

COMMISSION ECONOMIQUE POUR L'AFRIQUE

Réunion intergouvernementale sur le projet de  
création d'une Ecole supérieure de gestion  
pour l'Afrique du Nord

Tanger, 7-11 janvier 1980

FINANCEMENT DE L'INSTITUT ET CONTRIBUTIONS DES ETATS MEMBRES

1. Introduction - principes de base à étudier

Les principes de base ci-dessous relatifs à la création et à l'exploitation de l'Institut devront être étudiés lors des discussions sur le financement de l'Institut et sur la contribution des Etats membres à son budget :

- i) L'Institut sera une institution intergouvernementale et ses activités et programmes seront essentiellement orientés pour répondre aux besoins de l'Afrique du Nord;
- ii) En conséquence, l'Institut sera la propriété des Etats membres qui auront la responsabilité de sa gestion; il sera exploité et géré selon le principe de la coopération et de l'autonomie collective;
- iii) Le financement de l'Institut sera surtout assuré par les Etats membres de l'Institut, mais une aide supplémentaire provenant des organisations et institutions d'assistance bilatérale et multilatérale sera la bienvenue, sous forme d'appui au programme ou d'accords de coopération technique, à condition que cette aide ne soit en aucune façon liée à la réalisation d'objectifs contraires au but et aux activités de l'Institut;
- iv) Les Etats membres contribueront, selon un barème établi, au capital et aux frais de gestion de l'Institut;
- v) Le pays qui abritera l'Institut, devra aider, de façon substantielle, à son financement en offrant une infrastructure institutionnelle et des facilités spéciales pour la gestion de l'Institut, afin d'assurer sa viabilité.

## 2. Objectif

L'objet du présent document est d'étudier certains des principes de base énoncés ci-dessus. Il s'agira ensuite de peser le pour et le contre des différentes options et de présenter une proposition pratique qui prenne en compte la nécessité d'assurer des responsabilités égales dans le fonctionnement et la croissance de l'Institut et qui, en même temps, reconnaisse le fait que les Etats membres sont à des différents degrés de développement, avec des niveaux de revenus et des dotations en ressources qui ne sont pas les mêmes.

En présentant la proposition de compromis, il est dûment reconnu que la seule autorité susceptible de déterminer les contributions des Etats membres au budget de l'Institut sera le Conseil d'administration, une fois qu'il aura été créé. En conséquence, tout débat préliminaire sur la recommandation originale faite par la réunion intergouvernementale devra en tenir compte et la proposition du secrétariat n'est destinée qu'à servir de base rationnelle au Conseil d'administration lors de l'examen de cette question et afin de lui permettre de prendre une décision à ce sujet.

## 3. Principe de l'égalité des contributions

Il ne fait pas de doute que les Etats membres auront à supporter la charge principale pour le financement de l'Institut en question. Des Etats membres assumant des responsabilités directes dans le fonctionnement de l'Institut et l'orientation de ses activités de formation et de recherche à leurs propres fins n'ont pas le choix. Les Etats membres, en assurant la majeure partie du financement de l'Institut, en seront les vrais propriétaires et pourront le gérer et l'administrer de façon effective.

Le principe de l'égalité des contributions au capital et au budget de fonctionnement de l'Institut peut être justifié par la nécessité d'établir des responsabilités égales en ce qui concerne l'existence et la croissance de l'Institut. Il implique également que les Etats membres ont un droit égal de contrôle. La Constitution et, en particulier, le Règlement intérieur du Conseil d'administration stipulent que tous les Etats membres ou leurs représentants aux réunions du Conseil doivent avoir le même nombre de voix. Il est donc logique qu'à un nombre égal de voix corresponde une contribution financière identique. Le principe de l'égalité des contributions implique également une égalité de traitement s'agissant des avantages à tirer des activités de l'Institut, et notamment une égale répartition des places et des bourses allouées aux stagiaires.

