

66 901



**NATIONS UNIES
CONSEIL ÉCONOMIQUE ET SOCIAL**



DIVISION
GÉNÉRALE

E/CN.14/807
E/CN.14/TPCW.II/24
25 mars 1981

FRANCAIS
Original : ANGLAIS

COMMISSION ECONOMIQUE POUR L'AFRIQUE

Deuxième réunion du Comité technique préparatoire plénier

Freetown (Sierra Leone),
24 mars - 2 avril 1981

COMMISSION ECONOMIQUE POUR L'AFRIQUE

Seizième session de la Commission/
septième réunion de la Conférence
des ministres

Freetown (Sierra Leone),
6 - 11 avril 1981

**LE SECTEUR PUBLIC ET LA MISE EN OEUVRE
DU PLAN D'ACTION DE LAGOS**

Note du secrétariat de la CEA

LE SECTEUR PUBLIC ET LA MISE EN OEUVRE DU
PLAN D'ACTION DE LAGOS

I. Introduction

L'objet de la présente note est, comme il ressort du titre, d'appeler l'attention sur quelques-uns des problèmes d'ordre pratique qui se posent en ce qui concerne le rôle imparti au secteur public (gouvernement et entreprises publiques) dans la mise en oeuvre du Plan d'action de Lagos adopté par la Conférence des Chefs d'Etat et de gouvernement de l'OUA en avril 1980. Pour la commodité de l'exposé, il est nécessaire de parler brièvement d'un certain nombre de considérations qui serviront de cadre à l'examen de la question dans les autres sections du présent document.

Le Plan d'action de Lagos repose sur trois définitions que l'on peut, en termes simples, formuler comme suit :

Premièrement, en Afrique croissance économique signifie accroissement de la production des biens et services nécessaires pour satisfaire les besoins de la masse de la population. Cet accroissement doit normalement résulter de la transformation des matières premières tirées de l'important patrimoine de ressources naturelles de la région en produits semi-finis et finis. Ce sont la structure de la production finale et celle des matières premières disponibles qui déterminent l'ensemble de la structure des facteurs de production (main-d'oeuvre qualifiée, procédés techniques, matériel, institutions et services, apports de capitaux, etc.) qui sont importés ou mis au point et fournis sur place.

Deuxièmement, le Plan d'action de Lagos repose sur les principes de l'auto-suffisance (c'est-à-dire le recours à des matières premières et autres facteurs de production locaux) et du développement auto-entretenu (c'est-à-dire un développement visant la satisfaction des besoins et de la demande intérieures plutôt qu'extérieures). Néanmoins, au cours des vingt années qui se sont écoulées depuis l'accession de la plupart des pays membres à l'indépendance politique, le gros des initiatives concernant la question de savoir quelles sont les ressources naturelles/matières premières qu'il s'agit d'explorer, évaluer et exploiter aux fins de production moderne, quels sont les biens intermédiaires et les produits **finals** qu'il convient de produire et quels sont les facteurs de production pertinents qu'il faudra fournir et utiliser, où il faudra les obtenir, à quelles conditions et à quelle fin ont essentiellement été le fait d'entreprises privées étrangères. L'importance que revêtent les fonctions d'entreprise et de gestion dans le cadre de la croissance économique de l'Afrique semble n'avoir pas retenu toute l'attention qu'elle méritait mais les problèmes que pose la mise en oeuvre du Plan d'action de Lagos amène à se poser de façon critique la question de savoir **qui fait** quoi, quand, où, comment et pourquoi. Cette question est surtout importante au niveau national où les objectifs généraux du Plan, une fois adaptés aux ressources

et aux moyens disponibles à l'échelle nationale et à la situation particulière de chaque pays, devront être traduits dans les faits et effectivement réalisés.

Le secrétariat a, lors de son examen préliminaire de la question, tenu compte de plusieurs considérations. La première est la prédominance, en Afrique, d'un secteur rural non monétaire arriéré où vit le gros de la population, où se trouve le gros des ressources naturelles/matières premières, où l'on a le plus de chances de découvrir des possibilités de production, des débouchés et des possibilités de créer des emplois nouveaux et où, par conséquent, il faudra mettre au point et utiliser des facteurs de production.

