

50141

NATIONS UNIES  
CONSEIL  
ECONOMIQUE  
ET SOCIAL



Distr.  
LIMITEE

E/CN.14/AMA/29  
16 septembre 1971

FRANCAIS  
Original: ANGLAIS

COMMISSION ECONOMIQUE POUR L'AFRIQUE

Deuxième réunion ordinaire de l'Association  
des banques centrales africaines

Rabat, 13-17 septembre 1971

PREMIER STAGE DE FORMATION DE L'ASSOCIATION  
DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES  
Lagos, 5 octobre - 13 novembre 1970

Rapport de la  
BANQUE CENTRALE DU NIGERIA

LETTRE DE TRANSMISSION

E/CN.14/AMA/29

c/o Central Bank of Nigeria  
PMB 12194  
Tinubu Square  
Lagos, Nigeria  
30 avril 1971

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de vous adresser, pour transmission à la prochaine réunion de l'Association à Rabat (Maroc), le rapport du premier stage de formation de l'Association des banques centrales africaines, qui a été organisé à Lagos, sous les auspices de l'Association des banques centrales, par la Banque centrale du Nigéria en collaboration avec la Commission économique pour l'Afrique (CEA) du 5 octobre au 13 novembre 1970.

Comme vous l'indiquera le rapport, on s'est efforcé de donner à celui-ci un caractère aussi impartial que possible, surtout en ce qui concerne les questions qui risquaient de compromettre le plein succès du stage. A cet égard, la section consacrée à l'évaluation du stage est importante. Au chapitre "Conclusion et recommandations" on a examiné les dispositions les plus propres à transformer rapidement le stage en une institution destinée non seulement à la formation et au développement du personnel de niveau élevé des banques membres et d'institutions analogues, mais aussi à l'instauration de la coopération très souhaitée entre institutions financières africaines en matière monétaire. Les arguments en faveur du rôle salubre que pourrait jouer un stage ou un centre de formation bien conçu, bien planifié et bien exécuté, dans le sens des objectifs de l'Association sont trop convaincants pour qu'il soit nécessaire d'y insister.

Vous remarquerez que le rôle joué par la Banque centrale du Nigéria et par la CEA dans le succès du stage n'est pas mentionné dans le rapport, et cette omission est délibérée. Ce rôle se dégage évidemment de diverses parties du document lui-même. Cependant, je me permettrai de faire observer ici qu'en dépit des difficultés posées par l'organisation du cours, et signalées dans le rapport, la contribution de la CEA au succès du stage a été très importante.

Ce rapport vous est présenté en anglais. J'espère que la CEA, qui assure à titre intérimaire le secrétariat de l'Association, prendra les dispositions nécessaires pour que le texte français soit prêt pour la réunion de Rabat. J'espère également que l'Association le jugera intéressant et que les prochains stages bénéficieront de l'expérience acquise à l'occasion du premier.

Veuillez agréer, Monsieur le Président, les assurances de ma très haute considération et de celle de mes collègues du stage.

Le Directeur du stage

(Asumoh E. Ekukinam)

## TABLE DES MATIERES

<u>Sections</u>	<u>Pages</u>
I. INTRODUCTION - - - - -	1
II. DISPOSITIONS PRISES - - - - -	5
III. ORGANISATION DU STAGE - - - - -	8
IV. SEANCE D'OUVERTURE - - - - -	10
V. EVALUATION DU STAGE - - - - -	12
VI. FINANCEMENT - - - - -	21
VII. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS - - - - -	22

Annexes

I.	DECLARATION DE LA DELEGATION NIGERIANE SUR LA PROPOSITION RELATIVE A LA CREATION D'UN STAGE DE FORMATION DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES
II.	STAGES D'ETUDES DESTINES AU PERSONNEL DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES
III.	STAGE DE FORMATION DESTINE AU PERSONNEL DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES
IV.	COURS DE FORMATION DE L'ASSOCIATION DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES - PROGRAMME DES COURS
V.	STAGE DE FORMATION DE L'ASSOCIATION DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES - FORMULE DE CANDIDATURE
VI.	LISTE DES CONFERENCIERS
VII.	LISTE DES PARTICIPANTS
VIII.	LISTE DES RESPONSABLES ET DU PERSONNEL DU STAGE
IX.	COURS DE FORMATION DE L'ASSOCIATION DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES - PROGRAMME DES COURS

TABLE DES MATIERES (suite)

Annexes (suite)

- X a) DECLARATION DE M. C.N. ISONG, GOUVERNEUR DE LA BANQUE CENTRALE DU NIGERIA A LA SEANCE D'OUVERTURE DU PREMIER STAGE DE FORMATION DE L'ASSOCIATION DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES
- X b) DECLARATION DU CHEF OBAFEMI AWOLowo, VICE-PRESIDENT DU CONSEIL EXECUTIF FEDERAL, COMMISSAIRE FEDERAL AUX FINANCES, A LA SEANCE D'OUVERTURE DU STAGE DE L'ASSOCIATION DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES
- X c) DECLARATION DE M. W. KATABI, REPRESENTANT DE LA CEA, A LA CEREMONIE D'OUVERTURE DU PREMIER STAGE DE FORMATION DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES
- XI. CERTIFICAT DE PARTICIPATION AU STAGE DE FORMATION DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES
- XII a) NOTES A L'INTENTION DES PRESIDENTS DES GROUPEs DE TRAVAIL
- XII b) PREMIER SUJET ASSIGNE AUX GROUPEs DE TRAVAIL
- XII c) DEUXIEME SUJET ASSIGNE AUX GROUPEs DE TRAVAIL
- XIII. QUESTIONNAIRE A REMPLIR PAR LES PARTICIPANTS
- XIV. PREMIER STAGE DE FORMATION DE L'ASSOCIATION DES BANQUES AFRICAINES  
ETAT DES DEPENSES
- XV. LETTRE AU PRESIDENT DE L'ASSOCIATION DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES

RAPPORT SUR LE PREMIER STAGE DE FORMATION  
DE L'ASSOCIATION DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES

I. INTRODUCTION

1. La première Conférence des gouverneurs des banques centrales africaines (dite ci-après la première Conférence) s'est réunie du 15 au 22 février 1966 au siège de la Commission économique pour l'Afrique, sur l'initiative de la CEA. Cette première Conférence avait été convoquée dans le dessein déclaré de constituer un "Conseil monétaire africain" et de discuter un certain nombre de problèmes économiques et monétaires intéressant la région africaine.
2. Dès le début de la Conférence, les questions touchant la coopération entre banques centrales africaines et les problèmes du recrutement et de la formation du personnel des banques centrales ont dominé les débats. Les délibérations sur le problème de la coopération en Afrique se sont axées sur le document intitulé "Coopération entre banques centrales" (E/CN.14/AMA/6), établi et présenté par la CEA. Ayant reconnu la nécessité d'une coopération monétaire dans la région et afin de stimuler cette coopération, la Conférence a résolu de constituer une "Association des banques centrales africaines". Elle a également établi un dispositif pour étudier la charte et la structure organique de cette association et présenter des recommandations.
3. La discussion du problème du recrutement et de la formation du personnel des banques centrales (point 5a) de l'ordre du jour, qui fait l'objet principal du présent rapport, s'est fondée sur le document de la CEA intitulé "Moyens de formation à la banque et aux finances en Afrique" (E/CN.14/AMA/9). Les participants ont reconnu la pénurie de personnel de niveau supérieur dans les banques centrales et la finance en général. Il a été également reconnu que bien qu'il existe des centres locaux pour la formation de personnel bancaire dans les pays africains, ainsi que des moyens institutionnels de formation en cours d'emploi, il était nécessaire que les banques centrales africaines mettent en commun leurs ressources pour la formation de techniciens de la banque de niveau élevé.
4. Le débat qui a suivi a porté sur l'organisation d'un stage de formation régional destiné au personnel des banques de la région. La délégation nigériane, dans le cadre de sa contribution au débat, a présenté une proposition de "stage d'études destiné au personnel des banques centrales africaines" (voir annexes I et II) de six à huit semaines destiné à des fonctionnaires de niveau moyen à des premiers échelons supérieurs des banques centrales africaines. La délégation nigériane a également fait part à la Conférence de l'offre de la Banque centrale du Nigéria d'accueillir le premier stage.

5. L'opinion générale qui s'est dégagée de la discussion a été que certains moyens de formation s'imposaient sur le plan régional pour le personnel des banques centrales et autres agents de banque, en complément des moyens internationaux et nationaux existants. On a également reconnu l'intérêt d'un stage de formation régional pour le développement de la coopération monétaire à l'échelon de la région.

6. Entre-temps, le secrétariat de la CEA avait présenté les suggestions suivantes sur les possibilités d'assurer la coopération régionale dans le domaine de la formation :

- "a) Les banques centrales pourront, en liaison avec l'Association, organiser des cours ou des stages d'études spéciaux.
- "b) Ces cours pourraient être organisés par des groupes de pays ...
- "d) La durée de ces cours pourrait être de deux à trois ou de six à huit semaines, ou de toute autre durée acceptable pour permettre aux stagiaires d'être libérés de leurs tâches habituelles.
- "e) Il ne faudrait pas exclure la possibilité de demander pour ces cours ou stages une assistance technique et financière à des institutions internationales (telles que le FMI) ou à d'autres sources.
- "f) Ces cours ou stages d'études spéciaux seraient conçus à l'intention des cadres supérieurs et moyens."

7. L'accueil favorable réservé à l'idée d'un stage de formation régional a été confirmé lorsque la Conférence a décidé d'étudier au cours de sa réunion les questions soulevées par le secrétariat et de prendre une décision à leur sujet plutôt que de les renvoyer à la Conférence de 1968 car, dans ce cas, le cours proposé ne pourrait avoir lieu avant cette date.

8. Le débat qui a suivi a porté sur la durée du cours. Après un échange de vues prolongé, la Conférence a décidé de la limiter à six semaines. Elle a d'autre part demandé à la CEA d'envisager la possibilité d'obtenir une assistance d'autres institutions internationales pour assurer le succès du cours. La première Conférence a ensuite adopté les propositions soumises par la Banque centrale du Nigéria et a accepté son offre d'accueillir le premier stage.

#### Problèmes et progrès intervenus

9. La première Conférence avait compté et la Banque centrale du Nigéria avait prévu que le premier stage aurait lieu à la fin de 1967. Bien que l'offre de la Banque ait été faite après l'accession au pouvoir de l'armée au Nigéria en janvier 1966, il n'avait pas été prévu que la situation politique du pays se détériorerait par la suite. En réalité, les difficultés socio-politiques ont gêné les préparatifs et ont empêché que le stage ait lieu au Nigéria en 1967.

Cependant, la Banque a continué à s'organiser dans l'espoir que la situation intérieure permettrait de tenir le cours en temps voulu. Pendant ce temps, le Comité conjoint intérimaire de l'Association des banques centrales africaines constitué par la CEA sur la demande de la première Conférence, poursuivait ses travaux pour la mise au point d'un projet de charte et d'une structure organique de l'association proposée.

#### La deuxième Conférence des gouverneurs

10. La deuxième Conférence des gouverneurs des banques centrales africaines a eu lieu à Accra en août 1968. Cette Conférence était convoquée en exécution de la décision de la première Conférence selon laquelle une réunion des gouverneurs des banques centrales africaines devait avoir lieu tous les deux ans et avait pour objet d'examiner le rapport du Comité conjoint intérimaire de l'Association des banques centrales africaines et, si possible, d'adopter le projet de statuts. Toutefois, l'ordre du jour adopté par la Conférence comprenait aussi un point sur la formation du personnel des banques en Afrique (point 6 de l'ordre du jour).

11. Après un débat prolongé et quelques amendements, la deuxième Conférence a adopté les statuts présentés par le Comité conjoint intérimaire. A l'article 3 "Fonctions et activités", il est dit que l'Association a pour fonction d'"organiser des cycles d'études, des stages et tous autres programmes de formation à l'intention du personnel des institutions bancaires et financières de la région africaine" (alinéa e) du paragraphe 1 de l'article 3). Cette disposition soulignait une fois de plus l'importance attachée aux moyens de formation régionaux pour favoriser la coopération économique et monétaire en Afrique.

12. Lorsque le point 6 de l'ordre du jour est venu en discussion, le représentant de la Banque centrale du Nigéria a informé les participants des progrès déjà accomplis par la Banque dans la préparation du stage prévu au Nigéria. Il a également expliqué les circonstances qui avaient nécessité le report de la date fixée par la première Conférence. Il a renouvelé l'offre de sa Banque d'accueillir le premier stage.

13. La Conférence a accepté l'explication du retard apporté à la tenue du stage et a instamment prié la Banque centrale du Nigéria de faire le nécessaire pour que cet objectif de l'Association soit atteint. La CEA a été invitée à collaborer avec la Banque centrale du Nigéria à l'organisation du stage. Les deux institutions ont été engagées à rechercher et à obtenir une assistance d'institutions internationales et nationales pour l'accomplissement de cette tâche.

14. La deuxième Conférence, prévoyant des difficultés de langue, est convenue que les cours devraient être unilingues et que le premier en anglais, serait réservé au personnel des banques membres anglophones. Il a été souligné que malgré les difficultés linguistiques, il faudrait s'efforcer durant les stages de mettre les banquiers appartenant à un groupe linguistique au courant des méthodes et des politiques bancaires de l'autre groupe.

### Réunion inaugurale de l'Association

15. Au moment où la réunion inaugurale de l'Association s'est tenue à Addis-Abéba en décembre 1969, les préparatifs du premier stage étaient bien avancés. Aussi la discussion du point 10 de l'ordre du jour a-t-elle porté en grande partie sur le détail des propositions présentées par la Banque centrale du Nigéria à propos du stage (voir annexe III).

16. Après avoir apporté quelques amendements aux propositions, les participants ont à nouveau soulevé la question de savoir si le stage devrait être unilingue ou bilingue. Les membres francophones de l'Association ont insisté pour qu'il soit bilingue en raison des avantages évidents d'un rapprochement entre banques centrales des pays anglophones et francophones. Ayant été informés de l'expérience acquise par le Fonds monétaire international, le Centre d'études monétaires latino-américain et l'Institut africain de développement économique et de planification, les participants sont revenus sur la décision de la première Conférence et ont opté pour un stage bilingue. La Banque centrale du Nigéria a été en conséquence invitée à prendre, en collaboration avec la CEA, les mesures nécessaires pour son organisation.

17. Pour que le premier stage puisse avoir lieu en 1970, il a été convenu que si les difficultés liées à un stage bilingue s'avéraient insurmontables, on en reviendrait à la formule d'un cours en anglais seulement. Dans ce cas, le Président de l'Association serait autorisé à demander aux banques membres francophones d'organiser un stage en français. Avant de clore la discussion de ce point de l'ordre du jour, la CEA a informé les participants que pour assurer le succès du stage bilingue, elle fournirait un nombre suffisant d'interprètes et de traducteurs. La Banque centrale du Nigéria, de son côté, s'est engagée à fournir l'installation nécessaire pour l'interprétation simultanée et tous autres moyens nécessaires, et à prendre à sa charge les dépenses locales.

### Calendrier du premier stage

18. Conformément aux propositions de la Banque centrale du Nigéria (annexe III) présentées à la réunion inaugurale, le premier stage avait été prévu pour la période du 6 juillet au 14 août 1970. En fait, la décision prise par la deuxième Conférence de tenir le cours en deux langues, associée à des considérations tenant au climat, ont amené la Banque centrale à modifier les dates. En conséquence, il a été décidé que le stage aurait lieu du 5 octobre au 13 novembre 1970. En mai-juin 1970, M. Asumoh E. Makuinam, Directeur de la recherche à la Banque centrale du Nigéria qui, conformément à une décision de la première Conférence (voir annexe II, par. 8), avait entre-temps été nommé Principal du cours par le Conseil d'administration de la Banque, s'est rendu à Addis-Abéba pour mettre définitivement au point le programme des cours et d'autres dispositions matérielles en consultation avec la CEA et le Président de l'Association des banques centrales africaines, Ato Menasse Lemma, Gouverneur de la Banque nationale d'Ethiopie. Le programme des cours arrêté a été adressé aux institutions membres. Il figure à l'annexe IV du présent rapport.

19. Il a été d'autre part convenu au cours de ces consultations que des "certificats de participation" seraient remis aux participants au terme du stage. Le modèle du certificat a été arrêté durant les consultations (voir annexe XI).



## II. DISPOSITIONS PRISES

1. Les préparatifs étaient pratiquement terminés à la fin d'avril 1970. Un dispositif administratif avait été mis en place, une bibliothèque supplémentaire avait été installée à l'Institut nigérian des affaires internationales pour les participants, des chambres d'hôtel avaient été retenues et une salle de conférence ainsi que des moyens de transport avaient été prévus. De plus les mesures suivantes avaient été prises pour assurer le bien-être et le confort des participants et autres non-Nigériens affectés au stage et le succès du cours :

- a) Immunités diplomatiques : Sur la demande de la Banque centrale du Nigéria, le Gouvernement fédéral a accepté d'accorder l'immunité diplomatique aux stagiaires et visiteurs étrangers participant au cours. Chacun a été muni d'une carte d'identité destinée à lui permettre de bénéficier au maximum de ces privilèges.
- b) Protection de la police : Conformément à l'accord conclu entre la CEA et la Banque centrale, des forces de police ont été affectées à la protection des locaux pendant toute la durée du stage.
- c) Assurances : Tous les stagiaires, chargés de cours, fonctionnaires et autre personnel étrangers participant au stage ont été couverts par une assurance contre les accidents personnels et la perte d'effets. Les dispositions de la police d'assurance étaient les mêmes que celles de la police de groupe que la Banque souscrivait pour son personnel des cadres supérieurs.
- d) Soins médicaux : Des services médicaux étaient à la disposition des stagiaires et autres participants à l'infirmerie de la Banque. En cas de maladie sérieuse les hôpitaux et cliniques habituellement fréquentés par le personnel de la Banque à Lagos pouvaient assurer les soins nécessaires.
- e) Information et publications : Afin que toutes les personnes participant au cours disposent d'informations sur le pays d'accueil, des accords ont été conclus avec le Ministère fédéral de l'information ainsi qu'avec les ministères de l'information des gouvernements des Etats de la Fédération pour que l'administration du stage reçoive un choix de documents sur le Nigéria pour la bibliothèque et pour distribution générale pendant le stage. Des publications de la Banque mondiale et du FMI sur divers problèmes et activités économiques intéressant l'Afrique ont été placées dans la bibliothèque pour référence et lecture.

En outre, des "bulletins de stage" ont été publiés hebdomadairement en anglais et en français pour tenir les stagiaires, les fonctionnaires, le personnel, les chargés de cours et le public informés des progrès et des activités du stage.

Des interviews et des programmes ont été organisés pour la presse et la télévision, auxquels ont participé les stagiaires et les fonctionnaires du cours.

- f) Visites éducatives et réceptions : Un programme très étudié de visites éducatives de la Banque centrale, d'entreprises industrielles et d'établissements d'enseignement avait été mis au point. Les visites prévoyaient des conférences faites par les dirigeants des établissements visités, suivies par des discussions générales.

