



Transformer - Expertiser – Exceller

DG.1/2026
Original : Français
Doc.3

Projet de Décision relatif à la définition du statut du Directeur général du Centre africain de Formation et de Recherche administratives pour le Développement (CAFRAD), Organisation intergouvernementale panafricaine

Exposé des motifs

La présente note est soumise à l'appréciation des membres du Conseil d'Administration du CAFRAD en vue de la détermination du statut du Directeur général du CAFRAD à la 61^{ème} session ordinaire du Conseil d'Administration du 15 juillet 2026 au siège du CAFRAD, à Rabat (Royaume du Maroc).

En effet, le Directeur général du CAFRAD ne relève ni du personnel professionnel ni du personnel administratif du CAFRAD. En conséquence, le Statut du personnel du CAFRAD en vigueur depuis le 1^{er} juillet 2012 ne lui est pas applicable. Il est plutôt soumis du régime de fonctionnaire international élu statutaire à l'instar de celui du Secrétaire général des Nations Unies ou du Président de la Commission de l'Union africaine (CUA). Il occupe un poste de haut niveau de responsabilité politique, stratégique, diplomatique, institutionnelle, managériale et technique et éthique.

Le poste de Directeur général du CAFRAD correspond au statut de fonctionnaire international élu statutaire de la catégorie SP1, Niveau 7 ou échelle 7, poste de haute direction ou de responsabilité stratégique

majeure. En conséquence, il ne peut être signé avec le Directeur général un contrat de travail comme celui d'un employé recruté sous contrat.

Sommaire

pages

Introduction	3
I. Rappel du contenu de la Décision du Conseil d'Administration du 16 juillet 2025	4
II. Contexte d'exercice de la fonction du Directeur général, fonctionnaire international élu	5
III. Le Directeur général du CAFRAD, un organe électif au même titre que les dirigeants des autres organisations internationales	6
IV. Cadre statutaire et compétence du Conseil d'Administration	7
V. Constat objectif de la situation actuelle	7
VI. Les objectifs de la proposition	8
VII. Proposition de repositionnement de la rémunération	8
VIII. Alignement avec les standards internationaux	9
IX. Les fonctions du Directeur général du CAFRAD	9
X. Les conditions de service	10
XI. Les conditions spéciales de service du Directeur général du CAFRAD	10
XII. Engagements, réalisations et charges institutionnelles	11
XIII. Les exigences du poste de directeur général du CAFRAD	13
XIV. Distinctions	15
Conclusion	16

Introduction

Par Décision 2025/60/n°4/004/PCA du Conseil d'Administration du 16 juillet 2025 portant approbation des rapports d'activités du Directeur général du CAFRAD, y compris le rapport de sa prise de fonctions, le Conseil d'Administration a pris note du vide juridique qui existe en ce qui concerne le statut du Directeur général du CAFRAD.

En effet, ce vide juridique provient du fait que l'article 18 du Statut du personnel du CAFRAD du 1^{er} juillet 2012 répartit le personnel du CAFRAD en deux catégories sous l'autorité du Directeur général du CAFRAD :

« Sous l'autorité du Directeur général, le personnel du Centre est réparti en deux corps :

(a) la catégorie dite « professionnel », chargée de concevoir et de réaliser les programmes scientifiques du Centre ;

(b) la catégorie dite « administrative », chargée de la gestion interne du Centre et assiste la catégorie « professionnel » dans la réalisation des programmes scientifiques du Centre.

Les deux catégories travaillent en parfaite coordination et en étroite collaboration pour la réalisation des objectifs et programmes du Centre.

Le statut du Directeur général du CAFRAD en relevant ni du personnel professionnel (expert) ni du personnel administratif, mais du statut de fonctionnaire international élu. C'est donc à tort que le contrat signé par la Présidente du Conseil d'Administration avec le Directeur général du CAFRAD en juillet 2024 l'assimile au personnel professionnel du CAFRAD en lui appliquant les conditions et termes de service définis par le Statut du personnel du CAFRAD adopté par la 50^{ème} session du Conseil d'Administration tenue le 27 juin 2012 à Saïdia (Maroc).

Il importe de rappeler qu'appliquer le Statut du personnel du CAFRAD entré en vigueur le 1^{er} juillet 2012 au Directeur général du CAFRAD revient à le réduire aux fonctions du personnel professionnel en occultant toutes ses responsabilités politique, stratégique, diplomatique, institutionnelle, managériale et de représentation.

Prenant conscience que les fonctions du Directeur général du CAFRAD exigent un haut niveau de responsabilité politique, diplomatique, institutionnelle, managériale, éthique, expertale et stratégique, de leadership et de charges émotionnelles très importantes dans un environnement volatil, incertain, complexe et ambigu de plus en plus imprévisible.

Il revient donc au Conseil d'Administration de déterminer le statut du Directeur général du CAFRAD en comblant ledit vide juridique dans l'intérêt

supérieur de la réhabilitation, de la dynamisation et de la gouvernance de l'Organisation intergouvernementale panafricaine. C'est la raison pour laquelle le présent projet de Décision relatif au statut du Directeur général du CAFRAD a été soumis à la haute appréciation des honorables membres du Conseil d'Administration en vue de son approbation.

