

L'ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION : QUARANTE ANS AU SERVICE DE L'ÉTAT

Hocine CHERHABIL

Directeur de l'ENA

La célébration, en cette année 2004, du quarantième anniversaire de la création de l'Ecole Nationale d'Administration, a constitué un moment fort dans la vie de l'établissement. Elle a été l'occasion de marquer l'événement dans sa dimension symbolique, mais aussi de porter un regard sur le chemin parcouru, d'évaluer les efforts consentis et d'ouvrir des débats fructueux sur le rôle de l'Ecole et sa place particulière dans le système national de formation supérieure.

La création de l'Ecole est considérée, à juste titre, comme l'une des mesures parmi les plus importantes, engagées au lendemain de l'indépendance, dans l'œuvre d'édification de l'Etat. Dans l'esprit de ses fondateurs, elle incarnait la volonté de bâtir une administration à la hauteur des défis que le pays se préparait à relever pour conduire l'entreprise de développement national.

Le quarantième anniversaire de l'ENA offre l'opportunité d'esquisser une analyse, au plan des finalités assignées à l'établissement, des stratégies dans lesquelles il inscrit son action, de l'évaluation de leurs résultats, et des perspectives susceptibles d'en être tirées pour en améliorer la pertinence et l'efficacité.

Sans prétendre à une analyse exhaustive, la présente contribution s'attachera à mettre en lumière quelques éléments de réflexion, autour de questionnements que l'Ecole s'astreint en permanence à mettre à

l'ordre du jour de ses débats : Dans quelle mesure l'ENA a-t-elle rempli la mission qui lui a été confiée ? Comment s'est-elle adaptée aux évolutions qui ont marqué le pays ? Quelle position est-elle appelée à occuper dans le processus de modernisation de l'administration ?

Pour mieux cerner et mesurer les termes des problématiques posées, on s'attachera à mettre en exergue la mission assignée à l'Ecole et à apprécier les résultats de son action, en examinant tour à tour ses fonctions en tant qu'outil à la fois d'une politique de Fonction publique, de diffusion d'une culture du service public, de production de travaux d'études et de documentation administratives et enfin de mise à niveau et d'intégration de l'administration aux plans interne et externe .

1 - L'ENA, OUTIL D'UNE POLITIQUE DE FONCTION PUBLIQUE

Dès sa création, l'Ecole Nationale d'Administration a été associée à la mise en œuvre d'une politique de fonction publique. Le rôle qui lui a été assigné, dans le cadre de cette politique, consistait à assurer - dans le cadre d'une formation initiale - la préparation des fonctionnaires aux emplois de conception qu'ils étaient appelés à occuper au sein des administrations centrales et des services extérieurs de l'Etat.

Son action avait été orientée vers la formation spécialisée des personnels d'encadrement des grands secteurs de souveraineté, à savoir les Affaires étrangères, la Justice, l'Intérieur, les Finances et, plus globalement, vers les services des administrations sectorielles.

Aujourd'hui, 40 ans après sa création, l'Ecole affiche avec fierté la formation de plus de 5300 cadres dont 1550 au profit de l'administration générale de différents services centraux de l'Etat, 774 pour les secteurs de l'économie et des finances, plus de 400 magistrats et 300 diplomates.

En outre, et s'attachant à répondre aux attentes induites par l'évolution des besoins de l'administration, l'Ecole a également formé plus de 700 cadres pour les services territoriaux et 461 administrateurs de l'action sanitaire. Elle a contribué, par ailleurs, à renforcer

l'encadrement de plusieurs institutions et administrations publiques en prenant en charge leurs besoins spécifiques de formation.

Autant de chiffres qui témoignent de l'effort accompli par l'Ecole en vue de répondre aux exigences liées, d'abord, au projet d'édification du jeune Etat Algérien au lendemain de son indépendance, puis à celles nées de l'évolution de ses besoins.

Il faut rappeler, en effet, qu'en 1962, l'administration a été vidée de ses cadres à la suite du départ massif des fonctionnaires de la puissance coloniale ⁽¹⁾, et que l'Etat devait relever le défi d'assurer la continuité du fonctionnement des services publics, à un moment où s'exprimaient de multiples besoins sociaux d'une population fortement éprouvée par la guerre de libération.

L'Ecole Nationale d'Administration devait, dans ce contexte, assurer les conditions utiles à la préparation de l'encadrement de base de l'administration. Elle devait également s'attacher à prendre en charge les nouveaux besoins et accompagner les changements, en particulier ceux induits par les découpages successifs de la carte administrative du pays, celle de la carte judiciaire ainsi que par la création de corps spécifiques d'encadrement tels que les auditeurs de la cour des comptes, les directeurs d'administration sanitaire ou encore les administrateurs locaux.

