

Distr.  
LIMITEE  
PAMM/MAN/NA.5/79  
26 décembre 1979  
FRANCAIS  
Original : ANGLAIS

COMMISSION ECONOMIQUE POUR L'AFRIQUE  
Réunion intergouvernementale sur la création  
d'un Institut de gestion pour l'Afrique  
du Nord

Tanger, 7-11 janvier 1980

PROGRAMME DE TRAVAIL PROVISOIRE ET PROJET DE BUDGET  
POUR L'EXERCICE BIENNAL 1980-81

Introduction

Le présent document est divisé en deux parties. La première a trait aux diverses activités qui doivent être entreprises en 1980 afin de faciliter la création d'un Institut nord-africain d'enseignement et de formation à la gestion et d'en faire une institution opérationnelle. Elle porte également sur les activités prévues en 1981 et qui ont pour but de permettre à l'Institut d'être en mesure d'entreprendre ses premiers programmes de formation. Cette première partie se termine par une note relative à la mise en oeuvre de ces activités, aux initiatives que doit prendre la CEA et à la collaboration que l'on attend des Etats membres. Dans la deuxième partie, les incidences financières et budgétaires des activités prévues, puis le projet de budget de l'Institut sont présentés dans leurs grandes lignes.

PREMIERE PARTIE

PROGRAMME DE TRAVAIL

Activités préparatoires à la création de l'Institut (1980)

Les principales activités prévues pour 1980-1981 et qui ont pour but de conduire à la création et à la mise en service de l'Institut peuvent être résumées comme suit :

<u>a) Réunions</u>	<u>Date</u>
i) Elaboration des documents pour la réunion des plénipotentiaires et la première session du Conseil d'administration	Décembre 1979 Février 1980
ii) Réunion des plénipotentiaires pour mettre au point et signer la version définitive des Statuts et première session du Conseil d'administration	Avril 1980
iii) Première réunion du Conseil scientifique	Septembre 1980
iv) Deuxième réunion du Conseil scientifique	Juillet 1980
v) Deuxième réunion du Conseil d'administration	Janvier 1981
 <u>b) Recrutement du personnel</u>	
i) Avis de vacances de postes	Mai 1980 et Février 1981
ii) Examen des candidatures et établissement d'une liste restreinte	Août 1980 et Juin 1981
iii) Réunion du Comité de sélection chargé des nominations	Sept. 1980 et Mars 1981
iv) Recrutement des candidats retenus	Sept. 1980 et Avril 1981
 <u>c) Elaboration des programmes d'enseignement et des programmes de stages</u>	
i) Réunions de travail sur l'élaboration des programmes d'enseignement et des programmes de stages	Déc. 1980 et Mai/Juin 1981
ii) Mise au point de matériels d'enseignement	Juin-Septembre 1981
 <u>d) Locaux et matériel de l'Institut</u>	
i) Etudes architecturales et techniques et élaboration des plans des bâtiments et du plan directeur	Juin-Octobre 1980
ii) Soumissions pour la construction des locaux et adjudication des marchés	Février 1981

- iii) Soumissions pour le matériel et le mobilier et adjudication des contrats Février 1980
- iv) Construction des bâtiments et plan d'ensemble Mars-Décembre 1981
- v) Passation des commandes de matériel, de mobilier et de fournitures Mars 1981
- e) Activités prévues dans le cadre du programme de formation
  - i) Elaboration et rédaction du programme de stages Mars-Septembre 1981
  - ii) Organisation des premiers stages et séminaires Octobre-Décembre 1981
- f) Financement
  - i) Elaboration et soumission du descriptif du projet à des fins de financement Novembre 1980
  - ii) Présentation des plans des bâtiments à des fins de financement
  - iii) Demandes complémentaires de financement Février 1981

