



LES PETITES BRIQUES NABNI

ALGERIA SCHOOL of GOVERNMENT ou ABDELKADER SCHOOL of GOVERNMENT, ALGERIA

Créer une Ecole de Gouvernance Publique de rang mondial afin d'amorcer un bond de modernisation de la haute administration

Chantier n° 5 du Plan d'Urgence ABDA II

ALGERIA SCHOOL OF GOVERNMENT OU ABDELKADER SCHOOL OF GOVERNMENT, ALGERIA	1
LE PROBLEME POSE ET LE CONTEXTE ACTUEL :	1
LA SOLUTION PROPOSEE :	2
QUELQUES EXPERIENCES NATIONALES ET INTERNATIONALES	2
EXPERIENCE NATIONALE	2
L'ECOLE SUPÉRIEURE DES AFFAIRES À ALGER	2
EXPERIENCES INTERNATIONALES	2
UN PARALLELE HISTORIQUE AVEC LE CAS CHINOIS ET L'INSTITUT D'ADMINISTRATION DE SHANGHAI	2
L'ACADEMIE CHINOISE DE GOUVERNANCE A PEKIN	3
HARVARD KENNEDY SCHOOL OF GOVERNMENT.	3
DUBAI SCHOOL OF GOVERNMENT	3
LEE KWAN YEW SCHOOL OF PUBLIC POLICY	3
QUELLE ECOLE DE GOUVERNANCE POUR PREPARER L'ALGERIE DE DEMAIN ?	4
UN CURRICULUM DES PLUS PRAGMATIQUES ET MODERNES	4
PARTENARIATS POSSIBLES :	5

Le problème posé et le contexte actuel :

Le 21 septembre 2015, le Ministre de l'intérieur annonçait l'installation prochaine d'une commission de haut niveau pour réformer le mode de fonctionnement de l'Ecole nationale d'administration (ENA). "Nous avons décidé de faire de l'ENA un véritable support de la politique de formation. Aussi, entreprendrons-nous la réforme de son mode de fonctionnement pour l'ériger en pôle de rayonnement qui se verra assigner des missions stratégiques quant à l'élaboration des programmes pédagogiques et la définition des cursus de formation pour le secteur", a soutenu M. Bedoui qui inaugurerait la nouvelle année scolaire de l'ENA.¹

Alors qu'une grande réforme de l'administration publique est nécessaire et à entreprendre au plus vite, il faut trouver avec qui et par qui cette administration se reformera. Il nous faut également trouver les leaders

¹ www.aps.dz le 21 septembre 2015

de l'administration de demain qui vont concevoir et mettre en œuvre les politiques publiques qui permettront à l'Algérie de se développer, se diversifier et prendre sa juste place dans le monde.

La solution proposée :

Afin de palier en urgence aux lacunes de notre haute administration, NABNI propose la création pour la rentrée 2017 d'une nouvelle école de gouvernance en complément de ou en fusion avec l'actuelle Ecole Nationale d'Administration (ENA). Cette nouvelle école, centrée sur la conception et la mise en œuvre des politiques publiques, se spécialiserait dans la formation des cadres supérieurs de la fonction publique ayant plus de 15 ans d'expérience. Ces formations de type Executive Master in Public Administration ou en mode formation continue à la carte sur des thèmes choisis permettront de mettre à niveau et de créer une nouvelle génération de directeurs de Ministères et d'Agences Etatiques . Les Walis avant ou après leur nomination devront suivre un cursus de type Executive en formation continue qui leur permettra de se familiariser avec les dernières techniques de planification et gestion territoriale. A terme, chaque haut fonctionnaire devra avoir reçu une formation à ASG et aura un crédit de cours à y prendre.

Quelques expériences nationales et internationales

Expérience nationale

L'Ecole Supérieure des Affaires à Alger

Dans le domaine de la gestion d'entreprise, la Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie a pris l'initiative de créer l'ESA : Ecole Supérieure des Affaires qui sélectionne les meilleurs candidats et leur offre une formation de haut niveau en MBA et Executive MBA tout en les plaçant au préalable auprès d'entreprises qui les recruteront à leur sortie d'école mais qui financent également leur formation. Ces formations sont dispensées en partenariats avec de grandes écoles de commerces internationales suivant un curriculum moderne et évolutif incluant des voyages d'études à l'étranger et un enseignement en français et en anglais.

Expériences internationales

Un parallèle historique avec le cas chinois et l'Institut d'administration de Shanghai

En 1978, Deng Xiaoping lance le processus de réformes et d'ouverture qui nécessite de former au plus vite une nouvelle génération de cadres pour relever les défis de la modernisation dans laquelle Deng a engagé la Chine. C'est dans ce contexte que l'École du Parti de Shanghai entreprend de se renouveler. L'école doit consacrer un semestre à la «formation des jeunes cadres d'excellence» pour en faire des acteurs majeurs de la nouvelle ère qui s'annonce. Elle opère ainsi un tournant décisif car elle s'adresse désormais à des cadres entre 34 et 44 ans. Après ce stage, ces jeunes élites du Parti sont généralement promues à l'échelon supérieur et remplacent ainsi peu à peu l'ancienne génération, c'est-à-dire les cadres de plus de 60 ans qui partent à la retraite.

