



Transformer - Expertiser – Exceller

**DG.1 /2026
Doc.10
Original : Français**

**Questions que le Directeur général juge nécessaire de soumettre à
l'examen du Conseil (Doc.10) : proposition pour le détachement de
fonctionnaires nationaux auprès du CAFRAD.**

Note à l'attention des membres du Conseil d'Administration du CAFRAD.

Fondements juridiques :

Vu la Convention d'établissement du CAFRAD du 18 décembre 1967,
modifiée par le premier Amendement porté le 22 novembre 1985 par le
Conseil d'Administration réuni en session extraordinaire à Tanger à laquelle
est annexé le Protocole financier fixant le barème des contributions des Etats
membres par catégorie, soit quatre (4) catégories de pays ;

Vu l'Accord de siège entre le Centre africain de Formation et de Recherche
administratives pour le Développement (CAFRAD) et le Royaume du Maroc
du 17 juillet 1970 ;

Vu le Statut du personnel du CAFRAD entré en vigueur le 1^{er} juillet 2012 ;

Vu le Règlement financier et comptable du CAFRAD du 23 novembre 1985 ;

Argumentaires

Si certaines organisations sont aussi performantes ou innovantes, c'est
parce qu'elles disposent d'un élément distinctif : leur personnel hautement

compétent ayant les meilleurs atouts (compétences distinctives¹ et expertise, *soft skills*), qu'elles savent bien gérer. Or, pour avoir des ressources humaines de qualité, actrices de développement, il faut les former et bien les former. Ainsi, seuls les femmes et les hommes bien formés, hautement qualifiés, compétents, motivés et engagés, constituent des ressources pour le développement. Ainsi, investir dans l'éducation, la formation professionnelle, la santé, la sécurité alimentaire et nutritionnelle est essentiel pour créer une base solide permettant d'assurer une croissance économique inclusive et durable. Il est essentiel de réaffirmer le rôle central du capital humain dans le processus de développement économique. Au-delà d'être simplement constitutif d'une main-d'œuvre productive, le capital humain représente un levier fondamental pour stimuler l'innovation, accroître la productivité et favoriser l'inclusion sociale. En investissant dans l'éducation et la formation, les pays peuvent créer une force de travail qualifiée, capable de s'adapter aux

Évolutions économiques et technologiques dans un contexte macroéconomique incertain. À partir de cette évidence, la création du CAFRAD se justifie et il doit veiller à adapter sa formation aux besoins de développement des pays africains. **De ce fait, le CAFRAD doit « attirer et fidéliser les talents »** aux fins de couvrir l'ensemble de ses domaines d'intervention et d'assurer sa visibilité et son rayonnement mondial. La mission du CAFRAD, hautement indispensable aux pays membres et à la réalisation de la vision 2063 de l'Union africaine et des ODD 2030 des Nations Unies, nécessite la mobilisation des ressources humaines scientifiques en termes quantitatifs, qualitatifs et géographiques.

En effet, la réhabilitation de l'organigramme appelle l'urgence de doter le CAFRAD du personnel scientifique hautement qualifié et compétitif de profils professionnels, géographiques et linguistiques, diversifiés et pluridisciplinaires.

¹ **Compétences distinctives** : les compétences distinctives d'une organisation sont les connaissances et les savoirs - faire qui lui permettent de se différencier de façon significative, avantageuse et durable des organisations concurrentes. Elles sont parfois présentées sous le terme de "domaines d'excellence".

Il est utile de souligner que la mission et les domaines d'intervention du CAFRAD ainsi que l'évolution du contexte international et africain et les transformations des défis complexes d'administration publique et de gouvernance dépassent largement les capacités humaines actuelles de l'Organisation panafricaine.

Le CAFRAD compte trois (3) agents de catégorie professionnelle qui font office d'assistant sans les titulaires des postes concernés. L'Organisation panafricaine utilise les services de cinq (5) agents de catégorie administrative et de deux (2) agents dont l'une assure l'entretien et l'autre est coursier. Le contrôleur financier est un expert détaché par le Gouvernement du Royaume du Maroc. Par exemple, en dehors des postes les plus importants qui n'existent pas, les postes de secrétaire de la Direction générale et de bibliothécaire ne sont pas pourvus. Ainsi, la gestion des correspondances et de la bibliothèque du CAFRAD est laissée en rade.

