



48141

NATIONS UNIES
CONSEIL ÉCONOMIQUE ET SOCIAL



Distr.
LIMITÉE

ST/ECA/PAMM/HRP/10/81
Août 1981

FRANCAIS
Original : ANGLAIS

COMMISSION ÉCONOMIQUE POUR L'AFRIQUE

Première réunion de la Conférence des
ministres responsables de la
planification, de la mise en valeur
et de l'utilisation des ressources
humaines

Monrovia (Libéria), 5-8 octobre 1981

L'ÉTAT ET L'ÉVOLUTION DE LA PLANIFICATION
DES RESSOURCES HUMAINES EN AFRIQUE

1. Introduction

1.1 Dans la plupart des pays, du monde, on insiste de plus en plus sur l'importance de la planification comme moyen d'opérer des changements, d'introduire des améliorations ou des innovations spectaculaires portant sur l'état et l'efficacité de la technologie utilisée pour améliorer la qualité de la vie, l'objectif ultime étant le relèvement des niveaux de vie. Les efforts résolus dans ce domaine ont amené à reconnaître l'importance de la planification pour la réalisation de l'épanouissement total de l'homme, considéré comme l'agent fondamental du changement et du développement.

1.2 A cet égard, il n'est point besoin de souligner la nécessité d'adopter une méthode planifiée pour développer les compétences humaines requises et permettre ainsi à l'homme de résoudre les problèmes soulevés par son perpétuel désir de changement : car tout au long de l'histoire, un objectif fondamental de la planification au sein de la société a consisté à optimiser l'utilisation des ressources au mieux des intérêts de la société. Malheureusement il reste à appliquer cette méthode de planification pour optimiser l'utilisation des ressources humaines au service du développement de la région africaine.

1.3 Par ailleurs, le développement social, économique, technique et scientifique est un résultat logique d'une planification systématique de la mise en valeur et de l'utilisation des compétences humaines. Seule une main-d'oeuvre faisant l'objet d'une planification rationnelle et soumise à un recyclage continu aura les compétences requises pour le développement social et économique. Ces compétences sont essentielles si l'on veut déterminer efficacement le mode de développement en ce qui concerne la planification, la conception et la création d'industries nouvelles. Ces compétences sont également nécessaires pour améliorer constamment la technologie existante en vue de moderniser les méthodes culturelles et former le personnel nécessaire aux industries, entreprises et institutions publiques comme les établissements d'enseignement et les centres médicaux afin d'orienter et de coordonner l'ensemble des activités de développement.

1.4 Dans le domaine de la main-d'oeuvre, cette méthode de planification de la mise en valeur des compétences requises permettrait de concrétiser les idées des penseurs, des planificateurs, des inventeurs ou innovateurs, des administrateurs et cadres, du personnel scientifique et technique qualifié qui adaptent et appliquent les techniques et la technologie modernes que nécessite le développement socio-économique : en effet c'est de ces hommes que dépend la mise en oeuvre du Plan d'action de Lagos et il faudra pour cela de nouvelles orientations en matière de planification du développement socio-économique.

1.5 La distinction entre pays développés, pays en développement et pays sous-développés traduit non seulement une différence dans les niveaux de qualifications mais traduit également l'importance de la planification en matière de mise en valeur et d'utilisation des compétences dans les activités de développement social et économique. C'est ainsi par exemple que la transformation de l'économie japonaise en une économie puissante n'est pas fondée sur l'utilisation de ressources naturelles mais sur une stratégie planifiée de développement et d'utilisation optimale des ressources que sont les compétences, le savoir-faire et l'esprit de discipline des travailleurs japonais. "Le miracle" japonais n'est par conséquent qu'un résultat de la "planification" du développement.

1.6 L'Afrique qui dispose de ressources humaines abondantes doit également fonder son développement sur un développement planifié et programmé d'avance destiné à assurer une utilisation optimale de ses ressources humaines. Si la planification consiste à déterminer les problèmes, fixer des objectifs, rechercher des solutions de remplacement, élaborer et appliquer des programmes complétés par un suivi, une évaluation et un contrôle destinés à rendre les efforts plus efficaces, la région doit l'adopter afin d'identifier et de prévoir les déséquilibres ainsi que les pénuries de compétences pouvant survenir dans l'éventail des compétences humaines de la région.

2. L'absence d'une méthode de planification de la main-d'oeuvre en Afrique : ses effets

2.1 L'absence de planification de la main-d'oeuvre dans certains Etats membres et le peu d'attention que lui consacrent d'autres Etats membres ont sérieusement compromis les efforts de développement économique dans la région. La région n'a donc pas pu planifier son développement et procéder à une utilisation efficace des compétences nécessaires à l'effort de développement socio-économique de façon systématique, continue et régulière.

2.2 A la différence de ce qui se passe dans d'autres régions qui ont adopté la planification de la main-d'oeuvre comme outil fondamental de la planification du développement économique, le développement de la région est entravé par toutes sortes de problèmes de main-d'oeuvre dus au fait qu'on n'insiste pas suffisamment sur l'état de la main-d'oeuvre, la planification de la mise en valeur et de l'utilisation des ressources humaines de la région; il en résulte que la région est caractérisée par des pénuries aiguës et prolongées de compétences, un déséquilibre dans la formation professionnelle, une insuffisance des qualifications débouchant sur de faibles niveaux de productivité, une dépendance de plus en plus lourde à l'égard du personnel expatrié et l'exode des compétences.

2.3 Dans le domaine de la main-d'oeuvre, les entraves les plus sérieuses à la planification du développement économique résultent des graves déséquilibres constatés dans le dosage science/technique et art/sciences du comportement ainsi que des pénuries de spécialistes, scientifiques/techniques qui découlent directement d'une absence de planification ou d'une planification insuffisante et irrégulière des ressources humaines en tant qu'élément à part entière de la planification du développement économique. Les pénuries de cadres intermédiaires sont plus graves et constituent les goulets d'étranglement les plus sérieux aux efforts de développement de la région. C'est ainsi par exemple que des études effectuées dans des pays d'Afrique et d'Amérique latine montrent que la proportion des techniciens par rapport aux ingénieurs spécialisés est de l'ordre de un à trois, à l'inverse de ce qu'on constate dans les pays développés où la proportion est de trois techniciens pour un ingénieur.