#### I. Réunion de plénipotentiaires et première réunion du Conseil d'administration

Il est prévu de tenir ces deux réunions, qui sont étroitement liées, en Avril 1980, la date précise et le lieu devant être fixés en accord avec le pays hôte. Les plénipotentiaires se réuniront pour mettre au point et signer la version définitive des Statuts de l'Institut afin que celui-ci soit officiellement créé. Le Conseil d'administration se réunira immédiatement après pour étudier les questions politiques et financières, examiner le programme de travail de l'Institut et approuver le budget. En outre, il donnera des directives en ce qui concerne la nomination des membres du Conseil scientifique et le recrutement du personnel de base de l'Institut. Si des candidats qualifiés sont disponibles, c'est également le Conseil d'administration qui devrait nommer le Directeur de l'Institut. Tous les Etats membres de l'Institut sont membres du Conseil.

## II. Réunions du Conseil scientifique

Quand la composition du Conseil scientifique aura été approuvée par le Conseil d'administration, des réunions du Conseil scientifique seront organisées pour aider le Directeur de l'Institut à élaborer les programmes de formation et de recherche de l'Institut. Le Conseil scientifique donnera également des conseils sur les questions pédagogiques, y compris l'orientation des stages, les groupes auxquels devra s'adresser la formation, les activités de formation pratique, la qualité du personnel enseignant, les conditions d'admission et les autres principes directeurs qui sont essentiels pour faire en sorte que les programmes de formation et de stages soient conçus de façon à être adaptés aux besoins de l'Afrique du Nord. La première session du Conseil doit se tenir en Septembre 1980 et la deuxième en Juillet 1981.

## III. Elaboration des programmes d'enseignement et des programmes de stages

On envisage d'organiser deux réunions de travail pour élaborer les programmes d'enseignement et les programmes de stages. La première pourrait avoir lieu en Novembre ou Décembre 1980 et la deuxième en Mai-Juin 1981. Des enseignants spécialistes de la gestion, des gestionnaires et des administrateurs nord-africains, ainsi que certains consultants non originaires de la sous-région devront participer à ces réunions qui dureront environ 10 jours chacune, et au cours desquelles les participants auront pour tâche de rassembler des idées et d'évaluer des propositions tendant à concevoir des programmes d'enseignement de la gestion et des programmes de formation à caractère pratique spécialement adaptés aux besoins de l'Afrique du Nord. Le personnel de base de l'Institut, recruté avant le mois d'Avril 1981 ou par la suite, devra se consacrer à l'élaboration des programmes de stages et préparer les matériels d'enseignement.

## IV. Locaux permanents de l'Institut

En espérant que le pays dans lequel sera implanté l'Institut fournira les terrains nécessaires pour la construction des salles de classe, d'un immeuble de bureaux et de bâtiments administratifs et autres et que l'on pourra compter sur une aide financière extérieure pour la construction des locaux et l'achat de mobilier et de matériel, il faudrait entreprendre des travaux préparatoires pour déterminer les besoins en matière de bâtiments, d'installations, de mobilier et de matériel. A cet effet, il faudrait réaliser des études techniques et architecturales et élaborer les plans des bâtiments et un plan directeur afin de prévoir le développement de l'Institut sur une période de 5 à 10 ans. Il faudrait confier cette tâche en sous-traitance à une société d'ingénieurs et d'architectes-conseils et c'est sur la base de leur étude technique et des plans des bâtiments correspondants que s'effectuera la passation des marchés pour les travaux de construction et que seront formulées les demandes d'assistance financière. Il est prévu que ces travaux se dérouleront de Juin à Octobre 1980.

## V. Activités prévues dans le programme de travail de l'Institut

Les négociations avec le Gouvernement du pays hôte devraient commencer au deuxième semestre de 1980 et avoir atteint, à la fin de cette année-là, un stade assez avancé pour permettre au Directeur de l'Institut et aux chefs de départements de se consacrer en 1981 au recrutement du personnel et à l'élaboration des programmes d'enseignement et des programmes de stages, de façon à être en mesure d'organiser les premiers stages de courte durée dès le mois d'Octobre 1981. On suppose que des immeubles en location ou des bâtiments publics seront mis à la disposition de l'Institut en attendant que des locaux permanents soient construits. Dans cette opération, on compte que l'Institut aura recours à d'autres organisations et à des institutions locales qui seront en mesure de collaborer avec lui ou de lui fournir des compétences techniques dans le but de faciliter ses efforts initiaux.