I. Rappel du contenu de la Décision du Conseil d'Administration du 16 juillet 2025

DECIDE

Article premier : Sont approuvés, en annexe à la présente Décision, les rapports d'activités du Directeur général du CAFRAD au titre de l'année 2024-2025 par la 60^{ème} session du Conseil d'Administration, tenue le 16 juillet 2025. Il s'agit de :

- Rapport de prise de fonction du nouveau Directeur général **(Doc.6a)** ;
- Rapport des entretiens individuels avec le personnel **(Doc.6b)** ;
- Rapport d'activités du Directeur général du CAFRAD, 2024-2025 **(Doc.6c)** ;
- Rapport de la table ronde, Rabat le 27 février 2025 **(Doc.6d)** ;
- Rapports de missions hors du pays siège **(Doc.6e)** ;
- Rapports de missions du directeur général du CAFRAD au Maroc **(Doc.6f)** ;
- Rapport de La Conférence Diplomatique panafricaine, Rabat le 15 Mai 2025 **(Doc.6g)** ;
- Rapport des séances de travail entre la Présidente du Conseil d'Administration et le Directeur général du CAFRAD au titre de l'année 2024-2025, première année du mandat **(Doc.6h)** ;
- Rapport de la réunion des Directeurs généraux de certaines ENA d'Afrique **(Doc.6i)**.

Article 2 : A l'issue de l'approbation des rapports d'activités du Directeur général du CAFRAD, le Conseil d'Administration a formulé les recommandations ci-après :

- rechercher de nouveaux partenaires financiers au niveau continental et international ;
- approuver la feuille de route afin d'en déduire les documents de planification, notamment la stratégie de développement du CAFRAD.

Article 3 : Au terme de l'approbation des rapports d'activités du Directeur général du CAFRAD, le Conseil d'Administration a adressé au Directeur général et à l'ensemble du personnel ses chaleureuses félicitations et exprimé son satisfecit au regard des résultats obtenus en si peu de temps.

En effet, le rapport de prise de fonctions du Directeur général du CAFRAD en août 2024 stipule à la page 17 que « Le statut juridique du Directeur général en termes de droits, d'obligations, de régime de responsabilité et de la première personnalité internationale (principal fonctionnaire¹) reste lui à

¹ Le DG du CAFRAD doit avoir un cabinet et un pool de conseillers avisés des questions d'administration publique et de gouvernance.

définir dans les textes fondamentaux de l'Organisation. Les critères du recrutement du Directeur général ainsi que ses avantages ne sont précisés nulle part dans les textes. »

En tant fonctionnaire international élu, ses responsabilités en cette qualité ne sont pas d'ordre national, mais exclusivement d'ordre international. Le poste de Directeur général du Centre africain de Formation et de Recherche administratives pour le Développement (CAFRAD) nécessite un leadership transformateur, transformationnel, adaptatif, authentique, stratégique et responsabilisant.

Le CAFRAD est une Organisation intergouvernementale à caractère scientifique, culturel et technique, chargée du service public de la formation et de la recherche et de soutenir les transformations de l'action publique et l'innovation publique en Afrique.

J'ai l'éminent honneur de soumettre à votre haute appréciation la mise en conformité de la rémunération du Directeur général du CAFRAD avec les normes internationales à travers la signature d'un nouveau contrat. Il ne s'agit pas d'un "contrat" au sens strict et classique du terme, mais plutôt d'un mandat statutaire électif, dont les conditions (rémunération, avantages, allocations familiales, indemnités d'expatriation, indemnités de logement, indemnités de représentation, frais d'études des enfants, congés en famille) sont fixées par l'organe suprême du CAFRAD à travers la Présidence du Conseil d'Administration conformément au régime appliqué aux dirigeants élus des autres organisations internationales, notamment des Nations Unies. En effet, la rémunération actuelle du Directeur général du CAFRAD n'est conforme ni à son statut d'organe élu, ni aux barèmes de traitements pratiqués par les Nations Unies. Cette situation a été soulignée dans le rapport de prise de fonctions du nouveau Directeur général du CAFRAD approuvé par la 60^{ème} session ordinaire du Conseil d'Administration, tenue le 16 juillet 2025. Le poste de Directeur général du CAFRAD correspond au statut de « fonctionnaire international élu » statutaire de la catégorie SP1, niveau 7, un poste de haute direction et de responsabilité stratégique. Il ne s'agit pas d'une augmentation de salaire du Directeur général, mais plutôt d'une correction, de la mise en conformité et de la prise en compte de la réalité statutaire du poste.

II. Contexte d'exercice de la fonction du Directeur général, fonctionnaire international élu

Le CAFRAD évolue dans un environnement volatil, incertain, intellectuel, international, interculturel, institutionnel, social et contraignant marqué par des exigences accrues en matière de transformation, de gouvernance, de performance et de rayonnement régional et international. Ces évolutions ont conduit à un élargissement progressif des missions confiées à l'Organisation, ainsi qu'à une complexification de son rôle auprès des États membres, des partenaires techniques et financiers, des universités et d'autres parties prenantes.

