

**Organisation Intergouvernementale
Panafricaine**

*Au service de l'innovation,
de la modernisation et de la construction
d'administrations pour
une Gouvernance Publique Responsable*

منظمة إقليمية بحكومية



Depuis/Since 1964 ...

**Pan African Intergovernmental
Organization**

*Serving innovation,
modernization and establishment
of administrations for
Responsible Public Governance*

DG.1/2024

Doc. 1a

Original: Français

59^{ème} Session du Conseil d'Administration

Rapport de la 59^{ème} Session du Conseil d'Administration

9 juillet 2024

Rabat (Royaume du Maroc)

Rapport de la 59^{ème} Session du Conseil d'Administration du CAFRAD Rabat (Royaume du Maroc), le 9 juillet 2024

Réunion du Comité Exécutif

En prélude à la 59^{ème} session ordinaire du Conseil d'Administration, le Comité Exécutif s'est réuni dans la matinée du 9 juillet 2024 sous la présidence effective de Son Excellence Mme. Ghita MEZZOUR, Ministre déléguée chargée de la Transition numérique et de la Réforme de l'Administration, agissant en qualité à la fois de la Présidente du Comité Exécutif et de Présidente du Conseil d'Administration du CAFRAD.

En effet, conformément aux dispositions de l'article 8 de la Convention d'Etablissement du CAFRAD en date de 1967, le Comité Exécutif prépare les réunions du Conseil d'Administration. Il est composé de :

Maroc (pays hôte), Président ;

Membres

Afrique de l'Ouest : le Burkina Faso, la Gambie et le Niger.

Afrique Centrale : République Centrafrique et Tchad.

Afrique de l'Est : Madagascar.

Afrique Australe : Namibie.

Afrique du Nord : Maroc et Mauritanie.

- 1) Adoption de l'ordre du jour (Doc.1) ;
- 2) Adoption du Rapport de la 58^{ème} Session du Conseil d'Administration (Doc.2);
- 3) Rapport du Comité Exécutif (Doc.3);
- 4) Rapport des activités du CAFRAD, juillet 2023 – juin 2024 (Doc.4);
- 5) Programme de travail, juillet 2024 - juin 2025 (Doc.5);
- 6) Examen du budget réalisé, juillet 2023 - 31 mai 2024 (Doc.6);
- 7) Examen du projet de budget, juillet 2024 – juin 2025 (Doc.7);
- 8) Rapport du Commissaire aux Comptes, juillet 2024 – juin 2025 (Doc.8);
- 9) Election du nouveau Directeur Général du CAFRAD ;
- 10) Déménagement au nouveau siège du CAFRAD à Rabat ;
- 11) Divers.

Le rapport du Comité Exécutif et organisation des sessions ordinaires :

Le processus de recrutement du nouveau Directeur général :

L'annonce de la vacance du poste de Directeur général du CAFRAD a été publiée dans tous les Etats membres et par tous les moyens de communication appropriés.

Le Poste de Directeur Général du CAFRAD est vacant depuis le 1er Juillet 2022, date de la fin du second mandat du Directeur Général actuel, Pr. Stéphane Monney MOUANDJO.

Conformément à l'article 13 de la Convention d'Etablissement du CAFRAD, les pays membres du CAFRAD sont invités à proposer des candidatures pour ce poste. Les conditions exigées des candidats sont détaillées dans la description de poste en attaché.

Les dossiers de candidature doivent contenir les pièces suivantes :

- 1) La demande du candidat postulant au poste ;
- 2) Le Curriculum Vitae détaillé ;

3) La note de soutien du gouvernement, donnant son accord.

Dernier délai de soumission de candidature : 30 novembre 2023.

ANNONCE DE LA VACANCE DE POSTE DU DIRECTEUR GENERAL DU CAFRAD en annexe n°1.

Le processus de présélection au niveau africain :

Au total, 13 pays ont présenté des candidats et le Secrétariat la présidence du Conseil d'Administration, présidé par la Ministre déléguée auprès du Chef du Gouvernement du Maroc, chargée de la Transition numérique et de la Réforme administrative, a enregistré 19 candidatures.

Liste des candidats au poste de Directeur général du CAFRAD en annexe n°2.

Le comité de sélection mis en place par le Conseil d'Administration du CAFRAD a procédé à la présélection des dossiers en trois (3) étapes : le premier tri a écarté les dossiers incomplets ou reçus hors délai ; le deuxième tamis a éliminé les candidats qui n'ont pas le profil requis et il reste 9 candidats éligibles.

L'étape 3 a consisté à évaluer les 9 candidatures au regard des critères requis:

N°	Critères	Note
1	Un diplôme d'études universitaires et de préférence niveau Doctorat en administration publique ou en sciences politiques ou en droit public ou en droit international ;	
2	Au moins 15 années d'expérience, dont une partie acquise comme dirigeant, d'un Département Ministériel, d'une Représentation Diplomatique, ou toute autre institution étatique, une institution internationale, un établissement d'enseignement supérieur ou de recherche ;	
3	Une expérience confirmée dans la formation, la recherche et la consultation en Afrique et /ou ailleurs ;	
4	Une solide contribution au développement de l'administration publique et de la gouvernance en Afrique, à travers des publications et d'autres travaux visant à faire avancer les connaissances en sciences administratives et en gouvernance ;	
5	Une motivation et une vision à servir le continent africain et à remplir ses responsabilités avec passion et intégrité.	
	TOTAL	

À l'issue de cette troisième étape, les candidats ont été classés par ordre de mérite. Dr. Coffi Dieudonné ASSOUVI, a obtenu la moyenne de 19/20 et a occupé la première place du classement devant quatre autres candidats de la République démocratique du Congo, du Burkina Faso, du Cameroun et de la Gambie.

Liste des cinq (5) candidats présélectionnés en annexe n°3.

Dans ce cadre, il a été décidé de convoquer les cinq premiers candidats pour envoyer à la Présidence du CAFRAD, un document présentant la motivation, la vision et le projet de développement du CAFRAD pour les 4 années du mandat, et de le présenter en présentiel devant le Comité Exécutif et le Conseil d'Administration au cours de leur prochaine réunion qui se tiendra le 9 juillet 2024 à Rabat.

A cette étape, Dr. Coffi Dieudonné ASSOUVI, du Bénin, a obtenu 3 voix sur 7 votants et les autres candidats une voix chacun.

Le Comité Exécutif a décidé du retrait des Ministres des pays dont le candidat est présélectionné de la salle ainsi que les candidats. Il a procédé au vote et a retenu les trois (3) meilleurs candidats par ordre de mérite : **Bénin, Cameroun et Gambie.**

Au terme du grand oral des candidats devant le Comité exécutif, Dr. Coffi Dieudonné ASSOUVI a été déclaré élu devant deux autres candidats, celui du Cameroun et de la Gambie.

Il est très important avant d'auditionner les candidats présélectionnés, à l'invitation de la Présidente du Comité Exécutif, le représentant du Comité de sélection, Dr. Samir a expliqué les différentes étapes du processus du nouveau Directeur général du CAFRAD. Selon lui, les critères ont été définis depuis des années, et le Conseil d'Administration a toujours utilisé ces critères pour recruter le Directeur général. Le processus a bien été transparent et ne souffre d'aucune insuffisance. Après la première étude des dossiers, les candidats présentant des dossiers incomplets ont été invités à compléter les pièces manquantes. Seuls les dossiers déposés hors délai ont été rejetés à cette étape. Le Comité de sélection s'est assuré que tous les candidats avaient un dossier complet dans le délai avant de commencer l'examen des candidatures. Il y a eu bel et bien communication avec les candidats, et ce sont les Gouvernements des Etats membres qui ont présenté les candidats à travers une pièce fondamentale : **La note de soutien du gouvernement, donnant son accord.**

La deuxième étape consiste pour le comité de sélection d'examiner les dossiers au regard des critères requis. À cette étape, 5 candidats ont été éliminés pour défaut de critères.

À la troisième étape, le comité de sélection a étudié les dossiers en attribuant une note à chaque critère, soit 5 par critère. Il a établi un tableau de la sélection des candidats par ordre de mérite : Bénin, RDC, Cameroun, Burkina Faso et Gambie. Ce tableau avec la liste des candidats présélectionnés et leur note ont été affichés à l'écran géant devant tous les membres du Comité Exécutif.