## VI. Mise en oeuvre des activités prévues

On compte qu'en tant que coordonnateur du projet, le Secrétariat de la CEA prendra des mesures ou veillera à ce que des mesures soient prises au sujet de chacune des activités ci-dessus énoncées. En outre, il devra collaborer avec plusieurs organisations et organismes disposés à aider l'Institut à atteindre ses objectifs, de manière à faire en sorte que leur contribution soit utilisée de manière appropriée. Par ailleurs, on compte que le Gouvernement du pays hôte assumera sa part de responsabilité pour ce qui est de faciliter l'adoption de mesures destinées à permettre à l'Institut de devenir opérationnel dès que possible. En conséquence, la CEA devra travailler en étroite collaboration avec le Gouvernement du pays hôte pour mener à bien les différentes activités prévues. Si aucun retard n'intervient dans la signature des Statuts et dans le paiement des contributions des Etats membres, le programme d'action sera exécuté beaucoup plus rapidement.

## DEUXIEME PARTIE

### PROJET DE BUDGET POUR 1980-1981

#### I. Financement des activités de l'Institut

Lorsque le présent document a été élaboré, on ne connaissait pas d'autres moyens de financer les activités relatives à la création puis au développement de l'Institut prévues pour 1980-1981. Les dépenses de fonctionnement de l'Institut devraient donc être couvertes en totalité par les contributions des Etats membres au budget de l'Institut.

On espère que, lorsqu'on les contactera, plusieurs organisations et autres organismes souhaiteront peut-être apporter leur appui aux activités de l'Institut au cours de ces deux années; dans un premier temps, ce soutien

pourrait prendre les formes suivantes : services d'experts pour des périodes de courte durée, fourniture de matériel ou de moyens pédagogiques, octroi de dons pour la construction de bâtiments ou achat de mobilier.

La CEA prêterait son concours à l'Institut tant directement qu'indirectement. Les principales activités entreprises par la CEA pour appuyer l'Institut sont mentionnées au Chapitre III du projet de budget. Financièrement, on estime que cet appui s'élèvera à 64 000 dollars E.-U. au cours de la période 1980-1981. Il n'est pas tenu compte, dans ce chiffre de l'appui au titre de l'élaboration des programmes et du perfectionnement du personnel fourni dans le cadre des écoles supérieures sous-régionales de gestion d'Afrique.

## II. Structure du budget

Un budget simplifié, établi à partir des principaux postes de dépenses, est soumis à l'examen du Conseil d'administration. Ce budget comporte les trois chapitres suivants :

	<u>Dollars E.-U.</u> (en milliers)
i) Dépenses destinées à être financées à l'aide des contributions des Etats membres	1 146 320
ii) Dépenses relatives aux locaux permanents de l'Institut (Budget d'investissement)	1 200
iii) Dépenses à la charge de la CEA (en espèces et en nature)	64

## III. Observations sur le budget

Un examen du projet de budget montrera que les dépenses prévues pour 1980 concernent des activités préparatoires à la création de l'Institut et que ce n'est qu'à partir de 1981 que des dépenses seront engagées au titre des rémunérations du personnel, des bâtiments et du matériel, des bourses et des activités de formation, des véhicules de l'Institut et des machines de bureau. Par conséquent, en 1980, les principales activités qui devront être financées à l'aide des contributions des Etats membres seront les réunions officielles de l'Institut. Il suffira d'une somme de 88 000 dollars E.-U. pour couvrir le coût du traitement du Directeur et de ses collaborateurs (personnel administratif, personnel de comptabilité et personnel de secrétariat) pendant 4 mois ainsi que les frais de voyage encourus par le Directeur à l'occasion de négociations.