2. Un programme spécial avait été également élaboré pour permettre aux stagiaires, aux chargés de cours et aux fonctionnaires du stage de participer à diverses activités sociales, telles que réceptions, projections de films, jeux, etc.

Nomination des participants et des chargés de cours

3. En avril 1970, le Gouverneur de la Banque centrale du Nigéria a invité par lettre les gouverneurs des banques membres à désigner des candidats au stage. La lettre était accompagnée d'une formule de candidature (voir annexe V). Les banques membres, des banques centrales non membres et des institutions internationales ont été également invités à désigner des chargés de cours. Le Directeur du cours a de son côté invité un certain nombre de hauts fonctionnaires nigériens, professeurs d'universités et autres spécialistes nigériens à faire des conférences durant le cours. Les invitations du Gouverneur ont été suivies, en juin, par celles du Président de l'Association et du Secrétaire exécutif de la CEA.

4. A la fin de juillet, le Fonds monétaire international, la Banque internationale pour la reconstruction et le développement, la Banque africaine de développement, l'Institut africain de développement économique et de planification, la Banque d'Angleterre et la Banque de France avaient accepté de désigner des chargés de cours. Cinq banques membres (sans compter la Banque hôte) avaient également accepté d'envoyer des conférenciers. La Banque hôte elle-même en a fourni sept. De plus, sept spécialistes nigériens d'universités et institutions connexes nigériennes et de ministères du Gouvernement fédéral ont accepté de faire des conférences. Toutes les institutions non membres invitées à envoyer des chargés de cours l'ont fait. Il y avait en tout 25 conférenciers (voir annexe VI).

5. Au début, les banques membres invitées à envoyer des participants n'ont pas eu une réaction très encourageante. Au 31 juillet 1970, date de clôture originale, 11 candidatures seulement avaient été reçues. Compte tenu des difficultés de communication propres à la région, la date de clôture a été reportée de deux semaines. En réponse à des demandes et aussi pour encourager les candidatures, les institutions membres ont été autorisées à désigner plusieurs participants. Le Président de l'Association et le Secrétaire exécutif de la CEA ont écrit à nouveau aux banques membres pour les encourager à participer au stage. A la mi-août, le nombre des participants proposés s'élevait à 31. Lorsque le stage a effectivement commencé, quatre autres candidatures avaient été reçues, portant le nombre des stagiaires à 35; ils provenaient de 22 pays et étaient désignés par 19 banques centrales et institutions analogues.

Douze banques centrales d'expression anglaise avaient désigné 23 participants et sept d'expression française 12 participants. La liste des participants, des institutions qui les avaient désignées et des pays d'origine figure à l'annexe VII.

6. L'organisation administrative du cours a été achevée la dernière semaine de juillet 1970 avec la désignation de M. Wassel Katabi, de la Division du commerce et des questions fiscales et monétaires de la CEA, comme représentant de la CEA. Conformément à la décision de la première Conférence, M. Katabi a été nommé co-directeur du stage. Les noms des membres du cours, du personnel et des fonctionnaires nommés par la Banque centrale du Nigéria et la CEA figurent à l'annexe VIII.

### III. ORGANISATION DU STAGE

1. L'objet du stage et la méthode d'étude avaient été définis par la première Conférence (voir annexe II). Tel qu'il était organisé, le stage devait répondre à son objet et se conformer à la méthode d'étude énoncée dans le document. Le programme élaboré suivait de près celui qu'avait adopté la Conférence.

2. Comme on l'a déjà indiqué, le stage était bilingue, anglais et français. Il y avait en tout les sept cours suivants :

- I. Evolution monétaire et bancaire dans la région africaine.
- II. Développement et expansion des marchés monétaires et des marchés des capitaux en Afrique.
- III. Problèmes de développement économique.
- IV. Politique de stabilisation.
- V. Les problèmes internationaux et la région africaine.
- VI. Coopération économique entre pays africains.
- VII. Statistiques nécessaires aux décisions de principe.

3. Les sept cours étaient répartis en 31 sujets de conférence qui, dans certains cas, ont encore été décomposés.

4. Chaque sujet de discussion était en général introduit par une conférence. Suivait un échange de questions et de réponses. Les stagiaires étaient encouragés à participer au débat. Des discussions générales étaient prévues pour développer des questions soulevées durant les cours.

5. Une des formules les plus profitables utilisées pour stimuler la réflexion et la discussion entre les participants eux-mêmes a été celle des groupes de travail. Les stagiaires ont été répartis en cinq groupes auxquels a été assignée une même étude de cas faisant intervenir des questions de politique économique ou monétaire. Chaque groupe de travail possédait un président et un secrétaire dont les fonctions étaient bien définies pour l'organisation et l'orientation des discussions, et pour la rédaction des rapports sur les conclusions. Les travaux des groupes devaient être achevés dans un délai fixé et les rapports ne devaient pas dépasser un certain nombre de mots. Les discussions de groupes devaient être suivies de séances plénières au cours desquelles chaque Président présentait son rapport qui était soumis à une discussion générale afin que les solutions proposées par chaque groupe de travail au problème donné soient examinées. Les discussions en séance plénière ont permis de comparer et d'évaluer l'intérêt des travaux et le niveau des groupes.

6. Le programme des jours ouvrables (lundi à vendredi) occupait la majeure partie de la journée :

Matin

9 h - 10 h 30 Cours<sup>+</sup>

10 h 30 - 11 h Repos

11 h - 12 h 30 Cours<sup>+</sup>

Après-midi

14 h 30 - 16 h Cours<sup>+</sup>

16 h - 16 h 10 Repos

16 h 10 - 17 h ou 17 h 30 Cours<sup>+</sup>

---

+ Conférences ou discussions, ou les deux.

#### IV. SEANCE D'OUVERTURE

1. Le premier stage a été officiellement ouvert le 5 octobre 1970 à l'Institut nigérian des affaires internationales par le Vice-Président du Conseil exécutif fédéral nigérian et le Commissaire fédéral aux finances, le Chef Obafemi Awolowo. A la séance d'ouverture assistaient des membres du corps diplomatique, des fonctionnaires, des conférenciers, des fonctionnaires de la CEA, d'autres invités et les stagiaires.

2. Le discours du Commissaire a été précédé par une déclaration d'ouverture du Gouverneur de la Banque centrale du Nigéria, M. C.N. Isong, qui a retracé l'historique de l'Association des banques centrales africaines et les événements qui avaient conduit à l'organisation du premier stage au Nigéria. Le Gouverneur a notamment déclaré que le stage était un exercice de coopération pratique ayant pour objet de réunir les Etats africains, leurs peuples et leurs institutions en vue de trouver des solutions à leurs problèmes économiques et monétaires. Il a conclu en indiquant que l'invitation qu'il avait faite au Commissaire fédéral aux finances de prendre la parole à la séance d'ouverture soulignait l'importance que la Banque centrale du Nigéria attachait au stage.

3. Le Commissaire aux finances a souhaité aux participants la bienvenue au Nigéria. Il a remarqué que le choix de Lagos pour la tenue du stage était une manifestation de foi dans le Nigéria qui, à l'époque où la décision avait été prise, était encore en proie à la guerre civile. Il a fait observer que la domination étrangère avait créé des obstacles à la coopération, à l'intégration ou à l'union économiques entre les pays africains et a souligné la nécessité d'abattre ces obstacles. Il a rappelé et loué les activités de la CEA et le rôle qu'elle avait joué dans la constitution de l'Association des banques africaines, sous les auspices de laquelle le stage était organisé. Il a également loué les objectifs et le mode d'action de l'Association et s'est réjoui en particulier que sa première activité ait été orientée vers le plus grave problème qui se pose en Afrique : celui du développement de la main-d'oeuvre en tant que facteur essentiel du développement économique. Il a rappelé les fonctions générales des banques centrales et a attiré l'attention des participants sur le rôle que celles-ci sont appelées à jouer dans le processus du développement économique.

4. Le représentant de la CEA et Codirecteur du stage, M. W. Katabi, prenant la parole en français, a transmis aux participants un message du Secrétaire exécutif de la CEA. Au nom de la CEA, il a remercié la Banque centrale du Nigéria des efforts qu'elle avait déployés pour organiser le cours, la lourde responsabilité qu'elle avait accepté et l'hospitalité dont elle avait fait preuve en accueillant le stage. Pour conclure, il a fait observer que cette première manifestation de coopération entre les banques sous les auspices de l'Association justifiait tous les espoirs que celle-ci avait nourris. Le texte des déclarations prononcées à la cérémonie d'ouverture figure à l'annexe X.

### Conférences

5. Les conférences ont commencé, comme prévu, le 6 octobre 1970. Des messages exprimant des vœux de succès et des assurances de support moral ont été reçus, au cours de la première journée, du Président de l'Association, Ato Menasse Lema, et du Secrétaire exécutif de la CEA, M. R.K.A. Gardiner. Des circonstances imprévues, sinon tout à fait inattendues, ont failli troubler le programme des conférences, mais on a pu cependant y remédier au jour le jour. On a eu recours à des conférences et des conférenciers de la réserve commune organisée à la Banque centrale du Nigéria pour réduire au minimum le bouleversement du programme dû au fait que certains chargés de cours n'avaient pu se tenir aux dates fixées. Certaines conférences ont été reportées sur la demande des chargés de cours et le temps correspondant consacré à d'autres conférences ou à d'autres activités. Les conférences et autres activités telles qu'elles se sont effectivement déroulées sont indiquées à l'annexe IX.

### Clôture du stage

6. Le stage s'est achevé avec succès le 13 novembre 1970, comme prévu. La cérémonie de clôture a été présidée par le Directeur et le Codirecteur. Dans sa déclaration, le Directeur a remercié les participants de leur coopération. Il a exprimé l'espoir que l'expérience acquise durant le stage leur serait utile ainsi qu'aux institutions qu'ils représentaient. Il a fait observer que le cours avait eu entre autres l'avantage de rassembler des agents responsables de banques centrales africaines des pays anglophones et francophones qui avaient pu pendant six semaines échanger des opinions et travailler ensemble. Ce résultat seul justifiait toutes les difficultés qu'il avait fallu surmonter pour organiser le stage. Il a ensuite présenté le Gouverneur de la Banque centrale, M. C.N. Isong, qui a prononcé un discours de clôture.

7. Le Gouverneur a exprimé sa gratitude aux banques membres de l'Association des banques centrales africaines qui avaient envoyé des participants et fourni des chargés de cours pour le stage. Il a également remercié le FMI, la BIRD, l'IDEP, la BAD, la Banque de France et la Banque d'Angleterre d'avoir envoyé des conférenciers. Il a exprimé l'espoir que les participants auraient tiré profit du stage et gardaient un bon souvenir de leur séjour au Nigéria et les a prié de transmettre ses salutations personnelles les plus chaleureuses à leurs gouverneurs respectifs.

8. Deux stagiaires, désignés par les autres participants, l'un représentant le groupe francophone et l'autre le groupe anglophone, ont ensuite pris la parole pour remercier les organisateurs au nom de leurs collègues et pour exprimer l'espoir que les fondations si bien posées seraient utilisées pour développer la compréhension et la coopération en Afrique.

9. La séance de clôture s'est achevée par la remise des certificats de participation (voir annexe XI) par le Gouverneur de la Banque centrale du Nigéria.

## V. EVALUATION DU STAGE

1. La formation de personnel des cadres constitue une des fonctions permanentes de l'Association des banques centrales africaines. Le premier stage marquait le début de la mise en oeuvre de cette fonction. Afin de permettre d'améliorer continuellement la qualité et la valeur pratique du programme de formation de l'Association, il importe que chaque stage soit évalué du point de vue de l'utilité de sa teneur, de la qualité des participants et de ses avantages et de ses lacunes. C'est seulement ainsi, si l'évaluation est impartiale, que les efforts déployés par l'Association en vue de relever la qualité et le niveau du personnel des banques membres porteront leurs fruits. Et c'est dans ce dessein qu'on s'est efforcé ici d'évaluer ce premier stage et d'indiquer les domaines où des améliorations pourraient être apportées à l'avenir.

### Conférences et conférenciers

2. On trouvera à l'annexe VI la liste des conférences et des conférenciers. Ci-dessous sont indiqués les noms des conférenciers, les institutions qui les avaient envoyés, les textes des conférences disponibles au moment du cours, le nombre de conférences par semaine durant les six semaines du stage et le nombre total de conférences faites par chaque conférencier.

3. Comme l'indique le tableau, il avait été prévu de concentrer les conférences pendant les quatre premières semaines du stage pour en réduire le nombre par la suite afin de laisser plus de temps à la rédaction d'un exposé. La dernière semaine devait être en grande partie consacrée à des excursions éducatives. La forte concentration des conférences pendant les quatre premières semaines présentait des inconvénients : il était la plupart du temps impossible pour les chargés de cours de faire leur conférence pendant la première moitié de la période pour permettre ensuite des discussions. Les conférences prenaient même sur les heures réservées en principe à des discussions générales ou en groupes. Afin de permettre des discussions, les participants ont été en général d'accord pour y consacrer une partie de leur temps libre. Cependant, dans le cas de sujets intéressants, il était souvent difficile de donner la parole à tous ceux qui voulaient intervenir, même en prolongeant la durée du cours. En définitive, faute de temps et en raison de l'insuffisance des services de bibliothèque, il a été impossible d'imposer aux participants la rédaction de l'exposé qu'ils devaient remettre au terme du stage.

4. Une autre difficulté a été posée par la traduction des conférences. Il a déjà été indiqué que la CEA s'était engagée à fournir des traducteurs pour le stage.

5. Au cours des consultations que le Principal avait eues avec la CEA en mai-juin 1970, il avait été convenu de fixer au 1er septembre 1970 la date limite pour la soumission à Lagos des textes des conférences que les chargés de cours ne pourraient fournir dans les deux langues de travail. Il avait été entendu avec la CEA que ceux-ci lui seraient communiqués pour traduction. Les textes qui arriveraient trop tard pour être envoyés à Addis-Abéba seraient traduits à Lagos à l'arrivée des traducteurs.



## RECAPITULATION DES CONFÉRENCES

Conférencier	Institution	Texte dis- ponible	Semaines						Total
			1 ère	2 ème	3 ème	4 ème	5 ème	6 ème	
1. M. O. Aboyade	Université d'Ibadan	A		1					1
2. M. J.O. Adekunle	Banque centrale du Nigéria	A		1				1	2
3. M. O.A. Akinrele	BAD	A & F			2				2
4. M. A.A. Akiwowo	Nig. Inst. of Econ. & Soc. Research	A			1				1
5. M. A.K. Appiah	Bank of Ghana	A & F	1	1		1			3
6. M. A.A. Ayida	Fed. Min. of Econ. Dev. Nigeria	A				1			1
7. M. Y. Diakite	IDEP	A & F					1	1	2
8. M. F. Dupont	Banque de France	F	1						1
9. M. E.O. Ebiefie	Banque centrale du Nigéria	A			1				1
10. M. I.J. Ebong	Fed. Min. of Transp. Nigeria	A			1				1
11. M. J.A. Edelman	BIRD	A & F			2	2			4
12. M. A.E. Ekukunam	Banque centrale du Nigéria	A & F		2					2
13. M. C.H. Enuenwosu	ditto	A		2	1				3
14. M. S.B. Falegan	ditto	A & F		1		1			2
15. M. W. Katabi	CEA	A & F	1	1			3		5
16. M. J.M. Mubiru	Bank of Uganda Com- munauté d'Afrique orientale	A					1		1
17. M. M.N. Ogbe	Banque centrale du Nigéria	A			1				1
18. M. O. Olakanpo	Université de Lagos	A		1					1
19. M. P.O. Ononye	Banque centrale du Nigéria	A				1			1
20. M. M. Ouattara	Ministère du Plan Côte d'Ivoire (BCEAO)	F	2						2
21. M. P. Sanner	BCEAO	F	2						1
22. M. L. Tickesher	National Bank of Ethiopia		1						1
23. M. H.J. Tomkins	Banque d'Angleterre	A & F		1					1
24. M. B. Vinay	BCEAFC	A & F	2						2
25. M. H.K. Zassenhaus	FMI	A				4			4
Total			11	9	9	10	5	2	46

6. En fait, la CEA n'a pu assurer la traduction des textes qui avaient été expédiés par avion à Addis-Abéba. Une fois le stage effectivement commencé, il a été impossible pour les deux traductrices de rattraper le retard accumulé tout en traduisant les textes arrivés en cours de stage. Un certain nombre de conférenciers se présentaient avec leur texte au moment de la conférence et s'attendaient qu'il soit traduit séance tenante. Cet état de fait a causé beaucoup de difficultés : un grand nombre de textes n'ont pu être remis aux participants avant les conférences. La plupart des conférenciers étant anglophones, les textes étaient en général disponibles en anglais mais la distribution en était suspendue en attendant que la version française puisse être remise aux participants francophones. La distribution s'effectuait en général après la conférence et même parfois plusieurs jours plus tard. On n'a pu remédier que tardivement à la situation en recrutant des traducteurs sur place à un prix exorbitant, après avoir reçu une réponse négative de la CEA à un câble demandant l'envoi de traducteurs supplémentaires.

7. Indépendamment du problème de la traduction, quelques conférenciers n'avaient pas rédigé de texte et ont fait leur cours en se reportant à une ébauche. Les participants devaient prendre des notes. Dans deux de ces cas, on a pu observer que les conférences stimulaient en fait davantage l'intérêt et la discussion que lorsqu'il existait des textes écrits. Cependant, en règle générale, on peut dire qu'un grand nombre de participants ont été gênés par le fait que les textes n'étaient pas disponibles avant les conférences.

#### Services de bibliothèque

8. Le manque de documentation en français a été un autre inconvénient grave du premier stage. Cette difficulté avait été prévue par le Directeur de la recherche de la Banque centrale du Nigéria qui avait antérieurement adressé des demandes de documentation en anglais mais surtout en français à l'Institut du FMI, à l'Institut de développement économique de la BIRD, à M. P. Sanner, Directeur de la recherche à la BCEAO et à M. Katabi de la CEA. Il avait aussi saisi de la question le service consultatif des banques centrales du FMI à Copenhague durant la réunion annuelle du Fonds et avait obtenu l'assurance que des documents seraient envoyés de Washington par fret aérien pour les besoins du stage. Un certain nombre de publications du FMI et de la BIRD, en français et en anglais, avaient été prélevées des collections disponibles à la réunion annuelle et placées dans la bibliothèque du stage. Les documents apportés par M. Katabi et M. Vinay de la BCEAEC ont été également mis dans la bibliothèque.

9. Pour des raisons de commodité, un local adjacent à la bibliothèque de l'Institut nigérian des affaires internationales avait été mis à la disposition de la bibliothèque de recherche de la Banque centrale du Nigéria, qui y a installé la bibliothèque du stage. Outre cette bibliothèque supplémentaire et la grande bibliothèque de l'Institut, la bibliothèque de recherche elle-même restait ouverte et accessible tous les jours en dehors des heures normales de travail à l'intention des participants et des conférenciers.

10. Quelques semaines avant l'ouverture du stage, M. Sanner avait écrit au Directeur de la recherche de la Banque centrale du Nigéria que 32 textes en français avaient été expédiés à Lagos par fret aérien. Malheureusement, les documents n'étaient pas arrivés au moment où le stage s'est terminé, et ils ne sont toujours pas arrivés. Le colis s'est probablement perdu en route.

