ce séminaire.

De même, les consultants remercient les responsables de la CEPGL pour les facilités, les arrangements et leur soutien qui ont contribué à assurer le succès de ce programme.

Finalement, les consultants présentent leur remerciements à M.W. Behrens, Chef de la Section des Etudes de Faisabilité ainsi que M.M. Kulczycki, Officier en charge du projet au quartier général de l'ONUDI à Vienne, qui ont organisé ce séminaire et qui grâce à leur planification et supervision ont contribué à la réussite et à l'atteinte des objectifs fixés.

VIII. SOMMAIRE

Portée:

Le rapport présente les détails du programme de formation sur la préparation et l'évaluation de projets industriels organisé pour 25 participants venant de 9 pays Africains.

Conclusion:

Le programme de formation a été bien reçu par les participants. Ils ont pu améliorer leurs qualifications en préparation et évaluation de projets d'investissements. Ce programme de formation devrait entraîner des séminaires spécialisés dans certains sujets couverts par le programme actuel. On considère également que le côté logistique devrait être amélioré.

SEMINAIRE DE L'ONUDI

sur

LES METHODES ET TECHNIQUES DE PREPARATION ET D'ELABORATION DE PROJETS INDUSTRIELS

4 Novembre - 13 Décembre 1985

KIGALI - RWANDA

LISTE DES PARTICIPANTS

N°	NOM et PRENOMS	PAYS	FONCTION	Ministère ou Organisme employeur
1	SALZOUO Palloiemane	BURUNDI	Responsable du Service "Etude et Projets"	Ministère des Finances et de l'Economie
2	MOUPOET Marumaru	BURUNDI	Chargé d'Etudes de Projets Industriels. Centre de Promotion Industrielle (CPI)	Ministère du Commerce et de l'Industrie
3	KAZUREU Gaspard	BURUNDI	Chargé d'Etudes de Conception et Evaluation des projets Industriels	Ministère du Commerce et de l'Industrie
4	FEMOSSO Jean-Jacques	CONGO	Chef de Section "Etudes et Planification Industrielles"	Ministère du Plan (S.C.P) B.P. 64 BRAZZAVILLE
5	MANKISSO Jean-Baptiste	CONGO	Directeur des Etudes et Planification	Ministère des Petites et Moyennes Entreprises BRAZZAVILLE - B.P. 954
6	EMBOUY Lacti	CONGO	Chef de Division des Projets	Banque de Développement des Etats de l'Afrique Centrale (BDEAC)
7	SOUJARE Alpha Ibrahim	GUYENNE	Chef de Division Programmes Direction Planification Industrielle	Ministère du Développement Industriel B.P. 468 COMAERY
8	BABOOURA Mamadouba	GUYENNE	Agent d'Etude Technique Division Industrielle	Ministère du Plan et Ressources Naturelles
9	ASSOUBA Augustin	NIGER	Chef du Service Statistique et Evaluation Industrielles et de l'Artisanat (DIA)	Ministère du Commerce, de l'Industrie et des Transports - Niamey (Niger)