Cette présélection a été soumise à l'approbation du Conseil d'Administration composé de l'ensemble des ministres des Etats membres du CAFRAD qui, contre toute attente, a demandé une nouvelle audition des trois candidats présélectionnés par ordre de mérite.

Dr. Coffi Dieudonné ASSOUVI du Bénin a impacté et convaincu le Conseil d'Administration non seulement par son projet de développement du CAFRAD mais aussi et surtout par son aisance communicationnelle et diplomatique. Il a donc été élu avec une écrasante majorité des voix, **soit 14 voix** contre 7 pour le candidat de la Gambie et 4 bulletins nuls.

59^{ème} session ordinaire du Conseil d'Administration (CA)

Ont été présents à la 59^{ème} réunion du Conseil d'Administration : 26 Etats membres, (voir liste des participants en annexe n°4).

Séance d'ouverture :

La 59^{ème} Session du Conseil d'Administration du CAFRAD s'est tenue à Rabat, dans l'après-midi du 9 juillet 2024. La réunion a été marquée par la présence de 24 Etats membres et présidée par son Excellence Mme. Ghita MEZZOUR, Ministre déléguée chargée de la Transition numérique et de la Réforme de l'Administration, agissant en qualité de Présidente du Conseil d'Administration du CAFRAD.

Dans son allocution d'ouverture, Son Excellence Madame Ghita MEZZOUR a chaleureusement remercié les participants ainsi que les délégations présentes pour avoir honoré l'invitation du CAFRAD. Elle a souligné le rôle essentiel que joue le CAFRAD en tant qu'acteur clé du renforcement des capacités des administrations publiques en Afrique.

Madame la Ministre a mis en lumière la vocation du CAFRAD à devenir un pôle d'innovation dans le cadre d'une nouvelle approche stratégique de la réforme administrative. Cette dynamique s'inscrit dans une volonté de consolidation des capacités institutionnelles et de valorisation des compétences à travers le partage d'expertises, le développement de partenariats et la promotion d'une coopération Sud-Sud renforcée.

Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste, a initié des relations de coopération orientées vers l'accompagnement du développement national et la promotion de projets structurants. Ces initiatives traduisent son engagement résolu en faveur de la transformation du service public, à travers notamment la numérisation des services, dans le but de garantir une administration moderne, efficiente et accessible à tous.

Madame la Ministre a exprimé sa reconnaissance au Directeur général sortant pour les efforts considérables déployés durant son mandat, et a adressé ses félicitations anticipées au futur Directeur général, qui sera élu parmi les trois candidats en lice. Cette transition marque une nouvelle étape dans l'histoire du CAFRAD, appelant à des réformes essentielles pour assurer la pérennité et le rayonnement de l'institution au service du continent.

Prenant la parole, le Directeur général sortant a remercié Madame la Ministre pour ses mots chaleureux ainsi que l'ensemble de l'équipe qui l'a soutenu tout au long de son mandat. Il a ensuite présenté l'ordre du jour de la réunion.

Lors de cette 59^{ème} Session, les décisions suivantes ont été prises par le Conseil d'Administration :

POINT 1 : ADOPTION DE L'ORDRE DU JOUR

La Présidente du Conseil d'Administration CAFRAD a présenté les points inscrits à l'ordre du jour provisoire du Conseil d'Administration, qui se compose de 11 points suivants :

- 12) Adoption de l'ordre du jour (Doc.1) ;
- 13) Adoption du Rapport de la 58^{ème} Session du Conseil d'Administration (Doc.2);

- 14) Rapport du Comité Exécutif (Doc.3);
- 15) Rapport des activités du CAFRAD, juillet 2023 – juin 2024 (Doc.4);
- 16) Programme de travail, juillet 2024 - juin 2025 (Doc.5);
- 17) Examen du budget réalisé, juillet 2023 - 31 mai 2024 (Doc.6);
- 18) Examen du projet de budget, juillet 2024 – juin 2025 (Doc.7);
- 19) Rapport du Commissaire aux Comptes, juillet 2024 – juin 2025 (Doc.8);
- 20) Election du nouveau Directeur Général du CAFRAD ;
- 21) Déménagement au nouveau siège du CAFRAD à Rabat ;
- 22) Divers.

Décision 2024/1 :

Le Conseil d'Administration a adopté l'ordre du jour tel qu'il a été présenté.

POINT 2 : RAPPORT DE LA 58^{ème} SESSION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

6. Le document de travail N°2 intitulé « Rapport de la 58^{ème} Session du Conseil d'Administration » comprend les décisions prises par le Conseil d'Administration à cette occasion, le 22 mai 2024 à Rabat (Maroc).

Décision 2024/2 :

Le Conseil d'Administration a adopté le rapport de la 58^{ème} Session du Conseil d'Administration tenue à Rabat (Maroc) le 22 Mai 2023.

POINT 3 : RAPPORT DU COMITE EXECUTIF

8. Ont pris part à ce Comité 9 Etats membres: Le Maroc, le Burkina Faso, le Niger, la République Centrafricaine, le Tchad, le Madagascar, la Mauritanie, la Gambie et la Namibie.
9. La Présidente a ouvert officiellement la réunion, rappelant sa conformité avec le règlement du Conseil d'Administration du CAFRAD. Elle a souligné le rôle central du Centre dans le développement des pays africains, l'importance de réfléchir à de nouvelles stratégies de réforme et de renforcement des capacités, ainsi que la nécessité de consolider les acquis et de poursuivre l'appui aux administrations africaines face aux défis actuels.
10. L'ordre du jour de la réunion prévoyait :
 - 1) L'Adoption de l'ordre du jour (**Doc 1**) ;
 - 2) L'Examen du Budget réalisé;
 - 3) L'Adoption du budget au titre de l'exercice juillet 2024 – juin 2025 ;
 - 4) Déménagement du CAFRAD à Rabat
 - 5) Interview des candidats au poste de DG du CAFRAD
 - 6) Questions diverses.

11. Le Directeur Général a présenté brièvement le budget exécuté, soulignant les impacts négatifs persistants de la pandémie de Covid-19, tant sur le faible recouvrement des cotisations des États membres que sur la mise en œuvre limitée de certaines activités, faute de ressources. À ce jour, seuls trois pays (Cameroun, Cap-Vert et Maroc) sont à jour dans le paiement de leurs contributions. Le Comité a recommandé **des réformes structurelles** pour assurer la viabilité et la compétitivité du CAFRAD, notamment par une revalorisation progressive des cotisations et l'adoption de mécanismes de recouvrement mieux adaptés.
12. Le Comité Exécutif a examiné le projet de budget pour l'exercice juillet 2024 – juin 2025. Bien que des réserves aient été émises concernant sa structure et son adéquation avec les ambitions du CAFRAD et la vision attendue du futur Directeur Général, les membres ont convenu de l'adopter à **titre transitoire** afin d'éviter un blocage institutionnel. Il a été recommandé que ce **budget soit révisé et ajusté** par le nouveau Directeur Général, qui présentera une version actualisée lors d'un Conseil d'Administration Extraordinaire, envisagé en septembre prochain par visioconférence.
13. Le Comité Exécutif a pris note de l'invitation du CAFRAD à **s'installer désormais à Rabat**, compte tenu de l'importance de la proximité du CAFRAD avec Rabat, ainsi qu'avec l'ensemble des autres institutions publiques et diplomatiques, des ministères, des ambassades et des différentes représentations diplomatiques.
14. Une présentation détaillée du processus de sélection du nouveau Directeur Général a été effectuée, rappelant les critères du poste, les conditions d'éligibilité et le calendrier. Sur 19 candidatures provenant de 13 pays reçues, 9 ont été retenues après une présélection, puis classées selon leur profil et admissibilité. Les cinq premiers (Bénin, RDC, Burkina Faso, Cameroun, Gambie) ont présenté en séance leur vision et projet pour le CAFRAD. Les représentants des pays ayant un candidat se sont retirés durant ces présentations. Après délibérations, marquées par des remarques sur la nécessité de clarifier les procédures à l'avenir, trois candidatures ont été retenues par ordre de mérite : Bénin, Cameroun et Gambie.
11. C'est sur ce point que la Présidente du Conseil d'Administration a clos les travaux du Comité Exécutif qui précède la 59^{ème} Session du Conseil d'Administration du CAFRAD.

Décision 2024/3 :

Le Conseil d'Administration a adopté le Rapport du Comité Exécutif tenu à Rabat (Royaume du Maroc) dans la matinée du 9 juillet 2024.

