



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.

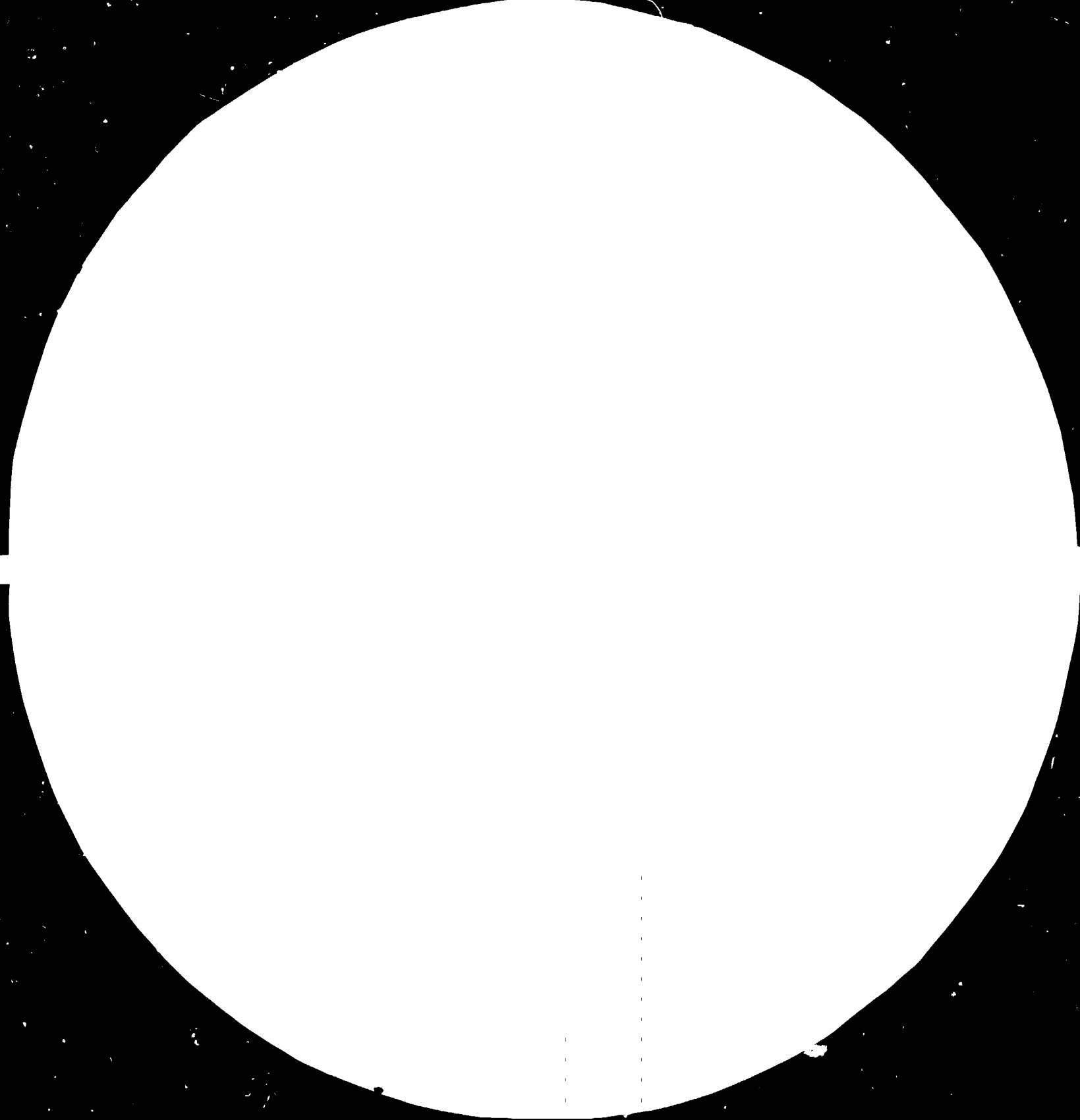
FAIR USE POLICY

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

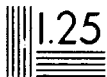
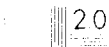
Please contact publications@unido.org for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at www.unido.org





1.8 2.5



RESOLUTION TEST CHART - NBS 1010-A

U.S. GOVERNMENT PRINTING OFFICE: 1963 O - 358-091

THIS CHART IS AVAILABLE FROM THE NATIONAL BUREAU OF STANDARDS, GAITHERSBURG, MARYLAND 20899

FOR INFORMATION CONTACT: DR. J. J. RAY, CHIEF, OPTICS DIVISION

14626

Distr. RESTREINTE

UNIDO/PC/R.12

17 avril 1985

FRANCAIS

Original : ANGLAIS

ORGANISATION DES NATIONS UNIES
POUR LE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL

Visite exploratoire de la Société
des ciments d'Onigbolo (SCO)

République populaire du Bénin
25 juillet-2 août 1984

Benin. Société de ciments d'Onigbolo.

RAPPORT DE MISSION*

établi par

LE SERVICE DES INDUSTRIES CHIMIQUES
DE LA DIVISION DES
OPERATIONS INDUSTRIELLES

* Traduction d'un document n'ayant pas fait l'objet d'une mise au point rédactionnelle.

V. 85-24402

SOMMAIRE

La Société des ciments d'Onigbolo (SCO) est une coentreprise qui a été créée au Bénin par le Gouvernement béninois, le Gouvernement nigérian et la Société F.L. Smith and Co. A/S (FLS) lesquels détiennent respectivement 51 %, 43 % et 6 % du capital. Un contrat clef en main prévoyant la construction d'une usine d'une capacité de production de 500 000 tonnes par an a été signé entre la SCO et la Société FLS le 26 juillet 1979. 60 % de la production devait être exporté vers le Nigéria et le reste devait être absorbé par le marché intérieur.

Au moment de sa mise en service, en 1982, l'usine s'est heurtée à des difficultés considérables pour accéder au marché nigérian et, en 1983, le Gouvernement béninois a décidé d'accorder la préférence au clinker et au ciment Portland produits par la SCO pour couvrir l'ensemble des besoins locaux afin de pallier à l'insuffisance des exportations.

Au début de 1984, la SCO est parvenue à obtenir des contrats d'exportation vers le Nigéria, mais comme ce pays a décidé en même temps de fermer ses frontières et d'interdire totalement la circulation et les importations par voie de terre, ces débouchés se sont refermés immédiatement.

Alors que l'on avait prévu une production de 500 000 tonnes par an, les capacités étant pleinement utilisées, l'usine n'est parvenue à écouler sur le marché intérieur que 150 000 tonnes de clinker Portland et 120 000 tonnes de ciment Portland, soit au total 270 000 tonnes, à des prix reflétant des coûts de production supérieurs aux prévisions.

Compte tenu de la situation financière difficile dans laquelle elle se trouvait du fait que sa production était faible et que le prix du carburant et de l'électricité était supérieur aux prévisions, la SCO et son actionnaire majoritaire, le Gouvernement béninois, ont décidé de s'adresser à l'ONUDI pour obtenir une assistance et des conseils.

Etant donné que peu de temps après la réception de cette demande, une mission de l'ONUDI devait se rendre en Afrique de l'Ouest, il a été décidé d'effectuer un bref arrêt au Bénin afin d'obtenir un premier aperçu de la situation et, si cela était possible et justifié, de recommander les mesures à prendre. Cette mission a permis de conclure que même si le Nigéria rouvrait ses frontières, il serait nécessaire d'apporter un certain nombre d'améliorations aux arrangements commerciaux pour que les exportations de ciment vers ce pays soient rentables.

Le fait d'éliminer la taxe à l'importation et de réduire le prix du carburant pour l'aligner sur le prix intérieur nigérian, contribuerait beaucoup à améliorer la situation de l'usine.

