

Subject File
Technical Assistance

50-01 - Ecole Nationale de droit et d'Administration - Part A

26/10/1962 - 21/12/1963

PLEASE RETAIN
ORIGINAL ORDER

UN ARCHIVES

SERIES 5-0728

BOX 21

FILE 9

ACC. DAG-13/16.1.0.0

24 July 1963

Audit and Inspection Report No. 96
Congo Fund
Project No. 50.01 National School of Law and Administration

The audit was carried out by Mr. A. Salafia during the period 27 May to 7 June 1963.

1. Introduction

The National School of Law and Administration was created by a decree of the Congolese Government made on 28 December 1960, with the object of training Congolese students to become judges and legal advisers and to fill posts in the middle and higher civil service. The school commenced its activities on 13 February 1961.

2. Financial Requirements of the School

The school requires funds for the following purposes:

- (a) The general running expenses including salaries of staff.
- (b) Fellowship grants to students

Financial support has been given by the following:

Congolese Government	for (a) and (b)
U.S. Government (ICA)	for (a) and (b)
United Nations	for (a) and (b)
Ford Foundation	for (a)
Belgium Government	for (b)

3. UN Contributions

The following amounts have been pledged by the UN:

	<u>1960/61</u>	<u>1961/62</u>	<u>1962/63</u>
(a) Salaries of experts	\$24,000	\$ 56,000	\$ 97,000
(b) Equipment and supplies	\$12,000	\$ 33,000	\$ 20,000
(c) Operational costs	-	-	\$ 3,000
(d) Fellowships	\$86,000	\$186,000	\$197,000

4. Scope of Audit

This audit has mainly concentrated on item 3 (a) above, Fellowship grants. The other items above are of less audit interest because

- (a) the salaries of the experts are paid directly to the individual by New York.
- (b) equipment and supplies are obtained and paid for through the normal UN channels and are, therefore, covered by general voucher audit. However, it is understood that no decision has yet been taken as to whether the equipment supplied under this part of the grant is to become Congolese property or to remain UN property. It is recommended that a decision should be made on this point in order that future audit requirements may be formulated.
- (c) Operational cost is a small item and is understood to be a contingency to cover such items as travelling expenses etc.

5. Fellowship Fund

- (a) The fund was set up under a decree made by the Congolese Government on 28 December 1960, in order to give financial assistance to students and their families.
- (b) The UN Representative is the Manager of the fund.
- (c) Grants from the fund are made at the rate of CF 4,500 per month plus CF 1,500 for a wife and CF 350 for each child (a maximum of 5 children are paid for).
- (d) The grant for boarding students is reduced by CF 1,300 per month to cover accommodation, laundry etc.

6. UN Contribution to Fund

At the outset, it was found impractical to allocate the UN contribution to individual students. It is, therefore, not possible to say that the UN grant has been spent on any one group of students exclusively. The UN grant goes into the fund and is merged with contributions from other sources and in order to ensure that the grant has been spent, and spent correctly, it was necessary to carry out a check on all monies received by the fund and on all disbursements.

The UN annual contributions have been calculated as follows:

(a) 1961/61

\$86,000 converted at \$ = CF 50 = CF 4,300,000. It is not possible to say how many students the contribution was designed to cover in this year.

(b) 1961/62

Calculated on 150 students at CF 4,000 per month for 12 months	
- CF 7,200,000 at \$ = CF 50 =	\$144,000
plus incidentals	\$ 2,000
plus increase in grant	<u>\$ 40,000</u>
	<u>\$186,000</u>

The increase in grant was necessary owing to the raising of the monthly rate to CF 4,500 and the fact that the original calculation did not allow for the extras paid to students with families.

(c) 1962/63

Calculated on 200 students at CF 7,000 per month for 9 months
- CF 12,600,000 at \$ = CF 64 rounded to \$197,000.

7. Audit of the Fund

- (a) Annex 1 shows the total contributions and total expenditure with obligations up to July 1963.
- (b) The system of payments to students was examined and required no comment. A test check was made on the student record cards and amounts paid and was found satisfactory. The records maintained in connection with the fund, although not up to full accounting standard, are considered satisfactory and the increased cost of establishing a fuller accounting system is not considered to be justified.
- (c) The following test checks were also carried out and the results found generally satisfactory:
 - (i) On payments in respect of transport and supply of spectacle lenses. It was noted that a transport bill totalling CF 800,000 as at 31 May 1963, has still to be paid.

- (ii) On movements in the CF bank account No. 214 and the balance of CF 3,368,382 agreed.
- (iii) On movements in US\$ bank account No. 220 and the balance of \$559.10 agreed.
- (d) The following points were also noted:
 - (i) During the period 22 November 1961 to 15 April 1962, a number of students were boarded at "Internat de l'Athenee de Kalina" at a total cost of CF 1,163,894. Owing to cases of hardship amongst the students at that time only CF 952,534 were deducted from the boarding students grants, the balance of CF 211,360 being regarded as a welfare contribution from the Fellowship Fund.
 - (ii) A loan totalling CF 762,815 obtained in February and March 1963, from the School General Fund is still outstanding.

8. Issue of Rations

In March 1963, the UN issued rations to the school canteen to the value of \$1,713.96, and instructions were given by the Senior Supply and Transport Officer in his letter of 1 March 1963, that the costs were to be charged against the project (50-01).

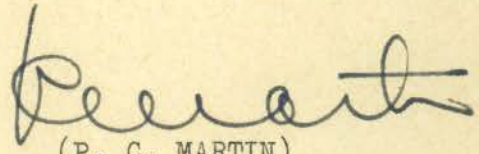
This was apparently a common mistake made in respect of several issues of food supplies to Congo Fund projects at that time, and in a letter of 20 May 1963 (Annex 2), the Administrative Officer of the Congo Fund informed Chief Finance Officer that such charges should be made to Congo Fund Receivable Account (613-05) and that billing to the responsible experts in charge of the fellowship programmes could be made on a monthly basis, retroactively from 1 January 1963. This bill has not yet been paid.

A further issue of food was made in June 1963, but has not yet been billed for.

9. Recommendations

- (a) An early decision should be taken as to the ownership of equipment supplied to the school (para 4 (b) above).
- (b) The outstanding account for transport should be settled as soon as possible (para 7 (c) (i) above).

- (c) The outstanding loan from the School General Fund should be repaid as soon as possible (para 7(d)(ii) above).
- (d) The amounts due to UN in respect of food supplied to the school in March 1963 should be settled as soon as possible or an explanation provided as to why recovery is not being made.
- (e) Chief Finance Officer should ensure that bills in respect of repayment supplies to schools are rendered as promptly as possible.



(P. C. MARTIN)

Chief, Audit and Inspection Service

Distribution

Chief Administrative Officer (2)
Chief, Civilian Operations (4)
Chief Finance Officer (2)
Director, Internal Audit Service
Chief, Accounts Division
Chief, Field Operations Service

Fellowship Fund Statement

Year	No. of Students	Income		Expenditure and Obligations
		Source	Amount	
1960/61	176		CF	
		Congolese Government	2,000,000	
		USA (ICA)	4,621,220	
		UN	4,094,758	
			10,715,978	6,979,002
1961/62	1st year 181	Belgian Government	3,000,000	
	2nd " 113	UN	11,904,000	
			14,904,000	14,064,979
1962/63	1st year 127	Belgian Government	3,000,000	
	2nd " 110		12,608,000	
	3rd " 98	UN	15,608,000	18,538,430
Grand Total to 31.7.1963			41,227,978	39,582,411

OPERATION DES NATIONS UNIES
AU CONGO

JV/63/6-131
UNITED NATIONS OPERATION
IN THE CONGO

CF-1106

20 May 1963

TO: Mr. T. De Candia, Chief Finance Officer
FROM: H. Pichler, Administrative Officer, Congo Fund
SUBJECT: Issues of food supplies for Congo Fund projects
ex ONUC Supply Depot

In order to maintain a more efficient control over the issues of food supplies ex ONUC Supply Depot for the fellowships programmes administered by the Congo Fund experts, it is suggested that the cost of same be charged to Congo Fund receivable account 613-05 "Issues of food supplies for various Congo Fund projects".

It will be appreciated if such charges could be cleared through our office which will control the charges and payments against same.

Billing to the responsible experts in charge of the fellowships programme could be made on a monthly basis, retroactively 1 January 1963.

Payments by the responsible experts should be made within
..... 3 days after the invoices have been submitted. We are annexing herewith a schedule of the various unsettled food charges made to the Congo Fund projects during the period 1 January 1963 to 16 May 1963 which you will kindly transfer to the account 613-05. The requisitioners will be billed accordingly.

cc: Mr. A. Cooper
Chief Procurement Officer

OUTSTANDING FOOD SUPPLIES CHARGES RECORDEDIN CONGO FUND PROJECTSAS OF 16 MAY 1963

<u>REFERENCE</u>	\$ <u>01-04</u>	\$ <u>10-02</u>	\$ <u>10-07</u>	\$ <u>20-06</u>	\$ <u>85-02</u>	\$ <u>50-01</u>	\$ <u>TOTAL</u>
JV-63-3-322			485.-				485.-
JV-63-2-279			364.28				364.28
JV-63-3-298	420.45						420.45
JV-63-2-286				1,293.38			1,293.38
JV-63-2-287					1,529.53		1,529.53
RV-94052 of 11.3.63					(665.63)		(665.63)
JV-63-3-299					1,664.32		1,664.32
JV-63-4-76		806.82				1,613.63	2,420.45
JV-63-4-344					279.-		279.-
JV-63-4-345	556.30						556.30
JV-63-4-360						100.33	100.33
RV-96688 of 9.4.63					(608.81)		(608.81)
RV-96818 of 11.4.63					(489.31)		(489.31)
RV-4988 of 16.5.63					(1,240.38)		(1,240.38)
	976.75	806.82	849.28	1,293.38	468.72	1,713.96	6,108.91

Register

to side



BOITE POSTALE 7248
LEOPOLDVILLE
REPUBLIQUE DU CONGO
CABLE: ONUC. LEOPOLDVILLE

RAPPORT D'ACTIVITE

de M. Michel BACHELET
Expert juridique des Nations Unies
Professeur à l' E.N.D.A.

ANNEE ACADEMIQUE 1962-63

Plan suivi :

- Préliminaire sur le staff-élèves de l'ENDA .
- 1/ - Cours de 1^o année et travaux pratiques correspondants
- 2/ - Remarques sur :
 - a) - les méthodes d'enseignement ,
 - b) - les cours magistraux ,
 - c) - les travaux pratiques ,
 - d) - la bibliothèque.
- 3/ - Les cycles spéciaux .
- 4/ - Le service de polycopie .
- 5/ - La quatrième année .
- Conclusions .

INDICATIONS PRELIMINAIRES sur la composition du "staffe élèves"

a) - effectifs au 1^o janvier 1963 :

335 élèves boursiers et 33 non boursiers , soit
un total de 368 élèves répartis comme suit :

1 ^o année	: 160		
2 ^o année	: 110		
3 ^o année	: <u>98</u>	dont 54 en Section juridique	
	368	et <u>44</u> en Section administrative	
		98	

b) - effectifs de la 1^o année au 31 mars 1963 :

Ainsi que le laissait prévoir mon précédent rapport du 12 janvier 1963 , le nombre des élèves de 1^o année a été réduit de 160 à 132 .

En effet , 28 élèves ont été éliminés à la suite des examens partiels pratiqués au début du second semestre (février)

Ces élèves semblaient retarder la progression de leurs camarades . Il a semblé préférable de les écarter sans attendre la fin de l'année scolaire .

c) - remarque : ce procédé paraît dangereux quoiqu'il ait été , en l'occurrence , justifié . Un concours d'entrée plus rigoureux permettrait sans doute d'éviter à l'avenir les inconvénients sérieux d'un renvoi de quelques 25 à 30 élèves en cours d'année . L'élimination en cours d'année d'élèves souvent chargés de famille et venus des provinces devrait être considéré comme un remède extraordinaire plutôt que comme un procédé normal pour atteindre un quota pratiquement fixé à l'avance .

A compter du 31 mars 1963 , les cours de 1^o année s'adressent donc désormais non plus à 160 élèves mais à 132 .

I/ - ENSEIGNEMENT DU COURS D'HISTOIRE POLITIQUE CONTEMPORAINE

Cet enseignement s'adresse aux élèves de 1^o année . Il m'est confié depuis 1961 . Il a reçu pour l'année 1962-63 l'attribution horaire hebdomadaire suivante :

a) - cours magistraux : 1,30 h. (voir table ci-jointe)
b) - travaux pratiques : 6 h. (chaque groupe participant dans cette matière à une séance par quinzaine du fait que la 1^o année est fractionnée en six groupes et qu'il est tenu 3 séances de T.P. par semaine) (voir tableau ci-joint) .

Le programme de ce cours s'étend de l'Europe révolutionnaire de 1848 jusqu'aux relations internationales après la 2^o guerre mondiale .

Principaux chapitres :

Introduction

- livre 1 : l'Europe dans la 2^o moitié du 19^o siècle (7 chap.
- livre 2 : l'Europe au début du 20^o siècle et la 1^o guerre mondiale (3 chapitres)
- livre 3 : l'évolution politique de 1919 à 1939
- livre 4 : les relations internationales de 1919-1939
- livre 5 : la 2^o guerre mondiale et ses conséquences immédiates (5 chapitres)
- livre 6 : le monde contemporain et les conflits de civilisation . (2 chapitres)

Pour plus de détails , voir cours intégral ci-annexé .

A la date de ce rapport , l'enseignement du cours est parvenu au livre 4 . Les trois quarts du programme ont donc été vus .

Les élèves ayant fait preuve d'une insuffisance caractérisée des connaissances de base indispensables à une bonne assimilation du cours , j'ai du , en accord avec la Direction des Etudes , consacrer les trois premières heures du cours ainsi que les premières séances de travaux pratiques à un bilan rapide des grandes époques historiques , à savoir :

- a) - civilisations antiques (sumérienne , égyptienne , grecque , étrusque , latine ...)
- b) - moyen-âge (monde connu historiquement - Asie , Afrique , Amériques ..)
- c) - époque moderne (grandes découvertes , Renaissance , Réforme ..)
- d) - révolutions américaines et française .

Ces notions de rappel étant elles-mêmes précédées d'un exposé sur les méthodes historiques : sources , documents , analyses , méthodes critiques , rôle des sciences historiques .

RESULTATS :

Des tests portant sur les questions énumérées en annexe et traitées à la fois en cours et en travaux pratiques ont donné les résultats suivants :

1^o test : 63 élèves sur 153 ont obtenu la moyenne de 10/20 selon notation assez sévère . (mise en train des élèves)

Sur ces 63 élèves , 6 ont obtenu entre 15 et 17,25 , 17 de 13 à 14,75 , 46 élèves de 10 à 12,75 .

Par contre , 30 élèves avaient obtenu entre 5 et 7 et les 13 derniers de 2 à 4,75 .

Les résultats du 1^o test des années précédentes fournissaient à peu près les mêmes notes . Cependant nous avons pu constater

que la présente première année (1962-63) contient des éléments très au-dessus de la moyenne habituelle , ce qui nous conduit à penser que l'enseignement secondaire actuellement dispensé au CONGO reprend vitalité et nous permettra , si la progression se poursuit , de reconsidérer le programme de 1^o année de l'ENDA . Ainsi s'ouvrirait la perspective d'un enseignement supérieur relativement spécialisé dès la première année . Mais cette perspective séduisante ne saurait être concrétisée , à notre avis , avant six à huit ans .

