



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

RESTREINTE

19661

DP/ID/SER.A/1568
3 avril 1992
Original : FRANCAIS

4p
revisé

INFORMATION INDUSTRIELLE

DP/CMR/86/018

REPUBLIQUE DU CAMEROUN

Rapport final : conception et mise en route d'un mécanisme
pour l'information des entreprises
de la République du Cameroun*

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

D'après l'étude de : Mme A. David, Conseiller technique principal
et M. N. Chuangueum, Responsable national du projet

Fonctionnaire chargé de l'appui : M. Juraj Pavlik
Service de l'infrastructure institutionnelle

Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
Vienne

* Document n'ayant fait l'objet d'aucune mise au point rédactionnelle.

V.92-53035 2582H

TABLE DES MATIERES

	page -----
INTRODUCTION	5
Objectif du projet	5
Déroulement des travaux	6
RESULTATS	7
Activités	7
Objectifs	9
Perspectives d'avenir	10
RECOMMANDATIONS	11
CONCLUSION	12
<u>Annexes</u> -----	
1. Liste des interventions et des rapports correspondants.	13
2. Manuel pour le fonctionnement du mécanisme d'information industrielle au Cameroun. (Document publié séparément)	

SIGNIFICATION DES SIGLES

CAPME	Centre d'Assistance aux Petites et Moyennes Entreprises
CCIM	Chambre de Commerce et d'Industrie
CDS/ISIS	Logiciel UNESCO pour le traitement de la documentation
CNCC	Conseil National des Chargeurs du Cameroun
DI	Direction de l'Industrie
DPMEA	Direction des Petites et Moyennes Entreprises et de l'Artisanat
FOGAPE	Fonds d'Aide et de Garantie pour le Entreprises
INTIB	Banques de données de l'ONU DI
MINDIC	Ministère du Développement Industriel et Commercial
ONU DI	Organiation des Nations-Unies pour le Développement Industriel
PDI	Plan Directeur d'Industrialisation
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
SNI	Société Nationale d'Investissement

RESUME

Ce rapport a pour objet de faire le point sur l'ensemble du projet.

Le programme d'action fixé dans le document de projet a été intégralement suivi. L'essentiel des objectifs assignés a été atteint.

Il subsiste cependant des points faibles du fait de la jeunesse du mécanisme et qui le rendent fragile.

Les recommandations sont formulées en vue de maintenir l'efficacité actuelle et de combler les déficiences .

Dans l'ensemble, le dispositif , tel qu'il fonctionne est bien adapté aux besoins d'information de l'industrie du Cameroun et à l'évolution de celle-ci.

INTRODUCTION

Ce rapport a pour objet de faire le point sur l'ensemble du projet . Après un rappel de l'objectif, nous rendons compte des travaux réalisés, analysons les résultats et en tirons des recommandations sur les mesures à prendre et sur les moyens à mettre en oeuvre pour la poursuite des activités et des réalisations .

OBJECTIF DU PROJET

(voir le Document de projet,
cité en ref. dans l'annexe 1,
côte II)

L'objectif essentiel est d'aider la Direction de l'Industrie du MINDIC à mettre en place un dispositif conçu et organisé de façon à ce que l'ensemble de l'industrie puisse s'informer et être informée pour pouvoir atteindre les objectifs de développement industriel du pays.

Il s'agit par là de combler une lacune unanimement ressentie qui contribue à freiner tant le fonctionnement et les progrès des entreprises, que la planification et le pilotage du secteur industriel.

