



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

18737 - 1 -

PAYS : BURKINA FASO

DATE : 15 OCTOBRE 1990

CADRE DE FORMULATION DE PROJET

NO. DE PROJET	DP/BKF/....
TITRE PROPOSE	MISE EN PLACE DE SYSTEMES DE GESTION DE MAINTENANCE INDUSTRIELLE
DUREE ESTIMEE D'EXECUTION	36 MOIS
MONTANTS APPROXIMATIFS DE LA CONTRIBUTION DU PNUD ET DE LA PARTICIPATION AUX COUTS	US \$ 2.000.293
MONTANTS ESTIMATIFS DES COUTS DES CONTREPARTIES	EN NATURE
SOURCES DE FINANCEMENT	CIP

A. PROBLEMES DE DEVELOPPEMENT VISES PAR LE PROJET

1. AU NIVEAU MACRO-ECONOMIQUE

Le Plan Quinquennal de développement populaire 1986-1990 a comme objectifs :

- l'autosuffisance alimentaire
- la satisfaction des besoins fondamentaux des masses populaires
- la valorisation des ressources nationales.

L'appareil productif en général et les installations industrielles en particulier ne réalisent pas la production prévue et le produit fini n'est pas toujours de bonne qualité.

Ceci est dû entre autre au fait que les installations ne marchent pas ou marchent mal. Il a été estimé que leur disponibilité technique varie entre 25 et 80%. La situation s'aggraverait si des mesures urgentes de remise en état et de conservation du patrimoine industriel ne sont pas prises.

Le programme de réhabilitation de diverses entreprises industrielles et, dans le cadre du Plan Quinquennal, le programme de création de nouvelles industries, risquent d'être compromis car la situation actuelle des unités de production a beaucoup de chances de se répéter dans les projets de réhabilitation/construction par manque de dispositions prises au niveau de l'acquisition des équipements.

Le problème du mauvais fonctionnement des équipements de production met actuellement déjà en cause l'atteinte des objectifs du Plan Quinquennal.

2. AU NIVEAU MICRO-ECONOMIQUE

La cause principale de la faible disponibilité des équipements de production est une maintenance déficiente sous tous ses aspects.

Il s'est avéré que ce problème de maintenance dépasse largement le domaine de l'industrie et se retrouve aussi critique dans les domaines de l'agro-industrie, de l'agriculture, de l'eau, du transport, de la santé, des travaux publics etc.

Des pertes de production importantes dues à des pannes inattendues, une dégradation accélérée des équipements, des difficultés pour atteindre la qualité minimale du produit et une perte de devises due à une importation exagérée de pièces de rechange sont les effets directs d'une mauvaise maintenance. D'importants goulots d'étranglement dans le système de production, une démotivation du personnel et une diminution des possibilités de transfert de technologie en sont les effets secondaires.

B. PARTIES EN CAUSE/BENEFICIAIRES-CIBLES

1. PARTIE IDENTIFIANT LE PROJET

Le séminaire sur la stratégie du développement industriel du Burkina Faso, tenu à Ouagadougou en 1985, avait déjà identifié les problèmes liés à l'absence d'une politique de maintenance et avait recommandé la mise en place d'une structure de maintenance dans les zones industrielles du pays.

Suite à la Deuxième Consultation sur la formation de la main-d'oeuvre industrielle organisée en septembre '87 par l'ONUDI, la représentation du Burkina Faso a largement contribué aux travaux et aux recommandations concernant la stratégie nationale de maintenance et la création de capacités nationales d'ingénierat de conseil en maintenance.

Le Gouvernement Burkinabé a ensuite formulé une requête auprès du PNUD, sollicitant une assistance de l'ONUDI pour la définition d'une politique et stratégie nationales de maintenance.

Dans le cadre du projet XP/BKF/88/080, exécuté en 1989, l'ONUDI a financé un diagnostic à l'échelon national devant servir de base à la définition d'une politique et stratégie nationales de maintenance.