N°	NOM et PRÉNOMS	PAYS	FONCTION	Ministère ou Organisme employeur
10	PAYE Bity Julien	SENEGAL	Chef du Bureau des Industries Chimiques et Diverses	Ministère du Développement Industriel et de l'Artisanat - Direction Industrie
11	BUNDOTIDI Mbena	ZAIRE	Chef de Bureau - Chargé des Projets Industriels	Département du Plan - Direction des Secteurs Productifs B P 9378 KINSHASA I
12	M. KIMBE Npunga	ZAIRE	Chef de Bureau Chargé du Secteur Minier	Direction des Secteurs Productifs B P 5523 KINSHASA / Gombe
13	MUSKI Thelo MABASI	ZAIRE	Evaluateur des projets	O P E Z' B P 16 775 KINSHASA I
14	Mo Koba IKELIMBO	ZAIRE	Analyste Financier	O P E Z' B P 16 775 KINSHASA I
15	NYAMURARA Joseph	RWANDA	Chef de Bureau Prospection des Investissements Industriels - Homologue au Projet d'Assistance au Développement Industriel	Ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Artisanat B P 73 KIGALI
16	DIRIMASI J. Demascène	RWANDA	Homologue au Projet d'Assistance au Développement Industriel du Rwanda	Ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Artisanat B P 73 KIGALI
17	KALISA J. N. Vianny	RWANDA	Chef de Division "Etudes de marché et et Homologue au Projet d'Assistance à la Promotion Industrielle	Ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Artisanat B P 73 KIGALI
18	GAKUSI Jean-Baptiste	RWANDA	Homologue au Projet d'Assistance au développement industriel du Rwanda	Ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Artisanat B P 73 KIGALI
19	SINDAYIGAYA François	RWANDA	Chef de Division "Entreprises" dans la Direction de l'Evaluation des Entreprises et Projets	Ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Artisanat B P 73 KIGALI
20	RWABUKUBA Galten	RWANDA (BDEGL)	Analyste de projets	Banque de Développement des Etats des Grands Lacs (BDEGL) ZAIRE
21	KANA Simon	(CEPOL)	Chef de la Section "Etudes et Statistiques"	Communauté Economique des Pays des Grands (CEPOL) B P 58 GISENYI
22	NDANURARA Juvénal	BURUNDI (BDEGL)	" " " "	" " " " B P 3355 GOMA

PROGRAMME REGIONAL DE FORMATION
SUR LA
PREPARATION ET L'EVALUATION DES PROJETS
INDUSTRIELS

ORGANISE PAR

L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT
INDUSTRIEL (O N U D I)

ET

LE SECRETARIAT EXECUTIF PERMANENT DE LA COMMUNAUTE ECONOMIQUE
DES PAYS DES GRANDS LACS (C E P G L)

DANS LE CADRE DE LA
DECENNIE DU DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL DE L'AFRIQUE

DU
4 NOVEMBRE AU 13 DECEMBRE 1985

A
GISENYI ET KIGALI, REPUBLIQUE DU RWANDA

JOUR - DATE	PERIODE	SUJETS	ANIMATEUR
Lundi 4 Nov. 1985	9.30 à 11.00	- Présentation et Introduction - Distribution du matériel pédagogique - Organisation générale du séminaire et introduction à la méthode pédagogique	<u>M. Orfaly</u>
Mardi 5 Nov. 1985	8.30 10.00	- Introduction générale au système ONUDI	
	10.30 à 12.00	- Introduction générale aux études de pré-investissement - Identification des projets industriels	<u>M. Orfaly</u>
	14.30 à 16.30	- Cérémonie d'ouverture	
Mercredi 6 Nov. 1985	8.30 à 10.00	- Le cycle du projet - Types d'études de pré-investissement et leur portée - Eléments essentiels dans une étude de faisabilité	<u>M. Orfaly</u>
	10.30 à 12.00	- Objectifs de développement - Planification nationale, sectorielle et de projet	<u>M. Orfaly</u>
	14.30 à 16.30	- Discussion sur les procédures de la planification - Rôle de l'industrialisation - Politiques et stratégies industrielles	<u>M. Orfaly</u>
Jeudi 7 Nov. 1985	8.30 à 10.00	- Principe de la préférence temporelle - Terminologie - Intérêts composés et actualisation - Présentation des Tables d'Intérêts Composés et d'Actualisation	<u>M. Orfaly</u>
	10.30 à 12.00	- Principe de FMA-VAN-RVAN-TRI - Coût/Bénéfice	<u>M. Orfaly</u>
	14.30 à 16.30	- Exercices sur l'intérêt composé et l'actualisation	<u>M. Orfaly</u>
Vendredi 8 Nov. 1985	8.30 à 10.00	- Exercices sur l'intérêt composé et l'actualisation	<u>M. Orfaly</u>
	10.30 à 12.00	- Exercices sur l'intérêt composé et l'actualisation	<u>M. Orfaly</u>
	14.30 à 16.30	- Exercices sur l'intérêt composé et l'actualisation - Présentation du Manuel de Préparation des Etudes de Faisabilité et de l'utilisation de l'ordinateur dans la préparation des études.	<u>M. Orfaly</u>

