



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50<sup>th</sup> 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.

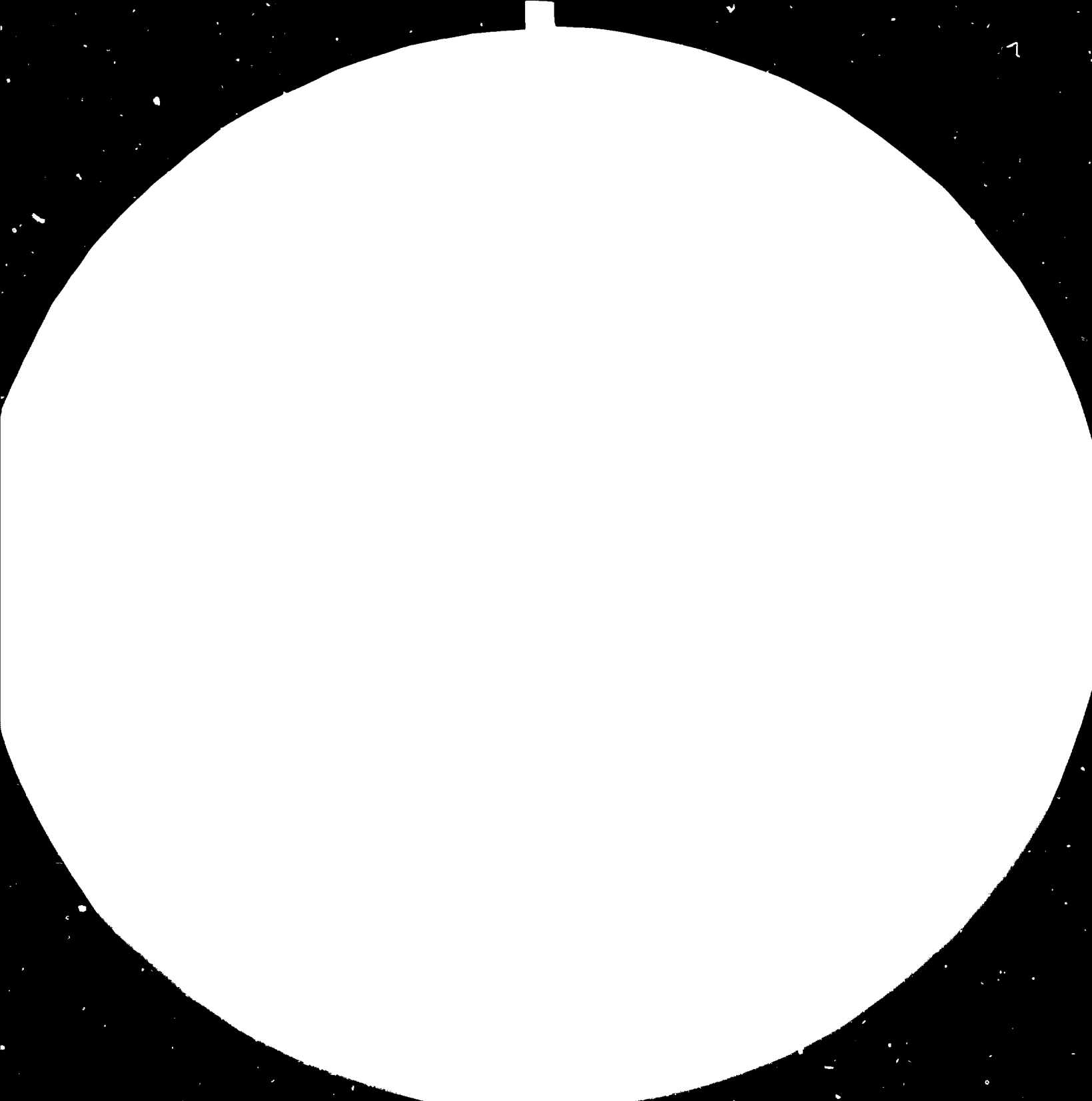
## FAIR USE POLICY

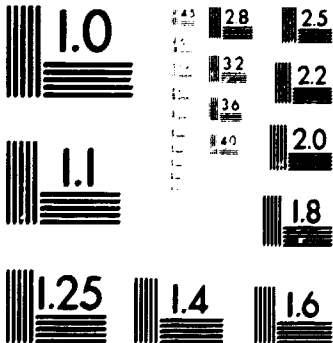
Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

## CONTACT

Please contact [publications@unido.org](mailto:publications@unido.org) for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at [www.unido.org](http://www.unido.org)





**MICROCOPY RESOLUTION TEST CHART**  
**NATIONAL BUREAU OF STANDARDS**  
**STANDARD REFERENCE MATERIAL 1010a**  
 (ANSI and ISO TEST CHART No. 2)

**ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL**  
Vienna

**PROGRAMME  
POUR LA DECENNIE  
DU DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL  
DE L'AFRIQUE**

**Directives concernant les mesures prioritaires à prendre  
aux échelons national et sous-régional  
pendant la phase préparatoire**

**Elaborées conjointement par  
la Commission économique pour l'Afrique,  
l'Organisation de l'unité africaine  
et l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel**