11. Les documents envoyés par l'Institut du FMI et l'Institut de développement économique sont arrivés pendant le stage mais étaient pour la plupart sans rapport avec le sujet des cours. Les documents français et anglais les plus utiles expédiés par M. E.K. Zassenhaus, conférencier désigné par le FMI, avec qui le Principal s'était entretenu du problème de la documentation en français quand il se trouvait à Lagos, sont arrivés une semaine avant la fin du stage. Ils se trouvent maintenant dans la bibliothèque de recherche de la Banque centrale du Nigéria et constituent l'embryon d'une "bibliothèque des stages de formation des banques centrales africaines".

#### Résultats obtenus par les participants

12. Les dossiers des participants révèlent une grande diversité dans les niveaux d'études, d'expérience et de responsabilité professionnelle. Sur les 35 stagiaires, 17 possédaient un diplôme universitaire. Huit autres avaient une formation et des certificats professionnels et neuf avaient un diplôme de fin d'études secondaires plus, dans quelques cas, une formation pratique post-secondaire. Un des participants n'avait pas achevé le cycle secondaire. Six stagiaires détenaient des postes supérieurs à celui de chef de service adjoint, tandis que 12 occupaient des fonctions de directeur ou l'équivalent. Les 14 autres étaient apparemment des agents subalternes. Par fonctions, les participants se répartissaient comme suit :

<u>Fonctions</u>	<u>Nombre de participants</u>
a) Recherche économique ou équivalent	12
b) Transactions bancaires	5
c) Administration (générale)	4
d) Contrôle des changes	4
e) Service étranger et institutions internationale	3
f) Comptabilité	3
g) Vérification des comptes intérieurs	2
h) Inspection bancaire	2
Total	<u>35</u>

13. Etant donné la diversité des niveaux d'études, de l'expérience professionnelle et des fonctions, il n'est pas surprenant que le degré de participation et d'intérêt ait varié considérablement suivant les stagiaires. On a observé qu'un tiers d'entre eux environ n'avaient absolument pas contribué aux discussions malgré les efforts des animateurs pour stimuler les moins audacieux.

14. Cependant, le degré de participation n'était nullement lié au niveau d'études ni aux groupes linguistiques : tant parmi les anglophones que parmi les francophones certains qu'on aurait pu croire mieux armés du fait de leur éducation pour prendre la direction des débats étaient manifestement réticents et ne faisaient pas preuve d'intérêt. En revanche, un certain nombre des stagiaires non diplômés étaient pleins d'ardeur et la qualité de leur participation était supérieure.

15. Le Principal et le Codirecteur ont pendant toute la durée du stage surveillé attentivement chaque jour le travail des participants. Au terme du stage, ceux-ci ont été notés sur les bases suivantes :

	<u>Sur 100</u>
a) Participation aux discussions	20
b) Qualité de la participation	50
c) Attitude envers le travail*	<u>30</u>
	100

Notés et classés sur ces bases, les participants se répartissaient comme suit en quatre catégories :

	<u>Nombre de participants</u>
a) Au-dessus de la troisième catégorie	8
b) Au-dessus de la deuxième catégorie mais au-dessous de la troisième	9
c) Au-dessus de la première catégorie mais au-dessous de la deuxième	8
d) Au-dessous de la première catégorie	<u>10</u>
Total	<u>35</u>

---

\* La note dépendait de la fréquence des absences, de la somnolence, des signes apparents d'indifférence, etc..

### Programme des cours

16. Le programme d'étude élaboré pour le stage (voir annexe IX) révèle par lui-même les buts et objectifs de celui-ci, qui ont été peut-être mieux définis par le Gouverneur de la Banque centrale du Nigéria à la cérémonie d'ouverture. Il a déclaré notamment :

"Son programme est conçu non seulement pour éclairer les participants sur les problèmes traditionnels des banques centrales, mais aussi pour élargir leur horizon tant en ce qui concerne leur conception des fonctions des banques centrales que les relations entre celles-ci et les problèmes économiques et sociaux. Nous sommes persuadés que cette meilleure compréhension des questions économiques, monétaires et sociales considérées comme un tout indissociable est indispensable pour permettre aux agents des banques centrales africaines de remplir leurs fonctions de façon à répondre aux exigences du développement économique et social des sociétés au service desquelles ils se trouvent".

17. L'enchaînement des sujets des cours et des conférences, leurs ramifications théoriques et pratiques et les études de cas tendaient à offrir aux participants une vue générale du rôle et des problèmes des banques centrales dans les pays africains en voie de développement et des répercussions sur les économies africaines de forces et de conceptions étrangères au continent. Le stage était essentiellement destiné à pourvoir les participants des instruments essentiels qu'ils pourraient adapter à leur situation propre dans leurs banques respectives.

18. Le stage (comme l'indiquent les critiques formulées par les participants) n'avait donc pas pour objet de former les participants aux tâches strictement opérationnelles et fonctionnelles liées à leur travail, telles que l'émission de la monnaie ou l'administration d'un service de contrôle des changes ou la tenue de la comptabilité. Ces connaissances et d'autres du même ordre peuvent être acquises en cours d'emploi. Cependant, certaines des conférences faites au cours des visites éducatives ont aussi fourni quelques indications sur ces fonctions annexes des banques centrales. Les conférences du stage proprement dit en ont traité également mais seulement du point de vue de leur relation avec les politiques des banques centrales en matière de monnaie, de crédit, de développement, de stabilisation, etc..

19. Il ressort des réponses au questionnaire d'évaluation remis aux participants (voir ci-dessous) que le cours I (évolution monétaire et bancaire dans la région) était le moins captivant, tandis que le cours VII (statistiques nécessaires aux décisions de principe) était le plus difficile. Le cours I était surtout conçu comme une introduction. Beaucoup de participants l'ont sans doute trouvé trop élémentaire ou sans valeur utilitaire. Il pourrait être modifié ou supprimé à l'avenir.

20. Le cours VII a été trouvé difficile parce que les participants manquaient en général de formation mathématique. Le petit nombre qui ont pu suivre les conférences ont estimé qu'il était des plus utiles pour les agents des banques centrales. Il est donc essentiel et devra être maintenu. Une banque centrale a principalement pour fonctions d'élaborer des politiques et de prendre des décisions en matière de monnaie et de crédit : elle doit donc être en mesure de s'en acquitter. Les lacunes des participants en mathématiques mettent en évidence la nécessité, pour les banques membres, de prendre des mesures sur le plan intérieur en vue de relever le niveau des connaissances de leur personnel dans ce domaine, plus particulièrement au sein des services de recherche économique.

#### Langues de travail

21. Les problèmes liés à un stage bilingue sont nombreux mais non insurmontables. En dépit des difficultés exposées plus haut, on peut dire que le premier stage bilingue a été couronné de succès. L'échange de données d'expérience pratique entre participants anglophones et francophones a permis aux uns et aux autres de mieux connaître les deux systèmes, grâce à quoi ils ont pu mieux comprendre et apprécier les problèmes posés par chacun. Ces contacts ont ouvert aux stagiaires de nouveaux horizons et ont même incité un cadre supérieur du groupe francophone à entreprendre à titre privé des recherches sur le fonctionnement de la banque d'accueil. La langue n'a même pas vraiment gêné les relations sociales au dehors de la salle de cours : de part et d'autre, les stagiaires se sont essayés à l'anglais ou au français. Les anglophones ont été agréablement surpris de constater qu'un grand nombre des francophones dépassaient en anglais le stade de la conversation courante. Il faudrait que la réciproque soit vraie. En s'efforçant de remédier aux faiblesses du premier stage bilingue dans le sens indiqué, on pourra assurer à ceux qui suivront un succès plus complet. Les avantages de la formule compensent largement ses inconvénients.

#### Discussions en groupes

22. La méthode des groupes de travail a été utilisée pour encourager les participants à procéder à des études de cas en appliquant les principes qui leur avaient été inculqués pendant les cours, conférences, etc.. Chacun des cinq groupes devait travailler pour son propre compte : ils ne devaient pas demander l'avis des chargés de cours ou des responsables du stage sauf pour se faire expliquer certains points "techniques" qu'ils n'auraient pas tout à fait compris. Ils étaient libres, en cas de besoin, de consulter des publications à la bibliothèque. La méthode des groupes de travail devait permettre aux stagiaires de s'entraîner à résoudre des problèmes, à organiser et orienter des discussions de groupe, à réfléchir rapidement et en profondeur et à se conformer à des instructions.

23. Deux sujets ont été assignés aux groupes (voir paragraphes a) et b) de l'annexe XII) avant la fin du stage. Chaque groupe devait rédiger un rapport de 2 500 mots au maximum sur le premier sujet et de 2 000 sur le second. Les rapports devaient être remis à une date fixée.

24. La majorité des groupes n'ont pas présenté leur rapport à la date prescrite et ne se sont pas limités au nombre de mot imposé. Sauf dans un ou deux cas, les problèmes et les solutions requises n'avaient pas été examinés en profondeur. En ce qui concerne le second sujet, la plupart des groupes ont préconisé tous les principes d'action traditionnels des banques centrales sans se préoccuper de savoir s'ils s'appliquaient à ce cas particulier ou s'ils se contredisaient mutuellement. On discernait en général une tendance à rechercher la solution des problèmes dans les préceptes classiques des banques centrales.

#### Visites éducatives

25. Des visites ont été organisées dans le cadre du stage. A Lagos, les participants ont visité la Banque centrale du Nigéria, la Nigerian Security Printing and Minting Company Limited, la Banque nigériane de développement industriel et la Bourse. Ils ont également visité l'Université et le musée historique d'Ife dans l'Etat occidental et le barrage de Kainji dans l'Etat de Kwara.

26. A la Banque centrale, les participants se sont rendus dans les six départements, dont les fonctions leur ont été expliquées par un membre des cadres supérieurs de chacun d'eux. Des explications analogues ont été données au cours des autres visites. A la Nigerian Security Printing and Minting Company, les participants, qui ont fait la visite en petits groupes, ont pu voir les divers stades de l'impression des billets de banque nigériens et ont été conduits dans les diverses sections.

27. L'excursion à l'Université d'Ife représentait environ 450 kilomètres aller et retour dans la même journée. Le Vice-chancelier adjoint a prononcé une allocution et les participants ont fait ensuite le tour du campus.

28. Trente et une personnes participant au stage ont fait l'excursion de trois jours (1 000 km aller et retour) au barrage de Kainji durant la dernière semaine du stage, et après la dernière conférence. L'historique de la construction du barrage et le rôle qu'il est appelé à jouer dans l'économie du Nigéria (et éventuellement des pays voisins) ont été exposés au groupe, qui a été également amené au centre de recherche piscicole voisin. Le groupe a aussi rendu une visite de courtoisie à l'Emir de Borgu, Alhaji Muhammadu Musa Kigera III, dans son palais de New Busa. L'Emir s'est déclaré heureux de cette visite et s'est réjoui de ce que le groupe comprenait des citoyens d'un grand nombre de pays africains parmi lesquels il comptait ses meilleurs amis quand il était lui-même étudiant au Royaume-Uni. Les participants, qui avaient quitté Lagos le 10 novembre, y sont retournés le 12 novembre 1970.

29. L'intérêt des visites ne peut être mieux jugé que d'après la réaction des participants. La grande majorité les a qualifiées d'extrêmement utiles et enrichissantes.

Impressions des stagiaires sur le stage

30. L'administration du stage avait prévu de tenir une séance spéciale après la dernière conférence pour donner l'occasion aux participants d'exprimer leur opinion sur l'organisation, les méthodes et l'efficacité du stage. L'emploi du temps a été trop chargé pour que ce projet puisse se réaliser. Au lieu d'une séance d'évaluation, le Principal a distribué aux participants un questionnaire à remplir et à rendre avant la séance de clôture. Les stagiaires étaient invités à exprimer franchement leur opinion et assurés que celle-ci serait considérée comme confidentielle. Ils étaient informés que leurs réponses étaient uniquement destinées à aider l'Association à améliorer dans l'avenir la préparation et l'organisation des stages et qu'ils étaient libres de ne pas signer le questionnaire s'ils le souhaitaient. Le texte du questionnaire et l'ensemble des opinions exprimées sont reproduits à l'annexe XIII.



## VI. FINANCEMENT

1. La question de la répartition des charges financières avait été évoquée à toutes les réunions des gouverneurs. Cependant, comme dans le cas des autres questions touchant les finances de l'Association, il semble qu'aucune décision définitive n'avait été prise. Il avait cependant été convenu à la réunion inaugurale a) que la CEA financerait les services des interprètes et des traducteurs ainsi que le coût des autres services qu'elle fournirait conformément à l'accord intervenu à la première Conférence, b) qu'une assistance (probablement financière et technique) serait demandée à des institutions internationales dont les banques membres étaient membres et c) que la Banque centrale du Nigéria prendrait à sa charge toutes les dépenses locales.

2. En fait, les ressources financières réelles ou imputées sont provenues de trois sources. La CEA a fourni à ses frais quatre interprètes, deux traducteurs, un Codirecteur et un secrétaire. Des institutions internationales et nationales ont pris à leur charge les frais de voyage, les frais d'hôtel et les autres dépenses des conférenciers qu'elles avaient désignés. La Banque centrale du Nigéria a payé les chambres d'hôtel avec petit déjeuner de tous les participants et toutes les autres dépenses locales occasionnées par le stage. On trouvera à l'annexe XIV un état détaillé des dépenses. Les dépenses tant réelles qu'imputées y sont portées, pour indiquer ce qu'aurait été le coût total à assumer par l'Association si elle avait organisé le stage elle-même.

3. Il ressort de l'annexe que les dépenses se sont réparties comme suit :

<u>Institution</u>	<u>Montant en dollars des EU</u>
Banque centrale du Nigéria	74 800
Commission économique pour l'Afrique	25 195
Institutions internationales	4 070
Banques centrales non africaines	2 105
Banques membres (conférenciers)	<u>4 240</u>
Total	<u>110 410</u>

### Publication

4. Il est prévu, sous réserve de la décision de l'Assemblée des gouverneurs, de publier le rapport du stage (pour distribution aux banques membres) et les conférences, pour les besoins des stages futurs et à titre de document de référence permanent appartenant à l'Association. On espère que l'Assemblée décidera du mode de financement de la publication.

## VII. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

1. Le premier stage de formation de l'Association peut être considéré comme une entreprise couronnée de succès. En dépit des différences dans le degré de préparation, dans le niveau d'études et dans l'importance des fonctions des participants, ceux-ci en ont tous tiré un bénéfice. Le fait d'avoir réuni des fonctionnaires des banques centrales de pays africains anglophones et francophones, qui ont vécu et pris leurs repas ensemble, qui ont parlé ensemble et échangé des opinions pendant six semaines représentait en soi un premier accomplissement de l'un des desseins de l'Association. Le stage lui-même, son programme détaillé, le nombre et le niveau des conférenciers et la diversité de leur expérience assuraient la possibilité d'apprendre tout ce qui aurait pu être appris ailleurs dans le même temps. Le témoignage des participants eux-mêmes éclaire sans doute mieux sur l'intérêt du stage que l'évaluation de l'Administrateur dont le seul but était de le mener à bien. La grande majorité des stagiaires ont estimé que le stage avait été utile et était un succès. Le passage suivant d'une lettre du gouverneur d'une banque membre vient à l'appui de cette conclusion : "Nos participants se sont déclarés extrêmement satisfaits du stage et je suis heureux de signaler que la qualité de leur travail s'est déjà considérablement améliorée depuis leur retour. Je tiens donc à me mettre d'ores et déjà sur les rangs pour obtenir deux autres places au prochain stage qui, j'espère, commencera sans tarder."

2. Cependant, certaines lacunes sont apparues au cours du premier stage, auxquelles il conviendra de remédier à l'avenir :

- a) Pour que les banques membres tirent profit du stage, il importe qu'elles désignent des fonctionnaires de niveau moyen (premier échelon supérieur) ou plus élevé, et plus particulièrement ceux qui prennent suffisamment à coeur les affaires de leur institution pour pouvoir s'intéresser aux cours. Il est impossible de prescrire un niveau d'étude minimum pour l'admission au stage, encore que ce serait un moyen de s'assurer que le candidat suivra avec profit l'enseignement dispensé. Les agents étant déjà employés par les banques, ils doivent bénéficier de possibilités de formation. C'est à la banque elle-même qu'il appartient de décider dans quelle mesure elle pourra elle-même tirer avantage de la participation de son agent au stage.
- b) L'utilité et même la nécessité de stages bilingues ont été démontrées et ils devront être poursuivis. Cependant, pour améliorer les stages bilingues, il faudra à l'avenir résoudre le problème de la traduction des textes des conférences et du retard dans la distribution de ces textes, qui devrait se faire bien avant le moment de la conférence. A noter que même dans le cas de stages unilingues comme ceux de l'Institut de développement économique de la BIRD et de l'Institut du FMI, on n'est pas encore parvenu à obtenir de tous les conférenciers qu'ils remettent leur texte pour distribution avant la conférence. Le problème est cependant moins grave dans ce cas du fait surtout que les instituts ont pu, au cours des années, constituer des bibliothèques contenant de la documentation relative aux cours si bien que les

étudiants peuvent faire des lectures préparatoires et ne sont pas sérieusement gênés si le texte des conférences n'est distribué qu'après coup. Pour une organisation récente comme l'Association, il importe de résoudre ce problème dans toute la mesure du possible, en attendant que les services de bibliothèque aient pris une importance suffisante.

- c) L'insuffisance de la bibliothèque du stage a déjà été mentionnée. Les efforts déployés pour constituer une bibliothèque raisonnablement complète pour les besoins du stage n'ont pas tout à fait abouti. Il en aurait été de même si le cours n'avait pas été bilingue car il faut du temps pour établir une bibliothèque dont le contenu intéresse un stage de formation des banques centrales africaines. On n'a fait qu'en poser les bases à l'occasion du premier stage.

Mais si la bibliothèque n'était pas du niveau souhaité, il ressort d'observations et du rapport des bibliothécaires de service que la grande majorité des stagiaires ne sont même pas venus la consulter, fût-ce pour constater son indigence. Cette remarque n'est pas sans rapport avec le point signalé au paragraphe a) ci-dessus. Quelques-uns des participants ont cependant tiré le meilleur parti possible de ce que les bibliothèques leur offraient.

- d) En ce qui concerne la durée du stage, six semaines ne suffisaient pas pour l'ampleur du programme des cours. Mais ce serait une durée idéale si celui-ci était modifié. A noter que lorsque la question a été posée aux stagiaires, sur 28 qui ont répondu, 11 ont indiqué que la durée était parfaite, 11 autres qu'elle était trop brève et 6 seulement qu'elle était trop longue. Par conséquent, 22 sur 28 ont voté pour un stage de six semaines au moins.
- e) Le programme du premier stage était un peu trop serré. Les conférences étaient trop nombreuses pour qu'on puisse consacrer assez de temps aux débats généraux et aux discussions de groupes. Les participants eux-mêmes s'en sont plaints. Il y aura lieu de remédier à cette situation pour les prochains stages.
- f) Le programme du cours ne semble pas exiger d'autres modifications que celles qui sont indiquées aux paragraphes 17 à 20 de la section V. Cependant, il ne faudra pas négliger le facteur temps ni l'évolution de la situation africaine lorsqu'on considérera le programme des prochains stages. Une certaine normalisation de la teneur des cours faciliterait sensiblement la constitution d'une bibliothèque. La formation aux activités pratiques des banques centrales devrait autant que possible se faire en cours d'emploi ou venir en complément des cours de base dans le cadre d'un stage de formation régional.