2.4 L'expérience du Nigéria et du Soudan en matière de planification du développement économique nous permet de mieux voir les effets d'une absence de planification ou d'une planification insuffisante de la main-d'oeuvre dans la région. Au Nigéria, on s'est rendu clairement compte lors du lancement du deuxième Plan national de développement 1970-1974 ^{1/}, que la main-d'oeuvre constituait une contrainte aussi sérieuse que les autres. Lorsque le troisième Plan national de développement 1975-1980 a été lancé on ne se faisait plus d'illusions sur l'insuffisance de la main-d'oeuvre disponible. D'après les auteurs du Plan, la pénurie de main-d'oeuvre de toutes

^{1/} Document présenté lors de l'atelier sur la planification de la main-d'oeuvre à Salisbury (Zimbabwe) 18-20 mai 1981 par M. C.C Okoye, Secrétaire du National Manpower Board du Nigéria.

catégories demeure une entrave au développement de l'économie. Une étude sur la main-d'oeuvre au Nigéria effectuée en 1977 ^{1/} a révélé que le déficit en main-d'oeuvre était légèrement supérieur à 50 p. 100 pour les catégories de personnel scientifique et technique notamment les architectes, les urbanistes, les ingénieurs du génie civil et les ingénieurs constructeurs, les psychiatres et autres spécialistes médicaux, les météorologues, les techniciens de l'architecture et les techniciens des mines. En ce qui concerne le personnel technique et scientifique de niveau intermédiaire, le taux des postes vacants est d'environ 33 p. 100. En ce qui concerne les catégories de personnel spécialisé, comme les artisans et les ouvriers qualifiés, les besoins, en termes absolus sont très importants. Si on se réfère aux besoins ^{2/} en main-d'oeuvre estimatifs figurant dans la description du quatrième Plan national de développement du Nigéria 1981-85, il faudrait que le Nigéria double au moins ses effectifs actuels de spécialistes, techniciens et ouvriers qualifiés dans presque tous les secteurs se rapportant aux besoins définis dans le plan. D'autres pays de la région africaine ne constituent pas une exception.

2.5 La nécessité de renforcer et d'intensifier la planification de la main-d'oeuvre au Nigéria comme dans d'autres Etats membres est soulignée par la dépendance de plus en plus grande à l'égard de professeurs et chargés de cours expatriés dans les établissements secondaires, les universités et autres instituts d'enseignement supérieur notamment pour l'enseignement des sciences et des mathématiques. Une étude de la situation du personnel enseignant dans ces deux disciplines en particulier révèle les dangers potentiels que peuvent faire courir les pénuries de professeurs de sciences et de mathématiques ainsi que la dépendance de plus en plus grande à l'égard d'enseignants expatriés. Il s'agit là d'un problème particulièrement préoccupant surtout lorsqu'on se rend compte que la réalisation des objectifs de développement immédiats et à long terme du pays dépend de la mise en valeur et de la disponibilité de compétences scientifiques et mathématiques à tous les niveaux, en particulier en ce qui concerne le personnel spécialisé, les techniciens et les agents techniques.

2.6 Dans l'actuel plan de développement économique et social de six ans du Soudan, 1977/78 - 1982/83, le déficit en agents techniques pour la période couverte par le plan est estimé à 6 500 alors que le déficit ou les pénuries en ce qui concerne le personnel qualifié sont estimés à 23 000. Le déficit en ce qui concerne les techniciens est estimé à 19 255. Il s'agit ici de techniciens en agriculture, en foresterie, et dans les disciplines vétérinaires et médicales. Ces déficits concernent également les techniciens en électricité, en construction mécanique et en communications, en génie civil et en topographie. Pour les spécialistes c'est-à-dire les agronomes, les vétérinaires, les généralistes, les dentistes, les pharmacologues et les ingénieurs de toutes catégories le déficit est estimé à 5 965.

2.7 Bien qu'il faille adopter plusieurs stratégies pour venir à bout de ces pénuries, l'ampleur de la tâche est telle qu'il faudra un effort organisé et soutenu en matière de planification de la main-d'oeuvre pour résoudre ces problèmes, ce qui ne semble pas être une tâche aisée au Soudan où comme dans certains autres pays, l'un

^{1/} Etude des besoins en main-d'oeuvre du Nigéria 1977. National Manpower Board, Ministère fédéral de la planification nationale, Lagos 1980.

^{2/} Source : République fédérale du Nigéria, Outline of the Fourth National Development Plan, 1981-85, Ministère fédéral de la planification, Lagos 1981.

des principaux problèmes actuels qui se posent à l'économie est la fuite du personnel hautement qualifié vers d'autres pays. La gravité de ce phénomène a été soulignée dans le document relatif au Projet d'assistance et de formation à la planification du PNUD et du BIRD (Phase II) sur le Soudan où l'on mentionne "l'entrave sérieuse à une mise en place efficace des institutions dans le pays due à l'exode permanent du personnel qualifié vers des pays arabes plus riches: 1/. Il est maintenant reconnu que les programmes de formation du Soudan profitent à l'ensemble de la région et ne se limitent pas au seul Soudan, ce qui a des effets néfastes sur le rythme de la mise en place des institutions au Soudan". Cette constatation s'applique à de nombreux autres Etats membres pour ne pas dire à tous et souligne la nécessité urgente d'intensifier la planification de la main-d'oeuvre aux niveaux national, sous-régional et régional.

2.8 L'aptitude d'un pays donné à planifier, mettre en valeur et utiliser de façon efficace la main-d'oeuvre dans tous les domaines de l'activité nationale, notamment en fonction de ses besoins de développement est tout autant nécessaire pour la réalisation de ses objectifs de développement qu'elle est tributaire des principes directeurs et du mécanisme élaborés en matière de politique de la main-d'oeuvre, de la mise en place d'un réseau structurel d'organismes coopérants pour la planification permanente de sa main-d'oeuvre, le perfectionnement des compétences techniques du personnel chargé de la planification de la main-d'oeuvre, l'établissement d'une circulation constante de données pertinentes, appropriées et mises à jour, l'élaboration d'activités de formation et la création d'institutions connexes, cette aptitude dépend aussi de l'efficacité du mécanisme dont il dispose pour une planification globale du développement économique. Son aptitude à développer ses ressources de façon efficace et appropriée et à les convertir en biens et services dont a besoin la population dépend de l'efficacité de ses activités de planification et de mise en valeur de la main-d'oeuvre ainsi que de la nature et de l'efficacité du personnel qualifié.

2.9 L'importance de la planification de la main-d'oeuvre ainsi que la nécessité de mettre en place une infrastructure de planification de la main-d'oeuvre viable destinée à assurer une planification de la main-d'oeuvre soutenue et un développement programmé n'est pas toujours reconnue et comprise de la même façon dans un certain nombre d'Etats membres. Alors que dans certains pays de la région, on reconnaît l'importance de la planification de la main-d'oeuvre et qu'on fait des efforts pour mettre en place les mécanismes appropriés, dans certains autres pays on n'accorde pas à la planification l'importance qu'elle mérite. Dans certains pays même, on attache beaucoup plus d'importance à d'autres activités. On a généralement supposé que le personnel qualifié nécessaire à l'effort de développement ne constituait pas un problème. On a souvent supposé que le personnel nécessaire aux activités de développement serait disponible en cas de besoin et en conséquence on n'a pas accordé à la planification de la formation des compétences nécessaires l'attention urgente et particulière qu'elle mérite.

2.10 Très souvent on ne se rend pas compte que le personnel qualifié constitue un facteur de production aussi limité sinon plus que les autres. Cependant l'expérience des pays en développement, notamment des pays africains en matière de planification

1/ Projet d'assistance et de formation à la planification PNUD/BIRD (Phase II) sur le Soudan.

du développement montre clairement comment la qualité et l'efficacité des plans ainsi que l'aptitude à réunir ou acquérir les ressources ou facteurs de production nécessaires à la mise en oeuvre des divers projets de développement ont été compromises par l'absence de stratégies rationnelles en ce qui concerne aussi bien la formation de planificateurs, d'administrateurs et de cadres qualifiés que celle de spécialistes, du personnel technique et scientifique spécialisé dont dépend la réussite du processus de développement.