**NATIONS UNIES**  
New York, 1983

---

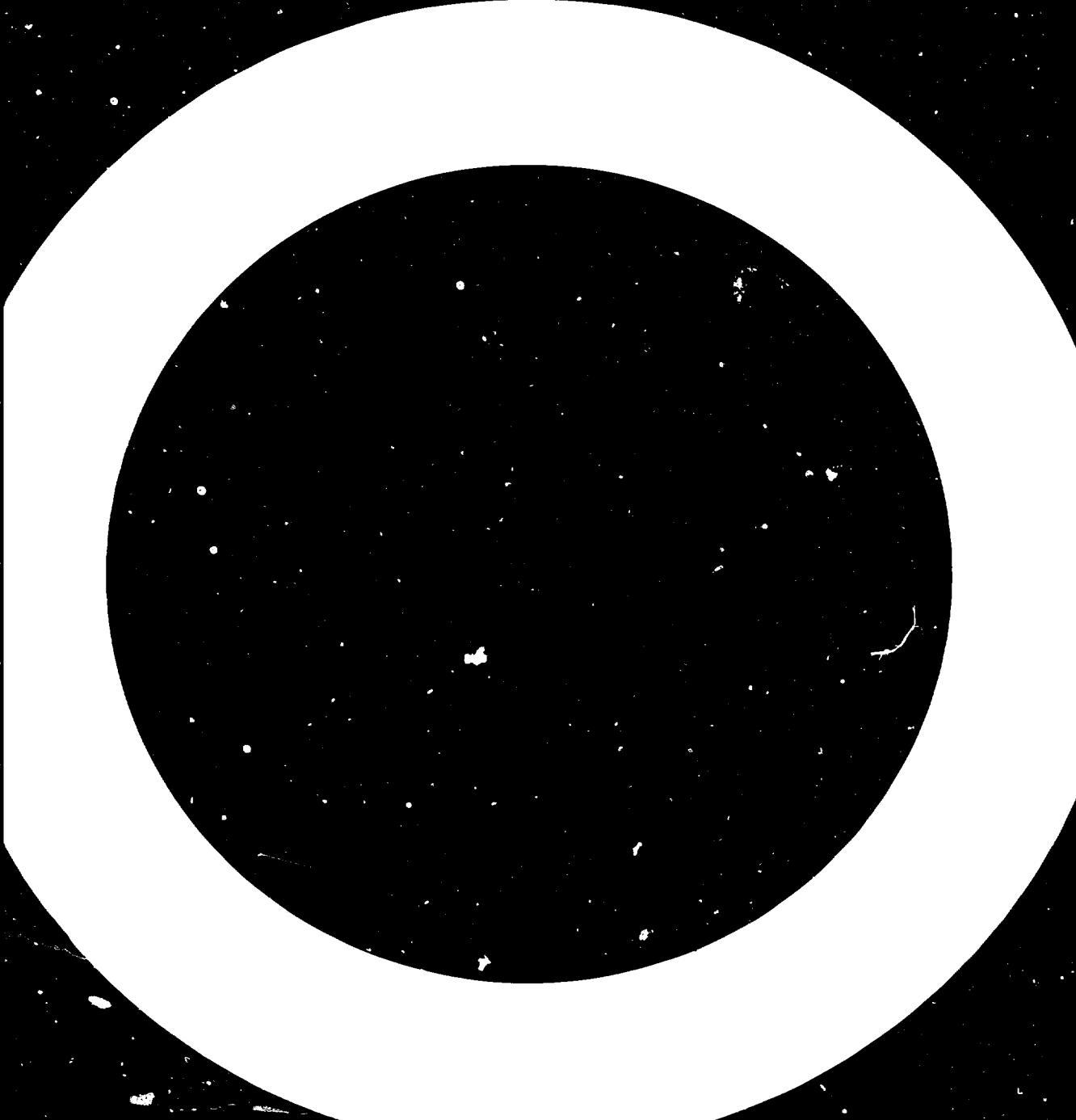
Les appellations employées dans cette publication et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies aucune prise de position quant au statut juridique des pays, territoires, villes ou zones, ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites.

Le texte de la présente publication peut être reproduit partiellement ou en totalité, mais avec indication de source. Toute personne faisant usage de ces textes est priée de bien vouloir communiquer un exemplaire de la publication contenant le passage cité ou le texte reproduit.

ID/310

TABLE DES MATIERES

	<u>Page</u>
Introduction	1
<u>Chapitres</u>	
I. ACTIVITES PREPARATOIRES AUX NIVEAUX NATIONAL ET SOUS-REGIONAL	5
A. La notion d'industrie motrice	5
B. Identification des projets moteurs	7
C. Constitution des capacités minimales qu'exige la réalisation de projets et de programmes industriels et notamment le lancement d'industries motrices	9
II. ARRANGEMENTS INSTITUTIONNELS PENDANT LA PHASE PREPARATOIRE	12
A. Désignation du service central d'exécution	12
B. Choix d'un expert local et recrutement d'experts internationaux	13
C. Constitution du Comité national de coordination	14
D. Engagement d'experts nationaux	16
E. Réajustement des plans et politiques nationaux de développement industriel	16
F. Publicité à donner à la Décennie du développement industriel de l'Afrique	16
G. Organisation de réunions techniques nationales	16
H. Renforcement des comités sous-régionaux	17
I. Participation d'experts intergouvernementaux	18
J. Publicité à donner à la Décennie à l'échelon sous-régional	19
III. RESUME	19
A. Au niveau national	19
B. Au niveau sous-régional	20
ANNEXE I Critères à appliquer pour le choix des projets industriels nationaux moteurs	23
ANNEXE II Critères à appliquer pour le choix des projets industriels multinationaux et sous-régionaux moteurs	26



Avant-propos

Les présentes Directives ont pour objet de donner aux responsables de la planification économique et industrielle aux niveaux national et sous-régional des indications claires et concises sur les mesures à prendre pendant la phase préparatoire du programme pour la Décennie du développement industriel de l'Afrique. Destinées à faciliter l'établissement de plans et de programmes de développement industriel bien conçus et l'évaluation des dispositions institutionnelles indispensables, les présentes Directives doivent être utilisées en même temps que le document intitulé Un programme pour la Décennie du développement industriel de l'Afrique, cadre pour l'élaboration et l'exécution de programmes aux échelons national, sous-régional, régional et international (ID/287). Ces deux publications ont été établies conjointement par la Commission économique pour l'Afrique (CEA), l'Organisation de l'unité africaine (OUA) et l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONU/DI).

L'approche multisectorielle et multidisciplinaire de la planification industrielle qui est exposée dans les Directives et dans le document ID/287 a été adoptée par la sixième Conférence des Ministres africains de l'industrie et approuvée par la Conférence des Ministres de la CEA et l'Organisation de l'unité africaine. Elle diffère à bien des égards des pratiques antérieures et exige que l'on abandonne résolument les anciennes méthodes de planification isolées et fragmentaires tout en cessant de se préoccuper à l'excès des problèmes de devises qui sont extérieurs à la région. Cette nouvelle approche repose également sur une notion décisive visant à assurer le développement intégré des ressources humaines, des mécanismes institutionnels et des capacités technologiques nécessaires pour évaluer et utiliser les ressources naturelles et les matières premières de la région, élargir les marchés locaux, développer les complémentarités et renforcer les liens entre l'industrie et les autres secteurs de l'économie, conformément aux orientations proposées dans le Plan d'action de Lagos en vue de la mise en oeuvre de la Stratégie de Monrovia pour le développement économique de l'Afrique (A/S-11/14, annexe I).



Après avoir examiné les questions relatives au financement, à la main-d'oeuvre, à la technologie et aux marchés ainsi que diverses autres questions socio-économiques, chaque pays est invité à adopter une stratégie nationale fondée sur une série d'industries motrices choisies avec soin et adaptées à ses ressources et à ses matières premières (en particulier ses sources d'énergie) et à la compléter par des projets de soutien stratégique tout en intensifiant la coopération sous-régionale pour développer d'autres industries. Comme le programme pour la Décennie ne pourra être vraiment complet que lorsque des mesures auront été prises à l'échelon national, les propositions contenues dans les présentes Directives ont pour but d'aider les gouvernements à planifier pour la Décennie les programmes qu'ils exécuteront aux niveaux national et multinational. Si elle est soigneusement planifiée, cette stratégie de développement collectif autonome et auto-entretenu doit déboucher dans la région sur un système de production qui se renforce lui-même, conformément aux objectifs du programme pour la Décennie du développement industriel de l'Afrique, au Plan d'action de Lagos et à l'Acte final de Lagos (A/S-11/14, annexe II). Les présentes Directives ont été mises au point pour faciliter cette planification stratégique.