En tout état de cause , l'aménagement d'une année préparatoire reste souhaitable .

Des copies d'élèves , ci-jointes , permettront une appréciation plus précise de la situation actuelle .

2^o test : l'examen dit "partiel" , pratiqué au début de février 63 , c'est à dire après un semestre , a donné les résultats suivants :

47 élèves sur 151 ont obtenu une note comprise entre 5 et 7/ 10 , soit un tiers de notes égales ou supérieures à la moyenne .

Cette baisse de pourcentage s'explique par une notation encore plus sévère que celle du test précédent .

Il s'agissait , en effet , d'un examen dont le résultat ne devait conserver que les éléments jugés aptes à poursuivre des études à l'ENDA .

3^o test : enfin le 11 mars 1963 , un troisième test a fourni sur 120 compositions 57 notes s'échelonnant de 10 à 16 , soit près de 50 % .

Ce résultat , nettement meilleur que les précédents , malgré une notation aussi rigoureuse (cf copies ci-jointes) s'explique par le renvoi de 28 élèves à la suite de l'examen précédent.

II / - REMARQUES SUR LES METHODES D'ENSEIGNEMENT -

a) - considérations générales -

Faute d'une année préparatoire , la 1^o année d'études à l'ENDA a dû être axée en grande partie sur la révision et la consolidation des connaissances acquises durant la scolarité post-primaire . Les études spécialisées ne commencent donc , en principe , qu'en seconde année .

En fait , la formule actuelle est écartelée entre deux tendances : une formation générale solide d'une part , une introduction à des études spécialisées , d'autre part .

Il en résulte des difficultés sérieuses où la quantité des matières enseignées et l'ampleur des programmes nuisent à la qualité et à la solidité de l'assimilation .

L'élève aborde ainsi sa deuxième année dans les conditions suivantes :

- une maîtrise insuffisante de la langue française ,
- un bric à brac de notions aussi confuses qu'inutiles ,
- une ignorance des mécanismes élémentaires de la réflexion ,
- de mauvaises habitudes de travail et un mauvais moral intellectuel .

Un rapport du 12 janvier 1963 indiquait dans son titre III :

" A notre avis , le problème posé à l'enseignement de la 1^o année est , en ce qui concerne les programmes , le suivant :

- ou les étudiants possèdent , antérieurement à leur admission à l'ENDA , le diplôme sanctionnant valablement le cycle complet des études post-primaires (6 années) , comme nous en rémettons le vœu et l'on peut alors envisager un programme moins général et déjà nettement orienté vers les techniques juridiques , économiques et administratives

- ou les étudiants n'ont accompli , comme c'est actuellement le cas pour 85% d'entre eux , que quatre années d'études post-primaires et il convient alors de consacrer résolument la première année d'ENDA à une formation intellectuelle générale .

Formation intellectuelle générale , il faut entendre par là un ensemble solide des mécanismes et des matériaux indispensables à l'assimilation d'un programme spécialisé :

- maîtrise de la langue écrite et parlée ,
- vocabulaire de base précis et bien assimilé ,
- habitude des schémas de raisonnement ,
- repères essentiels de géographie , d'histoire , de sciences naturelles et de mathématiques ,
- bonne écriture et habitude de prendre des notes .

Tant que ces notions et mécanismes de base ne sont pas solidement ancrés , il apparaît tout à fait contre-indiqué de consacrer , par exemple , plus de cent heures de cours magistral à l'économie politique .

C'est également une véritable gageure que de parler de l'économie comparée d'un pays asiatique avec un pays amérindo-latin alors que l'étudiant ignore tout des composantes géographiques des économies confrontées de même qu'il est incompréhensible de faire des cours de géographie sans l'aide d'aucune carte (bien que cela semble normal à l'ENDA depuis trois ans) .

"Le niveau des connaissances en langue française est extrêmement médiocre chez l'étudiant congolais en général . A l'ENDA , il est particulièrement mauvais .

"Un professeur attribuant ses notes en tenant compte de l'orthographe et du style serait obligé de baisser systématiquement la cotation de chaque copie d'au moins cinq points .

Non seulement nos élèves ignorent les règles élémentaires de la composition française (même en 3^o année) ainsi que les procédés de l'analyse et de la synthèse mais ils ne semblent même pas en soupçonner l'importance intellectuelle et la valeur pratique .

Ces remarques n'ont rien de formel . Elles atteignent le fond du problème pédagogique si l'on considère que l'enseignement des techniques juridiques , économiques et administratives implique un support linguistique précis .

Réciproquement , la maîtrise d'un vocabulaire étendu et la parfaite manipulation des règles grammaticales permettent seules d'envisager un enseignement efficace .

Nos étudiants ne savent pas écrire lisiblement ni rapidement ce qui est une gêne sensible pour prendre , relever ou échanger des notes .

Ils ne savent pas non plus lire un texte à haute et intelligible voix . Leur prononciation est floue , incertaine . En 3^o année , elle manque encore d'assurance .

Au demeurant , rares sont les professeurs qui paraissent attacher une importance suffisante à ces aspects de l'enseignement . Il est vrai que plusieurs d'entre eux savent à peine s'exprimer en français .

En conclusion , l'enseignement de la 1^o année à l'ENDA devrait , en l'état actuel des choses , être centré sur :

- la maîtrise du français moderne écrit et parlé ,
- la possession des mécanismes de raisonnement ,
- une "infrastructure" limitée aux schémas et notions essentielles
infrastructure limitée mais solide .

Les années suivantes pourraient alors bâtir sur autre chose que du brouillard x .

b) - les cours magistraux :

Sans vouloir revenir sur les détails répartis dans de précédents rapports , il semblerait souhaitable que les cours magistraux soient :

- moins nombreux (matières)
- moins abondants (programmes)
- moins fractionnés (durée de chaque séance)
- plus raisonnés

Cette reconversion favoriserait une formation directement axée sur les réalités contemporaines . Elle pourrait s'appuyer sur les préoccupations des étudiants et chercherait souvent un écho dans leur champ d'expérience .

c) - les travaux pratiques :

Cette catégorie d'exercices constitue une initiative très heureuse de la Direction des Etudes .

Les travaux pratiques visent , en principe , un double objectif :

- permettre au professeur de vérifier et compléter l'assimilation de la matière du cours ,
- faire participer l'étudiant par des travaux personnels à l'élaboration d'un point de vue , à la recherche d'une solution à travers le dépouillement d'un dossier , l'analyse d'un cas réel etc..

En réalité , ces objectifs restent assez idéaux faute d'un temps suffisant laissé aux étudiants et à leurs maîtres pour préparer de façon approfondie les études appliquées qui doivent , en principe , constituer le support de ces exercices .

L'exploitation optimum des séances de travaux pratiques apparaît ainsi comme un argument supplémentaire a contrario en faveur d'un certain changement des perspectives pédagogiques .

d) - la bibliothèque :

Des sommes considérables lui ont été consacrées . Ses douze mille livres contiennent de fort belles collections . Certes , il est bon d'habituer les étudiants aux éditions soignées , voire luxueuses .

Toutefois , aucun ordre ne semble se dégager de cet ensemble hétéroclite . Pour des intelligences insuffisamment éduquées une trop grande possibilité de choix engendre un véritable trouble . Il ne serait pas superflu de consacrer des séances entières de travail à apprendre aux étudiants à choisir leurs livres et à les lire .

Il serait , d'autre part , souhaitable que les commandes de livres fissent l'objet de procédures plus démocratiques et ne soient pas laissées à la compétence discrétionnaire d'une seule personne .

III / - LES CYCLES SPECIAUX -

Parallèlement au cycle normal d'études , qui comporte quatre années , l'ENDA dispense des formations accélérées .

Ces formations accélérées durent six mois . Sous le nom de cycles "spéciaux" , elles s'adressent aux magistrats auxiliaires , à des fonctionnaires supérieurs , enfin à des candidats au concours diplomatique .

Nous ne retiendrons ici que le cycle concernant le perfectionnement des magistrats auxiliaires .

Le premier cycle (année académique 1960-61) s'est adressé à des candidats ayant appartenu pour la plupart aux cadres de l'organisation judiciaire . Il a donné d'excellents résultats car les élèves possédaient une base appropriée à l'assimilation d'un enseignement de ce type .

Malheureusement , plusieurs de ces magistrats auxiliaires , déçus par toute absence de promotion à l'issue de ce cycle , ont quitté la République du Congo afin de poursuivre des études supérieures en Europe et , particulièrement , en Belgique .

Ainsi , Monsieur LOBITSH , élément remarquable , qui avait collaboré à plusieurs enquêtes judiciaires menées par son gouvernement et l'ONU , est actuellement pour cinq années à BRUXELLES où il bénéficie d'une bourse d'études . Il ne sera vraisemblablement pas récupérable avant plusieurs années si toutefois il l'est . Il ne s'agit pas d'un cas isolé .

Le deuxième cycle , qui a débuté le 3 mai 1962 , n'a pas offert les mêmes satisfactions . Le niveau des recrutés était beaucoup plus faible du fait que le plus grand nombre des candidats n'appartenait pas aux cadres de la magistrature . Le recrutement s'était effectué par voie de concours . Le président du jury était M. KOKINOPOULOS , Conseiller auprès du Ministre de la Justice . Le 10 novembre 1962 , 46 des participants à ce deuxième cycle recevaient leur diplôme des mains du Ministre de la Justice d'alors .

Un troisième cycle se tient actuellement à l'ENDA . Il s'adresse cette fois à des candidats appartenant tous aux cadres de la magistrature . Il a débuté le 14 janvier 1963 et comprend 40 élèves . Les cours sont assurés par des professeurs de l'ENDA et le programme est supervisé par la Direction de l'Ecole . (ci-joint programme)

L'enseignement qui m'a été confié dans ce cycle concerne la "Théorie générale du Droit" et la "Déontologie du magistrat" (cf annexe) .

Un test pratiqué le 22 mars 1963 a donné les résultats suivants sur 40 élèves , 14 seulement ont obtenu une note supérieure à la moyenne soit 35 % .

Certaines réponses sont affligeantes : ainsi " la jurisprudence c'est la prudence" ...!!

L'expérience permet néanmoins de penser que les résultats d'ensemble seraient meilleurs si ce cycle avait été organisé et géré plus sérieusement . Le corps professoral de l'ENDA comprend de nouveau cette année un magistrat de carrière . Il paraît regrettable que la responsabilité du cycle spécial des "magistrats" ne lui ait pas été confiée . Ce n'est malheureusement pas le seul exemple d'une utilisation irrationnelle des compétences professionnelles à l'ENDA .

IV / - SERVICE DE POLYCOPIE -

Depuis le début de l'année académique , la responsabilité du service de photocopie est venue s'adjoindre à mes occupations didactiques

Ce service occupe cinq employés congolais , rémunérés par l'Ecole et assure la frappe et le tirage de tous les cours professés à l'ENDA . La surveillance de ce Département doit être continue pour permettre un résultat .

Son rendement est souvent affecté par des prélèvements irréguliers de personnel , des emprunts de machines ou même le manque chronique de stencils , de carbone , de papier ...

Le service parvient néanmoins à assurer un débit important

mais il n'est pas certain qu'une analyse des prix de revient , que je n'ai pas encore terminée , en fasse apparaître la rentabilité . Cette activité est très absorbante . Je l'ai acceptée par serviabilité mais elle n'entre pas dans le cadre de mes obligations contractuelles .

V / - LA QUATRIEME ANNEE -

On sait que le cycle normal des études à l'ENDA est actuellement prévu pour 4 années . Le problème s'est donc posé d'organiser la 4^o année d'études pour la première promotion d'élèves qui termine en ce moment sa 3^o année .

Selon les conceptions initiales , cette 4^o année devait conjuguer des études théoriques complémentaires à l'Ecole avec des stages . Ces stages devaient se dérouler tant au CONGO qu'à l'étranger .

En fait , des considérations assez troubles sont venues perturber les projets initiaux au point qu'il n'est plus possible actuellement de savoir où en sont réellement les choses . Les autorités françaises elles-mêmes , qui avaient offert une quarantaine de bourses de stages de 6 mois du type pratiqué avec les Ecoles d'Administration de l'U.A.M. , semblent tenues dans l'incertitude .

L'organisation de cette 4^o année nous paraît appeler une certaine vigilance . Elle pourrait justifier une étude particulière .

VI / - CONCLUSIONS -

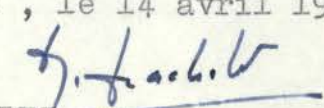
Le présent compte-rendu ne pouvait concerner , par définition , que des aspects très limités de la vie à l'ENDA . Il n'a fait notamment aucune allusion aux facteurs d'ambiance ni aux pratiques administratives .

Les observations rapportées n'en laissent pas moins apparaître quelques unes des multiples incertitudes dans lesquelles se débattent quotidiennement étudiants et professeurs .

S'il semble prématuré d'affirmer que , pour l'ENDA , la période des tâtonnements pourrait se terminer , en revanche , il est permis de penser que l'heure des choix véritables est arrivée :

- choix des objectifs , choix des méthodes , choix des moyens , choix des hommes .

Léopoldville , le 14 avril 1963 .


Michel BACHELET

Expert juridique des Nations Unies
Professeur à l'ENDA .

OPERATION DES NATIONS UNIES
AU CONGO



UNITED NATIONS OPERATION
IN THE CONGO

BOITE POSTALE 7248
LEOPOLDVILLE
REPUBLIQUE DU CONGO
CABLE: ONUC. LEOPOLDVILLE

Inter-Office Memo

Le 3 Juillet 1963

A : Mr. A.C. Gilpin,
Chef-Adjoint des Opérations Civiles
De : S. Bouallegue,
Expert en Administration Publique
Objet : Rapport; de Mr. Bachelet

J'ai lu le rapport de Mr. Bachelet que vous avez bien voulu me soumettre pour avis.

1. Le rapport de Mr. Bachelet ne tient malheureusement pas compte des réalités et montre que son auteur ignore, ou semble ignorer, tout ce qui se rapporte à l'Ecole Nationale de Droit et d'Administration et à l'administration Congolaise.
2. La grade de recrutement des diplômés de l'ENDA jugé trop bas par Mr. Bachelet est pourtant le même que celui des diplômés des Universités (docteurs en droit, médecins, ingénieurs) je ne vois pas comment les étudiants de l'ENDA ne se sentent pas heureux d'être assimilés aux universitaires alors qu'ils sont recrutés après 4 années post primaires seulement.
3. L'hétérogénéité du corps professoral provient du caractère international de leur recrutement, je ne vois pas comment le caractère multinational du corps professoral peut être critiqué.
4. Le caractère annuel des contrats offerts aux professeurs et que Mr. Bachelet semble critiquer provient du fait qu'il s'agit de professeurs recrutés sur des fonds spéciaux donc à caractère annuel.

Je crois que le rapport n'a été inspiré que par le fait que le contrat de Mr. Bachelet n'est pas renouvelé.