3. Etat et efficacité de la planification de la main-d'oeuvre en Afrique

3.1 Pour avoir une idée précise de l'état actuel de la planification de la main-d'oeuvre dans la région et pouvoir par la suite élaborer des programmes et des mesures destinées à aider les Etats membres à mettre en place des moyens et des mécanismes de planification de la main-d'oeuvre, le secrétariat de la CEA a lancé deux programmes : i) Etude d'évaluation de l'état et de l'efficacité de la planification de la main-d'oeuvre en Afrique, et ii) Mise en place de la main-d'oeuvre nécessaire aux industries de base.

3.1.1 L'étude d'évaluation de l'état et de l'efficacité de la planification de la main-d'oeuvre en Afrique qui a démarré en août 1980 a pour objet de mettre en place une base plus concrète sur laquelle pourrait se fonder l'essentiel des mesures arrêtées par les Etats membres en matière de planification de la main-d'oeuvre et de faire en sorte que ce programme d'assistance aux Etats membres traduise l'essentiel des préoccupations, des problèmes, des besoins, des activités et programmes futurs des Etats membres.

L'étude mentionnée comportait des entretiens détaillés avec les représentants de ministères clés notamment ceux qui sont responsables de la planification économique et de la main-d'oeuvre, de l'emploi et de l'éducation. Le rapport sur l'étude initiale portant sur quatre pays anglophones et intitulé "Rapport de mission de la CEA sur l'état et l'efficacité de la planification de la main-d'oeuvre dans certains pays africains" par Gautham Mathur et S.B. Jones peut être obtenu auprès du secrétariat de la CEA. On prévoit d'effectuer une étude analogue dans environ quatre pays francophones.

3.1.2 Le programme relatif à la mise en place du personnel nécessaire aux industries de base a été lancé en 1979 dans le but d'encourager les Etats membres à mettre en place les moyens de planification, de formation et de programmation relatifs à la main-d'oeuvre nécessaire à l'industrie et de les aider à former leurs ressortissants dans des domaines spécialisés vitaux pour le fonctionnement et la gestion dans les domaines industriels suivants : industries alimentaires et agro-alimentaires, industries métallurgiques de base, industries mécaniques, industries chimiques, industries des matériaux de construction et du bâtiment. Le projet indique la méthode pour effectuer des enquêtes sur la main-d'oeuvre ainsi que la façon d'élaborer les profils relatifs à la main-d'oeuvre nécessaire pour les industries de base. Il indique également la façon d'élaborer des principes directeurs en ce qui concerne les programmes relatifs à la main-d'oeuvre dans les industries ainsi

que la manière d'organiser des tournées d'étude, des séminaires et des cours de formation en entreprise pour le personnel des industries de base afin d'améliorer son savoir-faire technique, d'actualiser ses connaissances et d'éliminer les contraintes techniques dans le processus de production. Dans le cadre de ce projet des missions d'étude ont été effectuées auprès d'un certain nombre d'Etats membres notamment l'Egypte, le Kenya, le Nigéria, l'Ethiopie, la Tanzanie et la République-Unie du Cameroun.

3.2 Les missions d'étude effectuées dans le cadre de ces deux programmes ainsi que celles ayant trait à la fourniture d'une assistance technique et de services consultatifs dans le domaine de la planification de la main-d'oeuvre ont permis d'avoir des renseignements de première main sur l'état et l'efficacité de la planification de la main-d'oeuvre dans les Etats membres. Ces missions ont non seulement révélé que le rôle de la planification et de la mise en valeur de la main-d'oeuvre ainsi que la pratique en ce domaine étaient différents d'un pays à l'autre mais elles ont également montré les effets manifestes d'une absence de planification à savoir le mauvais comportement de la région sur le plan économique dû au fait que les Etats sont incapables de planifier la mise en valeur et l'utilisation de la main-d'oeuvre de la région. Les conclusions de ces missions sont présentées sous diverses rubriques ainsi intitulées :

3.2.1 Politiques en matière de main-d'oeuvre

Dans la plupart des Etats membres il n'y a pratiquement pas de politique en matière de main-d'oeuvre. Là où des politiques de planification de la main-d'oeuvre font défaut et ne permettent donc pas de définir des stratégies, des plans et des mesures, il est difficile d'élaborer des plans et programmes réalistes en matière de main-d'oeuvre et de les appliquer de façon réussie. Les politiques en matière de main-d'oeuvre doivent être de nature globale et fournir les principes directeurs appropriés pour l'amélioration générale de la situation de la main-d'oeuvre. Pour être valables et efficaces, les politiques en matière de main-d'oeuvre doivent être conformes et intégrées aux politiques globales de planification du développement économique, ce qui permettra d'appliquer les plans de développement de façon harmonieuse.

3.2.2 Mécanisme de planification de la main-d'oeuvre

Ce n'est que dans un très petit nombre d'Etats qu'on a mis en place des mécanismes de planification de la main-d'oeuvre. La Tanzanie et le Zimbabwe ont des ministères de la planification et de la mise en valeur de la main-d'oeuvre. Au Nigéria et au Ghana, la responsabilité de la planification et de la mise en valeur de la main-d'oeuvre incombe aux offices nationaux de la main-d'oeuvre et à leurs secrétariats qui sont soit reliés étroitement ou intégrés aux instituts chargés de la planification globale du développement économique. En Zambie on a récemment créé un département pour la planification et la recherche sur la main-d'oeuvre qui fait partie intégrante de la Commission nationale pour la planification du développement.

Ce département ne possède pas encore tout le personnel nécessaire. Au Cameroun, le mécanisme de la planification de la main-d'oeuvre constitue l'un des deux services du Département de la planification. Au Kenya, au Swaziland (où des groupes chargés de la planification de la main-d'oeuvre viennent d'être créés), en Ouganda (où le mécanisme de la planification de la main-d'oeuvre va être bientôt remis en service) et à Maurice (où il y a un embryon de service de planification de la main-d'oeuvre), les mécanismes ou services de planification de la main-d'oeuvre sont reliés aux mécanismes centraux de planification économique ou en font partie. Au Lesotho, le secrétariat national pour la mise en valeur de la main-d'oeuvre relève administrativement du Ministère de l'éducation et du Service de la primature chargé du personnel et n'a pas de liens opérationnels étroits avec l'Office central de la planification et du développement. Au Botswana, un service de la planification de la main-d'oeuvre a récemment été créé au sein de la Division du personnel. Les relations de ce service avec le Département de la planification n'ont pas été clairement définies. Cependant, les responsabilités des services en matière de planification ne concerneraient que la fonction publique. Au Soudan, le mécanisme de planification de la main-d'oeuvre devrait être créé au sein du Ministère de la planification et du développement national. Quel que soit leur niveau de développement, les mécanismes créés pour la planification de la main-d'oeuvre connaissent dans leur ensemble des faiblesses et des problèmes communs qui sont exposés ci-dessous :