## INTRODUCTION

L'objectif fondamental du Plan d'action de Lagos en vue de la mise en oeuvre de la Stratégie de Monrovia pour le développement économique de l'Afrique (A/S-11/14, annexe I), adopté par les chefs d'Etat et de gouvernement de l'Organisation de l'unité africaine (OUA) est de favoriser un développement économique et social intégré autosuffisant et auto-entretenu, aux niveaux national et multinational, en vue de satisfaire les besoins essentiels des peuples d'Afrique. Le Plan met également l'accent sur l'utilisation de la coopération économique, aux niveaux sous-régional et régional, en vue d'atteindre cet objectif global. Un développement autosuffisant et auto-entretenu est possible lorsque la demande intérieure stimule la croissance économique et que les ressources locales, tant matérielles qu'humaines, sont utilisées pour satisfaire les besoins fondamentaux. Pour parvenir à cette autosuffisance, les pays d'Afrique doivent développer et renforcer leurs capacités (compétences et connaissances techniques, savoir-faire, etc.) afin de prendre en charge les divers aspects des projets - conception, définition, établissement, évaluation et exécution - ainsi que l'exploitation et l'évaluation des installations de production.

Le volet Industrie du Plan d'action de Lagos, qui s'est dégagé des débats et des décisions des quatrième et cinquième Conférences des Ministres africains de l'industrie réunis sous les auspices de la CEA, de l'OUA et de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI), vise à assurer l'expansion des industries indispensables pour développer l'économie - en particulier, la production, l'entreposage et la transformation des produits agricoles, les réseaux de transport et de communication, l'extraction et le traitement des minéraux - ainsi qu'à favoriser la mise en valeur et l'exploitation des ressources énergétiques locales. C'est pourquoi il met l'accent sur le développement de certaines industries motrices comme les industries métallurgiques, chimiques, mécaniques, etc., qui peuvent avoir des effets d'entraînement efficaces sur d'autres secteurs de l'économie (A/S-11/14, annexe I, par. 67).

La quatrième Conférence des Ministres africains de l'industrie a souligné, à propos du développement industriel de l'Afrique, la nécessité d'examiner les politiques et stratégies existantes en vue de les restructurer pour hâter l'industrialisation du continent. Dans la première conclusion qu'elle a adoptée, la Conférence invitait la CEA, l'OUA et l'ONUDI à organiser un Colloque régional sur les politiques et stratégies industrielles qui a eu lieu à Nairobi en 1979. Le rapport de ce Colloque contient des recommandations sur les politiques et les stratégies à adopter pour développer notamment les infrastructures appropriées, les institutions, la mise en valeur des ressources humaines et naturelles, les liens entre le développement agricole et le développement industriel, les investissements, la commercialisation et la coopération.

Dans sa résolution 4 v), la cinquième Conférence des Ministres africains de l'industrie qui s'est tenue à Addis-Abeba (Ethiopie) en novembre 1979 a fait siennes toutes les recommandations du Colloque et a prié le Secrétaire exécutif de la CEA, le Secrétaire général de l'OUA et le Directeur exécutif de l'ONUDI de prendre les mesures nécessaires pour que la période 1980-1990 soit proclamée Décennie du développement industriel de l'Afrique. Cette recommandation a été appuyée par la troisième Conférence générale de l'ONUDI, tenue à New Delhi en février 1980, et approuvée par le Sommet économique de l'OUA réuni à Lagos en mai 1980. Dans sa résolution 35/66B du 5 décembre 1980, l'Assemblée générale a proclamé les années 80 Décennie du développement industriel de l'Afrique, ce qui a fait reconnaître celle-ci à l'échelle mondiale.

A la suite de la résolution de l'Assemblée générale, la Réunion inter-gouvernementale d'experts organisée à Addis-Abeba du 17 au 24 octobre 1981 a établi des propositions concernant l'élaboration et la mise en oeuvre d'un programme pour la Décennie du développement industriel de l'Afrique (1980-1990). Ces propositions, fondées sur le double principe d'une industrialisation autosuffisante et auto-entretenu, ont été approuvées par la sixième Conférence des Ministres africains de l'industrie (23-25 novembre 1981) dans sa résolution 1 vi); elles ont ensuite été adoptées par la huitième Conférence des Ministres de la CEA (Tripoli, 27-30 avril 1982) dans sa résolution 442 xvii), puis par le Conseil du développement industriel de l'ONUDI (Vienne, mai 1982).

Ces propositions insistent à nouveau sur la nécessité d'adopter une approche intégrée pour les différentes activités industrielles et connexes, et sur l'interdépendance de ces activités. Elles réaffirment également qu'il faut développer des industries motrices telles que les industries métallurgiques, chimiques, mécaniques et autres qui, grâce aux effets d'entraînement qu'elles ont en amont et en aval, peuvent créer une base industrielle, stimuler le développement d'autres industries et accélérer la croissance et le développement socio-économiques. On a recommandé que certaines de ces industries, à savoir celles qui sont à forte intensité de capital, qui exigent une technologie complexe et perfectionnée, qui sont soumises à la loi des économies d'échelle et qui consomment beaucoup d'énergie, soient développées au niveau multinational ou sous-régional. Une autre raison de créer des industries aux échelons multinational et sous-régional est que les structures socio-économiques, les niveaux de développement et le manque de ressources financières et de personnel qualifié ne permettent pas à un pays d'Afrique d'exécuter seul l'ensemble du programme pour la Décennie.

Pour appliquer ce programme avec succès, il faut mettre en valeur les ressources humaines et technologiques, pouvoir mobiliser des ressources financières et créer ou renforcer les capacités nécessaires pour soutenir et intensifier le processus d'industrialisation aux niveaux national et sous-régional.

La plupart des pays d'Afrique ont élaboré des plans et programmes nationaux qui ont été adoptés par les organes législatifs de leurs gouvernements et qui déterminent actuellement les schémas généraux de l'industrialisation. En conséquence, il est proposé, dans les présentes Directives, que les gouvernements africains procèdent à une analyse et à un examen critiques de leurs plans et programmes d'industrialisation et étudient comment ils pourraient inclure les objectifs, politiques, programmes et projets du programme pour la Décennie dans leurs propres politiques, plans et programmes de développement industriel.

Les activités préparatoires relatives au programme pour la Décennie du développement industriel de l'Afrique portent notamment sur les points suivants :

- a) Etude des industries existantes pour ce qui est de l'organisation, des matières premières disponibles et de leur provenance, de l'énergie, de la technologie, des équipements et des ressources humaines; mise au point de mesures pour relancer celles qui sont en difficulté et y améliorer la productivité et l'utilisation des capacités;
- b) Sélection, formulation, promotion et exécution des projets et d'autres activités, en particulier des projets et programmes relatifs aux industries motrices qui sont fondés sur les objectifs du programme pour la Décennie, afin de veiller à ce que l'orientation vers une industrialisation autonome et autosuffisante soit fermement établie sur le continent africain;
- c) Identification et évaluation des capacités technologiques et des capacités humaines, en particulier en ce qui concerne les cadres moyens, ingénieurs, techniciens et artisans nécessaires au développement de l'industrie et des activités connexes en vue de réduire la dépendance des pays africains à l'égard des spécialistes étrangers;
- d) Evaluation des besoins dans les domaines de la formation et des infrastructures institutionnelles, et mise au point de méthodes pour les satisfaire;
- e) Mobilisation des ressources financières nationales et extérieures, en utilisant chaque fois que possible les voies sous-régionales et régionales;
- f) Définition et création, en ce qui concerne les industries motrices, de grands complexes intégrés et multinationaux, auxquels plusieurs pays ont attaché une haute priorité et qui, en raison de leurs caractéristiques et de leurs incidences financières, ne peuvent être créés par un seul pays.