Plus concrètement , l'étude de faisabilité (voir la ref. sur l'annexe 1, côte I.1), a permis de cerner les buts à atteindre en tenant compte des orientations fixées par le Gouvernement . Ce sont :

Buts à atteindre

(voir annexe 2, partie II, p.3)

- soutenir et accompagner le Plan Directeur d'Industrialisation
- créer et faire fonctionner une unité d'information à la Direction de l'Industrie
- favoriser la transparence entre les pouvoirs publics et les industriels , promoteurs ...
- aider les entreprises
- orienter les circuits d'information vers les entreprises
- combler les lacunes ou tout au moins y contribuer
- établir des coopérations avec des partenaires étrangers et des organisations internationales disposant de moyens d'information utiles à l'industrie
- former le personnel impliqué dans le projet

Orientations du Gouvernement

- recherche d'économies
- exploitation en priorité de ce qui existe au Cameroun
- adaptation à la réalité de l'industrie, souplesse pour évoluer de la même façon

A ceci s'ajoutent les conditions d'exécution définies par l'étude de faisabilité,; ce sont :

- avancer au rythme et en fonction des possibilités et de la situation des organismes concernés
- assurer une exécution uniquement par les équipes camerounaises en place
- bannir l'introduction de tout moyen qui ne pourrait pas être utilisé après le projet.

DEROULEMENT DES TRAVAUX

Le projet a été conduit et réalisé par :

- . le personnel camerounais désigné par les organismes participants; soit , chez chacun, un chef de service (ou un directeur), secondé par un ou plusieurs cadres (documentaliste dans la plupart des cas) et par un secrétariat
- . des consultants : 2 consultants étrangers , dont le CTP, un consultant détaché par l'ONUDI pour une semaine, 4 consultants nationaux.

Il a eu une durée de 3ans et demi, et a été mené en trois phases de durée variable suivant l'avancement :
Avril 88/Juin 89 - juin 89/Novembre 90 - Novembre 90/ sept.91.

Chaque mission des consultants a fait l'objet d'un compte-rendu . Un cahier des charges a été établi pour chacune des unités d'information implantées.

Chaque phase a fait l'objet d'un rapport d'évaluation et d'une réunion tripartite déévaluation .

Un manuel de travail est le guide de l'organisation et du fonctionnement de la structure d'information (voir annexe 2)

Les références de ces documents font l'objet de l'annexe 1

RESULTATS

Le programme d'action prévu dans le document de projet, ainsi que celui fixé lors des réunions tripartites ont été intégralement suivis . L'essentiel des objectifs est atteint . Les perspectives d'avenir sont assez bonnes.

ACTIVITES

Implantation d'une structure d'informations

Le Mécanisme prévu est en place et fonctionne .La description fait l'objet de la partie II du manuel (voir annexe2). Il est composé de:

- 2 unités d'information à Douala : à la CCIM, au CNCC
- 4 unités d'information à Yaoundé: à la DI, la DPMEA, la SNI, le FOGAPE

Une autre unité avait été installée à Douala au CAPME. Elle a disparu avec la fermeture de ce dernier.Celle de la CNCC a été intégrée au cours du projet
Ces modifications n'ont pas entravé l'organisation en cours pas plus que l'avancement du projet

La coordination et le pilotage sont effectivement assurés par la DI.

Organisation et fonctionnement des unités d'information

Dans les six unités en activité :

- la documentation est organisée
- les bases de données sont informatisées et opérationnelles (voir ci-dessous)
- il est répondu aux questions partiellement ou en totalité selon la richesse du fonds de documentation
- les méthodes de travail sont communes

Création de banques de données

Celles prévues sont réalisées :

- dans chaque unité , une banque de données des documents et une banque de données des organismes, fournisseurs d'informations à l'unité. Toutes ces banques sont compatibles entre elles
- banque de données commune en cours
- banque de données des entreprises en activité au Cameroun . Cette banque est au point pour fonctionner. L'exploitation informatique est retardée par des difficultés financières (voir la ref. du descriptif sur l'annexe 1,côte XX)

Publications

Deux bulletins d'information sont produits par la DI avec la DPMEA et le concours des autres départements du MINDIC

Le CNCC en produit également
La SNI a une revue de presse . Un bulletin est en cours
de diffusion au FOGAPE.
Toutes les unités d'information ont la possibilité et
les moyens pour produire des bulletins d'information.
Ce sont des nécessités administratives qui freinent le
diffusion.