Suite à ce diagnostic, l'ONUDI a financé et exécuté la phase II (projet XP/BKF/90/057) pendant le deuxième semestre 1990. La phase II dont le point culminant a été l'organisation d'un séminaire de sensibilisation et de réflexion les 16 et 17 octobre 1990 à Ouagadougou, a permis de dégager les lignes directrices d'une stratégie nationale de maintenance et de démontrer la nécessité de créer une Institution dont les objectifs sont la sensibilisation et la concertation, le conseil et l'assistance technique et la formation. Les principaux résultats du projet ont été :

- la fourniture d'un rapport final sur la politique et stratégie nationales de maintenance, le plan d'action de mise en oeuvre et la création/le fonctionnement d'une structure d'appui.
- un document de projet, comprenant un cadre de formulation et un descriptif, pour une assistance future de l'ONUDI.

2. BENEFICIAIRES-CIBLES

Les bénéficiaires-cibles sont toutes les entreprises, institutions et services, utilisateurs d'équipements, dans les domaines de l'industrie, de l'agriculture, de l'eau, du transport, des travaux publics, de la santé, des télécommunications etc.

C. STATUT DU PROJET AVANT ET APRES SON EXECUTION

1. SITUATION AVANT LE PROJET

Aucune capacité nationale n'existe en ce qui concerne l'ingénierat de conseil en maintenance. Il s'agit en particulier de conseils aux entreprises, assistance technique et formation dans les domaines de l'organisation et de la gestion de la maintenance, de la gestion des stocks, des méthodes, de l'organisation et de la gestion des ateliers de maintenance, de la fabrication de pièces de rechange etc. Actuellement les entreprises qui ont besoin de ces services, sont obligées de s'adresser à des bureaux étrangers.

La plupart des entreprises-utilisatrices d'équipements rencontrent à l'heure actuelle des problèmes de maintenance et de formation à la maintenance dans les domaines susmentionnés.

2. SITUATION ESCOMPTEE A LA FIN DU PROJET PROPOSE

L'atteinte graduelle d'une autosuffisance est estimée comme suit :

A la fin du projet il est attendu qu'une institution d'ingénieurs-conseils en maintenance sous forme d'une Société mixte sera opérationnelle et aura été formée et préparée pour fournir des prestations de conseil, d'assistance et de formation dans les domaines susmentionnés. Par le biais de la formation pratique des ingénieurs-conseils, ainsi qu'à travers une assistance directe, une dizaine d'entreprises, ateliers et nouveaux projets d'investissement auront bénéficié de conseils et assistance.

De plus l'Institution créée sera chargée d'organiser la concertation entre les opérateurs industriels et les pouvoirs publics. Elle sera le point de rencontre et de négociation entre les représentants des pouvoirs publics intervenant dans la vie des entreprises et les décideurs des entreprises. L'institution en organisant la circulation de l'information et le dialogue, formulera des recommandations et requêtes des entreprises en matière de maintenance et les soumettra aux pouvoirs publics (concertation de bas en haut). Similairement, elle organisera la concertation de haut en bas (des pouvoirs publics vers les entreprises) en facilitant la mise au point et l'exécution des décisions en matière fiscale, douanière, financière ayant trait aux problèmes de maintenance.

L'Institution créée et renforcée par le présent projet devrait atteindre à la fin du projet un seuil de crédibilité et d'efficacité qui la fera accepter par les entreprises. Elle fera payer ses interventions (conseils, assistance technique et formation). Elle ne pourra cependant pas faire rémunérer certaines activités d'intérêt général comme la sensibilisation, la promotion, la concertation. A la fin du projet l'Institution ne pourra donc s'autofinancer que partiellement. Il faudra ainsi prévoir une subvention d'exploitation qui pourrait être financé soit par des bailleurs de fonds, soit par le Gouvernement, soit par les entreprises p.ex. sous forme de sponsoring. Plus l'Institution sera crédible et efficace, moins importante sera la subvention. Ainsi il est attendu que 3 ans après la fin du projet, l'institution atteindra un break-even dans l'auto-financement.