Ces Directives ayant dû être préparées en un temps relativement court, il est peu probable qu'elles puissent traiter de tous les aspects de la mise en oeuvre du programme pour la Décennie aux niveaux national, sous-régional et régional. Les pays sont donc invités à examiner individuellement et collectivement les incidences des diverses activités de la phase préparatoire du programme de la Décennie (1982-1984), et notamment les propositions concernant la création de mécanismes tels que des services centraux d'exécution et des comités polyvalents, en vue de prendre des mesures et de coordonner les activités préparatoires nécessaires à la formulation et à la mise en oeuvre du programme.

#### I. ACTIVITES PREPARATOIRES AUX NIVEAUX NATIONAL ET SOUS-REGIONAL

##### A. La notion d'industrie motrice

Le Plan de Lagos et le Programme pour la Décennie du développement industriel de l'Afrique retiennent comme prioritaires les industries de base - métallurgiques, mécaniques et chimiques - qui fournissent des apports stratégiques essentiels aux autres industries et activités économiques, notamment au secteur agro-alimentaire, qui se voit attribuer le plus haut rang de priorité. Dans la mesure où il est quasiment impossible pour un pays, quel qu'il soit, de développer en même temps toutes les industries prioritaires, chaque pays ou groupe de pays devrait sélectionner les industries dites motrices - c'est-à-dire "les priorités des priorités" lesquelles, parce que caractérisées par un ou plusieurs des éléments suivants, sont capables de :

- a) Assurer des relations solides avec les autres industries et secteurs économiques, notamment l'agriculture, l'extraction minière, les transports, la construction et l'énergie;
- b) Contribuer à la création d'une base industrielle caractérisée par l'autosuffisance et l'autonomie;
- c) Réduire la dépendance à l'égard des facteurs de production extérieurs;
- d) Rapporter des devises étrangères, qui serviront au développement d'autres secteurs.

Deux catégories d'industries motrices sont retenues dans les présentes Directives : les industries mécaniques et les industries fondées sur l'exploitation des ressources.

1. Industries mécaniques

Cette stratégie d'industries est définie comme l'ensemble minimal des industries mécaniques permettant à un pays ou à un groupe de pays de couvrir ses besoins essentiels en produits de l'industrie mécanique et d'utiliser au maximum les ressources disponibles. Ces industries devraient être en mesure d'approvisionner le secteur industriel et les autres secteurs prioritaires (agriculture, transports, communications et énergie) en matériel, pièces de rechange et composants. Les industries mécaniques motrices englobent : les fonderies, les forges, les ateliers de traitement thermique et d'usinage, les ateliers d'outillage, les ateliers de production et de revêtement métallique. Dans la mesure où les produits de ces industries - outils à main, matériel et instruments agricoles, matériel de transport, autres biens mécaniques, ainsi que certaines pièces détachées et composants - sont utilisés dans toutes les activités économiques, ils revêtent une importance vitale pour la poursuite des objectifs du Plan d'action de Lagos. A cet égard, il convient de noter que la pénurie de pièces détachées et d'éléments, due au manque de devises étrangères ou à l'arrêt de la fabrication par les fournisseurs, est de plus en plus la principale raison de la fermeture d'usines ou de sous-utilisation de leur capacité de production. Ainsi la plupart des pays africains n'ont d'autre choix que de doser et de combiner les activités mentionnées ci-dessus en fonction de leur niveau de développement économique.

2. Industries motrices exploitant les ressources

Ces industries sont définies comme les industries qui utilisent les ressources disponibles localement et constituent un noyau à partir duquel il devient possible de fournir les apports fondamentaux aux industries et autres secteurs prioritaires ou d'offrir des biens et des services pour satisfaire des besoins fondamentaux.

Parmi ces industries figurent : les industries fabriquant des produits sidérurgiques et mécaniques, en utilisant le minerai de fer et le charbon à coke ou le gaz naturel locaux; des engrais et produits chimiques connexes à partir de phosphate et de gaz naturel extraits sur place; des textiles à

partir de coton local; des produits d'origine animale, viandes, cuirs et produits connexes fournis par les élevages locaux; de la pâte à papier et du papier et des produits connexes tirés du bois du pays. Une énergie électrique abondante et relativement bon marché (on estime que l'Afrique détient 30 % environ du potentiel mondial d'énergie hydroélectrique) peut alimenter des industries qui consomment beaucoup d'électricité, par exemple pour la production d'aluminium, de cuivre, de fer (réduction en four à arc), de ferrochrome, de ferromanganèse, de magnésium, de zinc, d'ammoniac (par l'électrolyse de l'hydrogène), de carbure de calcium, d'acide phosphorique (procédé électrothermique), de soude caustique, de chlore et de chlorate de sodium et de potassium. Les industries fondées sur l'utilisation de ressources locales confèrent à un pays ou à un groupe de pays des avantages comparatifs nets par rapport aux régions voisines ou par rapport à l'extérieur. Lorsque plusieurs pays d'un même groupe disposent de ressources similaires ou complémentaires, ils devraient s'associer afin d'exploiter ces avantages en commun.

## B. Identification des projets moteurs

### i. A l'échelon national

Au nombre des mesures qui seraient à prendre sur le plan national pour identifier et choisir les industries motrices à inclure dans le programme national figurent les suivantes :

- a) Examen de l'infrastructure industrielle du pays;
- b) Evaluation des ressources (matières premières, énergie, main-d'oeuvre, finances, etc.) dont dispose le pays;
- c) Evaluation de l'offre et de la demande de produits pouvant être fabriqués à partir de ressources locales dont l'existence a été confirmée dans le cadre de l'opération indiquée au point b) ci-dessus;
- d) Examen du plan national d'industrialisation - s'il en existe un - afin de faire nettement ressortir les éléments qui ne correspondent pas au Programme pour la Décennie du développement industriel de l'Afrique et de mettre l'accent sur ceux qui, au contraire, répondent aux besoins des industries motrices du pays;



- e) Examen des installations de production existantes, notamment celles dont la capacité est excédentaire, en vue de déterminer si elles sont adaptées aux objectifs et au Programme de la Décennie et si elles présentent une relation avec les industries - motrices en particulier - que prévoient ces objectifs et programmes;
- f) Analyse critique des industries motrices existantes ou des industries qui pourraient servir de base à des activités motrices et évaluation des besoins en pièces détachées et éléments (pour les activités agricoles, pour les transports et les activités industrielles les plus courantes) pouvant être fabriqués localement par un secteur mécanique moteur;
- g) Réexamen des propositions de projets, projets en cours et prévisions d'expansion des installations de production déjà en service;
- h) Identification de nouveaux projets et modification des projets en cours, compte tenu des échanges inter et intrasectoriels;
- i) Classement des projets moteurs identifiés en deux séries correspondant respectivement aux industries essentiellement nationales et à celles qui exigent une activité collective aux niveaux sous-régional ou multinational;
- j) Réexamen des clauses des contrats proposés par les investisseurs étrangers qui, de leur seule initiative, risquent d'orienter leurs investissements vers des projets qui ne sont pas conformes à la stratégie fondamentale ou peuvent même aller à son encontre.