Compte tenu des réalités dans le contexte africain, il se peut cependant, que plusieurs Etats membres ne souscrivent pas aisément au principe de l'égalité des contributions. Il est généralement admis que les pays membres n'ont pas les mêmes dotations en ressources naturelles, en infrastructure d'enseignement, en moyens de recherche; ils n'ont pas non plus les mêmes niveaux de développement économique et social, les mêmes ressources en matière de personnel qualifié ni la même taille de population. D'autres indices fondamentaux du développement socio-économique varient de façon notable, d'un pays à un autre. De ce fait, les moyens de contribuer au financement de

L'Institut ainsi que pour utiliser les avantages offerts par le programme différent, selon le niveau de développement des pays, les possibilités locales en matière de formation, les besoins en encadrement de sa main-d'oeuvre, et d'autres facteurs qu'il n'est pas nécessaire d'étudier ici. Il est normal que les pays relativement plus développés aient, comme à l'OUA et à la CEA, le même nombre de voix que les pays moins développés, mais on ne peut considérer comme normal que des pays comme le Soudan ou la Mauritanie, par exemple, paient les mêmes contributions financières au budget de l'Institut, que l'Algérie, l'Egypte et le Maroc.

Le principe de l'autonomie collective auquel ont souscrit tous les Etats membres stipule que le bien-être du groupe doit se faire grâce à l'aide fournie par les Etats membres les plus nantis pour améliorer la situation des moins nantis. Avant tout, la coopération et l'autonomie collective stipulent que les Etats membres devraient partager les charges et les avantages du développement, chacun selon ses capacités et ses moyens.

Le principe de l'égalité des contributions, s'il est appliqué, permettrait aux Etats membres les plus développés et les plus riches de s'acquitter très facilement de leurs obligations financières alors que les Etats membres les plus pauvres auraient de sérieux problèmes pour payer leurs contributions. Comme dans les systèmes d'imposition, les conséquences entraînées par l'égalité des contributions seront plus lourdes et injustes, pour les Etats membres les plus pauvres mais plus légères et plus avantageuses pour les Etats membres les plus riches. Pour qu'il y ait égalité dans la répartition des charges financières concernant le fonctionnement de l'Institut, il faut que les conséquences entraînées par les contributions financières soient les mêmes pour tous les Etats membres. Pour cela, il faut que chaque Etat membre contribue au budget de l'Institut proportionnellement à ses moyens.

#### 4. Options combinées

Si l'on se réfère à l'argument développé ci-dessus, il est évident que ni le principe de l'égalité des contributions, ni celui de la contribution calculée sur la base des moyens de chaque Etat ne pourront vraiment satisfaire les Etats membres, si l'un ou l'autre seul de ces principes était appliqué. Pour pouvoir obtenir l'appui total de tous les Etats membres aussi bien pour le financement de l'Institut que pour tirer avantage des activités offertes au programme, il faudrait combiner les deux principes de base comme suit :

Les Etats membres devraient être classés en trois catégories selon leur produit intérieur brut, ce qui permettrait d'évaluer leur capacité de contribution au budget de l'Institut. Cela permettra également de faire supporter les mêmes sacrifices financiers aux pays entrant dans la même catégorie de revenus, eu égard à leur PIB. En conséquence, on n'entendra pas par contribution égale, une contribution unique valable pour tous les pays, mais une contribution d'un même montant exclusivement valable pour les pays pouvant être classés dans une même catégorie en fonction de l'importance de leur PIB.

Le tableau 1 offre des indices comparatifs des contributions pour un certain nombre d'institutions et d'organisations intergouvernementales. Les Etats membres ont régulièrement accepté le barème des contributions de l'OUA qui est basé sur le principe de la capacité à contribuer. Le Centre africain de technologie et l'Institut africain de formation technique supérieure et de recherche ont adopté le même barème, ainsi que l'IDEP. Par contre, le CAFRAD part du principe qu'il existe des différences de revenus entre les Etats membres et les a donc classés en cinq catégories selon leurs revenus afin qu'il puisse y avoir une contribution identique dans chaque catégorie. Le Secrétariat s'est inspiré de ce compromis pour faire les évaluations figurant dans le tableau 2.

La colonne 5 du tableau 1 indique le taux applicable à chaque Etat membre, selon la formule du CAFRAD, lorsque les 7 Etats seront tous devenus membres de l'Institut. Le tableau 2 représente le classement des pays selon leur revenu ou leur PIB, le barème des contributions égales selon chaque catégorie et la différence entre les sacrifices demandés au moins avancé et au plus riche. De ce fait, le taux applicable à la Mauritanie et celui applicable à la Libye ont une différence de facteur 3. Le barème applicable est le même que celui du CAFRAD. A cause du nombre réduit des membres, les taux applicables aux différents revenus ou aux groupes PIB seront automatiquement plus élevés.