Résumé du rapport de Mr. Bachelet
Objet crise de l'ENDA et suggestions

I. Il existe une crise à l'ENDA

- A) crise chez les étudiants en raison de
 - la fragilité du statut de l'ENDA
 - la valeur de l'enseignement (niveau du diplôme non précisé)
 - l'ambiance de l'école aggravée par des soucis de logement, d'état sanitaire mauvais et de rivalités entre différents groupes.
- B) crise chez les professeurs en raison de
 - l'hétérogénéité du corps professoral
 - les différences dans la manière de traiter les professeurs.
 - la non stabilité des situations du fait du caractère annuel des contrats .

II. Etudes des Aspects de cette crise

- A) l'enseignement : intellectualisme, formalisme, individualisme.
 - les cours sont trop denses
 - les étudiants apprennent par coeur sans comprendre
 - abandon du concret et du problème "pensée"
- B) les résultats
 - qualitativement mauvais
 - quantitativement insuffisant

III. Etude d'une Reforme

- A) les buts à atteindre
 - rassurer les élèves
 - reaccorder les professeurs sur un enseignement réaliste
- B) les moyens
 - des locaux décents
 - une distribution exemplaire
 - une certaine quantité d'élèves (voir diagramme)
 - une progression de l'enseignement
 - une assurance pour les élèves sur leur avenir dans la fonction publique.

C) les aides extérieures

- matériellement - construction de l'ENDA en fonction des 900 élèves à prévoir.
- administrativement faire de l'ENDA un Institut National Congolais d'Administration Publique rattachée à un seul Ministère
- au point de vue gestion développer le rôle des Nations Unies en appelant cette organisme à être la véritable directrice de l'institut.

En ce qui concerne l'enseignement :

- les tendances signalées par Mr. BACHELET (1) chez les étudiants (tendance à apprendre par coeur et répugnance à l'effort de raisonnement personnel) sont réelles. Mais loin de les favoriser, l'enseignement s'efforce au maximum de les combattre, en multipliant les séances de travaux pratiques au cours desquelles les étudiants sont appelés à présenter des travaux personnels, à résoudre des cas, etc... De nombreuses circulaires ont appelé avec insistance aux professeurs la nécessité d'exiger des étudiants un effort de réflexion personnelle et de fuir le "par coeur". Certains professeurs n'en ont d'ailleurs tenu aucun compte, au nombre desquels se trouve Mr. Bachelet lui-même (dont l'attention a été plusieurs fois attirée par la Direction des Etudes sur le caractère de son cours d'Histoire, qui manque de lignes générales et multiplie trop les petits faits).

- le système de tests et d'examens a pour double objet d'obtenir des étudiants un effort soutenu, et de permettre leur cotation équitable. L'expérience a d'ailleurs montré que les résultats des tests et des examens coïncidaient presque toujours avec les appréciations qualitatives des professeurs et chargés de travaux pratiques, et permettaient ainsi l'élimination des inaptes, et la sélection des meilleurs.

- quant aux programmes, jugés trop chargés, ils représentent le minimum exigible pour donner une culture de base indispensable à des futurs cadres supérieurs. Il est exact que le nombre de cours différents a été trop élevé au début ; mais une concentration a été opérée en 1962, 1963 et sera encore accentuée en 1963/64. Les projets de programmes pour cette prochaine année (document joint) ont été longuement délibérés par le Comité des Etudes, composé des professeurs les meilleurs et les plus expérimentés de l'Ecole, et, tels qu'ils se présentent, ils sont, semble-t-il parfaitement raisonnables.

En ce qui concerne le "malaise" de l'Ecole :

- parmi les étudiants, il est exact qu'il règne en permanence une certaine inquiétude quant à la valeur qui sera officiellement reconnue à leur diplôme et à leur niveau de recrutement. Mais cette

(1) il s'agit du signataire du rapport. En fait, je suis absolument certain que de très larges passages sont dus à la plume de Mr. ROSEFELTER, autre professeur non renouvelé (bilatérale française), dont je reconnais parfaitement les thèmes favoris et la stylistique très particulière.

inquiétude (D'ailleurs cultivée par certains professeurs) est imputable à des données extérieures à l'Ecole et non à l'Enseignement lui-même, qui n'est pas contesté.

- parmi les professeurs, les insinuations du rapport relatives à la politique de "clivage" menée par la Direction ou au "chantage" exercé sur les fortes personnalités sont fantaisistes et odieuses. En réalité, à part les réactions de sympathie ou d'antipathie naturelles dans une collectivité de 40 individualités si diverses, le corps professoral vit en bonne intelligence et collabore loyalement à l'oeuvre commune. M. Bachelet est précisément l'un des rares professeurs qui cherchent à semer la discorde par ses intrigues et ses médisances perpétuelles, qui sont d'ailleurs une des raisons de son éviction par le Directeur général.

A. Moussi A. C. Gilpin adjoint chef de opération civile.
de - S. Bonallegui - Expert en Administration publique -

Objet: Rapport de M^r Bachelot.

J'ai lu le rapport de M^r Bachelot que vous avez bien voulu
me soumettre pour avis -

- 1 - Le rapport de M^r Bachelot ne tient malheureusement
compte des réalités et ~~il~~ montre que son auteur ignore, ~~ou~~
ou semble ignorer, tout ce qui se rapporte à l'École
nationale de Droit et d'Administration et à l'Administration
Congolaise.
- 2 - Le grade de recrutement des diplômés de l'ENDA jugé
trop bas par M^r Bachelot est pourtant le même que celui
des diplômés d'université (Docteurs en droit - médecins -
ingénieurs) je ne vois pas comment ~~le~~ les étudiants de l'ENDA
ne se sentent pas heureux d'être assimilés aux universitaires
alors qu'ils ~~restent à l~~ sont recrutés après 4 années
post primaires seulement.
- 3 - l'hétérogénéité du corps professoral provient du
caractère international de leur recrutement, je ne vois
pas comment ~~le~~ le caractère multinational du corps professoral
peut être critiqué.
- 4 - Le caractère annuel des contrats offerts aux professeurs
et que M^r Bachelot semble critiquer provient ~~du~~ fait
qu'il s'agit de professeurs recrutés sur des fonds spéciaux
donc à caractère annuel.

Je crois q^e ce rapport n'a été inspiré que par le fait que le
contrat de M^r Bachelot n'est pas renouvelé et.

Re : au rapport de T. Baudouin
Objet : crise de l'EN... et suggestion

I Il existe une crise à l'ENBA

A) crise des étudiants en raison de

1° la fragilité du statut de l'ENBA

différence non précisée)

2° la valeur de l'enseignement (niveau des

étudiants de Logement, d'état qu'il faut maintenir mais et de rivalités entre différents
groupes

B) crise des professeurs en raison de

1° l'hétérogénéité du corps professoral

2° la diffusion ~~différence~~ dans la manière de travailler

des professeurs

3° la non stabilisation de situation à faire au
caractère ou mode de contacts

II Etude des aspects de cette crise

A) l'enseignement : intellectuel, formative, individualisme

1° les cours sont trop denses

2° les étudiants apprennent par cœur sans compréhension

3° abandon du contact et du problème "jeune"

B) les résultats

1° qualitativement mauvais

2° quantitativement insuffisant

III Etude d'une réforme

A) le but à atteindre

1° former les élèves

2° raccorder les professeurs au monde enseignant réel

B) les moyens

1° des locaux adaptés

2° une direction extérieure

3° une certaine quantité d'élèves (voir Diagramme)

4° une progression de l'enseignement

5° une assurance pour les élèves sur leur avenir
dans la fonction publique

C) les aides extérieures

fonction des 900 élèves à former

1° Matériellement - Contraintes de l'ENBA en
matériel matériel emplois d'administration publique rattachée à un autre
Ministère

2° Au point de vue fonction d'ailleurs de rôle des
Nations Unies ~~et~~ en appeler cette organisation a été la véritable
directrice de l'industrie

- quant à ~~nombre des cours~~ programmes, jugés trop chargés, ~~je ne sais pas~~ ils représentent le minimum ^{exigible} ~~indispensable~~ pour donner une culture de base indispensable à de futurs cadres supérieurs. Il est exact que le nombre de cours différents a été trop élevé au début ; mais ~~cela~~ une concentration a été opérée en 1962-1963 et sera encore accentuée en 1963-1964. Les projets de programmes pour ~~ce~~ ^{cette} prochaine année (document joint) ont été longuement délibérés par le Comité des Etudes, composé des professeurs les meilleurs et les plus expérimentés de l'Ecole, et, tels qu'ils se présentent, ils sont ~~parfait~~, semble-t-il, parfaitement raisonnables.

En ce qui concerne le "malaise" de l'Ecole :

- parmi les étudiants, il est exact qu'il règne en permanence une certaine inquiétude quant à la valeur ~~de leur~~ qui sera officiellement reconnue à leur diplôme et à leur niveau de recrutement. Mais cette inquiétude (d'ailleurs cultivée par certains professeurs) est imputable à des données extérieures à l'Ecole et non à l'enseignement lui-même, qui n'est pas contesté.
- parmi les professeurs, les insinuations du rapport relatives à la politique de "divorç" menée par la Direction ou au "chantage" exercé sur les fortes personnalités sont ~~faux et simplistes~~ fantaisistes et odieuses. En réalité, à part les réactions de sympathie ou d'antipathie naturelles dans une collectivité de 40 individualités diverses, le corps professoral vit en bonne intelligence et collabore loyalement à l'œuvre commune. M. BACHELET est précisément l'un des rares professeurs qui cherchent à semer la discorde par ses intrigues et ses médisances perpétuelles, qui sont d'ailleurs une des raisons de son éviction par le Directeur général.

- En ce qui concerne l'enseignement :

- Les ^{tendances} ~~signaux~~ signalés par M. BACHELET (1) chez les étudiants (tendance à apprendre par cœur et ^{répétition} ~~répétition~~ à l'effort de raisonnement personnel) sont ^{réelles} ~~exactes~~. Mais loin de les favoriser, l'enseignement s'efforce au maximum de les combattre, en multipliant les séances de "travaux pratiques" au cours desquelles ~~les~~ les étudiants sont appelés à présenter des travaux personnels, à résoudre des cas, etc... De nombreuses circulaires ~~des~~ ~~exercices~~ ~~des études~~ ont rappelé avec insistance aux professeurs la nécessité ^{d'exiger des} ~~de faire participer les étudiants personnel~~ un effort de réflexion personnelle et de fuir le "par-cœur". Certains professeurs n'en ont d'ailleurs tenu aucun compte, au nombre desquels se trouve A. BACHELET lui-même (dont ~~le cours d'Histoire~~ l'attention a été plusieurs fois attirée par la Direction des Etudes sur le caractère de son cours d'Histoire, qui manque de lignes générales et multiplie trop les petits faits).

- le système de tests et d'examens a pour double objet d'obtenir des étudiants un effort soutenu, et de permettre leur notation équitable. L'expérience a d'ailleurs montré que les résultats des tests et des examens coïncident presque toujours avec les appréciations qualitatives des professeurs et chargés de travaux pratiques, et permettent ainsi ~~la~~ l'élimination des inaptes, et la sélection des meilleurs.

1) il s'agit du signataire du rapport. En fait, je suis absolument certain que de très larges passages sont dûs à la plume de M. ROFFELTER, autre professeur ~~non~~ renouvelé (bilingue français), dont je reconnais parfaitement les thèmes favoris et la stylistique très particulière.

OPERATION DES NATIONS UNIES
AU CONGO



UNITED NATIONS OPERATION
IN THE CONGO

BOITE POSTALE 7248
LEOPOLDVILLE
REPUBLIQUE DU CONGO
CABLE: ONUC. LEOPOLDVILLE

Léopoldville , le lundi 8 avril 1963 .

Monsieur Habib S. AHMED
CHEF DES OPERATIONS CIVILES
DES NATIONS UNIES AU CONGO
LEOPOLDVILLE .

Monsieur le Chef des Opérations Civiles ,

J'ai l'honneur de vous présenter ci-joint un rapport d'ensemble confidentiel sur la crise que traverse l'ENDA et les changements sérieux qu'elle appelle .

Plan :

- observations préliminaires
- le malaise et ses diverses causes
- analyse pédagogique
- nouveaux principes d'enseignement
- grandes lignes d'une réforme de l'institution
- procédure
- conclusion

Le rapport a été axé , dans sa partie constructive , sur la formation des cadres d'administration , pour laquelle il suggère une Ecole distincte de celle des Magistrats .

La complexité des problèmes ne permettait pas d'éluder certains développements , notamment pédagogiques et institutionnels . J'ai cependant réservé le maximum de détails d'un autre ordre à une communication verbale éventuelle .

Il va de soi que je reste à votre entière disposition pour vous fournir des études détaillées sur les points qui vous paraîtront les exiger .

Veuillez agréer , Monsieur le Chef des Opérations Civiles , l'expression de ma considération très respectueuse et dévouée .

J. Lach. W.

Michel BACHELET .

Expert juridique des Nations Unies
Professeur à l' E.N.D.A.

Mr. Gelpi
18/4.

OPERATION DES NATIONS UNIES
AU CONGO



UNITED NATIONS OPERATION
IN THE CONGO

BOITE POSTALE 7248
LEOPOLDVILLE
REPUBLIQUE DU CONGO
CABLE: ONUC. LEOPOLDVILLE

Léopoldville , le lundi 8 avril 1963 .

Monsieur Habib S. AHMED
CHEF DES OPERATIONS CIVILES
DES NATIONS UNIES AU CONGO
LEOPOLDVILLE .

OBJET : crise de l'ENDA
suggestions .

REFER. : mes précédents
rapports .

Monsieur le Chef des Opérations Civiles ,

Il apparait à de nombreux signes , évoqués dans ce rapport , que l'ECOLE NATIONALE DE DROIT ET D'ADMINISTRATION DE LA REPUBLIQUE DU CONGO traverse actuellement une crise sérieuse .

Cette crise concerne à la fois l'esprit et les méthodes de l'ENDA , son organisation , ses pratiques , son orientation . Elle affecte gravement , en quantité et en qualité, son rendement . Elle hypothèque son avenir . En dépit d'efforts bien compréhensibles pour camoufler ou travestir le malaise , il est assez généralement ressenti tant à l'intérieur de l'Ecole que dans divers milieux extérieurs . Et il ne vous a certainement pas échappé .

Nous tenterons ici d'en cerner les contours , d'en indiquer les causes , de suggérer des éléments de solution .

Mais nous souhaitons que ce rapport soit examiné en tenant compte de quatre observations préliminaires :

- certaines restrictions de notre documentation ,
- l'absence volontaire de critiques de personnes ,
- la complexité des problèmes à résoudre ,
- la signification profonde de l'ENDA .

OBSERVATIONS PRELIMINAIRES :

1°/ - Nos indications devront être recoupées et enrichies par des moyens d'investigation complémentaires des nôtres . Nous n'avons pas eu accès à toutes les sources d'information souhaitables . D'autre part , certaines données en notre possession nécessitaient des preuves difficiles à réunir ou embarrassantes à communiquer ou délicates à manier . C'est pour quoi nous avons préféré ne pas en faire état . Mais des enquêtes tenaces et méthodiques ne manqueraient pas d'en faire apparaître de ce genre , en quantité surprenante .

