



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

17075

ASSISTANCE AU CENTRE D'ETUDES ET DE PROMOTION INDUSTRIELLE
(PHASE III)

DP/MLI/86/018

MALI

Rapport technique : Assistance au Centre d'études et de promotion industrielle*

Etabli pour le Gouvernement du Mali
par l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel,
organisation chargée de l'exécution pour le compte du
Programme des Nations Unies pour le développement

D'après les travaux de M. Maurice Koue
expert en gestion

Fonctionnaire chargé de l'appui : M. Ivan de Pierpont
Service de la gestion et de la modernisation industrielle

Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
Vienne

* Ce document n'a pas fait l'objet d'une mise au point rédactionnelle.

S O M M A I R E

	<u>Page</u>
PREMIERE PARTIE: Le déroulement de la mission	1 à 9
DEUXIEME PARTIE: Entreprises sous contrat d'assistance de janvier 1987 à juin 1988	10 à 11
Evaluation des entreprises sous contrat de suivi de janvier 1987 à juin 1988	12 à 14
Liste des stagiaires bénévoles ayant servi de support aux activités d'assistance de janvier 1987 à juin 1988	15
Grille de répartition des projets d'assistance	16 à 17
Liste des documents et manuels de travail réalisés au cours de notre mission	18
Tableau des visites d'entreprises	19 à 21

DEROULEMENT DE LA MISSION

Notre contrat, avec le projet ONUDI au C.E.P.I. a débuté en réalité en Août 1985 avec le projet MLI/82/012, alors que nous étions volontaires des Nations Unies. Au cours de ce contrat qui a duré 18 mois, nous avons notamment exercé entre autres les activités suivantes :

- Animation des équipes de diagnostic et d'Assistance aux FME en difficulté.
- Diriger l'étude sur l'état de réalisation de 17 projets industriels financés par la Banque de Développement du Mali, sur la ligne de crédit IDA.
- Préparation des documents bancables pour financement ou refinancement d'Entreprises.
- Rédaction et conception d'un certain nombre de documents pédagogiques (comment instaurer un système de contrôle interne; principes et règles à suivre dans une analyse d'Entreprise; grilles de diagnostic d'entreprise...)
- Animation de l'équipe d'homologues dans le cadre des diagnostics et restructuration d'Entreprises.
- Animation des séances de formation et de discussion sur le tas (homologues et personnel d'Entreprise.)

Tant par son orientation que par ses objectifs immédiats, l'actuel projet MLI/86/018 est une continuité du projet précédent; il se situe en effet en droite ligne du projet MLI/82/012 dont il se proposait de consolider et de développer les acquis. Ma participation au projet MLI/82/012 a donc servi de précieuse préparation à mon mandat d'expert en gestion.

En effet, si mon statut personnel a changé avec le changement des objectifs et l'intitulé du projet, le cadre de travail, les interlocuteurs industriels, les intervenants bancaires et les homologues à quelque chose près sont restés sensiblement les mêmes.

Cette relative connaissance du milieu des opérateurs économiques Maliens a constitué pour moi une véritable ressource qui m'a permis d'une part de bien cerner dès le tout début, les tenants et les aboutissements de la dynamique d'assistance au CEPI et de développer d'autre part, des stratégies permettant d'atteindre les objectifs suivants qui m'ont été assignés :

OBJECTIF 1

1. Elaborer des procédures opérationnelles d'intervention pour les entreprises en difficulté dans les domaines d'analyse d'entreprise, d'amélioration de la gestion et pour le suivi des entreprises nécessitant une Assistance légère.

PRODUIT 1

Confection et publication des guides et modèles suivants :

- guide des règles et principes de base du conseiller en Assistance.
- modèle de diagnostic pour une entreprise en fonctionnement - guide d'utilisation.
- comment monter une organisation comptable des unités-clients.

OBJECTIF 2

Elaborer des procédures opérationnelles d'intervention pour les entreprises nouvelles dans les domaines d'obtention de financement et de contrôle des points sensibles avant leur mise en route.

