



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

DISTRIBUTION RESTREINTE

20 décembre 1986

FRANCAIS

16239

ASSISTANCE A LA RELANCE
DES PETITES ET MOYENNES
INDUSTRIES TCHADIENNES

DP/CHD/83/028

TCHAD

Rapport final

VOLUME 1/2

Etabli pour le gouvernement tchadien
par l'Organisation des Nations Unies pour
le Développement Industriel
chargée de l'exécution du projet pour le compte du
Programme des Nations Unies pour le Développement

D'après Alain Grynberg, Expert
en promotion industrielle

Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel
Vienne

Ce rapport n'ayant pas fait l'objet d'une mise au point par
l'ONUDI, celle-ci ne partage pas nécessairement les vues
exprimées par l'auteur de ce rapport.

Table des matières

Table des Annexes	3
Liste des Tableaux.....	5
Table des Figures	5
Table des bibliographies	6
Chapitre I - Généralités.....	7
1. Abréviations, sigles, symboles	7
2. Taux de change	7
Chapitre II - Introduction	8
A. Antécédents	8
1. Assistance indirecte aux PMI	8
B. Le projet actuel	8
1. Remarques préliminaires	8
2. Récapitulatif des révisions budgétaires	9
3. Récapitulatif des débours locaux	10
4. Inventaire des apports matériels	13
5. Apports en moyens humains	19
6. Résumé du projet	21
Chapitre III - Activités et Résultats	23
A. Organisation du projet	23
1. Justification de la demande adoptée.....	23
2. Plan de Travail	31
B. Résultats	33
1. Objectif 1	33
2. Objectif 2	35
3. Objectif 3	37
4. Objectif 4	47
5. Objectif 5	49
6. Activités et résultats annexes	51
Chapitre IV - Conclusion	54
A. Le projet actuel	54
B. Reformulation du projet.....	55

Table des annexes (Regroupées dans le volume 2/2)

- /A.1/ - Etudes Générales Technologiques concernant le couple produit/procédé ou produit seul ou procédé seul.
- /A.2/ - Catalogues de constructeurs d'équipement industriel (disponibles à l'OPIT - cités pour mémoire.)
- /A.3/ - Projets spécifiques dans les pays voisins du Tchad
- /A.4/ - Anciens projets Tchad dont il existe une documentation importante à l'OPIT
- /A.5/ - Liste d'anciens projets Tchad pouvant être réenvisagés en 1986
- /A.6/ - Dossiers ouverts au BPIT de 1984 à 1986
 - A. Projets non retenus par CHD/83/028
 - B. Projets retenus par CHD/83/028
- /A.7/ - Liste des promoteurs venus directement demander conseil au "projet". Mars 1986.
- /A.8/ - Néant
- /A.9/ - Mémoire du 5/4/1986 - Reflexion personnelle sur l'inadéquation partielle du "prodoc" à la situation des PMI tchadiennes en 1986-par A. GRYNBERG (CTP)
- /A.10/ - Mémoire du 28/4/1986 - Eléments généraux de réflexion pour une révision souhaitable du "prodoc" - par A. GRYNBERG (CTP)
- /A.11/ - Plan de Travail et documents annexes
- /A.12/ - Telex ONUDI 50 619 du 4.7.1986 - Acceptation du Plan de Travail
- /A.13/ - Démarches et Formalités administratives, sociales et fiscales liées à la création d'entreprise
- /A.14/ - Fiches techniques résumées - Promotion de PMI
- /A.15/ - Inventaire des PMI à réhabiliter - Rapports de visite
- /A.16/ - Rapport de Mission au Cameroun
FOGAPE, CAPME, visites de PMI :
Atelier de rebobinage, moulage plastique, clouterie, tannerie, laiterie.

- /A.17/ - Offre retenue pour la rénovation des locaux de l'OPIT
- /A.18/ - Etudes de Marché - Formulaire d'enquête - Séminaire (Plan du cours),
Indications pratiques
- /A.19/ - Démarches de création d'une entreprise (stratégie de la création)
- /A.20/ - Budget : révisions "A", "B", "C", "D"
- /A.21/ - Récapitulatifs (détaillés) des débours présentés à l'ONUUDI

Liste des tableaux

Tableau 1 : Debours locaux - Résumé des récapitulatifs envoyés à l'ONUDI	11
Tableau 2 : Corrections effectuées sur les récapitulatifs posté- rieurement à leur envoi à l'ONUDI	12
Tableau 3 : Apports en moyens humains de la contrepartie	20
Tableau 4 : Inventaire des PMI visitées à N'Djaména	34
Tableau 5 : Sélection des PMI à promouvoir	38
Situation en 8/1986.	
Tableau 6 : Sélection des PMI à promouvoir	38
Situation en 12/1986.	

Table des figures

Figure 1 : Coffre à outils MECANICIEN	17
Figure 2 : Coffre à outils ELECTRICIEN	18
Figure 3 : Logique de l'organisation du projet DP/CHD/83/028	24

Table des bibliographies

- /B.1/ - Document de Projet - Assistance à la Relance des PMI tchadiennes
CHD/83/028/A/01/37
- /B.2/ - Rapport final de Monsieur Chung Van Qua (décembre 1983). Projet
UC/CHD/82/069 - Assistance technique aux entreprises pour la
réparation et l'entretien des équipements
- /B.3/ - Centre de Services, de Démonstration et de Formation - Etudes
technique par Ph. VALLET - juin 1986
- /B.4/ - Décret n° 86/PR/MEMPCI/DI fixant les statuts du Bureau de Promotion
Industrielle du Tchad 03/04/1975
- /B.5/ - Document de Projet - CHD/76/010 - Assistance du Bureau de Promotion
Industrielle du Tchad
- /B.6/ - Rapport Préliminaire - Projet DP/CHD/76/010 par Gabriel Debbas -
20/01/1978
- /B.7/ - Rapport au Conseil d'Administration (BPIT) par Etienne Fallot -
4/8/1977
- /B.8/ - Rapport technique : "Mesures d'urgence à prendre par les autorités
tchadiennes pour la relance de la petite industrie" - par
A. GRYNBERG - ONUDI - Octobre 1986.

I. GENERALITES

1. Abréviations, sigles, symboles

- " Le projet" - Projet DP/CHD/83/028
- /A.n/ - Référence à l'annexe numéro n
- /B.n/ - Référence à la bibliographie numéro n
- MCI - Ministère du Commerce et de l'Industrie
- BPIT - Bureau de Promotion Industrielle du Tchad
- OPIT - Office de Promotion Industrielle du Tchad (ex-BPIT)
- FOGAPE - Fonds de Garantie et d'Assistance aux Petites Entre-
prises (au Cameroun)
- CAPME - Centre National d'Assistance aux Petites et Moyennes
Entreprises (au Cameroun)
- PMI - Petites et Moyennes Industries
- (T) - Terminé
- (ec) - en cours
- BAD - Banque Africaine de Développement
- STEG - Société Technique d'Etudes Générales
- ADECI - Association Régionale pour le Développement de la
Coopération Industrielle Internationale.

2. Taux de change : FCFA / US \$ en 1986

Janvier	383
Février	368
Mars	338
Avril	358
Mai	345
Juin	363
Juillet	355
Août	348
Septembre	335
Octobre	335
Novembre	332
Décembre	329

II. INTRODUCTION

A. Antécédents

1. Assistance indirecte aux PMI

- 1.1 Une assistance indirecte a été donnée aux PMI par le biais d'un projet PNUD/ONUDI fournissant hommes, moyens matériel et financement depuis septembre 1975 au Bureau de Promotion Industrielle du Tchad. /B.7/

- 1.2 Un projet PNUD/ONUDI CHD/76/010 d'animation du Bureau de Promotion Industrielle du Tchad /B.5/ a été démarré en 1978. Prévu pour une durée de 5 ans, ce projet a été interrompu par la guerre civile en 1979.

Une grande partie de la documentation élaborée par ce projet a pu être récupérée par "le projet" actuel.

2. Assistance directe

Une assistance directe d'urgence aux PMI au sortir de la guerre civile a été donnée par l'ONUDI dans le cadre du projet UC/CHD/82/069 en 1983, pour la réparation des équipements détruits. Voir à ce sujet le rapport final correspondant /B.2/.

Les moyens limités de ce projet ne permettaient pas une assistance globale portant sur la reconstitution des actifs immobilisés dans leur ensemble, des actifs circulants, des moyens financiers, de la réorganisation, de la gestion comptable, etc...

Le projet CHD/83/028, plus ambitieux, a été élaboré par l'ONUDI pour apporter cette assistance globale indispensable à plus long terme.

B. "Le projet" actuel

1. Remarque préliminaire

L'auteur de ce rapport final a assuré la fonction de CTP pendant 6½ mois seulement. C'est à ce titre que certaines données générales concernant "le projet" et couvrant la période de février à août 1986 figurent (pour mémoire) dans ce rapport. La période ultérieure ne

couvre que les activités d'expert en promotion industrielle de l'auteur et des données chiffrées sur la gestion administrative et financière du "projet" restées de son ressort.

2. Récapitulatif des révisions budgétaires (en US \$) /A.20/

<u>Budget</u>		<u>Date</u>	<u>Total</u>	<u>1986</u>	<u>1987</u>	<u>1988</u>
Révision	"A"	20/09/86	791.140	439.840	351.300	-
	"B"	début 86	791.140	439.840	351.300	-
	"C"	21/07/86	885.760	493.430	380.450	11.880
	"D"	Non communiqué	845.760	374.130	459.750	11.880

2.1 Passage de Rév. "B" à Rév. "C"

Au démarrage du projet sur le terrain au Tchad, le 15/2/1986, le budget B, issu des considérations du document de projet /B.1/, était en vigueur. Or la situation générale des PMI existantes et les besoins de la politique d'industrialisation par le biais d'un tissu de petites industries avait évolué de manière telle que s'imposait une reformulation du document de projet et du budget correspondant.

Le budget "C" a donc été élaboré en juin 1986 sur la base d'une reformulation implicite dont les lignes de force principales avaient été discutées avec les autorités tchadiennes et le PNUD. Ce budget a ensuite été soumis à l'ONUDI.

2.1.1 Modifications

Suppressions principales

- un expert mécanicien (surperflu)
- un camion atelier (superflu)
(à remplacer par une Toyota 4 X 4)
- rephasage 1986 - 1987 - 1988

Ajoutes principales

- un petit centre de service, de démonstration et de formation équipé de petites machines-outils de démonstration et d'usinage /B.3/
- des moyens accrus de déplacement au Tchad pour des enquêtes de marché et les interventions techniques (réhabilitation/gestion)

.../...

- la rénovation des locaux du Bureau de Promotion Industrielle du Tchad
- une Peugeot 504 pour N'Djaména (3eme Peugeot)
- rephasage 1986 - 1987 - 1988

2.2 Passage de Rév. "C" à Rév. "D"

A la demande du PNUD, soumis à des restrictions budgétaires pour 1986, et en fonction de la reformulation officielle et explicite du document de projet en perspective.

2.2.1 Modifications

Suppressions principales

- Centre de Service et de Démonstration et son équipement technique
- Moyens accrus de déplacement au Tchad (à l'exception de 2 mobylettes)

Maintient

- Matériel didactique pour le Centre de Formation
- Centre de formation (salle de cours, seulement) dans le cadre des travaux de rénovation des locaux de l'OPIT (ex BPIT).

3. Récapitulatif des débours locaux

3.1 Achats locaux - Paiement par "le projet"

(à partir des avances effectuées par le PNUD sur base de la lettre d'Autorisation MOD 13 - 6 - 05140 du 27.01.86).