POINT : 4 : RAPPORT D'ACTIVITES DU CAFRAD 2023-2024

12. La mise en œuvre du programme de travail approuvé par le Conseil d'Administration du CAFRAD en mai 2023, a été amorcée mais

très vite bloquée par les aléas de la pandémie et le retard de paiement des contributions par un certain nombre de pays membres.

13. Cet exercice financier 2023-2024 a été marqué par le retour en force d'un certain nombre de pays désirant régler leurs contributions annuelles et participer activement à l'exécution du programme d'activités. Ces efforts de ces pays sont à encourager et remercier, à savoir la Mauritanie, le Cameroun et le Cap Vert.
14. Malgré les contraintes conjoncturelles, notamment les effets persistants de la crise de la COVID-19, le CAFRAD a poursuivi ses efforts en vue de sa transformation en une institution d'excellence. L'accent a été mis sur le renforcement de sa vision stratégique, centrée sur la contribution de l'Afrique à la modernisation et à l'efficacité de ses systèmes de gouvernance et de ses administrations.
15. Les activités réalisées par le CAFRAD, co-organisées et celles organisées par les partenaires et auxquelles le CAFRAD a pris part, avec quelques activités périphériques, sont succinctement décrites ci-après.

A. Activités de renforcement des capacités organisées par le CAFRAD

- Sommet Afrique / Chine de la Gouvernance, sous le thème : « La transformation de la Gouvernance et le relèvement du niveau de vie des populations : Comment rendre plus pertinente la Gouvernance à travers la valorisation du potentiel économique et humain des pays d'Afrique ? », Beijing (Chine), reportée à deux reprises à la demande de la partie Chinoise. Nous attendons la prochaine date qui pourrait intervenir incessamment.

B. Activités webinaires :

- Le 30 novembre 2023 - Rationalisation des effectifs dans le Service Public & Efficacité de l'action administrative.

C. Visite au CAFRAD des institutions partenaires

- Dans le cadre de sa coopération institutionnelle, le CAFRAD a accueilli à son siège plusieurs délégations officielles, dont celles du Cap-Vert, du Cameroun et du Gabon. Ces rencontres ont porté principalement sur le renforcement des partenariats et l'amélioration des canaux de communication avec les pays membres. Elles ont permis d'identifier des modes de collaboration plus adaptés, dont les premiers résultats sont encourageants.

D. Les projets avec les partenaires

16. Le CAFRAD poursuit la mise en œuvre de projets stratégiques avec ses partenaires traditionnels et nouveaux, en vue de renforcer les capacités institutionnelles et accroître sa visibilité. Parmi les initiatives en cours figurent l'organisation d'une Conférence africaine sur l'évaluation des politiques de formation dans les écoles nationales d'administration, en partenariat avec l'ENAM de Ouagadougou, ainsi que le Forum *Africa-China Governance Summit* avec la province chinoise de Hainan, dont la tenue est en attente de confirmation après deux reports.

E. Activités Périphériques

Le CAFRAD a poursuivi ses activités de coopération à travers le renforcement de ses relations avec des institutions nationales, régionales et internationales, la signature de nouveaux partenariats, des visites de travail et l'accueil de stagiaires.

- Activité de coopération :

Au cours de l'exercice qui s'achève, le CAFRAD a maintenu sa coopération avec différents pays et institutions.

a. Participation du CAFRAD aux activités des partenaires

- Conférence internationale « Liberté, démocratie et bonne gouvernance : un regard du Cabo Verde » ; 8 -9 avril 2024, ile de sal- Cabo Verde (Cap- vert) ;
- Participation au CEPA (Comité d'Experts en Administration publique) des Nations Unies, 18-19 avril 2024 (New-York) ;
- Deuxième Edition du *GITEX Africa Morocco*, 29 -31 mai 2024 Marrakech (Maroc);
- Fête nationale des Etats Unis d'Amérique, 12 juin 2024, Rabat (Maroc).

b. Formation / Stage

Le CAFRAD a accueilli, en présentiel et à distance, plusieurs étudiants des universités marocaines dans le cadre de leurs stages de fin d'études. Il a mis en place les dispositifs nécessaires pour leur offrir un encadrement de qualité et les accompagner dans leurs travaux académiques.

c. UNPAN/Publications/Documentation

- La contribution du CAFRAD au réseau UNPAN a été maintenue à un rythme soutenu. Le CAFRAD continue d'alimenter la base de données de cet important Réseau d'information.
- Les « Cahiers Africains d'Administration Publique » ont été publiés d'une façon régulière. Le n°88 a été édité en mars 2024.
- Par ailleurs, le CAFRAD continue également de partager régulièrement avec ses partenaires les publications en rapport avec son domaine d'activité.

Décision 2024/4 :

Le Conseil d'administration a adopté le rapport d'activités du CAFRAD de juillet 2023-Juin 2024.

POINT 5 : PROGRAMME DE TRAVAIL DE JUILLET 2024-JUIN 2025

17. Le Directeur Général a présenté le document de travail N°5 intitulé « Programme de travail du CAFRAD : juillet 2024 - juin 2025 ». Ce rapport a donné un aperçu général des activités à venir :

A. SEMINAIRES, FORUMS ET CONFERENCES

18. Les activités du programme sont brièvement présentées et feront l'objet de fiches détaillées annexées aux lettres d'invitation, en anglais et en français. Des activités ad hoc pourront s'y ajouter en cours d'année. Celles actuellement retenues pour l'exercice en cours sont les suivantes :

ACTIVITE 1: Les efforts de transformation des Administrations publiques africaines dans un contexte mondial marqué par la révolution numérique ;

ACTIVITE 2: Conférence panafricaine des Secrétaires généraux et des Directeurs des Ressources Humaines des institutions de l'Etat : La Gestion des ressources humaines dans les administrations publiques d'Afrique à l'heure des grandes mutations internationales;

ACTIVITE 3 : Les réalités des universités africaines en matière de qualité de formation à l'ère de l'intelligence artificielle éthique et responsable;

ACTIVITE 4 : Conférences des Ecoles nationales d'Administration : L'évaluation des politiques de formation dans la perspective d'implémentation d'une Gouvernance Publique Responsable dans les pays d'Afrique ;

ACTIVITE 5 : Conférence des Ecoles et Instituts de Formation aux Métiers de la Diplomatie: Evaluation et défis des politiques de formation dans les instituts et écoles de formation aux métiers de la diplomatie en Afrique à l'heure des grands changements au plan international ;

ACTIVITE 6: Conférence panafricaine de la Femme en Afrique : Le rôle de la femme africaine dans la construction et la consolidation des dynamiques de progrès à la lumière des principes et valeurs de la gouvernance publique responsable et de la poursuite des ODD ;

ACTIVITE 7 : Conférence panafricaine des présidents des cours des comptes : Les stratégies nationales de prévention des atteintes à la fortune publique en Afrique à la lumière des principes de la gouvernance publique responsable (GPR) et de la poursuite des ODD ;

ACTIVITE 8 : 16^{ème} Forum panafricain ministériel sur la modernisation de l'Administration publique et des Institutions de l'Etat. (Suivi de la 60^{ème} Session du Conseil d'Administration du CAFRAD): La place du leadership dans l'implémentation de la Gouvernance Publique Responsable à la lumière de la poursuite des ODD et de l'émergence des pays africains ;

B. SEMINAIRES AD HOC

19. Au cours de l'année, le CAFRAD pourra également organiser des activités conjointes avec ses partenaires, y compris celles qui ne sont pas inscrites dans le présent document.

C. LES FORMATIONS CERTIFIANTES:

Chaque formation se déroulera en français et/ou en anglais ; la durée de chacune étant de 5 jours. Quant aux lieux et dates, ils seront déterminés ultérieurement et la participation est ouverte à toute personne intéressée par les problématiques ci-dessous :

FORMATION 1: Civisme et citoyenneté dans les administrations;

FORMATION 2: Pratiques protocolaires;

FORMATION 3: Rédaction et communication administrative;

FORMATION 4: Principes et valeurs en matière de gestion prévisionnelle des emplois et de compétences;

FORMATION 5: Certificat d'Aptitudes en Administration des Affaires Africaines et Internationales.

D. ETUDES/RECHERCHE

Les recherches seront menées en collaboration avec les partenaires.