- g) L'organisation et la tenue du stage de formation de l'Association sont encore fluctuantes. L'Association estime à l'heure actuelle que le stage devrait avoir lieu tous les deux ans et lorsqu'une banque membre offre de l'accueillir. On a demandé aux stagiaires si le cours devrait être organisé suivant le principe de la rotation ou en permanence dans le pays d'une banque membre : 16 sur 26 se sont déclarés en faveur de la rotation et 10 en faveur d'un siège permanent.

3. Il y a des arguments pour et contre un siège permanent et le principe de la rotation. Celui-ci finirait par amener le stage dans chacune des institutions membres, ce qui enrichirait certainement l'expérience régionale des agents des banques membres participantes. De plus, toutes les banques membres accueilleraient le stage chacune à son tour et par conséquent assumeraient une charge financière égale. Ce sont là sans doute les deux seuls avantages, et encore le second est-il douteux.

4. Un stage organisé et tenu à un siège permanent a aussi ses bons côtés. Tout d'abord, il permet d'établir l'infrastructure nécessaire. En particulier, il faciliterait la constitution d'une bibliothèque convenable pour les besoins du stage. Dans le cas des stages tournants, la bibliothèque devrait aussi se déplacer à travers l'Afrique. D'autre part, un siège permanent permettrait aux forces évolutives de jouer : le stage pourrait se muer en un important institut de formation pour le personnel des banques membres et des institutions connexes de la région. C'est ce qui s'est produit dans le cas du Centre d'études monétaires latino-américain. Le principe d'un siège permanent élimine d'autre part l'incertitude liée au fait que le stage ne pourra se tenir que si une banque offre de l'accueillir.

5. Bien qu'il soit décidé que le stage aura lieu tous les deux ans, il faut prévoir qu'il ne pourra pas se tenir si aucun membre de l'Association n'est disposé à l'accueillir. Avec un siège permanent, la question ne se poserait plus. Il serait aussi moins coûteux pour l'Association d'établir un centre de formation à un endroit donné et de mettre en commun toutes ses ressources pour le financer. Il serait également plus aisé d'obtenir une assistance internationale pour un centre de ce type que pour un stage tournant.

6. L'expérience du premier stage conduit à conclure qu'un siège permanent présenterait beaucoup plus d'avantages que toute autre formule et permettrait de donner plus d'ampleurs aux fonctions de formation de l'Association. Il est recommandé que l'Assemblée des gouverneurs reconsidère la question en tenant compte des arguments présentés ci-dessus et mette au point un arrangement qui assurera le succès des prochains stages.

Annexe I. DECLARATION DE LA DELEGATION NIGERIANE SUR LA PROPOSITION  
RELATIVE A LA CREATION D'UN STAGE DE FORMATION DES BANQUES  
CENTRALES AFRICAINES

Le document de la CEA intitulé "Moyens de formation à la banque et aux finances en Afrique" (E/CN.14/AMA/9) met en évidence la pénurie de personnel autochtone qualifié, expérimenté et capable dans les cadres des banques et autres institutions financières africaines. Or, ce personnel de niveau élevé est indispensable pour que nos institutions financières puissent fonctionner efficacement et fournir les services qu'exige la croissance rapide des économies africaines. Il importe donc de former aussi rapidement que possible du personnel autochtone pour les banques centrales et autres institutions financières africaines. Il est cependant précisé au paragraphe 9 que la portée du rapport avait été notamment limitée par l'absence d'informations sur les activités de formation des banques centrales africaines. Par conséquent seules quelques-unes des conclusions et des recommandations du document, que ma délégation approuve dans leur ensemble, se rapportent à la formation du personnel des banques centrales africaines. C'est sur cette importante condition de l'efficacité de ces banques que je souhaiterais attirer l'attention de la Conférence.

Le Fonds monétaire international, la Banque internationale pour la reconstruction et le développement et des banques centrales et autres institutions financières de pays d'Amérique, d'Europe et d'Asie offrent actuellement des moyens de formation à quelques membres du personnel des banques centrales et administrations monétaires africaines. Celles-ci leur en sont reconnaissantes, mais il n'en demeure pas moins que les moyens offerts sont, d'une part, insuffisants par rapport aux besoins urgents liés au développement et à l'expansion des pays africains et, d'autre part, sans rapport direct avec les problèmes africains. De plus, cette formation est donnée hors d'Afrique, ce qui dans certains cas entraîne les pays africains participants à des dépenses considérables en devises fortes.

Notre délégation propose donc que soit organisé un stage de formation qui viendrait en complément de ces moyens et constituerait en même temps un lieu de rencontre où les problèmes monétaires et économiques propres au milieu africain pourraient être efficacement (et à moindre frais) étudiés par des agents des banques centrales africaines. L'institutions de ce stage, mis à part les avantages mentionnés plus haut, constituerait une première étape en direction du but de la coopération monétaire africaine.

Si la proposition était acceptée, un comité pourrait être établi pour l'étudier plus à fond et présenter des recommandations aux gouverneurs des banques centrales dans un délai fixé. Ma délégation a remis à la CEA des propositions détaillées sur type de stage que nous envisageons.

Lorsqu'ils auront accepté les recommandations, les gouverneurs et présidents décideront du lieu où se tiendra le stage et en arrêtera les détails. En ce qui concerne le lieu, la Banque centrale du Nigéria, sous réserve de la décision souveraine des gouverneurs et présidents, s'offre à accueillir le premier stage.

Annexe II. STAGES D'ETUDES DESTINES AU PERSONNEL DES BANQUES CENTRALES  
AFRICAINES

Proposition présentée par le Gouverneur  
de la Banque centrale du Nigéria

Objet

1. Ces stages viseront à faciliter la formation de fonctionnaires de niveau moyen et des premiers échelons supérieurs, employés dans les banques centrales africaines. Ils porteront sur les activités des banques centrales, tout spécialement sur celles des pays africains et d'autres pays en voie de développement.

Participants

2. A l'exception des banques centrales de la République sud-africaine, de la Rhodésie et des pays qui se trouvent encore sous la domination portugaise, toutes les banques centrales participeront à l'organisation des stages d'études. Elles seront néanmoins tenues, au préalable, de communiquer au secrétariat en charge leur accord écrit sur les dispositions des paragraphes 19 et 20 ci-dessous, qui régissent le partage des frais afférents à l'organisation des stages.

3. Toutes les banques centrales pourront envoyer un ou plusieurs fonctionnaires à chacun des stages. Le nombre de stagiaires par pays participant sera fixé à la réunion que les banques centrales tiendront périodiquement, un an au moins avant le début des stages.

4. Les stagiaires devront être âgés de 25 à 45 ans et avoir une connaissance suffisante de l'anglais ou du français. Ils devront être titulaires, ou susceptibles d'être titulaires, de postes de niveau moyen ou supérieur dans la Banque centrale qui les envoie et posséder une certaine expérience des activités d'une banque centrale.

5. Les stages d'études seront organisés, à tour de rôle, dans chacun des pays dont la Banque centrale aura accepté les dispositions des paragraphes 19 et 20 du présent projet. Le pays hôte sera choisi à la réunion que les banques centrales tiendront un an au moins avant le début du stage.

Fréquence

6. Les stages auront lieu tous les deux ans, ou plus fréquemment, selon les décisions prises à la majorité simple, par les banques centrales, lors de leur réunion.

7. Les réunions au cours desquelles les banques centrales discuteront des stages se tiendront une fois par an, de préférence au moment des réunions des représentants des banques centrales africaines que la CEA ou toute autre organisation pourrait organiser, ou au moment des réunions du FMI ou de la BIRD. A ces réunions, les participants étudieront entre autres les résultats du stage qui se sera terminé juste avant, s'il s'en est tenu un, et organiseront le stage suivant. Ils en établiront le programme, en fixeront le lieu et choisiront celles des banques centrales qui seront appelées à désigner certains des membres du personnel de direction.

#### Organisation administrative

8. La Banque centrale du pays hôte désignera le directeur, le vice-directeur et l'un des membres du personnel de direction du stage. Les autres membres seront nommés par celles des banques centrales qui auront été choisies à cet effet lors de la réunion susmentionnée.

9. Le personnel de direction le vice-directeur comptera parmi ses membres, et sera collectivement responsable du stage.

10. Pour les questions importantes, les décisions seront prises par le personnel de direction, réuni sous la présidence du vice-directeur.

11. Le vice-directeur, responsable de la marche du stage, aura seul pouvoir de prendre les décisions relatives au programme selon le schéma agréé par les banques et à l'emploi du temps.

12. Les membres du personnel de direction aideront le vice-directeur à organiser à l'intention des stagiaires, des activités de caractère social et pédagogique. Pour toutes les questions administratives, le membre du personnel de direction désigné par le pays hôte apportera son concours au vice-directeur, qui pourra néanmoins prier les autres membres du personnel de direction d'accomplir de temps à autre des tâches déterminées.

#### Méthodes d'enseignement

13. Les cours seront donnés en anglais ou en français, ou dans l'une et l'autre langue. Des services d'interprétation simultanée (cabines et interprètes) seront assurés à tous les cours. Ces cours consisteront soit en conférences, soit en conférences suivies d'une discussion. Dans le premier cas, le conférencier invité fera un exposé qui ne sera suivi d'aucune question. Ce genre de conférences sera réservé aux ministres d'Etat, aux gouverneurs ou présidents de banques centrales et à certains hauts fonctionnaires de l'Etat. Dans le deuxième cas, les exposés seront suivis de questions et d'une discussion générale.

14. Les cours seront faits par des conférenciers de l'extérieur, le directeur ou le vice-directeur du stage, ou tout autre membre du personnel de direction. Des exemplaires du texte de l'exposé seront remis à l'avance au vice-directeur qui les distribuera aux stagiaires. Ceux-ci les étudieront et pourront en discuter entre eux et avec le personnel de direction.



15. Il pourra être organisé des visites ou des voyages d'études à l'intention des stagiaires.

#### Emploi du temps

16. Les cours auront lieu de 9h à 12 h et de 15h à 17h, sauf le samedi et le dimanche.

#### Conférenciers de l'extérieur

17. En dehors des banques centrales africaines, les établissements et organismes suivants pourront être invités à envoyer des conférenciers :

La Banque africaine de développement  
La Commission économique pour l'Afrique  
Le Fonds monétaire international  
La Banque internationale pour la reconstruction et le développement  
La Banque des règlements internationaux  
Le Fonds européen de développement  
La Banque d'Angleterre  
La Banque de France  
La Reserve Bank of India  
La Reserve Bank of Australia  
Le Board of Governors of the Federal Reserve Bank System  
La Banque du Japon  
Les Universités

#### Frais

18. Les frais de voyage aller-retour ainsi qu'une partie des frais de séjour des stagiaires seront à la charge des banques centrales qui les auront désignés. Les frais de voyage des conférenciers de l'extérieur et ceux des membres du personnel de direction seront à la charge des banques centrales qui les auront désignés.

19. Les frais de voyage et/ou la rémunération des conférenciers de l'extérieur, non invités par les banques centrales africaines, seront également répartis entre toutes les banques centrales qui auront souscrit aux dispositions du présent paragraphe. On pourrait, le cas échéant, demander une aide financière et technique à la CEA ou au Fonds spécial des Nations Unies.

20. Tous les autres frais encourus sur place seront à la charge de la Banque centrale du pays hôte.

#### Programme

21. Les grandes lignes du programme de chaque stage seront approuvées à la réunion que les banques centrales africaines tiendront un an au moins avant le début du stage. On trouvera ci-après une liste de sujets qui pourrait servir de base à la discussion :

- a) Principes généraux d'économie - La monnaie et le crédit dans l'économie nationale - Application des principes économiques aux pays en voie de développement;
- \* b) Organisation, attributions et politiques monétaire des banques centrales.
- c) Rôle des banques centrales dans le développement économique;
- d) Banques commerciales - Autres institutions financières - Marché de l'argent et marché des capitaux;
- e) Banques de développement et problèmes de développement économique;
- f) Balance des paiements et change - Contrôle des changes.
- g) Coopération internationale et institutions financières internationales;
- h) Utilisation des statistiques et principes de comptabilité de gestion;
- i) Visites à d'importantes institutions monétaires et financières du pays hôte;
- j) Etude spéciale des points b) à f) dans le pays hôte.

---

\* On pourrait demander à chaque stagiaire de présenter sur la Banque qui l'emploie un exposé écrit, d'un nombre de mots ou de pages déterminé. On peut aussi se borner à traiter la question lors des discussions générales.

CENTRAL BANK OF NIGERIA

Tinubu Square

Lagos

le 26 avril 1969

Monsieur le Secrétaire exécutif,

Stage de formation destiné au personnel  
des banques centrales africaines

ECO/420/2/6

La présente lettre est destinée à compléter les entretiens sur ce stage de formation que j'ai eus avec M. J.H. Mensah, Directeur de la Division du commerce et de la coopération économique, lors de son séjour à Ibadan pour la Conférence sur la reconstruction et le développement nationaux au Nigéria. J'ai l'honneur de vous remettre ci-joint, aux fins d'examen par la CEA, le projet de programme d'études et d'emploi du temps établi pour ce stage par la Banque centrale du Nigéria, ainsi qu'un état estimatif des frais de séjour à Lagos par stagiaire étranger et par jour (voir appendice). Ce relevé devrait permettre de fixer le montant de l'indemnité journalière de subsistance que les banques centrales participantes auront à verser aux membres de leur personnel qui participeront au stage.

Comme je l'ai signalé à M. Mensah à Ibadan, par suite de certaines difficultés d'ordre pratique, la Banque centrale du Nigéria ne peut organiser ni tenir, cette année, le stage envisagé. Il a donc été décidé de le remettre à l'an prochain. Nous avons deux propositions à faire pour le choix de la période : a) il pourrait avoir lieu en juillet et août 1970 pendant les vacances universitaires d'où possibilité d'utiliser à peu de frais, les locaux de l'Université de Lagos; b) on pourrait également le tenir à toute autre date arrêtée d'un commun accord, en installant les stagiaires au Lagos City Hotel qui leur fournirait pension complète et en utilisant pour les cours les locaux de la Banque centrale ou de l'Institut nigérien des affaires internationales.

La deuxième proposition entraîne plus de frais par participant et par jour, ainsi qu'il ressort des estimations figurant à l'appendice de la présente lettre. Le projet de programme d'études et d'emploi du temps ci-joint a été établi dans l'hypothèse que la première des solutions a) serait retenue, question qui reste bien entendu à débattre.

Conformément aux décisions prises à la première Conférence des gouverneurs des banques centrales africaines, convoquée à Addis-Abéba (voir rapport E/CN.14/AMA/13, annexe VII), aucun stage de formation ne peut être organisé sans avoir été précédé d'une réunion de l'Association des banques centrales africaines (ABCA), qui doit prendre certaines décisions au sujet du cours projeté. Je me réfère en particulier aux paragraphes 2, 3, 7, 8, 18, 19, 20 et 21 du document précité. Il faudrait donc que l'ABCA se réunisse pour examiner le programme d'études proposé et adopter toutes décisions relatives aux points traités dans les paragraphes susmentionnés. Une telle réunion devrait avoir lieu cette année afin qu'on puisse saisir l'Association des propositions concernant le stage de formation envisagé.

Un autre aspect important de l'organisation du stage d'études consiste à obtenir les services d'experts et de cadres bancaires en qualité de conférenciers ou d'animateurs de débats. Il y aurait lieu de commencer dès cette année à se mettre d'accord à ce sujet et/ou à recruter de tels spécialistes. Le recrutement devrait être terminé avant la fin de l'année. Il s'agit là d'une question à discuter conjointement par la CEA et la Banque centrale du Nigéria.

Il importe également d'examiner la question relative au financement du stage de formation projeté. Les charges à supporter par chacune des banques centrales participantes devraient être réduites au minimum possible et l'on devrait peut-être solliciter une assistance. L'obtention d'une aide appréciable aurait pour effet d'encourager fortement les banques centrales membres à participer au stage.

La décision d'organiser un cours mixte anglais/français avec services d'interprétation simultanée, avait été prise à la première Conférence; la deuxième Conférence, tenue à Accra, a estimé préférable au contraire de tenir des stages distincts pour participants anglophones et francophones. C'est ainsi que la Banque centrale du Nigéria a été priée de préparer le stage en anglais. Devons-nous considérer cette décision comme définitive ou comme susceptible d'être remise en question à la réunion de l'Association qui doit précéder le stage de formation ?

D'autres questions, notamment informations générales sur le Nigéria, excursions et activités sociales, seront réglées ultérieurement.

Veuillez agréer, Monsieur le Secrétaire exécutif, les assurances de ma plus haute considération.

Le Directeur de la recherche

A.E. Ekukinam

Monsieur R.K.A. Gardiner  
Secrétaire exécutif de la Commission  
économique des Nations Unies pour l'Afrique  
Boîte postale 3001  
Addis-Abéba (Ethiopie)

APPENDICE

Stage de formation destiné au personnel des banques  
centrales africaines

Estimation des dépenses par personne et par jour à Lagos (Nigéria)

	Hôtel Ikoyi, Lagos	Hôtel Bristol, Lagos	Hôtel Régent, Lagos	Hôtel Mainland, Ebute-Metta	Auberge des étudiants, Université de Lagos
Chambre à un lit et petit déjeuner	£ 4.10.0	£ 4.17.6	£ 4.10.0	£ 4.15.0	£ 1.11.0
Dîner et déjeuner	1.12.6	1.12.6	1.12.6	1.18.6	0.18.0
Faux frais (estimations)	0.15.0	0.10.0	0.10.0	0.15.0	1.10.0
Total	£ 6.17.6	£ 7.00.0	£ 6.12.6	£ 7.08.6	£ 3.19.0

Note : Il s'agit des prix actuellement en vigueur mais qui peuvent varier.

ANNEXE

ASSOCIATION DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES

STAGE DE FORMATION DESTINE AU PERSONNEL  
DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES  
(Emploi du temps et programme d'études proposés)

A organiser par la Banque centrale du Nigéria  
et la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique

6 juillet - 14 août 1970

Banque centrale du Nigéria  
Tinubu Square  
Lagos (Nigéria)

Adresse télégraphique : Cenbank, Lagos  
Téléphone : 23691

## EMPLOI DU TEMPS

### Lundi, 6 juillet 1970

9 heures

Ouverture officielle du stage de formation  
et accueil des conférenciers et participants

a) Message du chef de l'Etat lu par  
son représentant militaire

b) Allocution du Commissaire aux  
finances

19 heures

Réception offerte par le Gouverneur de la  
Banque centrale du Nigéria

### Mardi, 7 juillet - 14 août 1970

Sauf pour le samedi et le dimanche où sont organisés des programmes  
spéciaux (voir ci-dessous), l'emploi du temps quotidien, prévu pour la  
durée du stage de formation, s'établit comme suit :

9 h - 10 h 30	Cours
10 h 30 - 10 h 40	Interruption (café)
10 h 45 - 12 h 30	Cours/discussion
12 h 30 - 14 h 30	Déjeuner
14 h 30 - 16 h	Cours/discussion
16 h - 16 h 10	Interruption (thé)
16 h 10 - 17 h	Discussion de groupe

### Vendredi, 7 août 1970

Date limite pour la présentation des rapports ou exposés requis des  
stagiaires.