- Récapitulatifs détaillés présentés à l'ONUDI - voir /A.21/
- Récapitulatif résumé des débours ci-dessus - voir Tableau 1 et Tableau 2.

Récapitulatif /A.21/	Période (mois)	Ligne bud- gétaire 13-00	Ligne bud- gétaire 15-00	Ligne bud- gétaire 41-00	Ligne bud- gétaire 51-00	Total FCFA	Total US \$
1	03	-	-	54.680	50.830	105.510	312
2	04	-	-	65.240	35.635	100.875	282
3	04	10.000	-	25.915	166.100 *	202.015	564
4	05	33.667	-	265.820	55.970	355.457	1030
5	05	-	-	311.463	107.932	419.395	1216
6	07	-	-	158.100	496.160	644.260	1815
7	06	-	-	6.555	45.495 *	52.050	143
8	06	(géré par Monsieur Ph. VALLET) -		-	-	-	-
9	07	-	-	576.462	442.904	1.019.366	2871
10	07	-	-	5.750	20.585	26.335	74
11	07	(géré par Monsieur Ph. VALLET) -		-	-	-	-
12	08	-	96.100	72.634	163.095	331.829	953
13	09	-	-	615.585	266.775	884.360	2640
14	10	-	-	-	65.000	65.000	194
15	11	-	-	215.277	287.150	502.427	1513
16	12	-	-	79.075	80.638	159.713	485
TOTAUX		43.667	96.100	2.452.556	2.276.269	4.868.592	14092
					60.000 *	60.000 *	167 *
					2.216.000	4.808.592	13825

Tableau 1 : Debours locaux - Récapitulatifs envoyés à l'ONUDI par l'auteur

* Corrections dues à des débours non justifiés, remboursés au projet postérieurement à l'envoi des récapitulatifs. Voir /A.21/, récapitulatifs 3 et 7.

Récapitulatif

Remarques (* signifie : changement de ligne budgétaire)
(j = justificatif n° ...)

1	Néant	
2	* de <u>j2</u> , <u>j5</u>	
3	* de <u>j2</u> , <u>j4</u> , <u>j12</u> . Le débours <u>j4</u> a été remboursé au projet	
4	* de <u>j2</u> , <u>j9</u>	
5	* de <u>j1</u> , <u>j6</u> , <u>j14</u>	
6	* de <u>j1</u>	
7	* de <u>j1</u> , <u>j4</u> . Le débours <u>j2</u> a été remboursé au projet	
8	géré par Mr. Ph. VALLET, à partir des 2 avances de 50.000 FCFA, récapitulatifs 6	
9	retrait du justificatif n° 11 - Débours repartis sur récapitulatifs 10 et 12	
10	lignes budgétaires omises, rajoutées.	
11	géré par Mr. Ph. VALLET - idem que récapitulatif 8	
12	Néant	
13	Néant	
14	Néant	
15	Néant	
16	Néant	Tableau 2 : Corrections effectuées sur les récapitulatifs postérieurement à leur envoi à l'ONUDI.

4. Inventaire des "apports" principaux acquis par achats locaux

4.1 Apports acquis

<u>Nature</u>	<u>Date Livraison</u>	<u>Prix CFA</u>	<u>Prix US \$</u>
1 Peugeot 507 n° 1 (plaque ONU 159 PI)	4.4.86	2.250.000 (P)	6285
1 Peugeot 504 n° 2 (Plaque ONU 111)	5.8.86	2.500.000 (P)	7140
1 Photocopieur 2115 Z	3.6.86	1.768.000 (P)	5299
1 Table pour photocopieur	3.6.86	54.600 (P)	164
1 Machine à écrire ALL 385	3.6.86	371.000 (P)	1112
Mobilier de bureau :			
2 Panneaux pour bureaux	4.4.86	29.640 *	83
4 Panneaux pour bureaux	24.4.86	57.000 *	159
4 Tripodes pieds bureaux	3.4.86	35.600 *	99
8 Tripodes		64.792 *	181
3 Armoires bibliothèques	6/86	225.000 (a)	620
1 Table machine à écrire	6/86	30.000 (b)	83
8 Chaises	6/86	60.000 (c)	165
12 Tables pour séminaires	31/7/86	240.000 *	676

Le total (a) + (b) + (c) = 315.000 FCFA a été payé en 2 tranches
100.000 FCFA *
215.000 FCFA (P)

(P) paiement par PNUD

* paiement par le "projet"

.../...

4.2 Apports commandés.

Livraison retardée par les fournisseurs

			<u>Prix CFA</u>	<u>Prix US \$</u>
1 climatiseur Arco Well 1,5 CV	(a)	3/86	295.000	826
5 climatiseurs dito 1,5 CV (295.000 FCFA pièce)	(b)	12/86	1.475.000	4483
4 Climatiseurs dito 2,0 CV (390.000 FCFA pièce)	(b)	12/86	1.560.000	4742
2 Mobylettes C75 Honda		12/86	700.000	2128

N.B. - Ces climatiseurs seront stockés par le PNUD en attendant la reformulation du projet.

- (a) - payé, non livré car livraison groupée avec (b)
- (b) - livraison en cours en décembre 1986.

4.3 Commandes en suspens ou annulées

1 Peugeot 504 n° 3 - en suspens suite au refus du fournisseur de livrer au prix de 2.500.000 FCFA après l'augmentation importante de prix des Peugeot importées du Nigéria (réévaluation du NEIRA en septembre au moment de la remise du bon de commande).

Nouveau prix proforma : 3.000.000 FCFA.

En attente instructions de l'ONUDI avertie par telex : Acceptation du nouveau prix ou abandon de l'achat avant la "reformulation".

1 Toyota BJ-60 Diesel 4 X 4 - Annulée : le fournisseur ayant tenté de vendre frauduleusement comme neuve une voiture usagée la commande de référence a été annulée. Sur instruction du SIDA Mr. M. KONARE, aucune nouvelle commande n'a été passée à cause de la reformulation en perspective de document de projet.

4.4. Commandes en cours - paiement par tranches

La rénovation des locaux de l'OPIT - ligne budgétaire 43-00 a donné lieu à une facture (acompte à la commande) de l'entrepreneur de 1.645.057 FCFA représentant les 30 % du marché global de 5.483.525 FCFA.

Le solde sera facturable à prorata des travaux effectués.

4.5 LISTE DES LIVRES ACQUIS PAR LE PROJET DP/CHD/83/028

- . **Nouvelles Tables Financières à usage universitaire et scolaire**
par HENRY COURT et JEAN BREUIL
Société J. BOREL - 75012 PARIS - JANVIER 1983

- . **Comprendre la Comptabilité Générale**
par JEAN LOCHARD
Edition PIERRE DUBOIS S.A. Les Editions d'organisation

- . **Comprendre la Gestion**
par JEAN LOCHARD
Edition PIERRE DUBOIS S.A.
Les Editions d'organisation - Décembre 1985

- . **L'Evaluation des Entreprises**
par CHRISTIAN JOCOTEY
Edition J. DELMAS et Cie - 1982

- . **Pratique de la Publicité**
par C. R. HAAS
Edition DUNOD - 1984

- . **Machines Electriques**
par J. NIARD
Editions NATHAN TECHNIQUE - 1976

- . **Fabrications Industrielles**
par J. C. ABRIL - D. MARC
Editions NATHAN - 1981

- . **HARRAP'S New Shrtter**
par PETER COLLIN
HELEN KNO
MARGARET LEDESERT
RENE LEDESERT
Editions HARRAP - London Stuttgart - 1983 - 1984

- . **Petit Larousse en couleur**
Librairie Larousse
Edition 1986

4.6 Apports reçus du projet UC/CHD/82/069

1. Toyota Hilux 4 X 4 (usagée)
(plaque ONU 473)
2. Coffres à outils (usagés) :

CAISSE MECANIQUE Figure 1

en moins

1 pince coupante

en plus

1 jauge épaisseur
1 tournevis AD 1
1 tournevis AD 2
1 pied à coulisse + règle métal
1 nivomètre (3m)
2 pinceaux
1 pince universelle
4 limes triangulaires
1 lime pliante grande dimension
1 jeu lames de scie
3 tarauds

CAISSE ELECTRICIEN Figure 2

en moins

1 tournevis AVHT
1 pince coupante 190 Y
1 pince ciseaux n° 841

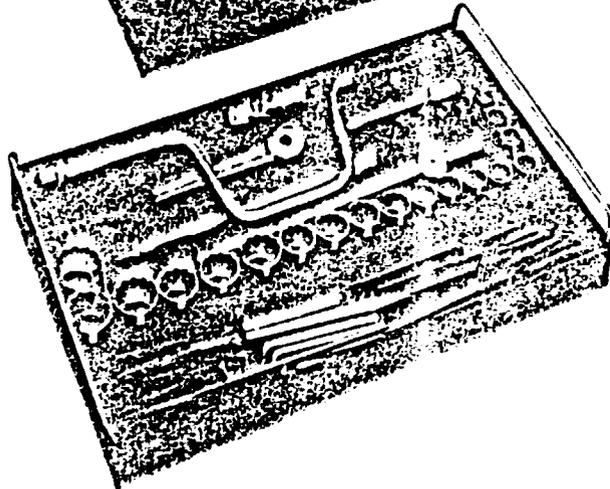
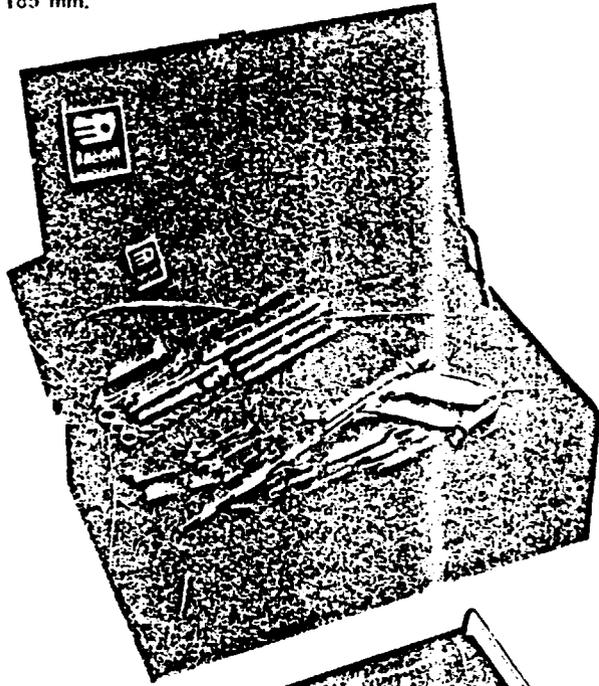
en plus

1 clé fourche 17/16
1 tournevis AD 1
1 tournevis AD 2
1 clé fourche 11/32 - 13/32
1 mètre pliant
1 jeu lames de scie
1 tournevis noir moyen
2 pinceaux
1 tournevis grand format
1 A-V-52 mètre Metrix

2055

Coffre mécanicien "standard"

Spécialement étudié pour l'entretien et la réparation de la petite mécanique, électricité, etc... jusqu'à la mécanique moyenne. Les outils sont rangés dans un coffre BT 15 (page 12).
Encombrement : Longueur 465 mm. Largeur 270 mm. Hauteur 185 mm.