E. CONSULTATION / CONSEILS

20. Depuis sa création en 1964, le CAFRAD développe une expertise reconnue en matière de réforme administrative, répondant aux sollicitations des États et institutions partenaires. Grâce à un large réseau d'experts à l'échelle continentale et internationale, il est en mesure d'offrir des services de conseil et d'accompagnement, tant pour la conception que pour la mise en œuvre des réformes et des programmes de formation des administrations publiques.

F. INFORMATION/PUBLICATIONS/DOCUMENTATION

21. Le CAFRAD poursuivra ses efforts en matière de numérisation de la documentation, de publication de ses travaux et de valorisation des technologies de l'information pour renforcer l'efficacité de ses activités. En complément de sa revue régulière, *Les Cahiers Africains d'Administration Publique*, une publication dédiée au concept émergent de la Gouvernance Publique Responsable (GPR) sera également lancée. Cette initiative, menée en collaboration avec des chercheurs et praticiens africains, vise à approfondir, diffuser et enrichir ce concept à la fois dans les milieux académiques et administratifs.

G. PARTENARIAT/COLLABORATION

22. Le CAFRAD poursuivra le renforcement de ses partenariats avec les institutions publiques et privées, tout en mettant l'accent sur l'amélioration de son offre de formation et des échanges au bénéfice des États et des collectivités territoriales. Il continuera également à approfondir sa coopération avec des institutions régionales telles que l'ACBF et la BAD, ainsi qu'avec d'autres partenaires internationaux, afin de soutenir le développement de systèmes administratifs africains plus intégrés, performants et dynamiques, tant dans le secteur public que privé.

Décision 2024/5 :

Le Conseil d'Administration a adopté le programme de travail de juillet 2024 - juin 2025.

POINT 6 : EXAMEN DU BUDGET REALISE : juillet 2023 – mai 2024

23. Le Directeur Général du CAFRAD a présenté le budget comme étant un budget contrasté : **hétérogène/ déséquilibré ;**

24. Suite à l'examen du budget réalisé, (juillet 2023 – mai 2024), il s'avère qu'au niveau des recettes, une nette amélioration a été enregistrée au titre des contributions des États membres, principale source de financement du CAFRAD, bien que leur recouvrement reste un défi majeur. En revanche, aucune recette n'a été générée par les prestations de services durant cet exercice.

25. Au titre des dépenses, une légère hausse a été constatée par rapport à l'exercice précédent, principalement en raison d'un dépassement significatif des prévisions dans la rubrique «règlement des dettes ».

26. Une part importante des dépenses engagées au cours de l'exercice n'a pu être réglée, entraînant une accumulation des dettes envers le personnel et certains fournisseurs. Il est donc essentiel que les États membres s'acquittent de leurs engagements afin de permettre au CAFRAD d'assurer pleinement ses missions.

27. Au 31 mai 2024, seuls 2 États membres sur 36 sont à jour de leurs cotisations. Tandis que 3 États doivent une seule contribution, 4 en doivent deux, et 6 n'ont versé aucune cotisation depuis l'exercice 2008/2009. Cette situation compromet gravement le fonctionnement du CAFRAD, d'où l'appel renouvelé aux États membres à honorer leurs engagements financiers pour permettre à l'institution de remplir efficacement ses missions.

28. Au cours du dernier exercice, le taux de participation des États membres au paiement des contributions est resté très faible. Cette situation a plongé le Centre dans une crise financière majeure, malgré les intentions déclarées de certains pays de régulariser leurs engagements. En conséquence, le budget a affiché un niveau de réalisation particulièrement bas.

29. En raison de la faiblesse des recettes perçues durant l'exercice, la mise en œuvre du programme d'activités scientifiques n'a pu être réalisée qu'à une échelle très limitée. Le Directeur Général a remercié les pays ayant accueilli des activités du CAFRAD et a appelé les autres États membres à respecter leurs engagements liés à l'organisation conjointe des fora et événements du Centre.

Décision 2024/6 :

Le Conseil d'Administration a pris note du budget réalisé : juillet 2023 – mai 2024

POINT 7 : BUDGET PROPOSE JUILLET 2024-JUIN 2025

30. Le Directeur Général du CAFRAD a présenté le document N°7 « Budget proposé : juillet 2024 - juin 2025 ».

31. Le projet du budget 2024/2025 a été élaboré en progression par rapport au budget de l'année dernière d'un montant de 132 876 de différence. Ce qui traduit les efforts déployés pour améliorer les recettes nécessaires pour permettre au CAFRAD d'accomplir ses missions.

32. Les membres du Conseil d'Administration ont exprimé leur volonté d'accompagner le Directeur général dans l'exécution de sa feuille de route.

33. Une discussion a ensuite été engagée entre les différentes délégations présentes sur un certain nombre de questions:

La régularisation et la revue des cotisations annuelles des Etats membres du CAFRAD :

- Le représentant du Gabon a annoncé que son pays a pris les initiatives nécessaires tendant à régulariser l'ensemble de ses arriérés de cotisation, marquant ainsi le retour du Gabon au sein du CAFRAD avec un engagement renouvelé.
- Le représentant du Tchad a souligné que le montant de la cotisation n'était pas en soi problématique ; la véritable question concerne la pérennité et la visibilité du CAFRAD. Il a insisté sur la nécessité de s'inscrire dans une stratégie commune permettant de régulariser l'ensemble des arriérés afin de pouvoir avancer de manière constructive.
- Le représentant du Burkina Faso, quant à lui, a souligné que le montant de la cotisation pouvait constituer un facteur de découragement pour certains pays. Il a, par ailleurs, exprimé plusieurs préoccupations et suggéré d'impliquer les ambassades dans le processus de sélection des candidats.
- **Il est essentiel que le CAFRAD se dote d'une stratégie efficace de mobilisation des ressources afin de surmonter la crise qu'il traverse actuellement.**

La crise financière que traverse le CAFRAD :

- Le représentant du Zimbabwe a souligné que la période de la pandémie de Covid-19 constitue un moment charnière. Il a interrogé la Direction générale sur le programme mis en place et les activités effectivement menées durant cette période. Bien qu'il ait reconnu les contraintes budgétaires, il a estimé que certaines actions pouvaient être réalisées sans financement important.

- En réponse, le Directeur Général a précisé que les efforts ont été concentrés sur les activités de coopération et de représentation. Il a ajouté que l'initiative Afrique-Chine n'a pas pu se tenir en raison de contraintes liées à l'agenda de la partie chinoise, mais qu'une nouvelle date est actuellement attendue. Il a également souligné la nécessité de **repenser le mode de gouvernance** du CAFRAD, en plaidant pour une contribution des États membres établie sur une base plus équitable et proportionnée. Il a insisté sur l'importance d'adopter **un budget provisoire afin d'éviter toute paralysie** institutionnelle.
- Le représentant de la République de Guinée a recommandé un renforcement du Secrétariat du CAFRAD, en proposant notamment que le rapport du Comité Exécutif soit diffusé sous **format papier, sous forme de résumé**. Il a également insisté sur l'importance de mettre en œuvre des activités au sein des pays membres, dans le but de consolider les mécanismes de financement et de gouvernance.

Le budget annuel :

- La Présidente a proposé, à cet effet, d'adopter le budget dans sa version actuelle, tout en précisant que le **nouveau Directeur général**, qui prendra ses fonctions pourra alors soumettre, en septembre, un nouveau budget ainsi que sa **vision stratégique** pour l'institution, avec **le soutien des États membres**, en vue de l'élaboration d'une nouvelle feuille de route destinée à la mobilisation des ressources financières.
- Le représentant de la délégation du Mali a, pour sa part, souligné la nécessité de présenter le **cadre logique du budget**, accompagné d'indicateurs de performance. Il a insisté sur l'importance de la prudence, dans la mesure où un plan d'action, un budget et un programme de travail sont déjà établis, alors qu'un nouveau Directeur général prendra prochainement ses fonctions. Il serait inapproprié de lui demander d'exécuter un budget qui n'a **pas été validé par ses** soins. Il a donc proposé l'élaboration d'un budget stratégique assorti d'un plan de travail clair, structuré autour d'objectifs précis, qui servirait de feuille de route. Toutefois, il a également averti que ce processus pourrait engendrer un blocage institutionnel au niveau du CAFRAD. En réponse, le Comité Exécutif a suggéré de valider, dans un premier temps, le budget tel que présenté, puis d'organiser, autour du mois de septembre, un Conseil d'administration à distance afin d'adopter une version révisée, plus détaillée, cohérente, pertinente et réaliste du budget.
- Le représentant du Mali a exprimé des réserves quant à la crédibilité du budget proposé, le jugeant non réaliste. Il a toutefois indiqué que son adoption pourrait être envisagée sous réserve de la production, d'ici septembre, d'un document scientifique permettant une réflexion approfondie sur l'avenir du CAFRAD, incluant un plan stratégique quinquennal afin de définir une vision claire.