Le principe qui consiste à classer les pays en fonction de l'importance de leur produit intérieur brut ou de leur revenu national n'est pas sans inconvénient, car il faut posséder une sorte de mesure pour évaluer les différences de revenus entre pays; or ce n'est pas là une unité de mesure parfaite; les économistes ne pensent pas que tout ce qui devrait figurer au titre de revenu ou de PIB y figure réellement, surtout dans les pays en développement où les services non rétribués de la famille comptent pour beaucoup dans l'accession à la richesse matérielle et le confort. De même, les hommes politiques n'admettent pas toujours qu'un pays soit plus développé jusqu'à tel point, qu'un autre pays et que 2 ou 5 p. cent de différence dans le niveau de PIB justifient le fait que l'on classe leur pays dans une catégorie plus élevée plutôt que dans celle qui vient au dessous quand il s'agit d'évaluer les contributions au budget d'une organisation. Le simple fait de changer les chiffres sur lesquels sont basés les classements par revenu, peut entraîner une différence notable dans le nombre des pays d'un groupe donné et dans la somme que les Etats membres auront à payer. En d'autres termes, le statisticien aura beaucoup à faire pour arriver à une solution qui, en fin de compte, ne satisfera pas tout le monde.

Le principe d'une égalité des contributions pour une égalité des voix, ou d'une contribution juste en classant les pays par catégories selon leur revenu ou leur PIB peut rencontrer une certaine opposition; il y aurait donc un mérite et un avantage certains à adopter pour l'Institut, le barème des contributions des Etats membres de l'OUA. Les arguments en faveur de ce barème ont été discutés et acceptés depuis longtemps par tous les Etats membres. C'est un système de contributions basé sur l'égalité et la capacité. Il est considéré comme étant un système juste.

Une autre version des options combinées consisterait à obliger les Etats membres à contribuer, sur la base d'une contribution égale, à 50 p cent du budget de l'Institut, les autres 50 p. cent étant répartis compte tenu du produit intérieur brut et de la capacité à payer. Même avec cette méthode, la plupart des pays auraient des raisons-d'être insatisfaits : Les incidences d'une répartition égale des 50 p. cent du budget seraient plus lourdement ressenties par les Etats membres les plus pauvres que par les Etats plus riches. La question de savoir si le PIB ne peut pas servir de base pour évaluer la capacité de chaque Etat à contribuer reste à discuter. Il est probable que les Etats membres ne seront pas plus satisfaits avec une ou l'autre des options qu'avec une combinaison des inconvénients des deux.

Tableau 1

Indices comparatifs des contributions des Etats membres  
aux organisations et institutions intergouvernementales

(en pourcentage)

Etats membres	QUA (1977)	CAFRAD (1979)	IDEP (1978)	Centre africain de techno- logie	Institut africain de forma- tion technique supérieure	Index compa- ratif proposé pour l'Insti- tut
				Même barème qu'à l'OUA		
1. Algérie	6.15	6.13	7.9	Même barème qu'à l'OUA		17.909
2. Egypte	7.57	6.13	7.9			22.044
3. Libye	10.00	6.13	7.9			29.121
4. Mauritanie	0.94	1.02	1.0			2.737
5. Maroc	4.30	11.16	a/ 3.4			12.522
6. Soudan	1.85	4.08	3.4			5.387
7. Tunisie	3.53	4.08	2.4			10.296
Total de 49 Etats africains	100.00	100.00	100.00			100.016 (100.00) (pour 7 Etats)

Sources : IDEP - Summary Report on IDEP's Financial Situation, Appendix 2 and ECA Conference of Ministers resolution 287(XII)

Centre régional africain de technologie - Report of the First Meeting of the Executive Board, document ARCT/EB/1/79, Annex IV

CAFRAD - Eighteenth Meeting of the Governing Board, document DG.1/78 document 9, Appendix III

a/ Pays hôte

Tableau 2

Contributions des Etats membres au budget  
des institutions gouvernementales  
(en pourcentage)