3.2.3 Ressources en personnel

Les services/mécanismes de planification de la main-d'oeuvre ne disposent pas en général du personnel nécessaire. Il faut former pratiquement tout le personnel aux aspects techniques de la planification de la main-d'oeuvre. A de très rares exceptions, ces mécanismes manquent de cadres supérieurs suffisamment nombreux qualifiés en planification et qui soient assez efficaces pour faire reconnaître l'importance de la planification de la main-d'oeuvre, intéresser les autorités et obtenir l'effet souhaité. Dans un très petit nombre de cas, des expatriés experts en planification de la main-d'oeuvre ont été recrutés pour mettre en place le mécanisme, organiser des activités de planification de la main-d'oeuvre et assurer également la formation du personnel local. Mais il n'a pas été toujours facile de doter ces mécanismes du personnel local approprié pour seconder les experts, ce qui fait que ces mécanismes ont tendance à battre de l'aile dès que les experts sont partis. Cette situation non seulement débouche sur un manque de personnel local qualifié pour prendre la relève des experts expatriés et faire fonctionner ces mécanismes, mais elle expose également les mécanismes qui en sont à leur début à un mauvais fonctionnement et à l'abandon. Le personnel de contrepartie doit en conséquence non seulement être formé à tous les aspects de la planification de la main-d'oeuvre mais il doit aussi être convenablement motivé et bien encadré de façon à pouvoir s'acquitter de ses fonctions de façon efficace.

3.2.4 Intégration de la planification de la main-d'oeuvre et de la planification du développement économique

Sauf dans un très petit nombre de pays, l'intégration de la planification de la main-d'oeuvre et de la planification globale du développement économique n'est pas très rigoureuse ou n'existe pas du tout. Certains services du fait de leur taille limitée et de leur absence de statut ne participent pas activement au processus de planification du développement économique national. Lorsque les mécanismes/services/secrétariats pour la planification de la main-d'oeuvre sont autonomes ou n'ont pas de liens opérationnels entre eux ou ne constituent pas une partie intégrante des ministères ou des organismes responsables de la planification globale du développement économique, ils ne participent et ne contribuent guère à l'élaboration des politiques globales et à la définition des aspects macro-économiques et sectoriels des plans nationaux de développement économique.

Ce n'est que dans un très petit nombre de cas que les mécanismes de planification de la main-d'oeuvre jouent un rôle actif à tous les niveaux et stades du processus de la planification du développement. C'est ainsi que dans la plupart des Etats membres on ne tient guère compte de la main-d'oeuvre dans la détermination de la portée et de l'étendue des plans nationaux ainsi que des projets et programmes de développement qui les composent. Tant que les mécanismes de planification de la main-d'oeuvre ne seront pas intégrés effectivement ou reliés sur le plan opérationnel aux mécanismes de planification du développement économique, leur efficacité et leurs effets sur le processus de développement économique continueront à se heurter à des obstacles. On peut citer des cas où les services de planification et de mise en valeur de la main-d'oeuvre ont été mis à l'écart lors de l'élaboration des politiques et des plans de développement national économique en raison de leur manque de liens étroits avec les organismes centraux de planification économique. Cet état de choses a bien sûr eu des répercussions sur la qualité des plans de développement. Il faut savoir que la planification de la main-d'oeuvre n'est utile et possible que dans le cadre de la planification du développement économique et social.

3.2.5 Relations structurelles à l'intérieur des mécanismes de planification de la main-d'oeuvre et entre ceux-ci et les services apparentés

Dans de nombreux pays, les activités de planification de la main-d'oeuvre sont entravées par l'absence de relations structurelles ou opérationnelles effectives ou étroites avec des organismes et institutions comme les ministères de l'éducation, du travail, des établissements publics et d'autres organismes comme les commissions de la fonction publique, les universités et d'autres instituts de formation, les instituts de recherche et certains organismes du secteur privé comme les fédérations d'employeurs et d'employés dont les activités et l'utilité peuvent être renforcées et coordonnées en vue d'une exécution efficace et déterminante des activités de planification et de mise en valeur de la main-d'oeuvre. Ainsi par exemple on a constaté que les

instituts de recherche, les universités, les ministères et d'autres organismes susceptibles de jouer un rôle utile ne participent guère à la planification de la main-d'oeuvre et aux activités connexes. La planification de la main-d'oeuvre est une activité multiforme et multi-institutionnelle et tant que tous les organismes concernés n'y seront pas activement associés, elle ne pourra pas atteindre ses objectifs.

3.2.6 Données nécessaires à la planification de la main-d'oeuvre

La planification de la main-d'oeuvre dans la région est également entravée par l'absence de données appropriées et à jour sur la main-d'oeuvre et l'emploi. Les bureaux de statistiques existants sont souvent sous-équipés et ne possèdent pas le personnel nécessaire ce qui fait qu'ils ne peuvent produire de façon régulière les données sur la main-d'oeuvre et les informations connexes nécessaires à la planification de la main-d'oeuvre et à d'autres objectifs de développement. Le planificateur de la main-d'oeuvre doit souvent utiliser des données et des informations incomplètes, souvent dépassées et incohérentes. Les enquêtes sur la main-d'oeuvre sont effectuées très rarement. La base de données est par conséquent défectueuse et dans de nombreux Etats les renseignements sur l'état de la main-d'oeuvre à un moment donné ne sont pas toujours exacts. Dans ces conditions, la planification de la main-d'oeuvre n'est guère rationnelle et est difficile à effectuer.

3.2.7 Services d'appui

Les services d'appui comme les offices de la main-d'oeuvre, les services d'orientation professionnelle et les services de conseils des établissements scolaires qui jouent un rôle utile dans la planification des ressources humaines et dans l'effort de développement font défaut dans certains Etats membres. Lorsque ces services existent, très souvent ils ne disposent pas du personnel, des fonds et de l'appui nécessaires, ce qui fait qu'ils ne peuvent pas fournir l'appui souhaité à l'effort de planification et de mise en valeur de la main-d'oeuvre.

3.2.8 Appui, encouragement et engagement du gouvernement en matière de planification de la main-d'oeuvre

La planification de la main-d'oeuvre dans la région est gravement compromise par l'absence de statut, le manque de soutien, d'encouragement et d'engagement de la part du gouvernement. Bien qu'on soit conscient des problèmes causés par les pénuries de plus en plus graves de main-d'oeuvre qualifiée et de ses effets sur les efforts de développement des Etats membres, l'attention et l'appui que les gouvernements accordent à la planification de la main-d'oeuvre laissent beaucoup à désirer. Il convient de souligner l'importance de l'intérêt, de l'engagement et de l'appui du gouvernement à la planification de la main-d'oeuvre et au rôle crucial de la planification de la main-d'oeuvre pour la réalisation du développement social et économique. Sans un statut approprié, l'intérêt et l'appui soutenus du gouvernement à la planification de la main-d'oeuvre, les problèmes de main-d'oeuvre de la région ne pourront être résolus de façon rapide et satisfaisante.