---

\* A l'exception du 24 juillet 1969, réservé à la visite d'une entreprise  
industrielle.

STAGE DE FORMATION DESTINE AU PERSONNEL  
DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES

Programme des cours

Cours I : 7-10 juillet (4 jours)

Développement monétaire et bancaire dans la région africaine

- 1 : Historique du développement monétaire et bancaire en Afrique coloniale et post-coloniale.
- 2 : Les zones monétaires en Afrique contemporaine.
- 3 : Le développement des banques centrales dans la région africaine :
  - a) Théorie et pratique des opérations des banques centrales;
  - b) Structure organique et fonctions des banques centrales africaines :
    - i) République arabe unie et Ethiopie;
    - ii) Unions monétaires de l'Afrique du centre et de l'ouest;
    - iii) Ghana, Nigéria et pays membres de l'Organisation des services communs de l'Afrique orientale.

Cours II : 13-15 juillet (3 jours)

Création et expansion des marchés de l'argent et des capitaux en Afrique

- 1 : Le rôle des marchés de l'argent et des capitaux dans une économie.
- 2 : La structure des marchés de l'argent et des capitaux dans certains pays africains.
- 3 : Les problèmes qu'implique la création des marchés de l'argent et des capitaux dans la région africaine :
  - a) L'expérience de la République arabe unie;
  - b) L'expérience du Nigéria.



Cours III : 16-17, 20-24 juillet

(6 jours)

Problèmes liés au développement économique

- 1 : Le développement économique et la planification : théorie et principes.
- 2 : Planification du développement et exécution des plans dans la région africaine : expériences récentes :
  - a) du Ghana;
  - b) du Nigéria.
- 3 : Rôle des entreprises publiques dans le développement.
- 4 : Rôle des banques centrales dans le développement économique.
- 5 : Rôle des banques commerciales dans le développement économique.
- 6 : Organigramme des banques de développement africaines.
- 7 : Rôle des capitaux internationaux dans le développement économique de l'Afrique.
- 8 : Rôle de la Banque mondiale et de ses filiales dans le développement économique et social de la région africaine.
- 9 : Le développement économique et l'évolution sociale.

Cours IV : 27-29 juillet

(3 jours)

Politiques de stabilisation

- 1 : Développement et stabilité économiques.
- 2 : Efficacité de la politique monétaire en Afrique.
- 3 : Rôle des politiques fiscales et monétaires dans la stabilisation économique.
- 4 : Un cas particulier de politiques de stabilisation : le Ghana.

Cours V : 30 et 31 juillet (2 jours)

Les problèmes économiques internationaux et la région africaine

- 1 : Le problème du système international de paiements.
- 2 : Difficultés récentes de balance commerciale et de balance des paiements, dans les pays africains.
- 3 : Le Fonds monétaire international et les problèmes de paiements internationaux en Afrique.

Cours VI : 3-6 août (4 jours)

Coopération économique entre pays africains

- 1 : Problèmes liés aux échanges et aux paiements intra-africains.
- 2 : Problèmes qu'implique la création d'une union africaine de paiements.
- 3 : Intégration économique de la région africaine :
  - a) Coopération économique, aux niveaux du continent et de la sous-région;
  - b) Evolution vers la création d'unions douanières et de marchés communs en Afrique.

Cours VII : 7, 10 et 11 août (3 jours)

Statistiques nécessaires aux décisions de principe

- 1 : L'administrateur financier et les instruments d'élaboration des politiques.
- 2 : Nature et utilisation des statistiques nécessaires à la prise de décisions.

Excursions : 12 et 13 août (2 jours)

Barrage de Kainji

Départ de Lagos	12 août au matin
Départ de Kainji	13 août au soir

Clôture : 14 août

Récapitulation des travaux et clôture du stage

Séance plénière 9 h - 12 h

**Annexe IV. ASSOCIATION DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES**  
**COURS DE FORMATION DE L'ASSOCIATION DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES**  
**(Lagos, 5 octobre - 13 novembre 1970)**

Programme des cours

Cours	Sujet	Jour et date	Heure	Conférencier/Institution
Cours I	<u>Evolution monétaire et bancaire dans la région africaine :</u>			
1.	Historique du développement monétaire et bancaire en Afrique coloniale et post coloniale : a) Pays anglophones b) Pays francophones	Mardi 6 octobre  Mardi 6 octobre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30  14 h 30 - 16 heures 16 h 30 - 17 heures	Banque centrale du Nigéria  Banque de France/Banque centrale des Etats de l'Afrique de l'ouest
2.	Les zones monétaires en Afrique contemporaine	Mercredi 7 octobre	9 heures - 10 h 30	
3.	Les banques centrales dans la région africaine : a) Théorie et pratique des opérations des banques centrales b) Relations entre les autorités monétaires et les autorités politiques	Mercredi 7 octobre  Mercredi 7 octobre	11 heures - 12 h 30  14 h 30 - 16 heures	Banque centrale du Nigéria  CEA

Programme des cours (suite)

Cours	Sujet	Jour et date	Heure	Conférencier/Institution
o)	Structure organique et fonctions des banques centrales africaines :			
	i) RNU et Ethiopie	Judi 8 octobre	9 heures - 10 h 30	National Bank of Ethiopia/ Banque centrale d'Egypte
	ii) a) L'organisation, les problèmes monétaires et la politique de crédit de l'Union monétaire de l'Afrique centrale	Judi 8 octobre	11 heures - 12 h 30	Banque centrale des Etats de l'Afrique équatoriale et du Cameroun
	b) L'organisation, les problèmes monétaires et la politique de crédit de l'Union monétaire de l'Afrique de l'ouest	Judi 8 octobre	14 h 30 - 16 heures	Banque centrale des Etats de l'Afrique de l'ouest
iii)	a) Banque du Ghana	Vendredi 9 octobre	9 heures - 10 h 30	Bank of Ghana
	b) Banque centrale du Nigéria	Vendredi 9 octobre	11 heures - 12 h 30	Banque centrale du Nigéria
iv)	a) Banques centrales de la Communauté d'Afrique orientale	Vendredi 9 octobre	14 h 30 - 16 heures	Communauté d'Afrique orientale
	b) Politique monétaire et politique de crédit de la Communauté d'Afrique orientale	Vendredi 9 octobre	16 h 10 - 17 heures	

Programme des cours (suite)

Cours	Sujet	Jour et date	Heure	Conférencier/Institution
Cours II	<u>Développement et expansion des marchés monétaires et des marchés des capitaux en Afrique</u>			
1.	Rôle des marchés monétaires et des marchés des capitaux dans une économie : Mobilisation et canalisation de l'épargne	Lundi 12 octobre	9 heures - 10 h 30	Bank of England
			11 heures - 12 h 30	
2.	Structure des marchés monétaires et des marchés des capitaux dans certains pays africains	Lundi 12 octobre	14 h 30 - 16 heures	M. Olakampo (Université de Lagos)
	- id -	Mardi 13 octobre	9 heures - 10 h 30	- id -
			11 heures - 12 h 30	
3.	Les problèmes liés au développement des marchés monétaires et des marchés des capitaux :			
	a) Expérience de la RAU	Mardi 13 octobre	11 heures - 12 h 30	Banque centrale d'Egypte
	b) Expérience du Nigéria	Mercredi 14 octobre	14 h 30 - 16 heures	
			9 h 30 - 10 h 30	Central Bank of Nigeria
	Discussion générale sur les cours I et II	Mercredi 14 octobre	14 h 30 - 16 heures	Central Bank of Nigeria
			16 h 10 - 17 heures	
Cours III	<u>Problèmes du développement économique</u>			
1.	Le développement économique par la planification (Théorie et principes)	Judi 15 octobre	9 heures - 10 h 30	M. Abayade, Doyen, Professeur sciences économiques. Université d'Ibadan

Programme des cours (suite)

Cours	Sujet	Jour et date	Heure	Conférencier/Institution
2.	Planification du développement et exécution des plans dans la région africaine : expériences récentes :			
	a) du Ghana	Jeudi 15 octobre	11 heures - 12 h 30	Banque du Ghana
	b) de la Tunisie et de la Côte d'Ivoire	Jeudi 15 octobre	14 h 30 - 16 heures	Tunisie/Côte d'Ivoire
	c) du Nigéria	Vendredi 16 octobre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	M. Ayida, Permanent Secretary. Ministère du plan
3.	Rôle du financement public dans le développement économique	Vendredi 16 octobre	14 h 30 - 16 heures 16 h 10 - 17 heures	M. S.A. Aluko, Université d'Ife
4.	Rôle des entreprises publiques dans le développement économique	Lundi 19 octobre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	M. I.J. Ebong
5.	Rôle des banques centrales dans le développement économique	Lundi 19 octobre	14 h 30 - 16 heures 16 h 10 - 17 heures	FMI
6.	Rôle des banques commerciales dans le développement économique	Mardi 20 octobre	9 heures - 10 h 30	FMI
7.	La Banque africaine de développement : Organisation et opérations	Mardi 20 octobre	11 heures - 12 h 30 14 h 30 - 16 heures	Banque africaine de développement (BAD)
8.	Organisation des banques de développement africaines	Mercredi 21 octobre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	BAD
9.	Rôle des capitaux internationaux dans le développement économique de l'Afrique	Mercredi 21 octobre	14 h 30 - 16 heures	Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD)

Programme des cours (suite)

Cours	Sujet	Jour et date	Heure	Conférencier/Institution
10.	Rôle de la Banque mondiale et de ses filiales dans le développement économique et social de l'Afrique	Jeu di 22 octobre	9 heures - 12 h 30 11 heures - 12 h 30	BIRD
11.	Développement économique et progrès social	Jeu di 22 octobre	14 h 30 - 16 heures 16 h 10 - 17 h 30	M. A. Akiworo, Institut nigérian de recherche économique et sociale
	Discussion générale	Vendredi 23 octobre	11 h 30 - 12 h 30 14 h 30 - 16 heures	BIRD
Cours IV	<u>Politique de stabilisation</u>			
1.	Développement et stabilité (étude d'un pays en voie de développement)	Lundi 26 octobre	9 heures - 12 h 30	BIRD
2.	Efficacité des politiques monétaires en Afrique	Lundi 26 octobre	14 h 30 - 16 heures 16 h 10 - 17 heures	Banque centrale du Nigéria
3.	Rôle des politiques fiscales et monétaires dans la stabilisation économique	Mardi 27 octobre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	FMI
4.	Un cas particulier de politique de stabilisation : le Ghana	Mardi 27 octobre Mercredi 28 octobre	14 h 30 - 16 heures 9 heures - 10 h 30	Banque du Ghana
	Discussion générale sur le cours IV	Mercredi 28 octobre	11 heures - 12 h 30	
	Discussion de groupes	Mercredi 28 octobre	14 h 30 - 16 heures	

Programme des cours (suite)

Cours	Sujet	Jour et date	Heure	Conférencier/Institution
Cours V	<u>Les problèmes économiques internationaux et la région africaine</u>			
1.	Les problèmes du système international des paiements	Jeu di 29 octobre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	FMI
2.	Problèmes actuels du commerce et de la balance des paiements des pays africains	Jeu di 29 octobre	14 h 30 - 16 heures 16 h 10 - 17 heures	FMI
3.	Le rôle du Fonds monétaire international dans les problèmes de paiements internationaux de l'Afrique	Vendredi 30 octobre	9 heures - 10 h 30	FMI
	Discussions de groupes	Vendredi 30 octobre	11 heures - 12 h 30	
	Visite de la Banque de développement industriel et de la Bourse	Vendredi 30 octobre	14 h 30 - 16 heures	
Cours VI	<u>Coopération économique entre pays africains</u>			
1.	Problèmes des échanges et des paiements intra-africains	Lundi 2 novembre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	CEA
	Dernières discussions de groupes	Lundi 2 novembre	14 h 30 - 16 heures	CEA
2.	Problèmes de l'Union africaine des paiements	Mardi 3 novembre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	CEA



Programme des cours (suite)

Cours	Sujet	Jour et date	Heure	Conférencier/Institution
3.	Association des banques centrales africaines	Mercredi 4 novembre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	CEA
	Discussion générale	Mercredi 4 novembre	14 h 30 - 16 heures	CEA
	Discussions de groupes	Jeudi 5 novembre	10 heures - 12 h 30 14 h 30 - 17 heures	CEA
Cours VII	<u>Statistiques nécessaires aux décisions de principe</u>			
1.	La place de l'administration financière dans l'administration du développement	Vendredi 6 novembre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	IDEP
2.	Nature et utilisation des statistiques nécessaires à la prise de décisions	Lundi 9 novembre *	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	IDEP
	Visite d'un domaine industriel	Mardi 10 novembre	9 h 30 - 12 h 30	

Excursion au barrage de Kainji : Départ de Lagos      Mardi 10 novembre

Départ de Kainji      Jeudi 12 novembre

Séance de clôture

Séance plénière      Vendredi 13 novembre 9 heures - 12 heures

\* Dernier jour pour soumettre les mémoires spéciaux.

Annexe V. ASSOCIATION DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES  
STAGE DE FORMATION DE L'ASSOCIATION DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES

FORMULE DE CANDIDATURE

La première page doit être remplie par la  
Banque ou l'Institution qui désigne le  
candidat (les pages 2, 3 et 4 doivent  
être remplies et signées par le candidat).  
La formule doit être renvoyée à l'adresse  
suivante :

Pays \_\_\_\_\_

Nom du candidat \_\_\_\_\_

Le Principal  
du Stage de formation de l'Association  
des banques centrales africaines  
c/o Central Bank of Nigeria  
PMB 12194  
Lagos (Nigeria)

Le soussigné (nom) \_\_\_\_\_ agissant au nom de  
(nom de l'institution) \_\_\_\_\_

par la présente :

1. Propose la candidature de (nom du candidat) \_\_\_\_\_  
pour le stage ci-dessus
2. Certifie que les informations contenues dans les pages 2, 3 et 4 de  
la présente formule sont correctes
3. Certifie que le candidat bénéficiera d'un congé payé pour la durée du  
stage et sera à son retour employé par (nom de l'institution) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ en qualité de  
(description des fonctions) \_\_\_\_\_
4. Certifie que la Banque (ou institution) aidera à rapatrier le candidat  
dans le cas où des difficultés d'ordre personnel intervenant au cours  
du stage rendraient ce rapatriement souhaitable

Date \_\_\_\_\_

Signature \_\_\_\_\_

Ville \_\_\_\_\_

Titre \_\_\_\_\_

Scellé officiel de l'institution

Adresse télégraphique  
Principal CENBANK LAGOS

A REMPLIR PAR LE CANDIDAT

PRIERE D'ECRIRE EN LETTRES D'IMPRIMERIE OU DE TAPER A LA MACHINE

Joindre une photographie prise  
au cours de l'année écoulée

1. NOM ET PRENOMS

2. Adresse à laquelle la correspondance  
devra être envoyée :

3. NATIONALITE

4. DATE DE NAISSANCE  
mois                      jour                      année

5. SEXE

6. ETAT CIVIL

7. ETUDES

Universités, écoles techniques ou spéciales

Nom, lieu et pays	Type d'établissement	De à (années)	Diplômés et mentions
-------------------	----------------------	------------------	-------------------------

Enumérez les cours que vous avez suivis pour chaque diplôme

## 8. CONNAISSANCE DE LA LANGUE ANGLAISE

LES CONFÉRENCES ET LES INSTRUCTIONS sont données en anglais et en français. Au cours du programme, les participants devront étudier des rapports et participer activement à des discussions. Une bonne connaissance pratique de l'anglais et du français selon le cas est donc ESSENTIELLE. Ne répondez aux trois questions suivantes que si vous êtes citoyen d'un pays où l'anglais n'est pas la langue nationale ni la langue utilisée couramment dans les affaires et l'administration.

- A. Indiquez comment vous avez acquis votre connaissance de l'anglais  
(école secondaire, cours spécial, nature du cours, nombre d'années, etc.)

- B. Avez-vous eu l'occasion d'utiliser l'anglais dans la conversation, la correspondance, pour la rédaction de documents originaux ? Donnez des détails.

- C. Avez-vous vécu ou voyagé dans des pays de langue anglaise ? Donnez des détails.

## 9. EMPLOIS OCCUPÉS

- A. Titre de votre poste actuel      Employé à ce poste depuis

Nom de la Banque centrale ou de l'institution

Nom et titre de votre supérieur immédiat

Description de vos attributions et de vos fonctions

ॐ

## Fonctions

12. Vous êtes prié de signaler au Principal du stage toutes modifications à apporter aux informations ci-dessus, si elles interviennent avant que vous ayez reçu une lettre d'admission au stage.

---

---

---

Date

Signature :

---

Annexe VI. LISTE DES CONFERENCIERS\*

<u>Conférenciers</u>	<u>Institution/pays</u>
1. M. C.E. Emuenwosu	Banque centrale du Nigéria
2. M. F. Dupont	Banque de France
3. M. P. Sanner	BCEAO
4. M. B. Vinay	BCEAEC
5. M. W. Katabi	CEA
6. M. Legesse Tickeher	Banque nationale d'Ethiopie
7. M. A.K. Appiah	Banque du Ghana
8. M. S.B. Falegan	Banque centrale du Nigéria
9. M. H.J. Tomkins	Banque d'Angleterre
10. M. O. Olakanpo	Université de Lagos
11. M. J.O. Adekunle	Banque centrale du Nigéria
12. M. A.E. Ekukinam	Banque centrale du Nigéria
13. M. O. Aboyade	Université d'Ibadan, Nigéria
14. M. M. Ouattara	Ministère du Plan, Côte d'Ivoire
15. M. N. Ogbe	Banque centrale du Nigéria
16. M. M.O. Akinrele	Banque africaine de développement
17. M. John Edelman	BIRD
18. M. A. Alkiwowo	Institut nigérian de recherche sociale et économique
19. M. E.O. Ebiefie	Banque centrale du Nigéria
20. M. I.J. Ebong	Ministère fédérale des transports, Lagos
21. M. A.A. Ayida	Ministère fédérale du développement économique, Lagos

\* Dans l'ordre où les conférences ont été faites.