PRODUIT 2 :

- 2.1. Confection et mise en disposition du manuel "Comment déterminer, acquérir et gérer le fonds de roulement.
- 2.2. guide d'Assistance au démarrage des unités.

REMARQUES :

Le produit 2.1. fait état non seulement de toute la procédure relative à l'acquisition du fonds de roulement c.à.d. du crédit court terme), mais aussi l'acquisition du crédit moyen et long terme. Quant au produit 2.2., il brosse en 6 étapes les principaux points sensibles qu'il faut observer pour réussir le démarrage d'une nouvelle unité. Parmi ces étapes, le contrôle et la vérification occupe une place capitale.

OBJECTIF 3.

Former les homologues de la Division Assistance au domaine d'analyse, du management et d'audit technique d'entreprises.

PRODUIT 3

Conception et élaboration de :

- 3.1.- guide de référence pour une analyse d'entreprise
- 3.2.- guide d'utilisation de la grille de diagnostic
 - 1.1. pour entreprise en démarrage
 - 1.2. pour entreprise établie
- 3.2.- guide d'analyse technique appliqué au secteur boulangerie.

REMARQUES :

Ces produits ont été les premiers documents pédagogiques qui ont servi d'outil de formation ou de familiarisation des homologues aux techniques d'analyse et de vérification de gestion d'entreprise

OBJECTIF 4 :

Développer la capacité des homologues à prospecter le marché de services, à participer à la négociation et à la vente de ces services.

PRODUIT 4 :

- 4.1.1. Manuel de négociation et de rédaction d'un contrat d'Assistance.
- 4.2.2. Rédaction de modèles de contrats faits sur mesure.

REMARQUES :

Ce produit est le résultat d'une coûteuse opération de charme et de sensibilisation des propriétaires industriels maliens à la nécessité de l'encadrement de leurs unités. Cette intervention a permis de réaliser le produit qui tient compte de la dynamique entrepreneuriale Malienne, des difficultés que les entrepreneurs éprouvent et la perception qu'ils ont de l'assistance du CEPI. La confection de ce produit a permis notamment la réalisation des sous-produits suivants :

SOUS-PRODUITS 4.1.

- 4.1.1. négociation et signature de 10 contrats de suivi à durée d'un an renouvelable.
- 4.1.2. Négociation et signature de 8 contrats ponctuels portant soit sur un dossier diagnostic de gestion, soit un dossier de diagnostic et d'entretien technique.

REMARQUES :

Un total de 18 contrats (tout contrat confondu) évalués à environ 5 millions (4,870,000 FCFA) ont été négociés et signés à la date du 30 Avril 1988 (voir document ci-joint). Il faut également noter que notre intervention directe dans la négociation des contrats se justifie par le fait que, devant l'attentisme de la direction du CEPI et le caractère inopérant de la nouvelle structure organisationnelle, le projet voulait disposer d'un portefeuille

d'entreprise-clients qui pouvait servir entre autres de laboratoire d'application des méthodes et des modèles d'assistance aux petites et moyennes entreprises. Cette initiative a été appréciée par les clients parce qu'elle a permis de briser leurs hésitations et leur négligence face aux activités de démarrage. Cette opération de "tor-dage de bras" a permis le démarrage effectif d'au moins 3 entreprises faisant chacune à l'heure actuelle un chiffre d'affaires d'au moins 7 millions par mois.

OBJECTIF 5 :

développer des procédures internes visant à contrôler la qualité des services auprès des clients.

PRODUIT 5 :

Elaboration du guide d'assistance au démarrage des nouvelles unités;

REMARQUES :

Il est inclus dans ce guide , une procédure spécifique permettant de contrôler la qualité et d'évaluer les retombées des services d'assistance du conseiller sur la gestion et le résultat financier de l'entreprise.

OBJECTIF 6 :

Organiser les équipes de travail, déterminer les besoins en ressources humaines et les combler en qualité et en quantité.