La prise de fonctions du nouveau Directeur général, Dr. Coffi Dieudonné ASSOUVI, en juillet 2024, s'inscrit dans ce contexte, avec un mandat clair de

redressement institutionnel, de réformes structurelles, de modernisation et de repositionnement stratégique du CAFRAD. Ce mandat, donné par le Conseil d'Administration le 16 juillet 2025, implique un niveau élevé de responsabilité, tant sur le plan institutionnel que politique et diplomatique. La présente note s'inscrit dans cette dynamique institutionnelle et vise à soumettre à votre haute appréciation l'examen des éléments relatifs au statut à la rémunération du Directeur général du CAFRAD, au regard des responsabilités exercées et des pratiques applicables dans les organisations intergouvernementales comparables dont celles des Nations Unies.

III. Le Directeur général du CAFRAD, un organe électif au même titre que les dirigeants des autres organisations internationales

Le poste de Directeur général du CAFRAD correspond au statut de fonctionnaire international élu statutaire de la catégorie SP1, Niveau 7 ou échelle 7, poste de haute direction ou de responsabilité stratégique majeure. Les critères de sélection du Directeur général du CAFRAD sont plus durs et plus rigoureux que ceux de l'élection du Président de la Commission de l'Union africaine.

Le poste de Directeur général du Centre africain de Formation et de Recherche administratives pour le Développement (CAFRAD)- Organisation intergouvernementale panafricaine, repose sur les critères de qualifications et d'expérience suivants annoncés dans l'avis de vacance de poste et d'appel à candidature au poste de Directeur général du CAFRAD.

Le candidat au poste de Directeur général du CAFRAD doit avoir des qualités de leader, avoir des capacités humaines et intellectuelles en matière de planification, coordination et de motivation des équipes placées sous son autorité. Il doit inspirer la confiance et l'efficacité parmi un personnel international de cultures et d'origines diverses, avoir le sens de la négociation et de l'écoute. Le sens de la vision, la rigueur du jugement, la fermeté et l'impartialité, le sens de l'innovation, la patience et la capacité de travailler dans un environnement international constituent des qualités indispensables à l'exercice de cette fonction.

Le candidat doit également avoir :

- 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.

Aux termes des dispositions de l'article 13 de la Convention d'Etablissement du CAFRAD, le Directeur général du CAFRAD est proposé par les Gouvernements des Etats membres du CAFRAD, et élu par le Conseil d'Administration du CAFRAD pour un mandat de quatre ans, renouvelable une fois.

Il s'en suit que le Directeur général du CAFRAD est un organe élu au même titre que le Président de la Commission de l'Union africaine, le Secrétaire général des Nations Unies, le Président du Groupe de la Banque africaine de Développement, *etc.*

Le poste de Directeur général du CAFRAD correspond au statut de « fonctionnaire international élu statutaire de la catégorie SP1, Niveau 7 ou échelle 7, poste de haute direction ou de responsabilité stratégique majeure.

La rémunération actuelle objet du contrat signé en juillet 2024 n'est pas conforme aux normes internationales en vigueur.

Il convient donc d'appliquer les dispositions internationales avec pour référence celles des Nations Unies pour fixer le statut et la rémunération du Directeur général du CAFRAD.

Cette mise en conformité s'inscrit dans une logique d'alignement institutionnel tenant compte :

- du niveau de responsabilités stratégiques, diplomatiques, politiques, institutionnelles, managériales et expertales exercées par le Directeur général depuis sa prise de fonctions ;
- des engagements structurants portés à travers sa feuille de route stratégique et les orientations découlant de son rapport de prise de fonctions et du rapport des entretiens individuels avec le personnel de l'Organisation ;
- et des exigences actuelles de gouvernance applicables aux organisations intergouvernementales comparables.

IV. Cadre statutaire et compétence du Conseil d'Administration

Conformément aux dispositions de la Convention d'Etablissement du CAFRAD, la détermination du statut, la fixation et la révision de la rémunération ainsi que des avantages du Directeur général relèvent exclusivement de la compétence du Conseil d'Administration du CAFRAD.

En conséquence, il ne peut être signé avec le Directeur général un contrat de travail comme celui d'un employé recruté sous contrat.

Le Directeur général ne relève pas du régime d'échelonnement applicable au personnel professionnel de l'Organisation. Compte tenu de son statut juridique et politique de fonctionnaire international élu, le Statut du personnel du CAFRAD ne lui est pas applicable. Sa rémunération est déterminée par le Conseil d'Administration conformément aux normes applicables aux organisations internationales, notamment les Nations Unies.

Le poste de Directeur général du CAFRAD correspond au statut de « fonctionnaire international élu statutaire de la catégorie SP1, Niveau 7

ou échelle 7, poste de haute direction ou de responsabilité stratégique majeure.

Le Directeur général du CAFRAD ne signe pas de contrat de travail. Il s'agit d'une haute personnalité politique et institutionnelle élue et non d'un employé embauché sous contrat.

À ce titre, toute décision relative au statut du Directeur général s'inscrit dans l'exercice normal des prérogatives du Conseil d'Administration du statut.

V. Constat objectif de la situation actuelle

La rémunération actuelle du Directeur général du CAFRAD est fondée sur la grille des salaires des Nations Unies en vigueur au 1^{er} janvier 1997. Elle est largement en-deçà de celle d'un chef d'une organisation internationale avec ses implications en termes de devoirs et de responsabilités, de charges et de réputation.