JOUR - DATE	PERIODE	SUJETS	ANIMATEUR
Lundi 11 Nov. 1985	8.30 à 10.00	- Introduction à l'étude du marché - La demande, l'offre et l'élasticité des prix - Exercices	<u>M. Willot</u>
	10.30 à 12.00	- La demande, l'offre et l'élasticité des prix et des revenus - Etude de cas	<u>M. Willot</u>
	14.30 à 16.30	- Objectifs et méthodes de l'étude du marché (spécifications, quantité et prix) - Etude du marché dans les pays en développement versus les pays développés - Marché local versus exportation. Produits de consommation/industriels. - Notions et méthode de la fragmentation du marché. Le cycle de vie d'un produit. La part du marché.	<u>M. Willot</u>
Mardi 12 Nov. 1985	8.30 à 10.00	- Etude de cas sur les objectifs et méthodes de l'étude du marché - Collection des données requises pour l'étude du marché - l'offre (Production, export, import) tendance du marché historique des prix, demande etc. sources potentielles de ces données.	<u>M. Willot</u>
	10.30 à 12.00	- Méthode pour l'obtention des données nécessaires à l'étude du marché. - Constitution du questionnaire et autres méthodes de collecte des données. Echantillonnage.	<u>M. Willot</u>
	14.30 à 16.30	- Exercices et/ou étude de cas pour la collecte des données.	<u>M. Willot</u>
Mercredi 13 Nov. 1985	8.30 à 10.00	- Exercice sur la recherche et la collecte des données nécessaires à l'étude du marché	<u>M. Willot</u>
	10.30 à 12.00	- Introduction aux méthodes de prévisions: Extrapolation, niveau de consommation, régression, indicateur économique. - Comparaison entre pays, le cycle de vie d'un produit.	<u>M. Willot</u>
	14.30 à 16.30	- Projection annuelle du taux de croissance, en ligne direct, des moyennes etc. - Exercices et/ou étude de cas. Comparaison et interprétation.	<u>M. Willot</u>
Jeudi 14 Nov. 1985	8.30 à 10.00	- Projection annuelle du taux de croissance - Exercice et/ou étude de cas. Comparaison et interprétation.	<u>M. Willot</u>

JOUR - DATE	PERIODE	SUJETS	ANIMATEUR
Jeudi 14 Nov.1985	10.30 à 12.00	- Analyse de régression - Exercice et/ou étude de cas de régression	<u>M. Willot</u>
	14.30 à 16.30	- Politique commerciale et canaux de distribution	<u>M. Willot</u>
Vendredi 15 Nov.1985	8.30 à 10.00	- Exercice et/ou étude de cas pour la politique commerciale et canaux de distribution	<u>M. Willot</u>
	10.30 à 12.00	- Politique des prix - Etude de cas politique des prix	<u>M. Willot</u>
	14.30 à 16.30	- Programme de la production et le choix de la capacité de l'usine	<u>M. Willot</u>