Acquisition de documents

L'ONUDI a fourni à chaque unité une centaine de documents
produits par le service de l'information industrielle.
Des ouvrages acquis sur le budget du projet ont été
remis aux unités selon leur demande.
Cependant, à une exception près, la documentation est
insuffisante par manque de moyens financiers ; en fait,
seuls les documents disponibles dans l'organisme sont
exploités dans les unités en plus de ceux du projet.

Implantation des produits INTIB

Deux noeuds du point focal de l'INTIB ont été implantés
à Yaoundé. Entre temps, le point focal, confié au
CAPME, a été supprimé par la fermeture du CAPME.
En dépit de nombreuses démarches, un nouveau point focal
n'a pas encore été choisi.

Fourniture d'équipements

Sur le budget du projet, l'ONUDI a fourni :

- deux ordinateurs au MINDIC : un IBM PS à la DI et
un PC de fabrication nationale à la DPMEA. En fait ,
un seul était prévu. La création de la DPMEA au démar-
rage du projet a nécessité l'achat supplémentaire.
- des logiciels pour l'informatique documentaire et pour
le traitement de texte. En particulier le logiciel CDS/ISIS
- un photocopieur à la DI

Formation

- trois séminaires ont été tenus en vue de former à :
la fourniture d'informations à la demande ; la diffusion
d'informations sur l'actualité ; la gestion d'une unité
d'information.
Les travaux dans ces séminaires ont été à la base des
méthodes de travail (voir, annexe 2, parties III, IV, VI)
- un voyage d'étude dans cinq pays d'Europe a permis
aux responsables des unités d'information de visiter une
vingtaine de centres d'information susceptibles de les
éclairer et de fournir des documents ou directement
des informations
- une formation sur place a été donnée individuellement
au personnel des unités par les consultants. Cette
formation a été d'autant plus nécessaire que la
majorité n'avait aucune notion de documentation et de
plus très peu de personnes avait suivi les trois
séminaires, par suite des changements .
Soulignons que cela a nécessité d'y consacrer une
grande partie du projet , au détriment de la durée
de la phase opérationnelle.

Promotion du Mécanisme

Cette activité, non précisée dans le programme d'action initial, a été menée dès le démarrage du projet et développée par la suite; tout ceci à la demande des responsables camerounais. Cela s'est avéré très profitable. La promotion a été faite sous plusieurs formes :

- compte-rendu des séminaires dans les media (presse, radio, télévision)
- conférence de presse par Monsieur le Ministre de l'Industrie, ses principaux collaborateurs, et le Représentant Résident du PNUD; conférence retransmise par la radio, la télévision et commentée dans la presse écrite.
- édition à la fin du projet d'une notice de présentation du mécanisme; notice largement distribuée.

OBJECTIFS

Si le programme d'action a été entièrement réalisé, faut-il en déduire que tous les objectifs sont atteints? La réponse est positive dans l'ensemble, quoiqu'il existe encore des tâches d'ombre.

En effet :

- . Le MINDIC dispose maintenant d'une structure fonctionnelle adaptée à l'industrie
- . L'unité d'information de la DI est dotée de tout l'équipement nécessaire et fonctionne
- . La transparence existe entre pouvoirs publics et entreprises privées du fait que chaque unité dispose pour informer de la documentation camerounaise collectée dans le Mécanisme, provenant autant du public que du privé.
- . Les opérateurs économiques disposent ainsi à leur choix de six points d'accès pour s'informer
- . La structure même du Mécanisme, en particulier la participation d'organismes fournisseurs possibles d'information pour l'industrie, oriente les circuits d'information vers les entreprises.