PRODUIT 6 :

- 6.1. Recherche des candidats et recrutement de 2 conseillers pour compléter en nombre et en qualité les besoins déjà identifiés.
- 6.2. Elaboration d'une grille de répartition des projets par homologues.
Chaque responsable du projet, est assisté d'un

coéquipier qui prend le relai en cas d'absence.

SOUS PRODUIT 6 /

Initiation d'un programme de stagiaire-bénévole qui a permis de recruter 11 finissants des différentes écoles et universités du Mali et de la sous-région. (voir doc. ci-joint). Le but avoué de cette initiative était de former à l'ombre des homologues du CEPI des ressources humaines théoriquement bien formées mais qui avaient besoin de vivre une xpérience pratique avant de combler les besoins en ressources humaines des unités en démarrage ou en difficulté. Sur un effectif de 11 stagiaire-bénévoles, sept ont pu être placés dans les entreprises assistées.

REMARQUES :

Tous les produits ci-dessus cités ont été élaborés sur la base des expériences de terrain, expériences vécues conjointement avec les homologues. Ils sont en effet la réponse aux besoins exprimés, ressentis ou appréhendés par les uns et autres au cours des nombreuses interventions que nous avons animés tout au long de notre mission. Ces produits ne sont donc que la pointe de l'Iceberg, l'élément visible dans lequel nous avons consigné toutes les normes, méthodes et techniques utiles à une assistance efficace.

La quasi-totalité des projets de rédaction de ces manuels ont fait l'objet d'une discussion = formation avant leur révision ou leur publication. Ce qui a permis d'enrichir le produit final par les réflexions et observations des participants.

Quelques homologues nous ont apporté une contribution particulière dans la finition, par la lecture assidue et désintéressée de certains documents. Nous avons jugé de leur rendre hommage en portant leur nom sur les documents concernés.

QUELQUES OBSERVATIONS :

L'assistance dispose d'un bassin d'effectifs (fonction-

naires et temporaires ayant bénéficié d'une solide formation académique. Mais il leur manque un vécu d'entreprise et une expérience pratique de terrain en matière d'assistance. En raison des conditions de travail quelque peu difficiles, le coeur n'a pas toujours été à l'ouvrage. La productivité en a souffert en conséquence. Il nous a donc fallu suivre pas à pas les activités de chacun d'eux pour respecter les échéances contractuelles afin d'établir la nécessaire crédibilité auprès de la clientèle naissante, lutter indirectement contre les absences répétées et développer le sens de responsabilité en confiant à chacun d'eux un certain nombre de dossiers-clients devant lesquels ils sont imputables.

2 - La longue vacance du poste de directeur général du CEPI (qui continue encore au moment où nous rédigeons ce rapport) et les moultes hésitations de l'intérim constituent un facteur certain qui a contribué à la baisse de la productivité des homologues et explique déjà les départs actuels et appréhendés des homologues sans sécurité d'emploi. (Conventionnaires). Il est triste de constater que c'est ce segment de loin le plus opérationnel et le plus productif qui s'apprête à partir. ce qui constitue une véritable perte des compétences institutionnelles; mais heureusement, ceci n'est pas nécessairement une perte pour le Mali.

3 - Nous avons eu l'occasion de toucher du doigt un besoin d'assistance ou d'encadrement des promoteurs et entrepreneurs industriels. Ce besoin est certes naissant mais il est réel. Il se manifeste de plus en plus et pour cause :

Il a été moins difficile de signer les contrats d'assistance au cours des derniers mois qu'au tout début, tant par le jeu de la publicité de bouche à oreille, les clients actuels et potentiels semblent avoir apprécié l'utilité et la pertinence des actes d'assistance déjà posés.