Le processus de recrutement du nouveau Directeur général :

Le rapport du Comité Exécutif sur le processus de recrutement du nouveau Directeur général du CAFRAD.

La présélection des trois (3) meilleurs candidats (Bénin, Cameroun et Gambie) a été soumise à l'approbation du Conseil d'Administration composé de l'ensemble des Ministres des Etats membres du CAFRAD qui, contre toute

attente, a demandé une nouvelle audition des trois (3) candidats présélectionnés par ordre de mérite.

-En effet, le représentant du Cameroun, qui a contesté les critères de recrutement du Directeur général du CAFRAD, a demandé le report de l'élection en vue d'une large publication de l'annonce de la vacance du poste.

- La représentante de Madagascar a rappelé que le Comité Exécutif avait formulé plusieurs observations et recommandations concernant les futurs processus de recrutement. Elle a souligné que les critères de sélection devraient être clairement définis par le Conseil d'Administration, en insistant sur la nécessité de garantir la transparence à chaque étape : de l'évaluation des candidatures au traitement des dossiers, jusqu'à la sélection finale.
- Le représentant du Mali a exprimé des interrogations concernant les procédures de sélection, soulignant un manque de communication à ce sujet. Il a recommandé une meilleure transparence et une diffusion plus précise de l'information, afin que tous les pays membres disposent du même niveau de connaissance, évitant ainsi toute forme de découragement ou de désengagement. Il a tout de même admis la véracité et la sincérité des résultats de la présélection des candidats proclamés et affichés à l'écran devant le Conseil d'Administration en s'interrogeant sur le pourquoi le candidat du Mali se retrouve à la 7^{ème} place.

Il est très important avant d'auditionner les candidats présélectionnés, à l'invitation de la Présidente du Comité Exécutif, le représentant du Comité de sélection, Dr. Samir a expliqué les différentes étapes du processus du nouveau Directeur général du CAFRAD. Selon lui, les critères ont été définis depuis des années, et le Conseil d'Administration a toujours utilisé ces critères pour recruter le Directeur général. Le processus a bien été transparent et ne souffre d'aucune insuffisance. Après la première étude des dossiers, les candidats présentant des dossiers incomplets ont été invités à compléter les pièces manquantes. Seuls les dossiers déposés hors délai ont été rejetés à cette étape. Le Comité de sélection s'est assuré que tous les candidats avaient un dossier complet dans le délai avant de commencer l'examen des candidatures. Il y a eu bel et bien communication avec les candidats, et ce sont les Gouvernements des Etats membres qui ont présenté les candidats à travers une pièce fondamentale : **La note de soutien du gouvernement, donnant son accord.**

La deuxième étape consiste pour le comité de sélection d'examiner les dossiers au regard des critères requis. À cette étape, 5 candidats ont été éliminés pour défaut de critères.

À la troisième étape, le comité de sélection a étudié les dossiers en attribuant une note à chaque critère, soit 5 par critère. Il a établi un tableau de la sélection des candidats par ordre de mérite : Bénin, RDC, Cameroun, Burkina Faso et Gambie. Ce tableau avec la liste des candidats présélectionnés et leur note ont été affichés à l'écran géant devant tous les membres du Comité Exécutif.

- Le représentant de la République du Congo, qui a reconnu la sincérité et la technicité du travail fait par le comité de sélection et le Comité Exécutif, a exhorté ses homologues au vote d'approbation. Il estime que les critères de compétences ont prévalu dans le processus et si le

Conseil d'Administration entend choisir un candidat qualifié et compétent et non un Directeur général politique, pour transformer le CAFRAD tel que le Conseil le souhaite, il est important de retenir les résultats tels quels et de se prononcer sur le choix final. Il a en outre proposé la rédaction d'un document consolidé regroupant l'ensemble des procédures, en vue de structurer et d'enrichir le travail accompli, tout en améliorant l'organisation des prochaines réunions. Il a également souligné l'importance d'inscrire, à l'ordre du jour des prochains Conseils, la question de la description du poste de Directeur général, estimant que cette démarche reflète la volonté exprimée par les États membres. Il a ensuite souligné l'importance de renforcer la formation au sein des universités, en insistant sur la nécessité d'accorder une attention particulière à cet aspect.

- Le représentant de la République Centrafricaine a appuyé la déclaration du Vice-Premier Ministre en charge de la Fonction publique de la RDC et a exhorté le Conseil d'administration à retenir la liste des trois (3) candidats présélectionnés pour procéder au vote d'approbation. Selon le lui, le processus reflète les exigences du Conseil d'Administration et il n'est pas question de remettre en cause un processus aussi clair et transparent. Il a souligné l'importance de renforcer les capacités du Secrétariat du CAFRAD. Il a insisté sur la nécessité de revoir les modalités de sélection à l'avenir, en établissant des règles claires et équitables — par exemple, qu'aucun Ministre ne puisse quitter la salle, même s'il est du même pays que le candidat en lice — afin de garantir l'intégrité du processus.
- Le représentant du Sénégal a également soutenu les deux précédant intervenants en insistant sur la nécessité de choisir séance tenante le nouveau Directeur général du CAFRAD pour éviter le désastre de l'Organisation qui a déjà souffert de deux années de vacance du poste du Directeur général. En effet, à l'expiration du deuxième mandat du Directeur général sortant en juillet 2022, il n'a bénéficié d'aucun mandat du Conseil d'Administration pour agir. Il n'est pas question de sortir d'ici sans élire un nouveau Directeur général.
- Le représentant du Cameroun, après avoir écouté ses homologues, s'est ravisé et a retiré le candidat du Cameroun.
- La Présidente, après avoir écouté le rapport du comité de sélection présenté par Dr. Samir BOUGGAR ainsi que les uns et les autres, a procédé à la synthèse des discussions. Elle retient que l'élection du nouveau Directeur général du CAFRAD est un impératif pour la survie de l'Organisation. Il n'est pas question de reporter l'élection du nouveau Directeur général, qui serait suicidaire pour le centre. Ainsi, elle a invité ses pairs à procéder au vote d'approbation des deux (2) candidats (Bénin et Gambie) en lice après le retrait du candidat du Cameroun. La Présidente a précisé que la validation du poste intervient avant la nomination officielle. Elle a également proposé que, dorénavant, tous les candidats éligibles soient invités à participer au processus, afin de renforcer la transparence et rétablir la confiance des États membres.
- L'élection s'est déroulée devant les candidats et tout le public présent dans la salle de conférences du CAFRAD.

- Dr. Coffi Dieudonné ASSOVI du Bénin a impacté et convaincu le Conseil d'Administration non seulement par son projet de développement du CAFRAD mais aussi et surtout par son aisance communicationnelle et diplomatique. Il a donc été élu avec une écrasante majorité des voix, **soit 14 voix** contre 7 pour le candidat de la Gambie et 4 bulletins nuls.
- **Phase politique** : deux (2) grands oraux sanctionnés par un vote :
- ► **Premier (1^{er})** grand oral devant le Comité exécutif composé des Ministres des cinq (5) sous régions africaines (Afrique de l'Est, Afrique de l'Ouest, Afrique du Centre, Afrique du Nord et Afrique du Sud (australe)), et du pays hôte (le Maroc) ; soit 7 votants : il a obtenu 3 voix contre 1 pour les quatre (4) autres candidats, et est déclaré 1^{er} sur la liste des trois (3) lauréats devant aller à la phase finale.
- ► **Deuxième (2^{ème})** grand oral devant le Conseil d'Administration composé de tous les Ministres de la Fonction publique et /ou de la Réforme de l'Administration ou de la Formation et de la Recherche administratives des Etats membres, soit 26 présents et votants : Dr. ASSOVI a obtenu 14 voix contre 7 pour son challenger gambien, 4 bulletins nuls et 1 abstention ; le Ministre camerounais ayant, entre temps, retiré la candidature du candidat de son pays était deuxième.
- **Délibération et Résultat** : Dr. ASSOVI a été élu Directeur général du CAFRAD avec une moyenne général de 19/20 avec un vote d'approbation du Conseil des Ministres des Etats membres.