22. M. H.K. Zassenhaus

FMI

23. M. P.O. Ononve

Banque centrale du Nigéria

24. M. M. Mubiru

Gouverneur de la Banque d'Ouganda

25. M. Yaya Diakité

IDEP



Annexe VII. LISTE DES PARTICIPANTS

I. INSTITUTIONS DES PAYS ANGLOPHONES

Banques	Participants	Pays d'origine
Banque nationale d'Ethiopie	ASRAT S. MICHAEL ADINEW H.	Ethiopie
Gambia Currency Board	FAAL A.A.	Gambie
Banque du Ghana	ASIEDU-MANTE E. FREMPONG-TAYLOR J. SEIDU, DANIEL A.	Ghana
C.B. of Kenya	KOMORA A.M. MARANGU, D.J.	Kenya
Banque de Libye	GAMRA, FARAG A.	Libye
R.B. of Malawi	BANDANE, H.P.	Malawi
C.B. of Nigeria	ANJORIN, S.O. EKANEM, N.U EKWUNOH, J.A. IBONYE, V.A. OLAWIPO, J.A. ORESOTU, F.O.	Nigeria
Banque de la Sierra Leone	KOROMA, A.B.S. WELLER, B.F.	Sierra Leone
Somali N.B.	HABIB, S. HABIB	Somalie
Banque du Soudan	NAW, A.A. FARAH, A.A.M.	Soudan
Banque de l'Ouganda	WANDIRA ALBERT, A.	Ouganda
Banque de la Zambie	Miss MWANDO, Ada, N.	Zambie

## II. INSTITUTIONS DES PAYS FRANCOPHONES

	Banques	Participants	Pays d'origine
BCEAEC	Cameroun	NJIKE ABEDNEGO	Cameroun
	Tchad	YAMOKO NICOLAS	Tchad
BCEAO	Côte d'Ivoire	TAPE BAI L.	Côte d'Ivoire
	Togo	PETEQU A.M.	Togo
	Sénégal	SIENE M.	Sénégal
	Banque de la République du Burundi	MANDEVU S.	Burundi
	B.N. Du Congo	KWEY, Victor MUAMBA, Stanislas UMBA Jean	Congo Kinshasa
	Institut d'émission malgache	Mrs. RASOLOFONJATOVO, L.	Madagascar
	Banque centrale du Mali	TOURE YOUNOUSSI	Mali
	Banque du Maroc	AIT BENHASSI A.	Maroc

Annexe VIII. LISTE DES RESPONSABLES ET DU PERSONNEL DU STAGE

<u>Nom</u>	<u>Fonctions</u>	<u>Institutions/pays</u>
1. M. A.E. Ekukinam	Directeur du stage	Banque centrale du Nigéria
2. M. W. Katabi	Codirecteur	CEA
3. Mme A.O. Durojaiye	Coordonnateur administratif	Banque centrale du Nigéria
4. M. S.O. Ogundare	Fonctionnaire affecté à des attributions particulières	Banque centrale du Nigéria
5. M. T.J. Ntekop	Assistant du Coordonnateur administratif I	Banque centrale du Nigéria
6. M. S.A. Emoekpere	Assistant du Coordonnateur administratif II	Banque centrale du Nigéria
7. Mme O. Odutola	Secrétaire du Principal	Banque centrale du Nigéria
8. Mlle K.E.A. Woods	Secrétaire du Coordonnateur administratif	Banque centrale du Nigéria
9. M. A. Garofolo	Secrétaire du Co-directeur	CEA
10. M. J. Valdes	Interprète	CEA
11. M. Louis Zilberberg	Interprète	CEA
12. M. P. Motton	Interprète	CEA
13. M. Lam Nguyem	Interprète	CEA
14. Mme Sheila Mathieu	Traductrice	CEA
15. Mme J. Marcuse	Traductrice	CEA
16. M. Ekpong	Traducteur français	Banque centrale du Nigéria
17. M. J.R.D. Akpoguma	Contrôleur des comptes	Banque centrale du Nigéria
18. M. S.N. Imoh	Sténographe du Coordonnateur administratif	Banque centrale du Nigéria
19. M. Ayegba	Préposé aux transports	Banque centrale du Nigéria

<u>Nom</u>	<u>Fonctions</u>	<u>Institutions/pays</u>
20. M. Wariowei	Comptable	Banque centrale du Nigéria
21. Mlle Temi Adeyemi	Hôtesse	Personnel temporaire
22. Mlle Moji Oke	Hôtesse	Personnel temporaire
23. Mlle Rokosu	Hôtesse	Personnel temporaire
24. Mlle Cecilia Orji	Hôtesse	Personnel temporaire
25. Mlle Makinde	Hôtesse	Personnel temporaire

---

NB - La Banque centrale du Nigéria a également fourni les services de deux assistants bibliothécaires, de 5 dactylographes, de 10 chauffeurs et de 3 plantons provenant de son propre personnel.

Annexe IX. COURS DE FORMATION DE L'ASSOCIATION DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES  
(Lagos, 5 octobre - 13 novembre 1970)

Programme des cours

Cours	Sujet	Jour et date	Heure	Conférencier/Institution
Cours I	<u>Evolution monétaire et bancaire dans la région africaine :</u>			
1.	Historique du développement monétaire et bancaire en Afrique coloniale et post coloniale :			
	a) Pays anglophones	Mardi 6 octobre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	Banque centrale du Nigéria M. C.E. Emuenwosu
	b) Pays francophones	Mardi 6 octobre	14 h 30 16 heures 16 h 30 - 17 heures	Banque de France/Banque centrale des Etats de l'Afrique de l'ouest M. F. Dupont et M. P. Sanner
2.	Les zones monétaires en Afrique contemporaine	Mercredi 7 octobre	9 heures - 10 h 30	Banque centrale des Etats de l'Afrique équatoriale et du Cameroun - M. B. Vinay
3.	Les banques centrales dans la région africaine :			
	a) Théorie et pratique des opérations des banques centrales	Mercredi 7 octobre	11 heures - 12 h 30	Banque centrale du Nigéria M. C.E. Emuenwosu
	b) Relations entre les autorités monétaires et les autorités politiques	Mercredi 7 octobre	14 h 30 - 16 heures	CEA - M. W. Katabi
	c) Structure organique et fonctions des banques centrales africaines :			

Programme des cours

Cours	Sujet	Jour et date	Heure	Conférencier/Institution
3.	i) Ethiopie	Jeu di 8 octobre	9 heures - 10 h 30	National Bank of Ethiopia - Ato Legesse Ticheher
	ii) a) L'organisation, les problèmes monétaires et la politique de cré- dit de l'union monétaire de l'Afrique centrale	Jeu di 8 octobre	11 heures - 12 h 30	Banque centrale des Etats de l'Afrique équatoriale et du Cameroun - M. B. Vinay
	b) L'organisation, les problèmes monétaires et la politique de crédit de l'Union monétaire de l'Afri- que de l'ouest	Jeu di 8 octobre	14 h 30 - 16 heures	Banque centrale des Etats de l'Afrique de l'ouest M. P. Sanner
	iii) a) Banque du Ghana	Vendredi 9 octobre	9 heures - 10 h 30	Bank of Ghana M. A.K. Appiah
	b) Banque centrale du Nigéria	Vendredi 9 octobre	11 heures - 12 h 30	Banque centrale du Nigéria M. S.B. Falegan
	Discussion générale	Vendredi 9 octobre	14 h 30 - 16 heures 16 h 10 - 17 heures	CBN CEA

Cours II Développement et expansion des marchés  
monétaires et des marchés des capi-  
taux en Afrique

1. Rôle des marchés monétaires et des  
marchés des capitaux dans une  
économie : Mobilisation et canali-  
sation de l'épargne

Lundi 12 octobre  
9 heures - 10 h 30 Bank of England  
11 heures - 12 h 30 M. H.J. Tomkins

# Programme des cours

Cours	Sujet	Jour et date	Heure	Conférencier/Institution
2.	Structure des marchés monétaires et des marchés des capitaux dans certains pays africains	Lundi 12 octobre	14 h 30 - 16 heures	M. Olakampo (Université de Lagos)
	- id -	Mardi 13 octobre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	- id -
3.	Les problèmes liés au développement des marchés monétaires et des marchés des capitaux :			
	- Expérience du Nigéria	Mardi 13 octobre	14 h 30 - 16 heures	Central Bank of Nigeria M. J.A. Adekunle
	- La politique monétaire et les banques	Mercredi 14 octobre	9 h - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	M. A.E. Ekuinam Central Bank of Nigeria
	- La technique de l'analyse monétaire	Mercredi 14 octobre	14 h 30 - 16 heures	- id -
	- Discussion générale sur les cours I et II	Mercredi 14 octobre	16 h 10 - 17 heures	Central Bank of Nigeria Economic Commission for Africa
Cours III	<u>Problèmes du développement économique</u>			
1.	Le développement économique par la planification (Théories et principes)	Jeudi 15 octobre	9 heures - 10 h 30	M. Aboiyade, Doyen, Professeur sciences économiques, Université d'Ibadan
2.	Planification du développement et exécution des plans dans la région africaine : expériences récentes :			

Programme des cours

Cours	Sujet	Jour et date	Heures	Conférencier/Institution
2.	a) du Ghana b) de la Côte d'Ivoire	Jeu di 15 octobre Jeu di 15 octobre	11 heures - 12 h 30 14 h 30 - 16 heures	Banque du Ghana - M. Appiah Côte d'Ivoire - M. Lan Ouataara Directeur des études de développement, Ministère du plan
	Groupe de travail	Vendredi 16 octobre	9 h - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	
3.	Discussion générale - problème de la formation et de la mobilisation de l'épargne en Afrique	Vendredi 16 octobre	14 h 30 - 16 heures 16 h 10 - 17 heures	CEA - M. Katabi
4.	Rôle des banques centrales dans le développement économique	Lundi 19 octobre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	Banque centrale du Nigeria M. E. Emuenwosu
	Groupe de travail	Lundi 19 octobre	14 h 30 - 16 heures 16 h 10 - 17 heures	
5.	Rôle des banques commerciales dans le développement économique	Mardi 20 octobre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	Banque centrale du Nigeria M. N.E. Ogbo
6.	La Banque africaine de développement : Organisation et opérations	Mardi 20 octobre	14 h 30 - 16 heures 16 h 10 - 17 heures	Banque africaine de développement (BAD) - M. O. Akinrele
7.	Organisation des banques de développement africaine	Mercredi 21 octobre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	BAD - M. O. Akinrele
8.	Rôle des capitaux internationaux dans le développement économique de l'Afrique	Mercredi 21 octobre	14 h 30 - 16 heures	Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD) M. J. Edelman



Programme des cours

Cours	Sujet	Jour et date	Heure	Conférencier/Institution
	Groupe de discussion	Mercredi 21 octobre	16 h 10 - 17 heures	
9.	Rôle de la Banque mondiale et de ses filiales dans le développement économique et social de l'Afrique	Jeudi 22 octobre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	BIRD - M. J. Edelman
10.	Développement économique et progrès social	Jeudi 22 octobre	14 h 30 - 16 heures 16 h 10 - 17 h 30	M. A. Akiworo, Institut nigérian de recherche économique et sociale
11.	Efficacité de la politique monétaire en Afrique	Vendredi 23 octobre	9 heures - 10 h 30	M. E.O. Ebiefie - CEN
12.	Rôle des entreprises publiques dans le développement économique	Vendredi 23 octobre	11 h - 12 h 30	M. I.J. Ebong
	Visite	Vendredi 23 octobre	14 h 30 - 17 heures	
<u>Cours IV Politique de stabilisation</u>				
1.	Planification du développement - expérience - Nigéria	Lundi 26 octobre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	M. Ayeda, Secrétaire permanent, Ministère fédéral du développement économique et de la reconstruction
2.	Développement et stabilité (étude d'un pays en voie de développement)	Lundi 26 octobre	14 h 30 - 16 heures 16 h 10 - 17 heures	BIRD - M. J. Edelman FMI - M. H.K. Zassenhaus
3.	Rôle des politiques fiscales et monétaires dans la stabilisation économique	Mardi 27 octobre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	FMI - BIRD M. Zassenhaus et E. Edelman

Programme des cours

Cours	Sujet	Jour et date	Heure	Conférencier/Institution
	Groupe de travail	Mardi 27 octobre	14 h 30 - 16 heures	
4.	Un cas particulier de politique de stabilisation : le Ghana	Mercredi 28 octobre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	Banque du Ghana M. Appiah
	Groupes de discussion	Mercredi 28 octobre	14 h 30 - 16 heures	
Cours V	<u>Les problèmes économiques internationaux et la région africaine</u>			
1.	Les problèmes du système international des paiements	Jeudi 29 octobre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	FMI - M. H.K. Zassenhaus
2.	Problèmes actuels du commerce et de la balance des paiements des pays africains	Jeudi 29 octobre	14 h 30 - 16 heures	CBN - M. Ononye
	Discussion générale	Jeudi 29 octobre	16 h 10 - 17 heures	
3.	Le rôle du Fonds monétaire international dans les problèmes de paiements internationaux de l'Afrique	Vendredi 30 octobre	9 h - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	FMI - M. H.K. Zassenhaus CBN - M. S.B. Falegan
	Visite	Vendredi 30 octobre	14 h 30 - 16 heures	
Cours VI	<u>Coopération économique entre pays africains</u>			
1.	Problèmes des échanges et des paiements intra-africains	Lundi 2 novembre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	CEA - M. W. Katabi
2.	Problèmes de l'Union africaine des paiements	Lundi 2 novembre	14 h 30 - 16 heures 16 h 10 - 17 heures	CEA - id -

## Programme des cours

Cours	Sujet	Jour et date	Heure	Conférencier/Institution
Cours VI				
3.	Association des banques centrales africaines	Mardi 3 novembre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	CEA - id -
	Groupes de discussion	Mardi 3 novembre	14 h 30 - 16 heures	CEA
4.	Coopération économique et monétaire dans la communauté est-africaine	Mercredi 4 novembre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	M. Mubiru, Gouverneur, Banque d'Ouganda
	Discussion générale - Groupes de discussion	Mercredi 4 novembre	14 h 30 - 16 heures	CBN - CEA
Cours VII	<u>Statistiques nécessaires aux décisions de principe</u>			
1.	La place de l'administration financière dans l'administration du développement	Jeu 5 novembre	10 heures - 12 h 30 14 h 30 - 17 heures	IDEP - M. Y. Diakité
	- id -	Vendredi 6 novembre	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	IDEP - M. Y. Diakité
2.	Nature et utilisation des statistiques nécessaires à la prise de décisions	Lundi 9 novembre*	9 heures - 10 h 30 11 heures - 12 h 30	IDEP

E/CN.14/AMA/29  
Annexe IX  
Page 7

Excursion au barrage de Kainji :      Départ de Lagos      Mardi 10 novembre

Départ de Kainji      Jeudi 12 novembre

## Séance de clôture

Séance plénière

**\*Dernier jour pour soumettre les mémoires spéciaux.**

Annexe X a). DECLARATION DE M. C.N. ISONG, GOUVERNEUR DE LA BANQUE CENTRALE  
DU NIGERIA A LA SEANCE D'OUVERTURE DU PREMIER STAGE DE FORMATION  
DE L'ASSOCIATION DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES  
LE 5 OCTOBRE 1970

Je suis heureux de vous souhaiter la bienvenue à l'ouverture officielle du premier stage de formation organisé par la Banque centrale du Nigéria en collaboration avec la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique, sous les auspices de l'Association des banques centrales africaines.

Ce stage est un exercice de coopération pratique qui a pour objet de réunir les Etats africains, leurs peuples et leurs institutions en vue de trouver des solutions à leurs problèmes économiques et monétaires, ainsi que de remédier aux tensions dont souffrent leurs relations humaines. La Banque centrale du Nigéria est heureuse et fière d'accueillir ce premier stage.

Comme les banques qui constituent ses membres, l'Association des banques centrales africaines ne recherche pas la publicité et, en conséquence, elle est peu connue.

L'idée de former une organisation des banques centrales africaines qui offrirait un lieu de rencontre pour la discussion et l'examen des problèmes monétaires et économiques africains remonte loin, en particulier au sein de la Commission économique pour l'Afrique. Des mesures concrètes ont été prises en 1966, date à laquelle la CEA a convoqué la première réunion des gouverneurs des banques centrales africaines pour l'examen d'un certain nombre de problèmes monétaires. A cette réunion, qui s'est tenue à Addis-Abéba, il a été décidé de constituer une association des banques centrales africaines. Un comité a été créé pour rédiger les statuts et proposer un mode de fonctionnement de l'association à soumettre aux gouverneurs lors de réunions ultérieures. Le rapport présenté par le Comité a fait l'objet de discussions et l'Association est devenue une réalité en décembre 1969, après la ratification des statuts par une grande majorité des banques centrales et institutions analogues. Vingt-cinq banques centrales sont maintenant membres de l'Association et 22 ont envoyé des participants au stage.

Conformément à la décision prise à la réunion inaugurale de l'Association à Addis-Abéba en décembre 1969, le stage est bilingue (anglais et français). Nous avons donc parmi nous des participants francophones et anglophones. Les banques centrales africaines cherchent ainsi, dans l'esprit de l'OUA, à favoriser la compréhension entre les peuples de ce grand continent, si longtemps divisé par des forces sur lesquelles il ne pouvait agir.

Non seulement nous avons réuni à Lagos des agents francophones et anglophones des banques centrales africaines, mais encore nous y avons rassemblé des universitaires éminents et des fonctionnaires possédant une vaste expérience internationale pour assurer l'enseignement. Je suis heureux de préciser que des professeurs d'université et hauts fonctionnaires nigériens joueront un rôle prépondérant à cet égard.

Le stage lui-même doit durer six semaines. Son programme est conçu non seulement pour éclairer les participants sur les problèmes traditionnels des banques centrales, mais aussi pour élargir leur horizon tant en ce qui concerne leur conception des fonctions des banques centrales que les relations entre celles-ci et les problèmes économiques et sociaux. Nous sommes persuadés que cette meilleure compréhension des questions économiques, monétaires et sociales considérées comme un tout indissociable est indispensable pour permettre aux agents des banques centrales africaines de remplir leurs fonctions de façon à répondre aux exigences du développement économique et social des sociétés au service desquelles ils se trouvent. Nous espérons que cette première tentative de stage de formation pour le personnel des banques centrales africaines sera couronnée de succès.

Je suis heureux de rappeler ici, en toute modestie, que le Nigéria a exercé une forte influence sur le caractère et l'orientation de l'Association des banques centrales africaines. Son nom actuel avait été proposé par le Nigéria à la première Conférence de 1966. L'idée d'organiser un stage de formation analogue à celui de la SEANZA - organisation des banques centrales d'Asie du Sud-Est, de Nouvelle-Zélande et d'Australie - venait aussi du Nigéria. Les contributions que la Banque centrale du Nigéria a pu apporter, culminant dans la tenue de ce stage qu'elle accueille, ont été possibles grâce à la politique dynamique de l'ancien Gouverneur de la Banque centrale du Nigéria, Alhaji Aliyu Mai-Bornu, qui a pris l'engagement de tenir un stage de formation au Nigéria avant même que l'Association des banques centrales africaines ne soit devenue une réalité. Alhaji Mai-Bornu, premier gouverneur nigérian de la Banque centrale du Nigéria, est décédé prématurément l'an dernier : que son âme repose en paix.

Pour démontrer l'importance que nous attachons à ce stage, j'ai demandé au Commissaire fédéral aux finances de vouloir bien procéder à la cérémonie d'ouverture. Le Commissaire a accepté mon invitation sans hésitation et je suis très heureux de l'accueillir ici ce matin. Excellences, Mesdames et Messieurs, j'ai l'honneur de demander au Vice-président du Conseil exécutif fédéral, Commissaire fédéral aux finances, le Chef Obafemi Awolowo, de déclarer le stage ouvert.