2055 M Composition métrique de 107 outils.

Réf.	Quantité	Désignation	Page
R130E	28	Composition Radio	52
S	22	Douilles standard de 8 9 10-11 12 13-14-15-16-17-18 19 21 22 23 24-26-27 28 29-30-32	63
S 21 L	1	Douille longue de 21	63
S	6	Accessoires standard S 110 - S 120 - S 151 - S 210 - S 215 - S 210	65
82	10	Clés mâles de 2 - 2,5 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9 - 10	115
65	8	Clés polygonales de 8 x 9 - 10 x 11 - 12 x 13 - 14 x 15 - 16 x 17 - 18 - 19 - 21 x 23 - 22 x 24	120
44	12	Clés à fourche de 6 x 7 - 8 x 9 - 10 x 11 - 12 x 13 - 14 - 15 - 16 - 17 - 18 x 19 - 21 x 23 - 22 x 24 - 26 - 28 - 27 - 29 - 30 x 32	128
113	1	Clé à molette	137
500	1	Pince Étau	144
180 Y	1	Pince REX isolée	146
188 Y	1	Pince plate isolée	149
192 Y	1	Pince coupante diagonale isolée	152
189 Y	1	Pince à bords ronds isolée	151
AY	1	Tournevis "Isoryl" lame ronde de 3 isolée	169
AR	3	Tournevis "Isoryl" lame ronde de 4 - 5 et 6	166
AK	2	Tournevis "Isoryl" lame carrée de 6 et 8	167
AP	2	Tournevis "Isoryl" lame Phillips N° 1 et 2	170
253	1	Barre	180
219	2	Chasse gouilles	182
201	1	Marteau doux	183
206	1	Masselette plastique	184
603	1	Monture de scie	202

2055 U Composition américaine et "unified" de 97 outils.

Réf.	Quantité	Désignation	Page
R130U	22	Composition Radio	54
S	18	Douilles standard de 3/8 - 7/16 - 1/2 - 9/16 - 19/32 - 5/8 - 21/32 - 11/16 - 3/4 - 25/32 - 13/16 - 7/8 - 15/16 - 31/32 - 1" - 1"1/16 - 1"1/8 - 1"1/4	63
S 21 L	1	Douille longue de 21	63
S	6	Accessoires standard S 110 - S 120 - S 151 - S 210 - S 215 - S 210	65
82	10	Clés mâles de 1/16 - 5/64 - 3/32 - 1/8 - 5/32 - 3/16 - 7/32 - 1/4 - 5/16 - 3/8	115
65	8	Clés polygonales 1/4 x 5/16 - 11/32 - 13/32 - 3/8 x 7/16 - 1/2 - 9/16 - 5/8 - 11/16 - 19/32 x 25/32 - 3/4 x 13/16 - 7/8 - 15/16	120
44	12	Clés à fourche de : 1/4 - 5/16 - 11/32 x 13/32 - 1/8 - 7/16 - 3/8 - 1/2 - 1/2 x 9/16 - 9/16 x 5/8 - 5/8 - 11/16 - 19/32 - 25/32 - 3/4 x 13/16 - 7/8 x 15/16 - 1" - 1"1/16 - 1"1/8 - 1"1/4	130
113	1	Clé à molette	137
500	1	Pince Étau	144
180 Y	1	Pince REX isolée	146
188 Y	1	Pince plate isolée	149
192 Y	1	Pince coupante diagonale isolée	152
189 Y	1	Pince à bords ronds isolée	151
AY	1	Tournevis "Isoryl" lame ronde de 3 isolée	169
AR	1	Tournevis "Isoryl" lame ronde de 4 - 5 et 6	166
AK	2	Tournevis "Isoryl" lame carrée de 6 et 8	167
AP	2	Tournevis "Isoryl" lame Phillips N° 1 et 2	170
253	1	Barre	180
219	2	Chasse gouilles	182
202	1	Marteau américain	183
208	1	Masselette plastique	184
603	1	Monture de scie	202

* Normes américaines, britanniques et canadiennes unifiées. Voir tableau p. 105

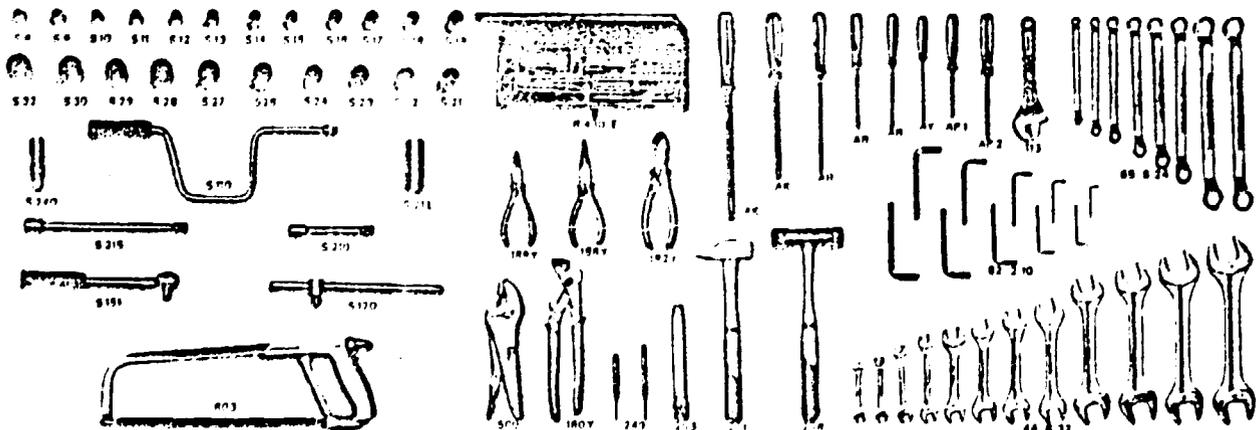
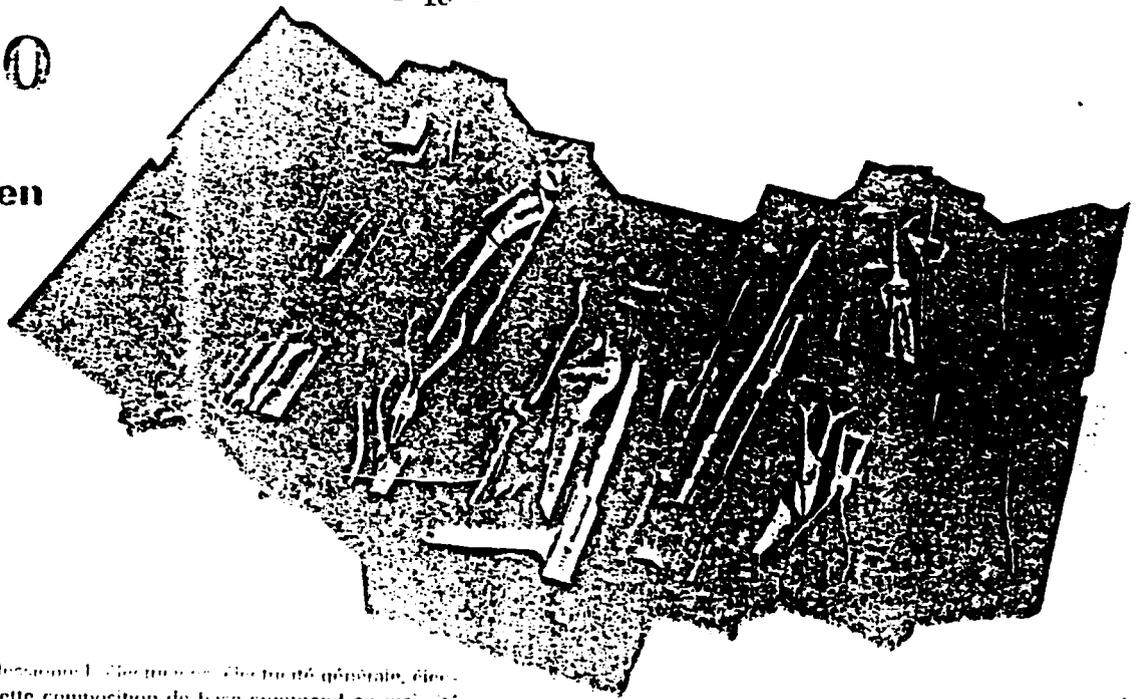


Figure 1

2040

Boîte électricien



Destinée aux professionnels, elle répond à la demande générale, électriquement isolée, cette composition de base comprend en majorité des outils isolés par gaine Isoryl à fort isolement diélectrique. Boîte 5 cases BI 10 (page 12).

Ensemble : Longueur 450 mm - Largeur 210 mm - Hauteur 190 mm.

2040 Composition de 41 outils

Matr.	Qté	Désignation	Page
22	6	Clés à fourche de 3,2 - 3,5 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9 - 10 - 11 - 12 - 13.	133
113	1	Clé à molette	137
500	1	Pince Etau	144
190 Y	1	Pince Rex isolée	146
188 Y	1	Pince plate isolée	149
190 Y	1	Pince coupante devant isolée	154
192 Y	1	Pince coupante diagonale isolée	152
189 Y	1	Pince à becs ronds isolée	151
173	1	Pince à découper les fils vernis	157
159	1	Clé pour douille de lampe	157
194	1	Pince à dénuder	157
AY	1	Tournevis Isoryl lame ronde de 3 isolée	169
AY	1	Tournevis Isoryl lame ronde de 4 isolée	169
AY	1	Tournevis Isoryl lame ronde de 5 isolée	169
AK	1	Tournevis Isoryl lame carrée de 6	167
AVRI	1	Tournevis détecteur de tension	169
AVIII	1	Tournevis détecteur de tension	169
AP 1	1	Tournevis Isoryl lame Phillips N° 1	170
AP 2	1	Tournevis Isoryl lame Phillips N° 2	170
AF	1	Tournevis fixe vis	176
AYZ	1	Tournevis coudé de 6	173
AKZ	1	Tournevis coudé de 8	173
253	1	Ruin	180
249	3	Chasse gouilles	182
256	1	Pointeau	181
200	1	Marteau rivet	183
203	1	Marteau d'électricien	183
235	1	Pointe carrée	191
276	1	Lime contact	191
841	1	Ciseau d'électricien	192
840	1	Couteau d'électricien	192
826	1	Doigt mécanique	193
800	1	Double mètre	196
503	1	Monture de scie	202

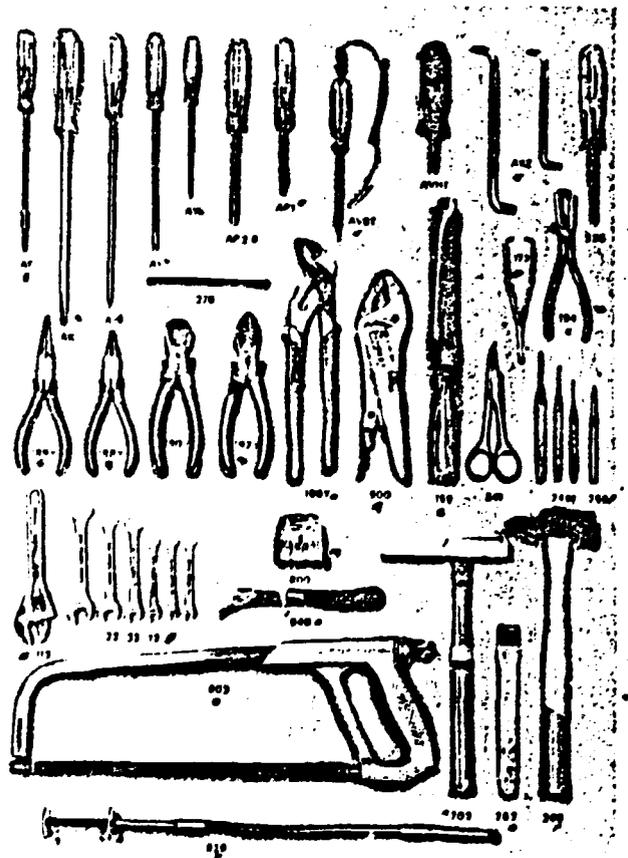


Figure 2

5. Apports en moyens humains

5.1 Apports internationaux (ONUDI)

<u>Nom</u>	<u>Ligne budget</u>	<u>Fonction</u>	<u>Date arrivée au Tchad</u>	<u>Date départ du Tchad</u>
A. GRYNBERG	11-01	CTP Expert en Promotion Industrielle	15/02/1986	28/12/1986
J. FOUGNIES	11-02	Expert en compta- bilité financière	30/05/1986	28/10/1986
Ph. VALLET	11-03	Expert en électro- mécanique	15/05/1986	03/1987

5.2 Apports nationaux (sur budget ONUDI)

Ligne budget 13-00

<u>Nom</u>	<u>Fonction</u>	<u>Date début</u>	<u>Date départ</u>
F. TCHETCHERE	Secrétaire	20/05/1986	-
J. Tobio Tabgué	Chauffeur 1	10/04/1986	31/10/1986
A. Digre	Chauffeur 2	16/05/1986	-
R. N'Gattaï	Chauffeur 3	23/09/1986	-

5.3 Apports nationaux de contrepartie

voir tableau 3.