## 2. A l'échelon sous-régional

Pour déterminer et sélectionner les projets moteurs multinationaux relevant d'un programme sous-régional, il convient d'organiser une ou plusieurs réunions d'experts afin d'examiner les projets multinationaux soumis par des pays déterminés ou par des organisations intergouvernementales. Pour être retenus, les projets devraient :

- a) Prévoir l'utilisation des facteurs de production complémentaires en provenance des pays africains si tous les facteurs de production nécessaires ne sont pas disponibles dans le pays hôte;

- b) Fournir des biens intermédiaires qui seraient transformés, fabriqués ou montés dans d'autres pays africains;
- c) Favoriser la coopération industrielle entre pays africains;
- d) Encourager la constitution d'une capacité d'exportation à l'extérieur de la sous-région, grâce à une action collective;
- e) Permettre de disposer de la capacité voulue pour satisfaire la demande du marché d'un groupe de pays ou de la sous-région, pendant cinq à dix ans;
- f) Etre axés sur la fabrication de produits capables de soutenir la concurrence sur le marché mondial ou avec des produits analogues importés de pays extérieurs à la région, en vertu des économies d'échelle que permet la dimension multinationale;
- g) Répondre à divers critères plus spécifiques pour la sélection de projets moteurs industriels multinationaux et sous-régionaux, énumérés dans l'annexe.

C. Constitution des capacités minimales qu'exige la réalisation de projets et de programmes industriels et notamment le lancement d'industries motrices

Durant la période préparatoire, deux activités primordiales devraient être entreprises, à savoir l'intégration du programme de la Décennie aux plans nationaux de développement industriel, et le lancement d'une campagne pour la création des capacités nationales essentielles à la réalisation des plans.

1. A l'échelon national

Les activités suivantes devraient être entreprises :

- a) Etablissement de plans et de programmes sectoriels, notamment pour la mise en valeur et l'utilisation des matières premières industrielles et des biens intermédiaires, et formation d'un noyau de techniciens de haut niveau dans les divers secteurs industriels que l'on a choisi de développer;

- b) Définition, élaboration et exécution des projets :
  - i) Sélection, préparation et examen préalable des projets,
  - ii) Etudes de préinvestissement,
  - iii) Elaboration, évaluation et négociations des cahiers de charges, appels d'offres et contrats,
  - iv) Acquisition du matériel et des techniques, mise en place de la gestion et obtention de services de consultation,
  - v) Planification financière et création de structures de gestion en vue de l'exécution du projet;
- c) Planification et utilisation rationnelle de la main-d'oeuvre pour le développement industriel, notamment en ce qui concerne les projets industriels moteurs et compte étant pleinement tenu des possibilités d'emploi de main-d'oeuvre féminine;
- d) Planification et mise en valeur des ressources énergétiques, notamment pour les projets industriels moteurs;
- e) Mobilisation et utilisation maximale des ressources financières intérieures et extérieures pour l'exécution du programme de la Décennie, notamment en ce qui concerne les projets industriels moteurs;
- f) Réalisation d'études de marché et élaboration de dispositions adéquates en matière de promotion commerciale;
- g) Amélioration de la circulation et de l'interprétation des renseignements sur les principaux aspects des activités industrielles;
- h) Coordination des activités entre ministères, agents de production et de distribution, etc.

Il conviendrait également d'évaluer l'efficacité des rouages administratifs chargés de la répartition des ressources et de la régulation de la production industrielle. L'accent devrait être mis en outre sur l'échange d'informations entre le Ministère de l'industrie et les ministères et organismes gouvernementaux responsables de domaines tels que l'agriculture, le commerce, les mines et l'exploitation minière, l'énergie, les transports et communications, la politique monétaire et fiscale, les services statistiques et la recherche industrielle.

A l'échelon sectoriel, il importe que l'organisation et la dotation en personnel du Ministère de l'industrie et des organismes industriels parastatistiques et autres soient de nature à favoriser la spécialisation et la complémentarité. Le Ministère de l'industrie pourra ainsi poursuivre une politique de relations opérationnelles harmonieuses avec les autres ministères et organismes gouvernementaux et promouvoir la complémentarité de leurs activités de soutien et d'information réciproques.

## 2. A l'échelon sous-régional

La constitution de capacités nationales entraînera automatiquement l'amélioration du potentiel collectif disponible à l'échelon sous-régional. Toutefois, certaines des activités ayant pour but la constitution du potentiel national pourraient donner de meilleurs résultats au niveau sous-régional : acquisition des matières premières, production d'énergie, formation du personnel technique et des cadres de gestion, mobilisation des fonds d'investissement.

Il serait bon que les pays d'une sous-région entreprennent conjointement les activités ci-après, afin d'accroître leur capacité à exécuter le programme de la Décennie :

- a) Organisation et utilisation de la main-d'oeuvre et de l'énergie pour la formation à l'industrie au niveau sous-régional dans les domaines suivants : planification sectorielle, planification des projets, évaluation des infrastructures administratives nécessaires au développement industriel et mobilisation de fonds pour ce développement;

- b) Mise en commun des moyens nationaux de formation, notamment en vue de la planification et de la restructuration du système d'enseignement, de la formation d'instructeurs et de la formation aux techniques industrielles spécialisées;
- c) Organisation de stages et de réunions sous-régionaux visant à promouvoir la réalisation de projets multinationaux;
- d) Organisation de réunions de consultation en vue de garantir l'approvisionnement en matières premières et énergie nécessaires à l'industrie, de développer les échanges commerciaux et d'obtenir les moyens financiers voulus;
- e) Renforcement ou création de mécanismes régionaux et sous-régionaux chargés des consultations, négociations et arbitrages industriels, ainsi que de l'échange de renseignements sur les techniques et questions connexes, et notamment sur les conditions régissant les contrats et l'acquisition commune de techniques;
- f) Promotion d'associations sous-régionales de producteurs, de distributeurs et de consommateurs pour chacun des principaux produits industriels ou groupes de produits devant faire l'objet d'un échange entre les pays intéressés.