4 - Les banques et les principaux opérateurs économiques du monde industriel Malien sont encore quelque peu hésitants quant à la capacité réelle du CEPI à exercer pleinement cette mission. Les rencontres sous forme de séminaire ou d'échange d'idées périodiques que nous avons initiés avec les quelques banques parmi les plus présentes dans le financement industriel, (B.C.M, B.I.A.O., Bank Of Africa, B.N.D.A.) ont permis de connaître leurs préoccupations, d'ajuster les perceptions, d'articuler et d'harmoniser les méthodes de travail. Le principe de la coopération a été acquis; il suffit maintenant de l'entretenir pour permettre à la Division Assistance de jouer un rôle tampon entre les banquiers et les entrepreneurs.

CONCLUSION /

Des nombreux contacts que nous avons eus avec les opérateurs économiques Maliens (promoteurs et industriels Maliens, banquiers...), il nous est apparu très clairement que l'assistance de PME établie ou en démarrage n'est pas seulement une nécessité pour l'industrie malienne. C'est un prérequis, une condition essentielle à la sécurité des fonds injectés dans ce secteur par les principaux bailleurs de fonds (IDA, KFW...) et à la survie des initiatives entrepreneuriales actuelles.

Les besoins sont là, criards; mais la volonté de sensibilisation est plus qu' nécessaire pour faciliter l'acceptation d'une activité que l'on considère encore comme un luxe, pour changer les mentalités d'une clientèle actuelle et potentielle dont la quasi-totalité provient du secteur commercial. Or on s'en doute, les exigences varient du simple au double quand on passe du secteur commercial au secteur industriel.

Il importe donc de recentrer l'orientation du CEPI sur ce besoin qui recueille l'unanimité et de mobiliser en conséquence les ressources. L'avenir du CEPI à notre avis réside dans cette activité où elle peut exercer une compétence distinctive.

A notre point de vue, il en a les moyens techniques et humains. Il manque tout simplement la volonté décisionnelle et l'action conséquente. C'est ça le principal ingrédient qui fait actuellement défaut.

Nous avons fait partie au cours des 18 mois de contrat d'une équipe de pionniers (les projets MLI/82/012 et MLI/86/018 étant les premiers du genre) qui a essayé avec détermination, de rendre le bassin de connaissances et d'expériences disponible aux homologues et à la direction du CEPI.

En dépit de la lourdeur de la dynamique institutionnelle du CEPI et des facteurs bloquants (conditions de travail précaires...) qui ont freiné quelque peu notre performance, nous estimons avoir réussi à imprimer un certain style de comportement dans les démarches-client, à bousculer quelques traditions (l'assistance se fait sur le terrain et non au bureau..) et à défricher un périmètre qui reste à irriguer.

Mais ce périmètre a été défriché ensemble, les mains dans les mains avec les homologues. Il leur appartient maintenant de s'armer de volonté, de discipline et d'application pour assurer la survie et le développement de ce périmètre défriché.

La dizaine de manuels de référence que nous avons rédigés et qui est la résultante d'expériences de terrain vécues ensemble avec les homologues, devraient faciliter la poursuite de l'exercice.

ENTREPRISES SOUS CONTRAT D'ASSISTANCE
DE JANVIER 1987 A JUIN 1988

N°	Entreprises Assistées	C O N T R A T S D E S U I V I #				O B S E R V A T I O N S
		Date Contrat	Montant Prévu	Réel à Date	Reste à Payer	
1	SYLLA	1er Mars 87	640 000	320 000	320 000	40.000 F/mois
2	Boulangerie BAMBO	10 Août 87	640 000	50 000	590 000	Contrat renégocié sur une base forfaitaire de 80.000 F CFA/mois
3	Boulangerie Djikoroni	18 Sept. 87	60.000	60 000	0	60 000 F plus 0,5 % du C.A mensuel à partir du démarrage.
4	Boulangerie KANAGA	7 Oct. 87	630 000	93,390	536 610	2 % du C.A (base 2 000 p/J à partir du mois de novembre 87
5	Boulangerie du KALA	27 Oct. 87	390 000	100 000	290 000	65 000 F/Mois
6	SIRCOB (Sté de revêtement ...)	18 Nov. 87	175 000	75 000	100 000	35 000 F/mois
7	Conditionnement de Condiments	18 Janv. 88	60 000	60 000	0	60 000 F/mois à partir du démarrage
8	Boisson gazeuse Mopti	27 Janv. 88	300 000	300 000	0	300 000 F plus 2 % du C.A mensuel à partir du démarrage
9	Palais de vêtements	7 Avril 88	60 000	60 000	0	50 000 Frs/mois à partir du démarrage
10	Bijouterie Djaw	30 Avril 88	50 000	50 000	0	50 000 F/mois à partir du démarrage
T O T A U X		30/04/88	3.005.000	1.168.390	1.836.610	