Nom	Formation	Date d'arrivée à l'OPIT	Date de rattachement à l'OPIT	Date de départ de l'OPIT	Fonction à l'OPIT
Djemil Malloua	Economiste	1983	1983	16/10/1986	Directeur de l'OPIT (ex-BPIT)
Mboukar N'Dolengar (1)	Economiste	9/5/1986	-	4/12/1986	Directeur National de Projet
Idem		15/9/1986	-	4/12/1986	Coordinateur du "Projet" en remplacement du CTP
Idem		16/10/1986	-	4/12/1986	Directeur par intérim de l'OPIT
Quealbaye Manasset	Docteur d'Etat en Economie	4/12/1986	4/12/1986	-	Directeur de l'OPIT + Directeur National de Projet
Daibé Tite	Institut Sup. du Commerce Ext. Paris	1/7/1986	11/12/1986	-	Etudes de marché
Amat Logde Paul	Ingénieur textile	03/1982	27/8/1985	-	Etudes techniques
Saleh Nabel	Economiste gestionnaire	05/1986	10/6/1986	-	Etudes économiques
Yang Yabé Guiné	Ingénieur Technologue	15/05/1986	-	-	Etudes techniques
All-Yom Djérambette	Economiste Evaluateur de projets	10/1/1983	02/1983	-	Encadrement
Verdan N'Gattaï Lam	Economiste	01/1983	02/1983	31/7/1986	Etudes économiques
umar Baradine	Planificateur	02/1986	02/1986	31/9/1986	Etudes économiques
Dandoul Vikama	Economiste Gest.	8/12/1986	5/12/1986	-	Etudes économiques
anika Mariam	Attachée d'administration	15/12/1986	11/12/1986	-	Administration

Tableau 3 : Apports en moyens humains de la contrepartie

6. Résumé du projet /B.1/

Suite à la guerre civile des années 1979 - 1982 et aux destructions de tous ordres qui en ont résulté, le projet avait comme objectif l'assistance aux petites et moyennes industries pour la remise en état de leur capacité de production.

L'objectif à long terme quant à lui, était d'aider le gouvernement du Tchad à promouvoir un tissu de petites industries possédées et gérées par les entrepreneurs tchadiens et totalement intégré à l'économie nationale. Cette politique d'industrialisation adoptée par le Gouvernement tchadien devait viser à :

- la transformation des produits et matières premières locaux ;
- la substitution aux produits d'importation ;
- la satisfaction des besoins de la population et des secteurs importants pour l'économie du pays ;
- la création d'emplois en zones urbains et semi-rurales ;
- le développement d'une industrie nationale permettant une meilleure distribution des revenus monétaires et une amélioration des conditions de vie de la population.

Le projet s'inscrivait parmi les activités identifiées comme prioritaires par le Gouvernement du Tchad dans le cadre de son programme de reconstruction, de réhabilitation et de développement. Il rentrait également dans le cadre du Programme Spécial de Relance 1983 - 86 approuvé le 16 juin 1983 par le Conseil d'Administration du PNUD.

Les objectifs

Les objectifs immédiats étaient au nombre de cinq.

Rappelons-les brièvement ici :

- 1) - Inventaire et sélection des PMI les plus viables et les plus aptes à bénéficier de l'assistance du projet.
- 2) - Réhabilitation technique de ces PMI.

.../...

- Réhabilitation comptable et de la gestion financière de ces PMI
 - Mobilisation de lignes de crédit pour en relancer l'activité.
- 3) - Etude de Promotion de nouvelles activités industrielles.
 - 4) - Formation des homologues tchadiens chargés du développement des PMI.
 - 5) - Définition des mesures d'urgence à prendre par les autorités tchadiennes compétentes pour la relance de la petite industrie.

Les résultats attendus /B.1/

Les résultats attendus reprenaient les objectifs en les chiffrant.

Calendrier

Ce projet conçu en 1983, n'a pu être mis en chantier qu'en février 1986 eu égard aux retards qu'ont eu à subir les étapes préparatoires à sa mise en route (signature du document de projet, ouverture de lignes de crédit bancaire, recrutement d'experts etc...).

Perturbations

Programmé pour une durée de 24 Mois, avec ses 5 objectifs immédiats et ses résultats chiffrés attendus, ce projet a subi une série de perturbations préjudiciables à son bon déroulement dès le milieu de la première année :

- 1 - Le transfert au Directeur National de Projet des attributions de coordinateur dévolues au CTP, dû à la mésentente entre les experts et le CTP, six mois après le démarrage du projet par celui-ci, soit trois mois après la présence au complet de l'équipe pluridisciplinaire.
- 2 - La nécessité de reformulation du document de projet en cours d'exécution pour mieux correspondre aux besoins des PMI en 1986/1987. Cette situation a provoqué des retards dans la mise en place de certains apports et de l'exécution subséquente des activités de promotion industrielle pure.
- 3 - La démission (sans son remplacement) de l'expert en gestion comptable et financière cinq mois après son arrivée au Tchad.

III. ACTIVITES ET RESULTATS

A. Organisation du projet

L'organisation du projet "sur le terrain" par le CTP, s'est déroulée en deux phases :

- la phase préparatoire (avant l'arrivée des experts)
- la phase d'exécution (équipe pluridisciplinaire d'experts au complet).

La logique des activités déployées est illustrée par la figure 1.

- phase préparatoire - activités de 1 à 24
- phase exécution - activités de A à H.

1. Justification de la démarche adoptée

Seules les activités pertinentes de la figure 3 sont examinées ici

activité 1 - /B.4/, /B.5/, /B.6/, "Le projet" étant installé dans les locaux du BPIT et recevant un soutien logistique en moyens humains (les homologues) du BPIT, il était normal de clarifier son statut, ses attributions et ses limites.

activité 3 - /A.1/, /A.2/, /A.3/, /A.4/, /A.5/, /A.6/.

La documentation au BPIT ayant été trouvée dans l'état où le projet CHD/76/010 et les événements de 1979 - 1982 l'avaient laissée, il était essentiel d'en extraire les éléments intéressants (il y en avait beaucoup !) et réutilisables pour la base documentaire des actions de promotion industrielle à venir.

Ce travail fastidieux a pris environ six semaines (à mi-temps).

activité 5 - IL était prévu que le BPIT filtrerait les promoteurs et soumettrait les cas intéressants au "projet" pour l'exécution des étapes techniques de la promotion (études de faisabilité, dossier financier). Ce filtrage ne s'est jamais effectué correctement.

.../...

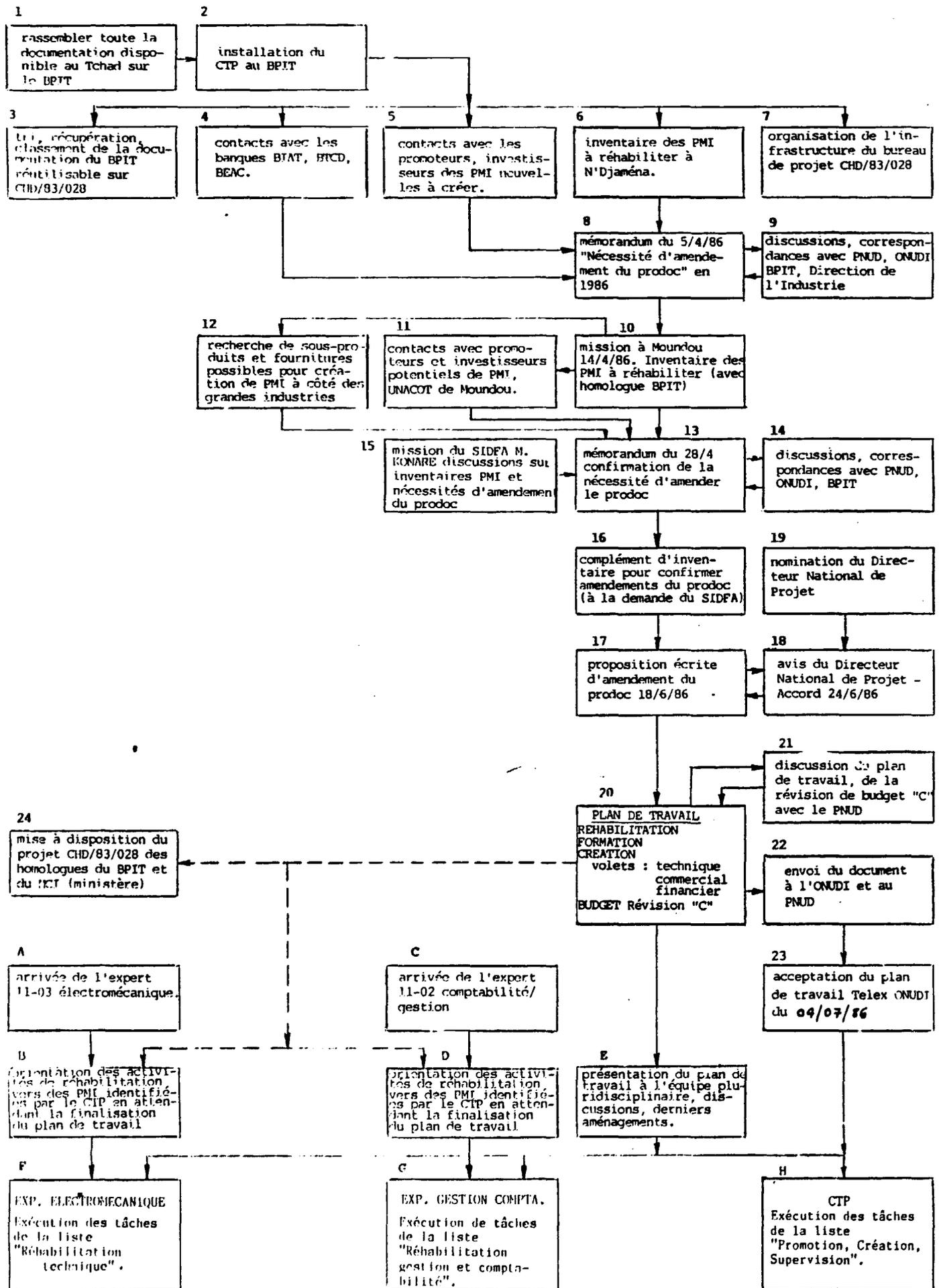


Figure 3 : Logique de l'organisation du "projet"

Le contact direct avec tous les promoteurs qui se présentaient (sérieux ou pas) a cependant été maintenu.