Au bout des trois ans d'assistance PNUD/ONUDI, l'institution aura atteint son régime de croisière; les trois ingénieurs/conseil qui l'animeront seront opérationnels et tous les moyens matériels et méthodologiques seront à disposition. Cependant, la structure ne sera viable que si elle est financièrement auto-suffisante. Est-il raisonnable d'escompter dans un délais relativement court, une auto-suffisance à 100 % ? Comme mentionné ci-dessus, cet objectif ne sera sans doute pas atteint à la fin du projet. Ceci pour deux raisons :

- l'institution devra continuer d'assumer ses activités d'intérêt général qui seront peu ou pas rémunératrices (promotion, sensibilisation, concertation)
- trois ans est une période trop courte pour asseoir la crédibilité d'une institution en Afrique, compte tenu de l'environnement difficile.

D. REMARQUES PARTICULIERES

1. REMARQUES PARTICULIERES ET INFLUENCE SUR LE CONTENU ET LA FORME DU PROJET

Les remarques particulières suivantes sont d'application au projet:

- la décade du développement industriel de l'Afrique
- le plan d'action de Lagos, dans lequel les chefs d'Etats africains ont fortement mis l'accent sur l'importance de la maintenance dans le contexte du développement industriel du continent africain
- la deuxième consultation de l'ONUDI sur la formation de la main-d'oeuvre industrielle (Paris 1987) dont les recommandations portent e.a. sur l'encouragement des gouvernements des pvd à définir une stratégie nationale de maintenance et sur le développement d'une capacité nationale d'ingénieurs-conseil en maintenance.

2. EFFET NEGATIF DU PROJET

Aucun effet négatif du projet sur l'environnement ou sur certains groupes n'est attendu.

E. AUTRES DONATEURS, PROGRAMMES EN COURS DANS LE MEME SOUS-SECTEUR

Le présent projet donne suite à une assistance fournie par l'ONUDI dans le cadre de son budget régulier d'assistance technique (XP).

Les projets suivants en cours ou à démarrer touchent à des nécessités de maintenance:

- CCCE/KFW réhabilitation FASO FANI
- PNUD réhabilitation SOBEMA (articles émaillés)
- PNUD/ONUDI divers projets de réhabilitation
- ONUDI assistance à AMK (atelier mécanique de Kossodo)

- ONUDI assistance à P.M.E.A.(maintenance machines agricoles) - une extension du projet est à l'étude suite à une requête du Gouvernement
- BKF/88/003 mise en valeur des indices miniers
- BKF/86/010 programme de forages
- BKF/85/010 Formation télécommunication
- BKF/84/001 infrastructures sanitaires
- BKF/88/013 machines de bureau
- BKF/87/055 station terrienne

F. OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT ET RAPPORT DE CELUI-CI AVEC LE PROGRAMME DE PAYS

L'objectif de développement auquel le projet contribuera est l'augmentation de l'efficacité des moyens de production du pays par:

- une amélioration de leur disponibilité technique en réduisant la sous-utilisation résultant de pannes techniques
- une diminution des dépenses en devises pour l'importation de pièces et d'équipements
- un développement de ressources humaines nationales ,contribuant ainsi à l'édification d'une économie autosuffisante et indépendante.

Le problème auquel le projet a trait est une maintenance déficiente de l'outil de production.

Ceci correspond aux grands axes du plan quinquennal de développement populaire '86-'90 qui a comme objectifs :

- l'autosuffisance alimentaire
- la satisfaction des besoins fondamentaux des masses populaires
- la valorisation des ressources nationales.

Le programme par pays concernant l'assistance du PNUD repose également sur ces mêmes axes.