ENTREPRISES SOUS CONTRAT D'ASSISTANCE
DE JANVIER 1987 A JUIN 1988

N°	Entreprises Assistées	C O N T R A T S P O N C T U E L S				O B S E R V A T I O N S
		Date Contrat	Montant Prévu	Réel à Date	Reste à Payer	
1	Conditionnement de Condiments	27 Janv.87	50.000	50.000	0	Contrat d'évaluation des équipements et immob.
2	S O M E P A C	15 Févr. 87	382.545	-	382.545	Contrat d'évaluation des équipements et immob.
3	S O M A C U B	25 Févr. 88	510.000	510.000	0	Contrat d'évaluation des équipements et immob.
4	Boulangerie Djikoroni	02 Mars 88	150.000	100.000	50.000	Contrat et montage d'équipements
5	Mali - Volailles	02 Mars 88	468.600	234.300	234.300	Contrat en sous traitance. Part du CEPI est de 94.680F. Le reste allant à la SO-COM
6	Boulangerie BAMBO	25 Avril 88	19.710	19.710	0	Entretien et réparation
7	Boulangerie KALA	26 Avril 88	35.000	-	35.000	Réparation d'équipement
8	Boulangerie Moderne de Tombouctou	30 Avril 88	250.000	180.000	70.000	Analyse d'entreprise et définition de stratégie de rehabilitation
T O T A U X		au 30/04/88	1.865.855	1.034.010	771.845	

EVALUATION DES ENTREPRISES SOUS CONTRAT DE SUIVI DE JANVIER 87 A JUIN 1988

ENTREPRISES ASSISTEES	FIN.	STADE INITIAL	STADE ACTUEL	RESULTAT INTERVENTION	COUTS INHERENTS	VALEUR AJOUTEE	COMMENTAIRES
MALI- VOLAILLE	IDA	Montage équipements inachevé et mal ajusté. Promoteur en état de conflit avec Banque, fournisseur	équipement monté et rendu opérationnel à 90 %	Rehabilité à 90 %	coûts de toutes sortes (financière psychologique etc...)	mise en exploitation d'un des plus grands poulaillers modernes	promoteur très difficile, ingrat et peu courtois
SCIERIE SYLLA	PROP.	Agonie avancée, arrêt total	Résultat d'expl. positif	organisation saine et rationnelle Formation des responsables (PDG et comptable)	coût de déplacement et de négociation élevé	maintien emplois; 10 emplois sauvés	Promoteur à l'écoute des conseillers - mais trop de risque de recidive
BOULANGERIE DJIKORONI	PROP.	Montage des équipements inachevé	au stade d'essai de production	mise en état d'exploitation	fréquents déplacements Heures/Personnes des agents Coût relativement négligeable à cause des taux horaires bas des agents	Seule boulangerie industrielle du quartier engagement des processus de rentabilisation des investissements.	Promoteur décidé mais dispose de peu de moyens
BOULANGERIE BAMBO	IDA	Avant montage des équipements	entreprise actuellement en exploitation	- succès du montage - activité de démarrage réussie mais marché non exploité.	-délai de conviction long -fréquents déplacements	-création de 20 postes de travail impact économique certain sur le quartier	Promoteur embrasse trop d'activités à la fois. Exerce peu de contrôle sur les activités du gérant. Les systèmes de gestion suggérés sont peu suivis

