



TOGETHER
for a sustainable future

OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50th anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



TOGETHER
for a sustainable future

DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

CONTACT

Please contact publications@unido.org for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at www.unido.org

09034-F

Distr. LIMITEE

UNIDO/IOD.286

4 juillet 1979

ORGANISATION DES NATIONS UNIES
POUR LE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL

FRANCAIS
Original : ANGLAIS

CREATION D'UN INSTITUT BILINGUE DE GESTION
ET D'ADMINISTRATION PUBLIQUE EN HAITI

DOCUMENTATION

SI/HAI/78/801/11-03/31.4.B.

Mme Indira A. Subranianam
M.A. (Etats-Unis), Ph.D. (Canada),
Consultant

~~00005~~

00006

Traduction d'un document n'ayant pas fait l'objet d'une mise au point
rédactionnelle.

id.79-5850

CREATION D'UN INSTITUT BILINGUE DE GESTION
ET D'ADMINISTRATION PUBLIQUE EN HAÏTI

Document établi par Mme I.A. Subrananiam (Ph.D), Consultant
89 Queen Court, Hillsdale, New Jersey 07642
(Etats-Unis d'Amérique)

Pour M. Togoun Servais Acogny
Administrateur à l'ONUDI
Vienne (Autriche)

Juin 1979

TABLE DES MATIERES

	<u>Page</u>
INTRODUCTION	4
OBJECTIFS DE L'INSTITUT	7
CHAMP D'ACTIVITE DE L'INSTITUT	9
I. Enseignement et formation	9
II. Recherche	10
III. Services consultatifs	10
IV. Services d'information	11
ORGANISATION DE L'INSTITUT	12
PROGRAMME	13
DIFFERENTES PHASES DE L'EXECUTION DU PROGRAMME	14
CONCLUSIONS	16
ANNEXE I - Formation préalable à l'admission à l'Institut	18
ANNEXE II - Sujets intéressant l'administration publique et la gestion	19

INTRODUCTION

L'amélioration des compétences en matière d'administration et de gestion est une condition essentielle du développement économique et social de tout pays. La pénurie de personnel hautement qualifié et expérimenté est propre à tous les pays, mais ses conséquences se font sentir plus durement dans les pays les moins avancés, où il est impératif d'utiliser au mieux toutes les compétences disponibles. Cette pénurie de main-d'oeuvre qualifiée en matière d'administration et de gestion dans les pays en développement peut être attribuée à l'héritage d'une administration coloniale adaptée à des pays agraires et politiquement dépendants qui sont maintenant devenus des nations indépendantes ayant des besoins et des objectifs nouveaux, au vide laissé par le départ de cette administration coloniale et aux incidences cycliques du sous-développement économique.

Les pays en développement doivent maintenant compter sur une aide bilatérale et multilatérale et utiliser les compétences des pays avancés par l'intermédiaire de consultants, administrateurs ou spécialistes qui n'ont pas toujours une connaissance approfondie des besoins particuliers d'un pays et de sa situation socio-économique et culturelle, et dont l'assistance est pour cela moins fructueuse qu'elle pourrait l'être.

Les secteurs public et privé de la plupart des pays en développement sont en expansion et, étant donné leur complexité accrue due à la croissance démographique, à la multiplication des besoins et aux interactions internationales, les tâches exigeant des compétences en matière d'administration et de gestion dans les secteurs économique, social, juridique et technique revêtent une importance de plus en plus grande. Par exemple, la plupart des pays en développement ont besoin, pour la formulation de politiques et la planification, de données essentielles ayant trait aux besoins en matière de transports, à la dette publique, à l'utilisation des sols, à l'évaluation du système pénal ou du système d'enseignement, etc. Pratiquement tous les pays accroissent leurs échanges internationaux ou construisent entreprises et usines afin d'accroître leur production. Tous les pays connaissent une évolution sociale et démographique et le secteur des services publics ne saurait fonctionner efficacement avec les méthodes et procédures désuètes qu'utilisent les administrations nationales.