Annexe X b). DECLARATION DU CHEF OBAFEMI AWOLowo, VICE-PRESIDENT DU CONSEIL EXECUTIF FEDERAL, COMMISSAIRE FEDERAL AUX FINANCES, A LA SEANCE D'OUVERTURE DU STAGE DE L'ASSOCIATION DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES, LE 5 OCTOBRE 1970 A 10 HEURES

C'est un grand plaisir pour moi que de vous souhaiter la bienvenue au nom du Gouvernement et du peuple de la République fédérale du Nigéria et en mon propre nom.

Lorsqu'en décembre dernier l'Association des banques centrales africaines a décidé de tenir ce stage de formation à Lagos cette année, elle a accompli un acte de foi. La guerre civile faisait encore rage. Son terme faisait l'objet de prévisions plus ou moins raisonnables mais, en tout cas, n'était pas en vue. Même ceux d'entre nous qui nous trouvions proches du Conseil du Général Gowon pouvions tout au plus espérer que la guerre s'achèverait avant le troisième anniversaire de la déclaration de sécession en mai dernier. C'est dans ces circonstances peu encourageantes que vous avez décidé de tenir ce stage à Lagos, démontrant par là votre foi dans la puissance politique du Nigéria et dans sa capacité de surmonter les terribles difficultés auxquelles il devait faire face.

Vous serez tous heureux, j'en suis sûr, de constater à quel point votre foi dans le Nigéria était fondée. Elle a été en fait plus que justifiée puisque le stage se déroule sous des auspices favorables à un triple titre. Tout d'abord, la guerre civile qui planait sur votre décision de décembre dernier appartient désormais au passé et la paix est revenue dans notre pays. En second lieu, cette cérémonie d'ouverture retient encore un peu de l'éclat des célébrations du dixième anniversaire de notre indépendance qui a amené au Nigéria d'éminentes délégations de tous les pays d'Afrique. Je crois que certains d'entre vous ont pu arriver à temps pour assister aux dernières manifestations. Enfin, durant ce stage, le Conseil militaire suprême du Nigéria discutera notre prochain plan de développement national. Il n'est pas impossible même que le plan soit lancé vers le terme du stage. Il y a moins d'un mois, le Conseil exécutif fédéral du Nigéria terminait une première série de travaux approfondis sur le plan.

Le Nigéria vous offre donc un climat de paix, d'allégresse et d'optimisme fondé. C'est un climat propice à l'étude et à l'effort intellectuel. C'est le climat même dont tous les participants - conférenciers et personnel des banques centrales - ont besoin pour que leurs efforts soient fructueux et non pas gaspillés.

Pour des raisons diverses, les problèmes économiques et monétaires d'un pays - qu'il soit développé ou sous-développé - sont à l'heure actuelle épineux et complexes. D'une part, l'Afrique était restée, du point de vue économique, trop longtemps endormie par rapport à d'autres continents; d'autre part,

lorsqu'elle s'est enfin réveillée, ou plutôt lorsqu'elle a été brutalement ramenée à la réalité, elle s'est trouvée chargée d'entraves politiques et économiques d'un caractère extrêmement humiliant.

Pendant près de 100 ans, la plupart des pays d'Afrique se sont trouvés soumis sous une forme ou sous une autre à l'emprise coloniale. Durant tout ce temps, nos affaires politiques et économiques étaient entre les mains des puissances étrangères titulaires et nos politiques monétaires, quelles qu'elles fussent étaient strictement alignées sur les leurs. Nous avons été entraînés par force dans des guerres dont nous n'étions pas responsables et nos ressources économiques et humaines ont été mobilisées pour les gagner.

Toutes ces circonstances ont eu pour effet d'imposer et d'imprimer à nos affaires et à nos conceptions en général une orientation et un caractère étrangers. Certains pays d'Afrique ont conservé une orientation et un caractère britanniques, d'autres français et d'autres encore espagnols et portugais. Durant la domination coloniale, la marche des affaires de nombre de pays africains a été à tel point faussée et prédéterminée que plus de 10 ans après l'indépendance, certains d'entre nous sommes encore lourdement assujettis et inévitablement liés aux anciennes puissances coloniales dans les domaines économique et monétaire. En fait, on parle couramment aujourd'hui, à propos de l'Afrique, des pays anglophones et francophones ou de la zone sterling et de la Zone franc.

Si attachés que nous soyons aux bonnes choses que le colonialisme nous a apportées - la fin des guerres tribales, l'ordre public, l'éducation, le commerce et les échanges extérieurs, etc. - il n'en demeure pas moins que, dans l'ensemble, la domination étrangère et ses conséquences ont rendu extrêmement difficile pour les pays africains la coopération économique, sans parler de l'union et de l'intégration économiques. Nous n'avons pas encore pu nous défaire de la plupart des préjugés, des inclinations partisans, des rivalités et des tendances accapareuses de nos anciens maîtres et, inconsciemment, nous nous laissons influencer par ces caractéristiques acquises, dans nos rapports mutuels. Maintenant que les anciennes puissances impérialistes d'Europe cherchent les modalités d'une intégration économique et politique entre elles, nous nous efforçons encore d'entrer dans les unions étrangères du côté de nos anciens maîtres.

Il est vrai que nous nous sommes débarrassés de nos entraves politiques. Il nous appartient maintenant - et de toute urgence - de briser nos chaînes économiques et d'en faire disparaître toutes traces de la face de l'Afrique. Les Nations Unies nous ont à cet effet considérablement aidé en établissant en 1958 la Commission économique pour l'Afrique. Depuis sa création, celle-ci a travaillé avec acharnement à instaurer la coopération économique entre les pays africains. Malgré les difficultés liées aux orientations contraires de divers Etats, elle compte à son actif quelques réalisations remarquables.

On peut dire d'une façon générale que la CEA est l'artisan de la coopération économique parmi les Etats africains indépendants. Elle a pris notamment l'initiative de mesures qui ont conduit rapidement :

- a) A la création de la Banque africaine de développement et de l'Institut africain de développement économique et de planification;
- b) A la production du rapport Triffin;
- c) Et à la convocation de la première Conférence des gouverneurs des banques centrales africaines en février 1966.

La deuxième Conférence des gouverneurs des banques centrales africaines s'est tenue peu de temps après la première, en août 1966, et la troisième en décembre 1969. C'est à cette troisième Conférence que l'Association des banques centrales africaines a été officiellement constituée et qu'il a été décidé de tenir ce stage de formation.

Il ne faut pas croire que l'Association des banques centrales africaines représente la solution de tous nos problèmes économiques ni que le stage de formation qui commence aujourd'hui et durera six semaines environ apportera le remède à tous nos maux monétaires. Tout ce qu'on peut dire de ces mesures, et d'autres telles que la création de la BAD ou de l'IDEP, est qu'elles marquent des progrès concrets dans la bonne direction.

Mais l'Association peut contribuer dans une très large mesure à la solution de nos problèmes. Je crois qu'il serait bon à cet égard de considérer un instant ses objectifs et les méthodes qu'elle propose pour les atteindre. Il n'est pas habituel qu'une organisation définisse ses buts ainsi que les moyens qu'elle envisage pour y parvenir. Mais il faut admettre le principe que, si ceux qui désirent travailler ensemble dans un dessein précis ne peuvent avoir des objectifs identiques et se mettre d'accord sur les moyens de les atteindre, leur coopération risque fort d'être vaine et sans résultat. Comme Amos le disait autrefois : "A quoi bon parler ensemble si l'on n'est pas d'accord ?" L'Association a donc agi sagement en arrêtant non seulement des objectifs communs mais aussi des méthodes concertées en vue de les atteindre. Selon sa constitution, les buts de l'Association sont les suivants :

- a) Favoriser la coopération dans les domaines monétaire, bancaire et financier entre les pays de la région africaine;
- b) Contribuer à formuler les principes selon lesquels les accords conclus entre pays africains dans les domaines monétaire et financier seront appliqués;
- c) Contribuer à soutenir tous les efforts tendant à instaurer et à maintenir la stabilité monétaire et financière dans la région africaine;
- d) Etudier l'efficacité des institutions financières et économiques internationales dans lesquelles les pays africains ont des intérêts et proposer des moyens d'amélioration possible.



Ses méthodes d'action sont définies comme suit :

- a) Prendre toutes dispositions utiles pour que soient organisées des réunions périodiques des gouverneurs des banques centrales africaines et, pour les pays qui n'ont pas de banque centrale, des directeurs des institutions monétaires analogues existant dans la région;
- b) Favoriser les échanges d'idées et d'expériences ayant trait aux questions monétaires et bancaires, comme aux questions relatives à la coopération monétaire, bancaire et financière en Afrique;
- c) Faciliter le rassemblement, la mise en commun et la diffusion de renseignements portant sur les questions monétaires, bancaires, financières et sur les autres problèmes économiques présentant de l'intérêt pour ses membres;
- d) Entreprendre l'étude des problèmes monétaires et financiers de la région africaine, comme aussi de toutes questions qui pourront être jugées nécessaires au maintien de la stabilité financière, ou qui, plus généralement, sont estimées propices au renforcement de la coopération entre ses membres;
- e) Organiser des cycles d'études, des stages et tous autres programmes de formation à l'intention du personnel des institutions bancaires et financières de la région africaine;
- f) Fournir des conseils et une assistance technique de nature à favoriser ses objectifs et entrant dans le cadre de ses fonctions;
- g) Instituer des groupes d'études ou des institutions (ou les deux), des comités sous-régionaux et tous autres organismes auxiliaires qui auront été jugés nécessaires pour faciliter l'exercice de ses fonctions et activités et pour lui permettre d'atteindre ses objectifs;
- h) Entreprendre toutes autres activités et s'intéresser à toutes les questions de nature à lui permettre d'atteindre ses objectifs.

En utilisant ces méthodes d'action, l'Association est résolue à établir et à maintenir des relations appropriées avec les organisations internationales qui visent des objectifs analogues ou apparentés aux siens propres.

Les buts de l'Association et les méthodes qu'elle se propose de mettre en oeuvre pour les atteindre sont donc louables et irréprochables. Cependant la tenue de ce stage de formation ne marque qu'un modeste début de la longue et laborieuse tâche que l'Association devra accomplir pour parvenir aux buts qu'elle s'est fixés. Mais il convient de souligner que ce stage est un bon départ et marque un pas en avant dans la bonne direction.

Par suite de l'invention de divers moyens de réduire la main-d'oeuvre, tels qu'automation, ordinateurs, etc., et aussi d'une conception erronée des valeurs, les dirigeants comme les planificateurs négligent parfois la vérité essentielle que rien d'utile ne peut se faire en ce monde sans le travail physique et mental de l'homme. Même pour ramasser un fruit mûr tombé d'un arbre il faut - si modeste soit-il - un effort physique et mental. On peut donc dire qu'aucune production n'est possible et qu'aucun problème de production ne peut être résolu sans une intervention active et dynamique de l'homme. Même les ordinateurs électroniques, dont la rapidité, la précision et l'infailibilité sont proclamées bien supérieures, pour la solution des problèmes, à celles du cerveau soi-disant défectueux de l'homme, ont été fabriqués par lui. Mais si cet instrument indispensable à la solution du problème économique n'est pas lui-même approprié et convenable, il est plus que probable que la solution en question sera fausse ou erronée. Il s'ensuit donc que sur le plan économique les pays d'Afrique ont avant tout besoin d'une main-d'oeuvre suffisamment et convenablement formée. S'ils la possèdent, leurs problèmes économiques, grâce à leurs abondantes ressources naturelles, seront plus qu'à 60 p. 100 résolus. Il faut bien se rendre compte qu'en définitive, le néocolonialisme est fondamentalement le résultat de la pénurie de compétences techniques et administratives.

C'est pour ces raisons qu'à mon avis l'Association des banques centrales africaines commence par le commencement en tenant ce stage. Elle a elle-même défini ainsi l'objet de cette formation : "Ces stages viseront à faciliter la formation de fonctionnaires de niveau moyen et des premiers échelons supérieurs, employés dans les banques centrales africaines. Ils porteront sur les activités des banques centrales, tout spécialement sur celles des pays africains et d'autres pays en voie de développement."

Un stage tel que celui-ci ne peut manquer d'être profitable à un double titre. Il profitera immédiatement et directement à ceux qui y recevront un enseignement. Il profitera également aux banques centrales et à leurs cadres supérieurs en leur offrant un personnel mieux équipé.

Il fut un temps où les banques centrales avaient seulement pour fonction d'assurer :

- a) Une stabilité raisonnable du niveau des prix intérieurs;
- b) La stabilité de la valeur de la monnaie à l'extérieur;
- c) L'équilibre de la balance des paiements.

Mais à l'heure actuelle ces fonctions, déjà très difficiles et complexes, se trouvent encore compliquées du fait que les banques centrales ont assumé, ou sans doute serait-il plus exact de dire qu'elles se sont vu imposer par tous les gouvernements du monde, des fonctions entièrement nouvelles. En conséquence, elles doivent désormais, en plus de leurs attributions traditionnelles, remplir effectivement et efficacement les tâches suivantes :

- a) Accélérer la croissance de l'économie et relever le niveau de vie des populations;
- b) réaliser le plein emploi.

Pour s'attaquer à ces problèmes gigantesques, les banques centrales africaines et les planificateurs se trouvent dans une meilleure position que leurs homologues d'un bon nombre de pays développés. En effet, nous n'avons pas à nous préoccuper d'accroître le rendement de ressources naturelles déjà sur-exploitées en redistribuant aussi judicieusement que possible les facteurs de production. Bien au contraire, les causes principales de notre sous-développement sont la sous-exploitation et la mauvaise orientation de nos ressources humaines, ainsi que la non-utilisation, la sous-utilisation et la mauvaise utilisation de nos ressources naturelles. Dans bien des cas, les pays africains ne connaissent même que très peu l'étendue de leurs richesses naturelles, sans parler des moyens de les utiliser pleinement ou suffisamment.

Par conséquent, pour peu que les autres secteurs de nos activités économiques remplissent leurs fonctions de façon aussi éclairée et réaliste que les banques centrales, les responsabilités traditionnelles et modernes qui reviennent à celles-ci, en ce qui concerne notamment a) l'équilibre de la balance des paiements, b) la croissance économique et c) le plein emploi, ne se révéleront pas aussi écrasantes qu'on pourrait le croire à première vue. Et à mon humble avis - que beaucoup partageront, je pense - le maintien de ce stage de formation à l'avenir ne manquera pas de réduire le poids sinon la gravité de ces responsabilités.

J'ai maintenant le grand plaisir de déclarer ouvert le premier stage de formation de l'Association des banques centrales africaines tenu au Nigéria en 1970.

Annexe X c). DECLARATION DE M. W. KATABI, REPRESENTANT DE LA CEA, A LA  
CEREMONIE D'OUVERTURE DU PREMIER STAGE DE FORMATION DES  
BANQUES CENTRALES AFRICAINES, LE 5 OCTOBRE 1970 A LAGOS

C'est pour moi un grand honneur et un privilège que de représenter la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique à ce premier stage de formation de l'Association des banques centrales africaines.

Permettez-moi tout d'abord de vous transmettre les meilleurs souhaits du Secrétaire exécutif de la Commission pour une pleine réussite de ce stage et pour le succès de ses travaux, et d'exprimer particulièrement à la Banque centrale du Nigéria les remerciements du secrétariat de la Commission pour les efforts déployés et les lourdes charges supportées en vue de mener à bonne fin l'organisation de ce stage. Ce stage organisé par la Banque centrale du Nigéria et par la Commission économique pour l'Afrique représente réellement le fruit de la persévérance de la Banque centrale du Nigéria, promotrice de cette importante idée dès les premières réunions des autorités monétaires africaines. Il est aussi une des premières manifestations de coopération réalisées sous l'égide de l'Association des banques centrales africaines. Il confirme par là l'espoir que l'activité de l'Association pourra aboutir prochainement aux objectifs tendant à intensifier les efforts de coopération monétaire entre les pays africains et à renforcer les liens qui les unissent.

Je tiens enfin à exprimer de sincères remerciements pour l'accueil chaleureux et généreux que la Banque centrale du Nigéria a réservé aux participants et aux membres de ce stage et je vous remercie de votre aimable attention.

Annexe XI. ASSOCIATION DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES

CERTIFICAT DE PARTICIPATION AU STAGE

DE FORMATION DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES

Les soussignés certifient que

-----  
ayant participé au Stage de formation des banques centrales africaines, organisé à Lagos, Nigéria, par la Banque centrale du Nigéria avec la collaboration de la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique, du 5 octobre au 13 novembre 1970, et ayant satisfait aux exigences du stage, est par la présente, accordé un certificat de participation le .....

-----  
Directeur du Stage et des  
études, Banque centrale  
du Nigéria

-----  
Président de l'Association  
des banques centrales  
africaines et Gouverneur  
de la Banque nationale  
d'Ethiopie

-----  
Secrétaire exécutif de  
la Commission économique  
des Nations Unies pour  
l'Afrique

Annexe XII a). NOTES A L'INTENTION DES PRESIDENTS DES GROUPES DE TRAVAIL

1. La tâche qui consiste à préparer, à diriger et à faire exécuter les travaux du groupe de travail incombe à leurs présidents, qui sont tenus d'exercer l'autorité inhérente à leur position. En bref, ils doivent s'assurer que :

- i) Le travail du groupe est préparé et exécuté dans les délais prévus;
- ii) Chaque membre du groupe a la possibilité de faire part de son expérience et d'exprimer son opinion sur le sujet traité au cours des discussions en groupe. Il appartient au Président d'encourager les membres du groupe qui semblent avoir la parole lente ou être intimidés;
- iii) Le rapport sur les discussions du groupe et sur ses conclusions représente l'unanimité de vues du groupe en tant que tel, et non pas l'opinion ou les vues de quelques-uns de ses membres. En d'autres termes, le rapport final doit être acceptable pour tous les membres, pris collectivement, ou appuysés par ceux-ci.

2. L'exposé indique les problèmes à traiter. Un rapport sur les discussions et les conclusions du groupe de travail doit être présenté. Pendant les discussions, il convient de mettre en évidence les points importants et pertinents qui doivent figurer dans le rapport, et d'éviter les détails hors de propos. Le secrétaire est chargé d'établir le rapport du groupe dans un langage acceptable, grammaticalement correct, et précis.

3. Le rapport devrait être l'expression unanime de l'opinion et des vues des membres du groupe. Toute divergence de vue significative devrait y être consignée. Le Président est tenu de s'assurer que le rapport est rédigé au niveau intellectuel le plus élevé, avec la plus grande compétence, et que ce n'est pas simplement un compromis reflétant une pensée médiocre, à seule fin de trouver un commun dénominateur. Le groupe de travail doit fournir un rapport de la qualité la plus élevée quant à l'effort intellectuel et à la présentation.

4. Il convient de limiter le plus possible le volume du rapport; un bon rapport, rédigé en peu de mots, sera acceptable.

5. Une séance générale de présentation et de discussion aura lieu, au cours de laquelle les groupes de travail présenteront leurs rapports. Les présidents devront donner, dans leurs remarques préliminaires, un résumé des rapports, en insistant sur les points importants : ils ne seront pas autorisés à lire ces rapports. D'autres membres du groupe de travail seront encouragés à prendre part aux discussions qui suivront la présentation des rapports par les présidents.