## II. ARRANGEMENTS INSTITUTIONNELS PENDANT LA PHASE PREPARATOIRE

### A. Désignation du service central d'exécution (SCE)

Le Plan d'action de Lagos a été approuvé par les chefs d'Etat et de Gouvernement africains en raison du rôle fondamental qu'il joue dans la définition d'une nouvelle voie de développement pour l'Afrique. Afin de mettre en oeuvre le programme de la Décennie du développement industriel de l'Afrique, il faudra donc que les Gouvernements africains engagent d'importants travaux pendant la phase préparatoire (1982-1984), qu'ils réexaminent les grandes orientations nationales du développement industriel et qu'ils adoptent des politiques de promotion de la coopération industrielle à l'échelon sous-régional. Pour garantir une mise en oeuvre efficace et sans à-coups de ces politiques et programmes de développement industriel aux multiples facettes, les pays devraient désigner un service central d'exécution

chargé de coordonner la mise en oeuvre du programme de la Décennie du développement industriel de l'Afrique à l'échelon national. Le SCE devrait être intégré au cabinet du Président ou du Premier Ministre ou au Ministère de l'industrie et de la planification, selon les circonstances, de façon à pouvoir acquérir facilement un caractère multisectoriel et multidisciplinaire et être à même d'exercer une influence considérable sur la coordination des politiques. Des comités ou institutions existants pourraient faire office de service central d'exécution s'ils en remplissent le rôle. Le SCE devrait entretenir des relations privilégiées avec le ministère responsable du développement industriel.

Les principales fonctions du service central d'exécution devraient être les suivantes :

- a) Servir de secrétariat au Comité national de coordination;
- b) Se charger des tâches journalières en rapport avec la Décennie et assurer la liaison avec les organisations de coordination (CEA, OUA et ONUDI) et les organismes créés aux niveaux sous-régional et régional pour la mise en oeuvre des programmes liés à la Décennie.

#### B. Choix d'un expert local et recrutement d'experts internationaux

Un expert local devrait être désigné par le gouvernement, en coopération avec le Comité intersecrétariats conjoint CEA/OUA/ONUUDI. Il serait affecté au service central d'exécution et assurerait la liaison directe avec le Comité intersecrétariats à l'échelon national pendant la phase initiale. Il collaborerait également avec le gouvernement pour la création d'un comité national de coordination et aiderait ce dernier à s'acquitter de ses fonctions pendant la phase préparatoire. Il devrait s'agir d'une personnalité influente possédant de hautes qualifications et une solide expérience, capable de coordonner les activités et bien au fait de la planification et de l'exécution des projets industriels et de leurs rapports avec d'autres secteurs, notamment l'agriculture, les ressources naturelles, les transports et l'énergie.

Pour les activités exigeant des compétences particulières, le Comité intersecrétariats recrutera, sur demande de l'expert local, des "consultants internationaux" - il pourra s'agir d'experts de la région possédant les compétences nécessaires - qui seront chargés d'entreprendre des études dans

des domaines définis par le Comité national de coordination et nécessitant des compétences autres que celles des membres du Comité lui-même et des experts nationaux. Les fonctions et responsabilités des consultants seront déterminées d'après la nature précise de la demande transmise au Comité intersecrétariats par l'intermédiaire du service central d'exécution.

C. Constitution du Comité national de coordination<sup>1/</sup>

L'expert local collaborera avec le service central d'exécution pour constituer ou renforcer le Comité national de coordination, dont la composition devrait être multisectorielle et multidisciplinaire, et qui choisira lui-même son président; celui-ci dirigera les débats au cours des séances du Comité et de ses réunions techniques organisées à l'échelon national. Le Comité national de coordination devrait être composé de représentants hautement qualifiés des entités suivantes :

- a) Cabinet du Président ou du Premier Ministre, Ministères de l'industrie, de la planification, de l'agriculture, des ressources naturelles, de l'énergie, des finances, des transports et communications, de l'éducation, du commerce et autres ministères selon les circonstances;
- b) Organisations para-étatiques ayant des activités liées au développement industriel, notamment dans les domaines ci-après : investissement, main-d'oeuvre, recherche-développement, technologie, échanges et commercialisation, énergie, mise en valeur des ressources en eau, alimentation, financement, services consultatifs;
- c) Grandes entreprises du secteur public et du secteur privé;
- d) Petites entreprises industrielles;
- e) Organisation de promotion et d'appui;

---

<sup>1/</sup> Voir également : Modalités de mise en oeuvre du programme  
(CEA/IDD.1/INR/WP.4)

- f) Universités, collèges techniques et autres établissements d'enseignement supérieur;
- g) Organismes consultatifs privés;
- h) Principaux organismes des secteurs de l'économie, des affaires et de la politique et autres organisations concernées telles que chambres d'industrie et de commerce, syndicats, associations de producteurs, etc.

Les principales fonctions du Comité national de coordination seront les suivantes :

- a) Diriger et orienter globalement la transposition des objectifs de la Décennie dans les programmes nationaux et sous-régionaux;
- b) Familiariser les divers organismes gouvernementaux, entreprises publiques, semi-publiques et privées et particuliers concernés du pays avec l'objet, les buts, les objectifs et les incidences du programme de la Décennie;
- c) Servir d'organisme consultatif et aider le gouvernement à élaborer et mettre en oeuvre le programme de la Décennie ainsi qu'à en contrôler l'exécution à l'échelon national. A cet égard, le Comité national de coordination devrait établir un document qui serait soumis à l'approbation du gouvernement et qui énoncerait succinctement les éléments du programme de la Décennie et les mesures correspondantes aux niveaux national et multinational.

Comme dans le cas du service central d'exécution, des comités ou institutions existants pourront faire office de Comité national de coordination s'ils en remplissent le rôle, afin de limiter la prolifération des institutions.



D. Engagement d'experts nationaux

Des experts nationaux seraient recrutés dans chaque pays :

- a) Pour coopérer avec le Comité national de coordination à l'élaboration de rapports techniques ayant trait au réajustement du Plan national de développement industriel;
- b) Pour communiquer au Comité intersecrétariats conjoint CEA/OUA/ONUDI, à sa demande, tous renseignements complémentaires au sujet du pays.

E. Réajustement des plans et politiques nationaux  
de développement industriel

On cherchera à mobiliser l'opinion en faveur des plans de développement industriel nationaux qui s'efforcent de modifier les programmes connexes et de susciter de nouvelles initiatives. Par ailleurs, on pourrait procéder à l'examen du code d'investissement et accorder des stimulants, conformément aux objectifs du programme de la Décennie du développement industriel de l'Afrique.

F. Publicité à donner à la Décennie du développement  
industriel de l'Afrique

Les moyens publicitaires que des consultants prépareront et mettront à la disposition des pays d'Afrique devront être complétés par une documentation adaptée aux particularités du pays visé. Le Comité national de coordination devra veiller à ce que la documentation établie par les consultants soit traduite dans les langues locales et élaborer une publicité spécifiquement fondée sur le plan réajusté de développement industriel national.