Dans l'accomplissement de sa mission de formation, l'Ecole s'est souciée, en permanence, de mettre en œuvre les principes retenus, conformément au rôle que les pouvoirs publics lui ont assigné ⁽²⁾.

De ce point de vue l'Ecole a su mettre à la disposition des administrations, les effectifs de personnel d'encadrement spécialement formés aux fonctions de conception, tout en assurant la cohérence

1. A la différence du Maroc et de la Tunisie, où les ENA ont été créées sous le protectorat, respectivement en 1948 et 1949, l'Algérie attendra son indépendance pour créer son ENA.

2. Décret n° 67 — 134 du 31 juillet 1967 portant statut particulier des administrateurs.

et l'harmonisation des profils, combien utiles et nécessaires à la stabilité et au bon fonctionnement de l'administration.

Toutefois les besoins de l'administration en personnel d'encadrement étaient d'une ampleur telle qu'il était difficile d'attendre des seules capacités de l'ENA à y faire face. Sous la pression de ces besoins, qui ont connu une croissance considérable à la faveur des plans nationaux de développement, la fonction publique a été mise dans l'obligation d'aménager des brèches successives pour l'accès aux corps supérieurs ⁽³⁾.

Ces ouvertures, qui ont permis de faire face à des besoins quantitatifs dictés par le contexte de l'époque, ont également contribué à favoriser un processus de dénaturation touchant à la fois la composition du corps des administrateurs et les conditions pour y accéder ⁽⁴⁾.

Dès lors, la vocation de l'Ecole, en tant qu'outil d'une politique de fonction publique pouvait paraître difficile à assurer, d'autant que la Fonction publique s'est trouvée elle-même placée dans un contexte national marqué par de profonds changements, avec pour conséquences la nécessité de différer en permanence l'adoption d'un nouveau cadre juridique et statutaire approprié.

2. L'ENA, INSTRUMENT DE DIFFUSION D'UNE CULTURE DE SERVICE PUBLIC

Dans son fondement, le choix initial porté sur la création d'une institution de formation administrative n'était pas fortuit et renvoyait au besoin de doter le système administratif d'une Ecole Nationale, distincte des universités, et orientée entièrement vers une finalité professionnelle. Ce caractère d'application va transparaître à travers l'ensemble des attributs et de la dimension du statut conférés à l'établissement.

3. Décret n° 72-144 du 27 juillet 1972 modifiant le décret 67-134 portant statut particulier des administrateurs.

4. Décret n° 81 — 115 du 6 juin 1981 portant réaménagement de certaines règles relatives au recrutement des fonctionnaires et agents publics.

C'est ainsi que des modalités particulières de sélection des candidats furent mises en place, assorties d'une organisation de la scolarité accordant un intérêt égal aux enseignements théoriques et à la mise en situation professionnelle, ainsi que la qualité de fonctionnaire stagiaire conférée aux élèves dès leurs accès à l'Ecole ⁽⁵⁾ et enfin l'accueil des fonctionnaires en activité en vue de participer à la formation initiale ⁽⁶⁾.

Le particularisme de l'ENA s'affirme également à travers la composante du corps enseignant largement ouvert aux praticiens de l'administration, le système d'évaluation des résultats qui incite à l'émulation et au goût de l'effort, et de manière plus générale, l'ensemble des traits distinctifs de l'organisation et du fonctionnement de l'Ecole qui participent, dans un certain sens, de ce qu'un auteur qualifie de « violence symbolique » ⁽⁷⁾, s'exprimant à la fois dans les modalités de sélection au travers de règles de conduite et de comportements imposés qui contribuent à forger la culture du fonctionnaire.

Dans leur contenu, les programmes comportent des enseignements fortement axés sur les disciplines du droit et de l'économie. Il s'agit d'un choix délibéré, qui procède de la nature même du profil attendu du futur cadre de conception de l'administration.

Qu'ils concernent le droit constitutionnel, le droit administratif et en particulier celui de la fonction publique, les enseignements juridiques mettent en relief les grands principes qui fondent le service public, le fonctionnement de l'Etat et l'action au service de l'intérêt général.