Tout cadre doit, tout au long de sa carrière, retourner de temps à autre à l'École du Parti, ce rituel étant présenté comme une formation continue offerte par le Parti-État, soucieux de préparer le mieux possible ses agents à comprendre, anticiper et accompagner les profondes transformations que connaît la Chine depuis qu'elle a adopté les réformes et l'ouverture.

En 1986, l'Institut d'administration de Shanghai² est fondé et intégré à l'École du Parti de Shanghai. Les cours théoriques et fortement idéologisés laissent désormais la place aux cas pratiques qui encouragent le débat et font intervenir des praticiens extérieurs à l'école.

L'académie chinoise de gouvernance à Pekin

Autre exemple, à Pékin, l'académie chinoise de gouvernance (précédemment nommée Ecole Nationale d'Administration de Chine) fut fondée en 1994 et forme les cadres moyens et supérieurs de l'administration centrale et territoriale chinoise. Il s'agit d'une institution de rang ministériel et rattaché à la présidence qui agit en tant que think tank et conseille le parti en matière de politiques publiques.

En 2001, les Master in Public Administration sont introduits en Chine témoignant de la modernisation de l'administration chinoise par le renforcement des compétences de son personnel et l'internationalisation de l'université chinoise, pour devenir compétitive à l'échelle mondiale dans la continuité de la stratégie de développement économique de 1978³.

Harvard Kennedy School of Government.

Au niveau international, la Kennedy School of Government (HKS) de l'Université Harvard est une référence en matière de formation des élites en administration publique. Elle a été créée dans les années 1930, au moment de la grande dépression de 1929 et à la veille de la seconde guerre mondiale lorsque les Etats Unis faisaient face à des défis historiques au niveau domestique et international. Un ancien diplômé de Harvard a décidé d'offrir 2 millions de dollars à son université afin qu'elle crée une école pour former une nouvelle élite professionnelle pour gouverner les Etats Unis. Aujourd'hui la HKS forme, en master, en programme Executive et en doctorat, les futures cadres de l'administration américaine et étrangère (les étudiants viennent de plus de 200 pays), des organisations internationales et des ONG et sociétés de conseils et startups d'entrepreneuriat social.

Elle est à l'avant garde de la recherche dans le domaine de l'économie et des sciences sociales avec plus de 15 centres de recherches dont certains sont classés au top des think tanks mondiaux.

Dubai School of Government⁴

L'école, fondée en 2005 en partenariat avec Harvard Kennedy School of Government, offre une gamme de formations dont un Master in Public Administration dans le développement de politiques publiques, et leur mise en œuvre. Les professeurs sont Emiratis ou internationaux, invités à intervenir dans le master. Les spécialisations couvrent la politique et l'administration publique, la science politique, l'économie, les finances et la gestion stratégique.

L'école conduit des programmes de recherches, notamment sur l'innovation et collabore avec le gouvernement des Emirats Arabes Unis et des pays voisins.

Lee Kwan Yew school of Public Policy

L'Ecole fondée en 2004 se donne comme mission de former et inspirer les générations actuelles et futures de leaders à élever les standards de gouvernance en Asie, améliorer les conditions de vie des peuples et

² École du parti et formation des élites dirigeantes en Chine - Émilie Tran, Cahiers internationaux de sociologie 2007

³ <http://congresasie2015.sciencesconf.org/60661/document>

⁴ <http://www.mbrsg.ae/HOME/PROGRAMS/Introduction.aspx#sthash.R0plj9cQ.dpuf>

contribuer à la transformation de la région. Elle est classée n°1 en Asie et accueille 80% d'étrangers de 80 pays différents.

L'école a un partenariat fort avec la Kennedy School of Government et offre des formations co-diplomantes avec plusieurs universités dans le monde. Elle comprend également des think tanks intégrés tel que l'Institut Asiatique pour la Compétitivité, le centre pour l'Asie et la mondialisation, l'Institut d'Etudes Politiques et le l'Institut des politiques de l'eau.

L'école propose des formations executive allant de quelques jours à plusieurs mois, sur le campus ou chez le client. L'expérience réussie de Singapour y est expliquée aussi bien en matière de politiques publiques que d'innovation technologique.

Elle officie également en tant que cabinet de conseil en matière de politiques publiques auprès des différents gouvernements de la région, des entreprises et des organisations internationales. **L'école conseille également les écoles en gouvernance et politiques publiques dans leur processus de création.**

Quelle école de gouvernance pour préparer l'Algérie de demain ?