Le rapport du comité exécutif et organisation des sessions ordinaires :

- Le Conseil Exécutif a travaillé sur la description du poste qui est la même depuis des années, il faut travailler sur des manuels plus clairs et le Comité Exécutif a retenu cette remarque de façon à refléter la volonté des pays membres ; le Comité Exécutif doit renouveler et sortir avec un règlement écrit suivant les recommandations formulées ;
- Le Comité Exécutif a examiné la description du poste, restée inchangée depuis quelques années. Il est désormais nécessaire de développer des référentiels plus clairs. Le Conseil a pris bonne note de cette observation, qui reflète la volonté des États membres. Il est attendu que le Comité Exécutif actualise les procédures en élaborant un règlement écrit, conformément aux recommandations formulées.
- La représentante du Soudan a précisé que le Comité Exécutif avait déjà examiné ces documents en détail, et qu'il n'était donc pas nécessaire d'y revenir davantage. Elle a recommandé que, lors des prochaines réunions, les discussions portent uniquement sur les clauses essentielles et les grandes lignes abordées en séance du matin, afin d'éviter les redondances et de garantir une meilleure efficacité des échanges.
- Le représentant de la délégation nigériane a rappelé que les questions soulevées avaient déjà été abordées lors de la séance du matin et qu'un compte rendu des échanges en avait été fait. Il a proposé d'élaborer une synthèse des décisions et recommandations adoptées. Il a par ailleurs souligné que, malgré ses 60 ans d'existence, le CAFRAD ne reflète pas

encore pleinement la maturité attendue d'une telle institution. Il a insisté sur la nécessité de corriger certaines insuffisances et de tirer des enseignements des échecs passés.

- Le représentant du Bénin a suggéré que les prochaines sessions du Conseil d'Administration soient organisées sur deux jours, afin de permettre un temps de débat suffisant sur les différentes questions inscrites à l'ordre du jour.

Le programme d'activités/plan d'action :

- Le représentant du Zimbabwe a exprimé des interrogations concernant les thématiques proposées dans le programme d'activités de formation. Il a également soulevé des questions relatives au financement : qui prend en charge les coûts, quelle est la part assumée par le CAFRAD, quelles sont les retombées concrètes pour les pays membres, et comment ces actions leur sont bénéfiques ? Il a insisté sur la nécessité de présenter de manière claire les budgets aux autorités de chaque pays membre.
- De son côté, le représentant de la Guinée s'est interrogé sur la présentation des documents, notamment en ce qui concerne les actions déjà réalisées, celles en cours, et celles restant à entreprendre.
- Le représentant de la République Démocratique du Congo a indiqué que, bien que les grandes lignes aient été présentées dans les discours, il est également essentiel de formuler des propositions concrètes et des recommandations. Il a insisté sur le besoin d'un **cadre d'action clair, assorti d'objectifs** définis, afin de permettre la mise en œuvre efficace de la politique adoptée.
- Pour sa part, la Ministre de Madagascar a souligné que le plan d'action doit être en adéquation avec les attentes des États membres. Elle a insisté sur la nécessité pour le Directeur général de collaborer étroitement avec les points focaux nationaux afin d'élaborer un plan de travail consensuel et pertinent.

Engagement des Etats membres, organisation du travail et recommandations diverses :

- Le représentant du Zimbabwe, quant à lui, s'est félicité des efforts en cours pour sensibiliser davantage les pays membres à l'importance de rejoindre et de soutenir le CAFRAD. Il a souligné la nécessité de disposer d'arguments solides pour convaincre les gouvernements respectifs de la pertinence de leur participation active, ainsi que de leur contribution aux travaux de l'organisation.
- Le représentant de la République centrafricaine a souligné que l'institution traverse actuellement une phase critique, assimilable à une lutte pour sa survie. Il a insisté sur l'importance de répondre concrètement aux besoins prioritaires, en proposant de définir uniquement les grandes orientations d'action. Il a recommandé l'élaboration d'un plan **de redressement à court terme (3 à 6 mois)**, en tenant compte des ressources disponibles et de la faisabilité des objectifs.
- Rejoignant ce constat, d'autres intervenants ont exprimé la volonté de renforcer les actions de l'institution et d'en accroître la portée. Ils ont insisté sur la nécessité de construire le **plan d'action en synergie avec**

les États membres et leurs points focaux, afin qu'il réponde véritablement aux besoins en matière de formation.

- Le représentant du Gabon a, quant à lui, exprimé son inquiétude face à l'absence de certains pays, notamment celle du Gabon lors des précédentes réunions. Il a souligné que ce manque de participation entraîne un déficit de communication et de coordination. Il a également relevé un problème de visibilité et de vulgarisation inégale des activités du CAFRAD au sein des différents pays membres.
- **Il a été proposé de mettre en place un mécanisme incitatif visant à encourager les États membres à s'impliquer davantage dans les activités du CAFRAD, en les amenant à s'engager activement, notamment en choisissant une activité à accueillir sur leur territoire.**
- Le représentant du Sénégal a exprimé le souhait de recevoir les documents de travail en amont des réunions, afin de pouvoir formuler des propositions concrètes et constructives lors des sessions.
- De son côté, le représentant du Zimbabwe a recommandé de ne pas attendre le mois de septembre pour avancer. Il a suggéré que le nouveau Directeur général, une fois élu, s'appuie sur le budget existant pour assurer une transition fluide et efficace, en collaboration avec l'équipe sortante.
- La Présidente est intervenue pour souligner le manque de visibilité du CAFRAD au sein des États membres. Selon elle, **cette faible notoriété justifie la nécessité de mettre en œuvre des actions concrètes et de renforcer** la communication, notamment à travers les réseaux sociaux et les plateformes numériques. Elle a précisé que l'enjeu ne réside pas uniquement dans le montant des contributions, mais dans la valeur ajoutée perçue par chaque pays, en fonction de ses besoins spécifiques. Elle a également insisté sur l'urgence **d'un changement profond au sein du CAFRAD** : approuver le budget proposé, renforcer la présence sur le terrain, intensifier les activités et adopter une approche plus collaborative. Elle a enfin appelé à un recours accru aux outils digitaux et à la formulation de suggestions innovantes.
- Le représentant de la République de la Guinée a proposé de permettre aux pays d'agir, une tournée de **vulgarisation vers les pays membre est une option**. Il a également invité à élaborer un plan de travail inclusif qui sera validé. Les activités en présentiel présente beaucoup de limites, les innovations et les fonctionnalités virtuelles, la mise à disposition des moyens. D'autant plus que les documents doivent être envoyés quelques semaines en avance avant la tenue du Conseil d'Administration.

En guise de conclusion, le Directeur Général a indiqué que ce projet de budget 2023/2024, tout comme les budgets précédents, continue d'être un guide et un document de base pour le travail. Sa réalisation dépend de la réussite des activités de formations et de renforcement des capacités, tributaires de la disponibilité des fonds générés essentiellement des contributions annuelles des Etats membres et des paiements des dettes envers le CAFRAD. Il a invité les Etats membres à encourager la participation de leurs responsables à ces différentes activités.

Le Conseil d'Administration a invité le CAFRAD à s'ouvrir davantage aux **partenariats**, à des **activités payantes**, des activités virtuelles ainsi qu'à poursuivre les diligences permettant le recouvrement des arriérés de contribution en vue d'améliorer ses recettes.

Décision 2024/7 :

Le Conseil d'Administration a pris note du budget proposé pour l'exercice juillet 2024-Juin 2025.

POINT 8 : RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES, JUILLET 2022-JUIN 2023

Le commissaire aux comptes, Monsieur RHAUNI, a présenté le document de travail N°8 intitulé « Rapport du Commissaire aux comptes : juillet 2022 – juin 2023 » récapitulé en deux parties :

- examen et analyse des comptes au titre de l'exercice 2022/2023 ;
- appréciation de la structure et analyse de l'exécution du budget juillet 2022-2023.

Il ressort de l'analyse de l'exécution de ce budget que le total des cotisations recouvrées cette année constitue est faible par rapport à ces quatre derniers exercices. Dans la mesure où 4 pays ont gelé leur adhésion.