EVALUATION DES ENTREPRISES SOUS CONTRAT DE SUIVI DE JANVIER 87 A JUIN 1988

ENTREPRISES ASSISTEES	FIN.	STADE INITIAL	STADE ACTUEL	RESULTAT INTERVENTION	COUTS INHERENTS	VALEUR AJOUTEE	COMMENTAIRES
BOULANGERIE KANAGA	IDA	genie civil complete; montage des équipements terminés	en exploitation	essai final des équipements - activité de démarrage réussie	-délai de con- signation long avant signature du contrat -Promoteur indécis, ré- sistant	Création de 12 emplois - Seule boulan- gerie indust. de Sévaré	entreprise exemplaire au point de vue assis- tance (excluant promo- teur)
S I R C O B	KFW	Entreprise en difficulté (en exploitation depuis quel- ques années)	- Diagnostic effectué - Recomman- dation - Mise en pla- ce des recom- mandations	Mise en place des recommanda- tion en cours (structure or- ganisationnel- le ajustée au contexte et aux besoins), prix de revientRythme quelque peu lent	-coûts négli- geables se li- mite à l'exé- cution du con- trat	contribution au maintien en vie de l'u- nité et au maintien des postes	
BOULANGERIE KALA	KFW	Hors d'état de production de- puis la mort du premier pro- priétaire	en exploita- tion	équipements montés, dépan- né satisfai- sant	déplacements prolongés en dehors de Ba- mako	Création de 12 emplois seu- le boulangerie de la région	Promoteur sérieux et très entreprenant
BOISSONS GAZEUSES MOFTI	KFW	A l'étape de prédémarrage établissement dossier démar- rage montage des é- quipements	en essai de production	satisfaisant Réajustement des supports de gestion et de technique à faire	Mobilisation de l'équipe multidiscipli- naire coût de prépa- ration au dé- marrage élevé	Seule entrepri- se de boisson gazeuse dans la région. - Création de 25 emplois	Entreprise fami- liale où le véri- table pouvoir de decision n'est pas dans les mains du P.D.G.

EVALUATION DES ENTREPRISES SOUS CONTRAT DE SUIVI DE JANVIER 87 A JUIN 1988

ENTREPRISES ASSISTEES	FIN.	STADE INITIAL	STADE ACTUEL	RESULTAT INTERVENTION	COUTS INHERENTS	VALEUR AJOUTEE	COMMENTAIRES
BIJOUTERIE DJAW	IDA	étape de pré-démarrage	Amorce dossier démarrage démarches administratives	Mitigé; entrepreneur hésitant et peu au fait des démarches à faire	nombreux déplacements pour peu de résultats	seul équipement de haute technologie aurifère au Mali	-Secteur trop sensible pour le niveau de compréhension du promoteur bonne connaissance technique artisanale du promoteur
PALAIS DE VETEMENT	IDA	étape de pré-démarrage	Equipement monté Essai de production	Equipement monté avec satisfaction	Heures/Pers. responsable du dossier	Première unité industrielle du secteur création d'emplois additionnels	Promoteur consciencieux très près de son projet
CONDITIONNEMENT DE CONDIMENTS	IDA	étape de pré-démarrage assistance au montage des équipements	en voie de démarrage; préparatifs avancés	- équipement monté - dossier démarrage complété	Heures/Pers. du chargé du dossier -nombreux déplacements pour suivi administratif et bancaire du dossier-client	- Seule unité industrielle du secteur - Création de 10 postes	Promotrice modèle. Maîtrise bien son dossier

LISTE DES STAGIAIRES BENEVOLES AYANT SERVI DE SUPPORT AUX
ACTIVITES D'ASSISTANCE
DE JANVIER 1987 A JUIN 1988.