Dans un premier temps, la SCO devrait s'efforcer de satisfaire le marché béninois en ciment et en clinker Portland à des prix couvrant ses coûts de production effectifs (y compris les coûts fixes) et lui permettant de se constituer une réserve suffisante pour faire face aux dépenses imprévues et de dégager les capitaux de roulement qui lui sont absolument nécessaires.

Etant donné que les capitaux de roulement ont disparu progressivement, il pourrait même s'avérer souhaitable de rétablir l'équilibre financier de la Société en souscrivant, si cela était possible, un prêt approprié à des conditions raisonnables. Bien que le fournisseur (la Société FLS) n'ait pas encore pu procéder à la remise des

installations parce que le concasseur primaire n'a pas encore fonctionné comme le prévoit le contrat, l'usine semble capable de satisfaire la demande actuelle et de faire face par la suite à son augmentation jusqu'à ce que la capacité prévue soit atteinte, à condition que l'on intensifie les activités d'extraction et de broyage en prévoyant deux équipes ou davantage travaillant six jours par semaine. Le consultant fourni à la SCO par la Société ATKINS ne partage pas ce point de vue parce que le rendement du concasseur primaire est tombé à 40 % dans certaines situations difficiles.

Le fait de prévoir deux équipes travaillant six jours par semaine au lieu d'une seule équipe travaillant cinq jours devrait toutefois permettre d'obtenir suffisamment de matière première, à condition que le temps restant soit suffisant pour assurer l'entretien du concasseur et le renouvellement des marteaux. La Société FLS quant à elle est actuellement très désireuse d'accroître les ventes et la production afin d'exploiter la carrière sur deux niveaux et d'intensifier le drainage parallèlement à l'axe de la carrière, ce qui à son avis permettrait d'utiliser pleinement les capacités du concasseur.

Il est probable que ni la Société FLS ni la Société ATKINS ne pourront prouver le bien-fondé de leur position dans un proche avenir, car le marché local, du fait de son caractère limité, ne pourra pas absorber suffisamment de ciment et de clinker pour que l'usine puisse atteindre son seuil maximum de production et pour que l'on puisse exploiter la carrière sur deux niveaux en 1984.

Sur le plan de la gestion, de l'assistance technique et de la formation, il résulte de la situation actuelle que le directeur technique (le directeur général était en vacances à l'étranger) n'est pas disposé à confier des postes clefs à des experts locaux alors que ces derniers sont, dans la plupart des cas, convaincus qu'ils sont en mesure de les assumer. Il faut préciser toutefois que cette possibilité reste hypothétique pour l'instant étant donné que, comme l'usine n'a pas encore été réceptionnée par la SCO, il est essentiel que les responsabilités entre la Société FLS en tant que fournisseur d'une part, et la SCO (bénéficiant d'une assistance en matière de gestion de la Société FLS) et la Société ATKINS d'autre part, restent bien délimitées pour ce qui est du contrôle des performances et de la réception des équipements de l'usine. La présence de la Société FLS au sein de l'équipe de gestion permet en outre d'éviter que les pannes et la médiocrité des performances du matériel puissent être attribuées à des erreurs techniques. La procédure de transfert de l'usine étant actuellement bloquée, il est nécessaire que les services consultatifs de la Société ATKINS et l'assistance administrative de la Société FLS soient maintenus sous leur forme actuelle jusqu'à ce que l'on parvienne à un accord à ce sujet.

L'assistance complémentaire que l'ONUDI pourra fournir sera limitée par le fait que les banques belge et danoise ont imposé comme condition, pour l'octroi de prêts à des conditions pouvant être considérées comme relativement favorables, le maintien de l'assistance fournie par la Société FLS par le biais des postes de directeur général et de directeur technique. Toute modification des arrangements en matière de gestion pourrait entraîner la modification de ces conditions. On pense toutefois que l'assistance technique de l'ONUDI pourra constituer une alternative extrêmement efficace lorsque les conditions le permettront.

Bien qu'elle ne puisse pas être fournie dans l'immédiat, l'assistance proposée est envisagée, tant pour ce qui est des principes qui la sous-tendent que de son ampleur, comme le préalable à une participation ultérieure éventuelle de l'ONUDI au développement de l'industrie du ciment au Bénin en tant que partenaire technique.

I. Introduction

Depuis 1971, l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI) a été priée à plusieurs reprises de fournir des conseils et une assistance aux fins de l'aménagement de la cimenterie d'Onigbolo au Bénin.

En 1979, le Gouvernement béninois, en coopération avec le Gouvernement nigérian, a décidé de créer une cimenterie d'une capacité de production de 500 000 tonnes par an à Onigbolo. Le capital de cette cimenterie (Société des ciments d'Onigbolo) est détenu par le Bénin (51 %), le Nigéria (43 %) et le fournisseur, la Société F.L. Smidth and Co. A/S (6 %).

La production envisagée (500 000 tonnes de ciment Portland ordinaire par an), devait être absorbée par le Nigéria (60 %) et par le marché intérieur (40 %).

Toutefois, l'usine s'est heurtée à des problèmes imprévus et les pouvoirs publics ont demandé l'assistance de l'ONUDI pour réduire le coût de l'assistance technique fournie actuellement par la Société F.L. Smidth and Co. A/S. L'ONUDI a donc proposé d'évaluer la situation afin de définir des solutions éventuelles.

Etant donné que le rédacteur du présent rapport et un collègue devaient se rendre à Lagos (Nigéria) et à Lomé (Togo) dans le cadre d'une mission intéressant la CEDEAO au moment où la demande a été reçue, il a été proposé d'organiser une visite de courte durée à Cotonou pour obtenir un premier aperçu de la situation et des besoins.

Cette proposition ayant été acceptée par les autorités béninoises et par le bureau du PNUD à Cotonou, une équipe de l'ONUDI constituée de M. A. Ghozali, Conseiller industriel principal hors siège, de M. A. Bah, de la Division des opérations industrielles et de M. C. Rydeng, du Service des industries chimiques, s'est rendue à Cotonou le 25 juillet 1984. Une première réunion avec les responsables gouvernementaux a été organisée le 26 juillet 1984 à Cotonou et des contacts avec les dirigeants de l'usine (à Onigbolo) ont été établis le 27 juillet 1984. M. Ghozali et M. Bah se sont ensuite entretenus, à Cotonou, avec des représentants du PNUD et des autorités béninoises avant de quitter le Bénin pendant le week end. L'auteur du présent rapport est quant à lui retourné à l'usine pendant quatre jours, du 28 au 31 juillet 1984, pour y recueillir et analyser (de façon préliminaire) les renseignements disponibles, puis il a communiqué ses conclusions aux autorités béninoises à Cotonou le 1er août 1984, la veille de son retour au siège de l'ONUDI.

Le présent rapport rend compte de cette brève visite de l'usine et des échanges de vues qui ont eu lieu à Onigbolo avec un certain nombre de responsables et de consultants.

II. Personnes contactées pendant la mission

Justin Gnidehou	Ministre du développement rural et de l'action coopérative. Président du Conseil d'administration de la SCO.
Patrice Houngavou	Directeur du Département des Organisations internationales.
Christopher Awanto	Ministère de l'industrie des mines et de l'énergie, Direction de l'industrie.
Alexis Azigui	Ministère de l'industrie des mines et de l'énergie. Direction des études et de la planification.
Benjamin Z. Zinsou	Secrétaire général de la SCO Ministère des affaires étrangères et de la coopération.
Mouhammad Kelane	Ministère des affaires étrangères et de la coopération.
Thomas Adoumasse	Ministère des affaires étrangères et de la coopération.
Yaovi Joseph Djaito	Directeur de l'administration (SCO)
Acca Aca Aniedozié	Responsable financier (SCO)
Hans-Henrik Brandt	Directeur technique (SCO)
Thomas Gnacadja	Ingénieur mécanicien (SCO)
F. Fontaine	Ingénieur conseil ATKINS

III. Observations techniques

La cimenterie d'Onigbolo est une usine simple et robuste d'une capacité de production de 500 000 tonnes par an, qui emploie le procédé par voie sèche et qui est bien adaptée aux conditions qui règnent au Bénin, pays dont l'expérience dans le domaine industriel est limitée. Elle a commencé à fonctionner en 1982 mais a éprouvé dès le début des difficultés à écouler sa production. A la date du présent rapport, toutes les installations principales, sauf une (le concasseur primaire), avaient été réceptionnées par la SCO et son ingénieur-conseil.