Les cotisations des États membres, fixées à 10 080 \$ depuis la création du CAFRAD en 1964, ne permettent plus d'assurer le bon fonctionnement du Centre. Ce niveau de contribution, devenu insuffisant, limite la réalisation des objectifs budgétaires et aggrave l'endettement envers le personnel et les fournisseurs. Il apparaît donc nécessaire de réviser régulièrement ces cotisations en les alignant sur l'inflation, afin de répondre aux besoins réels du Centre et de garantir l'exécution effective des programmes annuels. À défaut, les budgets établis resteront largement théoriques et difficilement applicables.

Les données disponibles révèlent une situation financière extrêmement critique au sein du Centre. Le personnel demeure sans salaire depuis douze mois, tandis que les indemnités – notamment de mission et de fin de service – s'accumulent depuis 2018. Par ailleurs, les cotisations dues aux organismes de retraite et d'assurance, dont la CIMR, restent impayées depuis plus de quatre ans, entraînant la menace de clôture du compte. Face à cette situation sans précédent dans l'histoire du Centre, **des mesures urgentes** s'avèrent indispensables pour **éviter l'effondrement institutionnel**.

Le passif exigible net du CAFRAD a connu une hausse alarmante au cours des quatre dernières années, enregistrant une augmentation de 226 % par rapport à l'exercice de référence. Cette dégradation est principalement liée à la faiblesse du recouvrement des cotisations des États membres, à l'absence de financements extérieurs, ainsi qu'à l'impact prolongé de la crise sanitaire de la Covid-19, qui a paralysé les activités scientifiques et les prestations du

Centre. Cette situation a entraîné un surendettement accru envers les fournisseurs et une accumulation de douze mois d'arriérés de salaires pour le personnel, générant un profond climat d'inquiétude quant à l'avenir de l'institution.

L'exercice 2022/2023 a été marqué par une chute préoccupante des contributions des États membres, qui constituent plus de 90 % des ressources du CAFRAD. Avec seulement **211.508 \$** de recettes, un niveau historiquement bas, et des dépenses incompressibles s'élevant à 319.138 \$, le déficit de l'exercice vient alourdir une dette cumulée avoisinant les 550.000 \$. Cette situation se traduit par douze mois d'arriérés de salaires et de charges sociales, ainsi que par des tensions croissantes avec les créanciers, notamment la CIMR, qui menace de mettre fin à sa collaboration en raison d'un impayé de 58.700 \$ accumulé sur plusieurs années.

L'examen du rapport du commissaire aux comptes a suscité un certain nombre d'observations et de commentaires, comme suit :

- La situation financière de l'institution est inquiétante et quelles sont les stratégies pour avoir une organisation qui a de la valeur ajoutée sans dettes, qu'elles sont les suggestions et le plan d'action pour redresser la situation.
- M. RHOUNI, le commissaire aux comptes a précisé que le CAFRAD a été créé par les Etats membres et pour eux, **donc la survie** du CAFRAD dépend des contributions des Etats Membres. On a donc organisé des activités payantes. J'ai proposé que la TVA soit récupérée grâce à sa position internationale afin de soulager la situation.
- Il a précisé que le budget constitue une estimation qui doit tendre vers un équilibre entre les recettes et les dépenses, tout en tenant compte d'un écart raisonnable de l'ordre de 10 à 15 %, étant donné le caractère incertain des revenus. Idéalement, les recouvrements réalisés au cours d'un exercice devraient être projetés pour financer les activités de l'exercice suivant. Il a souligné qu'il est inapproprié d'évaluer les **performances d'une institution** qui ne dispose pas des ressources nécessaires, rappelant par ailleurs que les contributions des États membres devraient être ajustées en fonction du taux d'inflation du pays hôte. Il a conclu en rappelant que le budget est avant tout un document technique et évolutif, susceptible d'être modifié et enrichi par l'ajout de nouvelles rubriques selon les besoins.
- La Présidente a exprimé son inquiétude face à la situation critique que traverse le CAFRAD. Elle a souligné qu'il est difficile de trouver, dans l'immédiat, l'ensemble des réponses appropriées, mais a alerté sur le risque réel d'un arrêt des activités si aucune solution n'est rapidement engagée. Elle a conclu en affirmant qu'elle ne souhaiterait en aucun cas avoir à envisager, encore moins annoncer, la dissolution du Centre.
- Le représentant de la République Démocratique du Congo a déclaré que sa présence marquait officiellement le retour de son pays au sein du CAFRAD. Il a assuré que la contribution de la République serait réglée **dans les prochains jours**, en soulignant l'importance de ces contributions pour le bon fonctionnement de l'institution. Il a

également remercié le commissaire aux comptes pour la qualité de son rapport.

- S'agissant du budget, il a été souligné que celui-ci se répartit principalement entre les charges de personnel et le remboursement des dettes. Cette configuration soulève des interrogations sur la gouvernance de l'institution. Il a été suggéré de diversifier les sources de revenus à travers des activités génératrices, ou, à défaut, d'envisager une **réduction des effectifs**.
- Le représentant du Zimbabwe a, quant à lui, remercié le commissaire aux comptes et insisté sur la nécessité de réévaluer la valeur stratégique du CAFRAD afin de renforcer l'adhésion et les contributions des États membres. Il a appelé à formuler des recommandations concrètes concernant la gestion des dettes, tout en saluant l'engagement des délégations.
- Le représentant du Burkina Faso a souligné l'importance de mettre en place un mécanisme efficace et pertinent pour le recouvrement des contributions, notamment en mobilisant les représentants des États membres basés au Maroc, en organisant des sessions extraordinaires et en favorisant l'accueil des délégations. Il a salué le travail accompli, tout en insistant sur **l'urgence de renforcer** les dispositifs de recouvrement.
- Le représentant du Sénégal a relevé que les difficultés récurrentes rencontrées par le CAFRAD sont structurelles. Il a appelé le nouveau Directeur général à faire preuve d'un engagement fort. Selon lui, le budget actuel ne répond pas aux attentes des États membres et nécessite des ajustements afin d'être en phase avec les réalités et les enjeux internationaux. Il a également suggéré l'élaboration d'un nouveau modèle de financement plus durable.
- Pour sa part, le représentant de la République de Guinée a reconnu le retard dans le paiement des contributions, tout en affirmant que des mesures ont été prises pour y remédier. Il a réaffirmé l'engagement de son pays envers les institutions africaines et souligné que la visibilité du CAFRAD constitue un levier fondamental pour mobiliser les ressources et soutenir la transformation des administrations publiques.
- Le représentant du Tchad a reconnu les difficultés rencontrées par son pays concernant le règlement des contributions, expliquant leur absence aux précédentes réunions statutaires. Il a toutefois assuré que toutes les dispositions nécessaires seront prises pour honorer ces engagements, rappelant que cette institution panafricaine doit s'appuyer avant tout sur les ressources propres des États membres.
- Le représentant de la Côte d'Ivoire a exprimé son inquiétude face à la situation préoccupante du CAFRAD. Il a souligné **qu'une structure aussi prestigieuse**, si elle continue à fonctionner difficilement, risque de perdre sa légitimité au profit d'autres initiatives concurrentes, ce qui pourrait démotiver les États à contribuer. Il a appelé à la mise en place d'un mécanisme de survie et à une réflexion stratégique, relevant que **le Conseil d'Administration a la responsabilité d'élaborer un véritable plan d'action**.

- Le représentant du Burkina Faso a souligné l'importance de promouvoir une vision stratégique et cohérente pour renforcer la réflexion globale autour du CAFRAD que les États membres souhaitent construire.
- Le représentant du Zimbabwe a exprimé son soutien à cette orientation. Il a précisé que son pays avait déjà réglé une partie de ses contributions, et que le ministre compétent veillerait à la régularisation complète dans les meilleurs délais. Il a insisté sur l'importance de se concentrer sur l'avenir de l'institution et a recommandé que les États s'acquittent de leurs dettes.
- La Présidente a remercié les États membres qui ont réglé ou sont en cours de règlement de leurs arriérés. Elle a souligné que la question des contributions doit être abordée de manière globale et qu'une vision claire de relance est indispensable pour sauver l'institution. Elle a conclu en insistant sur le rôle central de la coopération entre les États membres.