3.3 Méthode ponctuelle d'aborder la planification de la main-d'oeuvre

Il est important de souligner la méthode ponctuelle qu'un certain nombre d'Etats membres ont adoptée en matière de planification de la main-d'oeuvre. Certains Etats membres n'ont pu maintenir et faire fonctionner les mécanismes/services de planification de la main-d'oeuvre de façon régulière. L'intérêt que suscite la planification de la main-d'oeuvre n'est pas permanent. Les mécanismes de planification de la main-d'oeuvre ont donc rencontré des obstacles dans leur fonctionnement, ce qui fait qu'ils ne peuvent continuer à maintenir leur personnel, leur statut, leurs fonctions ou leur influence sur la mise en valeur et l'utilisation de la main-d'oeuvre. Dans de nombreux Etats membres on sait que des experts de la planification de la main-d'oeuvre ont été engagés et qu'un ou deux nationaux ont été détachés auprès de ces experts pour les seconder mais il n'y a pas de renforcement ni de soutien au mécanisme. C'est ainsi que lorsque les expatriés partent, les mécanismes végètent ou périclitent parce que le personnel local se voit confier des responsabilités supplémentaires qui n'ont aucun rapport avec la planification de la main-d'oeuvre ou voit ses responsabilités transférées à d'autres ministères ou services. Il y a eu plusieurs cas où des recommandations très utiles découlant d'enquêtes sur la main-d'oeuvre ont été ignorées ou mises à l'écart et n'ont servi que beaucoup plus tard lorsque les problèmes signalés sont devenus plus sérieux et plus épineux. En matière de planification de la main-d'oeuvre, la continuité est absolument essentielle car la planification des ressources humaines et l'effort de développement ne peuvent donner de résultats que s'ils revêtent un caractère permanent.

3.3.1 Planification et législation de la main-d'oeuvre

De nombreux mécanismes actuels de planification de la main-d'oeuvre ainsi que leurs activités ne bénéficient pas de soutien sur le plan juridique. En conséquence ces mécanismes ne peuvent ni rassembler les informations ou données, ni les fournir, ni faire appliquer des mesures ni donner des directives aux organismes publics et privés afin d'encourager la coopération et obtenir un appui et une participation active à l'exécution de la planification de la main-d'oeuvre et des activités connexes ainsi qu'à leur coordination.

3.3.2. Du fait de l'attitude apparemment peu enthousiaste à l'égard de la planification de la main-d'oeuvre, certains des mécanismes/services actuels ne bénéficient pas de l'attention et de l'appui indispensables à leur efficacité. Dans l'ensemble de la région de nombreux mécanismes en fait ne se livrent pas à des activités de planification de la main-d'oeuvre. La plupart de ces mécanismes sont trop petits, peu dynamiques et leur influence est minime pour ne pas dire nulle. Ces mécanismes ne peuvent donc pas influencer sur la planification des projets aux niveaux macro-économique et sectoriel et faire en sorte que ces projets soient conformes aux politiques en matière de main-d'oeuvre. Ils ne peuvent non plus influencer sur l'élaboration des programmes d'enseignement et de formation ni suivre la mise en oeuvre des programmes de développement économique de façon à définir leurs incidences sur la main-d'oeuvre et fournir les conseils appropriés.

Ils ne disposent pas de ressources suffisantes et ils ne sont ni structurés ni situés d'une façon qui leur permette d'exercer l'influence nécessaire, d'orienter et de gérer la planification nationale en matière de main-d'oeuvre et de programmer les activités de mise en valeur et d'utilisation de cette main-d'oeuvre. Leur personnel est en général composé de personnes non qualifiées. Ils ne disposent pas de l'encadrement approprié et au sein de l'ensemble des services gouvernementaux on n'a pas reconnu et on n'a pas totalement accepté l'importance de la planification de la main-d'oeuvre. Il est réellement nécessaire de modifier les mentalités à l'égard de la planification de la main-d'oeuvre et de l'aborder d'une façon plus dynamique.

4. Mesures préconisées

4.1 Mesures arrêtées par les chefs d'Etat et de gouvernement en Afrique

L'état de la planification de la main-d'oeuvre dans la région et ses effets sur les activités de planification du développement économique des Etats membres ont grandement préoccupé les chefs d'Etat et de gouvernement de la région. C'est donc parce qu'ils ont reconnu que la mise en valeur planifiée et l'utilisation efficace des compétences indispensables étaient nécessaires pour le développement économique des Etats membres que les chefs d'Etat et de gouvernement ont adopté le Plan d'action de Lagos lors de leur réunion d'avril 1980 à Lagos. Dans ce document, ils ont reconnu la nécessité de prendre des mesures urgentes en vue de fournir l'appui politique nécessaire à la réussite des mesures destinées à permettre de réaliser les objectifs que sont l'autonomie, le développement auto-entretenu et la croissance économique" au niveau national et collectivement de façon à intégrer leurs économies en vue de parvenir progressivement à l'autosuffisance et à l'autonomie. La décision des chefs d'Etat et

de gouvernement avait également été motivée par l'état de l'économie des pays de la région. Dans le Plan d'action, on note que "malgré les efforts continus des gouvernements africains pour promouvoir le développement rapide de leurs économies, l'Afrique demeure le continent le moins développé". Il y a des raisons de croire que le sous-développement de la région est dû au fait que ses ressources humaines sont "sous-développées". Cette situation résulte d'une planification inefficace et irréaliste de la mise en valeur et de l'utilisation des ressources humaines ainsi que de l'insuffisance et de la limitation des établissements destinés à dispenser l'enseignement et la formation nécessaires au perfectionnement des compétences indispensables. Cet état de choses explique que l'absence ou le faible développement des compétences dans certains domaines cruciaux ait affecté la capacité des Etats membres à élaborer des politiques, plans et projets appropriés pour le développement de leurs économies. Cela explique également le fait que ces pays sont incapables de mener à bien les tâches nombreuses inscrites dans leurs plans de développement;

4.2 Dans les directives qu'ils ont arrêtées pour améliorer la situation économique des Etats membres, les chefs d'Etat et de gouvernement ont invité les dirigeants de ces derniers à adopter entre autres stratégies et mesures, des politiques réalistes axées sur la planification systématique et soutenue de leurs ressources humaines de façon à assurer la mise en valeur et la formation continue des compétences nécessaires pour le développement de l'économie de leurs pays respectifs. Pour faire en sorte que la planification des ressources humaines devienne un élément fondamental des activités de planification du développement, on souligne dans le plan d'action de Lagos la nécessité impérieuse de mettre en place des mécanismes de planification et de mise en valeur de la main-d'oeuvre comme par exemple un ministère de la mise en valeur de la main-d'oeuvre qui serait chargé de la planification, de l'évaluation et d'activités connexes en matière de main-d'oeuvre ainsi que de la mise en place d'institutions de planification de la main-d'oeuvre afin d'assurer i) une pratique constante de la planification de la main-d'oeuvre; ii) l'intégration de la planification de la main-d'oeuvre dans la planification globale du développement économique; iii) la gestion et le suivi de la planification de la main-d'oeuvre ainsi que la programmation de la mise en valeur et de l'utilisation de la main-d'oeuvre de façon à fournir et à perfectionner régulièrement le personnel qualifié nécessaire pour répondre aux besoins de tous les secteurs du développement et iv) l'incorporation du processus de planification de la main-d'oeuvre à la mise en valeur et à l'utilisation de celle-ci. Les chefs d'Etat et de gouvernement ont notamment appelé l'attention sur les éléments suivants :