La rémunération actuelle du Directeur général du CAFRAD est fondée sur la grille des salaires des Nations Unies en vigueur au 1^{er} janvier 1997, avec un positionnement au grade D1/VII, dont le montant annuel brut est de 105 728 USD. Toutefois, le salaire effectivement versé au Directeur général représente 80 % de cette valeur de référence.

L'analyse de la situation fait apparaître les constats suivants :

- la grille salariale de 1997 n'est plus utilisée dans le cadre du système commun des Nations Unies ;
- le Directeur général est rémunéré à un taux inférieur à la valeur de référence prévue par cette grille ;
- aucune actualisation de la rémunération n'a été opérée depuis l'entrée en vigueur de ladite grille ;
- l'absence d'indexation sur l'inflation et l'évolution du coût de la vie sur une période de près de trente (3) ans a entraîné une érosion significative du pouvoir d'achat ;
- l'écart entre la rémunération actuelle et les pratiques observées dans les organisations intergouvernementales comparables s'est progressivement accentué.

La grille de rémunérations et des avantages du Directeur général du CAFRAD doit correspondre au statut de fonctionnaire international élu statutaire de la catégorie SP1, Niveau 7 ou échelle 7, poste de haute direction ou de responsabilité stratégique majeure.

VI. Les objectifs de la proposition

La proposition a pour objectif d'assurer un alignement cohérent entre la rémunération du Directeur général et le niveau de responsabilités, d'engagements et de charges institutionnelles attachés à la fonction, dans le contexte actuel du CAFRAD.

Elle vise notamment à :

- garantir la cohérence interne entre les missions confiées au Directeur général et les moyens afférents à leur exercice ;

- renforcer la crédibilité, la stabilité et l'efficacité du leadership institutionnel du CAFRAD dans une phase de transformation et de repositionnement stratégique ;
- consolider l'attractivité et la lisibilité de la fonction de Directeur général au regard des pratiques applicables aux organisations intergouvernementales comparables ;
- assurer l'alignement sur le régime des Nations Unies.

La revalorisation proposée est attachée à la fonction de Directeur général et s'inscrit dans le cadre des règles et pratiques applicables aux fonctions de direction générale au sein des organisations intergouvernementales.

VII. Proposition de repositionnement de la rémunération

Afin d'atteindre l'objectif de revalorisation exposé ci-dessus, il est proposé de repositionner la rémunération du Directeur général sur la grille des salaires établie par l'Assemblée générale des Nations Unies, sur recommandation de la Commission de la Fonction Publique Internationale (CFPI), en vigueur à compter du **1^{er} janvier 2025**.

Le repositionnement proposé consiste à situer la rémunération du Directeur général de la grille des Nations Unies, à un échelon supérieur, tenant compte:

- de la stagnation de la rémunération depuis 1997 ;
- de l'absence d'indexation sur l'inflation ;
- des charges institutionnelles et des responsabilités stratégiques exercées;
- et des pratiques observées dans les organisations intergouvernementales comparables.

Ce repositionnement :

- constitue un rattrapage technique fondé sur l'actualisation de la grille de référence initialement retenue ;
- corrige un décalage accumulé sur plus de près de trente (30) ans ;
- n'introduit aucun mécanisme automatique d'indexation ou de progression future ;
- aligne le CAFRAD avec les pratiques observées dans les institutions intergouvernementales comparables ;
- renforce la lisibilité, la crédibilité et l'attractivité institutionnelle du CAFRAD.

La grille de rémunérations et des avantages du Directeur général du CAFRAD doit correspondre au statut de fonctionnaire international élu statutaire de la catégorie SP1, Niveau 7 ou échelle 7, poste de haute direction ou de responsabilité stratégique majeure.

VIII. Alignement avec les standards internationaux

Dans les organisations intergouvernementales comparables, notamment au sein de la Banque africaine de Développement (BAD), du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et de la Commission de l'Union africaine (UA), les fonctions de direction générale exerçant des responsabilités stratégiques équivalentes sont positionnées à des niveaux de

rémunération correspondant à ceux appliqués **dans le système commun des Nations Unies.**

Les analyses comparatives disponibles montrent que :

- les postes de direction générale ou exécutive au sein du PNUD relèvent fonctionnellement des niveaux D1 à D2 ;
- les fonctions équivalentes au sein de la Commission de l'Union africaine et de la Banque africaine de Développement sont positionnées à des niveaux de rémunération supérieurs à ceux actuellement appliqués au CAFRAD.

Dans ce contexte, la rémunération actuellement appliquée au Directeur général du CAFRAD demeure inférieure aux pratiques observées, malgré la nature intergouvernementale de l'Organisation et le niveau de responsabilités exercées.

En définitive, le statut juridique applicable au Directeur général du CAFRAD est celui de fonctionnaire international élu statutaire comme le Secrétaire général des Nations Unies ou le Président de la Commission de l'Union africaine (CUA).

La grille de rémunérations et des avantages du Directeur général du CAFRAD doit correspondre au statut de fonctionnaire international élu statutaire de la catégorie SP1, Niveau 7 ou échelle 7, poste de haute direction ou de responsabilité stratégique majeure.