Les spécifications du concasseur primaire (broyeur à marteaux) ont été fixées de manière à ce que la totalité du calcaire broyé nécessaire au fonctionnement continu de l'usine puisse être produite par une seule équipe travaillant cinq jours par semaine. Toutefois, on n'est pas encore parvenu à atteindre le niveau de production garanti, lequel, d'après les chiffres fournis, oscille entre 46 et 70 % de la capacité prévue, selon la saison et la nature du calcaire à broyer. Toutefois, étant donné que l'on pourrait facilement mettre en place deux équipes ou plus travaillant sept jours sur sept, il devrait être possible, sans que cela soulève de problème majeur, de produire suffisamment de calcaire broyé pour que l'usine puisse fonctionner en permanence à plein rendement.

Toutefois, on n'est pas parvenu à utiliser pleinement les capacités de production de façon permanente pour diverses raisons et, notamment, parce que le barrage d'AKOSOMBO au Chana, qui est le principal fournisseur d'électricité de l'usine, a réduit ses livraisons au tiers du chiffre prévu à cause d'un manque d'eau dû à l'insuffisance des pluies dans la région. Du fait de cette pénurie ainsi que de la fermeture des débouchés attendus, il n'a pas été possible d'assurer le fonctionnement normal de l'usine et de dégager les réserves financières escomptées pour financer l'achat des fournitures et des pièces détachées nécessaires. A la date de la visite, la Société était en retard dans le paiement de ses factures d'électricité et son stock de briques réfractaires était incomplet. En outre, elle ne disposait d'aucun marteau de rechange pour le concasseur primaire et les marteaux usagés devaient être remis en état par soudage. En conséquence, outre qu'elle n'atteint, dans le meilleur des cas, que la moitié du chiffre prévu, la production est parfois irrégulière et le personnel technique doit faire preuve de beaucoup d'ingéniosité pour l'assurer. Comme on pouvait s'y attendre, la faible utilisation des capacités se traduit par des prix de revient plus élevés par tonne de ciment ou de clinker produite et les recettes sont insuffisantes pour éviter l'épuisement des réserves financières.

L'usine se trouve actuellement à un tournant décisif, en ce sens que sa situation dans l'économie béninoise doit être réexaminée, de même que la politique actuellement appliquée à l'égard des producteurs et des distributeurs de ciment du pays en matière de prix.

Etant donné que la cimenterie d'Onigbolo est le plus grand complexe industriel du pays et qu'elle a un rôle important à jouer dans le développement social et économique, il est probable que des mesures d'urgence temporaires pourront être adoptées pour en assurer la viabilité.

En 1983, les pouvoirs publics ont déjà pris une décision importante en sa faveur en lui accordant la préférence pour l'approvisionnement des usines béninoises de broyage existantes (SCB et SONACI) en clinker Portland.

IV. Le marché du ciment

D'après les prévisions établies en 1982, la consommation de ciment du Bénin, qui était de 300 000 tonnes par an, devait atteindre 629 000 tonnes par an en 1990. On prévoyait en outre que le marché nigérian du ciment serait suffisant pour absorber l'excédent de production du Bénin, à condition que les prix soient comparables à ceux pratiqués dans les provinces nigérianes limitrophes. L'expérience des deux dernières années fait apparaître un scénario complètement différent. D'après les statistiques relatives à la production et aux ventes portant sur les 18 derniers mois, le clinker Portland, qu'il n'était pas prévu de commercialiser au départ, n'a commencé à être écoulé sur le marché (les usines de broyage de clinker) qu'après l'adoption de la décision tendant à accorder la préférence à la SCO. Après une période initiale pendant laquelle les usines de broyage ont dû continuer à honorer les contrats d'importation en vigueur, les livraisons de clinker se sont stabilisées, atteignant en moyenne 12 580 tonnes par mois, soit environ 150 000 tonnes par an.

Tableau I

Bilan des livraisons de clinker

1983	Septembre	2 869)	Phase de constitution de la clientèle
	Octobre	7 033)	
	Novembre	7 820)	
	Décembre	13 002)	
1984	Janvier	8 644)	Moyenne : 12 579
	Février	16 548)	
	Mars	13 954)	
	Avril	10 210)	
	Mai	12 123)	
	Juin	13 573)	

Juillet : chiffres non disponibles.

D'après les chiffres fournis, bien que l'on ait enregistré une consommation légèrement plus faible au cours des derniers mois, les livraisons de ciment ont été relativement régulières, atteignant en moyenne 10 000 tonnes par mois.

Ces chiffres, qui représentent donc les débouchés béninois immédiats pour le ciment et le clinker, concordent bien avec les résultats d'une étude faite par la Société canadienne SNC en 1982 pour le compte de la Banque mondiale (SFI) dans laquelle on indiquait que la demande semblait s'être stabilisée aux alentours de 270 000 tonnes par an.

Compte tenu du fait que le marché nigérian est fermé et que s'il ne l'était pas, il faudrait pratiquer des prix concurrentiels pour pouvoir le pénétrer, il conviendrait de définir une politique d'expansion (fixation des prix du ciment et du clinker et souscription éventuelle d'emprunts en vue d'obtenir des capitaux de roulement suffisants) permettant d'assurer la viabilité de l'usine uniquement sur la base des débouchés limités offerts par le marché béninois.

Tableau II

Coûts de production

<u>Coûts variables</u>	1) utilisation des capacités à 60 %	2) utilisation des capacités à 60 %	3) utilisation des capacités à 80 %
<u>I) Produits consommables</u>	Ciment/ Francs CFA par tonne	Clinker/ Francs CFA par tonne	Ciment/ Francs CFA par tonne
1 Gypse	427	-	427
2 Explosifs	121	121	116
3 Agents broyants	111	55	111
4 Sacs	1 699	-	1 699
5 Produits réfractaires	971	971	510
6 Carburant diesel	115	115	111
7 Fuel-oil	7 774	7 774	7 406
8 Lubrifiants	870	800	176
9 Pièces détachées	575	530	403
10 Electricité	4 312	3 054	5 000
<u>II) Matériel d'extraction</u>			
1 Usure du matériel	1 378	1 378	?
2 Entretien	287	287	
<u>III) Main-d'oeuvre</u>			
1 Main-d'oeuvre directe	933	933	680
2 " "			
indirecte	490	490	368
3 Heures supplémentaires	59	59	?
4 Occasionnelles	<u>20</u>	<u>20</u>	<u>20</u>
Coûts variables	20 145	16 591	17 027

Tableau II (suite)

B.	<u>Coûts fixes</u>	1) utilisation des capacités à 60 %	2) utilisation des capacités à 60 %	3) utilisation des capacités à 30 %
	<u>I) Recouvrement</u>	Ciment/ Francs CFA par tonne	Clinker/ Francs CFA par tonne	Ciment Francs CFA par tonne
	1 H.P.A. Consultants	90		67
	2 Dépenses directes de la SCC	778		583
	3 Investissement initial	389		292
	4 Assistance technique	93		169
	<u>II) Amortissement</u>			
	1 Bâtiment	1 270		953
	2 Bâtiment	373		280
	3 Equipements	5 643		(4 232
	4 Mobilier	11		(1 378
	5 Mobilier	7		?
	6 Véhicules	48		36
	7 Bâtiments	192		?
	<u>III) Assurance</u>			
	1 Machines	141		106
	2 Véhicules	11		18
	3 Véhicules Divers	15		11 13
	<u>IV) Intérêts</u>			
	1 Kredit and H. Bank	3 040		525 (FLS)
	2 Banque commerciale	624		468 (ECB)
	<u>V) Administration</u>	<u>551</u>		<u>413</u>
	Coûts fixes	13 274	13 274	9 544
	Total	33 419	29 865	26 571

V. Prix du ciment

Bien que le prix du ciment et du clinker ait été calculé à plusieurs reprises sur la base de différents taux d'utilisation des capacités, aucune mesure complémentaire appropriée n'a été prise parce que l'on s'attendait toujours à ce que l'ouverture prochaine du marché nigérian change la situation financière de l'usine.