Sur le modèle des excellentes écoles de management qui se sont développées ces dernières années, **l'Ecole Algérienne de Gouvernance** s'inspirera notamment des expériences récentes en termes de partenariats internationaux, programmes d'échanges, curriculum modernes, enseignements multilingues, cursus co-diplômants avec des écoles de renommée mondiale. L'Ecole dispensera des **formations "executives" pour renforcer les cadres de niveau intermédiaires, appelés à assumer des responsabilités croissantes** lors de leurs retours dans leurs structures ministérielles. Alternant formations continues de courte durée, avec des formations diplômantes, l'Ecole n'ambitionnera pas de se substituer à l'Ecole Nationale d'Administration, dont le rôle de formation des cadres de la nation doit être maintenu et renforcé. Il s'agira de diversifier l'offre de formation des hauts fonctionnaires, en se concentrant sur la future élite administrative et les formations en cours de carrière.

Cette Ecole pourrait être le fer de lance du bond de modernisation de la haute administration dont notre Etat a cruellement besoin. Mettre en place dans l'administration les capacités nécessaires à la conduite des grandes réformes qui attendent le pays. Cette école pourra avoir un effet d'entraînement sur la montée en capacité des administrations publiques et de leurs modes de recrutement et de fonctionnement, appuyée par une approche stratégique de la gestion des ressources humaines de la haute fonction publique. Filière d'excellence centrée sur les politiques publiques et leur mise en œuvre avec une forte composante en management, elle formera les décideurs de demain avec un **curriculum riche incluant des voyages d'étude et des stages à l'étranger.**

Rapidement, elle pourra former des cadres de pays voisins et africains afin de renouer et renforcer les liens de notre administration avec celles des pays africains et qu'à terme, l'Algérie retrouve sa place de hub pour la formation des élites africaines.

Un curriculum des plus pragmatiques et modernes

Algeria School of Government pourra débuter à la rentrée 2017 et formera, pour commencer, de petites promotions de 25 cadres supérieurs sur une durée de 12 mois en alternance entre l'école et leur administration de rattachement afin que les fonctionnaires restent ancrés dans la réalité et s'aident de cas pratiques. La taille des promotions évoluera rapidement vers 500 fonctionnaires par an.

La formation serait dispensée en arabe, en français et en anglais et comprendrait des voyages d'étude à l'étranger afin d'observer des expériences réussies et d'échanger avec ceux qui les ont menées. Les points clés du curriculum seraient les suivants :

Les fondamentaux de la macroéconomie et de la microéconomie car il est important que les cadres supérieurs de l'administration aient une bonne culture économique afin de façonner des politiques publiques cohérentes et qui utilisent les mécanismes adéquats pour les impacts souhaités.

Les méthodes et surtout la culture de l'évaluation des politiques publiques afin que nos cadres supérieurs aient toujours l'impact comme ligne de mire dans la conception des politiques publiques et n'hésitent pas à mettre fin aux politiques qui ne fonctionnent pas et dont le coût – bénéfice n'est pas favorable pour une allocation optimale des ressources publiques.

Des études de cas concrets achetées aux plus grandes universités dans des domaines aussi variés que les partenariats publiques-privés, la gestion du changement, la gestion des fonds publiques, enjeux technologiques...etc.

La formation devra comprendre une forte composante technologique car les enjeux technologiques sont à l'oeuvre dans beaucoup de décisions sectorielles (agriculture, industrie, services, administration...etc) et sont déterminant dans une stratégie de saut incrémental où l'Algérie se mettrait en ordre de marche pour épouser la prochaine vague technologique.

Les aspects environnementaux seront enseignés et pris en compte de façon transversale dans toutes les disciplines si l'on veut que nos futurs concepteurs de politiques publiques préservent notre environnement.

Progressivement, seront développés des spécialisations en politiques publiques et management des services de santé et management des services éducatifs, urbanisme et aménagement du territoire.

Les méthodes de travail centrées sur le mode projet sont essentielles afin de sortir l'administration de ses silos et d'encourager la coordination et la collaboration. Il est important que l'enseignement favorise le travail en équipe et en mode projet afin d'insuffler de nouvelles méthodes de travail aux hauts fonctionnaires mais aussi afin qu'ils se connaissent et forment des liens personnels qui leur permettront de travailler ensemble pour coordonner des actions interministérielles. Dans cet esprit, le campus d'ASG sera situé en dehors d'Alger dans un lieu de retraite agréable.

Partenariats possibles :

- Lee Kwan Yew School of Public Policy.
- Harvard Kennedy School of Government, Etats Unis.
- Adhérer à l'association internationale des écoles et instituts d'administration qui donnera accès à un réseau d'instituts et d'écoles d'administration, de politiques publiques et de gouvernance

A terme, l'école pourra fournir des services de conseils à l'administration, notamment en matière de modernisation et de réorganisation de l'administration et sa gestion par objectifs et par la performance ainsi que sur la conduite de grande réformes en s'aidant des succès et échecs des réformes au niveau international.