4.2.1 Importance du personnel qualifié pour le développement des différents secteurs de production, de services, de l'éducation et de la formation;

4.2.2 Nécessité de mettre au point des techniques ainsi que des méthodes de formation autochtones pouvant bénéficier au secteur à la fois structuré et non structuré en vue d'augmenter les emplois et le revenu;

4.2.3 Importance des compétences et du savoir-faire scientifiques et techniques dans le développement moderne et nécessité pour les Etats membres de se dégager de leur dépendance à l'égard d'une main-d'oeuvre scientifique et technique importée et d'accorder une priorité spéciale à la formation d'une main-d'oeuvre scientifique et technique y compris celle des enseignants et des formateurs à tous les niveaux;

4.2.4 Nécessité d'instaurer une coopération concrète en vue de l'utilisation des institutions de formation et de recherche régionales, sous-régionales et

multinationales qui permettent la formation des Africains dans des domaines spécialisés. A cet égard, les chefs d'Etat et de gouvernement ont souligné la nécessité pour les Etats membres d'assurer la formation de leurs nationaux et de leur offrir des possibilités d'emploi rémunéré;

4.2.5 Nécessité de redéfinir les priorités en matière de développement de façon à mettre l'accent sur la mise en valeur des ressources humaines non seulement comme objectif de développement mais également comme garant et moteur du développement socio-économique.

5. Telles sont en matière de développement socio-économique les activités cruciales qui ne peuvent être entreprises de façon satisfaisante tant que les Etats membres n'auront pas mis en place des moyens et des institutions de planification des ressources humaines et n'auront pas adopté une planification systématique de la main-d'oeuvre.

6. Mesures actuellement prises par la CEA

Le Plan d'action de Lagos a permis à la CEA de mettre davantage l'accent sur la collaboration avec les Etats membres en vue de mettre en place l'infrastructure appropriée pour une planification et une programmation efficaces de la mise en oeuvre et de l'utilisation des ressources humaines. En application de cette stratégie, une proposition de projet intitulée.- Renforcement des institutions de planification de la main-d'oeuvre en Afrique a été élaborée, elle est actuellement en train d'être adaptée pour une adoption éventuelle. Dans ce projet, on passe en revue les efforts actuels visant à (i) faire appel davantage à la planification de la main-d'oeuvre et faire reconnaître le rôle indispensable dans le processus de développement de la planification en ce qui concerne la mise en valeur de la main-d'oeuvre qualifiée, (ii) examiner les mécanismes de planification de la main-d'oeuvre et les adapter de façon à les rendre efficaces, (iii) essayer de former, d'attirer et de retenir des planificateurs qualifiés en matière de main-d'oeuvre, (iv) aider à mettre en place la base de données pertinentes au moyen d'enquêtes sur la main-d'oeuvre de façon à élaborer les principes directeurs appropriés relatifs à la mise en valeur et à l'utilisation des ressources humaines.

7. Services consultatifs et d'assistance technique

Au titre de ce projet, il y a eu des consultations avec les Etats membres sur la nature et la portée de la planification de la main-d'oeuvre, son état et son efficacité, les besoins en personnel ainsi que les données connexes nécessaires à des activités soutenues dans le domaine de la planification de la main-d'oeuvre. Ces consultations portent sur :

7.1 Des stratégies pour la promotion et l'adoption d'une méthode plus rationnelle de planification et de mise en valeur de la main-d'oeuvre ainsi que pour l'intégration de la planification de la main-d'oeuvre dans la planification globale du développement économique;

7.2 L'examen, le renforcement ou la mise en place d'un mécanisme national chargé de planifier la main-d'oeuvre et de suivre sa mise en valeur et son utilisation notamment le perfectionnement et l'utilisation du personnel qualifié en matière de planification de la main-d'oeuvre en vue d'une coordination et d'une exécution continues de ces activités de façon à assurer davantage d'efficacité et d'utilité à l'effort de développement;

7.3 L'élaboration des données pertinentes grâce à une évaluation périodique des ressources et des besoins en main-d'oeuvre au moyen d'enquêtes/études sur la main-d'oeuvre, etc.;

7.4 L'analyse des informations relatives à la main-d'oeuvre et son utilisation pour l'élaboration de politiques connexes de mise en valeur et d'utilisation de la main-d'oeuvre ainsi que pour l'élaboration et la promotion de programmes visant à l'intégration de ces politiques dans la stratégie, la politique, les objectifs et les programmes de développement national;

7.5 L'organisation de stages d'initiation et de formation aux niveaux national, régional ou multinational à l'intention des planificateurs de la main-d'oeuvre et du personnel apparenté;

7.6 L'adoption de méthodes et de stratégies régionales en vue de renforcer l'autonomie collective de l'Afrique à assurer la formation de sa propre main-d'oeuvre;

7.7 L'établissement de contacts directs et réguliers entre les Etats membres en vue d'utiliser en commun les informations destinées à la promotion de l'assistance technique entre les pays les moins avancés de la région en ce qui concerne l'élaboration, l'étude et l'application de leurs politiques, plans et programmes en matière de main-d'oeuvre.

8. Des missions consultatives ont dans le cadre de ce programme été effectuées auprès d'un nombre assez important d'Etats membres. Ces missions ont permis d'intéresser certains pays davantage à la planification de la main-d'oeuvre et de leur faire voir son importance. Elles ont également permis de faire les premiers pas en vue d'établir, de réorganiser, de renforcer et de redynamiser les services de planification de la main-d'oeuvre. Le descriptif de projet qui est présenté constitue une stratégie pour atteindre cet objectif.

9. L'organisation de stages de formation

Le projet prévoit une collaboration entre la CEA et les Etats membres pour l'organisation d'une série de stages de formation relatifs à la planification de la main-d'oeuvre aux niveaux national, sous-régional et régional en vue d'assurer la formation du personnel de planification de la main-d'oeuvre et du personnel connexe. Ces programmes de formation sont destinés à obtenir la participation active des institutions nationales, sous-régionales et régionales qui fourniront leurs établissements et services de formation, effectueront des travaux de recherche et suivront les travaux du personnel de planification de la main-d'oeuvre de façon à assurer le perfectionnement rapide des connaissances techniques. Depuis que ce programme de formation a démarré en avril de cette année, la CEA a été activement associée à deux stages de formation. Le premier était un stage sous-régional organisé à Gaborone par l'Institut of Development Management, (l'Institut de la gestion du développement) de Gaborone (Botswana) avec le concours de la CEA pour le Botswana, le Lesotho et le Swaziland. Ce stage de formation avait été très bien organisé par ces trois pays. Le second était un stage national organisé en mai 1961 au Zimbabwe par le gouvernement à savoir par le Ministère de la planification et de la mise en valeur de la main-d'oeuvre, en collaboration avec la CEA. Des représentants de services/départements/secrétariats de planification de la main-d'oeuvre de Zambie, du Lesotho et du Swaziland ont participé à ce stage. L'institut de gestion des pays de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe à Arusha (Tanzanie) ainsi que l'équipe de l'Afrique australe sur la promotion de l'emploi étaient également représentés. Ont également participé à ce stade des fonctionnaires du Ministère de la planification et de la mise en valeur de la main-d'oeuvre, du Bureau central de statistiques, de l'Autorité responsable des centres d'apprentissage, de la Commission de la fonction publique