Même des pays développés, tels que la Grande-Bretagne et la France, pour ne citer qu'eux, ont réorganisé et restructuré leur fonction publique et ont mis sur pied des programmes de formation élargis afin de s'ajuster aux changements économiques et politiques dus à la décolonisation et à l'évolution des techniques. Il est donc essentiel pour le développement économique de former du personnel qualifié, à même de s'acquitter de fonctions de plus en plus complexes.

On peut mettre sur pied un système d'administration unifié, coordonné et efficace, compte tenu des facteurs sociaux, culturels, économiques, historiques et politiques, en créant un institut de formation d'administrateurs et de gestionnaires de rang élevé.

La création d'un institut de gestion et d'administration publique en République de Haïti se justifie pour diverses raisons sociales - historiques et économiques - géographiques aussi, en raison de la proximité des Etats-Unis d'une part et des pays en développement des Caraïbes et d'Amérique latine d'autre part.

L'existence d'un système d'enseignement efficace, coiffé par une université à Port-au-Prince, est également un argument en faveur de la création d'un tel institut.

En outre, les influences française, espagnole, britannique et américaine rendent possible, et même souhaitable, la création en Haïti d'un Institut bilingue chargé non seulement de contribuer à former des cadres et gestionnaires pour la fonction publique locale, mais également d'aider les pays en développement avoisinants à faire de même.

Il existe déjà des sources d'informations et de données, notamment l'Institut haïtien de statistique, qui pourra appuyer les travaux de l'Institut envisagé, et le Conseil national de développement et de planification (CONADEP), qui joue un rôle important dans la planification et la formulation de politiques.

La création de l'Institut bénéficierait aux divers organismes gouvernementaux et autres, car celui-ci serait au coeur de la coordination et de l'organisation des activités. L'Institut serait chargé de former du personnel qualifié de

haut niveau, à même d'exécuter les plans nationaux de développement et notamment d'améliorer le système fiscal (recettes, dépenses, devises), les transports et les routes, les services sociaux, le secteur des exportations agricoles, le tourisme, l'irrigation, la santé, l'enseignement, etc. - domaines prioritaires dans la planification haïtienne.

En outre, il est également prévu de former des spécialistes pour les négociations en vue d'obtenir une assistance ou des investissements étrangers, ainsi que dans les domaines de l'ordre public, de la justice et du système pénal, etc. Enfin, l'Institut pourrait conférer des diplômes et organiser des examens aux divers échelons supérieurs de la fonction publique.

L'Institut aurait pour effet d'alléger les mécanismes administratifs et pourrait contribuer à résoudre les problèmes que posent les divergences ou les conflits d'intérêts entre les divers départements gouvernementaux; il pourrait également permettre une certaine modernisation des services d'administration et de gestion publics et privés, qui seraient mieux à même d'acquérir et d'utiliser la main-d'oeuvre et les techniques. Grâce à lui, il serait possible de combler le fossé entre les règles et procédures officielles d'une part et les pratiques officieuses d'autre part, de développer un esprit de corps intéressant la nation tout entière et non des groupes d'intérêt particuliers, et de répartir plus équitablement les compétences entre les divers ministères et secteurs industriels afin d'assurer la coordination des activités et la mise en oeuvre de plans efficaces.

En général, la formation pratique des administrateurs et des gestionnaires publics de haut niveau est nécessaire mais elle ne suffit pas pour garantir l'efficacité des activités, le développement économique et la croissance sociale. Plus les emplois sont complexes et divers, plus le système de formation doit être souple. Tout programme de formation doit donc être fondé sur les principes généraux suivants dont s'inspirera l'Institut :

- Offrir des incitations aux administrateurs et gestionnaires actuels et futurs;
- Assurer l'interchangeabilité des cadres supérieurs afin que les administrateurs, les décideurs, les éducateurs et les responsables politiques puissent agir de concert, en tant qu'agents du changement et du progrès;

- Présenter une vision d'ensemble du fonctionnement du gouvernement et de l'industrie et déterminer les besoins des pays en développement décolonisés;
- Mettre au point diverses améliorations et modifications et les introduire dans un système d'administration publique débarrassé des entraves des modèles coloniaux;
- Normaliser la formation, égaliser le niveau des étudiants et leur inculquer des modes de pensée similaires afin d'assurer la coordination et l'efficacité voulues;
- Orienter la formation compte tenu des besoins actuels et prévus et du type de croissance nationale envisagé;
- Evaluer les exigences actuelles et les besoins futurs en ce qui concerne ces cadres d'administration et de gestion.