2°/ - Nous nous sommes volontairement limités aux seuls aspects techniques des problèmes . Cela ne signifie pas que les questions de personnes n'ont exercé aucune influence sur l'évolution de l'ENDA et sa situation actuelle . Certaines influences ont , au contraire , été abusives . Mais il ne nous appartient pas de mettre en cause ces personnes .

3°/ - Nous ne saurions oublier cependant que "si la critique est aisée , l'art est difficile" . Concevoir , organiser , installer , faire fonctionner l'ENDA au CONGO en 1961 et 1962 étaient des opérations difficiles ou , plus exactement , ingrates . Des erreurs étaient inévitables , des tâtonnements , indispensables . Cela ne veut pas dire qu'il faille excuser toutes les erreurs commises mais qu'il serait injuste , dans un certain nombre de cas , de ne pas faire preuve d'indulgence . Il n'en reste pas moins vrai qu'à notre avis , certaines pratiques persistantes dénotent une insuffisante loyauté , des compétences discutables , des arrière-pensées peu avouables . L'expérience confirme que des moyens considérables restent stériles sans des mises en oeuvre d'une envergure suffisante .

4°/ - Or l'enjeu de l'E.N.D.A. est assez considérable . La réussite de cette Ecole est , de toute évidence , une clef majeure de la réorganisation administrative du CONGO . Elle serait aussi une expérience-pilote de portée internationale en matière de formation des cadres d'administration

Mais l'ENDA forme-t-elle réellement des cadres étatiques efficaces

" That is the question . "

C'est bien , en effet , la question que se posent la plupart des étudiants et un certain nombre de leurs professeurs .

CHEZ LES ETUDIANTS , le malaise , déjà ancien , n'a cessé de s'accentuer . Il se traduit à présent par des démarches répétées auprès de diverses Ambassades , de quelques professeurs et d'autorités locales en vue d'obtenir des bourses d'études à l'étranger .

Une douzaine d'étudiants de 1° année ont ainsi déserté volontairement l'Ecole . Les candidatures sont nombreuses en dépit des problèmes familiaux soulevés . Des étudiants de 3° année ont même été jusqu'à sonder leurs possibilités de reconversion à l'Université catholique Lovanium . Ils ont alors appris que plusieurs années d'études à l'ENDA ne les dispenseraient pas de faire la Pré-Universitaire .

A plusieurs reprises , les étudiants ont envisagé des manifestations collectives spectaculaires pour signaler à l'attention des Pouvoirs Publics la profondeur d'un mécontentement dont témoignent divers articles de leur revue corporative . Elles ont pu être évitées , jusqu'à présent , par

les interventions de certains professeurs écoutés , quoiqu'eux-mêmes mécontents , plus encore que par la crainte des représailles . Mais des éclats sont , à tout moment , possibles .

Ce malaise semble alimenté par trois sources principales d'inquiétude :

- le statut
- l'enseignement
- l'ambiance psychologique de l'ENDA .

Les étudiants redoutent la fragilité du statut actuel auquel ils reprochent par ailleurs de ne leur ouvrir , après quatre années d'études à l'ENDA , que l'accès au grade relativement subalterne de chef de bureau adjoint (Annexe n° 1) . (à noter qu'au Liban et au Cambodge , par exemple , deux années suffisent pour obtenir , à la sortie de l'Ecole d'Administration , un grade supérieur) .

Ils s'interrogent , en second lieu , sur le niveau de leur enseignement qui , officiellement , n'est pas reconnu comme enseignement supérieur , ce qui est assez troublant , mais comme un enseignement professionnel moyen . (Annexe n° 2) . Cette qualification officielle , qu'il serait intéressant d'analyser , irrite les étudiants parce qu'elle leur paraît injuste . Elle les démoralise parce qu'elle leur paraît dangereuse pour leur avenir . Ils redoutent l'accueil qui leur sera fait à la sortie de l'Ecole dans leurs Administrations respectives . Ils craignent de n'avoir pas acquis un bagage suffisamment réaliste pour faire honneur à leurs futures responsabilités et suffisamment coté pour rivaliser avec les diplômés formés à l'étranger ou issus de Lovanium .

A ce complexe d'infériorité , entretenu malheureusement par divers propos et attitudes à l'intérieur de l'Ecole , s'ajoutent les effets de pratiques scolaires et d'une ambiance générale qui découragent l'esprit de corps au profit de rivalités individuelles et d'oppositions entre groupes (années , sections , etc...) .

Dans l'ensemble , les étudiants finissent par souffrir nerveusement de se sentir obligés de se méfier les uns des autres et de la Direction . Ils ne se sentent pas aimés , respectés , protégés , défendus .

Ces divers facteurs agissent avec d'autant plus de force que , dans l'ensemble , les étudiants sont placés dans des conditions physiologiques , socio-familiales et socio-politiques peu favorables au calme moral et à un effort intellectuel soutenu .

Si l'on tient compte notamment des soucis familiaux , qu'aggravent les conditions de logement à Léopoldville , de la fatigue des distances , ainsi que des carences alimentaires et de certaines séquelles pathologiques (malaria , amibes , etc...) , les étudiants n'étant d'ailleurs soumis à aucun contrôle médical périodique , on ne peut que s'interroger sur les effets réels , à long terme , de la dispersion intellectuelle entre d'innombrables matières , elles-mêmes enseignées selon des terminologies , une maîtrise de la langue , des degrés d'approximation , une optique et des méthodes d'exposition des plus variés , tout ceci aggravé encore par les tensions psychologiques de l'ambiance générale à l'ENDA même .

Tous ces éléments conduisent vers un diagnostic assez sombre : dans quelle mesure un tel régime subi , sous le climat équatorial , durant quatre années , ne se traduira-t-il pas , en définitive , par un pourcentage de dépressions nerveuses supérieur à celui des réussites professionnelles ?

Le malaise polymorphe ressenti par les étudiants ne serait donc , en dépit de son acuité , que l'un des reflets d'un problème plus général : la formation des cadres d'administration du CONGO est-elle réellement pensée à l'ENDA ?

A défaut de solutions toujours difficiles à mettre au point dans un domaine aussi complexe , ces solutions sont-elles réellement recherchées avec des compétences techniques et une envergure morale suffisantes ? Certains "intérêts" ne se conjuguent-ils pas avec certaines "insouciances" pour faire en sorte de maintenir l'ENDA dans une impasse ?

Force est bien de se le demander à en juger notamment par l'atmosphère de suspicion dans laquelle sont immédiatement tenus , presque depuis les débuts de l'Ecole , ceux des professeurs et des étudiants qui , sous diverses formes , semblent s'inquiéter de ces problèmes . L'accueil réservé récemment aux propositions de stages en France pour les étudiants de 4^e année est un autre exemple de l'esprit dans lequel les problèmes sont abordés et manipulés à l'ENDA .

Mais l'optimisme est de rigueur . Lui seul permet d'éluder les débats , d'enliser les poussées de suggestions dans les promesses équivoques et les compromis zigzagants , en bref , de perpétuer le système en faisant croire qu'il est perfectible .

CHEZ UNE IMPORTANTE FRACTION DU CORPS PROFESSORAL n'en persiste pas moins , sous une autre forme , le profond malaise éprouvé par les étudiants .

Cela s'est traduit les années passées et risque de se traduire à nouveau cette année par des départs volontaires de l'Ecole . Les éléments qui s'en vont ainsi ne sont malheureusement ni les moins capables ni les moins dévoués .

C'est ici le lieu de rappeler l'extrême hétérogénéité du Corps professoral . Diversité allant de l'instituteur à l'ambassadeur , de l'étudiant frais émoulu de l'université au professionnel dans la force de l'âge , des simples répétiteurs de manuels aux auteurs de travaux techniques ou scientifiques originaux , ces derniers étant généralement les plus aimés et les plus écoutés par les élèves .

Le fait est que les professeurs de l'ENDA ne sont pas traités par l'Ecole de la même façon et que les raisons en paraissent à première vue , assez obscures .

Les différences de titres , de capacité , d'application ne jouent guère . Certaines compétences minima seraient , au demeurant , indispensables pour permettre à tous les éléments influents de l'Ecole de les apprécier .

La diversité des statuts (experts ONU , experts gouvernementaux , experts Ford Foundation) n'intervient que sur le plan matériel .

En fait , les divergences d'attitude de la part des autorités de l'ENDA semblent surtout fonction du degré de passivité ou de complaisance manifesté par chacun à l'égard de certains usages , sur lesquels nous préférons ne pas nous étendre .

Ce clivage , tout à fait contraire aux traditions universitaires et démocratiques , favorise les éléments les plus attachés à leurs avantages ou à leur sécurité matérielle . Mais il tend à éliminer les personnalités attentives à être efficaces et habituées par leur vie antérieure à être écoutées . A la longue , il parvient à les écarter après une étape préalable de sous-utilisation croissante . Seuls de profonds changements empêcheront que , dans l'avenir , les professeurs d'une réelle valeur boudent l'ENDA . Y enseigner devenant de moins en moins une référence , il faudra les recruter à prix d'or , ce qui n'est jamais nécessaire pour une Ecole dynamique et réputée .

Dans ce contexte , les regroupements prennent un certain relief . Ils s'opèrent principalement en fonction des dispositions morales , des affinités intellectuelles , du niveau d'éducation , des penchants confessionnels même .

Les différences nationales ne jouent guère . La solidarité foncière de la quasi-totalité des professeurs belges s'explique elle-même par une communauté de formation et d'intérêts que l'on ne retrouve pas chez les français , par exemple .

L'évocation d'oppositions nationales entre les professeurs de l'ENDA est , en réalité , une affirmation tendancieuse . Elle vise sans doute à dissimuler la seule véritable opposition entre ceux qu'obsède leur maintien à l'Ecole quel que soit le régime de cette Ecole et ceux qui désirent de profonds changements car ils ne veulent pas enseigner n'importe comment , n'importe quoi à n'importe qui .

L'efficacité pédagogique d'un professeur n'est pas le produit d'un miracle mais d'une conscience au travail . Ceux qui ne se soucient pas de leur utilisation optimum ni de développer chaque année leur bagage technologique et leur expérience ne peuvent être , à la longue , que d'une efficacité douteuse . A fortiori dans un Etablissement chargé de former des cadres publics . Le mécontentement de certains apparaît donc légitime . Or l'Ecole n'y répond pas par des transformations mais par le chantage .

Le caractère annuel des contrats se prête d'autant mieux à ce chantage largement pratiqué à l'ENDA que la question des "renouvellements" se trouve agitée officieusement par la Direction durant des mois et sans aucun critère objectif .

Ce chantage dépeint assez bien la mentalité de ceux qui le pratiquent . S'il est tout puissant sur les professeurs désarmés par leur âge , la minceur de leur bagage professionnel ou la lourdeur de leurs charges familiales , en revanche , il ne fait qu'irriter les experts dont la valeur objective aspire à être plus respectée et mieux utilisée .

Divisés comme leurs étudiants , soumis à des pressions de même inspiration , les professeurs de l'ENDA réagissent de même : les uns , en multipliant intrigues et courbettes , les autres , par des réflexes de révolte puis de fuite . Rien de tout cela ne favorise le rendement .

Quant à nous , ignorant désormais ceux qui ne pensent rien , essayons de résumer ce que pensent ceux qui pensent quelque chose .

L'ENSEIGNEMENT porte sur des disciplines très diverses . De nombreux tests formels en vérifient l'acquisition .

Il résulte de cette abondance de matières et d'interrogations que :

a) - les cours sont le plus souvent faits et suivis avec le souci d'ingérer le maximum de données se prêtant à récitation : dates , chiffres , noms d'auteurs et de systèmes , termes savants , mots passe-partout , etc... Dès lors que tous réagissent de même , les notes en arrivent , en effet , à consacrer l'effort de mémoire faute de pouvoir apprécier autre chose ;

b) - ces exercices et cette orientation laissent fort peu de temps à l'étudiant pour la méditation personnelle , d'un rendement aléatoire . L'observation confirme que les loisirs très restreints des élèves sont essentiellement tendus vers l'appréhension par coeur des parties de cours ou de manuels au programme du test le plus proche .

Or qu'indiquent , en réalité , ces tests ?

- une indifférence quasi-systématique aux incohérences de construction et d'argumentation . L'étudiant ne cherche pas à raisonner , à justifier un point de vue , à découvrir sous une question , un problème et la nécessité d'une solution , mais à étaler le plus possible de souvenirs . Il les aligne dans l'ordre où ils se présentent à son esprit , c'est-à-dire dans le plus grand désordre . Il cherche à faire la preuve de son application à apprendre plus que de son aptitude à comprendre et à reconstruire . Son effort intellectuel est entièrement obnubilé par l'obsession de la note immédiate , palpable , redoutable .

- la présence des mots du professeur , des mots savants du cours ou du manuel , lui semble dispenser d'en justifier l'emploi en fonction d'un quelconque fil conducteur . On nage dans le fétichisme verbal .

Tout se passe comme si le savoir était affaire de quantité et d'habillage . L'impression fournie par les tests s'apparente à l'effet produit par quelque restitution stomacale : de ci de là se reconnaissent les divers morceaux non digérés du dernier menu magistral . Que l'on excuse la trivialité de la comparaison : elle traduit assez exactement la pénible réalité .

Dans ces conditions , bien que nos élèves disposent en général d'une excellente mémoire , leur pouvoir de rétention des cours reste faible . Le contenu et la masse des souvenirs se dissolvent rapidement car ils n'ont pas été sélectionnés , regroupés , organisés par un travail suffisant de réflexion et de motivation . Les étudiants se montrent toujours désorientés et angoissés dès qu'il leur est proposé de se reporter à des sujets traités deux ou trois mois auparavant .

Rien ne démontre mieux l'absurdité de l'effort qui leur est imposé que son échec sur son propre terrain .

Mais cet effort est encore plus nocif qu'inutile car , se passant de la réflexion , il la contrarie . La mémoire , soumise à ce régime , vient encombrer et inquiéter l'intelligence au lieu de lui fournir une aide docile par quelques points d'appui et repères solides .

Le souci intellectuel , de plus en plus rejeté vers l'obsession des notes et la récitation , en arrive à se détacher complètement du réel , de la pratique , de l'action . Très vite , l'étudiant en vient à sous-estimer l'importance technique et les exigences spécifiques de l'intelligence qui observe , qui raisonne , qui calcule , qui peut prévoir , qui sait aboutir . Dans cet éclairage psychologique , l'intelligence scolarisée devient une sorte de pouvoir magique sur des mots étranges , une sorte d'art poétique utilitaire . Il s'agit d'être bien noté . Bien "vu" de Monsieur le Professeur , surtout de celui qui paraît le plus influent , quelle que soit sa matière . L'avenir est une question de cote et de notes . Rien à voir avec la rigueur d'esprit .

Il faut prendre garde , en effet , aux lacunes du contexte social , aux particularités d'auditoire , aux influences de l'ambiance qui tendent à exagérer les effets de ce type d'enseignement . En d'autres lieux et en d'autres temps , l'ambition quantitative des programmes , la multiplication des notations formelles , le manque de temps laissé à la réflexion , le divorce entre l'effort demandé au cerveau et les appels de la vie produiraient sans doute sinon des effets entièrement différents ~~toutefois~~ ^{mais} , vraisemblablement , des effets moins accentués .