D'après les chiffres fournis à l'auteur, la société responsable de la distribution du ciment (SOBEMAC) achète actuellement du ciment à la SCO au prix de 23 933 francs CFA la tonne (ou de 22 758 francs CFA la tonne), à la SCB au prix de 24 546 francs CFA la tonne et à la SONACI au prix de 26 919 francs CFA la tonne et le vend 31 500 francs CFA la tonne. La SCO approvisionne en outre la SCB et la SONACI en clinker Portland au prix de 15 000 francs CFA la tonne. Il convient de comparer ces prix avec les prix de revient calculés par le Directeur général et le Directeur financier (voir respectivement les colonnes 1) et 3) du tableau II figurant à la page précédente.

En supposant que le marché reste stable et limité au Bénin, on peut établir les prévisions suivantes en ce qui concerne le chiffre d'affaires.

Tableau III

Marché intérieur (utilisation des capacités à 60 %)

I.	<u>Recettes</u>	
	150 000 t de clinker à 15 000 francs CFA :	2 250 000 000
	120 000 t de ciment à 24 000 francs CFA :	<u>2 880 000 000</u>
	Total	5 130 000 000
II. A.	<u>Dépenses (prix de revient) - Estimations du Directeur général</u>	
	150 000 t de clinker à 29 865 francs CFA :	4 479 750 000
	120 000 t de ciment à 33 419 francs CFA :	<u>4 010 280 000</u>
		8 490 030 000
	Pertes annuelles	(3 368 070 000)
	Pertes par tonne	12 333
II. B.	<u>Dépenses (prix de revient) - Estimations du Directeur financier</u>	
	150 000 t de clinker à 19 963 francs CFA :	2 294 450 000
	120 000 t de ciment à 27 721 francs CFA :	<u>3 326 520 000</u>
	Total	6 320 970 000
	Pertes annuelles	(1 190 970 000)
	Pertes par tonne	4 041

II. B. Dépenses (prix de revient) - Estimations du Directeur financier (suite)

Il ressort du tableau III ci-dessus que les pertes par tonne produite s'élèveraient au minimum à 4 000 francs CFA si les capacités étaient utilisées à 80 %, et qu'il faudrait donc, pour maintenir l'usine en service, soit majorer le prix de la tonne de 4 000 francs CFA, soit obtenir un crédit minimum de 1,2 milliard de francs CFA par an, soit 100 millions de francs CFA par mois. D'après les estimations les plus pessimistes, les pertes annuelles s'élèveraient à près de 3,6 milliards de francs CFA, soit 12 000 francs CFA par tonne. Il n'est donc pas surprenant que la situation financière de l'usine se soit détériorée et que les capitaux de roulement n'aient cessé de diminuer.

Toutefois, la question du prix de revient n'a pas encore été réglée et on a proposé dans un premier temps, à titre de compromis temporaire, de calculer à nouveau le prix de revient, y compris les dépenses fixes (que celles-ci aient été acquittées ou non) en se basant sur les coûts effectifs (fixes et variables) correspondant au fonctionnement de l'usine au cours du premier semestre de 1984.

Pour ce qui est de trouver des débouchés sur le marché nigérian, il convient de noter que le prix actuellement convenu avec les distributeurs nigériens (22 887 francs CFA la tonne) est inférieur au prix de revient que donnent les estimations actuelles. En d'autres termes, l'ouverture du marché nigérian se traduirait, au moins dans un premier temps, par une nouvelle aggravation de la situation financière de l'usine, à moins que l'on obtienne des concessions intéressantes en ce qui concerne la taxe à l'importation et le prix du carburant. Il est essentiel de consolider la situation économique de l'usine en adoptant une politique commerciale appropriée (réglementation des prix) au Bénin et au Nigéria. A plus longue échéance, la réduction des emprunts étrangers, entraînant une diminution des coûts fixes, pourrait se solder par une amélioration de la position de l'usine sur le marché. Les partenaires (en particulier le Bénin et le Nigéria) devraient donc organiser des consultations approfondies afin de se mettre d'accord sur les orientations à adopter en matière de fixation des prix et de politique commerciale pour assurer la survie de l'usine.

VI. Responsabilité de la Société FLS en matière d'assistance technique et de formation

Le contrat clefs en main de construction de la cimenterie d'Onigbolo prévoit de dispenser une certaine formation à l'étranger et sur place à des ingénieurs et à des techniciens locaux en vue de les préparer à assumer l'entière responsabilité du fonctionnement de l'usine. Afin d'assurer que celle-ci fonctionne de façon efficace avant d'être progressivement prise en main par le personnel local, le contrat prévoit également une assistance administrative (10 260 jours de travail) ainsi que la fourniture, selon les besoins, d'une assistance de soutien qui doit être remboursée ou qui peut être imputée sur la réserve pour l'assistance administrative.

Les cinq postes ci-après de la SCO sont actuellement occupés par des experts de la Société FLS au titre de l'assistance administrative :

1. Directeur général
2. Directeur technique
3. Ingénieur mécanicien
4. Ingénieur électricien
5. Ingénieur d'exploitation

Les postes ci-après relèvent de l'assistance technique :

1. Ingénieur de carrière
2. Chef de garage
3. Chef opérateur de four
4. Spécialiste de magasinage

Tant l'assistance administrative que l'assistance technique se sont avérées extrêmement utiles pour plusieurs raisons.

Premièrement, étant donné que l'usine n'a toujours pas été prise en charge alors que trois années se sont écoulées depuis sa mise en service (et qu'aucun accord n'est encore intervenu au sujet de la réception d'une machine importante), la présence d'experts de la Société FLS parmi les cadres de la SCO élimine la possibilité d'imputer à des erreurs des cadres techniques les dommages intervenant pendant le fonctionnement ou l'inaptitude à atteindre les niveaux de performance garantis.

Deuxièmement, les ingénieurs et les techniciens locaux ont acquis une expérience considérable dans l'emploi, au point qu'un grand nombre d'entre eux s'estiment capables de prendre en charge la plupart des responsabilités techniques assurées par les experts étrangers de la Société FLS. Ces derniers ont des points de vue divergents en ce qui concerne l'aptitude de leurs homologues à absorber l'expérience requise pour assumer la totalité des responsabilités techniques. Un certain nombre d'entre eux leur reconnaissent une telle aptitude alors que d'autres sont sceptiques. Les cadres locaux ainsi que le représentant de la Société ATKINS sont favorables à l'idée d'une prise en charge de l'usine par le personnel local, à condition que celui-ci soit préparé et appuyé de façon appropriée.