	NOMS et PRENOMS	PROVENANCE UNIVERSITAIRE	DELAI DE FORMATION	ENTREPRISE D'ACCUEIL	OBSERVATION et/ou FONCTION
1	S I S S O K O	E.N.A. BAMAKO	1 an	EMBOUCHE -SISSOKO	Entrepreneur à son Compte
2	BOUARE KADIATOU	UNIV. Dakar	6mois	Boulangerie BAMBO	Comptable
3	SYLLA YAYA	E.N.A.	5mois	Boulangerie BAMBO	Gérant
4	FILLY KANTE	E.H.E.P.	4mois	Boulangerie BAMBO	Caissière
5	BARRY BOUKARI	E.N.A.	3mois	S.O.A.C.A.P.	Agent Commercial
6	DEMBELE FOUSSENI	UNIV. ALGER	8mois	C.E.P.I.	Montage équipt Boul. Poste en négociation C.E.P.I.
7	DJENEBA KARAMBE	Cours Pigier CAP	1mois	Cond. de Condi- ments	Comptable
8	TOURE	E.H.E.P.	6mois	Boul. KANAGA	Comptable
9	TANGARA	E.N.A.	8mois	-	-
10	ABDOU SIDIBE	E.C.I.C.A. CAP	2mois	Entrep.Commercia- le	Comptable
11	KEITA	E.H.E.P.	5mois	-	-

REMARQUES :

- 11 finissants des différentes écoles et Universités ont accepté de travailler bénévolement dans la division Assistance aux côtés des homologues.
- Ils ont fait en moyenne 6 mois de formation pratique avant d'être appelés sur le marché de travail ou de choisir une autre voie.
- Sur les 11 stagiaires bénévoles, 7 ont pu être placés dans les entreprises associées, 1 en considération pour un poste de technicien au C.E.P.I. 1 a créé sa propre entreprise, 2 ont été proposés pour des entreprises en voie de démarrage et 1 a réussi à se placer dans une entreprise commerciale après deux mois de formation.

Sur les 7 déjà placés, 2 ont été remerciés par l'entreprise après 4 mois d'essai.

GRILLE DE REPARTITION DES PROJETS D'ASSISTANCE

NOM du PROJET	FIN.	Resp.Gestionnel du projet	COEQUIPERS	Resp.Techniques du projet	REMARQUES
1. 1 Mali volaille	IDA				
2. 2 Boisson Gaz de Mop. ti	IDA	TALL	KASSIM		
3. 3 SIRCOB	KFW		BERTHE		
4. 1 Boul. Bambo	IDA				
5. 2 Boul.de Sévaré	IDA	FATOU	KASSIM		
6. 3 condit.de condimt.	IDA		DIARRA		
7. 4 Boul. Beledou					
8. 1 Boul. de Tombouct.	IDA		KASSIM	P A N O	
9. 2 Boul. de San	IDA	DIAKITE	FATOU		
10. 3 Enacome	KFW				
1. 4 Boul. Mavro					
2. 1 Bijouterie Diaw	IDA		DIAKITE		
3. 2 Mousse SEGOU	BAD	BERTHE	FATOU		
4. 3 Boul. NIONO	KFW		DIARRA		
5. 4 FAMAC					
6. 1 Comamousse	KFW				
7. 2 Bois.Gaz. Koutiala	IDA	DIARRA	TALL		
8. 3 Socom	IDA		BERTHE		
9. 4 Boul. Sow Bamako					

Cette répartition se repose sur le fait que la division ne dispose que de 2 ingénieurs techniciens qui doivent être utilisés de façon optimale. Les 2 ingénieurs superviseront donc chacun une dizaine d'entreprises. Ceci n'exclut pas que leurs compétences soient utilisées conjointement sur un projet donné en cas de nécessité.

Elle tient aussi compte de l'expérience de chacun, de son profil et de la nécessité motivante de donner à tous la possibilité d'assister une entreprise en dehors de Bamako.