1°/ pour acquérir la connaissance d'une des composantes essentielle de la promotion industrielle, c'est-à-dire le promoteur lui-même.

2°/ pour ne pas rater un projet intéressant s'il le présentait.

Ainsi 11 promoteurs potentiels venus présenter leur projet ou demander conseil directement, ont été reçus à plusieurs reprises directement par le CTP pendant le seul mois de mars 1986 - /A.7/.

Pratiquement aucun d'entre eux n'avait de projet viable pour les raisons suivantes, pas toujours détectables au premier contact :

- pas de capital propre approchant 20 % de l'investissement total nécessaire.
- capital (presque) suffisant, mais pas ou pas assez de garantie couvrant le capital à emprunter.
- petits ateliers de menuiserie bois ou métallique, ou entreprises de bâtiment : secteurs encombrés pour lesquels les banques refusent d'office l'octroi de crédits.
- artisanat pur ou agriculture.
- incompétence notoire ou technologie non maîtrisable à court ou moyen terme.
- projet-alibi pour obtenir des liquidités.

Heureusement le BPIT avait rassemblé 36 dossiers /A.6/ de promoteurs entre 1984 et 1986 et tenté d'élaborer 18 dossiers; 5 seront repris par le "projet" et des contacts ultérieurs établis avec les promoteurs concernés.

Visite de 25 PMI - La sélection a été faite après l'activité 16.

activité 7 - (voir détails au chapitre II)

activité 8 - Un inventaire rapide (mars-avril 1986) à N'Djaména a fait apparaître une situation des PMI différente de celle décrite dans le document de projet.

La réaction immédiate a été un mémorandum dès le 5/4/1986, /A.9/, car la situation réelle constatée par le CTP appelait des modifications substantielles des apports en moyens matériels et humains et une décision rapide des responsables du projet.

De ces décisions dépendait également le réalisme et le contenu du plan de travail détaillé exigé par le document de projet.

De ces décisions dépendait encore la validité de la révision budgétaire "C".

activité 9 - Discussions normales pour éviter des erreurs de jugement et avoir l'avis des organismes et des personnes concernées et connaissant le Tchad.

activité 10 - Poursuite des inventaires en province pour obtenir le quota d'environ 30 PMI viables à assister.

activités 11-
12 - Effectuées dans l'optique de la promotion de nouvelles PMI en province. Pendant le séjour à Moundou.

activité 13 - Le mémorandum du 28/4/1986 /A.10/ rendait compte de la mission à Moundou et renforçait la conviction du CTP de la nécessité d'amendement du document de projet, processus déjà amorcé à l'activité 8.

.../...

activité 14 - Identique à l'activité 9

activité 15 - Le SIDFA en mission à N'Djaména (début mai 1986) a conseillé au CTP d'effectuer un complément d'inventaire à N'Djaména et de visiter des entreprises plus importantes que celles vues sous l'activité 6 pour recouper à ce niveau les conclusions des mémorandums des 5/4/86 et 28/4/86.

activité 16 - Sept entreprises industrielles relativement importantes ont été visitées :

Boissons Gazeuses du Tchad

Abattoirs Frigorifiques de Farcha

Tchadipeint

SEIUBA

Direction des Travaux Publics/OFNAR

SONASUT

Société Tchadienne d'Eau et d'Electricité.

Aucune n'a envisagé ou accepté l'intervention du "projet".

/A.15/.

Les conclusions des mémorandums du 5/4/86 et 28/4/86 étant confirmées par l'absence d'un champ d'action du projet dans les 7 entreprises visitées, ayant indiscutablement le statut de PMI, c'était alors un total de 32 PMI visitées à N'Djaména qui permettait la sélection de 13 d'entre elles pour une intervention du "projet".

La limitation à 13 PMI à N'Djaména était motivée par un solde d'environ 17 PMI à réhabiliter dans 3 villes de province.

activité 17 - Le "projet" étant lancé et les experts sur le point d'arriver au Tchad, trois mois après le début de l'activité 1, les deux mémorandums cités étaient insuffisants pour étayer un plan de travail cohérent et réaliste, Il a donc fallu rédiger un document de référence et de synthèse - "Proposition d'amendement du Document de Projet" - **/A.11/**, même provisoire, et le faire viser par un représentant autorisé du Gouvernement en attendant un avis favorable de l'ONUDI.

.../...

activité 18 - L'avis favorable du Directeur National de Projet a permis, sur une base provisoire - la proposition écrite d'amendement du Document de Projet - (adressée au Ministère du Commerce et de l'Industrie le 18/6/86, avec copie à l'ONUDI Vienne, le SIDFA à Yaoundé, le PNUD à N'Djaména) - d'élaborer le Plan de Travail.

activités 20
21 - Elaboration simultanée du Plan de Travail pour 12 mois à dater du 1/6/86 et de la révision budgétaire "C" correspondante. /A.11/.

activité 22 - Envoi à l'ONUDI (valise du 24/6/86) des documents suivants : /A.11/
- Plan de Travail (rapport de réunion du 9/6/1986)
- Proposition d'amendement du Document de Projet avec lettre de couverture du 18/6/1986 au Directeur National de Projet (Base provisoire du Plan de Travail)
- Accord du Directeur National de Projet sur document ci-dessus
- Inventaires des PMI à réhabiliter (Tableaux T1, T2, T3, T4)
- Inventaire des PMI à créer (Liste 1, Tableau T6)
- Tableau des enquêtes de marché (Tableau T7)
- Planning barre général (Planning P1)
- Planning création (étude de faisabilité à 3 volets)

activité 23 - Point de repère : acceptation du Plan de Travail - (Telex ONUDI 50 619 du 4.7.1986). /A.12/

activités B,D - Mise à disposition de la liste des 13 PMI sélectionnées par le CTP dès l'arrivée des experts pour leur permettre de démarrer leur diagnostic d'intervention détaillé en attendant la finalisation du Plan de Travail en réunion commune CTP/Experts/Homologues du BPIT/Directeur National de Projet.

activité E - Réunion commune du 9/6/1986 CTP/Experts/Homologues du BPIT/Directeur National de Projet.

.../...

Modifications mineures (racourcissement des interventions de l'équipe mobile à Moundou, Sarh, Abéché de 6 à 3 semaines par ville) à la demande des intéressés.

Activités F - Du ressort de l'expert en électromécanique. Liste donnée pour mémoire.

REHABILITATION TECHNIQUE

Réhabilitation de matériel

Etudes techniques

Dessins techniques

Conseils techniques

Assistance au recrutement de personnel

Expertises

Réorganisation d'ateliers

Recherche de documentation . proforma

. technique

Recherche éventuelle de PMI à assister

Publicité presse/radio/mailing

Partie volet technique d'études de faisabilité en collaboration avec le CTP

Formation en entreprise "sur le tas", conférences de motivation

Formation d'homologue du Ministère du Commerce et de l'Industrie

Formation en séminaires

. maintenance/organisation

. mécanique

Activités G - Du ressort de l'expert en gestion comptable et financière. Liste donnée pour mémoire.

REHABILITATION GESTION

EXTENSIONS DE PMI

Introduction d'une comptabilité

Réhabilitation de la comptabilité .

Volet financier d'Etudes de Faisabilité

(dossier bancable)

. extension de PMI existante

. diversification de PMI existante

.../...

- . création de nouvelle PMI en collaboration avec le CTP
- Conseils financiers et comptables
- Contacts avec les banques
 - . BTCD
 - . BIAT
- Contact avec la Direction des Impôts
- Publicité presse/radio/mailing
- Formation en entreprises "sur le tas"
- Formation d'homologues de l'OPIT
- Formation en séminaire
 - . initiation à la comptabilité
 - . comptabilité générale
 - . préparation des dossiers bancables
 - . comptabilité analytique

Activités H - Du ressort du CTP, expert en promotion industrielle

SUPERVISION

PROMOTION

CREATION PMI

- Supervision du projet
- Administration et gestion financière
- Organisation de l'intendance
- Contacts avec le Ministère du Commerce et de l'Industrie, autres ministères, banques, organisations internationales, ONG, PNUD, Facultes, Chambre Consulaire, etc...
- Conseils techniques et recommandations
 - . au Ministère du Commerce et de l'Industrie
 - . à la BAD (réunion conjointe avec le MCI)
 - . restructuration du BPIT/OPIT
 - . filière agro-industrielle
 - . code des investissements
- Identification de projets de PMI
- Identification de promoteurs
- Mise en rapport projet/promoteur
- Recherche de documentation
 - . matériel technique, industries de transformation

.../...

Conseils techniques

Volet technique, étude de marché et volet commercial
des Etudes de faisabilité

Termes de référence des Consultants

Suivi de la réhabilitation des locaux

. OPIT

. Centre de Formation

Formation des homologues OPIT, MCI.

2. Plan de Travail /A.11/

Experts et homologues ont été regroupés en groupes opérationnels spécifiques pour lesquels la technique du planning barre a été utilisée.

De ce fait, la polyvalence de chacun a trouvé à s'exprimer par son affectation à un ou plusieurs groupes opérationnels concourant à la réalisation des objectifs communs du projet.

Les groupes opérationnels étaient les suivants :

1. Supervision et coordination générale
2. Réhabilitation technique
3. Formation technique
4. Réhabilitation comptable - dossiers bancables (PMI existantes)
5. Formation comptable
6. Etudes de faisabilité (nouvelles PMI). Volet technique
7. Etudes de faisabilité (nouvelles PMI). Volet études de marché
8. Etudes de faisabilité (nouvelles PMI). Volet financier
9. Etudes de marché export
10. Consultants hors Tchad
11. Consultants au Tchad.

Le groupe 9 devait être constitué par un apport gratuit externe au projet (le professeur Alezina et ses étudiants - Faculté de Sciences Economiques - N'Djaména).

Les groupes 10, 11, par les consultants prévus dans "le projet".

.../...

Les PMI individuelles n'ont pas été programmées à des dates fixes car l'incertitude sur les problèmes à y résoudre ne le permettait pas.

Toutefois, des temps estimés à priori pour chacune des PMI sélectionnées sur la base d'une évaluation rapide ont permis, par un phénomène de compensation, une estimation globale des temps nécessaires, ville par ville.

Latitude a été laissée aux experts concernés d'organiser leurs interventions, dans les tranches de temps globales ainsi allouées et à partir de l'inventaire de PMI sélectionnées.

B. RESULTATS

Note préliminaire

Les résultats doivent être examinés sous trois aspects différents :

- 1° Pour la période où l'auteur était CTP
(15.2.1986 au 31.8.1986) - (Période I).
 - a) pour ses activités propres
 - b) pour le projet dans son ensemble.

- 2° Pour la période où l'auteur était responsable de la promotion industrielle et de création de PMI uniquement (1.9.1986 à fin 1986) - (Période II).
 - a) pour ses activités propres.

La synthèse des résultats pour le projet dans son ensemble durant la période II devra être faite par le Coordinateur Responsable de cette période.

1. Objectif 1

Sélection des PMI les plus viables et les plus aptes à bénéficier de l'assistance du "projet".

1.1 Résultats attendus

Inventaire des PMI à N'Djaména et en province et sélection de 30 PMI les plus viables.

- 1.2 Commentaires : Les activités pour atteindre cet objectif ont toutes été exécutées en Période I-a.

Les rapports de visite des PMI et un diagnostic rapide sont donnés en annexe /A.15/.

L'intervention en province bien que programmée dans le Plan de Travail pour 1986 a été reportée à 1987 à la demande de l'ONUDI fin août 1986.