Le deuxième est la nécessité d'assurer la complémentarité entre les différentes matières premières entrant dans la production, entre les matières premières, les facteurs de production et les produits finals, entre et à l'intérieur des différents secteurs et entre les marchés nationaux. En ce qui concerne les premières, il est évident que moins les connaissances techniques relatives au patrimoine des ressources naturelles/matières premières sont développées, moins les possibilités d'assurer la complémentarité entre les matières premières aux fins de production à l'échelle nationale sont nombreuses. Le faible niveau des connaissances techniques relatives au patrimoine de ressources naturelles/matières premières réduit d'autant la complémentarité, au niveau multinational, des matières premières industrielles, la gamme de la production industrielle et les possibilités qui s'offrent aux pays pour ce qui est de participer aux activités de production et aux échanges commerciaux multinationaux. Il convient également de noter que la complémentarité aux niveaux national et multinational dépend également des moyens disponibles à l'échelle nationale et multinationale pour extraire les matières premières industrielles et organiser le commerce africain dans ce domaine.

Le rapport qui existe entre les matières premières et les facteurs de production a été étudié par le secrétariat et il s'est avéré qu'il n'y avait aucun lien étroit entre les deux. Par exemple, ni les cours dispensés par les établissements d'enseignement et de formation, ni la politique des États en matière de bourses, ni l'assistance technique demandée et fournie n'ont un rapport quelconque avec la mise en place systématique des moyens modernes nécessaires à l'échelon national pour identifier, évaluer et gérer les ressources naturelles, pour en extraire des matières premières ou pour les transformer dans le cadre de la complémentarité en produits semi-finis et finis. On peut raisonnablement affirmer que cela vaut pour la détermination des ressources en terres, en eau, en forêts et en poissons, pour les ressources minérales, les hydrocarbures, etc., ainsi que pour les connaissances théoriques particulières nécessaires pour l'exploitation de la plupart de ces ressources aux fins de production. De même, les services de recherche - développement - là où ils existent - continuent à axer essentiellement leurs activités sur les produits primaires d'exportation. Il n'y a probablement nulle part dans la région d'institutions de recherche en matière de technologie des produits forestiers tropicaux comparables à celles qui existent dans les anciennes métropoles et la région continue de dépendre, pour ce qui est de la détermination de la technologie nécessaire à l'exploitation de ces produits forestiers, des

travaux de recherche menés à bien dans les pays développés. En fait, une part importante des activités de recherche-développement est maintenant consacrée à une gamme de plus en plus importante de produits tropicaux et alors que les résultats préliminaires de ces activités sont rendus publics, les pays de la région ne les reçoivent pas officiellement et ne peuvent donc pas s'en servir à des fins de développement.

En ce qui concerne le matériel, il suffirait, pour se rendre compte de l'ampleur de la dépendance de la région vis-à-vis de l'extérieur, de penser aux conséquences qu'aurait une catastrophe internationale qui isolerait la région des pays développés fournisseurs non seulement de matériel de tous types mais également de pièces de rechanges (y compris d'écrous, de boulons et de fil), d'outils et d'accessoires simples pour la construction et l'entretien du matériel. Beaucoup plus importante encore est la mesure dans laquelle la gamme du matériel importé vise des fins générales plutôt que la production industrielle et agricole qui doit satisfaire les besoins de la masse de la population.

De même, la fourniture de service et la structure complexe des institutions qui sont créées (banques, transports maritimes, transports et communications terrestres, aviation civile, assurances, services de consultants, commercialisation et distribution extérieures et intérieures, publicité, etc.) sont de toute évidence régies, du point de vue de leur orientation et de leur emplacement, davantage par les exigences de la dépendance vis-à-vis de l'extérieur que par les impératifs d'une croissance économique autonome.