JOUR - DATE	PERIODE	SUJETS	ANIMATEUR
Lundi 18 Nov. 1985	8.30 à 10.00	- Etude de cas pour la production , la demande, les ventes , la politique des prix et la consommation.	
	10.30 à 12.00	- Exercice et/ou étude de cas sur l'analyse technique - Programme de production, capacité de l'usine et choix de la technologie.	<u>M. Gabbay</u>
	14.30 à 16.30	- Matériaux et facteurs de production - Exercice et/ou étude de cas	<u>M. Gabbay</u>
Mardi 19 Nov. 1985	8.30 à 10.00	- Procédé de production - Schémas et diagrammes du projet	<u>M. Gabbay</u>
	10.30 à 12.00	- Choix de l'équipement de production - Evaluation des équipements alternatifs de production - Exercice	<u>M. Gabbay</u>
	14.30 à 16.30	- Choix de la technologie - Etude de cas	<u>M. Gabbay</u>
Mercredi 20 Nov. 1985	8.30 à 10.00	- Main d'oeuvre requise - Identification et estimé de la main d'oeuvre de la production - Exercice et/ou étude de cas	<u>M. Gabbay</u>
	10.30 à 12.00	- Développement du schéma et diagramme de projet	<u>M. Gabbay</u>
	14.30 à 16.30	- Etude de cas sur le développement et diagramme du projet	<u>M. Gabbay</u>
Jeudi 21 Nov. 1985	8.30 à 10.00	- Localisation et emplacement	<u>M. Gabbay</u>
	10.30 à 12.00	- Exercice et/ou étude de cas sur le choix de la localisation	<u>M. Gabbay</u>
	14.30 à 16.30	- Exercice et/ou étude de cas pour le choix de l'emplacement	<u>M. Gabbay</u>
Vendredi 22 Nov. 1985	8.30 à 10.00	- Spécification des travaux de construction	<u>M. Gabbay</u>
	10.30 à 12.00	- Le calendrier de mise en oeuvre du projet: Méthode du chemin critique (C.P.M.) et la méthode d'ordonnement des opérations et du personnel (PERT)	<u>M. Gabbay</u>
	14.30 à 16.30	- Exercice sur la méthode du chemin critique	<u>M. Gabbay</u>

JOUR - DATE	PERIODE	SUJETS	<u>ANIMATEUR</u>
Lundi 25 Nov.1985	8.30 à 10.00	- Analyse du Marché de l'étude de cas du carbure de silicium et du projet laitier	<u>M. Willot</u>
	10.30 à 12:00	- Analyse du Marché de l'étude de cas du carbure de silicium et du projet laitier	<u>M. Willot</u>
	15.00 à 17.00	- Analyse du Marché de l'étude de cas du carbure de silicium et du projet laitier	<u>M. Willot</u>
Mardi 26 Nov.1985	8.30 à 10.00	- Estime des coûts fixes d'investissement et les effets de l'inflation sur ces coûts - Examen des coûts en devise et monnaie locale - Exercice et/ou étude de cas - Détermination et traitement des dépenses pré-opérationnels - Etude de cas	<u>M. Orfaly</u>
	10.30 à 12.00	- Notions de comptabilité: système comptable, états financiers et terminologie utilisée	<u>M. Orfaly</u>
	15.00 à 17.00	- L'amortissement: définition et traitement - Tableau de l'amortissement - Exercice et/ou étude de cas	<u>M. Orfaly</u>
Mercredi 27 Nov.1985	8.30 à 10.00	- Estimation des coûts de production annuels - Etude de cas	<u>M. Orfaly</u>
	10.30 à 12.00	- Définitions et calcul du fonds de roulement - Etude de cas	<u>M. Orfaly</u>
	15.00 à 17.00	- Coût total des investissements - Etude de cas	<u>M. Orfaly</u>
Jeudi 28 Nov.1985	8.30 à 10.00	- Financement du projet - Coût du capital, coût d'opportunité, coût des obligations à long terme - Optimisation de la structure financière du projet	<u>M. Orfaly</u>
	10.30 à 12.00	- Source de financement, termes et conditions - L'inflation et le projet	<u>M. Orfaly</u>

JOUR - DATE	PERIODE	SUJETS	ANIMATEUR
Jeudi 28 Nov.1985	15.00 à 17.00	- Etat des recettes nettes, interprétation des résultats - Etude de cas	<u>M. Orfaly</u>
Vendredi 29 Nov.1985	8.30 à 10.00	- Etat des sources et utilisation des fonds pour la planification financière (mouvement de trésorerie)... Interprétation. - Etude de cas	<u>M. Orfaly</u>
	10.30 à 12.00	- Calendrier de remboursement des emprunts - Etude de cas	
	15.00 à 17.00	- Projection du bilan prévisionnel - Interprétation - Etude de cas	<u>M. Orfaly</u>