6. Les rapports des divers groupes de travail étant présentés à la même séance, chaque groupe aura l'occasion d'évaluer ses propres vues et opinions à la lumière des rapports des autres groupes. Les groupes de travail pourront

choisir quelques questions dont l'importance sera apparue à la lecture d'autres rapports, et demander qu'elles fassent l'objet d'un débat général par tous les participants au cours.

7. La préparation, discussion et rédaction du rapport de chaque groupe sera la tâche de ce groupe, et le rapport devra représenter l'initiative, les vues originales de chaque groupe. Il convient de ne pas faire appel à une aide extérieure au groupe, sauf pour ce qui est de références à des publications, si cela est nécessaire et possible.

Le Directeur du stage

9 octobre 1970

Annexe XII b) - PREMIER SUJET ASSIGNE AUX GROUPES DE TRAVAIL

Les séances du stage ont été consacrées à l'organisation et aux fonctions des institutions financières et organismes destinés à la mobilisation de l'épargne, désignés sous le terme de "marchés monétaires et marchés des capitaux". Presque tous les pays africains qui sont représentés à ce stage, possèdent sous une forme ou sous une autre des institutions de ce type plus ou moins développées. Les institutions internationales intéressées au développement économique ainsi que les pays développés du "monde occidental" donateurs d'aide, ont à maintes reprises souligné l'intérêt que les pays sous-développés auraient à créer des institutions semblables pour mobiliser et canaliser l'épargne en vue du développement. Nos pays font aussi une place à ces questions dans leurs politiques de développement.

Chaque groupe de travail a été invité à examiner en détail les avantages ou les inconvénients que représenterait pour les pays africains la mise en place de ces mécanismes complexes aux fins d'un développement économique rapide. Les groupes de travail devront juger si ces institutions devraient se développer suivant les modèles historiques adoptés en Europe et en Amérique. Quelles innovations seraient-elles éventuellement souhaitables dans le contexte actuel du développement au moyen de la planification économique ?

Chaque groupe de travail devra établir un rapport ne dépassant pas 2 500 mots pour exposer ses idées sur les principes dont devraient s'inspirer les gouvernements africains pour l'élaboration de leurs politiques en matière de marchés monétaires et de marchés des capitaux.

Les groupes de travail devront tenir compte des circonstances particulières, d'ordre économique et autres, propres à chaque pays africain ou à chaque groupe de pays africains, et exposer les politiques appropriées. Il importe que les groupes de travail définissent clairement les formes d'institutions convenant le mieux aux conditions africaines aux divers stades du développement. Est-il possible de renoncer aux modèles historiques utilisés dans les pays non africains ?



Annexe XII c) - DEUXIEME SUJET ASSIGNE AUX GROUPES DE TRAVAIL

1. Orenia est un pays sous-développé dont les recettes en devises proviennent de l'exportation du minerai de fer, du cuivre, du cacao, des arachides, des produits palmistes et du bois. Dans l'ensemble, ces exportations rapportent au pays 380 millions de dollars environ par an. Quatre-vingt-dix pour cent de ces exportations sont transportées par train aux ports. Le réseau routier principal avait été conçu pour desservir le chemin de fer. Cependant, au cours des dernières années, des études ont été faites en vue de construire des routes permanentes reliant les régions exportatrices aux ports. Les plans sont très avancés et la construction doit commencer incessamment.

2. En 1969, le trafic ferroviaire a été suspendu par suite du mauvais entretien de la voie et du matériel et à cause aussi du départ en masse des mécaniciens et des ingénieurs étrangers après l'accession d'Orenia à l'indépendance au début de l'année. Le problème ne tenait pas seulement au manque de personnel qualifié. En 1969 l'administration des chemins de fer, qui était composée principalement de personnel étranger, était extrêmement démoralisée par la perspective imminente de l'accession à l'indépendance du pays. L'entretien des machines et des wagons a été négligé, et des dizaines de machines attendaient d'être réparées dans les ateliers. Bien que le trafic pour l'exportation n'ait pas été interrompu, la capacité de transport a considérablement diminué. Les produits d'exportation se sont accumulés à l'intérieur du pays. Des stocks de denrées périssables se sont avariés et ont été détruits. Les recettes en devises ont baissé et les réserves d'Orenia qui représentaient 18 mois d'importations à la fin de 1968 étaient ramenées à la valeur de 10 mois d'importations à la fin de juillet 1970. Au commencement de la saison des pluies en 1970, une quinzaine de kilomètres de voie ferrée ont été enlevés par les eaux dans le nord-ouest et le trafic a été interrompu. La seule voie qui restait, celle du nord-est-sud, a été intensivement utilisée et des signes d'usure sont bientôt apparus. Orenia se trouve en face de problèmes économiques sérieux. Ses importations qui représentaient en moyenne 26 millions de dollars par mois, n'ont pas diminué avec les exportations.

3. L'administration des chemins de fer qui est financièrement autonome n'a pas de réserves suffisantes pour faire face aux imprévus. Elle est habilitée par ses statuts à lancer un emprunt au public pour financer son exploitation. Cependant, pour des raisons difficiles à expliquer, sa situation financière est tellement précaire que sa réputation de solvabilité sur les marchés financiers en souffre. Elle ne peut pas obtenir de prêt dans les conditions habituelles.

4. La Banque de réserve d'Orenia est la banque centrale du pays et elle a la garde des réserves de devises d'Orenia qui y sont centralisées. La Banque est aussi chargée de gérer les réserves extérieures de façon à maintenir la valeur internationale du Sitim, la monnaie du pays, dont la parité est fixée à 3,148975 grammes d'or fin. La Banque est aussi le conseiller économique du Gouvernement. Les dispositions des lois qui la régissent permettent une grande liberté d'intervention dans l'économie en vue du maintien de conditions stables.

La tâche

- A. Chaque groupe de travail doit se constituer en conseil consultatif de la Banque de réserve d'Orenia, et en 2 000 mots présenter ses recommandations au Gouvernement concernant la politique à adopter pour faire face à la situation économique du pays.
- B. Le groupe de travail devra tout d'abord analyser en détail la situation économique ainsi que les répercussions possibles de perturbation du trafic ferroviaire en Orenia. Il devra ensuite décider si le problème devant lequel se trouve le pays est du ressort de la banque centrale. Il devra justifier sa décision. Troisièmement, il devra indiquer les dispositions d'ordre monétaire ou autres que la situation exige.
- C. Le groupe de travail devra aussi décider si la Banque de réserve peut elle-même intervenir directement et dans l'affirmative, pourquoi et de quelle manière. S'il juge que la Banque ne peut pas intervenir directement, il devra aussi justifier pleinement ce point de vue.
- D. Les rapports des groupes de travail seront discutés en séance plénière à 14 h 30 le mercredi 28 octobre 1970.

Le Directeur du stage  
20 octobre 1970

Annexe XIII. QUESTIONNAIRE A REMPLIR PAR LES PARTICIPANTS

Le lundi 2 novembre 1970, je vous ai informé que vous devriez établir un exposé succinct pour évaluer le stage auquel vous avez participé et qui touche à son terme. Pour vous éviter d'avoir à rédiger un essai, il a été décidé de distribuer le questionnaire ci-joint que vous aurez à remplir. J'espère qu'il sera possible de juger de l'utilité ou de l'inutilité du stage à partir des réponses que vous fournirez. Vous êtes libres de joindre un texte supplémentaire au questionnaire si vous jugez que les questions ne vous permettent pas de développer suffisamment des points que vous souhaitez traiter.

Vous êtes invités à être francs et sans réticences puisque c'est là le seul moyen dont dispose l'Association des banques centrales africaines pour déterminer la valeur pratique du stage et l'opportunité d'en organiser d'autres à l'avenir. Les opinions que vous exprimerez et les jugements que vous porterez sont confidentiels et seront traités comme tels : ils ne vous seront pas reprochés. Vous pouvez signer le questionnaire si vous le souhaitez.

Le Directeur du stage  
4 novembre 1970

1. Matières du cours

- a) Classez par ordre décroissant les sept cours du programme d'après l'intérêt qu'ils présentent pour votre travail dans votre pays.

Les avis étaient personnels et par conséquent très partagés.

- b) Indiquez les cours ou sujets qui, bien que sans relation directe avec vos propres fonctions dans votre pays ont cependant un rapport étroit avec les problèmes dans votre pays.

Le choix était personnel

- c) A quel cours ou sujets pensez-vous que l'on aurait dû consacrer plus de temps ?

Les avis étaient très partagés.

- d) Le présent cours a-t-il, à votre avis, jeté les bases qui permettent d'atteindre ses buts ?

Toutes les réponses ont été affirmatives.

- e) Indiquez les cours ou sujets qui vous paraissent sans intérêt et qui n'auraient pas dû figurer parmi les exposés.

Avis partagés. Cependant la majorité ont qualifié le cours I de "banal".

- f) i) Indiquez les cours et sujets que vous avez trouvés difficiles à suivre.

Presque toutes les réponses signalaient le cours VII.

- ii) Quelles sont les raisons ?

Nécessité d'une préparation en matière de mathématique.

- g) Indiquez les cours et sujets qui étaient entièrement nouveaux pour vous et que vous auriez souhaité étudier plus intensivement.

Les avis étaient personnels et par conséquent partagés.

- h) Avez-vous relevé dans le programme du stage une omission, à laquelle, à votre avis, il devrait être remédié dans les prochains cours ?

Certains sujets ont été suggérés comme : contrôle des changes, crédits à l'économie ou à l'agriculture, discussion sur la nationalisation, l'administration du personnel, les problèmes de l'intérêt, l'étude des bilans des entreprises, les problèmes des produits de base.

- i) Quelle est votre évaluation du niveau du cours ? Trop élevé ? Trop bas ? Satisfaisant ?

Sur 33 réponses :

30 réponses : satisfaisant  
1 réponse : moyen  
1 réponse : modeste  
1 réponse : trop bas

## 2. Durée du cours et des conférences

- a) Quelle est votre opinion sur la durée du cours ?

Sur 28 réponses :

11 réponses : satisfaisante  
6 réponses : trop longue  
11 réponses : trop courte

- b) Quelle devrait être, à votre avis, la durée normale d'un cours de ce genre ?

Les réponses allaient de trois semaines à trois mois. La majorité étaient pour six semaines au moins.

- c) i) Quelle est votre opinion sur l'horaire journalier ? Approprié ? Trop réglementé ? Pas assez de temps consacré aux discussions ?
- ii) Quel est l'horaire qui vous paraît préférable ?
- Les avis étaient très partagés. Généralement, on trouvait l'horaire trop réglementé. La majorité propose la réduction des heures de travail. Certains ont proposé des conférences pour le matin et des discussions pour l'après-midi. D'autres ont trouvé l'horaire établi très convenable. Quelques-uns auraient souhaité plus de temps pour faire la sieste.
- d) Dans quelles conditions avez-vous trouvé les conférences plus intéressantes et stimulantes ?
- i) Quand le conférencier lisait son texte ?
  - ii) Quand le conférencier parlait sans texte ?
  - iii) Quand le texte de la conférence était distribué avant le cours ?
  - iv) Quand le conférencier ne se référait au texte qu'en passant.

La majorité des réponses ont été en faveur de la formule iv).

### 3. Type du cours

- a) Estimez-vous qu'un cours bilingue comme celui que vous venez d'avoir, apporte les avantages espérés ?

L'ensemble des réponses étaient affirmatives.

- b) Les cours devraient-ils continuer à être bilingues ?

L'ensemble des réponses étaient affirmatives.

- c) Indiquez ce qui vous a empêché le plus de tirer de ce premier cours un maximum d'avantages :

Dans les réponses on trouve des raisons diverses telles que :

- a) Problème de langue
- b) Absence des textes avant les conférences
- c) Difficulté à suivre la discussion par l'interprétation
- d) Débit trop rapide des conférenciers
- e) Faible niveau des participants
- f) Longues et inutiles interventions de participants
- g) Insuffisance du temps réservé à la discussion
- h) Fatigue de l'après-midi.

- d) A l'avenir, les cours doivent-ils être organisés sur le principe de la rotation par pays ou en permanence dans un des pays membres ?

Sur 26 réponses :

16 réponses : rotation

10 réponses : arrangement avec siège permanent.

- e) A votre avis, quel laps de temps faut-il prévoir entre les cours.

i) Un an ?

ii) Deux ans ?

iii) Un intervalle plus long ?

Sur 27 réponses :

16 tous les deux ans

10 dans la troisième année

1 au bout de cinq ans

#### 4. Généralités

Ajoutez toutes suggestions pouvant aider l'Association des banques centrales africaines dans l'organisation des programmes de formation.

1. Préparer et distribuer les textes des conférences à l'avance;
2. Consacrer plus de temps à la discussion;
3. Mettre à la disposition des participants une documentation plus abondante;
4. Réduire le nombre des participants;
5. Éviter le chevauchement entre les sujets;
6. Enseigner le mode de fonctionnement des banques commerciales;
7. Choisir les conférenciers uniquement parmi des spécialistes africains.

Annexe XIV. PREMIER STAGE DE FORMATION DE L'ASSOCIATION DES BANQUES AFRICAINES  
ETAT DES DEPENSES\*

On trouvera ci-dessous une récapitulation des dépenses afférentes à l'organisation et à la tenue du premier stage de formation de l'Association des banques africaines du 5 octobre au 13 novembre 1970 à Lagos :

	<u>Dollars des Etats-Unis</u>
1. Dépenses financées par la CEA	25 195,00 <sup>+</sup>
2. Dépenses financées par d'autres institutions (conférenciers)	10 415,00
3a. Dépenses directes financées par la Banque centrale du Nigéria	36 400
3b. Dépenses indirectes ou imputées financées par la Banque centrale du Nigéria	38 400
	<u>74 800,00</u>
	110 410,00

\* Voir le détail des comptes aux pages suivantes.

+ Non compris le traitement de deux fonctionnaires de la CEA pendant 43 jours ni le paiement de quelques créances.

Estimation des dépenses assumées par la Commission économique pour l'Afrique

Dollars des Etats-Unis

Voyages

i) M. Katabi (fonctionnaire de la CEA), Codirecteur (Addis-Abéba-Lagos-Addis-Abéba)	636,00
ii) M. Alfredo Garofolo (fonctionnaire de la CEA) secrétaire bilingue (Addis-Abéba-Lagos-Addis-Abéba)	636,00
iii) 2 traductrices (Genève-Lagos-Genève)	1 306,00
iv) 4 interprètes (Genève-Lagos-Genève)	2 612,00

Indemnités journalières

Fonctionnaires de la CEA (2 x 42 x 22)	1 848,00
Interprètes (4 x 42 x 22)	3 696,00
Traductrices (2 x 42 x 22)	1 848,00

Traitements

Interprètes (4 x 51 x 42)	8 568,00
Traductrices (2 x 35 x 42)	2 940,00

<u>Divers</u> (dont transport de la documentation en fret aérien)	1 105,00
---	----------

Total	<u>25 195,00</u>
-------	------------------



Estimation des dépenses assumées par les institutions  
qui avaient envoyé des conférenciers

<u>Institution</u>	<u>Conférencier</u>	<u>Transport</u>	<u>Frais de séjour</u> <sup>+</sup>	<u>Total</u>
(en dollars des Etats-Unis)				
Banque du Ghana, Accra	M. A.K. Appiah	75	375,00	450,00
Banque de France, Paris	M. F. Dupont	900	125,00	1 025,00
BCEAO, Paris	M. F. Sanner	900	150,00	1 050,00
BCEAEC, Paris	M. B. Vinay	900	100,00	1 000,00
BIRD, Washington	M. John Edelman	1 350	150,00	1 500,00
FMI, Washington	M. H.F. Zassenhaus	1 350	150,00	1 500,00
Banque nationale d'Ethiopie, Addis-Abéba	M. Legesse Tickeher	780	100,00	880,00
BAD, Sierra Leone	M. O. Akinrele	280	100,00	380,00
IDEP, Dakar	M. Y. Diakite	390	100,00	490,00
Institut de développement, Abidjan	M. Ouatara	150	50,00	200,00
Banque d'Ouganda	M. J.M. Mubiru	740	120,00	860,00
Banque d'Angleterre	M. H.J. Tomkins	930	150,00	1 080,00
		8 745	1 670,00	10 415,00

+ Chiffres calculés sur la base de 25 à 30 dollars par jour en moyenne.

Dépenses assumées par la Banque centrale du Nigéria

(en dollars des Etats-Unis)

A. Dépenses directes

1. Location des locaux	4 730,00	
2. Logement et petits déjeuners	21 560,00	
3. Visites éducatives	1 790,00	
4. Réceptions et loisirs	1 260,00	
5. Imprimerie et fournitures	785,00	
6. Salaires des hôteses	365,00	
7. Carburant	925,00	
8. Frais d'affranchissement	560,00	
9. Primes d'assurance	815,00	
10. Souvenirs	755,00	
11. Paiements divers à 12 chauffeurs	895,00	
12. Divers	1 960,00	36 400,00
	<u>36 400,00</u>	

B. Dépenses indirectes

1. ++ Traitements et indemnités imputés du personnel	13 700,00	
2. + Location imputée de bureaux, mobilier, matériel et frais médicaux	9 800,00	
3. Coût de trois réceptions officielles	2 500,00	
4. * Transport	7 500,00	
5. Voyages à Addis-Abéba du personnel de direction	4 900,00	38 400,00
	<u>38 400,00</u>	<u>74 800,00</u>

\* a. Le total de 36 400 dollars de dépenses directes ne comprend pas une somme de 7 000 dollars consacrés à l'achat de deux minibus Volkswagen ultérieurement cédés à la Banque.

++ b. Les 13 700 dollars de traitements et indemnités imputés du personnel comprennent les émoluments globaux de 7 agents des cadres supérieurs et de 15 agents subalternes (dont le personnel de la bibliothèque et le personnel de secrétariat) qui ont été uniquement affectés au stage pour des périodes de deux à six mois (le personnel du stage comprenait également 8 chauffeurs de la Banque, 4 chauffeurs du Gouvernement fédéral et 5 hôteses temporaires).

+ c. Les 9 800 dollars imputés pour la location des locaux, etc. représentent le coût d'opportunité de 3 000 pieds carrés de bureaux bien équipés alloués à l'administration du stage pour six mois dans un quartier de Lagos où les bureaux non meublés se louent à raison de 5,6 dollars le pied carré par an.

\* d. Le chiffre de 7 500 dollars de transport imputés est le prix net de la location de 10 véhicules à raison de 15 dollars par jour en moyenne pendant 50 jours.

Annexe XV. LETTRE AU PRESIDENT DE L'ASSOCIATION DES BANQUES  
CENTRALES AFRICAINES

Monsieur le Prédident,

P..... J'ai le grand plaisir de vous adresser l'album ci-joint en votre qualité de Président en exercice de l'Association des banques centrales africaines.

L'album contient des photographies prises durant le premier stage de formation de l'Association des banques centrales africaines organisé conjointement par la Banque centrale du Nigéria et la CEA à Lagos du 5 octobre au 23 novembre 1970, sous les auspices de l'Association des banques centrales africaines.

Veuillez agréer, Monsieur le Président, les assurances de ma très haute considération.

Le Directeur du stage

Directeur de la recherche à la Banque centrale  
du Nigéria

(A.E. Ekuinam)