L'ONUDI serait en principe favorable à une prise en charge intégrale de l'usine par des experts locaux, à condition que ceux-ci continuent à être appuyés de façon appropriée par un certain nombre d'experts. L'assistance que l'ONUDI pourrait fournir au cas où la gestion de l'usine serait confiée à une équipe locale est décrite plus loin. Pour l'instant, il ne serait ni opportun ni possible de fournir une telle assistance. Il ne serait pas opportun que l'ONUDI se substitue à la Société FLS parce que l'usine n'a pas encore été réceptionnée par la SCO ni par son conseiller (ATKINS). Ce n'est pas en ajoutant un nouveau partenaire que l'on contribuera à faire progresser les essais de fonctionnement et à faire respecter les spécifications du contrat clefs en main.

Afin de résoudre la question de la prise en charge totale et définitive de l'usine, il peut même s'avérer nécessaire et souhaitable que la présence de la Société ATKINS en tant que conseiller de la SCO soit maintenue jusqu'à ce que cette prise en charge intervienne. En tout état de cause, il ne serait pas possible dans l'immédiat que l'ONUDI fournisse une assistance technique parce que le déblocage des prêts consentis par la Belgique et le Danemark est notamment subordonné à la condition que les postes de directeur général et de directeur technique soient pourvus par la Société FLS.

Il est prévu dans les plans de versement des prêts que ces postes seront maintenus pendant huit ans. Pour que l'ONUDI puisse fournir une assistance technique, il faudrait que a) l'usine soit prise en charge par la SCO; b) que les établissements de crédit acceptent cette assistance en remplacement de l'assistance administrative fournie par la Société FLS.

VII. Assistance technique de l'ONUDI

Sur le plan des principes, cette assistance différerait légèrement de celle qui est actuellement fournie, en ce sens que l'ONUDI insiste toujours pour que les postes de responsabilité soient confiés à des experts nationaux de contrepartie, le rôle des spécialistes de l'Organisation consistant à aider ces experts à s'acquitter de leurs fonctions. L'ONUDI préfère également fournir un appui au niveau opérationnel, notamment en matière d'entretien et de production.

L'ONUDI applique le même principe si l'on a besoin de son assistance à un niveau plus élevé, c'est-à-dire qu'elle apporte son soutien aux cadres administratifs et aux ingénieurs plutôt que de les remplacer par des experts.

L'expérience de l'ONUDI montre que si l'on confie à des experts nationaux des postes précis dont les attributions sont bien définies, ceux-ci sont davantage incités à acquérir de l'expérience et à se perfectionner dans l'emploi que s'ils ne sont que des stagiaires ou des assistants relevant d'un expert étranger, aussi coopératif et sympathique soit-il.

Au cas où elle devrait détacher une équipe auprès de la SCO pour appuyer son équipe nationale actuelle, l'ONUDI recommanderait d'envoyer les spécialistes ci-après :

- Opérateurs de fours (Homologues locaux : opérateurs de four)

Le four étant l'élément central de l'usine, son fonctionnement régulier permet de réaliser des économies d'énergie et de produits réfractaires et d'assurer l'efficacité de l'ensemble de l'usine. Quatre opérateurs de fours seraient nécessaires pour s'occuper de toutes les équipes de façon continue.

- Un magasinier (Homologue local : magasinier)

Pour assurer que l'usine fonctionne de façon satisfaisante et soit bien entretenue, il est nécessaire de commander les pièces détachées et le matériel en temps utile et de maintenir des stocks appropriés. Un spécialiste du magasinage serait nécessaire.

- Un contremaître-mécanicien (matériel de carrière) (Homologue local : un mécanicien)

- Un mécanicien (matériel de carrière) (Homologue local : un mécanicien)

Il est difficile, voire impossible, de trouver des mécaniciens locaux spécialisés dans l'entretien du gros matériel de carrière et des camions étant donné que la plupart d'entre eux ont appris leur métier dans de petits ateliers où on ne répare que des voitures et des scooters. Un contremaître-mécanicien et un mécanicien expérimentés seraient nécessaires.

- Un expert en instrumentation (Homologue local : un électricien ou un électromécanicien)
- Un électromécanicien (Homologue local : un électricien)

Afin de maintenir tous les instruments de contrôle et d'enregistrement en bon état de fonctionnement, il faudrait détacher un expert en instrumentation et un électromécanicien pour appuyer l'atelier d'électronique.

- Ingénieur mécanicien (Homologue local : ingénieur mécanicien)
- Ingénieur électricien (Homologue local : ingénieur électricien)
- Ingénieur de la production (Homologue local : ingénieur de la production)

Afin d'assurer que les machines et le matériel soient utilisés et entretenus de façon correcte, il faudrait détacher, pour appuyer les ingénieurs locaux, trois ingénieurs expérimentés ayant les qualifications correspondant aux trois postes indiqués ci-dessus.

- Un conseiller technique principal (Homologue du directeur général et du directeur technique)

Il faudrait envoyer, à titre de coordonnateur de l'équipe de spécialistes de l'ONUDI et d'homologue du directeur général et du directeur technique, un expert justifiant d'une longue expérience de la production du ciment acquise dans son pays d'origine et à l'étranger.

Il est évident que même l'assistance technique actuellement fournie par la Société FLS pourrait être complétée par certains éléments de l'assistance proposée plus haut. Toutefois, comme on l'a déjà indiqué, l'assistance de l'ONUDI ne peut pas être envisagée tant que l'usine n'a pas été complètement prise en charge par la SCO.

VIII. Conclusions et recommandations

Le présent rapport se fonde sur des renseignements qui ont été recueillis au cours d'un bref séjour à Cotonou et à la cimenterie d'Onigbolo. En réalité, l'auteur n'a disposé que de trois jours pleins pour rassembler et analyser ces renseignements, le reste du temps ayant été consacré aux déplacements, à des réunions d'information et à la présentation des conclusions à Cotonou. Bien qu'il n'ait pas eu le temps de vérifier l'exactitude absolue des renseignements fournis et que certains points de détail puissent appeler des corrections, il estime que pour l'essentiel, le présent rapport ainsi que ses conclusions et ses recommandations reflètent bien la réalité. A titre de conclusion préliminaire, on peut dire que dans la mesure où le prix actuellement fixé pour les exportations de ciment vers le Nigéria semble plus bas que le prix de revient effectif, l'ouverture de ce marché n'apportera aucune amélioration de la situation financière à moins d'être accompagnée d'autres mesures.

En d'autres termes, il faudrait rechercher sur le marché béninois des débouchés suffisants pour assurer la viabilité de l'usine, développer au plus vite la coopération et les échanges commerciaux avec le Nigéria et, si possible, exporter en quantité limitée vers le Niger. Le prix du ciment devrait être en rapport avec le prix de revient réel (c'est-à-dire des coûts fixes et variables) et devrait permettre de dégager les ressources nécessaires pour alimenter la trésorerie, laquelle est inexistante à l'heure actuelle.

De l'avis de l'auteur, la gravité de la situation dans laquelle se trouve l'usine est telle qu'il faudrait à la fois qu'elle obtienne un prêt pour reconstituer sa trésorerie et que l'on augmente immédiatement les prix départ usine pour assurer sa rentabilité à longue échéance.

ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL

CREATION DE PROJET

Pays : République populaire du Bénin
Désignation du projet : Société des ciments d'Onigbolo (Bénin)
Numéro du projet : SF/BEN/.../.....