JOUR - DATE	PERIODE	SUJETS	ANIMATEUR
Lundi 2 Déc.1985	8.30 à 10.00	- Calcul de la valeur actualisée nette (sans emprunt/avec emprunt extérieur). Interprétation - Etude de cas	<u>M. Orfaly</u>
	10.30 à 12.00	- Evaluation financière et commerciale du projet - Groupe de ratios - Calcul des ratios et interprétation: - ratios de rentabilité - ratios de liquidité - Exercice et/ou étude de cas	<u>M. Orfaly</u>
	15.00 à 17.00	- Calcul des ratios et interprétation: - ratios de solvabilité - ratios d'efficacité ou taux de rotations - ratios d'exploitation - Exercice et/ou étude de cas	<u>M. Orfaly</u>
Mardi 3 Déc.1985	8.30 à 10.00	- Calcul de la période de recouvrement et du seuil de la rentabilité - Evaluation financière des valeurs et des ratios obtenues - Rôle de l'évaluateur et prise de décision par l'investisseur - Etude de cas	<u>M. Orfaly</u>
	10.30 à 12.00	- Analyse financière sous les conditions de risques et incertitude: seuil de rentabilité, analyse de sensibilité, analyse de probabilité - Etude de cas - Autres facteurs et perspectives pouvant affecter le projet	<u>M. Orfaly</u>
	15.00 à 17.00	- Promotion et négociation du projet - Exécution, gérance et contrôle du projet - Introduction à l'utilisation du micro-ordinateur dans l'évaluation du projet. Utilisation du logiciel COMFAR de l'ONUDI.	<u>M. Orfaly</u>
Mercredi 4 Déc.1985	8.30 à 10.00	- Introduction au logiciel COMFAR de l'ONUDI. Menu du logiciel COMFAR. - Données nécessaires à l'utilisation du système COMFAR	<u>M. Nowak</u>
	10.30 à 12.00	- Paramètres du système COMFAR	<u>M. Nowak</u>
	15.00 à 17.00	- Session d'application à l'ordinateur (groupe de 4, une demi heure par candidat). - Application de l'étude de cas	<u>M. Nowak</u>

JOUR - DATE	PERIODE	SUJETS	ANIMATEUR
Jeudi 5 Déc. 1985	8.30 à 10.00	- Session d'application à l'ordinateur (groupe de 3) - Application à l'étude de cas	<u>M. Nowak</u>
	10.30 à 12.00	- Session d'application à l'ordinateur (groupe de 3) - Application à l'étude de cas	<u>M. Nowak</u>
	15.00 à 17.00	- Session d'application à l'ordinateur (groupe de 4) - Application de l'étude de cas	<u>M. Nowak</u>
Vendredi 6 Déc. 1985	8.30 à 10.00	- Session d'application à l'ordinateur (groupe de 3) - Application à l'étude de cas	<u>M. Nowak</u>
	10.30 à 12.00	- Session d'application à l'ordinateur (groupe de 3) - Application de l'étude de cas	<u>M. Nowak</u>
	15.00 à 17.00	- Session d'application à l'ordinateur (groupe de 4) - Application à l'étude de cas	<u>M. Nowak</u>