Par contre , dans les conditions de l'ENDA , le courant devient vite irrésistible . Ainsi , lorsque des professeurs dédaignent les facilités de l'abondance didactique et les séductions de la redondance pour donner à leur enseignement un tour simple , voire familier ; lorsqu'ils préfèrent aux galopades échevelées à travers des programmes démesurés une progression lente , opérant par enchaînements inlassables d'évidences précises , ils se heurtent alors à une certaine mentalité actuelle des élèves eux-mêmes .

Peut-être parce qu'ils sont obsédés par le standing de leur Ecole et les garanties branlantes de leur avenir , les élèves se complacent devant l'enseignement qui leur est donné . Tout enseignement simple et lumineux , tout enseignement facile à comprendre leur devient ~~facile~~ aisément suspect , indice d'un enseignement "au rabais" . Pour le plus grand nombre , placé dans l'ambiance inquiète et instable de l'ENDA , l'enseignement n'est vraiment supérieur que s'il apparaît hermétique . Le goût de l'ésotérisme intellectuel s'accorde ainsi parfaitement au verbalisme pseudo-savant comme instrument de clivage social . Tout se passe comme si le savoir n'était pas un moyen d'agir mais un moyen d'impressionner .

C'est donc bien sur tous les plans que se manifeste la profonde nocivité de la mentalité scholastique sur des esprits sans aucune défense individuelle ni sociale contre les pesées de l'ambiance .

L'enseignement actuel peut ainsi se schématiser par ses trois faces solitaires : intellectualisme , formalisme , individualisme . Trois faces intimement solitaires car la notation individuelle systématique exacerbe l'individualisme et s'en nourrit mais elle n'est possible que par un formalisme suffisant des exercices , ce qui tend donc à éliminer les travaux originaux , les diversités d'expériences , les solutions circonstanciées trop difficiles à réduire à un même dénominateur commun ; il écarte les actions de groupe, où s'enchevêtre l'action de chacun , au profit des exercices les plus désincarnés . Des réitations sont plus faciles à comparer entre elles que des actions fortement personnalisées , des solutions originales , des efforts de type sélectif et inventif . Le formalisme appelle et soutient l'intellectualisme .

Cet enseignement présente de grandes commodités : il se satisfait de personnalités effacées , d'élèves et de professeurs dociles , d'une pédagogie des minima et peut abriter ses classements de sortie derrière des monuments de notes (sans insister toutefois sur la façon discrétionnaire dont certaines d'entre elles sont données) .

L'idéal d'un tel enseignement , c'est la formation d'une "élite" d'élèves "brillants" . Elite restreinte , par définition . Elite désignée par le conformisme le plus complaisant . Elite toute relative à des classements en vase clos , à des préférences personnelles , à des critères de sélection étrangers aussi bien aux nécessités congolaises qu'aux possibilités intégrales des élèves .

Or , au CONGO , dans le Congo actuel , cet idéal se révèle utopique puisque l'ENDA n'a pu se montrer capable de "sortir des élèves brillants" , des "forts en thème" et que son évolution détourne d'elle précisément le genre de candidats qui séduiraient le plus son orientation actuelle .

Cet échec ~~par~~ était prévisible car ce qui rendait l'ENDA particulièrement nécessaire , ce n'était pas seulement l'état catastrophique de l'administration congolaise et la ~~nécessité~~ supériorité des formules de préparation spéciale aux emplois d'administration , mais également le vide scolaire aux niveaux supérieurs et donc l'inadéquation de formules exigeant un bon contexte universitaire .

Mais , même si ce contexte universitaire existait au Congo , même s'il rendait la formule scholastique praticable à l'ENDA , même si cette Ecole était capable de sortir des élèves "brillants" , ce ne serait quand même pas la bonne formule car le problème à résoudre est ailleurs .

Et il est important que les méthodes utilisées s'entourent de précautions pour bien viser car il n'existe pas dans les familles , dans les milieux professionnels , dans l'ensemble de la société , ces correctifs largement répandus ailleurs qui permettent de compenser les mauvaises habitudes acquises parfois dans certaines écoles . Ici , actuellement , les erreurs du milieu scolaire ~~risquant~~ de rester quelque temps sans remède collectif .

Or le problème à résoudre est de former un corps de cadres administratifs efficaces .

Former un corps de cadres administratifs efficaces , ce n'est pas seulement un problème de pédagogie intellectuelle et technique . C'est tout autant un problème d'éducation morale et de formation caractérielle .

Il ne s'agit pas de diplômer des individus concurrents qui s'ignoreront ou se combattront mais bel et bien de former un corps de cadres aptes aux actions professionnelles d'ensemble , un corps qui en soit capable et qui y soit résolu .

Mais il serait , à notre tour , chimérique , de prétendre appliquer d'autres méthodes d'enseignement sans une action d'ensemble sur les facteurs d'ambiance au sein de l'Ecole . La psycho-pédagogie moderne a solidement démontré combien l'effort intellectuel est sous la dépendance de l'affectivité , de l'orientation des mentalités , du tonus moral , qu'il peut ensuite , sous certaines conditions , contribuer à discipliner .

Il faut donc commencer par décomplexer l'enseignement , assainir l'ambiance psychologique de l'ENDA , asseoir l'institution sur des bases objectives plus solides et plus nettes qu'actuellement :

- a) - rassurer les élèves , leur rendre confiance dans leur Ecole et leur avenir , les rendre par là disponibles pour un enseignement réaliste et plus serein .

Ceci implique que l'organisation de l'Ecole , le statut scolaire et professionnel des étudiants , le classement de l'ENDA dans la hiérarchie officielle des Etablissements congolais , le niveau et l'homogénéité du corps professoral , les égards manifestés par la Direction et jusqu'à la propreté matérielle des locaux ainsi que la valeur de la gestion témoignent aux yeux des élèves et des maîtres qu'ils sont dans une grande Ecole , sachant ce qu'elle veut et où elle va .

Ainsi nos étudiants n'iront-ils plus chercher du côté du surnaturel , de l'inexplicable et de l'incompréhensible de quoi s'enorgueillir de la valeur de leurs cours .

Rassurés par leurs garanties de carrière , se sentant protégés et obligés par le sérieux évident de leur Ecole , placés enfin dans des conditions matérielles plus favorables au travail , ils pourront se consacrer et adhérer plus complètement à l'effort de formation .

- b) - réaccorder les professeurs au diapason d'un enseignement réaliste et cohérent .

N'est-ce pas , en effet , une mentalité de même nature qui enserme progressivement l'étudiant dans l'individualisme forcené de la "note" et qui accule , de son côté , le professeur à l'enseignement qui le fait briller ou "bien voir" plutôt qu'à celui qui porte ?

Très éloignées des saines compétitions , les rivalités de ce genre sont un produit presque fatal de pratiques générales qu'inspire davantage le souci de commodités particulières que le dévouement à l'intérêt public .

Diviser pour régner ? Fort bien . Mais , pour régner sur quoi ?

S'il s'agit de h'inquiéter aucun des fonctionnaires en place et de conserver sur une masse imposante de moyens la liberté de fait la mieux camouflée , alors il est bon d'opposer les éléments les plus complaisants à ceux qui le sont moins , de trouver des premiers et des derniers ; il est bon , il est efficace de multiplier les exercices formalistes , de ne pas embrayer l'effort intellectuel sur les problèmes de la réalité , de cultiver l'individualisme .

S'il s'agit , par contre , de former un corps étoffé de cadres publics , c'est à dire des hommes de commandement , de prévision et d'action , des techniciens responsables , fortement dévoués au bien public et capables d'actions en équipe , le problème est tout différent .

Il y faut un autre esprit , d'autres méthodes , un autre cadre .

L'Ecole doit fournir un cadre favorable à l'effort intellectuel des étudiants et des professeurs , une ambiance propice aux solidarités de travail , un champ d'expérience et de recherche pédagogique et technique .

La formation doit développer le sens du bien public , de la responsabilité personnelle , du travail en équipe ; elle doit donner le souci et l'habitude de l'analyse consciencieuse , du calcul efficace , du plan précis , de l'ordre clair .

L'enseignement doit fournir à l'étudiant des repères et une méthode pour l'analyse des situations , l'identification des problèmes types de son futur métier , la recherche des solutions , leur confrontation en commun ; il doit l'habituer à choisir , à expliquer , à programmer , à se tendre avec d'autres pour faire aboutir .

Voilà qui exige un enseignement concentré sur l'essentiel , branché sur l'expérimental , astreint à la rigueur , rompu à l'équipe , imprégné d'idéal .

Un enseignement où quelque Direction tremblante n'empêche pas le professeur de se faire aider par l'exposé du spécialiste local , la visite d'un service , l'analyse d'un cas réel . Un enseignement où quelque Direction jalouse n'empêche pas les professeurs de se concerter , de se conseiller , de participer à l'élaboration , à l'expérimentation , au progrès des méthodes pédagogiques ce qui est tout à fait autre chose que d'être autorisé (parfois) à remettre un synopsis formel sur la petite case cloisonnée d'un programme pré-établi sans discussion général

Ainsi donc , en ce qui concerne la méthode d'enseignement , une préférence donnée à l'organisation des connaissances sur leur accumulation superficielle , un équilibre entre l'exercice de la mémoire et les délais de la réflexion , une prépondérance des études de cas , des schémas techniques et logiques , des travaux de groupe , une liaison constante avec les problèmes de la réalité contemporaine , les expériences personnelles , enfin une ambiance de franchise , d'entraide , d'efficacité favorable à la formation des caractères de cadres .

Mais voilà qui implique une gestion exemplaire , des locaux propres , des procédures impartiales et démocratiques , des compétences

à l'épreuve , des égards nouveaux envers les étudiants et leurs maîtres .

Voilà qui implique de bons statuts et de bonnes articulations administratives .

Voilà qui implique enfin un souci réaliste du débit annuel de l'ENDA .

Au rythme actuel de 40 "administrateurs" par an , 325 ans seraient nécessaires pour doter le Congo d'un administrateur (Ministères , administrations territoriales , organismes para-stataux par mille habitants , en admettant que nos anciens élèves soient immortels et que la population congolaise ne s'accroisse pas durant ces trois siècles .

Ces cadres "supérieurs" seront , néanmoins , démunis de collaborateurs puisque l'on ne leur prépare pas de cadres "moyens" .

Envisagée dans ses résultats quantitatifs comme sous l'angle de la qualité , la formule actuelle apparaît donc une impasse . C'est sur tous les plans qu'elle se heurte aux exigences assez évidentes de la réorganisation administrative du Congo . Un certain esprit avait produit un Congo sans cadres . C'est un esprit bien voisin qui semble régner dans l'Ecole chargée de lui en donner .

De petits effectifs , condamnés à l'impuissance ; un intellectualisme , qui ne peut être que de façade ; un formalisme stérilisant ; un individualisme , qui ne peut être que malfaisant ; tous ces facteurs se renforçant et se protégeant l'un l'autre , ce ne peut être la bonne formule .

Il faut la chercher ailleurs .

Non du côté des illusions mais en fonction des rendements Les besoins la désignent . Les méthodes modernes et les moyens disponibles la permettent . Nous étudierons ensuite les obstacles .

S'astreindre à une formule permettant un débit suffisant, c'est renoncer aux utopies d'une formation qui pourrait , par simple accumulation d'années scolaires , donner d'emblée des résultats "supérieurs" mais c'est s'ouvrir aux perspectives d'une formation en plusieurs étapes , entrecoupant de deux à trois années de pratique professionnelle "accompagnée" et de maturation personnelle un cycle scolaire de base et un cycle supérieur de perfectionnement .

Se concentrer , par conséquent , sur une formation de départ simple et pratique , sans surmenage ni fioritures , visant le caractère autant qu'à discipliner l'intelligence , dégageant de l'observation concrètement accessible à l'élève la terminologie et les méthodes du raisonnement et du rapport , et liant directement l'enseignement aux problèmes réels de la réorganisation administrative du pays .

QUANTITE , PROGRESSION , INTEGRATION , tels pourraient être les trois slogans directeurs d'une politique efficace de formation des cadres administratifs congolais .

QUANTITE , parce qu'en dessous d'un certain seuil , rien ne peut remplacer ce facteur . Cela impliquerait , à notre avis , des promotions terminales d'au moins deux cents élèves .

Si l'Ecole présente un standing officiel suffisant , les candidats ne manqueront pas .

Pour se présenter au concours d'entrée en 1^o année , il y aurait deux possibilités distinctes .

Une première possibilité serait offerte aux candidats ayant le diplôme complet d'études post-primaires (6 années) et un an ou deux de pratique professionnelle dans le secteur privé ou public .

Une seconde possibilité serait réservée aux élèves issus de l'année préparatoire .

L'aménagement d'une telle année préparatoire permettrait , en effet , d'ouvrir l'Ecole à des candidats intéressants mais n'ayant que cinq années d'études post-primaires ou n'ayant pas de pratique professionnelle .

Compte tenu des précisions fournies dans les paragraphes ci-dessous les effectifs annuels seraient approximativement les suivants , dès que serait atteint le régime de croisière :

année préparatoire : 200 élèves environ

1^o année de base : 270 élèves , dont 150 issus de l'année préparatoire
et 120 du recrutement direct

2^o année de base : 240 élèves environ .

.....	1 ^o année de pratique administrative : 240	} hors de l'Ecole , en action réelle .
.....	2 ^o année de pratique administrative : 240	

année terminale supérieure :

200 élèves , destinés aux emplois supérieurs .