Les marchés intérieurs de l'Afrique se caractérisent en général non seulement par le large fossé qui sépare le marché -- en général urbain -- à revenus élevés rattaché aux niveaux de revenus et aux systèmes de production et de commercialisation des pays développés, d'une part, et le marché de la pauvreté -- essentiellement non monétaire -- du secteur rural, d'autre part, mais aussi par leur fragmentation du point de vue technique (une importante gamme de produits différents qui jouent un rôle identique, engendrant la création de monopoles par le biais des marques de fabrique et la publicité et ont pour effet d'empêcher le développement d'unités de production économiquement viables) et par une succession rapide de produits : des récepteurs de radiodiffusion et de télévision en noir et blanc et en couleur jusqu'aux magnétoscopes à cassettes.

Les accords de coopération économique continuent à refléter une large mesure les structures géographiques héritées de l'époque coloniale et demeurent moins axés sur les problèmes cruciaux que pose la restructuration (c'est-à-dire le patrimoine de ressources naturelles/matières premières, la promotion de la complémentarité des matières premières grâce au commerce intra-africain de matières premières industrielles, la mise au point de facteurs de production locaux, la créations d'institutions visant à élargir et à intégrer les marchés et d'organismes de production, de commercialisation, de recherche-développement, etc.) que sur l'africanisation, la réadaptation des structures héritées ou la formulation de "positions communes" et de revendications à adresser aux pays développés.

II. Quelques-uns des problèmes qui se poseront au secteur public - (l'Etat) durant les années 80

Les paragraphes qui précèdent ne sont peut-être pas exhaustifs mais fournissent un cadre pour l'examen de quelques-uns des principaux problèmes qui se poseront au secteur public au cours des années 80 en général et en ce qui concerne la mise en oeuvre du Plan d'action de Lagos au niveau de chaque pays en particulier.

Le secrétariat est d'avis que l'Etat est appelé à jouer plusieurs rôles :

- en tant qu'interprète et gestionnaire des transformations socio-économiques
- en tant que planificateur
- en tant qu'entrepreneur
- en tant que négociateurs.

Néanmoins, avant d'examiner ces différents rôles, il convient de faire un certain nombre d'observations générales. La première concerne la structure générale de l'Etat et la mesure dans laquelle elle influe sur la solution des problèmes que posent les principales transformations socio-économiques qui conviennent d'opérer. Il est dès à présent évident que cette structure comporte un certain nombre de lacunes qui risquent d'augmenter. Parmi ces lacunes il convient de mentionner l'absence de mécanismes chargés de :

- s'occuper de l'exploration, l'évaluation et la gestion de l'ensemble du patrimoine de ressources naturelles,
- s'occuper de la mise en valeur planifiée des ressources humaines,
- réglementer et promouvoir l'utilisation de la technologie,
- procéder à une réforme du marché intérieur,
- veiller à ce que le développement rural intégré s'opère de façon efficace,
- réglementer les courants de ressources tant financières que réelles,
- concevoir et gérer de façon efficace un réseau de communications au service d'une croissance économique accélérée,
- s'occuper des problèmes en matière d'environnement.

Cependant, indépendamment de ces lacunes observées dans la structure, il semble y avoir également des relations dysfonctionnelles, dont la plus importante est sans doute l'absence de liaisons efficaces entre l'Etat et le secteur privé en ce qui concerne la conception, l'exécution, le suivi et les réajustements ponctuels nécessaires du plan de développement national. Il y a en outre une absence de systèmes généraux et sectoriels d'alerte rapide (production agricole et alimentaire, l'évolution négative des recettes de devises, les goulets d'étranglement au niveau de la production, l'évolution des marchés d'exportation découlant de l'évolution de la technologie ou de la demande, des changements dans les recettes fiscales et autres recettes publiques prévues).

Bon nombre de ministères sont restés ce qu'ils étaient à l'origine et les changements d'attribution ne sont opérés que de façon ponctuelle. Au cours des années 80, par exemple, la crise prévue en matière de devises nécessitera la mise en place de moyens permettant la préparation d'un dispositif d'intervention que l'Etat mettra longtemps à mettre au point, à adopter et à appliquer.