IX. Les fonctions du Directeur général du CAFRAD

Le Directeur général est responsable de la mise en œuvre des décisions du Conseil d'Administration, de la mobilisation des ressources humaines, matérielles et financières, et du maintien de l'honorabilité du centre au sein des Etats membres et non-membres ainsi qu'auprès de la communauté internationale. Il assume en outre la responsabilité de la gestion quotidienne des affaires du centre.

Ses fonctions spécifiques sont les suivantes :

- 1) la planification de l'ensemble des activités à réaliser, sous la forme du programme de travail annuel et pluriannuel du Centre, conformément aux besoins et demandes des Etats africains et ce en consultation avec les cadres supérieurs du Centre et le Conseil Scientifique ;
- 2) la préparation des plans stratégiques de développement du Centre et des budgets annuels et pluriannuels, en rapport avec le personnel. Il assure aussi la planification de l'équipement et les finances, dans la perspective de leur approbation par le Conseil d'Administration, et ce, conformément aux procédures et au règlement en vigueur ;
- 3) La mise à la disposition du Conseil d'Administration des rapports annuels et des comptes vérifiés du Centre ;
- 4) La supervision et la mise en œuvre des programmes et des projets, de manière à garantir une exécution de haute qualité ;
- 5) la coordination, le contrôle, le suivi et l'évaluation du travail du personnel du Centre ;

- 6) la promotion, le perfectionnement du personnel ainsi que la stimulation du professionnalisme et de l'excellence du Centre ;
- 7) le maintien d'une image respectable du centre par la collaboration harmonieuse avec les Etats membres et non-membres, y compris les partenaires internationaux.
- 8) la mise en cohérence du centre avec les évolutions et les progrès accomplis au niveau de l'administration publique et la gouvernance, en participant aux réunions et conférences des organisations comparables.
- 9) la mobilisation au nom du Conseil d'Administration, des fonds en vue de l'exécution des programmes nécessaires au fonctionnement du centre.
- 10) la prise de toutes les mesures nécessaires en vue de l'amélioration de la performance générale du centre pour un rendement optimal à l'égard des Etats-membres du CAFRAD.

X. Les conditions de service

Les conditions de services du Directeur général sont fixées par le Conseil d'Administration.

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 aval.

XI. Les conditions spéciales de service du Directeur général du CAFRAD

1. Devoirs et obligations

Le Directeur général a la qualité de fonctionnaire international élu statutaire. En acceptant sa nomination, il s'engage à remplir sa fonction en ayant en vue exclusivement l'intérêt du CAFRAD. Il s'engage à respecter et à faire respecter les règlements décrits dans les documents statutaires du CAFRAD, notamment en ce qui concerne :

- a) son comportement en tant que fonctionnaire international ;
- b) ses obligations au CAFRAD ;
- c) ses activités en dehors du CAFRAD.

Il doit en outre s'engager et faire la déclaration suivante devant le Conseil d'Administration du CAFRAD :

« Je fais la promesse solennelle d'exercer en toute loyauté, discrétion et conscience les fonctions qui m'ont été confiées en qualité de Directeur général du CAFRAD, de m'acquitter de mes fonctions et de régler ma conduite en ayant exclusivement en vue les intérêts du Centre, sans solliciter ni accepter d'instructions d'aucun gouvernement ou autre autorité extérieure en ce qui concerne l'accomplissement de mes devoirs».

2. Barème de traitement

Le statut, la rémunération et les avantages du Directeur général du CAFRAD sont fixés par le Conseil d'Administration (y compris les autres indemnités accordées conformément aux décisions du Conseil d'Administration).

Le titulaire jouit du plein statut diplomatique.

XII. Engagements, réalisations et charges institutionnelles

Depuis sa prise de fonctions, le Directeur général du CAFRAD s'est engagé dans la conduite d'un processus de redressement et de transformation institutionnelle, tel que formalisé dans son rapport de prise de fonctions et décliné dans la feuille de route annuelle approuvée par le Conseil d'Administration à travers la Décision 2025/60/n°4/004/PCA du Conseil d'Administration du 16 juillet 2025 portant approbation des rapports d'activités du Directeur général du CAFRAD, la Décision 2025/60/n°5/005/PCA du Conseil d'Administration du 16 juillet 2025 portant approbation de la feuille de route, des programmes d'activités scientifiques et des projets prioritaires du CAFRAD au titre de l'année 2025-2026 et la Décision 2025/60/n°6/006/PCA du Conseil d'Administration du 16 juillet 2025 portant approbation du programme de rénovation et d'amélioration de la gouvernance du CAFRAD au titre de l'année 2025-2026. Ces engagements portent notamment sur :