G. PRINCIPAUX ELEMENTS

1. PREMIER OBJECTIF IMMEDIAT

Créer et renforcer une institution dont les fonctions seront les suivantes :

- assurer la promotion de la maintenance et organiser la concertation entre pouvoirs publics et les opérateurs industriels dans tous les domaines touchant la maintenance
- donner du conseil et de l'assistance technique aux opérateurs industriels, en matière de maintenance
- former des ressources humaines dans les techniques de la maintenance

Critère de réussite:

- acceptation de l'institution par les pouvoirs publics et les opérateurs industriels
- autofinancement partiel
- retrait total ou partiel de l'assistance PNUD/ONUDI

1.1 Résultat 1 : une institution autonome, indépendante, viable, crédible, efficace, partiellement auto-financé, avec un statut juridique assurant la personnalité morale et permettant la représentation des pouvoirs publics et des opérateurs industriels.

Cette institution aura la forme d'une société d'économie mixte dans laquelle l'Administration Centrale aura une part minoritaire, l'autre part étant sous le contrôle de sociétés privées. Elle fonctionnera à la fin du projet comme décrit ci-dessous :

1.1.1 *Activité 1* : Constitution de la Société d'économie mixte

- assistance à la recherche de partenaires intéressés
- établissement des statuts
- constitution du capital
- création de la société mixte

Responsabilité : ONUDI/Sous-traitance - experts nationaux

1.1.2 *Activité 2* : établissement d'un manuel opératoire et de procédures internes pour l'Institution d'appui comprenant :

- la définition de l'organisation structurelle et opérationnelle de l'Institution en vue d'en faire un prestataire de services partiellement autofinancé
- les procédures et conditions d'intervention de l'Institution
- la définition des actions de promotion auprès des opérateurs d'équipements, notamment les actions commerciales et publicitaires, le développement de l'image de marque etc.
- le financement des prestations de service

Responsabilité : ONUDI/soustraitance

1.1.3 *Activité 3* : organisation de cycles de formation pour les experts nationaux dans l'application des procédures.

Responsabilité : ONUDI/soustraitance et experts nationaux.

1.2 Résultat 2 : un noyau de trois experts nationaux, qui auront bénéficié d'une formation dans la méthodologie de la consultation en maintenance et qui sera préparé pour donner conseils et assistance aux entreprises dans les domaines suivants :

- diagnostic de maintenance (audit)
- l'organisation
- la saisie des données
- les méthodes de maintenance

- la documentation technique
- les pièces de rechange
- les ateliers de maintenance et de fabrication de pièces
- la formation et le perfectionnement du personnel de maintenance
- l'organisation et l'animation de séminaires
- la gestion de maintenance

- 1.2.1 *Activité 1* : élaboration d'un manuel de procédures "savoir-faire" qui servira comme document de formation d'une part et comme guide d'autre part aux ingénieurs de l'Institution dans le cadre de leur mission en tant qu'ingénieur-conseil dans les domaines suivants :
- les bases théoriques d'un maintenancier
 - les techniques d'audits de maintenance
 - l'organisation des services de maintenance
 - la saisie et le contrôle des coûts
 - la gestion de maintenance
 - la documentation technique
 - les pièces de rechange
 - les ateliers de maintenance et de fabrication de pièces
 - la formation et le perfectionnement de la maintenance
 - dispositions à prendre en matière de maintenance lors de l'achat d'équipements ou de réhabilitation d'usines
 - la gestion du personnel
- Responsabilité : ONUDI/sous-traitance
- 1.2.2 *Activité 2* : organisation de cycles de formation pour les experts nationaux dans l'application des procédures "savoir-faire" élaborées
- Responsabilité : ONUDI/sous-traitance et experts nationaux.
- 1.2.3 *Activité 3* : formation sur le tas des experts nationaux par la voie d'applications pratiques dans 3 entreprises-pilote choisies de commun accord entre le gouvernement et l'ONUDI. Ce choix devra tenir compte du programme de réhabilitation en cours.
- Responsabilité : ONUDI/sous-traitance , experts nationaux et entreprises respectives
- 1.2.4 *Activité 4* : voyages d'études pour les experts nationaux pour un total de 16 HM, composés de séminaires, de stages en usine ou en ateliers et d'études de cas pratiques
- Responsabilité : ONUDI/sous-traitance + siège
- 1.2.5 *Activité 5* : 3 voyages d'étude pour le responsable de l'institution
- Responsabilité: ONUDI/sous-traitance + siège

1.3 **Résultat 3** : une campagne permanente de sensibilisation et de promotion de la maintenance au niveau national.