En tant qu'interprète et gestionnaire des transformations socio-économiques, l'Etat doit avoir une connaissance non seulement théorique, mais également pratique des éléments fondamentaux des stratégies et des plans. Ici, il convient de songer surtout à la base matérielle de la croissance économique auto-entretenu et diversifiée. L'on ne peut pas, par exemple, raisonnablement attendre d'un Etat africain qu'il réussisse à transformer sa structure économique en créant des industries de biens d'équipement, en mettant en place un cadre propice à l'établissement de liaisons intrasectorielles et intersectorielles et à la mise au point de nouvelles techniques, en relevant les niveaux de la consommation et en créant de nouvelles possibilités d'emploi, s'il se borne à continuer de se spécialiser dans la production d'un ou de deux grands produits primaires d'exportation comme le café, le cacao, les graines oléagineuses, le coton, le minerai de fer, le cuivre, le bois, le pétrole, etc. Il n'est pas non plus raisonnable de croire que l'épargne financière ultérieure, à moins qu'elle corresponde à des facteurs de production intérieure pertinents, puisse s'appliquer à la structure de la commercialisation des produits, à la recherche-développement, etc. prévues dans le Plan d'action de Lagos. Dans les pays dont le marché intérieur est de dimensions réduites et fragmenté (et exclut par conséquent la masse de la population rurale) il n'est pas possible de planifier la production des biens nécessaires pour satisfaire la demande locale massive si l'on ne prend pas délibérément des mesures visant à créer cette demande.

En outre, on oublie souvent que l'emploi est fonction non seulement du rythme et de l'orientation de la croissance économique mais aussi de la nature de l'offre et de la répartition par secteur des entrepreneurs et des cadres (disponibles, par exemple, aux fins de l'organisation de la production et de la commercialisation), d'une part, et de la rapidité avec laquelle des technologies de substitution capital/main-d'oeuvre, d'autre part. Il devrait normalement incomber aux ministères de l'emploi de mener des recherches sur les incidences de ces facteurs.

Plus précisément, l'Etat en tant qu'interprète et gestionnaire des transformations socio-économiques doit mobiliser et utiliser les informations et données relatives aux ressources, à la situation et aux potentialités nationales plutôt qu'au commerce, à l'aide et aux investissements extérieurs ainsi qu'aux conditions auxquels les prêts sont consentis et aux tendances en la matière. Ainsi, il faudrait maintenant mettre l'accent sur les données démographiques, l'inventaire des ressources naturelles, la capacité de production, la structure de la production, la main-d'oeuvre spécialisée, les enquêtes sur le budget et les dépenses des ménages, l'emploi et le chômage, etc. La menace que fait planer la pauvreté des masses, devrait amener les gouvernements à demander des études sur la nature, la définition et les causes de la pauvreté ainsi que sur les régions où elle est plus aiguë et les groupes-cibles dans le système socio-économique national, afin que des mesures spéciales puissent être prévues dans le plan de développement national. Le chômage, comme indiqué plus haut, devrait faire l'objet d'études analogues. A titre d'instrument permettant d'évaluer en permanence les incidences des politiques, des plans et des programmes sur l'économie, certains secteurs et groupes-cibles, l'Etat devrait utiliser non seulement la comptabilité nationale mais aussi et surtout des systèmes de contrôle spécialement conçus à cet effet y compris les indicateurs socio-économiques.

Etant donné que toute transformation socio-économique suppose la diffusion des innovations sociales et matérielles, l'Etat devrait de toute évidence assumer un rôle important en tant que promoteur d'innovations.