1.3 Résultats obtenus - Tableau 5

La visite de 32 PMI à N'Djaména a permis d'en sélectionner 14 nécessitant ou désirant une intervention du projet. Elles sont marquées d'une croix en colonne (4) **Tableau 4** ci-après et sont reprises dans le tableau T1 du Plan de Travail /A.11/.

.../...

INVENTAIRE DES PMI VISITEES A NDJAMENA

<u>Liste récapitulative</u>	(1)	(2)	(3)	(4)
Moussa Abakar - Bobinage.....	X		X	
Boissons Gazeuses du Tchad - Limonades.....		X	X	
SONAPA - Production animale	X		X	X
Khalil Ousman - Menuiserie.....	X		X	X
Abattoirs Frigorifiques de Farcha.....		X	X	
Imprimerie Nationale du Tchad - Imprimerie.....	X		(c)	(b)
Tchadipeint - Peinture.....		X	X	
SETUBA - Entreprises BTP, briquetterie.....		X	X	
Mission Catholique - Atelier de soudure.....	X		X	
Ahmed Idriss - Manufacture de Vêtements.....	X		X	
Direction des TP/OFNAR - Engins routiers.....		X	X	
Koi Navera - Bobinage.....	X		X	X
Mahamat Abaya - Bobinage.....	X		X	
Djibrine Idriss - Atelier soudure.....	X		X	
Abdoulaye Mahamat - Menuiserie.....	X		(c)	
Bednarek - Usinage mécanique.....	X		(c)	
Assabalah - Rectification.....	X		(c)	
Mahamat Mahamout - Atelier Poids Lourds	X		X	X
SONASUT - Conditionnement sucre.....		X	(c)	X
Assahir Adoum - Menuiserie.....	X		X	X
Quincaillerie de la Mosquée - Menuiserie.....	X		X	(b)
SEC - Bâtiment, fabrication métallique.....	(a)		X	X
AMA - Construction métallique.....	X		X	X
AMA - Menuiserie (de la concorde).....	X		X	X
Abdelkerim Abdelkader - Menuiserie métallique.....	X		X	X
Issène Bourma - Menuiserie Métallique	X		X	X
Hassan Mahamat Salah - Literie métallique.....	X		X	X
S.T.E.E. - Centrale électrique diesel de N'Djaména..		X	(c)	
S.H.O.		X	X	
S A C - Entreprise BTP, menuiserie bois et métal....	X		(c)	
Gatschiné - Entreprise BTP.....	X		(c)	
Menuiserie du Chari - Menuiserie.....	X		(c)	

Colonne

- (1) visitées sous activité 6
- (2) visitées sous activité 16
- (3) rapport de visite individuel
- (4) sélectionnées

Indice

- (a) trouvé par l'expert en électromécanique
- (b) abandonné par la suite
- (c) rapport groupé

Tableau 4 : Inventaire des PMI visitées

Les rapports détaillés de visite sont en /A.15/.

Rappel : la limitation à 14 PMI à N'Djaména a été faite volontairement pour laisser le solde de $30 - 14 = 16$ PMI à réhabiliter dans 3 villes de province. (Plan de Travail accepté en 8/86 !)

2. Objectif 2

Redémarrage des PMI sélectionnées à N'Djaména et en province par :

- a) la remise en état et l'acquisition de biens de production (machines, outillage ...).
- b) la mobilisation de crédits bancaires pour reconstituer les capitaux fixes et un fonds de roulement.
- c) mise en place d'une gestion rigoureuse, d'objectifs de production et de vente.

2.1 Résultats attendus

- 30 PMI complètement réhabilitées..
- 200 à 300 emplois (total pour l'objectif 2 et 3 !).

2.2 Commentaires

Les activités pour atteindre cet objectif qui se sont déroulées pendant les trois derniers mois de la Période I étaient entièrement du ressort des experts de l'équipe mobile.

L'équipe mobile a utilisé les résultats obtenus découlant de l'objectif 1. L'expert électromécanicien a quant à lui cherché unilatéralement à augmenter le nombre de PMI à réhabiliter à N'Djaména sans se soucier du Plan de Travail, des ressources du budget, du temps programmé pour les PMI de province, de la coordination en général et comme si aucun travail préparatoire n'avait été fait avant son arrivée au Tchad.

Des propositions d'études techniques ont été faites aux entreprises visitées sans une investigation préalable par une étude de marché, même sommaire, de leur bien fondé commercial pour l'obtention ultérieure de crédits.

2.3 Résultats obtenus

Fin de la période I-b - (cités pour mémoire)

2.3.1 Réhabilitation technique - ((T) et (ec) : voir table des abréviations)

. SONAPA

Réparations :	1 cuve de pasteurisation	(T)
	1 chambre froide n° 1	(T)
	1 poulie de compresseur froid	(T)
	1 convoyeur à bandes	(T)
	1 concasseur	(T)
	1 tableau électrique	(T)
	1 porte de chambre froide n° 2	(T)
	1 groupe électrogène	(ec)
	1 cuve de pasteurisation n° 2	(ec)
	1 broyeur	(ec)

Réorganisation :

	1 atelier	(ec)
	1 magasin de pièces de rechange	(ec)

. Menuiserie Khalil Ousman

Réparations :	1 combiné à bois	(T)
---------------	------------------	-----

. Menuiserie Assahir Adoum

Réparations :	1 support de table de combiné à bois	(T)
	1 affûteuse outils de coupe	(ec)
	1 disjoncteur	(ec)
	1 tableau électrique	(ec)

. SEC Mr. Motte

Réparations :	1 combiné bois	(ec)
	1 rouleuse	(ec)
	1 cisaille guillotine	(ec)

2.3.2 Réhabilitation comptable

. Literie Métallique - Mahamat Saleh

	1 Etude de faisabilité. Volet financier pour une extension de capacité	(T)
--	--	-----

.../...

(dossier bancable incomplet par manque de l'étude technique - du ressort de l'expert électromécanicien - et de l'étude de marché - du ressort du CTP, Période 1 - mais privé d'"apports" pour les déplacements des enquêteurs).

- . AMA - Menuiserie de la 1 Etude de faisabilité. Volet financier pour
concorde une revitalisation + salle d'exposition (ec)

Note : pour plus de détails, on se reportera utilement aux rapports des experts concernés, ceux-ci n'ayant pas communiqué d'information à l'auteur sur les résultats de l'objectif 2 au delà de la période I (31.8.86).

3. Objectif 3

Etude et promotion de nouvelles activités industrielles en vue de constituer un portefeuille de projets immédiatement réalisables.

3.1 Résultats attendus

Dix projets bancables basés sur une étude de faisabilité et un entrepreneur potentiel identifié.

3.2 Commentaires

La genèse des 10 projets bancables envisagés est explicitée dans le Plan de Travail /A.11/ P.5 et la liste des PMI correspondantes dans le tableau T6 de celui-ci.

Ce tableau, révisé en 8/86, est repris ci-après pour mémoire dans le Tableau 5, et a évolué au cours de révisions successives vers le Tableau 6 en 12/86.

<u>N° REF</u>	<u>FABRICATION</u>	<u>IMPLANTATION</u>	<u>PROMOTEUR</u>
1 *	BUSES, DALLES	N'DJAMENA	MOHAMED HAMID
2 *	BOULANGERIE	SARH	ADOUM DAMBANA
3 *	MEULES	N'DJAMENA	ISSENE BOUGOUDOU
4	ATELIER BOBINAGE	N'DJAMENA	KOÏ NAVERA
5 *	PATES ALIMENTAIRES	N'DJAMENA	(? v. UNACOT)
6 *	IMPRIMERIE	MOUNDOU	(? v. UNACOT)
7	CHAMBRE FROIDE	MOUNDOU	(COOPERATIVE)
8	BRIQUETTERIE	N'DJAMENA	(?)
9	CONFECTION VETEMENTS	N'DJAMENA	MAHAMAT LAOUANE
10	CARTONNERIE	MOUNDOU	(? v. UNACOT)
11	JUS/SIROP MANGUES	MOUNDOU/N'DJAMENA	EL HADJ M. DASSER
12	JUS/SIROP MANGUES	SARH	EL HADJ M. DASSER
13	JUS/SIROP MANGUES	ABECHE	(? v. UNACOT)
14 *	ELEVAGE POULETS	N'DJAMENA	(ZAKARIA = ?)
15 *	CONSERVES TOMATES	?	AZENE MAHAMAT
16 *	CLOUTERIE	N'DJAMENA	EL HADJ M. DASSER
17 *	INJECTION PLASTIQUE	N'DJAMENA	MAHAMAT NCUR ABAKAR
18	EXTRUSION PLASTIQUE	N'DJAMENA	(? v. UNACOT)
19	ELECTRONIQUE 2000	N'DJAMENA	DJIMADOUM

Tableau 5 : Sélection des PMI à promouvoir
Situation en 8/1986.

<u>N° REF</u>	<u>FABRICATION</u>	<u>IMPLANTATION</u>	<u>PROMOTEUR</u>
1	BUSES, DALLES, CIMENT	N'DJAMENA	MOHAMED HAMID
2	BOULANGERIE	SARH	ADOUM DAMBANA
3	MEULES POUR MIL	N'DJAMENA	ISSENE BOUGOUDOU
16	CLOUTERIE	N'DJAMENA	EL HADJ M. DASSER
17	PLASTIQUE INJECTE	N'DJAMENA	MAHAMAT NOUR ABAKAR
20	PLASTIQUE INJECTE	N'DJAMENA	SEID NANGAH
21	HOTEL LA PALMERAIE	N'DJAMENA	ARTINE ADOUDOU

Tableau 6 : Sélection des PMI à promouvoir
Situation en 12/1986

.../...

Le passage du tableau reflétant la situation fin 8/1986 à la situation en 12/1986 est motivé comme suit :

N° Réf. 4 : l'affaire a été prise par l'expert en électromécanique en 9/86.
(Période II. voir son rapport).

N° Réf. 5 : - aucun promoteur n'a pu être trouvé
- une documentation a été demandée à l'ONUDI en 8/86 et obtenue en 10/86.

N° Réf. 6 : - les déplacements à Moundou ont été reportés à 1987
- aucun promoteur n'a pu être trouvé à N'Djaména.

N° Réf. 7 : - idem à n° réf. 6.

N° Réf. 8 : la briquetterie détruite de la SETUBA (v. /A.15/) a été visitée après la sélection des PMI à créer. L'auteur ne croyant pas sa résurrection prochaine possible et aussi parce que l'entreprise serait de taille trop importante pour "le projet", la briquetterie n'a pas été suivie.

N° Réf. 9 : - Une étude de faisabilité a été faite par l'expert en gestion comptable et les homologues. Elle a abouti à la conclusion de la non rentabilité de l'entreprise projetée compte tenu des prix de revient incompressibles et supérieurs aux prix du marché.

N° Réf. 10 : Idem à n° Réf. 6

N° Réf. 11 : Idem à n° Réf. 6

N° Réf. 12 : - le promoteur sélectionné est le même que celui du n° réf.11. C'est lui qui a projeté de s'engager dans ce n° réf. 12, mais devant son incapacité à fournir des éléments concrets pour entamer un dossier bancable et parce que sa motivation personnelle le poussait plus vers le projet n° réf 16, ce projet ne semblait plus actuel vers la fin 1986.

.../...

- une documentation technique a été fournie par le promoteur.
- une documentation technique a été demandée à l'ONUDI en 8/86, mais non reçue.
- une documentation a été demandée à la STEG et obtenue en 9/86 - (Micro-usine, unité mobile)
Projet intéressant pour le Tchad ! A suivre en 1987 et nécessité de recourir à un consultant en la matière.