Ainsi, l'Institut de gestion et d'administration publique de Haïti devrait, non seulement assurer une formation, mais aussi offrir des services de consultation, de formation et de recherche. Il devra, afin d'être aussi efficace que possible, maintenir un contact permanent avec les ministères, les universités, le monde de l'industrie et des affaires et divers spécialistes ou experts de la communauté nationale et internationale.

OBJECTIFS DE L'INSTITUT

Les principaux objectifs de l'Institut, qui pourront être atteints progressivement, sont les suivants :

1. L'Institut devra permettre de former et de recycler des fonctionnaires de rang élevé et des cadres supérieurs du secteur privé et leur inculquer les notions d'esprit de coopération, d'unité, de coordination et d'intérêt commun;

2. L'Institut devra promouvoir la compréhension mutuelle entre les différents groupes de personnel de l'administration et des entreprises commerciales ou industrielles, favoriser l'adoption d'une attitude commune à l'égard des pratiques administratives et encourager le dialogue entre les divers groupes d'intérêts de manière à faciliter la coopération économique et à éliminer les éventuels facteurs d'inhibition ou de division;
3. L'Institut devra aider à harmoniser les politiques, les procédures, les méthodes, la terminologie, etc., adoptées dans l'administration;
4. L'Institut devra créer les conditions voulues pour que les fonctionnaires et les cadres qui sont déjà en poste ou qui prennent leurs fonctions puissent se tenir au courant des théories nouvelles en matière de gestion;
5. L'Institut devra s'occuper de travaux de recherche et d'études axés sur la coordination entre les organismes et les institutions internationaux, la communauté économique mondiale et le Gouvernement haïtien et sur les besoins propres aux pays en développement dans le domaine administratif;
6. L'Institut devra élaborer des programmes à court terme à l'intention d'administrateurs, de cadres et d'autres catégories de personnel de rang élevé chargés de la définition des politiques, de la planification et de l'exécution des programmes dans les domaines du développement économique et des réformes sociales. La priorité absolue sera donnée aux questions qui intéressent vraiment directement Haïti;
7. L'Institut devra élaborer des programmes à long terme prévoyant notamment l'organisation de cours sanctionnés par un diplôme à l'intention d'administrateurs et de cadres subalternes et moyens pour les préparer à assumer davantage de responsabilités et améliorer ainsi leurs possibilités de carrière;
8. L'Institut devra fournir des informations et des services consultatifs et publier des rapports et des articles sur des études, des réunions, des stratégies, des méthodes, etc., relatives à la gestion et à l'administration;
9. Enfin, l'Institut devra demeurer en liaison avec les organisations et les institutions internationales et nationales s'occupant de formation et de recherche en matière de développement économique.

CHAMP D'ACTIVITE DE L'INSTITUT

L'idéal serait que l'Institut de gestion et d'administration publique qu'il est envisagé de créer en Haïti soit un établissement plurivalent chargé des tâches suivantes :

I. Enseignement et formation

La formation d'administrateurs et de cadres de haut niveau relève de différents degrés de l'enseignement. L'Institut ne devra pas se borner à dispenser un enseignement théorique. Pour atteindre ses buts, il lui faudra :

- a) Demeurer en liaison avec l'Université d'Haïti et les établissements d'enseignement qui devront donner aux étudiants la formation préliminaire indispensable pour pouvoir suivre le cours de l'Institut (voir annexe I);
- b) Demeurer en liaison avec les ministères et permettre ainsi aux étudiants de l'Institut d'acquérir une expérience pratique. Il serait souhaitable de compléter les séminaires théoriques de haut niveau par une formation pratique en cours d'emploi ou par des stages de gestion suivant la formule de l'enseignement alterné, car ce système permettrait de créer un corps d'administrateurs capables de s'adapter et mobiles;
- c) Demeurer en liaison avec les organismes qui fournissent une assistance technique ou une aide au niveau international, de manière à permettre aux étudiants de l'Institut de se tenir au courant des innovations apportées dans les domaines de l'administration et de la gestion aux Etats-Unis, au Royaume-Uni, en France, etc. L'Institut pourra encourager le recours à des conférenciers ou des groupes de spécialistes pour des exposés, des débats et des séminaires sur des questions appropriées;
- d) Mettre au point un système d'examens pour les fonctionnaires de manière à harmoniser et à uniformiser les compétences des administrateurs et des cadres.