G. Organisation de réunions techniques nationales

Avec l'aide de l'expert local, le Comité national de coordination devrait organiser des réunions techniques nationales et des séances de prospection d'idées concernant les éléments du programme de la Décennie à incorporer dans le plan réajusté de développement industriel national. Les membres du Comité national de coordination seraient chargés de concevoir et de rédiger des documents de travail sur les questions et activités décrites dans les présentes Directives. Ces documents énonceront des propositions pratiques

pour aider le pays concerné à ranimer ses industries en déclin et lui permettre de renforcer la productivité des industries existantes et d'augmenter l'utilisation de leur capacité, évalueront et analyseront l'appareil industriel national, évalueront les ressources naturelles, étudieront et définiront les projets moteurs nationaux et multinationaux, évalueront les capacités et atouts nationaux, et traiteront de problèmes nationaux jugés importants dans le cadre du réajustement du plan de développement industriel national. Les membres du Comité national de coordination ou les experts nationaux dirigeront les débats dans leurs domaines de compétence respectifs. Le Comité national de coordination pourra, s'il le juge utile, faire appel à un expert extérieur pour diriger les débats sur un sujet donné.

En résumé, les objectifs des réunions techniques seraient :

- a) A brève échéance : De réajuster le plan de développement industriel national en fonction de propositions élaborées par les membres du Comité national de coordination et les experts nationaux, révisées et mises au point par leurs propres participants, et enfin approuvées par le gouvernement;
- b) A longue échéance : De stimuler les activités dans le secteur industriel et dans les secteurs connexes et de suivre les progrès accomplis.

Les entités représentées aux réunions techniques devraient être sensiblement les mêmes que dans le cas du Comité national de coordination.

#### H. Renforcement des comités sous-régionaux

Les comités sous-régionaux, assistés par les organisations intergouvernementales ou les centres multinationaux de programmation et d'exécution des projets et les services centraux d'exécution concernés, et composés de représentants des pays de la sous-région, des organisations sous-régionales s'occupant de son intégration économique ainsi que des institutions sous-régionales de financement et de recherche, devraient fixer les mandats et examiner les travaux des experts intergouvernementaux chargés de réviser et d'intégrer les projets sous-régionaux. Les comités devraient être créés par les organisations intergouvernementales appropriées ou par les centres

multinationaux de programmation et d'exécution des projets dans les sous-régions où il n'existe pas d'organisations intergouvernementales de ce type. Aux travaux de ces comités devraient s'ajouter ceux de réunions techniques sous-régionales ayant pour objectif d'amorcer l'intégration des projets multinationaux définis pendant ou après des réunions techniques nationales aux projets élaborés par les organisations intergouvernementales africaines, dont les centres multinationaux de programmation et d'exécution des projets. Les rapports des réunions techniques sous-régionales seraient soumis pour adoption au Conseil des ministres compétent.

#### I. Participation d'experts intergouvernementaux

Des experts intergouvernementaux devraient être mandatés par les comités sous-régionaux pour :

- a) Etudier le programme d'industrialisation des organismes intergouvernementaux travaillant à l'intégration économique de la sous-région;
- b) Se rendre dans les pays de la sous-région et y recueillir des renseignements sur les industries existantes et sur les propositions nationales de projets de coentreprises multinationales;
- c) Avoir des échanges de vues avec les organismes compétents, notamment ceux qui s'occupent des plans sous-régionaux de mise en valeur des ressources humaines et de financement, à propos de l'élaboration des projets industriels moteurs;
- d) Contribuer à l'élaboration de nouveaux projets ou à la modification des projets en cours;
- e) Rédiger un projet de rapport sur l'intégration des projets multinationaux moteurs;

Au besoin, le comité sous-régional sollicitera de la CEA et de l'ONUDI les services de consultants qui seront chargés d'aider les experts intergouvernementaux à élaborer les projets sous-régionaux moteurs.

J. Publicité à donner à la Décennie  
à l'échelon sous-régional

Des campagnes d'information destinées à promouvoir la Décennie en Afrique devraient également être organisées à l'échelon sous-régional, par exemple au moyen d'une liaison entre les différents services centraux d'exécution et comités nationaux de coordination de la sous-région. On pourrait envisager de réaliser une série de films ou d'émissions radiophoniques à grande diffusion afin de faire mieux connaître au public le programme de la Décennie et la contribution qu'il peut apporter au progrès socio-économique de la région.

III. RESUME

A. Au niveau national

Les gouvernements devraient :

- a) Créer un service central d'exécution ou désigner l'organisme qui en remplira le rôle;
- b) Nommer un expert local;
- c) Constituer des comités nationaux de coordination ou renforcer les comités existants;
- d) Organiser une réunion technique (comportant notamment une réunion d'information par le Comité intersecrétariats mixte CEA/OUA/ONUDI) avec la participation du service central d'exécution et du Comité national de coordination;
- e) Sélectionner des experts nationaux et les charger d'élaborer des documents de travail, par l'intermédiaire du Comité national de coordination;
- f) Adopter les plans et politiques nationaux de développement industriel, après réajustement;

- g) Identifier les besoins spécifiques dans les domaines de la planification, de l'utilisation et de la formation de la main-d'oeuvre et du développement des institutions;
- n) Aider à diriger et superviser l'assistance que fournira le Comité intersecrétariats dans le domaine de la mise en valeur de la main-d'oeuvre et du développement des institutions;
- i) Mobiliser les ressources financières et autres en vue de l'exécution du plan.

Les comités nationaux de coordination devraient :

- a) Tenir une série de réunions en vue d'examiner les diverses questions et de guider les travaux des experts nationaux;
- b) Organiser des réunions techniques nationales en vue d'intégrer le programme de la Décennie dans le plan national de développement industriel après examen des rapports établis par les experts nationaux sous la direction et avec la participation du Comité national de coordination et, selon les besoins, avec l'aide d'experts internationaux.

On trouvera à l'Annexe I des critères plus spécifiques à appliquer pour le choix des projets industriels nationaux moteurs.

Les services centraux d'exécution devraient :

- a) Servir de secrétariat au Comité national de coordination;
- b) Faire connaître au public les plans et politiques nationaux réajustés de développement industriel.