- la réforme de la gouvernance institutionnelle et des mécanismes de pilotage ;
- la modernisation des systèmes administratif, financier et managérial ;
- la rationalisation des procédures et des outils de gestion ;
- le renforcement de la crédibilité et du rayonnement du CAFRAD auprès des États membres et des partenaires techniques et financiers ;
- l'exécution des activités de haute valeur ajoutée dans l'intérêt des États membres ;
- l'alignement du CAFRAD sur la haute Vision Royale de coopération Sud-Sud et de construction de « *l'Afrique que nous voulons* » ;
- la mobilisation des partenaires du CAFRAD, notamment l'UNESCO : le CAFRAD a contribué à la création de *l'Alliance mondiale des Écoles d'administration publique et acteurs de la recherche et de la connaissance en IA - Alliance SPAARK-IA (Schools of Public Administration and Actors for Research and Knowledge on AI - SPAARK-AI Alliance)* et est Coprésident du Groupe de l'UNESCO sur l'avenir de l'IA dans le secteur public et un MOOC UNESCO-Oxford : *L'IA et la transformation numérique au sein du Gouvernement a été mis en place depuis le 10 novembre 2025* ;
- la tenue d'une table ronde des partenaires et des États membres le 27 février 2025 au siège du CAFRAD, à Rabat, Maroc...

La mise en œuvre de cette feuille de route implique des charges institutionnelles élevées, caractérisées par :

- une responsabilité directe sur la viabilité, la performance et la réputation du CAFRAD ;
- une exposition accrue aux risques institutionnels et financiers ;
- un rôle de représentation politique et diplomatique à haut niveau ;
- une obligation de résultats et de reddition des comptes vis-à-vis du Conseil d'Administration et des États membres.

L'année 2025 s'est achevée avec les efforts du CAFRAD de s'insérer dans l'architecture institutionnelle africaine pour contribuer au renforcement de l'influence de l'Afrique dans le monde. En effet, dans un monde globalisé, turbulent et compétitif en pleine reconfiguration géopolitique, et dans une Afrique à la quête d'un modèle de développement durable et inclusif, le CAFRAD poursuit ses efforts de contribuer à construire « *l'Afrique que nous voulons* » à partir d'un modèle de développement humain intégral, de transition écologique, de gouvernance ouverte, de régionalisation avancée, de transformation numérique, de mise en place de dispositifs soutenant la souveraineté numérique, de l'Etat social, d'énergie verte et d'infrastructures modernes de développement et surtout de leadership stratégique et influent.

D'ailleurs, le CAFRAD travaille sur les leviers les plus puissants de modernisation de l'Etat, de transformation des services publics, de la dématérialisation de l'administration publique et d'amélioration continue de la gouvernance et du développement du leadership public et politique en Afrique à travers la formation, la diffusion culturelle, le partage d'expériences, de connaissances actionnables et de meilleures pratiques, l'innovation, la diplomatie, la coopération interuniversitaire ou scientifique, la production scientifique, etc.

Solidement réorientée sur la Vision du Feu Hassan II que Dieu l'ait en sa sainte miséricorde, de panafricanisme de développement, d'africanisation et d'harmonisation de la formation des cadres supérieurs², et sur celle de Sa Majesté le Roi Mohammed VI que Dieu L'assiste, de coopération Sud-Sud et de fraternité africaine, l'Organisation intergouvernementale panafricaine a mené, sous la présidence effective de Madame la Professeure, Ministre Déléguée auprès du Chef du Gouvernement Chargée de la Transition numérique et de la Réforme de l'Administration, Présidente du Conseil d'Administration du CAFRAD, les activités majeures :

- le Forum international de haut niveau sur le : *Intelligence artificielle, Transition numérique, Energie et Connectivité en Afrique : perspectives de coopération internationale*, sous le Haut Patronage de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste et Lui accorde la victoire en partenariat avec le Ministère de la Transition numérique et de la Réforme de l'Administration, l'UNESCO et l'ICESCO, du 11 au 13 mai 2026 au siège du CAFRAD ;
- la conférence diplomatique organisée à l'intention du Groupe des Ambassadeurs africains au Maroc (GAAM) sur la diplomatie d'influence dont le modèle de la diplomatie de projets de Sa Majesté le Roi Mohammed VI que Dieu L'assiste, le 15 mai 2025.
- le 16^{ème} Forum des Ministres de la Fonction publique sur la modernisation de l'administration et des institutions publiques : *le leadership comme levier d'accélération de la mise en œuvre des Objectifs de Développement durable (ODD) 2030 des Nations Unies et de l'Agenda 2063 de l'Union africaine (UA) : « l'Afrique que nous voulons »*. Tenu le 15 juillet 2025, ce Forum a connu la participation effective de plusieurs Ministres, des Ambassadeurs et des

² Discours et interview de Sa Majesté le Roi Hassan II, à la Conférence du CAFRAD, 18 septembre 1972, Ministère de l'Information, 1990.

Représentants d'organisations internationales et régionales accréditées au Maroc.

- l'organisation du colloque scientifique transdisciplinaire sur « *le Maroc, laboratoire de la coopération Sud-Sud : une vision royale du développement partagé et inclusif en Afrique* », tenu le 5 décembre 2025. Cet événement, tout en suscitant la mobilisation générale autour de la résolution 2797 (2025) du Conseil de sécurité des Nations unies du 31 octobre 2025 sur le Sahara marocain, a contribué à renforcer la pleine souveraineté du Royaume du Maroc sur l'ensemble du territoire, la diplomatie Royale et le Leadership structurel de Sa Majesté le Roi Mohammed VI que Dieu Le glorifie, en accueillant des professeurs, experts, chercheurs, médecins et industriels invités par le CAFRAD, afin d'échanger sur des thématiques majeures telles que les projets structurants du Maroc pour l'Afrique, l'Initiative Royale Afrique Atlantique, la cybersécurité et la souveraineté numérique, l'intelligence artificielle.