et d'autres organismes. Déjà un certain nombre d'Etats membres ont exprimé leur intérêt et manifesté le désir de participer à cette série de stages de formation. On espère que d'autres Etats membres qui n'ont pas encore manifesté leur intérêt à l'égard de ce programme le feront dès que possible de façon à permettre à la CEA d'élaborer un programme global qui tiendrait compte des besoins de tous les Etats membres intéressés.

10. Dans le projet on envisage également d'octroyer des bourses de formation de longue durée à des planificateurs/économistes de la main-d'oeuvre, des démographes, des statisticiens, des sociologues et de planificateurs de l'éducation. Il prévoit que la CEA fournisse une assistance pour la création et le renforcement de mécanismes de planification de la main-d'oeuvre viables, l'évaluation périodique des politiques, plans et stratégies en matière de main-d'oeuvre ainsi que pour la conduite d'enquêtes, d'études sur la main-d'oeuvre et l'élaboration des profils de compétences connexes, l'offre de main-d'oeuvre et les projections de la demande.

11. Conclusions et principes directeurs en ce qui concerne les mesures à prendre dans le secteur de la planification, de la mise en valeur et de l'utilisation des ressources humaines

Les ressources humaines constituent le capital le plus abondant de la région. Cependant, du fait de l'état de la mise en valeur et de l'utilisation de la main-d'oeuvre, la région n'a pas encore pu exploiter et planifier efficacement la mise en valeur et l'utilisation de ses énormes richesses de façon à fournir les biens et services auxquels sa population de plus en plus nombreuse aspire pour relever son niveau de vie. La région doit être à même de créer les institutions et mécanismes qui lui permettront de façon autonome de développer ses ressources et de réaliser un développement économique et social rapide et soutenu. Il est donc nécessaire de renforcer et d'améliorer l'éventail des compétences dans la région et d'adopter des stratégies, plans et programmes réalistes qui assureront une exploitation, une mise en valeur et une utilisation efficaces des ressources de la région. Comme condition préalable, il faudrait pouvoir renforcer et améliorer la qualité et l'efficacité des systèmes d'enseignement et de formation dans la région et transformer - par l'éducation et la formation - la main-d'oeuvre en un instrument efficace de développement. Cette tâche incombe aux planificateurs de la main-d'oeuvre. Tant que la planification de la main-d'oeuvre ne sera pas pratiquée d'une façon systématique et régulière, aussi longtemps qu'elle ne sera pas intégrée à la planification du développement économique et ne bénéficiera pas de l'attention et de l'appui qu'elle mérite, il n'y aura aucune solution aux problèmes de main-d'oeuvre qui entravent à l'heure actuelle les efforts de planification du développement économique et social dans la région. Il convient de souligner que quelques soient l'orientation, le cadre et le calendrier des plans de développement économique d'un pays, ceux-ci pour leur application harmonieuse doivent être conçus de façon telle que la mise en valeur des ressources humaines de la région s'effectue au moins au même rythme que la mise en valeur des ressources matérielles. Par conséquent, la nécessité pour les Etats membres de procéder à une planification rationnelle de la main-d'oeuvre de façon régulière est aussi urgente que la nécessité d'adopter une planification de développement économique en tant que moyen efficace de réaliser leurs objectifs de développement économique et social.

12. Un certain nombre de mesures dans le domaine de la planification et de la mise en valeur des ressources humaines deviennent inutiles si les Etats membres peuvent développer leur économie de façon soutenue et atteindre les objectifs souhaités. Les principes mentionnés ci-dessous doivent donc être étudiés minutieusement et adoptés :

12.1 Un engagement concret au niveau le plus élevé du gouvernement à pratiquer la planification, la mise en valeur et l'utilisation des ressources humaines de façon à adopter des mesures permettant de réaliser le développement économique soutenu des Etats membres dans leur ensemble;

12.2 Le renforcement/la création de mécanismes nationaux pour la planification, la mise en valeur et l'utilisation de la main-d'oeuvre, qui seraient dotés du personnel de planification de la main-d'oeuvre qualifié ainsi que du personnel apparenté sous la direction de cadres très compétents;

12.3 L'établissement de liens étroits entre le mécanisme central de planification de la main-d'oeuvre, ses services ministériel et sectoriel et le mécanisme global de planification du développement économique dans les cas où ces services ne font pas partie du mécanisme central de planification;

12.4 Des activités efficaces et rationnelles de planification de la main-d'oeuvre en tant que partie intégrante de l'effort de planification globale du développement économique. Il faudrait pour cela que les critères relatifs à la main-d'oeuvre entrent en ligne de compte en ce qui concerne tous les aspects et stades de la planification du développement économique de façon à éviter les goulets d'étranglement dus aux pénuries de main-d'oeuvre ou à l'insuffisance des compétences;

12.5 La création de services de la main-d'oeuvre dans tous les ministères, les grands départements et dans les organismes de tutelle des établissements parapublics ainsi que dans les grands établissements et services parapublics de façon à assurer la participation de tous les établissements/services pertinents à la planification, à la mise en valeur et à l'utilisation de la main-d'oeuvre et obtenir une meilleure coordination des activités. Cela permettra de procéder à la planification, à la mise en valeur et à l'utilisation de la main-d'oeuvre au niveau du ministère/service dans le cadre d'un réseau de planification de la main-d'oeuvre dans le pays, le service national de planification de la main-d'oeuvre servant de centre de coordination et d'élaboration des politiques;

12.6 Le renforcement des mécanismes nationaux de planification globale du développement économique de façon à assurer l'intégration de la planification de la main-d'oeuvre au processus de planification globale du développement économique. Il s'agit là d'une nécessité car une planification de la main-d'oeuvre ne peut être efficace que s'il existe un mécanisme global efficace doté d'un personnel compétent chargé de la planification du développement économique et dont l'une des activités serait la planification de la main-d'oeuvre ou une activité apparentée;