#### B. Au niveau sous-régional

Il convient de créer des comités sous-régionaux ou de renforcer ceux qui existent déjà. Ces comités, constitués de représentants des gouvernements, d'organisations intergouvernementales et institutions sous-régionales ou multinationales de financement et de recherche-développement, devraient :

- a) Nommer une équipe d'experts intergouvernementaux composée de représentants des mêmes entités que pour le comité sous-régional, lesquels se rendront dans les pays de la sous-région afin d'y recueillir des idées de projets multinationaux;
- b) Organiser des réunions sous-régionales regroupant les experts intergouvernementaux en vue d'examiner les idées de projets multinationaux retenues au cours de leurs visites et les programmes des organisations intergouvernementales et des centres multinationaux de programmation et d'exécution;
- c) Organiser des réunions techniques sous-régionales auxquelles participeraient des représentants des organisations intergouvernementales et des pays de la sous-région, l'équipe d'experts intergouvernementaux, des experts internationaux ainsi que des représentants de la CEA, de l'ONUDI et de l'OUA pour examiner les projets sous-régionaux;
- d) Présenter les rapports des réunions techniques sous-régionales, pour approbation par les autorités législatives compétentes, comme suit :
  - i) Rapport sur l'Afrique de l'Ouest au Conseil des ministres de la Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO);
  - ii) Rapport sur l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe au Conseil des ministres du Centre multinational de programmation et d'exécution des projets de Lusaka;
  - iii) Rapport sur l'Afrique centrale au Conseil conjoint des ministres de l'Union douanière et économique des Etats de l'Afrique centrale (UDEAC) et de la Communauté économique des pays des Grands Lacs (CEPGL);
  - iv) Rapport sur l'Afrique du Nord au Conseil des ministres du Centre multinational de programmation et d'exécution des projets de Tanger;

- e) Diffuser le contenu des rapports sur les réunions techniques sous-régionales et sur la Décennie du développement industriel de l'Afrique, au moyen de documents établis par les consultants et par le comité sous-régional lui-même;
- f) Prêter une assistance au Comité intersecrétariats en vue de l'aide à fournir pour la mise en valeur de la main-d'oeuvre et le développement des institutions.

On trouvera à l'Annexe II des critères plus spécifiques à appliquer pour le choix des projets industriels multinationaux et sous-régionaux moteurs.

ANNEXE I

Critères à appliquer pour le choix des projets industriels  
nationaux moteurs

Les critères généraux énoncés ci-après pour le choix des projets industriels nationaux moteurs peuvent servir de guide aux pays d'Afrique pour l'élaboration de leurs propres critères.

Industries exploitant des ressources

Le projet :

- a) Utilise des ressources naturelles locales (matières premières et énergie) pour des opérations de transformation primaire et secondaire;
- b) Satisfait la demande intérieure ou offre des possibilités d'exportation;
- c) Offre des possibilités manifestes de développement intégré d'une branche d'industrie ou d'un sous-secteur industriel;
- d) Favorise l'établissement de liens avec d'autres activités économiques nationales, éventuellement aussi au sein de la sous-région;
- e) Offre des possibilités de mise au point de technologies appropriées, y compris les technologies traditionnelles;
- f) Débouche sur la modernisation, la rationalisation, l'amélioration et la diversification des unités de production, dans les cas où c'est réalisable;



- g) Produit des produits intermédiaires et des pièces, des éléments et des accessoires pour les industries existantes ou prévues;
- h) Offre des possibilités d'emploi et de formation de main-d'oeuvre locale;
- i) Remplace, dans la mesure du possible, les matières synthétiques par des matières naturelles, renouvelables en particulier;
- j) Contribue à l'autosuffisance alimentaire, en particulier, et au développement rural, en général;
- k) Assure un effet multiplicateur qui favorise l'intégration non seulement nationale mais aussi sous-régionale.

#### Industries mécaniques

Le projet :

- a) Satisfait les besoins d'entretien et de réparation de l'industrie et d'autres activités économiques;
- b) Assure des opérations de transformation primaire et secondaire des métaux, par exemple : pièces coulées ou moulées, ouvrages de ferronnerie, accessoires et garnitures;
- c) Produit des pièces et des composants pour la fabrication de matériel et de machines destinés à la production et à la transformation de denrées alimentaires et de produits agricoles, aux transports et communications, ainsi qu'à la production et au transport d'énergie;
- d) Met en place des installations et services d'appui de base : fonderies, forges, traitement thermique, atelier de mécanique, atelier d'outillage, travail des métaux, moulage des métaux et essais des produits;

- e) Produit des effets d'entraînement et comble des lacunes dans le sous-secteur des industries mécaniques et des services d'appui, comme par exemple conception de produits, de machines et d'installations et organisation industrielle;
- f) Produit des modèles et des prototypes éprouvés, assurant ainsi la commercialisation des résultats de la recherche-développement;
- g) Réduit la dépendance du pays à l'égard de facteurs de production extérieurs (pièces détachées, composants, accessoires, etc.);
- h) Contribue à la formation des ouvriers.

ANNEXE II

Critères à appliquer pour le choix des projets  
industriels multinationaux et  
sous-régionaux moteurs

Pour qu'un projet industriel soit choisi comme projet multinational ou sous-régional moteur, il devrait répondre à tous les critères fondamentaux du groupe I et à un ou plusieurs critères supplémentaires du groupe II.

I. Critères fondamentaux

Le projet :

- a) Fournit des apports pour les secteurs prioritaires énoncés dans le Plan d'action de Lagos et l'Acte final de Lagos : alimentation, transports et communications, énergie;
  - b) Peut être effectivement intégré à d'autres activités et infrastructures industrielles et économiques dans la sous-région;
  - c) Implique l'utilisation et la mise en valeur, dans toute la mesure du possible, des ressources naturelles de l'Afrique (matières premières et énergie) de manière à bénéficier premièrement à la sous-région, deuxièmement à d'autres pays africains et troisièmement à des pays non africains;
  - d) Crée des biens intermédiaires nécessaires aux industries existantes ou prévues, ou des produits mécaniques, notamment ceux liés aux industries alimentaires, aux matériaux de construction, aux textiles, à l'énergie, aux transports et à l'extraction minière;
  - e) Permet, au premier chef, de satisfaire directement ou indirectement, les besoins essentiels des peuples de la sous-région et, le cas échéant, d'autres pays africains;
-

- f) Implique i) des économies d'échelle, ii) une technologie complexe ou perfectionnée, iii) des investissements importants, et iv) un (des) marché(s) au(x)quel(s) les pays de la sous-région, pris individuellement, ne pourraient avoir accès;
- g) Favorise la coopération, en particulier entre les pays africains, en ce qui concerne les accords à long terme relatifs à l'offre et l'acquisition de matières premières, de produits intermédiaires et de produits finis; la sous-traitance; les échanges; la participation au capital social, etc.;
- h) Aide à réduire la forte dépendance de la région à l'égard de facteurs de production extérieurs.

## II. Critères supplémentaires

Le projet :

- a) Offre effectivement ou pourrait offrir des avantages relatifs sur des projets analogues dans d'autres groupes de pays (africains et non africains), notamment en ce qui concerne les matières premières, l'énergie et l'infrastructure requises;
- b) Complète un (des) projet(s) connexe(s) ou une (des) unité(s) de production existante(s) dans la sous-région;
- c) Permet l'acquisition de devises en créant une capacité d'exportation et s'accompagne de la mise en valeur des matières premières;
- d) Permet la rénovation et la rationalisation d'une ou de plusieurs unités de production existantes;
- e) Remplace, chaque fois que cela est possible dans la pratique, des matières synthétiques par des matières naturelles, notamment renouvelables.

- - - - -