L'année 2025 est aussi marquée par les efforts collectifs de transformation intentionnelle du CAFRAD. La 60^{ème} session ordinaire du Conseil d'Administration du CAFRAD tenue le 16 juillet 2025 a approuvé huit (8) importantes décisions dont celles relatives à la réforme de la transformation institutionnelle et de la gouvernance du CAFRAD et au déménagement du siège du CAFRAD de Tanger à Rabat.

L'année 2026 est l'année de réforme de la gouvernance du CAFRAD à travers la refonte complète des textes institutifs de l'Organisation aux fins de la doter d'un organigramme approprié, de moyens institutionnels, juridiques, humains, financiers et logistiques nécessaires à une organisation internationale à vocation régionale.

Au regard des mutations complexes, protéiformes et exponentielles à l'échelle globale et africaine, ainsi que l'obsolescence rapide des compétences à l'ère des intelligences artificielles, le CAFRAD doit rester et demeurer un outil stratégique pour l'Afrique en termes de mobilisation et de renouvellement de l'expertise, d'innovation technologique et de partage de meilleures pratiques (*benchmarking et best practices*) ainsi que de promotion de la coopération Sud-Sud.

XIII. Les exigences du poste de directeur général du CAFRAD

Le poste de Directeur général du CAFRAD correspond au statut de fonctionnaire international élu statutaire de la catégorie SP1, niveau 7, un poste de haute direction ou de responsabilité stratégique majeure, souvent au sein de la fonction publique, des organisations internationales (comme les Nations Unies, l'Union africaine), ou des institutions nationales, relevant des cadres supérieurs (hors échelle, échelle supérieure) dans le système de classification des emplois, impliquant des responsabilités étendues vis-à-vis des politiques et des collaborateurs. Le poste marque une position au sommet, souvent réservée aux hauts fonctionnaires, **un fonctionnaire élu statutaire de haut** niveau qui supervise des missions de gouvernance, de régulation, ou de décision stratégique, avec des obligations significatives envers l'État et la société. Il s'agit d'un poste **très élevé, de**

leadership stratégique, dans une structure publique intergouvernementale, une administration internationale.

Le Directeur général a des obligations aussi bien à l'égard des Etats membres, de la société et de ses collaborateurs que les partenaires techniques et financiers, les universités, la société civile et les entreprises ; il est soumis à la déontologie, à l'éthique publique et à l'intégrité scientifique.

La responsabilité du poste est déclinée en 6 positions :

1.Responsabilité stratégique, politique, diplomatique et institutionnelle

Elle implique :

- l'exercice de la fonction au sommet stratégique et managérial d'un département ministériel ou d'une collectivité territoriale ;
- la définition d'orientations stratégiques, de politiques générales et d'objectifs globaux correspondant aux missions institutionnelles d'un Département ministériel et conformes aux orientations politiques gouvernementales ;
 - l'exercice d'un contrôle global sur les différents centres de responsabilités et de management du département et sur la gestion des ressources ;
- la validation des programmes et plans préparés par ces centres ;
 - la veille sur les résultats globaux et l'image institutionnelle du Département.

2. Responsabilité managériale

Elle implique :

- la participation à la définition des orientations stratégiques, de politiques générales et d'objectifs globaux ;
- leur traduction, au niveau d'une structure administrative ou territoriale, en objectifs spécifiques, programmes et plans d'actions et la gestion de leur mise en œuvre ;
- le contrôle des activités et la veille sur les objectifs et résultats afférents aux programmes et plans ;
- la détermination de la configuration organisationnelle et fonctionnelle de la structure administrative ou territoriale à charge ;
 - l'allocation des ressources et des délégations nécessaires ;
- le pilotage et l'encadrement d'équipes diverses.

3. Responsabilité « expertale »

Elle implique :

- la réalisation de diagnostics, d'audits, d'évaluations pertinents et la conception et la mise en œuvre de solutions répondant aux besoins découlant des dysfonctionnements et problèmes constatés ;
- la réalisation d'études, de recherches et d'investigations diverses ;
- la prestation de conseil aux différents centres de responsabilités et de management ;
- la conception et l'élaboration de projets stratégiques, de développement institutionnel et organisationnel ;
- l'élaboration de politiques, schémas directeurs, et de programmes ;
 - l'élaboration de plan d'action et l'assistance à leur mise en œuvre
- la formation et le transfert de compétences ;
- le respect de principes généraux d'éthique ;
- la soumission à des règles déontologiques propres à une profession ;

- une attitude toujours positive à l'égard d'autrui ;
- la participation continue à la veille sur l'image sociale et institutionnelle de l'organisation de rattachement.

