

Compte-rendu du petit déjeuner débat du 28 mai 2018 avec M. Pierre Thénard, directeur international de l'Ecole Nationale d'Administration

Un exemple de stratégie d'expertise en appui à la réforme d'une administration : le cas de l'Egypte

L'ENA a une activité internationale depuis près de 70 ans, soit peu après sa création. Les premiers élèves étrangers sont arrivés en 1949.

En 2001, l'Ecole a fusionné avec l'Institut International d'administration publique (IIAP) et la direction des Relations internationales a été instituée. Elle comprend aujourd'hui une trentaine de personnes et exerce les fonctions de recrutement des élèves étrangers, de pivot pour la coopération institutionnelle entre l'Ecole et des écoles équivalentes et d'opérateur, pour le compte de l'Ecole sur les projets financés par les bailleurs européens et multilatéraux.

La coopération avec l'Egypte est ancienne et s'est fortement renforcée depuis 2014, dans le cadre d'un projet financé par la Commission européenne.

L'association égyptienne des anciens élèves de l'ENA comprend 81 membres. Plusieurs d'entre eux occupent de hautes fonctions, ainsi au sein du Conseil d'Etat et du ministère des affaires étrangères d'Egypte. Cette présence dans des postes de responsabilité concourt à maintenir le lien avec l'Ecole auprès des autorités de ce pays.

L'Ecole a eu pendant longtemps une coopération avec le *National Management Institute (NMI)* qui ne concernait que des fonctionnaires francophones. L'engagement de l'ENA en Egypte a changé de dimension depuis qu'elle a remporté en décembre 2014, le **projet PARLOD**, de soutien aux ministères égyptiens de la Réforme administrative et du développement local. L'ENA a un partenariat avec VNG, opérateur de coopération internationale de l'association des municipalités néerlandaises, qui dirigeait le consortium attributaire du projet de trois ans, doté d'un budget de 4,3 millions d'euros. Le projet a [se clôturera le 31 juillet](#) 2018.

L'Ecole a mis principalement en œuvre les activités de la composante 2, en lien avec le ministère du Développement local et qui consistent essentiellement en un appui aux centres de formation des fonctionnaires territoriaux, ainsi qu'une aide au gouvernement égyptien pour mener à bien sa stratégie de décentralisation et de développement local.

Les principales activités mises en œuvre par l'ENA étaient ainsi :

- 1- Rédaction d'une note stratégique sur la création d'un centre de formation pour le Développement local afin de former les fonctionnaires territoriaux et hauts fonctionnaires de l'administration déconcentrée (gouverneurs et secrétaires généraux) ;
- 2- Renforcer les capacités du personnel et des formateurs dans les centres de formation locaux;
- 3- Développer et diffuser des curriculums pour la formation des fonctionnaires des territoires ;
- 4- Développer un modèle opérationnel pour la planification du développement intégré régional en Egypte ;
- 5- Développer un modèle opérationnel basé sur des études de cas pour la communication externe et le dialogue structuré entre les acteurs du développement local;
- 6- Développer une bibliothèque composée de modules de formation sur différents domaines d'expertise, parmi lesquels la gouvernance locale, le développement, et le leadership. Cette bibliothèque deviendra la base d'un «diplôme professionnel» et proposera 5 plans de carrière pour les futurs administrateurs.

Une extension du projet a été sollicitée afin de mettre en place quatre cycles de formation à destination d'une centaine de fonctionnaires en partenariat avec le *NMI*, dépassant le seul cercle des francophones. Un cycle de formation destiné aux cadres supérieurs de la fonction publique égyptienne a été développé et mis en œuvre. Il est composé de 6 modules.

En dehors de ce projet sur fonds européens, l'ENA est chargée d'apporter un appui aux autorités égyptiennes qui entendent créer une Académie nationale « de la jeunesse », qui formerait les hauts responsables du secteur public. Initié en 2016, porté par le *MOPMAR*, ministère en charge de la formation des cadres de l'administration centrale, le projet a été confirmé au plus haut niveau de l'Etat égyptien. L'ENA va envoyer un expert résident français dès septembre 2018, et escompte avoir un financement européen à compter de 2019. Le projet doit encore être structuré, il couvrira les volets Recrutement, Formation et carrière des fonctionnaires. Des experts seront par conséquent recherchés.

Débat :

Question : Quelles sont les contraintes et les particularités du travail avec l'administration égyptienne ?

Réponse : C'est une administration de tradition ancienne, centralisée, où les ordres viennent d'en haut. Il existe un code général de la fonction publique.

Par ailleurs, les fonctionnaires sont fiers et il faut respecter cette fierté, chercher des compromis.

Q. : Quelle appréciation du risque politique dans ce pays ?

R. : L'état de santé de l'économie, qui est fragile, a une influence importante sur la situation politique mais l'appréciation sur la stabilité du pays reste favorable. La société égyptienne est résiliente, elle a su surmonter des crises graves.

Q. : L'ENA est-elle mobilisée sur l'Afrique sub-saharienne ?

R. : Oui mais pour l'instant sur des projets de taille réduite et dans le cadre des relations bilatérales que la France peut entretenir avec les pays concernés. L'Ecole est mobilisée à la demande du Président de la République pour préparer un projet ambitieux en Afrique.