1.3.1 **Activité 1** : création d'un groupe consultatif chargé de réfléchir et d'émettre des recommandations sur des méthodes appropriées de sensibilisation (pour différents niveaux et divers types de public)
Responsabilité: organisme de contrepartie,opérateurs économiques concernés, ONUDI/sous-traitance et experts nationaux.

1.3.2 **Activité 2** : participation à l'organisation de campagnes de sensibilisation et de promotion de la maintenance à travers

- des reportages sur la maintenance dans la presse écrite, des bandes dessinées, des articles divers
- des reportages et flash à la radio et télévision
- des flashs réguliers dans les salles de cinéma

Responsabilité:masses-média, organisme de contrepartie, ONUDI/sous-traitance et experts nationaux.

1.3.3 **Activité 3** : organisation de conférences sur des thèmes spécifiques
Responsabilité: ONUDI/sous-traitance et experts nationaux.

1.3.4 **Activité 4** : sensibilisation de l'opérateur/conducteur d'équipements à travers des séminaires, diapos, courts-métrages, instauration d'un prix du meilleur opérateur
Responsabilité: ONUDI/sous-traitance, experts nationaux et entreprises concernées

1.4 **Résultat 4** : un mécanisme de concertation entre pouvoirs publics et opérateurs économiques

1.4.1 **Activité 1** : Organisation de rencontres et de sessions de travail.
Formulation de dossiers. Suivre et faire aboutir les dossiers
Responsabilité: pouvoirs publics, contrepartie, ONUDI/sous-traitance, experts nationaux

1.5 **Résultat 5** : deux séminaires nationaux de réflexion sur la problématique de la maintenance à Burkina Faso et sur le Plan National de Maintenance.

1.5.1 **Activité 1** : organisation de 2 séminaires comme suit :

- choix des thèmes des conférences, communications et débats
Responsabilité: contrepartie, opérateurs, ONUDI/sous-traitance
- définition du programme et du calendrier sur maximum 2 jours
Responsabilité: contrepartie, opérateurs, ONUDI/sous-traitance
- préparation des textes

- Responsabilité : ONUDI/sous-traitance, experts nationaux
- organisation pratique du séminaire
- Responsabilité : contrepartie, ONUDI/sous-traitance, experts nationaux
- animation du séminaire
- Responsabilité : ONUDI/sous-traitance et experts nationaux
- établissement d'un document de synthèse des conclusions et recommandations des participants.
- Responsabilité : opérateurs économiques, ONUDI/sous-traitance et experts nationaux.

2. DEUXIEME OBJECTIF IMMEDIAT

L'appui direct aux entreprises utilisatrices d'équipements ainsi qu'aux acquéreurs d'équipements, sous forme de conseils et d'assistance à la mise en oeuvre de systèmes de maintenance, respectivement aux dispositions à prendre pour assurer une bonne maintenance

Critère de réussite : les entreprises et organismes assistés devront disposer de services de maintenance ou de sections efficaces, et partant, auront diminué le temps d'indisponibilité de leurs équipements, dû aux pannes et défaillances. En ce qui concerne les projets d'acquisition d'équipements, les organismes et entreprises assistés auront pu négocier avec les fournisseurs ou organismes de financement des conditions d'acquisition, leur permettant d'assurer mieux leur maintenance, en particulier en ce qui concerne la disponibilité d'une documentation technique adéquate, un choix de pièces de rechange approprié et une formation du personnel de maintenance efficace. L'objectif proposé sera atteint graduellement à partir de la deuxième année de projet

2.1 Résultat 1 : 3 entreprises qui auront reçu une assistance et des conseils ad hoc en maintenance

2.1.1 *Activité 1* : à partir du 18ième mois du projet, l'équipe fournira des conseils et assistance aux entreprises-demandeuses dans les divers domaines de la maintenance. Elle procédera à l'élaboration d'un plan de redressement de la situation sur base d'une analyse et des recommandations qui en découlent.
Responsabilité: ONUDI/sous-traitance, experts nationaux.