Ce système permettrait :

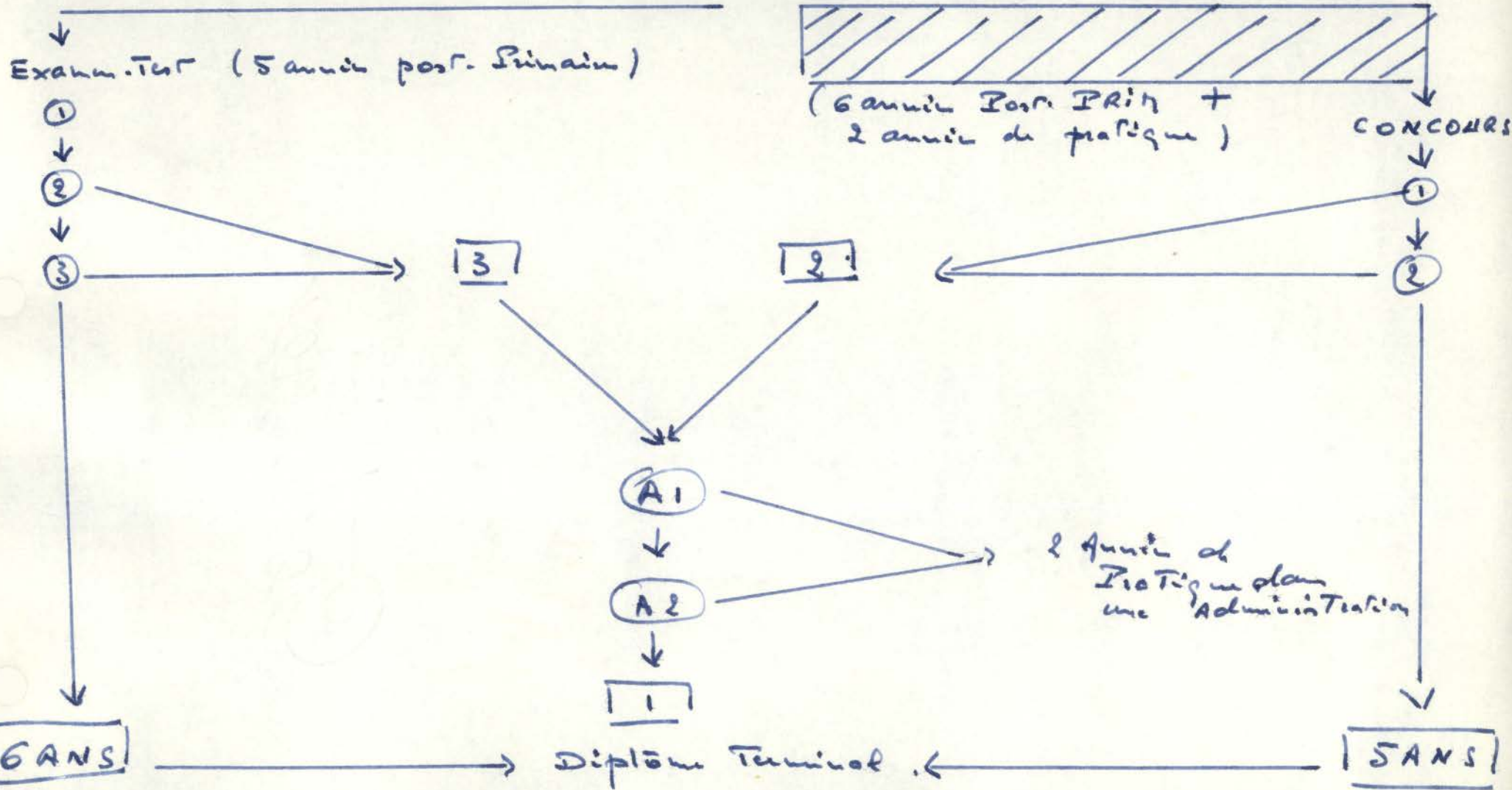
- de produire des promotions terminales de 200 jeunes cadres supér.
- d'utiliser plus rapidement les élèves , en entrecoupant de deux années de pratique administrative "accompagnée" leur formation technique de base et leur année terminale supérieure .
- de reclasser dans des emplois moyens les élèves non acceptés en 2^o année ou en année terminale .

Il va de soi qu'il ne faut retenir ici qu'une hypothèse générale de travail , les effectifs réels et les proportions devant varier en fonction des ressources du recrutement , de la qualité des promotions , de la physiologie des besoins , des moyens disponibles et , par dessus tout , en fonction des leçons de l'expérience .

DIAGRAMME.

M. Sin

ENTRÉE



≠

PROGRESSION , parce que les élèves ne sont pas plus préparés que l'administration qui les recevra à assimiler ex abrupto des compétences d'une technicité raffinée . Par contre , de bons "mécaniciens" d'administration seront tout de suite utilisables et cette utilisation des élèves les préparera à une année terminale d'une réelle fécondité à condition qu'elle dure assez longtemps pour fournir à l'élève une expérience consistante et d'être "accompagnée" par l'Ecole pour éviter les découragements les faux pas et les tâtonnements superflus .

Le débit ~~de~~ l'Ecole et le contact maintenu avec les élèves "en action pratique" permettront de ~~prélever~~ dégager les éléments les plus aptes à bénéficier de l'année terminale .

Les avantages des formules de ce genre sont aujourd'hui trop bien explorés pour qu'il soit utile d'insister : stimulation professionnelle du candidat au cycle de perfectionnement , meilleure prise des acquisitions théoriques se greffant sur une expérience et un intérêt professionnel éveillés , élargissement plus complet et mieux équilibré des perspectives personnelles et , dans la mesure où se généralise le système, allègement progressif des formations de base et orientation plus réaliste.

Encore faut-il que cette formation de départ soit effectivement bien orientée en fonction des exigences des années suivantes et que le contact tutélaire gardé avec les jeunes cadres durant leur éloignement temporaire de l'Ecole ne soit pas simple formalité , ce qui nous conduit au troisième aspect de la formule suggérée .

INTEGRATION de l'enseignement dans l'évolution administrative concrète , c'est à dire utilisation par l'Ecole des problèmes concrets offerts par la réforme administrative et utilisation de l'Ecole par les Pouvoirs Publics , en tant que centre de documentation , d'études et de recherches administratives .

Mais ce débit nouveau , cette formation progressant par étapes, cette intégration de la pédagogie active dans la nouvelle administration , impliquent une réorganisation sérieuse de l'ENDA .

1°/ - ASPECTS MATERIELS

Pour des promotions terminales de 200 administrateurs , (les pertes en cours de scolarité venant étoffer les cadres moyens) , l'Ecole devrait comprendre environ 900 élèves dont 200 environ en année préparatoire . L'Ecole aurait à suivre , en outre , les 500 élèves des deux années de pratique administrative précédant l'année terminale supérieure .

Le budget actuel de l'ENDA est déjà important . Il devrait néanmoins être progressivement accru au fur et à mesure que l'Ecole se rapprocherait de son régime de croisière .

Mais , surtout , ce budget devrait être très sérieusement restructuré et sa gestion soumise à des normes assez différentes .

Des sommes considérables ont été prévues pour construire un complexe scolaire immobilier de grand standing . On peut s'en réjouir . Des locaux adaptés (salles de cours , internat , réfectoire-cafeteria , etc..) sont certes indispensables à un enseignement optimum . Mais les

constructions en "dur pré-fabriqué" de BINZA , bientôt disponibles , pourraient , s'il fallait choisir entre les hommes de la nécessité et les pierres du luxe , constituer davantage qu'une solution transitoire.

Ajoutons qu'au regard des coûts de formation , il faudrait aligner le coût réel des carences administratives dues au manque de cadres .

2  / - SPECIALISATION ADMINISTRATIVE DE L'ENDA .

La question des effectifs nécessaires pour la formation des cadres administratifs aide à soulever la question de savoir s'il reste souhaitable de confondre au sein d'une même Ecole la formation des administrateurs et celle des magistrats , qui ~~concerne~~ des effectifs plus restreints et des problèmes différents .

N'y aurait-il pas , en effet , plus d'avantages que d'inconvénients à disposer de deux Ecoles nettement séparées : une Ecole Nationale de la Magistrature (200    300 élèves au moins) et une Ecole Nationale d'Administration (900 élèves plus 500 "accompagnés")

Ces formations visent , on le sait , des métiers extrêmement différents . Elles font appel à des préparations et à des recrutements d'étudiants (et de professeurs) qui peuvent être largement diversifiés. Elles impliquent des mentalités , utilisent des techniques , s'insèrent dans des contextes fort peu comparables .

L'expérience même de l'ENDA n'a pas manqué de montrer que leur mélange était une source de confusion qui éclaire certaines rivalités , certaines incompréhensions et certains flottements .

Actuellement , l'ENDA est écartelée entre les impulsions divergentes de 5 Ministères : Fonction Publique , Justice , Finances , Affaires Etrangères , Plan et Coordination pour ne rien dire de la tutelle indirecte de l'Education Nationale . En certaines mains , cette situation pourrait être un facteur de dynamisme mais on peut en douter dans les circonstances actuelles .

A la faveur d'une dichotomie , les gestions administratives pourraient être clarifiées et les tutelles ministérielles , simplifiées et allégées . Au sein de chaque Ecole , les Finances conserveraient l'omniprésence habituelle , mais l'Ecole Nationale d'Administration ne dépendrait plus que du seul Ministère de la Fonction Publique cependant que l'Ecole Nationale de la Magistrature ne relèverait plus que du seul Ministère de la Justice .

Des interférences discutables seraient ainsi éludées cependant que pourraient être écartées les interventions d'un Ministère , celui de l'Education Nationale , qui semble avoir fait peser jusqu'à présent sur l'ENDA des handicaps parfois très impurs (classement de l'Ecole dans la hiérarchie des Etablissements , statut , etc...) .

A noter que , dans certains pays , tels que le Liban et le Cambodge , l'Ecole Nationale d'Administration est un véritable Institut d'Administration Publique dépendant directement du Premier Ministère .

3  / - PROCEDURE -

3°/ - PROCEDURE -

Si une réforme de ce genre devait être entreprise , sa négociation ne pourrait guère s'engager utilement qu'au niveau gouvernemental .

Elle devrait tenir compte d'une opposition prévisible de l'Université catholique Lovanium , sans qu'il soit besoin de plus ample commentaire , tandis qu'au Ministère de l'Education Nationale proprement dit le développement de l'ENDA ne compterait pas non plus une majorité d'alliés.

Quant au Ministère de la Fonction Publique , dont la position a semblé parfois équivoque (statut professionnel des futurs diplômés) et qui doit tenir compte de l'inquiétude de certains cadres en place , une réforme qui le rendrait seul maître d'une Ecole Nationale d'Administration revigorée faciliterait peut-être , à la longue , un changement d'attitude . Mais les obstacles à surmonter , même de ce côté , qui devrait être le plus favorable disent assez la nécessité d'une réorganisation et ses conditions de succès .

Un moyen d'éluder certaines oppositions en déplaçant - très logiquement - le problème serait évidemment de mettre à profit des conflits d'attributions entre les divers Départements Ministériels et la Fonction Publique . Les compétences de cette dernière seraient limitées aux seuls problèmes de gestion des personnels (recrutement , statuts , traitements , contentieux , retraites et pensions , promotions , affectations) .

Tout ce qui concerne la Réforme Administrative et la Formation des Cadres relèverait alors , comme en d'autres pays , d'un Secrétaire d'Etat ou d'un Ministre spécial ou d'un Ministre d'Etat placé auprès du Premier Ministre . (organisation des services , méthodes , équipement) .

Cette formule permettrait non seulement une articulation plus favorable de l'ENDA par rapport à l'ensemble de l'appareil d'Etat (Gouvernement Central et Gouvernements Provinciaux) mais fournirait aussi l'occasion de mieux définir ses tâches .

Déchargée de la formation des magistrats , libérée de sa quintuple tutelle ministérielle , replacée dans les perspectives de la Réforme Administrative , rapprochée du Premier Ministre , l'ENDA ancienne deviendrait une sorte d'INSTITUT NATIONAL CONGOLAIS D'ADMINISTRATION PUBLIQUE . L'institution pourrait alors jouer , avec l'appui des Nations Unies , un rôle décisif dans la lutte contre le sous-développement administratif ainsi que dans la mise en place d'administrations nationales et provinciales relativement accordées .

Mais , sous quelque étiquette et quelque autorité ministérielle qu'on l'envisage , l'actuelle ENDA ne saurait jouer ce rôle sans de sérieuses transformations internes , un nouvel esprit , un autre standing , un meilleur statut .

4°/ - NATIONS UNIES -

Dans les circonstances actuelles , la garantie la plus sûre , en profondeur et en durée , d'une réforme de l'ENDA reste , à notre humble avis , une révision énergique de la participation des Nations Unies à cette institution capitale pour l'avenir du Congo et le rendement de l'assistance internationale .

Les NATIONS UNIES participent déjà de façon très substantielle au financement de l'ENDA . Or les réalités de gestion leur échappent encore pour l'essentiel . Si un principe d'un contrôle était retenu , il devrait porter sur l'ensemble de la gestion .

Les NATIONS UNIES fournissent à l'ENDA cinq experts full time . Or aucun de ces experts ne figure à la Commission des Etudes et les Nations Unies n'ont pratiquement aucune influence sur les méthodes pédagogiques .

Les NATIONS UNIES fournissent , en outre , au CONGO de nombreux experts en administration . Elles seraient donc bien placées pour faciliter , par des mises en oeuvre coordonnées de ces experts , l'intégration de l'ENDA dans l'évolution administrative du pays .

Le 7 mai 1962 , à la 34° session de l'Organisation , le Secrétaire Général du Conseil Economique et Social insistait sur le rang de priorité qu'il convenait d'attribuer à l'administration publique dans l'assistance internationale aux nouveaux Etats indépendants . Deux mois plus tard , à Vienne , au XI^e Congrès International des Sciences Administratives le rapport français soulignait , en accord complet avec les récents travaux des Nations Unies à ce sujet " Une bonne administration publique est une condition primordiale pour une utilisation efficace de l'aide extérieure"...

Et le célèbre Directeur de l'E.N.A. française , écrivait , dans un récent article : " Comment le jeune Etat répartira-t-il et utilisera-t-il avec efficacité les deniers , les marchandises , même les experts de l'Assistance Technique Internationale si son administration est inexistante ou défaillante , inexperte ou prévaricatrice ? " .

En un moment précisément où l'ORGANISATION DES NATIONS UNIES met au premier plan de ses préoccupations la formation et le perfectionnement des cadres publics dans les pays en voie de développement et où il n'y a guère au CONGO quel autre organisme que l'ENDA pourrait en être chargé , il paraît donc particulièrement opportun d'assurer les chances de cet effort par une responsabilité accrue des Nations Unies dans le développement de l'institution spécialisée :

- voix délibérative aux diverses instances de gestion et d'administration de l'ENDA ,
- direction des études (le poste de Directeur des Etudes devant se trouver vacant cet été) et responsabilités élargies dans le recrutement et la composition du corps professoral ,
- contribution de ses experts auprès des ministères à certaines activités techniques de l'Ecole ,
- soutien général de renforcement .

Ces moyens accrus , complétés par des interventions sur d'autres plans , faciliteraient des transformations axées sur :

- la spécialisation administrative de l'Ecole (séparation organique de la formation des magistrats et de celle des administrateurs)
- la liaison Ecole-Administration (transformation de l'Ecole en véritable Institut National d'Administration Publique) ,
- la réorganisation des méthodes de gestion et de direction ,
- un statut rénové pour l'Ecole et ses élèves .

Compte tenu du climat général du pays et des obstacles habituels à toute mutation d'envergure , les tentations seront fortes de croire à la sincérité et à l'efficacité de certains compromis . Car des compromis ne manqueront pas d'être proposés par la Direction actuelle de l'ENDA ..

De toutes façons , en effet , le malaise impose quelque apparence de changement .

Plus que les oppositions affichées , les compromis élastiques représenteront , cependant , le plus grand obstacle à une refonte réelle de l'ENDA et à l'élaboration d'une politique réaliste de formation des cadres administratifs .


Des étapes sont indispensables , quel que soit le programme arrêté , mais la première d'entre elles ne peut être qu'une transformation des bases organiques de l'institution .

Encore faut-il agir à temps .

Divers symptômes laissent , en effet , augurer d'un très prochain développement de certaines assistances techniques bi-latérales au Congo , développement incluant l'ENDA .

Ces développements pourraient contrarier les initiatives possibles de l'Organisation Internationale à l'égard de l'Ecole , s'ils les précédaient car ils permettraient d'en fausser le sens et d'en contester le prix . En revanche , si ces développements suivent nos initiatives , ils pourront servir à les renforcer .

Pour les NATIONS UNIES , le problème essentiel , en ce qui concerne l'ENDA , reste donc , à notre humble avis , un programme précis et , aux niveaux les plus élevés , l'initiative des opérations .



Michel BACHELET

Expert juridique des Nations Unies
Professeur à l' E.N.D.A.

RAPPORT SUR LE CONTROLE EFFECTUE A L'E.N.D.A. (ECOLE NATIONALE DE DROIT ET D'ADMINISTRATION) POUR L'EXERCICE DE L'ANNEE 1961.