Les traitements du personnel, les bourses et le matériel constitueront en 1981 les principales dépenses à la charge des Etats membres. Il a été proposé d'allouer un montant de 129 000 dollars E.-U. pour l'achat de matériel consommable et non consommable, y compris les véhicules pour l'Institut.

En ce qui concerne le personnel engagé au titre du projet et dont les postes financés à l'aide des contributions des Etats membres, les crédits prévus permettraient uniquement de financer les postes suivants : le poste de Directeur, 6 postes de chefs de département, 3 postes de fonctionnaires d'administration et de la comptabilité, 10 postes d'enseignants spécialisés, 4 postes de professeurs de langues (pour les stages bilingues), 8 postes de secrétaires et employés de bureau et 6 postes de personnel de service. On espère que les organismes et organisations coopérants fourniront du personnel supplémentaire lorsque l'Institut commencera à organiser ses cours de formation.

#### IV. Recommandation et mesures à prendre

Les participants sont invités à examiner le projet de budget en fonction des activités qu'il est prévu d'entreprendre pour créer et développer l'Institut et, en conséquence, à :

- i) examiner les principales activités prévues dans le cadre du programme ainsi que leurs incidences financières, à les modifier selon que de besoin et à les adopter;
- ii) prier le Directeur de l'Institut, dès qu'il sera nommé, de présenter au Conseil d'administration à sa deuxième session, en collaboration avec la CEA, un budget-programme pour 1981 avec des projections jusqu'en 1984;
- iii) prendre note du barème des quotes-parts des Etats membres au budget de fonctionnement de l'Institut, à supposer que tous les pays susceptibles d'adhérer à l'Institut le fassent effectivement;
- iv) prier instamment les Etats membres de verser leurs contributions dès que possible.

## INSTITUT NORD-AFRICAIN D'ENSEIGNEMENT ET DE FORMATION A LA GESTION

Projet de budget provisoire pour 1980-1981Chapitre 1Dépenses de fonctionnement destinées à être financées  
à l'aide des contributions des Etats membres

	1980		1981		TOTAL
	en milliers de dollars		en milliers de dollars		en milliers de dollars
	M/H E.-U.		M/H E.-U.		E.-U.
<b>1. Personnel engagé au titre du projet (traitements)</b>					
i) Directeur	4	10	12	30.6	40.6
ii) Directeur adjoint	-	-	6	13	13
iii) Chefs de départements (6)	18	36	72	144	180
iv) Fonctionnaires d'administration et comptables (3)	6	7.5	36	45	52.5
v) Professeurs spécialisés (10)	-	-	120	200	200
vi) Professeurs de langues (4)	-	-	24	36	36
vii) Personnel de secrétariat (8)	12	5	96	40	45
viii) Personnel de service (6)	-	-	72	24	24
ix) Dépenses communes de personnel (20%) <sup>1/</sup>	-	11.7	-	106.52	118.22
<b>Total partiel</b>		<b>70.2</b>		<b>639.12</b>	<b>709.32</b>

<sup>1/</sup> Les dépenses communes de personnel comprennent les frais de voyage à l'occasion des congés, les indemnités pour frais d'études, l'abattement pour charges de famille, les allocations de logement, les frais médicaux et le coût de l'assurance ainsi que les cotisations au régime de pension.



	<u>1980</u>	<u>1981</u>	TOTAL
	(en milliers de dollars E.-U.)		
<b>2. <u>Frais de voyage et de transport</u></b>			
i) Directeur et Directeur adjoint	3	12	15
ii) Autres fonctionnaires	-	20	20
iii) Véhicules de l'Institut (entretien, assurance et carburant)	-	8	8
iv) Réunion du Conseil scientifique	15	15	30
Total partiel	18	55	73
<b>3. <u>Formation et réunions</u></b>			
i) Activités entrant dans le cadre du programme de formation	-	100	100
ii) Formation du personnel	-	20	20
iii) Réunion de plénipotentiaires et première session du Conseil d'administration (services de conférence)	15	-	15
iv) Deuxième réunion du Conseil d'administration (services de conférence)	-	15	15
v) 1ère et 2ème réunions du Conseil scientifique (services de conférence)	15	15	30
Total partiel	30	150	180