2.1.2 *Activité 2* : suivi régulier de la mise en oeuvre de ces recommandations
Responsabilité: ONUDI/sous-traitance, experts nationaux.

2.2 Résultat 2 : 3 projets d'investissement (réhabilitation ou nouvelles acquisitions qui auront reçu des conseils et assistance dans les divers domaines touchant la maintenance).

2.2.1 *Activité 1* : fourniture de prestations de conseils et d'assistance à 3 projets d'investissement dans les domaines suivants :

- le choix technologique
- la conception des équipements en vue de leur fiabilité et maintenabilité
- la standardisation des équipements
- la prévision des moyens matériels et humains pour la maintenance dans les contrats
- la participation aux négociations contractuelles

Responsabilité: responsables des projets concernés, ONUDI/sous-traitance, experts nationaux

2.3 Résultat 3 : 3 ateliers de fabrication de pièces qui auront fait l'objet d'une assistance et d'une formation du personnel

2.3.1 *Activité 1* : l'assistance approfondie par l'expert national, accompagné d'un expert international, à 2 ateliers de fabrication de pièces et assistance ad hoc à plusieurs ateliers selon le schéma suivant:

- 1er atelier après 4 mois de projet
- 2ième atelier après 12 mois
- assistance ad hoc à démarrer après 20 mois de projet à un 3ième atelier, et selon besoin à d'autres

Responsabilité: ateliers concernés, ONUDI/sous-traitance, experts nationaux.

2.3.2 *Activité 2* : formation/perfectionnement de 2 préparateurs et dessinateurs par an, dispensée lors de la fabrication de pièces

Responsabilité: ONUDI/sous-traitance, experts nationaux.

2.3.3 *Activité 3* : étude de l'opportunité de création d'une bourse de sous-traitance au niveau de l'Institution, pour la fabrication locale de pièces et l'intégration des ateliers intéressés dans la sous-traitance.

Eventuellement mise en application de cette bourse à partir du 24ième mois

Responsabilité: ONUDI/sous-traitance, experts nationaux.

2.3.4 *Activité 4* : étude de marché afin de déterminer le volume que peut atteindre la fabrication de pièces et analyser l'opportunité, le besoin et la fiabilité de PME/ateliers ou d'un atelier régional

Responsabilité: ONUDI/sous-traitance, experts nationaux.

3. TROISIEME OBJECTIF IMMEDIAT

La formation de cadres d'entreprises dans le domaine de la gestion de la maintenance ainsi que de techniciens dans divers métiers de la maintenance.

Critère de réussite: 50 cadres et techniciens d'entreprises formés en gestion de la maintenance et 50 techniciens dans divers métiers. L'objectif sera atteint graduellement à partir du sixième mois du projet.

3.1 Résultat 1 : 50 cadres d'entreprises qui auront été formés ou perfectionnés dans la gestion de la maintenance.

3.1.1 *Activité 1* : organisation d'un séminaire de perfectionnement par an, dans le domaine de la gestion de la maintenance, à l'intention de cadres d'entreprises. Ces séminaires porteront sur les thèmes suivants :

- organisation/méthodes/planification
- documentation technique
- pièces de rechange
- gestion maintenance
- saisie contrôle des coûts
- ateliers de maintenance et de fabrication de pièces
- formation du personnel de maintenance

Responsabilité : opérateurs économiques, contrepartie, ONUDI/sous-traitance, experts nationaux

3.1.2 *Activité 2* : organisation de 15 HM de voyages d'étude dans le domaine de la gestion de la maintenance pour cadres d'entreprises

Responsabilité: ONUDI/sous-traitance et siège

H. STRATEGIE DU PROJET

1. BENEFICIAIRES DIRECTS

Les bénéficiaires directs du projet sont les experts nationaux de l'Institution d'appui en matière de maintenance ainsi que les entreprises utilisatrices d'équipements.