	FONDS D'AFFECTATION SPECIALE	COUTS DE L'ORGANISME	PROGRAMMATION
Budget de l'ONUDI - Code A	819 589	94 289	725 300
Augmentation/création	819 589	94 289	725 300

- Le budget A permettra de mettre en place le projet lorsque tous les documents auront été signés et qu'un premier versement comptant de 75 000 dollars des Etats-Unis aura été reçu.
- Le coût de l'assistance technique sera transféré tous les mois des autorités concernées à l'ONUDI comme suit :

3 000 dollars E.-U. par mois/nomme effectué

Accepté au nom de la Société

Date

Accepté au nom de l'ONUDI

Date



3 PAYS BENIN	4. NUMERO DU PROJET ET AMENDEMENT SF/BEN/.../.....	5. ACTIVITE SPECIFIQUE 32.1.A.
10 TITRE DU PROJET ASSISTANCE TECHNIQUE A LA SOCIETE DES CIMENTS D'ONIGBOLO		

(PRELIMINAIRE)

15	16. TOTAL		17. 1ère année		18. 2ème année		19.		20.	
	m-h	dollars	m-h	dollars	m-h	dollars	m-h	dollars	m-h	dollars
EXPERTS INTERNATIONAUX (Titre fonctionnel exigé sauf pour la ligne 11 50)										
11	11-OA	Conseiller technique princ. du DG et du DT	24	74 500	12	38 500	12	36 000		
	11-OB	Conseiller technique de l'ingénieur électricien	24	900	12	33 700	12	31 200		
	11-OC	Conseiller technique de l'ingénieur de la production	24	64 900	12	33 700	12	31 200		
	11-OD	Conseiller technique de l'ingénieur mécanicien	24	64 900	12	33 700	12	31 200		
	11-OE	Expert en instrumentation	24	64 900	12	33 700	12	31 200		
	11-OF	Spécialiste en instrumentation	24	52 900	12	27 700	12	25 200		
	11-OG	Spécialiste du magasinage	24	52 900	12	27 700	12	25 200		
	11-OH	Spécialiste de l'entretien	24	52 900	12	27 700	12	25 200		
	11-OK	Mécanicien spécialisé dans l'entretien	24	40 900	12	21 700	12	19 200		
	11-OL	Opérateur de four	24	40 900	12	21 700	12	19 200		
	11-OM	Opérateur de four	24	40 900	12	21 700	12	19 200		
	11-ON	Opérateur de four	24	40 900	12	21 700	12	19 200		
	11-OP	Opérateur de four	24	40 900	12	21 700	12	19 200		
15										
16										
	11 50	Consultants engagés pour une période de courte durée								
	11 99	Total partiel - Experts internationaux *	31	697 300	156	364 900	156	332 400		
21 REMARQUES										
17. Les chiffres indiqués pour la première année comprennent les frais de voyage des experts.										

* Si plus de 16 experts sont nécessaires, cocher la case suivante et joindre un feuillet complémentaire 1A. Ce total partiel doit inclure tous les experts



4. NUMERO DU PROJET SP/BEN/.../....	16. TOTAL		17. 1ère année		18. 2ème année		19.		20.	
	m-h	dollars	m-h	dollars	m-h	dollars	m-h	dollars	m-h	dollars
CONTRATS DE SOUS TRAITANCE										
16-00 Rapport de mission		8 000		4 000		4 000				
21-00 Contrats de sous-traitance										
FORMATION										
31 00 Bourses individuelles										
32 00 Voyages d'étude; formation collective PNUD										
33 00 Formation en cours d'emploi										
34 00 Formation collective (non-PNUD)										
35 00 Réunions (non-PNUD)										
39 99 TOTAL - ELEMENT FORMATION		14 000		7 000		7 000				
MATERIEL										
41 00 Matériel consommable										
42 00 Matériel non consommable										
43 00 Locaux										
49 99 TOTAL - ELEMENT MATERIEL										
DIVERS										
51 00 Dépenses diverses		6 000		3 000		3 000				
55 00 Dépenses de représentation (projets non PNUD)										
56 00 Dépenses d'appui (projets CC et DC seulement)										
59 99 TOTAL - ELEMENTS DIVERS										
EXCEDENT/DEFICIT										
81 00 Excédent/déficit (réservé à ADM/FS)										
99 99 TOTAL POUR LE PROJET PROGRAMMATION		725 300		378 900		346 400				
c Frais généraux de l'ONUDI (13 %)		94 289		49 257		45 032				
c TOTAL	312	819 589	156	428 156	156	391 432				

c Pour information seulement. Ne pas utiliser dans le P. A. D.

ANNEXE

Organisation des Nations Unies pour le développement industriel

ACCORD DE FONDS D'AFFECTATION SPECIALE RELATIF A LA COOPERATION TECHNIQUE

AVEC

LA SOCIETE DES CIMENTS D'ONIGBOLO

REPUBLIQUE POPULAIRE DU BENIN

ASSISTANCE INDUSTRIELLE A LA SOCIETE DES CIMENTS D'ONIGBOLO

SF/BEN/.../...

Division des opérations industrielles

Service des industries chimiques

Groupe des industries du bâtiment et des matériaux de construction

8 août 1984

<u>Point</u>	<u>Page</u>
1. Accord type de fonds d'affectation spéciale	21
2. Données de base	25
3. Objectifs	26
4. Informations générales	26
5. Résultats attendus	26
6. Apports	26
7. Activités du projet	27
8. Plans d'évaluation	28
9. Suivi envisagé	29
10. Organisation du projet	29
11. Budget du projet	31

NATIONS UNIES
ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL
ACCORD DE FONDS D'AFFECTATION SPECIALE RELATIF A LA COOPERATION TECHNIQUE

Accord entre l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI) et le Gouvernement de la République populaire du Bénin.

CONSIDERANT que l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ci-après dénommée "ONUDI") et le Gouvernement de la République populaire du Bénin (ci-après dénommé "le Gouvernement") sont convenus d'exécuter en coopération au Bénin, un projet intitulé "Assistance technique à la Société des ciments d'Onigbolo" (ci-après dénommé "le projet") lequel est décrit plus en détail dans le descriptif de projet daté du 8 août 1984, qui a été signé par la Société et est joint au présent accord en tant qu'Annexe A,

CONSIDERANT que la Société des ciments d'Onigbolo (ci-après dénommée "la Société") a accepté de verser toutes les sommes nécessaires à la mise en oeuvre et à la bonne marche des activités du projet décrit dans le descriptif de projet ci-joint,

CONSIDERANT que le Gouvernement et l'ONUDI sont convenus que celle-ci serait chargée, en vertu du présent accord, de la gestion des sommes versées par la Société pour le projet,

L'ONUDI, le Gouvernement et la Société sont convenus des dispositions suivantes :

ARTICLE PREMIER

1. La Société mettra à la disposition de l'ONUDI, selon les modalités précisées au paragraphe 2 ci-dessous, l'ensemble des fonds et des sûretés nécessaires au fonctionnement du projet de manière à ce que tous les engagements financiers pris par l'ONUDI aux fins de son exécution soient couverts soit par des avances, soit par des lettres de crédit, soit par les deux.

..... 2. La Société, conformément à l'échéancier figurant dans la proposition de projet jointe au présent accord, déposera la somme de 75 000 dollars des Etats-Unis et s'engagera par lettre de crédit, à verser la somme de 150 000 dollars des Etats-Unis, sur laquelle des versements mensuels seront faits pour couvrir les dépenses mensuelles supportées par l'ONUDI. La Société devra effectuer tous les versements au compte du Fonds d'affectation spéciale de l'ONUDI (No 570-337-410, Zentralsparkasse und Kommerzial Bank, Centre international de Vienne, A-1400 Vienne), en mentionnant le numéro du projet BF/BEN/.../...

3. L'ONUDI instituera un fonds d'affectation spéciale conforme à ses règles financières pour y recevoir et gérer les sommes susmentionnées, y compris les intérêts accumulés ou versés au cours de la mise en oeuvre du projet.