En ce qui concerne le rôle de l'Etat en tant que planificateur, l'idée a déjà été avancée qu'il faudrait disposer d'une base de données nouvelle ou, du moins, beaucoup plus étendue et l'utiliser de façon efficace. Un aspect important de cette base de données est qu'il faudra continuellement réviser l'inventaire des ressources naturelles/matières premières, des entrepreneurs et cadres disponibles, de la main-d'oeuvre et des institutions disponibles aux fins de production et de commercialisation, des services et programmes de recherche-développement, des moyens de production et de la structure de la production, des réseaux de transports et de communications, des services d'appui aux entreprises industrielles et commerciales (par exemple, information, finances, services de consultants, assurances, essais et certification de matériaux et de produits, normalisation et contrôle de la qualité). Une telle approche permettrait de disposer d'une base plus réaliste pour les techniques de projection globale de nos jours utilisées un peu partout dans la région. Il est indispensable de donner une nouvelle dimension à la planification et d'adopter des nouvelles techniques de planification : planification intrasectorielle et intersectorielle, planification spatiale, planification de la mise au point de facteurs de production, planification de la mise en place des infrastructures, planification de l'élément technologique du plan national. Le recours à la méthode des relations interindustrielles et aux balances-matières ferait partie des techniques de planification.

La difficulté qu'il y a à exécuter les plans nationaux élaborés pour assurer la croissance économique de l'Afrique ne tient pas uniquement à l'absence de base matérielle et au fait que des hypothèses abusives y sont formulées en ce qui concerne l'offre et la disponibilité d'entrepreneurs ^{1/} et l'efficacité de la communication entre responsables et planificateurs, d'une part, et ceux qui peuvent faire et feront telle ou telle chose, à tel moment, en tel endroit et de telle façon, d'autre part, mais aussi au fait que la plupart des plans ne sont qu'un ensemble de choses qu'on aimerait réaliser. Souvent fait défaut la base qui constitue l'élément moteur du plan. Même si en général on a beaucoup parlé de l'importance de l'agriculture en tant que secteur principal, la notion de secteur principal est inexistante. Apparemment, on suppose souvent, à tort, que par secteur principal il faut entendre celui qui reçoit la plus grande allocation de fonds. Cette question de base, d'élément moteur et de secteur principal est naturellement vitale pour l'étalement dans le temps des plans nationaux de développement et pour la concentration des rares facteurs de production réels et d'autres formes de régime prioritaire telle que l'indigénisation, l'étatisation et la supervision par les pouvoirs publics, etc..

Le rôle de l'Etat en tant que négociateur est un sujet trop vaste pour être débattu efficacement ici mais quelques exemples sont nécessaires.

De l'avis du secrétariat, les négociations internationales domineront au cours des années 80 les relations économiques internationales et des consultations et négociations intra-africains suivies de négociations avec d'autres pays du tiers monde remplaceront progressivement les négociations avec les pays développés, qui ont actuellement la priorité. En tout état de cause, les négociations commencent, dit-on, chez soi, là où les fonctions les plus importantes sont les suivantes :

- Cerner les problèmes fondamentaux et déterminer les priorités;
- Evaluer ce que cherchent les autres parties qui négocient;
- Fixer les limites extrêmes des ensembles d'avantages et de désavantages réciproques;
- Faire face aux intérêts organisés tant nationaux qu'étrangers;
- Mettre en place un dispositif à l'échelon national pour rapidement absorber les changements dont sont l'objet les propositions et les contre-propositions;

^{1/} Par exemple, les études de faisabilité effectuées au titre des projets à l'intention de gouvernements ne portent que sur les aspects économiques et techniques. Aucune attention n'est accordée à la question de savoir si la collectivité nationale peut exécuter le projet ou si tel ou tel entrepreneur prévu dans les études existe effectivement. Les services gouvernementaux disposent d'une foule d'études de faisabilité qui sont restées lettre morte pour la raison précitée et pour d'autres.

- Créer des réseaux de communications appropriés, et
- Etablir des directives et des instructions et choisir des négociateurs nationaux.