Pays	PIB 1977 aux prix constants	CAFRAD (1979)	Contribu- tions égales pour tous	Contributions basées sur l'importance du PIB	Contributions basées sur le barème de l'OUA
<b>Groupe I : Pays ayant un PIB inférieur à 1 500 millions de dollars E.U. (Facteur 1)</b>					
	Mi.	U	%	%	%
Mauritanie	209.9	1.02	14.285	5.88	2.737
<b>Groupe II : Pays ayant un PIB compris entre 1 500 \$EU et 3 000 \$EU (Facteur 2)</b>					
Soudan	2 240.4	4.08	14.285	11.76	5.387
Tunisie	2 273.1	4.08	14.285	11.76	10.296
<b>Groupe III : Pays ayant un PIB supérieur à 3 000 \$EU (Facteur 3)</b>					
Maroc	4 321.7	11.16 a/	14.285	17.65	12.522
Algérie	6 004.1	6.13	14.285	17.65	17.909
Egypte	8 915.2	6.13	14.285	17.65	22.044
Libye	6 397.9	6.13	14.285	17.65	29.121
<b>Total des 7 Etats membres</b>	-	-	99.995 (100.00)	100.00	100.016 (100.00)

Source : Les données sur les produits intérieurs bruts aux prix constants 1970 ont été fournies par la Division de statistiques à titre de chiffres provisoires.

Pour le barème des contributions du CAFRAD, voir DG.1/78, Doc. 9, Appendice III.

a/ Pays hôte

## 5. Frais à percevoir

Il faudrait également tenir compte d'une autre recommandation. L'Institut devra percevoir des frais de scolarité pour les cours dispensés; ces frais seront considérés comme faisant partie des frais généraux pour chaque contingent d'étudiants. De ce fait, l'Institut n'aura pas tendance à devenir une institution à but lucratif, mais ce sera plutôt pour l'Institut une façon de récupérer les frais pour les services dispensés. L'Institut devra considérer comme tâche primordiale, la formation d'un personnel africain et par conséquent considérer comme secondaire le recouvrement des recettes provenant des activités de formation.

L'Institut devra percevoir des frais d'admission, de scolarité et d'inscription aux examens. En outre, une bonne partie des frais de fonctionnement de l'Institut et d'exécution des programmes devra être estimée en termes de frais par étudiant et devra être recouvrée des clients envoyant des étudiants à l'Institut, à des fins de formation. Ce sera là une façon indirecte de faire contribuer les Etats membres et de prélever une taxe individuelle compte tenu de l'utilisation que chaque Etat membre fera des services de l'Institut. Il ne s'agira que d'un apport supplémentaire aux contributions annuelles directes pour le budget de l'Institut ou le budget d'investissement pour les installations et les équipements. Prenons la Tunisie et l'Egypte comme exemples d'Etats membres. Supposons que la Tunisie contribue à 10% et l'Egypte à 15% au budget de l'Institut; la même année, la Tunisie a totalisé 10 année-étudiant et l'Egypte 75 année-étudiant alors que les frais administratifs généraux s'élèvent à 500 dollars américains par année-étudiant sur la base de "payez proportionnellement aux services reçus", la Tunisie devra payer des frais généraux supplémentaires d'un montant de 5 000 dollars américains et l'Egypte 37 500 dollars EU. Ce traitement devrait être considéré comme juste par les deux clients.

### Recommandation : Mesures préconisées

Ayant examiné les avantages et inconvénients des propositions susmentionnées et tenant compte de la nécessité d'assurer à l'Institut un financement rationnel, la conférence est invitée à :

- a) accueillir favorablement la solution qui consiste à recommander l'adoption du barème des contributions des Etats membres de l'OUA pour le capital et le budget de fonctionnement de l'Institut;
- b) recommander que l'Institut fasse supporter à ses clients une partie des frais généraux administratifs sur la base d'une année-étudiant selon le nombre d'étudiants que chaque client enverra à l'Institut. Cette somme viendra compléter les contributions directes recommandées ci-dessus et n'empêchera en rien l'Institut de percevoir les droits d'admission, de scolarité et d'inscription aux examens ainsi que tout autre droit légitime.