	<u>1980</u>	<u>1981</u>	TOTAL
	(en milliers de dollars E.-U.)		
<b>4. <u>Recherche et publications</u></b>			
i) Elaboration des programmes	15	15	30
ii) Projet de rédaction d'une monographie	-	15	15
Total partiel	15	30	45
<b>5. <u>Matériel</u></b>			
i) Matériel et fournitures consommables	-	4	4
ii) Véhicules de l'Institut (4 véhicules, y compris un mini-bus)	-	60	60
iii) Mobilier et machines de bureau	-	25	25
iv) Matériel d'enseignement audio-visuel	-	20	20
v) Ouvrages de référence	-	20	20
Total partiel	-	129	129
<b>6. <u>Locaux de l'Institut</u></b>			
Location de locaux <sup>1/</sup>	-	-	-
<b>7. <u>Divers</u></b>			
Télégrammes, articles de bureau, articles divers	2	8	10
Total partiel	2	8	10
<b>Total chapitre I</b>	<b>135.2</b>	<b>1 011.12</b>	<b>1 146.32</b>

<sup>1/</sup> Si le pays hôte ne met pas de bâtiments publics à la disposition de l'Institut, il prendra à sa charge les frais de location en attendant la construction des locaux permanents.

Chapitre IILocaux permanents de l'Institut 1/

	<u>1980</u>	<u>1981</u>	TOTAL
	(en milliers de dollars E.-U.)		
1. <u>Etudes de faisabilité</u>			
i) Etudes architecturales et techniques et plans des bâtiments	-	120	120
ii) Construction des bâtiments administratifs des salles de cours et des bâtiments résidentiels	-	1 000	1 000
iii) Mobilier et installations	-	-	-
Total partiel	-	1 120	1 120
<u>Total chapitre II</u>	-	1 120	1 120

Chapitre IIIDépenses à la charge de la CEA  
(en espèces et en nature)

	<u>1980</u>	<u>1981</u>	TOTAL
	(en milliers de dollars E.-U.)		
1. <u>Personnel engagé au titre du projet</u>			
i) Administrateurs de projets (2)	14	10	24
ii) Services d'appui (personnel de secrétariat)	2	2	4
Total partiel	16	12	28

1/ On compte que l'Institut cherchera à se procurer les fonds nécessaires au financement des locaux permanents, du mobilier et des installations en concluant

1980

1981

TOTAL

(en milliers de dollars E.-U.)

2. Service des réunions

i) Frais de voyage à l'occasion des réunions de l'Institut

10

10

20

ii) Traduction et reproduction de documents pour les réunions de l'Institut

2

2

4

Total partiel

12

12

24

3. Voyages au titre du projet

Missions en vue de procéder à des négociations et d'élaborer les programmes

5

5

10

Total partiel

5

5

10

4. Divers

Télégrammes, articles de bureau, papier pour impression, etc.

1

1

2

Total partiel

1

1

2

Total chapitre III

34

30

64

## ANNEXE

INSTITUT NORD-AFRICAIN D'ENSEIGNEMENT  
ET DE FORMATION A LA GESTION

Barème des contributions des Etats membres au budget  
ordinaire de 1980-1981 : 1 146 320 dollars E.-U.

Pays	Pourcentage du budget de l'OUA (1977)	Pourcentage du budget de l'Institut	Contribution pour 1980-1981 (en dollars E.-U.)
1. Algérie	6,15	17,909	205,294
2. Egypte	7,57	22,044	252,695
3. Libye	10,00	29,121	333,820
4. Maroc	4,30	12,522	143,542
5. Mauritanie	0,94	2,737	31,375
6. Soudan	1,85	5,387	61,752
7. Tunisie	3,53	10,296	118,025
Total :		100,016 (arrondi à 100,00)	Total : 1.146,503