Il est évident que, après vingt ans d'aide, d'assistance technique et de dette accompagnées de l'impossibilité manifeste d'opérer des changements de structure visant une croissance autonome et auto-entretenu de l'économie de la région, la priorité doit d'abord être accordée à la détermination concrète des objectifs individuels et collectifs des Etats membres, puis à la détermination des avantages et désavantages réciproques. Le but des négociations internationales au cours des années 80 ne sera ni de déclencher des guerres économiques ni d'y participer mais bien d'obtenir du reste du monde ce qui manque à la région en échange de ce que le reste du monde a besoin d'obtenir de la région à des conditions qui préservent et assurent sa croissance et son développement économiques autonomes et auto-entretenus.

Parmi toutes ces fonctions de l'Etat, la qualité et l'efficacité de la fonction publique en tant qu'élément des ressources en entrepreneurs et cadres des Etats membres revêtent la plus haute importance. Par conséquent, les définitions de compétence et d'efficacité, les méthodes de recrutement et d'organisation des carrières (notamment les méthodes d'acquisition du savoir, des techniques et de l'expérience sans orientation précise) prendront davantage d'importance à mesure que des efforts seront faits pour matérialiser la version nationale du plan de Lagos et la mettre en pratique. Etant donné que toute fonction publique n'exigera probablement qu'un petit nombre d'experts pour remplir chacun des principaux rôles de l'Etat, il faudrait que des mesures spéciales soient prises pour encourager la création et l'utilisation de services de consultants autochtones, et tirer notamment parti du potentiel qu'offrent les universités et les instituts de recherche. En bref, il se peut que la mobilisation totale des cadres et des experts locaux pour résoudre les problèmes nationaux et mener à bien les projets nationaux les plus importants devienne une des principales attributions de la fonction publique, et surtout au cours des années 80 au moment où la crise financière extérieure et intérieure risque d'exercer sur les fonctions publiques des pressions auxquelles elles n'étaient pas destinées à faire face.

III. L'Etat en tant qu'entrepreneur - L'entreprise publique

Si le secrétariat se préoccupe actuellement du rôle de l'entreprise publique en Afrique c'est essentiellement pour deux raisons. La première est la conviction de plus en plus grande que la structure, les caractéristiques, la répartition sectorielle, etc., des entrepreneurs autochtones en Afrique ne peuvent guère permettre aux Etats membres d'entreprendre des transformations organiques fondamentales de leurs économies en s'appuyant uniquement ou, au début, principalement sur le secteur privé autochtone pour des initiatives privées, surtout quand interviennent des investissements à long terme et de longues périodes de gestation et que ceux-ci s'inscrivent en dehors de champs d'action connus et bien définis. Même

aujourd'hui, dans certaines parties de la région les initiatives que prennent les chefs de petites et moyennes entreprises (restaurants et petits hôtels, cinémas, blanchisseries, garages, établissements d'usinage des métaux, pharmacies, salons de coiffure) sont de plus en plus laissées aux mains d'étrangers. Il est donc urgent que les gouvernements, dans leur examen des problèmes que pose la mise en oeuvre du Plan d'action de Lagos, financent des études sur les facteurs responsables de cette tendance. Dans un certain nombre de pays, par exemple, un accroissement rapide du revenu personnel résultant des recettes d'exportation du pétrole et d'autres minéraux n'a débouché sur aucune explosion particulière de l'activité de production dans les secteurs modernes de sorte que les économies potentielles ont tendance à être englouties dans des dépenses de prestige. Il semble que l'offre de capitaux au titre des investissements réalisés dans les entreprises commerciales industrielles ne soit pas, contrairement à ce qu'on pourrait croire, un facteur déterminant des activités d'entreprise destinées à la modernisation de l'économie.

La seconde considération du secrétariat concerne la gamme des initiatives requises dans des domaines peu connus des chefs d'entreprise locaux, et le risque de voir des secteurs de l'économie repris par des entreprises étrangères (soit par l'intermédiaire ou en association avec des hommes d'affaires autochtones), secteurs qui nécessitent des changements de structure mais où l'application de la règle du profit déterminé par le marché risque d'entraver les actions à entreprendre ou de leur imprimer une trajectoire moins avantageuse pour le pays 1/.