Le statut du personnel du CAFRAD distingue deux (2) catégories d'agents : les professionnels² et les administratifs.

En janvier 2026, le CAFRAD ne dispose que de personnel de soutien. Il n'en existe aucun expert pour mener des activités à haute valeur ajoutée dans l'intérêt des Etats membres.

Analyse de la fonction « management des ressources humaines »

Le manque de personnel s'explique par l'inexistence :

- de personnel sur le cœur de métier du CAFRAD (formation, recherche, consultation, conseil, administration publique, gouvernance, management public, etc) ;
- de spécialiste en sciences de l'éducation, en andragogie, techno-pédagogie et en psychopédagogie des adultes ;
- d'une équipe de veille pour détecter les menaces et les opportunités du marché de la formation, de la recherche et de la consultation qui s'est

² La catégorie dit « professionnel », chargé de concevoir et de réaliser les programmes scientifiques du Centre (art. II.I.I. du statut du personnel du CAFRAD).

mondialisé, en vue d'anticiper les évolutions et de proposer une nouvelle offre plus adaptée et distinctive. Pour y parvenir, il faut que l'Organisation possède des compétences distinctives. Or, le CAFRAD n'en dispose pas ;

- de Compétences distinctives : les compétences distinctives d'une organisation sont les connaissances et les savoirs - faire qui lui permettent de se différencier de façon significative, avantageuse et durable des organisations concurrentes. Elles sont parfois présentées sous le terme de "domaines d'excellence ;

- de personnel spécialiste du management par objectifs, du management de projet, de la gestion axée sur les résultats et la performance ainsi que du management par les ressources ou *resource-based view* (RBV) est un cadre de gestion utilisé pour déterminer les ressources stratégiques susceptibles de fournir un avantage comparatif à une entreprise. L'entreprise peut exploiter ces ressources pour obtenir un avantage concurrentielle durable ;

- du personnel pour le CAFRAD Group Consulting et le conseil ;

- de personnel scientifique, expert, chercheur, pouvant mener des activités à haute valeur ajoutée dans l'intérêt des Etats membres ;

- de personnel pour les Editions du CAFRAD, la gestion des archives, de la documentation et de la bibliothèque ;

- de personnel en charge de la planification, de la programmation, de la prospective, d'évaluation, d'audit, de gestion de risque, de contrôle qualité et du respect des normes ;

- de personnel de communication, de marketeurs, de spécialistes multimédia et de veille digitale et de marketing digital ;

- de personnel informatique spécialiste des solutions informatiques, et de nouvelles applications : *E-learning Management System* ;

- d'ingénieurs de formation, de dispositifs de formation et de pédagogie, de psychologue des apprentissages et du développement humain, de technopédagogue ;

- de personnel ayant des connaissances en relations internationales, en droit international, en géopolitique, en géostratégie ;

- de personnel ayant des connaissances en études africaines et en études des autres aires géographiques ;
- l'absence d'organisation d'activités présentielle depuis mars 2020...

Conclusion

En attendant la disponibilité financière pour le recrutement du personnel professionnel expert, les Etats membres sont encouragés, pour ceux qui le peuvent, à détacher de fonctionnaires nationaux auprès du CAFRAD pour une période déterminée. La rémunération et les avantages de toute sorte du fonctionnaire national détaché auprès du CAFRAD seront assurés par l'Etat membre qui l'a détaché.

Cette mesure permettrait de suppléer un tant soit peu le déficit des compétences au niveau du CAFRAD et facilitera l'exécution des activités de haute valeur ajoutée dans l'intérêt des Etats membres.

À défaut d'une Décision contraignante, le Conseil d'Administration pourrait adopter une recommandation exhortant les Etats membres à détacher de fonctionnaires auprès du CAFRAD. Si la recommandation est adoptée, la Direction générale transmettra aux Etats membres le profil et la description des postes requis.

Telle est la quintessence de la présente note que je vous sou mets à votre appréciation à toutes fins utiles.

Rabat, le 6 juillet 2026



Dr. Coffi Dieudonné ASSOUVI
Directeur général du CAFRAD