12.7 La valorisation de l'état et le renforcement de l'efficacité des mécanismes de planification de la main-d'oeuvre en leur permettant de jouer un rôle central, de coordination et de direction dans le cadre de textes législatifs et administratifs appropriés. En tant qu'organismes multifonctionnels et multi-institutionnels en matière de planification, de mise en valeur et d'utilisation des ressources humaines, il faut que les mécanismes de planification de la main-d'oeuvre entretiennent des relations étroites et efficaces avec les ministères de la planification économique là où ils forment un ministère à part, les ministères de l'éducation, du travail, de l'agriculture, ainsi qu'avec les industries et les autres organismes publics comme les commissions de la fonction publique, les fédérations d'employeurs et de travailleurs, les conseils de l'enseignement supérieur, les universités, les instituts de formation et les instituts de recherche appropriés de façon à veiller à ce que leurs activités soient bien coordonnées et que ces organismes et instituts servent également de sources d'information, d'idées et de suggestions et soient des partenaires ou des auxiliaires dans l'élaboration et l'exécution des politiques et des programmes;

12.8 la création d'organismes consultatifs nationaux en matière de planification et de formation de la main-d'oeuvre qui pourraient être des offices de la main-d'oeuvre, des conseils professionnels consultatifs ou des comités sectoriels composés d'hommes et de femmes com é t e n t s représentant des secteurs importants et appropriés de l'économie et qui seraient chargés de conseiller les gouvernements sur les politiques et tous les autres aspects relatifs à la planification, la mise en valeur et l'utilisation des ressources humains. Cette démarche permettrait de disposer d'un instrument utile pour une planification de la main-d'oeuvre efficace étant donné que la planification intéresse un très grand nombre de personnes dans la société dont les points de vue doivent être connus lorsqu'on procède à la planification, à la mise en valeur et à l'utilisation des ressources humaines;

12.9 Le renforcement ou la mise en place d'une base de données sur la main-d'oeuvre au sein des organismes de statistiques gouvernementaux ainsi que l'utilisation effective de ces organismes ainsi que d'autres organismes de statistiques ou de recherche des universités et d'ailleurs afin de créer un "programme d'information sur la gestion des données relatives à la main-d'oeuvre" qui pourrait fournir des informations sur des recensements, des enquêtes sur la main-d'oeuvre, diverses enquêtes sur les ménages et les établissements commerciaux ainsi que sur des enquêtes ad hoc de façon régulière et rapide et dans une forme qui soit facilement utilisable à des fins de planification de la main-d'oeuvre et de l'emploi;

12.10 La simplification au niveau national des systèmes d'enseignement et de formation de façon à s'assurer qu'ils permettent de former le personnel nécessaire; au niveau régional, le soutien et l'utilisation en commun des institutions et établissements de perfectionnement des compétences de façon à faciliter la formation du personnel dans la région;

12.11 La mise au point, parallèlement à des mesures destinées à promouvoir le perfectionnement des compétences d'un système: de mesures d'incitation assurant des rémunérations plus intéressantes au personnel qualifié notamment au personnel intermédiaire et spécialisé;

12.12 L'organisation périodique de stages de formation nationaux, sous-régionaux et régionaux, de réunions et de conférences sur la planification, la mise en valeur et l'utilisation de la main-d'oeuvre à l'intention du personnel de planification de la main-d'oeuvre et du personnel apparenté de façon à leur permettre de perfectionner leurs connaissances et de connaître l'expérience ainsi que les résultats d'autre pays en ce domaine. La formation régulière de personnel de planification de la main-d'oeuvre à tous les aspects de la planification de la main-d'oeuvre qui serait assurée dans les institutions locales et/ou à l'étranger (notamment dans le cadre de programmes de formation pratique). A cet égard, les Etats membres sont invités à apporter leur appui et à participer activement à la mise en oeuvre des divers projets lancés par la CEA et qui ont été examinés dans la cinquième partie du présent document.

13. Comme stratégie fondamentale pour la mise en place des moyens et des institutions devant permettre une méthode de planification plus rationnelle en ce qui concerne la planification des ressources humaines et la programmation de sa mise en valeur, la proposition de projet intitulée - Renforcement des institutions de planification de la main-d'oeuvre en Afrique est présentée pour discussion, adaptation, amendement et adoption éventuelle.

1.1.1. L'association d'organismes communautaires et d'organismes nationaux est une condition essentielle pour la mise en œuvre de la politique communautaire. Elle permet de bénéficier de l'expertise et des ressources des deux niveaux de gouvernement. Cette association doit être basée sur la confiance, la transparence et la complémentarité des compétences. Elle doit également être formalisée par des accords ou des protocoles d'accord qui définissent clairement les rôles et les responsabilités de chaque partenaire. Enfin, elle doit être évaluée régulièrement pour s'assurer qu'elle répond toujours aux besoins et aux objectifs de la politique communautaire.

1.1.2. Le développement d'un partenariat efficace nécessite une communication claire et constante entre les parties prenantes. Il est important de définir des objectifs communs et de les partager avec tous les acteurs concernés. La communication doit être bidirectionnelle, permettant à chacun d'exprimer ses idées, ses préoccupations et ses suggestions. Des réunions régulières, des ateliers de travail et des échanges informels sont des occasions précieuses pour favoriser la communication et la collaboration. Il est également essentiel de rendre compte de l'avancement des travaux et des résultats obtenus, afin de maintenir la motivation et l'engagement de tous.

1.1.3. La mise en œuvre de la politique communautaire nécessite des ressources humaines, matérielles et financières. Il est important de faire un état des lieux des ressources disponibles et d'identifier les besoins supplémentaires. Des plans de financement et des stratégies de mobilisation des ressources doivent être élaborés. Il est également essentiel de renforcer les capacités des acteurs impliqués, par le biais de formations, de séminaires et d'échanges d'expériences. Enfin, il est important de mettre en place des mécanismes de suivi et d'évaluation pour mesurer l'impact des actions et ajuster les stratégies en conséquence.

1.1.4. La mise en œuvre de la politique communautaire doit être basée sur une approche participative et inclusive. Il est important d'impliquer tous les acteurs concernés, y compris les citoyens, les associations, les entreprises et les administrations locales. Des consultations publiques, des ateliers de concertation et des comités de suivi sont des outils efficaces pour favoriser la participation et l'engagement. Il est également essentiel de prendre en compte les besoins et les intérêts de tous les acteurs, afin d'assurer l'équité et la justice sociale.

1.1.5. La mise en œuvre de la politique communautaire doit être basée sur une approche flexible et adaptative. Les besoins et les contextes évoluent constamment, et il est important d'être capable de réagir rapidement aux changements. Des mécanismes de suivi et d'évaluation doivent être mis en place pour permettre d'identifier les problèmes et de trouver des solutions adaptées. Il est également essentiel de favoriser l'innovation et la créativité, afin de développer de nouvelles approches et de nouvelles solutions. Enfin, il est important de maintenir une communication ouverte et transparente avec les acteurs concernés, afin de leur permettre de comprendre les raisons des décisions et de leur donner la possibilité d'exprimer leurs opinions.

1.1.6. La mise en œuvre de la politique communautaire doit être basée sur une approche durable. Il est important de prendre en compte les impacts environnementaux, sociaux et économiques des actions. Des évaluations d'impact doivent être réalisées pour identifier les risques et les opportunités. Il est également essentiel de promouvoir des pratiques durables, telles que l'économie d'énergie, la réduction des déchets et le respect de l'environnement. Enfin, il est important de renforcer la résilience des communautés, afin qu'elles soient capables de faire face aux défis futurs.