5. Ordonnance 66-133 du 02 juin 1966 portant statut général de la fonction publique.

6. Ibid.

7. Pierre BOURDIEU. La noblesse d'Etat. Ed. Minuit. Paris, 1989.

Ces enseignements contribuent à diffuser une culture de service public, en imprégnant les élèves du sens des principes fondamentaux tels que l'égalité des citoyens devant la loi, le principe de l'impartialité de l'administration, l'égal accès aux emplois publics, le respect des libertés individuelles et collectives; autant de références dont il est attendu qu'elles façonnent la manière d'être du futur cadre.

Les enseignements en économie et finances publiques s'attachent à doter les élèves des qualifications et des compétences en matière de gestion publique, mais aussi à leur inculquer les principes de rigueur, d'efficacité dans l'utilisation des ressources et des deniers publics, dans le souci constant de rationalisation de l'accomplissement de leur mission d'intérêt général.

Pour leur part, les choix opérés en matière de techniques d'enseignement ont toujours concouru à privilégier la dimension pratique.

Par le passé l'Ecole a très tôt opté pour des méthodes innovantes telles que la conférence de méthode, les séminaires spécialisés, les stages sanctionnés par des travaux personnels. Aujourd'hui et outre des adaptations dans la mise en œuvre de ces techniques, l'Ecole s'attache à développer des formules nouvelles telles que les études de cas, le travail en groupe, les techniques de simulation, en favorisant par ailleurs l'utilisation et l'exploitation des ressources des technologies de l'information et de la communication.

Dans leur contenu, comme dans leur organisation et leurs méthodes, les enseignements dispensés témoignent ainsi du particularisme qui marque la formation à l'ENA, en prise directe avec les exigences que comportent les fonctions d'encadrement au sein de l'administration.

3. L'ENA, OUTIL DE DIFFUSION DE LA DOCUMENTATION ADMINISTRATIVE ET DE PRODUCTION DE TRAVAUX D'ÉTUDES

L'ENA est dotée d'un Centre de documentation et de recherche administratives (CDRA) chargé d'un ensemble de missions visant principalement deux objectifs: d'une part, il met à la disposition des élèves et des enseignants de l'Ecole, des ressources documentaires et

apporte un soutien aux activités pédagogiques; d'autre part, et en direction de l'administration publique, le Centre contribue aux activités d'information, de documentation, d'étude et de recherche dans différents domaines de la gestion publique et des sciences administratives.

Le Centre développe ainsi une fonction d'assistance technique, qui se traduit principalement par la production de travaux d'études et par un appui documentaire qui peuvent revêtir diverses formes.

En premier lieu, cette fonction consiste en la production d'instruments de travail, dont la finalité est de contribuer à faciliter et à rationaliser les fonctions de gestion administrative. C'est dans cette perspective que sont élaborés plusieurs recueils, bulletins et répertoires, conçus de manière à fournir soit une information actualisée de l'état de la législation et de la réglementation en vigueur, soit un traitement bibliographique d'ouvrages et d'articles de périodiques, organisé autour de centres d'intérêt de type sectoriel ou de problématiques plus transversales, soit encore un inventaire des nouvelles acquisitions enregistrées par la bibliothèque de l'Ecole, tous thèmes confondus.

Ces instruments de travail, utiles aux enseignants et élèves de l'Ecole, sont également accessibles aux différentes administrations centrales et locales qui en expriment la demande. Ces dernières disposent ainsi d'outils permettant de réunir méthodiquement des matériaux documentaires pertinents et actualisés, nécessaires à l'élaboration de politiques publiques ou à la mise en œuvre de programmes d'action.

Dans ce cadre, et répondant à une commande émise par le Ministère de l'intérieur et des collectivités locales, l'Ecole a entrepris l'élaboration d'un "Guide des Collectivités Locales" qui rassemble l'ensemble des dispositions légales et réglementaires concernant l'administration de la wilaya. Edité en 1998, ce guide en deux tomes s'attache à traiter les questions se rapportant aux attributions de la wilaya, à son organisation et son fonctionnement. Il est conçu selon une approche de type pédagogique, qui aborde dans le détail les modalités et procédures de gestion des affaires locales.

En second lieu, le CDRA réalise périodiquement des dossiers de presse, confectionnés à partir de la collecte d'articles parus dans la presse écrite nationale et internationale et dans les sites internet. En général, ces dossiers sont constitués sur des thèmes liés à de grands événements de la vie publique nationale, tels que les projets de réformes dans les domaines politique, économique et social, ou encore sur des questions d'actualité internationale.

Ces dossiers sont particulièrement utiles pour prendre la mesure des différentes perceptions exprimées autour des sujets retenus. Dans le cas des projets de réformes, ils sont de nature à aider les administrations à mieux saisir les courants d'opinion les plus représentatifs au sein de la société.