P r e a m b l e

Nous soussignés, Tshamala François, fonctionnaire de la Trésorerie Générale et R. Chaoulouff, O.N.U.C., nous sommes rendus à l'E.N.D.A. entre les mois d'Août et Octobre 1963 afin d'y effectuer un contrôle financier et comptable, dans le cadre du contrôle des Organismes parastataux ou subsidiés par l'Etat.

L'E.N.D.A. reçoit des subsides de différentes sources: Gouvernement Congolais, Fondation Ford, Gouvernement Américain. Les subsides de la Fondation Ford étaient destinés à payer uniquement les salaires des professeurs engagés à l'étranger. Mais, durant l'année 1961, l'E.N.D.A. s'étant trouvée à cours de fonds pour faire face à ses nombreuses obligations, une partie des montants alloués par la Fondation Ford a été convertie en francs congolais au cours officiel, par l'entremise du Conseil Monétaire. Sur les \$ 123.000 donnés par la Fondation Ford en 1961, le montant de \$ 70.799 a été converti en Francs Congolais, et le montant de \$ 20.000 a servi à alimenter des comptes ouverts à l'étranger (CRISP, Bruxelles, B.N.C.I., Brazzaville) afin d'effectuer des achats.

Bien que notre contrôle aurait dû se limiter strictement aux dépenses effectuées sur les subsides alloués par le Gouvernement Congolais, et que les dépenses effectuées sur les subsides alloués par la Fondation Ford auraient dû faire l'objet d'un contrôle séparé de la part des vérificateurs de cette Fondation, il nous a été impossible, par suite des transferts mentionnés au par. 2, de faire une distinction et nous avons dû effectuer un contrôle complet. Nous transmettons une copie du présent rapport au Représentant de la Fondation Ford auprès de l'ENDA.

En ce qui concerne les montants alloués par la Fondation Ford et transférés en Francs Congolais, les représentants de la Fondation Ford à Leopoldville nous ont déclaré qu'ils avaient reçu l'accord de New York à cet effet. De notre côté, en tant que représentant les intérêts du Gouvernement Congolais, nous ne pouvons que nous réjouir de cet apport de devises.

C o m p t a b i l i t é

Les comptes de l'année 1961 ont été tenus d'une manière extrêmement irrégulière. La presque totalité des dépenses encourues manquaient de documents justificatifs ou de reçus. Ceux-ci étaient remplacés par de simples petits bouts de papier indiquant que l'on avait payé telle somme à telle personne. D'autre part, dans les cas où nous avions des documents justificatifs tels que factures ou notes d'envoi, aucune signature ne témoignait que la marchandise avait été reçue ou que les services avaient été rendus. De plus, sauf dans des cas très rares, aucun document ne portait la signature d'un membre de la Direction indiquant son accord pour paiement. Le caissier avait donc les pleins pouvoirs pour effectuer des paiements et nous ne pouvons savoir s'il avait obtenu l'accord de la Direction au préalable. Nous signalons notamment le cas de Mr. Moanza qui, à partir du mois d'Octobre 1961, cumulait les fonctions de comptable et caissier et dont la SEULE signature engageait tous les comptes en Banque de l'ENDA. Nous ne pouvons que blâmer l'ancienne Direction de l'ENDA d'avoir toléré cet état de choses. Un de nos premiers soins a été de demander à ce que deux signatures soient apposées sur chaque

chèque ou ordre de transfert (celle du Directeur et celle du Secrétaire Général) et à ce qu'aucun paiement ne soit effectué sans l'autorisation préalable de la Direction.

Devant cet état de choses, il nous aurait été impossible, si nous avions appliqué les principes comptables admis internationalement, d'accepter 95% des frais encourus en 1961. Mais nous avons cru bon de faire preuve d'une certaine compréhension et souplesse d'esprit et de reconnaître les frais qui, à notre sens pouvaient sembler justifier. Nous tenons à ajouter que, faute de reçus, nous avons dû nous rendre au Conseil Monétaire et examiner tous les chèques qui avaient été émis afin de vérifier que les bénéficiaires étaient bien ceux indiqués sur les "bouts de papier" tenant lieu de pièces comptables. D'autre part, nous avons dû nous mêmes établir une nouvelle comptabilité en reprenant, une par une, toutes les opérations qui avaient été effectuées en 1961. Cette comptabilité devra servir de base à l'année 1962 et les soldes devront être reportés.

Nous donnons ci-dessous tous les détails, avec nos commentaires sur chacun des comptes.

BILAN 1961

	<u>Fr. Cong.</u>	<u>Fr. Cong.</u>
Subsides Fondation Ford (\$123.000)		6.150.000
Subsides Gouvernement Congolais		3.250.000
Plus value sur dévaluation Nov.61		868.409
Créditeurs		93.908
Caisse et Banques	3.091.554	
Mobilier, Installations, Véhicules	1.982.465	
Bibliothèque	16.278	
Débiteurs divers, garanties	949.562	
Frais divers	3.069.210	
Frais divers NON JUSTIFIES	1.253.248	
	<hr/>	<hr/>
	10.362.317	10.362.317
	=====	=====

Balance des Comptes 1961

	Fr. Cong.	
	<u>Debit</u>	<u>Credit</u>
Conseil Monétaire, Cpte 219 - Dol.	2.009.358	
" " " 213 - Fr. Cong.	324.823	
CRISP, Bruxelles " Fr. Belges	463.445	
BNCI, Brazza, CFA	115.252	
Caisse CFA	2.600	
" Francs Congolais	176.076	
01 Subsides Gouvernement Congolais		3.250.000
02 Subsides Fondation Ford		6.150.000
04 Diverses réalisations		868.409
12 Mobilier et Matériel de Bureau	577.027	
13 Mobilier et Matériel Scolaire	516.824	
14 Mobilier Habitation	311.572	
15 Matériel roulant	458.900	
16 Installations	118.142	
17 Bibliothèque	16.278	
45 Compte de régularisation	31.000	
420 Fonds de prêt	23.000	
421 Avances au personnel	10.220	
422 Garanties et cautions	146.300	
431 Impôts retenus à la source		12.864
432 Pensions retenus à la source		3.582
501 Appointements personnel administratif	1.072.623	
502 " personnel enseignant	907.970	
511 Entretien locaux, mobilier, etc.	71.804	
503 Loyers et frais y afférant	190.604	
504 Frais médicaux	22.290	
510 Fournitures de bureau	423.202	
512 P.T.T.	24.262	
515 Transport et entretien véhicules	256.561	
516 Assurances	66.487	
520 Frais financiers	17.083	
508 Frais de représentation	16.324	
FRAIS NON JUSTIFIES	1.253.248	
Débiteurs divers	739.042	
Créditeurs divers		77.462
	<u>10.362.317</u>	<u>10.362.317</u>
	=====	=====

COMPTE CRISP

Durant l'année 1961, le compte de la Crisp a été alimenté par un transfert de \$ 20.000.- Malgré les nombreuses réclamations, il a été impossible d'obtenir de la CRISP les documents justificatifs sur les débours effectués pour compte de l'ENDA sur ordre de Mr. Moanza qui avait à lui seul le pouvoir d'effectuer des virements. Le solde de FC 463.445 = FB 356.496 a été obtenu sur base d'un extrait de compte de la Crisp et sur base de certains documents retrouvés dans les archives de l'ENDA. Nous donnons ci-dessous le détail des transferts effectués:

Véhicules VW F 2809 FB.90.000	Fr. Cong. 117.000 (Dr; cpte 15)
Fazal Hajee - avance sur voitures 8889, 8892 et 1714 - Fr.B; 203.414	" 264.438 (Dr. Cred.divers)
Avances pour achats de voitures:	
DABIN - FR.B. 115.000	149.500)
BRCSE " 86.080	104.104 (Dr. Deb; divers)
Avance pour matériel SOGIAF FB.49.800	64.740)
Frais financiers F.B. 5.610	7.293
Transfert à BNCI, Brazzaville \$ 2.000.-	129.480
	<hr/> 836.555

De graves abus ont été commis sur ce compte tels que vente de devises au marché noir et avance de Fr.B. 100.000 que Mr. Moanza s'est octroyée à lui-même, et nous y reviendrons en détails dans notre rapport sur 1962.

Comptes 12, 13, 14 et 16 (Mobilier et matériel de bureau, Mobilier et matériel scolaire, mobilier habitation, installations

Les soldes que nous avons donné sont des soldes comptables. Il appartiendra toutefois à l'ENDA de faire des inventaires qu'il y aura lieu de comparer avec ces soldes.

Compte 15 - Matériel Roulant

Il nous a été déclaré que certains des véhicules ont été vendus par l'ENDA. N'ayant trouvé aucune documentation à ce sujet, nous n'avons pu effectuer les passations nécessaires.

Compte 17 - Bibliothèque

Nous avons donné un solde de Fr.C. 16.278. En date du 2 Aout 1961, un transfert de 662.139 Francs a été effectué pour "achat de livres" (pièce 120 bis). N'ayant trouvé aucun document, facture ou détails, nous avons été obligés de mettre ce dernier montant dans les "dépenses sans justificatifs".

Compte N° 45 (compte de régularisation)

Le solde de Fr.C. 31.000 est composé de Fr.45.000, solde des montants avancés à Mr. Harris, ancien secrétaire général, resté injustifié, moins un versement de 14.000 Fr. (partie du versement de 64.000 FR.) effectué par Mme Bachelet le 9 Décembre 1961, et dont nous ignorons le but. Faute de documents justificatifs, Mr. Harris restera redevable à l'ENDA de 45.000 Francs et il y aura lieu de connaître l'emploi du versement de 14.000 Fr. de Mme Bachelet.

Compte N° 420 (Fonds de prêt)

Par suite de certains remboursements effectués d'une manière globale (sans aucun détail), il nous est impossible de donner les détails du solde de Fr.C; 23.000. Nous donnons ci-bas des indications sur les personnes ayant retiré des sommes à titre de prêt et sur les remboursements effectués:

Montant dûs, selon les livres:

Bashkisi	8.000	
Mukenay	2.000	
Tshilumba	2.000	
Nfuni	3.000	
Baki	1.500	
Kananga	2.000	
Boetsa	1.000	
Muwengo	2.000	
Kiudi	3.500	
Kafu	2.000	
Makaya	2.200	
Mbongo	4.000	
Mpunga	1.000	
Loleka	3.000	
Panzu	2.000	
Libenge	2.000	
Makelele	<u>1.500</u>	37.700
Remboursements:		
Ginbi ?	1.000	
sans détails	2.500	
" "	<u>11.200</u>	<u>14.700</u>
		23.000

N° 421 - Avances au Personnel

Montants dûs, selon les livres:

Ngweme	1.500	
Nkumbi	3.320	
Kabasele	2.500	
Erintenne	600	
Mulenga	2.400	
Tshinanga	<u>1.400</u>	11.720

Remboursement Shutsha ?	<u>1.500</u>
	10.200

Etant donné que jusqu'en Novembre 1961, il n'avait pas de feuilles de paye et que seul le montant NET payé apparaît dans les documents, il n'est pas possible de savoir si les avances ont été retenues ou non.

N° 422 Garanties et cautions

Le solde de Fr.C. 146.300 doit être décomposé comme suit:

Garanties locatives:

Rasio 2 maisons (non déterminées - voir pièce 37)	15.000	
Van der Straeter - Bel Air	6.500	
Rasio - Blvd Leo II N° 67	70.000	
Maroncelli - 2 maisons av. Joubert/Bd. Albert	<u>45.000</u>	136.500
Regideso		4.800
Colectrid		<u>5.000</u>
		146.300

Vu que selon la pièce N° 317 dy 14 Décembre 1961 Mr. Mancelli déclare avoir reçu encore en Juin 15.000 francs dont nous n'avons pas trouvé trace, il y aura lieu de vérifier si cette somme ne lui aurait pas été remise directement par Mr. Harris du compte N° 45 (à régulariser).

Il faudra veiller à ce que les garanties locatives soient restituées lors de l'évacuation des maisons.

501 - Appointements Personnel Administratif

Ce n'est qu'au mois de Novembre que nous avons pu trouver des feuilles de paye. Jusqu'alors seules les sommes nettes payées figuraient dans les pièces. Nous avons accepté les sommes qui nous semblaient plus ou moins justifiées et avons comptabilisé les autres dans les "Dépenses sans justificatifs". Bien que des feuilles de paye aient été établies en Novembre 1961, seuls les montants nets avaient été comptabilisés, et nous avons dû ouvrir des comptes "Taxes et pensions retenues à la source".

502 - Salaires du personnel enseignant

Ici encore le personnel enseignant a été payé d'une manière irrégulière et il ne nous a pas été possible de vérifier si les professeurs étrangers avaient été payés selon les contrats étant donné qu'ils recevaient toutes sortes d'avances qui étaient comptabilisées au compte "salaire". Nous avons décidé de laisser les montants payés dans les comptes salaires et de procéder à une vérification générale en 1962.

503 Loyers et frais y afférant

Nous remarquons qu'en 1961, les frais d'électricité et d'eau des professeurs avaient été payés par l'ENDA, ce qui est irrégulier. Il ne nous a pas été possible de déterminer pour quels professeurs ces frais avaient été payés en 1961, (à part certaines exceptions que nous avons débitées), mais nous avons reçu l'assurance que, depuis un certain temps ces frais sont chargés aux comptes des professeurs occupant les habitations fournies par l'ENDA.

512 - P. T. T.

Nous n'avons accepté que les montants pour lesquels il y avait un reçu en règle de la Direction des Postes. Strictement parlant, des copies des télégrammes envoyés devraient être annexés aux reçus afin de déterminer si les télégrammes sont officiels ou privés. Nous conseillons que cela soit mis en pratique. De plus, nous n'avons trouvé aucun registre indiquant l'usage des timbres-poste. De nombreux frais de PTT ont été rejetés et mis dans le compte "Dépenses sans justificatifs" étant donné qu'ils étaient constitués par des sommes rondes et mentionnaient simplement "Frais de télégramme". Les sommes étaient versées directement soit à Mr. Harris, soit à Mr. Tshimanga, ce qui est tout à fait irrégulier.

DEBITEURS DIVERS

Ce compte, à régulariser en 1962, se décompose comme suit:

Lavry - frais installations téléphone		3.700
Antoine - électricité	547	
eau	<u>516</u>	1.063
Hermann - électricité		54
Baville - "		367
Ganem - "		2.596
Van de Wiele "	731	
eau	<u>22</u>	753.-
Dabin "		61
Dabin - avance pour achat voiture FB	115.000	149.500
Brose "	" " " 80.080	104.104
Rives "	" " CFA 30000	7.800
Sarrazin "	" " \$ 2.500	126.304
SOGLAF, Bruxelles avance pour mat.FB;	49.800	64.740
Avances aux professeurs:		
Antoine	10.000	
Correa	18.000	
Bellescize	<u>25.000</u>	53.000
Athénée		5.000
Internat - prêt		<u>220.000</u>
		739.042

CREDITEURS DIVERS

Le prix des voitures 8889, 8892 et 1714, soit au total FB.263.000 ou Fr.C. 341.900, ayant été transféré partiellement à Mr. F; Hajee en 1961, nous avons crédité Mr. Hajee du montant total de 341.900 et l'avons débité du montant de Fr. C. 264.438 (Fr.B. 203.414) transféré par la CRISP en 1961. Le montant complémentaire de Fr.B; 60.115, soit Fr.C.78.150 transféré en 1962 devra être débité à ce même compte.