N° Réf. 13 : Idem à n° réf. 6

N° Réf. 14 : - le promoteur très intéressé en 6/86, a fondé une société d'avions taxis en 10/86 et ne s'est plus manifesté.

N° Réf. 15 : - le promoteur ne s'est plus manifesté malgré quelques relances, la dernière en 11/86.

N° Réf. 18 : - aucun promoteur n'a pu être trouvé

N° Réf. 19 : - le promoteur ne s'est pas décidé à ce jour, bien qu'il ait les capacités techniques. Il travaille comme dépanneur à son compte de façon informelle. (N'Djaména compte une cinquantaine de micro-ordinateurs). Il s'agissait d'une entreprise de service de maintenance électronique et micro-électronique.

3.3 Résultats obtenus

Projet n° 1. - /A.14/

Buses, dalles - (N'Djaména) - Mahamed Hamid
(Préfabrication de matériaux de construction).

- a) Dossier bancaire préparé par le BPIT 1984
récupéré par "le projet". Dossier à parfaire car refusé par
la banque en 1985 .
- b) Nombreuses visites du promoteur au bureau du "projet" avant
l'arrivée de l'expert en gestion financière.
- c) Planification de l'étude de faisabilité n° 1 (encerclé) fin 8/86
voir Planning Pl /A.11/, après étude de marché à N'Djaména et en
province.
- d) Demande de la documentation technique ad hoc pour l'étude de
faisabilité technique
 - à l'ONUDI 8/86 Reçue - non
 - à STEG Int. 8/86 Reçue - non
 - à l'ADECI 8/86 Reçue - non
- e) Etudes de marché à N'Djaména et en province impossibles par manque
d'apport ONUDI en temps voulu. (Toyota 4 X 4, mobylettes, budget
déplacement province, expertise de bon niveau).
- f) Le promoteur relancé en 11/86 n'a plus donné signe et est introu-
vable depuis.
- g) Conclusion : Résultat pour 1986 : nul
pour 1987 : incertain

Projet n° 2. - /A.14/

Boulangerie industrielle - (Sarh) - Adoum Dambana

- a) Dossier bancaire préparé par le BPIT en 1985
récupéré par "le projet" au BPIT. Doit être revu et réactualisé.
Pas encore présenté à la banque .
- b) Une visite du promoteur au bureau de projet en 4/86 .
- c) Planification de l'étude de faisabilité - semaine 1 du 9/86
après étude de marché à Sarh.
- d) Proforma de boulangerie complète du 2/86 disponible.
- e) Etude de marché retardée comme pour projet 1 .

- f) promoteur néanmoins relancé en 11/86. Réponse favorable en 11/86.
Visite au bureau de "projet" en 12/86.
- g) Conclusion : Affaire viable
 Résultat pour 1986 : prématuré
 pour 1987 : probablement positif
- h) A exécuter : . Etude de marché quantitative
 . Etude technique d'implantation
 . Compléter l'étude financière

Projet n° 3 - /A.14/

Manufacture de meules pour moulins à mil - (N'Djaména)

Issène Bougoudoum

- a) Dossier préparé par le BPIT en 1984 - Le crédit total demandé de 30 Millions FCFA a été refusé en 10/1984 par la banque. Elle n'accepte de financer que 13 Millions pour les équipements productifs.
- b) Visites du promoteur au bureau de projet en 3/86 et 4/86
Visite des moulins à mil de N'Djaména avec le promoteur.
- c) Planification de l'étude de faisabilité. Semaine 2 en 9/86 après étude de marché à N'Djaména et en province.
- d) Documentation technique sur abrasifs et liants à demander à des fournisseurs hors Tchad.
- e) Etude de marché à N'Djaména et province retardée comme pour projet n° 1.
- f) Promoteur ne s'est plus manifesté depuis 7/86. Néanmoins "le projet" l'a relancé en 11/86, sans succès.
- g) Conclusion : Résultat pour 1986 : prématuré
 pour 1987 : incertain

Projet n° 16 - /A.14/

Clouterie - (N'Djaména) - El Hadj M. Dasser

- a) Le promoteur qui inspirait confiance au départ a rassemblé beaucoup de documentation technique depuis 1984 mais n'a pas été

.../...

capable de cerner son problème du point de vue quantitatif.

Depuis juin 1986, l'auteur lui a demandé de fixer les limites de son affaire (fourchettes de l'investissement, tonnage de produits, chiffre d'affaire espéré, etc...), mais sans résultat malgré de nombreuses réunions de travail.

- b) Demande de documentation technique ad hoc à l'ONUDI en 8/86 -
Reçue en 10/86.

- c) L'auteur, en mission au Cameroun en 8/86 a visité une clouterie à Douala en vue d'une meilleure connaissance de cette petite industrie et pour fixer des points de repère à l'étude de faisabilité projetée. /A.16/

- d) L'étude de marché à effectuer devait être terminée à N'Djaména et en province en semaine 3 de 9/86, mais n'a pas pu se faire comme pour le projet 1.
L'étude de faisabilité était prévue en semaine 3 de 11/86.

- e) Conclusion : Affaire valable
Résultat pour 1986 : prématuré
pour 1987 : probablement positif

- f) A exécuter : toute la démarche de création commençant obligatoirement par l'étude de marché.

Projet n° 17 - /A.14/

Objets en plastique moulé (N'Djaména)

Mahamat Nour Abakar

- a) Le dossier préparé par le BPIT en 1985 a été introduit en 5/86 à la banque BTCD et refusé parce que incomplet.

- b) L'étude de marché, préalable à toute étude de faisabilité a été retardée comme pour le projet 1.

- c) L'étude de faisabilité a été planifiée pour la semaine 4 de 11/86. A ce moment, le projet était trop perturbé par les études de marché toujours non faites et une charge en tâches imprévues (travaux de

.../...

réfection des bureaux et commandes locales retardés, inexistence d'homologue et impossibilité de délégation de tâches).

- d) Une documentation technique a été demandée à des fournisseurs de presses à injection dès 8/86 et obtenue.
- e) Lors d'une mission au Cameroun en 8/86, visite d'une PMI de plastiques utilitaires moulés pour fixer des points de repère en vue de l'étude de faisabilité /A.16/
- f) Le promoteur ne s'est pas manifesté depuis 7/86. Il a été relancé en 11/86, sans succès.
- g) Conclusion : Résultat pour 1986 : nul
pour 1987 : préférence au projet semblable
du promoteur Hissène Seid Nangah
Projet n° 20.

Projet n° 20 /A.14/

Objets en plastique moulé - N'Djaména

Hissène Seid Nangah

- a) Un dossier financier a été préparé par le promoteur et introduit au BPIT en 1/86. Ce dossier s'est révélé insuffisant
- b) Ce projet a été repris dans le planning 1986/1987 suite aux défections d'autres promoteurs.
- c) Ce promoteur a remis sa propre documentation mais elle est insuffisante également.
- d) Ce projet pourra bénéficier de la documentation technique obtenue pour le projet 17 (identique) et de l'étude de marché pour les produits utilitaires en plastique quand elle aura été faite (1987).
- e) Une réunion de travail a eu lieu en 11/86 suite à une relance du promoteur par "le projet". Un questionnaire relatif aux données

.../...

nécessaires à une étude de faisabilité a été préparé.

- f) Conclusion : résultat pour 1986 : prématuré
pour 1987 : probablement positif (vu la personnalité et les moyens du promoteur).

Projet n° 21 - /A.14/

Hôtel une étoile - La Palmeraie (N'Djaména)

Artine Adoudou

- a) Le projet a démarré en 1978. Le gros-oeuvre de cet hotel de 16 + 16 chambres (2 ailes) était à peu près terminé au début des évènements de 1979. Les stocks de matériaux sur le chantier n'ont pas été pillés et dès 1983, le promoteur a repris les travaux, financés par ses capitaux propres et ses revenus provenant d'une entreprise de transport routier florissante.

Les travaux actuels concernent le second-oeuvre d'une première aile de 16 chambres, d'un restaurant et des locaux de service.

La valeur du bâtiment en l'état avoisine les 200 Millions de FCFA.

L'auteur avait connaissance de ce projet mais ne l'avait pas sélectionné car ne concernant pas vraiment une entreprise à caractère industriel.

Face à l'absence de véritable motivation de création chez les promoteurs pressentis pour des projets industriels du Tableau 4, l'auteur, en 11/86, a repris le dossier, contacté le promoteur, visité le chantier et est arrivé à la conclusion de la validité d'une assistance du "projet" à cette affaire engagée et prometteuse.

- b) Aucun calcul de rentabilité, ni de dossier financier bancable n'a été préparé par le promoteur ou le BPIT après la reprise des travaux.
- c) Il y a lieu de chiffrer les travaux restants et les équipements hoteliers nécessaires, préparer un compte d'exploitation prévisionnel et calculer le prix de revient de la chambre dont le prix facturer est connu et doit se situer au maximum aux 3/4 du prix de la Tchadienne.

.../...

- d) Du point de vue du marché, la clientèle est ciblée (clientèle à revenu moyen, hommes d'affaires des pays voisins, pèlerins en transit, etc...)

- e) Le crédit nécessaire serait de l'ordre de 200 Millions de FCFA et garanti à 100 % - facteur non négligeable.

Conclusion : Résultat pour 1986 : prématuré car affaire trouvée trop tard (11/86)
pour 1987 : peut être très positif et générateur d'une trentaine d'emplois.

4. Objectif 4

Formation des homologues chargés du développement des PMI et des entrepreneurs tchadiens.

4.1 Résultats attendus

- 40 entrepreneurs - Maîtrise des problèmes de réparation, maintenance, techniques de production
- 3 homologues du Ministère du Commerce et de l'Industrie et de l'OPIT - Maîtrise des techniques de l'encadrement des PMI et leur financement.

4.2 Commentaires

La formation professionnelle au Tchad a pratiquement disparu depuis 1979, date à laquelle le Centre de Formation Professionnelle de N'Djaména a été détruit. /B.2/ (fin). L'auteur en a visité les ruines. Dans les entreprises visitées, le niveau de connaissance théorique des ouvriers est pratiquement nul, le niveau pratique très limité (même chez les soudeurs ou les menuisiers), celui des techniciens d'encadrement très sommaire.

En principe les bons ouvriers et techniciens sont soit employés par les grandes sociétés ou travaillent dans les pays voisins (Cameroun, Nigéria).

La formation des entrepreneurs et de leurs cadres doit être reprise pratiquement à zéro. C'est une entreprise de longue haleine que "le projet" ne pouvait pas entreprendre efficacement avec les moyens mis à sa disposition, du moins dans la première année de son déroulement.

4.3 Résultats obtenus

En Période I-b, deux séminaires ont été organisés, respectivement par l'expert en électromécanique et l'expert en gestion comptable.

- un séminaire de 3 jours sur la maintenance industrielle, suivi par 15 entrepreneurs et personnels divers de PMI et ateliers de N'Djaména.
- un séminaire de 3 jours sur la comptabilité et la gestion financière en Période II. Suivi par participants.

L'auteur de ce rapport, CTP en cette Période I, a donné un appui "logistique" pour ces séminaires, mais n'y a pas participé pour ce qui concerne leur contenu. Des détails seront trouvés dans le rapport final des intéressés.

Séminaire en Etudes de Marché

Aucune étude de faisabilité n'étant bancable sans une étude de marché, il était indispensable de pouvoir disposer d'une expertise en la matière au sein du "projet".