Ci-dessous figurent des exemples de secteurs essentiels faciles à identifier dans le Plan d'action de Lagos, dans lesquels les entreprises publiques pourraient éventuellement entreprendre des activités :

- l'extraction et la commercialisation des minéraux;
- l'industrie mécanique et la commercialisation de ses produits;
- les produits chimiques et pétrochimiques;
- les transports sur les voies d'eau intérieures;
- le cabotage;
- l'exploitation des ressources forestières;
- les banques, les assurances, les services de consultants et autres;

1/ Certains estiment de nos jours que le moment est venu d'arrêter la propagation des entreprises publiques en Afrique et d'inverser cette tendance en faveur de l'entreprise privée, mais il convient de signaler que les partisans de cette thèse tiennent rarement compte des réalités de la région lorsqu'ils discutent du rôle que doit jouer le secteur privé.

- la distribution intérieure;
- l'exploitation des bassins fluviaux et lacustres.

Parmi les fonctions que, selon le secrétariat, devraient remplir les entreprises publiques figurent :

- i) des fonctions intrasectorielles comme :
 - a) la direction de l'expansion de la production destinée à répondre aux besoins nationaux envisagés;
 - b) la planification et le perfectionnement de la main-d'oeuvre;
 - c) la promotion de la sous-traitance;
 - d) le développement des services de consultants;
 - e) la promotion de la normalisation et du contrôle de la qualité;
 - f) la recherche-développement;
 - g) la promotion de l'achat de fournitures en vrac.

En fait, le secrétariat estime que le type d'entreprise publique qu'il convient de créer d'urgence dans les secteurs-clés est un centre national ou multinational qui combine la production, la commercialisation, l'enseignement/l'apprentissage, la recherche-développement, les services de démonstration et de vulgarisation 1/.

- ii) des fonctions intersectorielles axées essentiellement sur l'établissement des relations, la planification commune de la production, des activités communes de recherche-développement, etc.,
- iii) des fonctions à l'échelle multinationale, essentiellement en matière d'évaluation des marchés, d'organisation de la production et du commerce des matières premières, de coordination de la production et de la commercialisation au niveau multinational, la mobilisation et le redéploiement de l'épargne en faveur des sociétés multinationales; la coordination de la recherche-développement au niveau multinational, etc.,

1/ On pourrait raisonnablement appeler ces centres des entreprises-écoles qui fonctionneraient comme les centres hospitaliers universitaires (CHU) et devraient être organisés comme des entreprises commerciales.

Il ressort clairement de tout ce qui précède que les responsables doivent examiner de près les possibilités qui s'offrent aux entreprises publiques avant de procéder à leur conception, création ou amélioration. Le secrétariat propose donc de mener les activités suivantes :

- i) consultations au niveau national entre les entreprises publiques sur le rôle qu'elles pourraient jouer pour ce qui est d'adapter le Plan d'action de Lagos aux ressources, à la situation et aux possibilités des différents pays et d'assurer sa mise en oeuvre;
- ii) voyages d'étude auprès d'entreprises d'Etat s'occupant de secteurs divers dans des pays comme le Mexique, l'Inde, le Brésil, etc.. Le secrétariat attache une très grande importance à cet "effet de démonstration";
- iii) consultations nationales à la suite des voyages d'études prévus à la rubrique ii) en vue, notamment, d'examiner l'assistance technique qui pourrait être fournie par les entreprises visitées, la possibilité de créer des entreprises communes, etc.;
- iv) établissement au niveau national de mécanismes permanents pour des consultations entre entreprises d'Etat sur la situation et les perspectives de l'économie nationale et sur le rôle des entreprises d'Etat, sur l'amélioration de la productivité et des indicateurs de réalisation;
- v) établissement d'associations multinationales regroupant les entreprises d'Etat opérant dans des secteurs ou sous-secteurs identiques en vue d'encourager des initiatives communes.

Le secrétariat n'estime pas que ces propositions sont exhaustives mais pense qu'elles peuvent donner des indications sur le rôle de l'entreprise publique en Afrique durant les années 80 et les années suivantes.