II. Recherche

Cette activité ne sera pas absolument indispensable lors de la mise en place de l'Institut, mais elle le deviendra par la suite si l'on veut pouvoir se tenir au courant de l'évolution des méthodes, résoudre les problèmes locaux et améliorer les méthodes d'administration et de gestion dans le secteur public et le secteur privé. Il s'agit là d'une activité importante pour l'avenir, l'intérêt à long terme, l'utilité et le dynamisme de l'Institut.

Des contacts pourraient être pris avec l'Institut haïtien de statistique et d'autres organismes analogues en vue de la réalisation d'études comparatives sur les méthodes administratives employées dans divers pays. Les activités de recherche consisteraient donc, d'une part, à effectuer des enquêtes et des études analytiques et, d'autre part, à fournir des services d'information et de consultation.

Ces activités de recherche permettraient également d'établir des guides et des manuels ainsi que de rassembler de la documentation pour des stages de formation adaptés aux besoins particuliers du pays, de son économie et des différents secteurs de celle-ci et pour d'autres pays en développement.

III. Services consultatifs

Grâce à la position centrale qu'elle occupe, Haïti pourrait satisfaire non seulement ses propres besoins mais aussi ceux des pays en développement voisins, notamment des Caraïbes, de l'Amérique centrale et de l'Amérique latine, qui lui demanderaient de leur fournir des informations, des données ou des services consultatifs généraux. A long terme, le renforcement du potentiel de consultation de l'Institut profitera tout autant à celui-ci qu'à l'ensemble de la région. Cette activité serait particulièrement utile aux pays en développement qui ont à résoudre continuellement les problèmes que leur posent l'amélioration et l'adaptation des méthodes administratives désuètes qu'ils ont héritées de la période coloniale et qu'ils continuent d'appliquer faute de solutions de rechange viables.

IV. Services d'information

Il serait utile de mettre progressivement en place une bibliothèque et un centre de documentation techniques bilingues au sein de l'Institut. Les crédits nécessaires pourront être prévus au titre des frais de premier établissement ou obtenus ultérieurement grâce à des dons d'universités et d'éditeurs de pays plus avancés, de divers organismes des Nations Unies et d'organisations internationales d'assistance. La bibliothèque pourra acquérir les derniers ouvrages parus sur des questions dont s'occupe l'Institut et collaborer, sur la base de la réciprocité, avec les bibliothèques publiques et universitaires. Elle devra être ouverte à tous les hauts fonctionnaires ainsi qu'aux cadres du secteur privé et aux étudiants en gestion et en administration publique.

L'Institut pourra publier des brochures, de la documentation pédagogique, des monographies théoriques ou des articles spécialisés ou techniques contenant les indispensables analyses comparatives des besoins des pays développés et des pays en développement. Des communications de spécialistes mondialement connus des questions dont s'occupera l'Institut pourront également être reproduites dans ces documents, ce qui procurerait des revenus à l'Institut, grâce aux abonnements, etc.

Le champ d'activité de l'Institut exposé ci-dessus est aussi étendu que varié. Il ménage toute la latitude voulue dans le cadre d'orientations à court et à long terme, répond aux besoins propres à un pays en développement grâce à la mise au point de méthodes et de procédures d'administration et de gestion viables dans les conditions particulières de ce pays, prévoit des activités de formation à l'intention de spécialistes ou de généralistes ainsi que de théoriciens ou de praticiens et permettra de former ou de recycler du personnel et de constituer un ensemble homogène de hauts fonctionnaires et de cadres supérieurs ayant une bonne connaissance générale des questions administratives et une connaissance approfondie de leur propre spécialité, éléments indispensables pour le développement économique du pays. Enfin, l'Institut pourra aider à définir des politiques appropriées et à planifier le développement économique d'Haïti.