4. Responsabilité de supervision

Elle implique :

- la supervision d'un nombre d'entités ou services et la coordination de leurs activités ;
- la participation à l'élaboration, la finalisation et la validation des plans d'action correspondant à la charge de ces services ;
- le suivi de la mise en œuvre des plans d'action et la formation des résultats ;
- la veille sur l'utilisation optimale des ressources ;
- la veille sur le développement des compétences et les boîtes à outils et méthodes ;
- Assurer le *reporting* continu à l'autorité managériale supérieure.

5. Responsabilité opérationnelle

Elle implique :

- l'organisation d'un service en charge d'un portefeuille d'activités et la veille sur son fonctionnement pertinent ou l'encadrement d'une équipe ;
- la participation à l'élaboration des plans d'action et la mise en œuvre de la partie correspondant à la charge du service ou la direction et la supervision de la mise en œuvre du projet confié à une équipe ;
- la définition de plans de charge individuels du personnel ;
- le contrôle des activités et la veille sur les résultats attendus ;
- la veille sur des équipements et matériels mis à la disposition du service ou de l'équipe.

6. Responsabilité de son poste :

Elle implique :

- la veille sur son travail et son accomplissement selon les directives et consignes et conformément aux pratiques admises ;
- la veille sur les équipements, dossiers et matériels qui lui sont confiés dans le cadre de son poste.

L'ensemble de ces responsabilités correspond à un niveau de leadership stratégique et institutionnel élevé, excédant la gestion opérationnelle courante et justifiant un positionnement de la fonction au **plus haut niveau**.

XIV. Distinctions

En dépit des difficultés de l'environnement de travail, les efforts déployés par le Directeur général du CAFRAD et son équipe ont contribué à réhabiliter l'Organisation dans son mandat et à la positionner sur les grands enjeux de gouvernance et de développement humain intégral et durable ainsi que des futurs transformateurs en Afrique. Avec ses activités impactantes et sa présence sur les réseaux sociaux, le CAFRAD est maintenant bien connu sur la scène africaine et mondiale. Ces résultats ont permis de bénéficier les distinctions suivantes :

Juin 2026 : Prix d'Excellence du Leadership africain avec distinction Personnalité de l'année 2025 dans la catégorie : **Coopération sud-sud et gouvernance diplomatique pour le développement durable** pour mon engagement remarquable et mon leadership exemplaire au service du développement durable, de l'intégration africaine et de la coopération sud-sud et en reconnaissance de ma contribution à la promotion des valeurs de paix, d'innovation et de gouvernance responsable sur le continent africain, décerné par le Président de l'Organisation africaine unie des Transports et de la Logique (AAOTL), le Président de la Fédération of Global & Green Information, Communication Technology (IFGICT) et International University of Excellence Education (IUEE) lors de la célébration de la Journée mondiale de l'Afrique, tenue le 1^{er} juin 2026, au siège du CAFRAD, à Rabat, Maroc.

Mai 2026 : Trophée et Certificat de reconnaissance décernés par Madame Salima ZIDANI, Présidente de l'Association Noor pour l'Amitié Maroco-africaine en reconnaissance de de mon rôle pionnier dans la formation et le renforcement des capacités administratives en Afrique et de ma précieuse contribution au rayonnement de la coopération sud-sud lors séminaire scientifique sur *le rôle de la société civile dans le développement territorial africain global* à la Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales de l'université Il de Casablanca, le mercredi 20 mai 2026, avec la bénédiction de Monsieur le Gouverneur de la Préfecture Hay Mohammadi Ain Sebaa.

Mai 2026 : Lettre de remerciements de Monsieur Denis FRANCONIO MAC, Ministre du Travail, de l'Emploi et de la Fonction publique de Madagascar à l'issue de sa participation au du Forum international de haut niveau sur le thème : « Intelligence artificielle, Transition numérique, Énergie et Connectivité en Afrique – Perspectives de Coopération internationale », tenu du 11 au 13 mai 2026, au siège du CAFRAD, à Rabat, Maroc.

Février 2026 : **Distinction royale et obtention du Haut Patronage de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste, pour l'organisation du Forum international de haut niveau sur le thème** : « Intelligence artificielle, Transition numérique, Énergie et Connectivité en Afrique – Perspectives de Coopération internationale », tenu du 11 au 13 mai 2026, au siège du CAFRAD, à Rabat, Maroc.

Conclusion

Au regard des éléments présentés, notamment :

- des responsabilités et des charges institutionnelles attachées à la fonction de Directeur général ;
- des engagements structurants liés à la mise en œuvre de la feuille de route stratégique ;
- et des exigences d'alignement avec les pratiques applicables aux organisations intergouvernementales comparables, le projet de Décision relatif à la définition du statut et de repositionnement de la rémunération du Directeur général apparaît justifié, cohérent et conforme à l'intérêt institutionnel du CAFRAD.

La grille de rémunérations et des avantages du Directeur général du CAFRAD doit correspondre au statut de fonctionnaire international élu

statutaire de la catégorie SP1, Niveau 7 ou échelle 7, poste de haute direction ou de responsabilité stratégique majeure.

La définition du statut du Directeur général du CAFRAD lui assure l'indépendance nécessaire à l'exercice de ses hautes fonctions.

La présente note est soumise à votre appréciation en vue de la définition du statut du Directeur général du CAFRAD.



Dr. Coffi Dieudonné ASSOUVI
Directeur général du CAFRAD