Les conditions imposées ont été remplies :

- . Tout l'existant possible et utilisable pour le projet a été utilisé
- . Le dispositif est bien adapté à l'industrie : il est basé sur l'analyse des besoins à satisfaire et les résultats actuels le confirment.
- . La preuve a été faite de la souplesse du dispositif
- . Tous les choix, toute l'exécution ont été l'oeuvre du personnel et de responsables camerounais. Les travaux ont avancé au rythme de chacun et selon les conditions de chaque organisme

Cependant, les objectifs ne sont pas pleinement atteints, le Mécanisme est encore fragile . En effet :

- la phase de fonctionnement opérationnel n'a pas été suffisamment longue pour permettre au personnel d'avoir l'entraînement qu'il faut pour maîtriser les méthodes de travail et surmonter en particulier les difficultés. Malgré le manuel des déviations sont possibles au détriment de l'efficacité de l'information
- la formation aux banques de données est insuffisante ; un complément est indispensable
- toute l'efficacité du Mécanisme repose essentiellement sur le rattachement à la Direction de l'Industrie et sur la compétence des responsables dans les activités des entreprises et des autres organismes pour lesquels ils travaillent .

Or, la mobilité de ce personnel est obligatoire ; pour l'instant il n'y a pas dans les unités de personne formée pour les remplacer.

L'appartenance à la DI risque d'être modifiée , soit que le Mécanisme soit intégré à un autre projet, ce qui restreindrait les objectifs, soit qu'il soit rattaché à d'autres instances , en particulier celles qui pilotent les activités de documentation ; dans ce cas l'information du secteur industriel ne serait plus possible.

PERSPECTIVES D'AVENIR

Une étude a été menée auprès des membres du Mécanisme pour analyser les perspectives d'avenir dans leurs organismes respectifs et pour dégager les facteurs essentiels de succès qu'il convient de soutenir ainsi que les risques de fragilité à éviter.

Il ressort de cette analyse que le projet est utile à chacun des membres et qu'il répond à l'ensemble des besoins d'information pour l'industrie.

Le Mécanisme tel qu'il est actuellement est un support à la réalisation d'autres projets, tel celui de la "Gestion stratégique"

Ce dispositif est modulable et adaptable à l'évolution aux exigences du développement industriel à condition de se conformer aux règles du manuel

De nouvelles unités d'information peuvent être introduites, d'autres supprimées , sans modifier le fonctionnement et l'équilibre de l'ensemble , à condition de se conformer aux principes directeurs (voir annexe 2, partie II, p.17)

C'est en fonction de ces résultats que nous faisons les recommandations suivantes . Elles ont été préparées en coopération avec les responsables des unités d'information et acceptées par les autorités camerounaises lors de la dernière réunion tripartite

RECOMMANDATIONS

1. Conserver la spécificité du Mécanisme dans ses objectifs et dans sa structure afin qu'il reste un outil au service du développement industriel du pays , en particulier du PDI.
2. Maintenir la coordination sous la responsabilité de la Direction de l'Industrie du MINDIC
3. Faire bénéficier les cadres des unités d'information de possibilités de perfectionnements et de recyclages, en particulier pour le logiciel CDS/ISIS
4. Développer des échanges avec des Organisations étrangères et avec des organismes internationaux.
5. Implanter dans les meilleurs délais un point focal "INTIB" de l'ONUDI au Cameroun; choisir pour cela la structure dont l'organisation et la mission rendent possible un fonctionnement efficace.
6. Inciter le PNUD à maintenir son soutien au Mécanisme qu'il a contribué à réaliser , en particulier en associant les responsables à des projets impliquant une assistance en information industrielle
7. Développer la promotion du Mécanisme sous les formes les plus variées.
Solliciter une aide de l'ONUDI à cet effet
8. Maintenir et renforcer la coordination entre membres

Soulignons que toutes ces recommandations sont applicables dans la situation actuelle

CONCLUSION

Le dispositif d'information ainsi mis en place , est bien adapté aux besoins d'information de l'industrie camerounaise.

Cette structure, bien que récente et encore très fragile, est opérationnelle et permet de satisfaire, tout au moins en partie, des besoins essentiels.

Il est possible d'associer à ce cadre ou d'y intégrer des moyens d'information qui seraient créés ultérieurement, dans la mesure où de tels moyens seront utiles à l'industrie: ils enrichiront la Mécanisme qui sera un soutien pour leur développement.

Ce pourrait, par exemple être le cas de centres d'information spécialisés.