DEFENSES SANS JUSTIFICATIFS

La liste comprend 89 articles que nous jugeons inutile d'énumérer dans ce rapport. Cette liste, dont le total est de Fr. C; 1.253.248 a été remise à Mr. Kondé, compt ble actuel de l'ENDA, qui la tient à la disposition des intéressés. Nous avons porté au débit de ce compte tous les frais qu'il ne nous étoit pas possible d'accepter, faute de pièces justificatives ou autres.

Nous désirerions toutefois mentionner dans ce rapport les montants suivants:

6.3.	N° 6	- montant à régulariser par Mr; Robert	20.000
5.7	N° 81	- Professeurs a temps partiel	77.750
7.7.	N° 87/89	- Rasio - ameublement	50.000
11.7;	N° 93	- Tshisekedi frais de représentation CFA 49358	10.149
21.7;	N° 106	- Rasio chauffes-eau	18.000
2.8	N° 120bis	Achat livres	662.139
29.8.	N° 178	- Tshimanga - Radio	15.000
11.9;	N° 201	- Bachelet - voyages	15.000

9.12 Caisse Bordereau N° 8 Facture Sedec	24.300
27.12 Caisse " " 12 Prime Noel	18.000
" " " " " "	20.000

En ce qui concerne le montant de 24.300 (45 draps de Sedec), nous nous sommes trouvés en présence d'une fraude flagrante et il y a lieu de procéder à une enquête. En effet, selon le bordereau de caisse N° 7 du 29 Nov. 1963, ce montant a été effectivement payé à la Sedec, reçu de caisse à l'aui. Selon le bordereau de caisse n° 8, ce même montant aurait été payé à la Sedec et comptabilisé comme sortie de caisse. Etant donné que les deux paiements se rapportent exactement à la même marchandise et que la somme n'a été encaissée qu'une seule fois par la Sedec, par qui la somme de Er.C; 24.300 a-t-elle été DETOURNEE?

CONCLUSION

Dans ce rapport sur les activités de l'ENDA en 1961, nous avons constaté les faits afin de les porter à la connaissance des autorités, et nous avons établi les bases pour la comptabilité de 1962.

En ce qui concerne les dépenses sans justificatifs ainsi que les autres irrégularités commises en 1961, nous suggérons qu'elles soient examinées par une commission comprenant un Représentant de la Fonction Publique, un Représentant du Ministère des Finances et un Représentant de l'ENDA, afin de pouvoir prendre une décision.

Etant donné que la vérification de la comptabilité de 1962 et 1963 demandera encore plusieurs semaines de travail, nous nous bornons, pour le moment à donner un rapport séparé sur les grosses irrégularités que nous avons découvertes.

31.10.1963

F. Tshamala

Trésorerie Générale

R. Chaoulouff

C.N.U.C.

The National School of Law and Administration

At present there is not a single Congolese lawyer. The first two will graduate next October. Prior to Independence, practically all important administrative posts were occupied by Belgians, and there is now an urgent need for well-trained Congolese civil servants. So few Congolese are qualified to enter Lovanium that it was necessary to establish a school which will provide teaching of a more practical than academic nature. This is the reason for creating the National School of Law and Administration.

The School is independent from the University and is governed by a Congolese Director-General, who is assisted by a foreign Secretary-General (Mr. James Harris, Doctor of Public Administration, Harvard University). In addition, there is a Supervisory Board on which the Ministry of Justice, the Ministry of Fonction Publique, the judiciary and the teaching staff are represented.

The necessary financial support has been offered by the Congolese authorities, the United Nations, the Ford Foundation and, through UN, by ICA.

There are two sections in the School. The Legal Section will train judges and legal advisers. The Administration Section will train higher civil servants for the various ministries.

The teaching programme includes a preparatory year, designed to give the students a better general background, two years with more specialized subjects, and one year of practical training.

Two hundred students have been selected out of eight hundred candidates by means of an examination which was held simultaneously in several parts of the country. As many students have dependents and some have already been in the Civil Service it was found necessary to grant scholarships to all of them. The scholarship fund is kept separately from the general funds of the School, and controlled by a Committee constituted by the Director-General of the School, the representative of the Ministry of Finance, and the UN Fellowships Officer.

The School has opened on 13 February 1961. During the first weeks most of the lectures will be delivered by Lovanium University professors, but lecturers from several countries, recruited through United Nations, will soon complete the staff.

The National School of Law and Administration

At present there is not a single Congolese lawyer. The first two will graduate next October. Prior to Independence, practically all important administrative posts were occupied by Belgians, and there is now an urgent need for well-trained Congolese civil servants. So few Congolese are qualified to enter Lovanium that it was necessary to establish a school which will provide teaching of a more practical than academic nature. This is the reason for creating the National School of Law and Administration.

The School is independent from the University and is governed by a Congolese Director-General, who is assisted by a foreign Secretary-General (Mr. James Harris, Doctor of Public Administration, Harvard University). In addition, there is a Supervisory Board on which the Ministry of Justice, the Ministry of Fonction Publique, the judiciary and the teaching staff are represented.

The necessary financial support has been offered by the Congolese authorities, the United Nations, the Ford Foundation and, through UN, by ICA.

There are two sections in the School. The Legal Section will train judges and legal advisers. The Administration Section will train higher civil servants for the various ministries.

The teaching programme includes a preparatory year, designed to give the students a better general background, two years with more specialized subjects, and one year of practical training.

Two hundred students have been selected out of eight hundred candidates by means of an examination which was held simultaneously in several parts of the country. As many students have dependents and some have already been in the Civil Service it was found necessary to grant scholarships to all of them. The scholarship fund is kept separately from the general funds of the School, and controlled by a Committee constituted by the Director-General of the School, the representative of the Ministry of Finance, and the UN Fellowships Officer.

The School has opened on 13 February 1961. During the first weeks most of the lectures will be delivered by Lovanium University professors, but lecturers from several countries, recruited through United Nations, will soon complete the staff.

RAPPORT DE LA MISSION DE L'ÉCOLE
NATIONALE DE DROIT ET D'ADMINIS-
TRATION (MM. ROBERT ET ALVAREZ-
GONZALEZ) A ELIZABETHVILLE, DU 7 AU
14 MARS 1963.

Rapport d'information sur la formation des cadres des
services publics et privés au Katanga

Section 1 : Formation universitaire -

A/ Situation officielle -

L'Université d'Elisabethville continue à dépendre directement des Universités d'Etat belges, GAB et surtout LIEN qui élaborent les programmes d'enseignement et qui prêtent des professeurs à l'Université d'Elisabethville. Localement l'Université d'Elisabethville n'est pas rattachée à un ministère spécialisé mais à la Présidence de l'Etat Katanga.

B/ Situation matérielle -

Elle est assez précaire depuis 1960.

1. Financement l'Université d'Elisabethville vit exclusivement avec des fonds Katanga.

Les crédits prévus pour l'Université d'Elisabethville dans le cadre de l'assistance technique belge (plusieurs millions) sont bloqués par l'Etat belge depuis juillet 1960.

2. L'hôpital universitaire a été désaffecté à la suite de son occupation par l'UNUS.

3. Les Facultés universitaires sont localisées à différents endroits de la ville.

C. Les Etudiants -

Ils sont environ 300 répartis entre les diverses Facultés. Ils logent pour la plupart en internat.

Les premiers adhérents (6) ont financé cette année de l'Université.

Section 2 : Formation spécialisée -

A/ Le Centre de formation administrative et juridique -

a) Origine. - Le Centre de formation administrative

pratiques et des dimensions de groupes réparties sur 10 heures
semaine.

Les concours sanctionnent chaque année de cours avec élimi-
nation des étudiants qui n'ont pas satisfait aux épreuves. En
première année une épreuve semestrielle permet déjà d'opérer une
sélection sévère parmi les étudiants.

a) Les étudiants. - Ils sont 190 à suivre les cours
du Centre, répartis entre les trois années d'études avec une majori-
té en première année (100). Deux tiers des étudiants suivent
les cours de la section administrative et un tiers de la section
juridique. Cette disproportion est normale si l'on songe que
dans le seul cadre de l'Etat lituanien les carrières ouvertes aux
étudiants de la section juridique sont moins nombreuses que celles
qui sont offertes aux étudiants de la section administrative.
Ils sont tous hauts fonctionnaires (chefs de service) ou membres
des cabinets ministériels.

Ils s'inscrivent librement au Centre (droit d'inscription -
100.- frs.) sans faire l'objet d'un recrutement sélectionné et
sans être envoyés par les ministères qui les emploient.

Le minimum d'études exigé à l'inscription est trois ans
post-primaire. Il semble pourtant que la presque totalité des
étudiants dispose d'un diplôme de 4 ans post-primaire et une
cinquième d'entre eux d'un diplôme de 5 ans post-primaire.

La formation reçue au Centre ne donne droit à aucun avantage
professionnel mais en fait il est tenu compte des résultats des
étudiants dans l'attribution des postes et dans l'avancement.

La composition ethnique du corps des étudiants est très
hétérogène.

b) L'Institut d'Etudes sociales (niveau A2). - Cet Institut
est approuvé par le Conseil de l'Université. Les étudiants
obtiennent diplômés cette année de l'Institut, dont 3 BAKAS de
Kasai. Ils sont pratiquement déjà accablés d'être employés par le
secteur privé.

Le nombre total des adhésions est estimé à plus ou moins 150.000.
L'adhésion est généralement une adhésion individuelle.
D'après les notes sur l'adhésion, on peut se faire une idée de la
manière dont les adhésions se font. Les adhésions sont faites
par des personnes qui ont des relations avec les adhérents.
Il est donc possible d'obtenir des renseignements sur les adhérents
à l'aide de ces personnes. Les adhésions sont faites à l'aide
de cartes, de lettres, de prospectus, etc.

V. LES ADHÉRENTS

SECTION 1. LES ADHÉRENTS

Les adhérents sont les personnes qui ont adhéré à l'association.
Ils sont répartis en deux catégories : les adhérents actifs et les
adhérents passifs. Les adhérents actifs sont ceux qui ont
adhéré à l'association et qui ont des relations avec les adhérents
passifs. Les adhérents passifs sont ceux qui ont adhéré à l'association
mais qui n'ont pas de relations avec les adhérents actifs.

Les adhérents actifs sont ceux qui ont adhéré à l'association
et qui ont des relations avec les adhérents passifs. Les adhérents
passifs sont ceux qui ont adhéré à l'association mais qui n'ont pas
de relations avec les adhérents actifs. Les adhérents actifs sont
répartis en deux catégories : les adhérents actifs ordinaires et les
adhérents actifs honoraires. Les adhérents actifs ordinaires sont
ceux qui ont adhéré à l'association et qui ont des relations avec les
adhérents passifs. Les adhérents actifs honoraires sont ceux qui ont
adhéré à l'association et qui n'ont pas de relations avec les adhérents
passifs.

Les adhérents passifs sont ceux qui ont adhéré à l'association
mais qui n'ont pas de relations avec les adhérents actifs. Les
adhérents passifs sont répartis en deux catégories : les adhérents
passifs ordinaires et les adhérents passifs honoraires. Les adhérents
passifs ordinaires sont ceux qui ont adhéré à l'association et qui n'ont
pas de relations avec les adhérents actifs. Les adhérents passifs
honoraires sont ceux qui ont adhéré à l'association et qui ont des
relations avec les adhérents actifs.

Les adhérents actifs sont ceux qui ont adhéré à l'association
et qui ont des relations avec les adhérents passifs. Les adhérents
passifs sont ceux qui ont adhéré à l'association mais qui n'ont pas
de relations avec les adhérents actifs. Les adhérents actifs sont
répartis en deux catégories : les adhérents actifs ordinaires et les
adhérents actifs honoraires. Les adhérents actifs ordinaires sont
ceux qui ont adhéré à l'association et qui ont des relations avec les
adhérents passifs. Les adhérents actifs honoraires sont ceux qui ont
adhéré à l'association et qui n'ont pas de relations avec les adhérents
passifs.

Les adhérents passifs sont ceux qui ont adhéré à l'association
mais qui n'ont pas de relations avec les adhérents actifs. Les
adhérents passifs sont répartis en deux catégories : les adhérents
passifs ordinaires et les adhérents passifs honoraires. Les adhérents
passifs ordinaires sont ceux qui ont adhéré à l'association et qui n'ont
pas de relations avec les adhérents actifs. Les adhérents passifs
honoraires sont ceux qui ont adhéré à l'association et qui ont des
relations avec les adhérents actifs.

B. Bibliothèque du C.E.R.S.I. (Centre d'études des problèmes sociaux indigènes). -

Le Centre a été créé sur donation de l'Union Minière à l'occasion du 30ème anniversaire de celle-ci (1956). Ce centre emploie quelques spécialistes (sociologues, médecins) chargés de diverses recherches dans les milieux indigènes à Elisabethville et à l'intérieur.

La bibliothèque de CERSI est très complète dans des matières déterminées telles que la sociologie et l'anthropologie culturelle.

Le CERSI a été livré à plusieurs publications dans le cadre de ses recherches.

Section 4 : Cadres administratifs et judiciaires. -

A. Cadres administratifs. -

Il est difficile d'estimer les besoins immédiats du Katanga en fonctionnaires autochtones. La raison en est la présence de plus ou moins 300 techniciens européens qui en général s'occupent pas les plus hautes fonctions administratives réservées aux Katangais. Quelques techniciens travaillent encore dans les régions de l'intérieur. Trois territoires au moins sur 23 sont administrés par des administrateurs territoriaux européens.

La situation de ces 300 techniciens évoluera prochainement en raison:

- du départ volontaire de certains d'autres eux;
- du prélèvement du Gouvernement Central qui destinera des techniciens à travailler à Léopoldville ou dans d'autres régions du Congo. Le prélèvement est déjà commencé.

Il faut remarquer que les cadres administratifs de chaque ministère sont ethniquement homogènes et ressortissent à la même ethnie que le ministre. Il semble malaisé d'intégrer dans un ministère des individus étrangers à l'ethnie de base. Cette intégration ne pourrait se faire, semble-t-il, que progressivement.

et en exerçant obligatoirement par les cadres subalternes.

Il faut noter enfin que le Katanga a retenu la distinction entre les fonctionnaires sous statut et les fonctionnaires sous contrat. Tous les cadres techniques ont une situation statutaire.

B. Cadres judiciaires. -

La formule des magistrats auxiliaires n'a pas été retenue au Katanga.

Au niveau des hautes fonctions il existe 7 magistrats Katanga (substitués) qui n'ont guère reçu de formation appropriée. Pour le reste tous les tribunaux fonctionnent avec un juge européen et obligatoirement des procureurs Katanga.

Section 2. Enseignement secondaire. -

D'après des renseignements fournis par le Ministre provincial de l'Éducation 75 étudiants partiront cette année de l'enseignement secondaire avec un diplôme de 6 années d'études secondaires. Ce chiffre couvre les établissements d'enseignement de tout le Katanga moins Albertville.

Ces étudiants seront conduits pour la plupart à poursuivre leurs études à l'Université d'Elizabethville ou à être employés par le secteur privé où la demande est également très forte.