Les bénéficiaires visés sont finalement les entreprises utilisatrices d'équipements qui rencontrent actuellement un problème de maintenance.

2. STRATEGIE DU PROJET

La stratégie du projet pour contribuer à résoudre le problème de la maintenance repose sur le développement d'une capacité nationale d'ingénieurs-conseils plutôt que de donner des assistances isolées à certaines entreprises. Cette stratégie a l'avantage de générer un effet de

boule de neige à cause d'un transfert de savoir-faire dans l'organisation et la gestion de la maintenance à une institution nationale . Cette institution aura à son tour la possibilité de transférer ces capacités vers les entreprises par moyen de prestations de conseil, d'assistance technique et de formation.

La conception du projet s'inscrit entièrement dans les actions proposées par le Plan National de Maintenance dont les 2 axes prioritaires sont:

- à court terme : valoriser le potentiel de production existant
- à moyen terme : prendre des dispositions pour sauvegarder l'avenir.

3. MODALITES D'EXECUTION

Le projet sera exécuté par l'ONUDI.

Basé sur l'expérience de projets analogues (p.ex. à Madagascar) et vu le besoin d'une méthode de travail uniforme pour tous les experts/consultants et d'un savoir faire dans les PVD, surtout dans le domaine de l'ingénierat de conseil en maintenance, le PNUD/ONUDI sous-traitera une partie des services et de consultants à un bureau d'ingénieur-conseil et d'assistance technique spécialisé. Ce bureau agira au nom de l'ONUDI, désignera un CTP et mettra à disposition les experts/consultants internationaux. Ce sous-traitant sera recruté conformément aux procédures du PNUD.

Outre l'expertise internationale, l'ONUDI recrutera des experts nationaux sur le marché national. Ils seront engagés pour la durée du projet. Ces experts nationaux constitueront le corps du projet. Payés pendant les 3 ans du projet sur les fonds du PNUD/ONUDI, il seront entièrement pris en charge par l'Institution (société mixte) à la fin du projet. Leur financement a été détaillé dans le chapitre B.2. En outre le projet établira au fur et à mesure une liste de consultants nationaux, dans les divers domaines spécialisés de la maintenance. Après la fin du projet, il sera fait appel à ces consultants, selon besoin. Ils seront pris en charge par la société mixte, comme expliqué au chapitre B.2.

L'organisme de contrepartie nationale sera la DDI (Direction du développement industriel), du Ministère de la Promotion Economique. Le Directeur Général de la DDI sera désigné comme Directeur National de projet. Le Gouvernement mettra à disposition du projet l'infrastructure (bureaux équipés, salles de cours, salles de séminaire, support logistique à l'occasion de séminaires etc.). En outre la contrepartie gouvernementale incitera les entreprises à participer activement aux travaux du projet, en particulier en ce qui concerne leur contribution aux séminaires nationaux, campagnes de sensibilisation etc. En outre elle fera de même en ce qui concerne les masse-médias.

4. AUTRES STRATEGIES/MODALITES D'EXECUTION ENVISAGEES

Vu l'expérience positive de cette stratégie/modalités dans d'autres pays en voie de développement aucune autre stratégie/modalité n'a été considérée. Il convient de citer ici les expériences positives d'un projet analogue à Madagascar où une capacité d'ingénierat de conseil a été transférée et est en opération (projets PNUD/ONUDI DP/MAG/82/008 et DP/MAG/87/004).