Cette réalisation a permis de mettre en évidence les réelles difficultés et aussi les conditions pour satisfaire les besoins d'information propre à l'industrie camerounaise. Elle a montré que rien n'est possible et faisable sans une sérieuse analyse préalable des besoins existants ou latents .

La preuve a été donnée qu'il est possible, dans les conditions qui sont ce qu'elles sont, avec les possibilités du Cameroun, et avec des équipes exclusivement camerounaises de construire un dispositif fiable et viable.

Cette structure est aussi un support à d'autres projets industriels, qu'il s'agisse de projets sectoriels ou de projets multidisciplinaires. C'est le cas dans l'immédiat du projet "Gestion stratégique des entreprises"

Il faut souhaiter que son utilité soit suffisamment prouvée pour que puissent être appliquées les recommandations en vue de la maintenir et de la développer.

Enfin, il est important de souligner que tous ces résultats sont le fruit du soutien et de l'intérêt des autorités camerounaises concernées, de la qualité et du dynamisme du personnel national en charge du projet, de la parfaite coopération avec les consultants choisis par l'ONUDI, de la compétence et de la disponibilité de ceux-ci. De plus, tant le bureau PNUD/ONUDI que les services du Siège, principalement le fonctionnaire chargé de l'appui et le service de l'information industrielle ont , par leur soutien et leur aide, contribué au succès du projet

Projet DP/CMR/86/018

LISTE DES INTERVENTIONS ET
DES RAPPORTS CORRESPONDANTS

CONCEPTION ET MISE EN ROUTS D'UN MECANISME
 POUR L'INFORMATION DES ENTREPRISES
 DE LA REPUBLIQUE DU CAMEROUN
 projet ONUDI DP/CMR/86/018

Liste des interventions et des rapports correspondants

ACTIONS	Interventions ONUDI		Rapports correspondants			
	Date	Consul- tant	homologue national	Date	Côte	Auteur
. Préparation du projet:	Juin/	A.DAVID	J.L.AKA'A			
Etude de faisabilité	Juillet			Aout	I.1	A.DAVID
Propositions de docu- ment de projet	1987			1987	I.2	" "
Description des activités proposées	" "			" "	I.3	" "
Organismes consultés	" "			" "	I.4	" "
. Document de projet:						
Soumission	Oct.87			Sept.	II	M.KONARE
Signature	Dec.87			1987		
. Démarrage du projet (1ère phase)	Mars	A.DAVID	J.L.AKA'A			
Rapport technique:	1988			Mai	III	A.DAVID J.L.AKA'A
1988						
. Suite de l'intervention (1ère phase du projet)	20/06	A.DAVID	J.L.AKA'A			
Rapport technique:	30/07			Sept.	VII	A.DAVID
bilan de l'avancement des travaux	1988			1988		J.L.AKA'A
. Intervention à la SNI	Juil.	A.DAVID	D.ESSAKA			
Rapport sur l'organi- sation de l'unité d'information	1988			Sept	IV	A.DAVID
1988				1988		
. Intervention à la CCIM	Juil.	A.DAVID	J.L.CHATUE			
Rapport sur l'organi- sation de l'unité d'information	1988			Aout	V	A.DAVID
1988				1988		