ORGANISATION DE L'INSTITUT

L'Institut aura :

1. Un Conseil d'administration, composé du Directeur général et de représentants de ministères, d'organismes publics et privés et de l'université ainsi que de représentants spéciaux d'organisations internationales et des étudiants. Le Conseil d'administration sera chargé de définir la politique à suivre, de fixer les objectifs et l'ordre de priorité des activités de l'Institut, d'approuver le budget, de déterminer le nombre des étudiants, de donner des directives, de recruter du personnel et de trouver des fonds pour l'Institut, de dresser le bilan des activités de ce dernier, etc.
2. Un Directeur général et un Directeur général adjoint, dont la nomination n'obéira pas à des considérations d'ordre politique et dont le poste correspondra à un poste élevé dans la fonction publique. Ils seront choisis en fonction des besoins de Haïti et conformément aux procédures de nomination en vigueur dans le pays.
3. Un Comité de programme, composé d'un petit nombre de personnes venant de diverses branches du gouvernement, de l'industrie, d'établissements universitaires et d'organisations internationales. Ce Comité sera chargé d'aider le Directeur général à analyser et à évaluer les programmes de recherche et de nouer des relations avec la communauté économique. Il aidera également à mettre au point le programme, à répartir le travail entre les fonctionnaires, et à définir les domaines dans lesquels l'aide de consultants serait le plus utile. Le Comité collaborera également avec le personnel, l'administration et les départements chargés de la politique générale et de la planification pour élaborer des plans et programmes d'études, organiser des cours, établir des descriptifs des cours et arrêter les méthodes d'évaluation, programmes de formation, critères d'admission pour les étudiants, etc.
4. Un service administratif, qui comprendra un secrétaire-archiviste, un secrétaire-trésorier, un administrateur du personnel, un fonctionnaire chargé de l'administration générale, un attaché de relations publiques, etc. Ce service sera chargé de nouer des relations avec le public, l'université, les étudiants, les ministères nationaux et les organisations internationales qui ont affaire avec l'Institut ainsi que de s'occuper de l'administration quotidienne de l'Institut.

5. Un Département de la planification et de la politique générale, rattaché au cabinet du Directeur général et chargé de collaborer avec le Comité du programme à la planification et à l'orientation des plans et programmes, conformément aux objectifs nationaux touchant le développement économique.

6. Un Département de la recherche, qui aura pour fonction de déterminer les domaines dans lesquels il faut faire des recherches concernant le développement économique, l'amélioration de la fonction publique nationale et le perfectionnement des cadres. Le Département sera chargé de mettre au point un plan général de développement national, de définir les priorités nationales à long terme, d'évaluer l'infrastructure existante dans le domaine de l'enseignement ainsi que les installations de formation et d'estimer les besoins actuels et futurs du pays en matière de formation, à partir des informations voulues.

7. Un personnel, comprenant à la fois des enseignants et du personnel administratif. La première catégorie sera composée d'un nombre suffisant de personnes expérimentées venant de l'université, d'administrateurs compétents et de consultants ou experts internationaux. A long terme, les effectifs seront composés de spécialistes des diverses questions particulières qui sont du ressort de l'Institut. Ceux-ci auront en outre pour tâche de contribuer au perfectionnement du programme de formation.

La deuxième catégorie comprendra le personnel de bureau et le personnel de service nécessaire pour assurer l'administration et l'entretien quotidiens de l'Institut.

8. Les locaux dont l'emplacement sera déterminé par les autorités compétentes, qui veilleront à ce que l'Institut soit d'un accès facile pour les étudiants (fonctionnaires et autres personnes) et qui tiendront compte des coûts, des différentes phases de l'établissement de l'Institut, etc.

PROGRAMME

Pour pouvoir mettre au point un programme de formation complet et efficace, il faut fixer un ordre de priorité. Voici quelques-unes de questions que l'on doit se poser :

- De quels types de formation Haïti a-t-elle besoin dans l'immédiat ?
- Faut-il recycler les fonctionnaires et les cadres actuels, former de nouvelles recrues, ou les deux ?
- La formation donnée doit-elle être spécialisée ou générale et de longue ou de courte durée ?
- Quelle méthode d'enseignement faut-il préférer : des séminaires ou des groupes de travail ou des cours traditionnels ?
- Combien d'étudiants faut-il admettre pour commencer et quel doit être le nombre maximum d'étudiants à l'Institut ?
- Faut-il, au début, donner une formation de niveau supérieur, moyen ou élémentaire, ou combiner ces trois niveaux ?
- Quelles seront les langues officielles utilisées à l'Institut ?