Recommandations adressées au commissaire aux comptes :

- Envisager l'annulation de certaines dettes jugées irrécouvrables ;
- Louer une machine d'impression pour répondre aux besoins opérationnels ;
- Annuler la dette liée aux EMI (Editions Marocaines et Internationales) l'équipement concerné étant hors d'usage et toute procédure judiciaire étant jugée longue et coûteuse ;
- Il a été rappelé que la mission du commissaire aux comptes est de juger la régularité et la sincérité des comptes, et non de proposer des solutions aux difficultés budgétaires. Le budget, considéré comme un document de travail, doit néanmoins respecter les règles en vigueur.
- Le représentant du Mali a confirmé que le rôle du commissaire aux comptes se limite à l'analyse des données comptables fournies.
- Le représentant de la République du Congo a proposé la mise en place d'un mécanisme de **sanctions pour les États** qui ne s'acquittent pas de leurs contributions.
- La Présidente a conclu en validant le rapport du commissaire aux comptes (document n°8 en annexe n°5) et a souligné la nécessité, pour le nouveau Directeur général, de proposer un plan stratégique afin de redynamiser l'institution.

Décision 2024/8 :

Le Conseil d'Administration a adopté le Rapport du Commissaire aux Comptes juillet 2022-Juin 2023.

POINT 9 : Election du nouveau Directeur général du CAFRAD

- Dr. Samir BOUGGAR a rappelé le processus des élections et les résultats par ordre de mérite des candidats présélectionnés. Dr. Coffi Dieudonné ASSOVI, candidat du Bénin, a obtenu une note de 19/20 et a été déclaré 1^{er} des cinq (5) candidats présélectionnés.

- Les discussions ont été vives concernant le déroulement du processus électoral, la transparence des votes ainsi que le choix des pays retenus.
- Le représentant du Cameroun a exprimé son inquiétude quant au risque de sortir de cette réunion encore plus divisés.
- La Présidente s'est interrogée : souhaite-t-on privilégier une approche politique ou scientifique, un homme politique ou un homme compétent, alors que deux années de dettes pèsent sur le CAFRAD. Elle a insisté sur la nécessité d'avoir un leader visionnaire prêt à prendre des décisions clairvoyantes et conscientes.
- La représentante de Madagascar a déclaré que les discussions autour du choix final reflètent la qualité du candidat qui sera retenu. Son principal souci portait sur le retrait de la candidature du Cameroun.
- Le représentant de la République Démocratique du Congo a plaidé pour un processus électoral intègre afin d'éviter d'ajouter une crise à la crise déjà existante, tout en soulignant que le vote s'est déroulé de manière objective, fondé exclusivement sur la présentation de la vision de chaque candidat. Il a insisté sur le fait qu'il ne s'agissait pas d'un vote politique, mais d'un dossier strictement **technique** comprenant une présentation orale et une audition.
- Le représentant du Burkina Faso a félicité le Cameroun pour sa décision de retirer sa candidature. Il a également insisté sur l'importance d'impliquer les ambassadeurs dans le processus décisionnel concernant les candidatures.
- Par ailleurs, le représentant de la Côte d'Ivoire a précisé qu'il s'exprimerait librement, son pays n'ayant pas de candidature en lice. Il a exprimé la volonté de la Côte d'Ivoire de soutenir le lancement du CAFRAD.
- Le représentant de la Namibie a indiqué que cinq candidats avaient été retenus et que le processus s'était déroulé en plusieurs étapes, incluant deux tours de vote. Il a estimé que la procédure était équitable.
- Le représentant du Sénégal a rappelé que le processus avait duré une année entière et qu'il n'était pas justifié de vouloir tout annuler ou contester à ce stade.
- Le représentant de la République de Guinée a affirmé qu'il n'était pas possible de remettre en cause les décisions adoptées par le Conseil d'Administration. Il a également insisté sur la nécessité d'assumer ses responsabilités, d'aller de l'avant et de procéder à l'élection.
- La Présidente a annoncé que deux candidats, le Bénin et la Gambie, présenteraient leur vision et leur stratégie, afin que le vote soit fondé sur leurs plans d'action plutôt que sur des affinités politiques.
- Le candidat béninois, Dr. Coffi Dieudonné ASSOVI, double doctorat en droit public et en science politique, diplômé de l'ENA de France, a exposé sa candidature comme un engagement à impulser une nouvelle dynamique au sein d'une administration transformatrice, fondée sur une vision ambitieuse visant à faire du CAFRAD un véritable centre d'excellence. Sa démarche s'articule autour de quatre axes clés : renforcer le rôle du CAFRAD dans la revitalisation de la Fonction

publique, promouvoir le développement des compétences, intensifier la formation et conduire une réforme structurelle profonde. Il ambitionne également de renforcer la visibilité du centre afin d'inciter les États membres à accroître leurs contributions, diversifier les partenariats pour pallier le déficit de financements, et établir un plan stratégique innovant. Par ailleurs, il met l'accent sur l'encouragement de la formation et de la recherche scientifique alignée sur les besoins réels du développement, tout en intégrant pleinement la digitalisation. Le candidat a souligné que le Bénin est en pleine transformation, porteur d'un nouveau souffle pour une administration résiliente et dynamique, au service de l'ensemble des pays africains.

À toutes les étapes techniques, le candidat béninois, Dr. ASSOUVI, a été déclaré 1^{er} avec une moyenne de 19/20.

- Le candidat gambien, quant à lui, a exprimé sa joie d'être parmi les participants, évoquant une histoire riche d'expériences. Économiste de formation, il a partagé sa vision pour le CAFRAD, centrée sur une mobilisation renouvelée et efficace des ressources, incitant les pays membres à honorer leurs contributions. Il a proposé que le CAFRAD s'engage activement dans l'entrepreneuriat, en introduisant un programme de recherche financé par des fonds dédiés. Sa vision comprend aussi la promotion du conseil et de la consultation en politiques publiques, ainsi que le renforcement de la coopération au sein du service public.
- À l'issue du scrutin, le candidat béninois a recueilli 14 voix, tandis que celui de la Gambie en a obtenu 7, alors que 4 votes étaient blancs.
- La Présidente a proclamé la victoire du candidat béninois et a officiellement annoncé la nomination du nouveau Directeur général, le Dr Coffi Dieudonné ASSOUVI sous un tonnerre d'applaudissements.

Décision 2024/9 :

Le Conseil d'Administration a adopté l'élection du nouveau Directeur général du CAFRAD.

POINT 10 : Déménagement au nouveau siège du CAFRAD à Rabat

La Présidente a précisé que le poste du nouveau Directeur général sera basé à Rabat, capitale abritant les ambassades, les ministères et les principales représentations diplomatiques. Elle a souligné les fortes attentes placées en cette nouvelle direction et a invité le Directeur général entrant à présenter un plan d'action d'ici septembre-début octobre 2024, tout en lui recommandant de prendre contact avec son prédécesseur pour faciliter la transition.

Le nouveau Directeur général a exprimé son engagement et a indiqué qu'il aurait besoin de l'ensemble des documents institutionnels nécessaires pour se familiariser avec l'organisation.

Les délégations ont chaleureusement félicité le nouveau Directeur général, en affirmant qu'il représente désormais l'ensemble du continent africain. La Ministre du Bénin a appelé les États membres à accompagner et soutenir le nouveau Directeur général dans l'accomplissement de sa mission. Elle a également salué les efforts du Directeur général sortant, en lui adressant ses remerciements et ses vœux de succès pour la suite.

POINT 11 : DIVERS

Aucun autre point n'étant inscrit à l'ordre du jour, la Présidente du Conseil a cédé la parole au Directeur général sortant, qui a, à son tour, félicité son successeur et lui a adressé ses vœux de réussite dans ses nouvelles fonctions.

Séance de clôture

Les membres du Conseil d'Administration, réunis dans le cadre de leur 59^{ème} Session, ont unanimement adressé un message de profonde gratitude à Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu Le glorifie pour l'hospitalité qui leur a été réservée. Ils ont aussi exprimé leur sincère gratitude pour l'appui du Gouvernement de Sa Majesté au CAFRAD en général.

Après les remerciements d'usage, la Présidente du Conseil d'Administration a clos les travaux de la 59^{ème} Session du Conseil d'Administration du CAFRAD, à 20 :05 heures.

Fait à Rabat, le 9 juillet 2024.

.....
La Présidente du Conseil d'Administration

Signature

Ghita MEZZOUR,

Ministre déléguée chargée de la Transition numérique et de la Réforme de l'Administration



Le Directeur général entrant

Contreseing

Dr. Coffi Dieudonné ASSOUVI