ACTIONS	Interventions ONUDI			Rapports correspondants		
	Date	Consul- tant	homologue national	Date	Côte	Auteur
. Animation de trois ateliers de travail :						
-Réponse aux questions	Juil. 1988	A.DAVID	J.L.AKA'A			
-Diffusion des informations	" "	C.CARRIER A.DAVID		Mars 1992	XXVIII	A.DAVID
-Organisation d'une unité d'informations	Avril 1989	A.DAVID	M.YANKWA			
. Démarrage à la CCIM du fichier national des entreprises	25/10 31/12 1988	R.BAYLAC	M.YONDO			
Rapport technique				Janv. 1989	VIII	R.BAYLAC
. Suite de l'intervention (1ère phase du projet)	21/11- 17/12 1988	A.DAVID	M.YANKWA			
Rapport technique: avancement du projet évaluation du Mécanisme				Janv. 1989	IX	A.DAVID M.YANKWA
. Réunion tripartite pour l'évaluation du projet	16/03 1989	A.DAVID	M.YANKWA			
Rapport technique pour l'évaluation du projet				Fev. 1989	X	A.DAVID
. Fin de la première phase du projet	15/03 3/05 1989	A.DAVID	M.YANKWA			
Rapport technique				Juil. 1989	XI	A.DAVID M.YANKWA
. Intervention au FOGAPE	Avril 1989	A.DAVID	N.CHUANGUEU			
Rapport technique : organisation de l'unité d'information				Sept. 1989	XII	A.DAVID
. Intervention à la DPMEA	Avril 1989	A.DAVID	M.BELINGA			
Rapport technique : organisation de l'unité d'information				Sept. 1989	XIII	A.DAVID
. Intervention à la Direction de l'Industrie	Avril 1989	A.DAVID	M.YANKWA			
Rapport technique : organisation de l'unité d'information				Sept. 1989	XIV	A.DAVID

ACTIONS	Intervention ONUDI		Rapports correspondants			
	Date	Consul- tant	homologue national	Date	Côte	Auteur
. Intervention à la CCIM: Rapport technique sur le fichier national des entreprises	3/09 15/10 1989	R.BAYLAC	M.YONDO	Janv. 1990	XV	R.BAYLAC
. Voyage d'études Compte-rendu	4-21/10 1989			Janv. 1990	XVI	A.DAVID
. Suite de l'intervention (2ème phase du projet) Rapport technique sur l'état d'avancement	11/11- 20/12 1989	A.DAVID	M.YANKWA	Mars 1990	XVII	A.DAVID M.YANKWA
. Note technique en vue du traitement informa- tique du fichier FINATEC				Janv. 1990	XVII bis	R.BAYLAC
. Réunion tripartite pour l'évaluation du projet Rapport technique pour l'évaluation du projet	23/05 1990	A.DAVID	M.YANKWA	8/03 1990	XVIII	A.DAVID
. Suite de l'intervention (2ème phase du projet) Rapport technique sur la 2ème phase du projet (évaluation)	20/10 30/11 1990	A.DAVID	M.YANKWA	Oct. 1990	XIX	A.DAVID M.YANKWA
. Intervention à la CCIM: fichier national des entreprises Rapport technique : organisation du fichier	17/10 24/11 1990	R.BAYLAC	M.YONDO	Fev. 1991	XX	R.BAYLAC
. Intervention au FOGAPE, à la DI Rapport sur l'implan- tation des noeuds INTIB	20/26 Mai90 20/26 Oct90	G.NKODO		Dec. 1991	XXI	G.NKODO
. Suite de l'intervention (3ème phase du projet) Rapport technique sur la situation du projet	20/10 30/11 1990	A.DAVID	M.YANKWA	Mars 1991	XXII	A.DAVID M.YANKWA

ACTIONS	Intervention ONUDI		Rapports correspondants			
	Date	Consul- tant	Homologue national	Date	Côte	Auteur
. Le traitement des documents	Nov. 1990		A.DAVID			
Guide de travail				Fev. 1991	XXIII	A.DAVID
. Réunion tripartite pour l'évaluation du projet	6/06 1991		A.DAVID			N.CHUANGUEU
Rapport technique pour l'évaluation du projet				24/03 1991	XXIV	A.DAVID
. Suite de l'intervention (3ème phase du projet	3/05 20/06 1991		A.DAVID			N.CHUANGUEU
Rapport technique sur la 3ème et dernière phase du projet				4/09 1991	XXV	A.DAVID N.CHUANGUEU
. Installation des banques de données	Fev. 1991		E.JANNES			
Rapport technique	Fev. 1991		N.CHUANGUEU	Sept. 1991	XXVI	E.JANNES
				Nov. 1991	"	N.CHUANGUEU
. RAPPORT FINAL				Mars 1992	XXIX	A.DAVID N.CHUANGUEU
. GUIDE DE TRAVAIL				Mars 1992	XXVIII	A.DAVID