La réponse à ces questions permettra de définir l'orientation générale et les objectifs de l'Institut.

DIFFERENTES PHASES DE L'EXECUTION DU PROGRAMME

La mise en oeuvre du programme se fera nécessairement en plusieurs phases et il faudra deux à trois ans avant que l'Institut puisse véritablement entrer en activité. Ces phases seront en gros les suivantes :

I. Phase préparatoire

Il faudra commencer par entreprendre les activités énumérées ci-après :

- Etablissement de relations avec les organisations nationales et internationales compétentes ainsi qu'avec des spécialistes de l'administration publique et de la gestion;
- Organisation de séminaires pour mettre au point des programmes de formation et de recherche;
- Evaluation du budget et du personnel nécessaires;
- Planification financière, recherche de sources de financement et évaluation des montants disponibles;

- Nomination des membres du Conseil d'administration et du Directeur général;
- Création du Comité du programme;
- Choix de l'emplacement de l'Institut (emplacement immédiat et permanent);
- Constitution d'un "noyau" de fonctionnaires indispensables.

II. Phase A

- Mise au point dans le détail de divers programmes internes et des types de diplômes qui seront délivrés par le Conseil, le Directeur général et le Comité du programme;
- Organisation de courts séminaires sur des questions pratiques présentant un intérêt immédiat;
- Evaluation des besoins en ce qui concerne les laboratoires de langues, la bibliothèque, les services de restauration, le logement (le cas échéant), les services médicaux et autres installations pour le personnel et les étudiants.

III. Phase B

- Construction de l'Institut ou, le cas échéant, transformation de locaux existants;
- Recrutement du reste du personnel;
- Mise au point des activités de recherche et de publications;
- Recours à des consultants pour aider l'Institut à ses débuts.

L'Institut devrait alors être prêt à entrer en activité. Il est recommandé de faire appel à des experts et à des spécialistes dans le domaine de l'administration publique et de la formation à la gestion pendant les diverses phases de l'exécution du programme, afin de mettre sur pied un programme de formation réaliste et complet.

CONCLUSIONS

L'Institut de gestion et d'administration publique à créer en Haïti sera l'un des éléments centraux du plan national de développement économique. Il devra donc - c'est là un premier point à noter - coordonner ses activités avec les pouvoirs publics, l'industrie, les milieux d'affaires et l'université, tout en se ménageant un certain degré d'autonomie afin de pouvoir s'acquitter efficacement des tâches qui lui sont assignées. Cette autonomie est indispensable pour sélectionner les étudiants, déterminer les conditions d'admission, établir le programme d'enseignement, élaborer des méthodes de formation et mener les travaux de recherche. Il faudra cependant décider si l'Institut doit fonctionner sous l'égide de l'université ou relever d'un ministère dans le cadre des structures économiques haïtiennes - du moins dans un premier temps.

En second lieu, pour remédier partiellement à la pénurie initiale de personnel qualifié on pourrait lancer un programme d'expansion progressive du domaine d'activités de l'Institut au cours d'une période déterminée. Dès son démarrage, l'Institut pourra tenir compte des priorités nationales immédiates et n'étendre qu'ultérieurement son action à d'autres secteurs. Par exemple, les exportations agricoles, les investissements publics dans l'infrastructure routière, les ports et les réseaux d'irrigation, le tourisme, la fiscalité, le système bancaire et les services sociaux sont autant de secteurs présentant un intérêt particulier pour Haïti qui doivent retenir d'emblée l'attention de l'Institut.

Troisièmement, il faut garder présent à l'esprit que l'Institut n'a pas pour seule tâche de dispenser une formation préparant à un emploi, mais qu'il doit assurer la formation d'animateurs compétents capables de mener à bien l'amélioration générale des méthodes d'administration et de gestion qui s'impose depuis longtemps dans la plupart des pays en développement.