I. ENGAGEMENTS DE LA CONTREPARTIE

1. CAPACITE DE SOUTIEN DE LA CONTREPARTIE

Le fait de rattacher le projet à l'Administration centrale (Direction du Développement Industriel) et de faire participer le secteur publique au capital social, est une garantie pour les apports de la contrepartie pour les raisons suivantes:

- la DDI fait partie du Ministère de la Promotion Economique qui a la tutelle technique de l'industrie, des mines et de l'artisanat. En outre il a la tutelle de gestion pratiquement de toutes les sociétés d'économie mixte et des établissements publics.
- pour accès aux ressources humaines, nécessaires au projet, ce Ministère est de par sa position-charnière dans les domaines de la vie économique nationale le mieux indiqué pour abriter le projet.

2. STATUT JURIDIQUE DE L'INSTITUTION

Le statut juridique de l'Institution sera la société d'économie mixte dans laquelle il est proposé que l'Etat (e.a. entreprises publiques) détienne une part minoritaire du capital social.

3. OBLIGATIONS PREALABLES ET CONDITIONS

Le Gouvernement mettra à disposition du projet les bureaux équipés tels que décrits préalablement. En outre, une déclaration d'intention du Ministre du PRECO pour créer une société d'économie-mixte qui sera désignée comme organisme de contrepartie, est une précondition à l'assistance du PNUD.

Le document du projet sera signé par le PNUD et l'assistance du PNUD au projet sera garantie si le PNUD est satisfait que les pré-conditions ci-dessus mentionnées ont été remplies. Le non-accomplissement d'une ou plusieurs des pré-conditions peut entraîner la cessation de l'assistance du PNUD.

J. RISQUES

1. FACTEURS ENDOGENES

Le recrutement du personnel national du noyau d'ingénieurs-conseil peut poser un problème au moment où les entreprises qui les emploient actuellement s'opposeraient.

En outre, les autres facteurs endogènes qui représentent un risque pour le succès du projet sont:

- la qualité des experts nationaux
- la nécessité d'une discipline et rigueur dans la gestion de l'institution
- le maintien d'une qualité constante des prestations.

2. FACTEURS EXOGENES

La politique actuelle du gouvernement en matière de valorisation du potentiel de production existant comprend un programme de réhabilitation d'entreprises. A plusieurs reprises l'importance de la maintenance a été mise en exergue. Le risque que le gouvernement change son opinion en ce qui concerne la maintenance est faible mais existe toutefois à terme.

Autres facteurs exogènes :

- l'attitude des entreprises envers la facturation de prestations de conseil
- la solvabilité des entreprises
- le soutien des syndicats
- la continuité du marché.

K. APPORTS

1. BUDGET DU GOUVERNEMENT EN NATURE

Le Gouvernement s'engage à fournir les bureaux équipés, les salles de séminaires et des transports ad hoc lors de séminaires ou de missions.

2. BUDGET DU PNUD

Le budget estimé du PNUD en devises se décompose comme suit :

- LIBU 13	personnel d'appui	54.000 US\$
- LIBU 15	déplacements experts	22.500 US\$
- LIBU 16	autres dépenses pers	20.000 US\$
- LIBU 17	experts nation. 108 HM	168.000 US\$
- LIBU 19	personnel	264.500 US\$

- LIBU 29	sous-contrats Experts (CTP 36 HM / exp. fabric. pièces 30 HM/ exp. gestion stocks 20 HM/ consult. 20 HM + documentation/ Matériel didactique	1.303.293 US\$
- LIBU 32	voyages d'ét. 34 HM	272.000 US\$
- LIBU 33	form. en cours d'empl.	30.000 US\$
- LIBU 39	formation	302.000 US\$
- LIBU 41	consomptible	10.500 US\$
- LIBU 42	non-consomptible	80.000 US\$
- LIBU 49	équipement	90.500 US\$
- LIBU 59	divers	40.000 US\$
LIBU 99	TOTAL	2.000.293 US\$