JOUR - DATE	PERIODE	SUJETS	ANIMATEUR
Lundi 9 Déc.1985	8.30 à 10.00	- Principes de l'évaluation coût/bénéfice du point de vue de l'économie nationale	<u>M. Savastano</u>
	10.30 à 12.00	- Introduction à l'analyse économique	<u>M. Savastano</u>
	14.00 à 15.00	- Formation à l'ordinateur et logiciel COMFAR	<u>M. Kurowski</u>
	15.00 à 17.00	- Présentation de l'analyse économique	<u>M. Savastano</u>
	17.00 à 19.00	- Formation à l'ordinateur et logiciel COMFAR	<u>M. Kurowski</u>
Mardi 10 Déc.1985	8.30 à 10.00	- Présentation de la méthode des prix de référence	<u>M. Savastano</u>
	10.30 à 12.00	- Présentation de la méthode des prix de référence	<u>M. Savastano</u>
	14.00 à 15.00	- Formation à l'ordinateur et logiciel COMFAR	<u>M. Kurowski</u>
	15.00 à 17.00	- Présentation de la méthode des prix de référence	<u>M. Savastano</u>
	17.00 à 19.00	- Formation à l'ordinateur et logiciel COMFAR	<u>M. Kurowski</u>
Mercredi 11 Déc.1985	8.30 à 10.00	- Présentation de la méthode des effets	<u>M. Savastano</u>
	10.30 à 12.00	- Présentation de la méthode des effets	<u>M. Savastano</u>
	14.00 à 15.00	- Formation à l'ordinateur et logiciel COMFAR	<u>M. Kurowski</u>
	15.00 à 17.00	- Présentation de la méthode des effets	<u>M. Savastano</u>
	17.00 à 19.00	- Formation à l'ordinateur et logiciel COMFAR	<u>M. Kurowski</u>
Jedi 12 Déc.1985	8.30 à 12.00	- Transport des participants au PNUD et à la Banque	

JOUR - DATE	PERIODE	SUJETS	ANIMATEUR
Jeudi 12 Déc. 1985	14.00 à 15.00	- Formation à l'ordinateur et logiciel COMFAR	<u>M. Kurowski</u>
	15.00 à 16.00	- Présentation de la méthode des effets	<u>M. Savastano</u>
	16.00 à 17.00	- Evaluation du séminaire	<u>M. Kurowski</u>
	17.00 à 19.00	- Formation à l'ordinateur et logiciel COMFAR	<u>M. Kurowski</u>
Vendredi 13 Déc. 1985	9.00 à 10.30	- Cérémonie de clôture	

TABLE DE MATIERES DES NOTES DE COURS
préparées par les animateurs et distribuées aux
participants

1. L'ETUDE DU MARCHÉ

- La demande
- Elasticité de la demande
- L'étude Marketing
- Le cycle de vie du produit
- L'élaboration du questionnaire
- L'analyse des données
- Méthodes de prévisions
- Check-list
- Etude de Marché (Etudes de cas hypothétiques)

2. LES ASPECTS TECHNIQUES

- Revue générale de l'analyse technique
- Programme de production, capacité de l'usine et choix de la technologie
- Coûts d'investissement et de production
- Choix de la technologie
- Matériaux et facteurs de production
- Le procédé de production
- Schéma technique du projet
- Choix de l'équipement
- Choix de technologie
- Disponibilité de la main-d'oeuvre
- Localisation et emplacement
- Méthode et analyse du chemin critique

3. L'ANALYSE FINANCIERE

- Le cycle du projet
- Identification des projets
- Objectifs de développement et rôle de l'industrialisation
- Planification nationale sectorielle et de projet-procédures
- Présentation et discussions des procédures et de la méthodologie de la planification
- Rôle de l'industrialisation-politique et stratégies industrielles
- Principe de la préférence temporelle - terminologie - exercices d'actualisation et d'intérêts composés
- Directives pour l'établissement des études de faisabilité industrielle par les firmes de consultants

- Notions de base de comptabilité - terminologie et présentation des états financiers
- Notion d'amortissement
- Coûts totaux d'investissement
- Besoins de fonds de roulement
- Sources de financement
- Groupe de ratios
- Evaluation financière sous les conditions d'incertitude

4. L'ANALYSE ECONOMIQUE

- Introduction
- Présentation de l'analyse économique
- Evolution des techniques de l'analyse économique
- Méthode de Little et Mirrlees (théorie et pratique)
- Méthode de l'ONUDI (théorie et pratique)
- Méthode des effets (théorie et pratique)