4. Le fonds d'affectation spéciale et les activités qu'il servira à financer seront gérés par l'ONUDI conformément aux règlements et directives de celle-ci applicables en la matière. Ainsi, en sera-t-il de l'engagement et de la gestion du personnel, de l'achat des équipements, des fournitures et des services et des contrats signés après consultation de la Société, conformément aux dispositions de ces règlements et directives qui régissent les activités de l'ONUDI.

5. Les comptes et états financiers seront exprimés en dollars des Etats-Unis et toutes les transactions seront converties dans cette monnaie au taux de change en vigueur à la date de chaque transaction.

ARTICLE II

1. Le montant réel des dépenses supportées par l'ONUDI dans la réalisation des activités prévues au présent accord sera imputé au fonds d'affectation spéciale.

2. Sera également imputé au fonds un montant égal à 13 % de toutes les dépenses acquittées à partir de ce fonds, pour couvrir les dépenses d'appui du programme engagées par l'ONUDI dans la mise en oeuvre du projet financé par le fonds.

3. Il sera également imputé au fonds d'affectation spéciale un montant équivalent à 1% de la rémunération ou du salaire net des personnes engagées par l'ONUDI et dont l'engagement est financé par ce fonds, afin de constituer une réserve destinée à faire face à toute réclamation relative aux décès, blessures ou maladies qui se produiraient pendant le service, conformément aux règles de l'ONUDI applicables en matière de contrats, cette réserve ne pourra être remboursée au donateur/à la Société.

ARTICLE III

1. L'ONUDI entreprendra les opérations prévues dans le présent accord sur réception des sommes versées conformément à l'échéancier figurant dans la proposition de projet signée.

La Société s'engage à prendre en charge le coût effectif des services précisés à l'Annexe A, et l'ONUDI s'engage à ne souscrire aucune obligation relative à des services non prévus dans la proposition de projet signée et/ou non convenus et inclus dans des révisions budgétaires ultérieures.

2. Au cas où des dépenses imprévues se produiraient, l'ONUDI devrait soumettre à la Société et au Gouvernement un budget de projet révisé indiquant le montant des ressources supplémentaires nécessaires. S'il n'était pas possible de dégager ces ressources, l'ONUDI pourrait réduire ou, si nécessaire, supprimer l'assistance fournie au projet au titre du présent accord. La responsabilité financière de l'ONUDI ne pourra en aucun cas dépasser le montant des sommes versées au fonds d'affectation spéciale ou mobilisées par une lettre de crédit.

ARTICLE IV

Le matériel, les fournitures et les autres biens financés par le fonds d'affectation spéciale appartiendront à l'ONUDI. Une fois le projet terminé, la propriété du matériel, des fournitures et des autres biens nécessaires au fonctionnement du projet sera transférée à la Société.

ARTICLE V

L'évaluation des activités financées par le fonds d'affectation spéciale sera effectuée conformément aux dispositions de la proposition de projet faite par l'ONUDI en coopération avec la Société.

ARTICLE VI

Le fonds sera soumis uniquement aux procédures de vérification interne et externe prévues dans les règles et directives financières de l'ONUDI.

ARTICLE VII

L'ONUDI fournira à la Société les états et rapports ci-après, établis conformément aux pratiques de l'ONUDI en matière de comptes et rapports :

- a) Un état financier annuel indiquant, pour ce qui est des sommes fournies par la Société, les recettes, les dépenses, l'actif et le passif au 31 décembre de chaque année;
- b) Un rapport et un état financier définitifs établis dans les six mois suivant la date d'expiration ou de résiliation du présent accord;
- c) Un état financier définitif établi dans les six mois suivant la clôture des comptes du projet.

ARTICLE VIII

Lorsqu'elle estimera que les buts en vue desquels le fonds d'affectation spéciale a été institué ont été atteints, la Société en avisera l'ONUDI. La date de cette notification sera réputée être la date d'expiration du présent accord; les dispositions de l'article 10 resteront toutefois en vigueur aux fins qui y sont énoncées.

ARTICLE IX

Le présent accord pourra être résilié par l'ONUDI ou par la Société moyennant un préavis écrit de 30 jours envoyé à l'autre partie, sous réserve du maintien en vigueur de l'article 10 aux fins qui y sont énoncées.

ARTICLE X

Lorsque le présent accord aura été résilié ou aura expiré, conformément aux dispositions de l'article VIII ou de l'article IX, l'ONUDI continuera à détenir les sommes placées au fonds jusqu'à ce que toutes les dépenses engagées par elle aient été réglées au moyen de ces sommes.

L'excédent éventuel du fonds sera alors remis à la Société.

ARTICLE XI

Le présent accord entrera en vigueur au moment de sa signature.

EN FOI DE QUOI, les soussignés, à ce dûment autorisés, ont signé le présent accord en trois exemplaires au siège de l'ONUDI.

(pour le Gouvernement)

Date _____

(pour l'ONUDI)

Date _____

ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL

DESCRIPTIF DE PROJET

PARTIE A - DONNEES DE BASE

<u>Pays/région</u> :	République populaire du Bénin
<u>Numéro du projet</u> :	SF/BEN/.../...
<u>Désignation du projet</u> :	Assistance technique à la Société des ciments d'Onigbolo
<u>Date envisagée pour le commencement des opérations</u> :	Le plus vite possible après la signature des documents et le transfert des fonds
<u>Date envisagée pour l'achèvement des opérations</u> :	A décider
<u>Origine et date de la demande officielle</u> :	
<u>Organisme de contrepartie du Gouvernement</u> :	La Société des ciments d'Onigbolo
<u>Contribution de l'ONUDI</u> :	725 300 dollars des Etats-Unis
<u>Contribution du Gouvernement</u> :	819 579 dollars des Etats-Unis (y compris les 13 % correspondant aux frais généraux)
<u>Monnaie dans laquelle doit être versée la contribution</u> :	819 579 dollars des Etats-Unis
<u>Convertible</u> :	819 579 dollars des Etats-Unis
<u>Autres monnaies</u> :	- s. o.
<u>Service de l'ONUDI chargé de l'appui organique</u> :	Groupe de l'industrie du bâtiment et des matériaux de construction/CHEM/DIO
<u>Indicatif de l'élément du programme</u> :	32.1.A.

PARTIE B - DESCRIPTION

1. Objectifs

Objectif de développement

L'objectif de développement est de mettre en place le savoir-faire et les compétences nécessaires au développement permanent de la Société des ciments d'Onigbolo au Bénin, afin de répondre à la demande croissante de ciment et d'autres matériaux de construction.

Objectif immédiat

Le projet a pour objectif immédiat de contribuer au bon fonctionnement de l'usine et de supprimer, en formant du personnel local, le besoin de faire appel à une assistance extérieure.

2. Informations générales

Le projet d'assistance à la cimenterie d'Onigbolo a été demandé par le gouvernement en mai/juin 1984. Ce projet représente une nouvelle forme de coopération technique par laquelle l'ONUDI, par le biais d'un accord portant création d'un fonds d'affectation spéciale financé par la Société qui doit bénéficier de l'assistance, fournit des spécialistes chargés de faire fonctionner les installations industrielles et de former du personnel.

3. Résultats attendus

Le présent projet a pour but d'aider la Société des ciments d'Onigbolo à adopter de bonnes méthodes de travail en ce qui concerne l'entretien et le fonctionnement de la cimenterie et notamment à prévoir des activités de formation dans l'emploi appropriées à l'intention de diverses catégories de personnel. La progression du projet sera mesurée par le degré d'utilisation des capacités de l'usine et par le nombre de personnes formées.