10.	1 Boul. Koutiala	IDA			
1.	2 Palais de vêtemt.	IDA	KASSIM	DIAKITE TALL	DOUKOURE
2.	3 S. SYLLA				
3.	4 Ferme avicole SAN	IDA			

LISTE DES DOCUMENTS ET MANUELS DE TRAVAIL REALISES
AU COURS DE NOTRE MISSION

- 1 - guide des principes de base du Conseiller en assistance
- 2 - Guide de référence pour une étude en organisations et méthodes
- 3 - Guide d'utilisation de la grille d'autodiagnostic pour une entreprise en voie de démarrage.
- 4 - Modèle de diagnostic pour une entreprise en fonctionnement
guide d'utilisation
- 5 - Comment monter une organisation comptable des unités-clients
- 6 - Comment négocier et rédiger un contrat d' Assistance
- 7 - Guide d'Assistance au démarrage des petites et moyennes unités industrielles
- 8 - Comment planifier la survie et le développement d'une PME
- 9 - Comment déterminer, acquérir et gérer le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement d'une PME.
- 10 -Modèle de diagnostic technique appliqué au secteur BOULANGERIE

TABLEAU DES VISITES D'ENTREPRISES

Haidara	Tall	Traore	Diarra	Pano	Berthe	Diakite	Coumare
1987 05/09	1987 05/09	1987	1987	1967	1987 05/09	1987	1987
08/09		08/09 08/09		07/09 09/09			
10/09 12/09	10/09	10/09 12/09			09/09 12/09		
16/09 16/09 17/09 19/09		15/09			15/09	14/09	
24/09 26/09 26/09 26/09		19/09 21/09		21/09 21/09			
29/09 29/09 30/09 01/10		28/09 29/09			23/09		
03/10 03/10 06/10 06/10 08/10 09/10 10/10 11/10 12/10	30/09 01/10 03/10	01/10 01/10 03/10	02/10	03/10			
14/10 15/10 17/10	15/10	09/10				08/10	
20/10 20/10 21/10 24/10 24/10 27/10	24/10		12/10	13/10			
		21/10		16/10 17/10 18/10 19/10 20/10			
			27/10				

Haidara	IALL	TRACSE	DIARRA	PANO	BERTHA	DIAKITE	COUMARE
27/10							
28/10				28/10			
28/10							
29/10	29/10	29/10			29/10		
31/10				31/10			
31/10							
02/11							
03/11							
05/11							
07/11							
09/11							
11/11							
11/11							
11/11							
12/11							
13/11							
13/11							
14/11							
16/11							
	18/11						
20/11							
21/11							
23/11							
24/11	24/11						
25/11		25/11					
26/11	26/11						
26/11	26/11						
30/11							
	03/12	02/12					
08/12							
09/12							
10/12							
15/12							
15/12							
16/12							
17/12							
	18/12						
19/12							
			22/12				
23/12							
23/12							
24/12							
26/12							
28/12							
29/12							

Haidara	Tall	Traore	Diarra	Pano	Berthe	Diakite	Coumare
1988	1988	1988	1988	1988	1988	1988	1988
12/01							
13/01		13/01					
14/01	14/01						
18/01							
09/02						08/02	
12/02						11/02	
17/02							
18/02							
	22/02	22/02					
	24/02	24/02					
	24/02	24/02					
	04/03						
05/03							
07/03							
10/03				10/03		10/03	
11/03						10/03	
	15/03			15/03*		15/03	
				16/03*			
				16/03			
			17/03*				
			19/03*				
				21/03			
	22/03						
23/03	22/03						
26/03	26/03						
	28/03						
29/03							
	30/03						
		31/03					
						01/04	
						01/04	
07/04		02/04					
12/04		12/04					
13/04		15/04					
				16/04			
				18/04			
19/04				19/04			
20/04				20/04			
				21/04			
27/04							
						28/04	
96 U	25 U	25 U	7 U	23 U	6 U	10 U	0 U

* = rapports ou compte rendus au lieu de fiches de visite