La présence en 8/86 à N'Djaména pour un mois d'une spécialiste en marketing était une opportunité à saisir et a été mise à profit pendant 7 Jours pour :

- lui faire donner un séminaire de marketing de 2 jours à l'ensemble des homologues du BPIT, séminaire dont le plan est donné en /A.18/.
- lui faire rédiger des questionnaires d'enquête de marché avec deux homologues du Ministère du Commerce et de l'Industrie détachés au BPIT pour 3 mois en vue d'enquêter sur le terrain, enquêtes programmées dans le Plan de Travail /A.18/.
- lui faire donner une formation de 3 jours sur le terrain aux deux homologues ci-dessus.

Séminaires divers

L'auteur de ce rapport avait prévu de donner deux séminaires durant le dernier trimestre de l'année 1986 :

- à l'attention des promoteurs, sur la stratégie de création d'entreprise, dont le résumé sous forme de diagrammes se trouve en annexe /A.19/.
- à l'attention des personnels techniques des PMI, sur les bases théoriques élémentaires de l'électricité, visiblement ignorées.

Les perturbations occasionnées dans le projet en Période II n'ont pas permis à l'auteur de donner ces séminaires.

Séminaire informatique

Un petit séminaire sur les éléments de la logique de programmation informatique en prévision de l'utilisation de calculatrices programmables pour les calculs financiers répétitifs, a cependant été donné aux homologues de l'OPIT par l'auteur.

Les éléments enseignés concernaient :

- le principe de l'ordinateur (entrées/sorties, zones de mémoires, fonctions de calcul, fonctions logiques, les registres numériques et alphabétiques).
- le principe de calcul avec la pile opérationnelle d'entrée (notation "polonaise" inverse).
- le principe de la programmation (stockage mémoire, rappel mémoire, adressage par labels, adressage direct, adressage indirect, tests logiques, boucles simples, boucles imbriquées, appels de sous-programmes).
- mise en mémoire et correction de programmes.
- exemples de programmation sur Hewlett Packard 41 CV.

5. Objectif 5

Définir des mesures d'urgence à prendre par les autorités tchadiennes compétentes pour la relance de la petite industrie.

5.1 Résultats attendus

Soumission au gouvernement six mois après le démarrage du projet, de recommandations sur les mesures d'urgence à prendre en faveur des PMI.

5.2 Commentaires

Dans la mesure où il s'est avéré patent que les PMI avaient surmonté seules tant bien que mal les difficultés de leur remise en marché quatre ans après la fin des hostilités, on ne pouvait plus réellement parler de "mesures d'urgence" en 1986.

Mais il est aussi vrai que les PMI n'ont pas trouvé un cadre suffisamment motivant pour assurer et encourager leur développement.

Les recommandations devaient donc viser un éventail assez large de mesures destinées à créer ce cadre propice à l'initiative et à l'esprit d'entreprise des opérations économiques nationaux.

5.3 Résultats obtenus

Un rapport technique sur les mesures à prendre par les autorités tchadiennes pour la relance des PMI a été publié en octobre 1986 par l'auteur /B.8/.

Ces mesures concernaient :

- le renforcement institutionnel
- les mesures administratives et légales
- la réactualisation urgente du code des investissements
- la restructuration de l'OPIT
- les infrastructures financières
- les infrastructures techniques
- la formation professionnelle.

On consultera également de façon utile, le compte rendu de visite au Cameroun /A.16/ au :

- . FOGAPE - Fonds d'Aide et de Garantie des Crédits
- . CAPME - Centre National d'Assistance aux Petites et Moyennes
Entreprises

dont les attributions et les procédures de fonctionnement pourraient, une fois transposés aux conditions particulières du Tchad, servir l'ensemble du cadre institutionnel relatif aux PMI.

6. Activités et résultats annexes

6.1. Mission d'information au Cameroun /A.16/

Une mission au Cameroun a été effectuée du 11/8/86 au 22/8/86 par l'auteur, CTP à l'époque, et le Directeur National de Projet.

Cette mission avait pour but la visite de deux organismes d'assistance aux PME :

- . Le FOGAPE - Fonds d'Aide et de Garantie des Crédits à Yaoundé
- . Le CAPME - Centre National d'Assistance aux Petites et Moyennes Entreprises

ainsi que la visite de quelques PMI de même nature que celles projetées au Tchad.

Des enseignements intéressants en ont été tirés et pourraient être transposés au Tchad pour y créer un cadre propice au développement des PMI. On se reportera utilement à l'annexe /A.16/ pour ce faire.

6.2 Centre de formation /B.3/

Faisant suite à :

- la constatation du très faible niveau de formation (théorique et pratique) des personnels d'exécution des PMI visitées,
- l'absence d'un Centre de Formation Professionnel,
- la difficulté de faire de la formation technique "sur le tas",
- la difficulté de faire exécuter certains usinages de précision pour la réparation des machines à réhabiliter,

il a été envisagé de monter un Centre de Service, de Démonstration et de Formation technique, équipé de petites machines dans les locaux annexes de l'OPIT.

Une proposition a été faite en ce sens à l'ONUDI, le budget en a été inclus dans la révision "C", en partie récupéré sur le budget de l'expert mécanicien (4e expert) non utilisé.

Sur instruction de l'ONUDI en 8/86, la réalisation en a été abandonnée car la continuité de ce Centre n'était pas assurée après la fin du "projet".

.../...

6.3 Rénovation des bureaux de l'OPIT

"Les locaux de l'OPIT mis à la disposition du "projet" par le gouvernement dans le cadre des apports en nature n'étaient pas en état de satisfaire aux besoins du projet lors de son démarrage.

Endommagés pendant la guerre civile et non entretenus après celle-ci, le Ministère du Commerce et de l'Industrie avait prévu de les rénover sur son budget pour accueillir "le projet" et permettre au BPIT de travailler dans de bonnes conditions.

Un devis estimatif des travaux se montant à 6 millions de FCFA a été préparé, mais les difficultés budgétaires du MCI n'ont pas permis de faire effectuer les travaux.

L'auteur après quelques mois passés dans des conditions de travail très difficiles, a donc pris l'initiative de proposer à l'ONUDI de prendre ces travaux à sa charge.

La révision budgétaire "C" faite en juin, a donc prévu une nouvelle ligne budgétaire destinée à couvrir ce poste non prévu au document de projet.

Etant donné les besoins ressentis d'avoir un local adéquat pour tenir les séminaires, et en prévision d'une restructuration du BPIT en OPIT, la rénovation souhaitée des locaux a été étendue à une deuxième aile du bâtiment. Un total de 11 pièces et d'un bloc sanitaire étaient concernés. Un mur à abattre entre les pièces 10 et 11 devait donner une salle de cours de 40 places avec possibilité de projection de diapositives. Des appels d'offres ont été lancés dès juillet 1986. Quatre offres ont été reçues à la date du 01.10.86. La moins élevée, de l'entreprise EGEC (5.483.125 FCFA) a été retenue /A.17/

Les travaux ont commencé début octobre, ont été arrêtés en novembre et ont repris en décembre 1986.

Ils sont achevés à environ 80 % à la date de ce rapport et seront supervisés par le Directeur National de Projet après le départ de l'auteur.

6.4 Guide des démarches administratives et légales du créateur d'entreprise /A.13/

Des recherches ont été entreprises dans les ministères concernés pour rassembler l'ensemble des informations sur les démarches administratives et légales que doivent entreprendre les créateurs d'entreprise.

Ces démarches concernent :

- les sociétés ou personnes morales
- les personnes physiques
- les personnes physiques de nationalité étrangère.

Une information est également donnée sur les cotisations sociales.

IV. CONCLUSION

A - Le projet actuel

1. Conclusion à tirer des résultats obtenus

1.1 Résultats de l'objectif 1 - Non pertinents

1.2 Résultats de l'objectif 2 - voir rapport des experts concernés par la réhabilitation.

1.3 Résultats de l'objectif 3

Sur les sept promoteurs suivis (Tableau 5) qui selon l'auteur avaient des projets réalisables, trois se sont finalement révélés non motivés, cinq aboutiront vraisemblablement en 1987 à des réalisations concrètes générant une soixantaine d'emplois.

Il sera néanmoins essentiel d'effectuer des enquêtes de marché rigoureuses pour que leurs dossiers bancables soient acceptés par les banques.

1.4 Résultats de l'objectif 4

Les séminaires qui ont lieu sont insuffisants pour assurer le niveau de formation requis dans une entreprise.

Les sessions de formation devraient être plus longues et être suivies de travaux pratiques.

En ce qui concerne les homologues, autant les économistes ont bien profité de la présence de l'expert en gestion comptable, l'ingénieur du MCI de celle de l'expert électromécanicien travaillant sur l'objectif n° 2, autant l'auteur n'a pas eu d'homologue actif, mis à part le Directeur National de Projet, qui ait été capable de s'associer aux tâches relevant de la gestion de projet et de promotion de PMI. Une demande d'homologue (ingénieur) au MCI n'a pas pu être satisfaite.

1.5 Résultats de l'objectif 5

Un rapport technique a été édité par l'auteur en octobre 1986 /B.8/.
Le nombre et la diversité des recommandations faites dans ce rapport

.../...

montrent qu'il y a encore beaucoup d'obstacles à surmonter pour créer un cadre propice aux PMI.

B - Reformulation du Projet

"Le projet" conçu en 1983, avait mis surtout l'accent sur le redémarrage technique et financier des entreprises détruites par la guerre civile (30 PMI) et envisagé quelques créations d'entreprises (10 PMI) grâce à la mobilisation de lignes de crédit ouvertes auprès des banques.

Le projet a cependant été amené à se dérouler en 1986 dans un environnement qui d'une part avait évolué (la phase d'urgence était terminée), et d'autre part n'était pas propice aux investisseurs à la recherche de financement.

Les objectifs initiaux et les apports correspondants ne convenaient donc que partiellement à la situation prévalant dans le pays.

1. Les PMI avaient tant bien que mal elles-mêmes réparé leurs équipements détruits.

Subsistait seul un problème de manque de pièces de rechange, de vétusté et d'usure des machines et de maintenance.

2. Il manquait toujours en 1986 un environnement législatif (Code de Investissements, Fonds de Garantie surtout) propice et motivant pour l'investissement, d'où un handicap majeur à la création de nouvelles PMI.

3. Il manquait toujours en 1986 un véritable centre de formation de futurs cadres de PMI qui aurait produit une génération de cadres recyclés, gestionnaires surtout, inspirant confiance aux banques pour l'octroi de crédit à moyen terme.

Palier cette situation par des séminaires était certes utile mais notablement insuffisant.

"Le projet" actuel devrait donc être reformulé.

Cette reformulation devrait tenir compte des contraintes primaires qui pèsent sur les PMI (points 2 et 3 ci-dessus) et s'articuler sur des objectifs concernant :

.../...

- a/ un appui institutionnel pour la révision accélérée du Code des Investissements, création d'un Fonds de Garantie et d'une structure d'accueil des PMI dans les ministères concernés.
- b/ un appui de l'OPIT en expertise technique (ingénieurs ou techniciens supérieurs expatriés, dessinateur, spécialiste en marketing, introduction du système informatique COMFAR pour les calculs des études de faisabilité) et sa dotation de moyens matériels (tirage de plans, table à dessin, mobilier fonctionnel, moyens de déplacement décentralisé-mobylettes, téléphones, budget de fonctionnement hors salaires, etc...).

Ce serait alors l'OPIT qui assurerait un appui direct aux PMI grâce aux animateurs de l'ONUUDI.

- c/ l'organisation de cycles de formation de longue durée, y compris des cours du soir, pour les chefs d'entreprises actuels ou futurs avec travaux pratiques pour bien fixer les acquis.