4. Apports

a) Apport de la Société

La Société se charge de l'hébergement en logement individuel sur le lieu de travail ou ailleurs (selon les conditions de travail), du transport à destination et en provenance du lieu de travail et des services de restauration.

b) Apport de l'ONUDI

11-OA	Conseiller technique principal du DG et du DT
11-OB	Conseiller technique de l'ingénieur électricien
11-OC	Conseiller technique de l'ingénieur de la production
11-OD	Conseiller technique de l'ingénieur mécanicien
11-OE	Expert en instrumentation
11-OF	Spécialiste de l'instrumentation
11-OG	Spécialiste du magasinage
11-OH	Spécialiste de l'entretien
11-OK	Mécanicien spécialisé dans l'entretien
11-OL	Opérateur de four
11-OM	Opérateur de four
11-ON	Opérateur de four
11-OP	Opérateur de four
16-00	Appui de la mission
30-00	Formation
51-00	Rapports

5. Activités du projet et modalités d'exécution

L'assistance offerte au titre du présent projet sera mise en oeuvre conformément au calendrier figurant dans le dernier budget approuvé (budget révisé A) et se poursuivra dans le cadre du présent budget, lequel continuera à servir de base jusqu'à ce qu'un nouveau budget ait été approuvé par l'ONUDI et par le donateur du Fonds d'affectation spéciale.

Afin que la charge que représentent les versements et les engagements qui incombent à la société reste dans des limites raisonnables, la durée des contrats de recrutement et des engagements est normalement limitée à six mois au cours de la phase de lancement, sauf si la société demande qu'il en soit autrement. Le fait de se baser sur une période de 6 mois plutôt que sur une période de 12 mois doit permettre en particulier à la société d'obtenir à des conditions beaucoup moins onéreuses la lettre de crédit qu'elle doit fournir à titre de garantie.

L'ONUDI amorce le recrutement et l'exécution dès qu'elle reçoit 1) le premier versement destiné à couvrir les frais de voyage des experts et le coût de l'assistance technique devant être fournie au cours des premiers mois et 2) une lettre de crédit irrévocable couvrant le coût de l'assistance technique pendant cinq mois supplémentaires. Par la suite, la société effectue des versements mensuels en fonction de l'assistance fournie.

Le budget du projet est établi pour deux ans parce que l'on s'attend à ce que l'assistance soit maintenue pendant une période au moins égale à cette durée. Toutefois, les engagements effectifs ne sont pris que pour une période de six mois à la fois ou conformément aux instructions de la société.

Si aucune instruction relative au prolongement du projet n'est reçue au cours des six premiers mois, celui-ci s'arrêtera automatiquement et les experts seront rapatriés. Il est possible d'étoffer le programme d'activités (par exemple en faisant appel à davantage d'experts) et de le prolonger dans le temps en fonction des besoins, en révisant périodiquement le budget du projet par le

biais d'un échange de documents (formulaire de révision du projet) et de lettres indiquant la ou les raisons du changement. Les nouveaux budgets sont désignés par une lettre correspondant à leur ordre de révision (B, C, D, E, F, etc.) et prennent effet dès qu'ils ont été signés par les deux parties.

... L'assistance fournie au titre du présent accord comprend les postes dont la liste figure dans le budget ci-joint; les qualifications des experts devront correspondre aux définitions d'emploi qui seront établies pour chacun de ces postes.

Les spécialistes seront recrutés par l'ONUDI selon un système de "prêt remboursable", conformément aux conditions applicables aux services rendus par le personnel des Nations Unies. Le régime qui s'appliquera à eux sera en tous points identique à celui du personnel de projet de l'ONUDI, et ils répondront directement devant celle-ci de la bonne exécution de leurs fonctions.

Tous les spécialistes de l'ONUDI auront un homologue national; dès que ces homologues seront suffisamment familiarisés avec leur travail, on pourra envisager de ne pas prolonger les fonctions des spécialistes de l'ONUDI.

Les services techniques relevant du présent accord seront fournis selon les mêmes conditions que l'assistance technique rendue au titre de l'accord type d'assistance technique applicable à l'assistance de l'ONUDI à la République populaire du Bénin accepté par les autorités.

La durée minimale d'affectation des experts sera précisée dans les définitions d'emploi correspondantes et pourra être prolongée, si nécessaire, par le biais d'une nouvelle communication entre la Société et l'ONUDI.

Sauf indication contraire, la Société mettra gratuitement à la disposition des spécialistes de l'ONUDI des logements individuels de confort suffisant et une navette pour les transporter entre l'usine et leur lieu de résidence, au début et à la fin des heures de travail.

L'interruption totale ou partielle du versement régulier à l'ONUDI des sommes destinées au groupe d'assistance technique peut être considérée comme une décision de renoncer aux services prévus. L'ONUDI avisera alors la Société et les autorités de ses intentions. Si aucune mesure concrète n'est prise dans les 30 jours suivant la réception de l'avis, l'ONUDI enverra un second avis, et considérera que l'accord se termine 30 jours après la date de ce second avis.

6. Plans d'évaluation

L'ONUDI, en coopération avec la Société, procédera chaque année à l'évaluation du projet et un rapport d'évaluation décrivant les progrès accomplis au cours de l'année sera soumis à la Société.

7. Suivi envisagé

Le projet pourra être prolongé moyennant l'échange de documents indiquant la nécessité de poursuivre l'assistance technique, précisant les détails des affectations demandées, et prévoyant des fonds ou des garanties suffisants pour financer la prolongation demandée.

8. Organisation du projet

La Société paiera l'ONUDI comme suit :

- Dès la signature du projet, elle effectuera un versement au comptant de 75 000 dollars des Etats-Unis au compte No 570337410 de l'ONUDI à la Zentralsparkasse, Centre international de Vienne, A-1400 Vienne (Autriche), en mentionnant que cette somme est destinée au Fonds d'affectation spéciale No SF/BEN/.../... - Assistance technique à la Société des ciments d'Onigbolo.

Les engagements de l'ONUDI seront couverts par un crédit documentaire de 150 000 dollars des Etats-Unis ouvert au compte du Fonds d'affectation spéciale susmentionné SF/BEN/.../... - Assistance technique à la Société des ciments d'Onigbolo.

- Tous les mois, elle paiera à l'ONUDI des sommes versées au comptant ou imputées au crédit documentaire, en règlement des services fournis au cours du mois précédent, calculés selon le nombre de mois/homme effectués et le barème en vigueur (actuellement 3 000 dollars des Etats-Unis par m/h); elle déposera ces sommes, au compte de l'ONUDI No 570337410 à la Zentralsparkasse, Centre international de Vienne, A-1400 Vienne (Autriche), en indiquant qu'elles doivent être créditées au Fonds d'affectation spéciale No SF/BEN/.../... - Assistance technique à la Société des ciments d'Onigbolo.
- Au cas où des pièces détachées et du matériel doivent être fournis, les procédures ci-après doivent être suivies. Sur la base de spécifications définies par la Société, l'ONUDI invite des fournisseurs potentiels à soumettre des offres. Ces offres sont ensuite évaluées par la Société en coopération avec l'ONUDI et les articles nécessaires sont choisis en vue d'être achetés par cette dernière. Etant donné que l'ONUDI ne peut pas prendre d'engagement sans être entièrement couverte sur le plan financier, elle doit disposer, avant de placer les commandes, d'une provision suffisante garantie par lettre de crédit ou réglée intégralement d'avance et majorée de 13 % pour couvrir ses frais généraux.

Page finale du descriptif du projet

SF/BEN/.../...

La Société des ciments d'Onigbolo, ayant demandé l'assistance de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel pour la mise en oeuvre d'un projet intitulé "Assistance technique à la Société des ciments d'Onigbolo" reconnaît que le présent descriptif de projet reflète exactement la nature et la portée du projet et s'engage, préalablement à la mise en oeuvre dudit projet par l'ONUDI, à remplir ses obligations telles qu'elles sont décrites dans le descriptif.

Pour la Société des ciments d'Onigbolo _____ (Signé)

Date _____