Quatrièmement, les services publics haïtiens intéressés doivent définir et résoudre certaines questions en ce qui concerne le choix des stratégies pédagogiques (à long terme ou à court terme) et du type de formation à assurer (générale ou spécialisée), les secteurs prioritaires dans les services publics et l'industrie, etc.

Cinquièmement, si l'Institut peut admettre toutes les catégories de personnel, il s'adresse surtout aux cadres d'administration et de gestion supérieure.

Enfin, la question primordiale de la réforme administrative est souvent controversée. L'Institut devrait ouvrir ses portes à ceux qui préconisent une réforme pratique et indispensable des méthodes et systèmes d'administration publique, c'est-à-dire à des personnes qui souhaitent améliorer l'administration et ne se bornent pas à la critiquer. A cet égard, l'Institut pourrait servir d'enceinte pour un échange d'idées quant aux questions relatives à la gestion.

L'Institut deviendrait ainsi le promoteur et l'agent de changements, d'innovations et, partant, d'améliorations propres à favoriser la réalisation des objectifs de développement économique national.

ANNEXE I

Formation préalable à l'admission à l'Institut

Ces activités, liées au système d'enseignement général existant dans le pays, constituent un stade préparatoire au programme de formation et de perfectionnement en matière d'administration publique et de gestion. Certains éléments, comme l'âge, le niveau d'instruction, les matières à étudier, le niveau de recrutement dans l'administration publique et dans les services de gestion, etc., doivent être déterminés à l'avance (comme on le fait en Grande-Bretagne et en France).

On peut examiner la formation préalable sous deux aspects : le développement de connaissances et aptitudes générales et l'initiation aux techniques et disciplines auxiliaires de la gestion :

1. Connaissances et aptitudes générales

Connaissances fondamentales - aptitude à la communication

Expression écrite

Expression orale

Habilité graphique

Méthodes et techniques de secrétariat

Aptitude à la recherche

Relations humaines

Condition physique et tenue

Connaissances de langues étrangères, etc.

2. Techniques et disciplines auxiliaires de la gestion

Organisation de séminaires et autres réunions

Statistiques de base, comptabilité, techniques de vérification des comptes

Notions de base de l'administration du personnel

Psychotechnique

Méthodes de gestion administrative

Disciplines auxiliaires - sciences économiques, sciences politiques, droit, sciences sociales, sciences de l'ingénieur, etc.

ANNEXE II

Sujets intéressant l'administration publique
et la gestion

1. Histoire et art de l'administration
2. L'administration publique aux Etats-Unis d'Amérique, en Grande-Bretagne, en France, etc.
3. L'expérience des pays en développement en matière d'administration publique et de gestion
4. Structure et fonctions des organismes et services publics;
5. Pouvoir et contrôle administratifs
6. Procédures judiciaires et dispositions législatives pertinentes
7. Analyse et développement de l'organisation
8. Coordination des activités des pouvoirs publics au niveau des différents secteurs et services
9. Organisation de la gestion financière
10. Administration du personnel et structure des carrières de la fonction publique
11. Elaboration des politiques et programmes, planification et développement économiques
12. Evaluation et analyse des politiques et programmes
13. Exécution des politiques et programmes - stratégies, prise de décisions
14. Planification industrielle
15. Analyse et promotion des investissements
16. Compétences nécessaires pour négocier une assistance bilatérale ou multilatérale
17. Etudes de faisabilité, gestion et organisation des projets industriels
18. Analyse interindustrielle
19. Gestion des coopératives industrielles
20. Administration et gestion - grandes et petites entreprises industrielles, secteurs agricole, social et industriel en général, transports, main-d'oeuvre, etc.
21. Promotion des exportations et gestion de la commercialisation
22. Banques de développement
23. Gestion et supervision des usines, autres installations et ateliers
24. Administration de la main-d'oeuvre et relations industrielles
25. Gestion des systèmes d'information
26. Gestion des services d'étude économique
27. Perfectionnement des cadres

28. Orientation des administrations locales et des administrations centrales
29. Evolution de techniques de gestion sur le plan international
30. Gestion de la production et de la distribution
31. Achats, ventes et prévisions correspondantes;
32. Gestion de la recherche
33. Gestion des fournitures et des services d'entretien
34. Besoins en personnel auxiliaire étranger, etc.



C-498



81.05.27