En troisième lieu, et s'agissant des travaux d'étude et de recherche, les activités sont tournées en priorité vers la recherche fondamentale ou appliquée. Une importance particulière est accordée à l'effort de publication des travaux réalisés par les enseignants-chercheurs, les experts et les praticiens, sur des thèmes relevant des sciences administratives, juridiques et économiques. A cet égard, la revue "IDARA", éditée par l'Ecole depuis une quinzaine d'années, constitue une publication spécialisée qui met en valeur les travaux réalisés notamment sur l'administration algérienne.

En quatrième lieu, et en matière d'activités de consultation, l'Ecole reste à l'écoute des besoins susceptibles d'être formulés par les administrations, en vue d'approfondir l'étude de questions spécifiques qu'elles peuvent être amenées à traiter.

Ainsi, à la faveur de la mise en œuvre de la loi d'orientation sur la recherche scientifique ⁽⁸⁾, promulguée en 1998, un programme national de recherche a été élaboré par l'Ecole à la demande du Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique. Ce pro-

8. Loi n° 98-11 du 22 août 1998 portant loi d'orientation et de programme à projection quinquennale sur la recherche scientifique et le développement technologique 1998-2002.

gramme, intitulé "Droit et Justice", comporte une quinzaine d'axes de recherche, parmi lesquels on retrouve des questions liées à des préoccupations prioritaires de l'administration, telles que "les implications des réformes économiques sur la sphère administrative", "la justice en matière fiscale", "la formation des juristes", "les conditions de mise en œuvre du droit de l'environnement", etc.

Ce programme national, confié à une commission domiciliée à l'ENA, fait intervenir plusieurs équipes de professeurs spécialisés dans les différentes branches du Droit et venant des différentes universités du pays.

Sur un plan plus général, l'ENA est sollicitée pour intégrer des réseaux nationaux ou internationaux inter-universitaires d'échanges et d'études. De même que plusieurs membres du corps professoral de l'Ecole sont fréquemment appelés à s'associer, à titre individuel, à des équipes de consultants chargées de réaliser des études au profit d'administrations, d'entreprises ou d'établissements publics, ou encore d'organisations internationales (Banque Mondiale, PNUD).

Par ailleurs, l'Ecole a été chargée, en 2000-2001, de préparer une base documentaire mise à la disposition du Comité de réforme des structures et des missions de l'Etat. Des cadres et enseignants de l'établissement ont été désignés à l'effet de participer en qualité d'experts aux travaux de ce Comité.

Il convient d'évoquer, enfin, parmi les travaux d'étude entrepris dans le cadre des activités de l'Ecole, ceux qui sont effectués au titre des séminaires spécialisés.

En effet, dans l'organisation de la formation dispensée par l'Ecole, un intérêt particulier est accordé aux méthodes pédagogiques qui visent à développer le savoir-faire des élèves. Il s'agit d'assurer les conditions d'une préparation professionnelle, adaptée à la nature des fonctions que ces futurs cadres sont appelés à exercer dans leurs secteurs d'activités respectifs.

Les séminaires spécialisés, organisés chaque année à l'intention des élèves en fin de scolarité, procèdent précisément de cette approche. Ils ont pour objectif de développer les aptitudes des élèves à réaliser, en équipe et sous la conduite d'un directeur de séminaire, des travaux de recherche et d'analyse, appliqués à un sujet d'étude qu'ils doivent traiter en profondeur.

Les thèmes sont retenus en concertation avec les administrations concernées. Ils sont identifiés selon une démarche qui privilégie les préoccupations ou les questions prioritaires inscrites au titre, soit du programme du Gouvernement, soit de plans d'actions sectoriels, ou encore de mesures organisationnelles intéressant un ministère ou un service. Les travaux réalisés par les élèves donnent lieu à l'élaboration d'un mémoire collectif, qu'ils doivent soutenir devant un jury composé d'universitaires et de praticiens spécialistes.

Cette méthode permet, en fait, de réaliser une jonction entre un intérêt purement pédagogique et un intérêt de type professionnel. Elle donne l'occasion d'affiner la connaissance de certaines questions administratives, de soulever des problématiques nouvelles, de suggérer des solutions et de contribuer par conséquent à la réflexion et aux débats ayant cours au sein même des administrations concernées.

Les travaux de séminaires, réalisés depuis la création de l'Ecole, constituent aujourd'hui un fonds documentaire appréciable, fournissant des données précieuses sur l'évolution générale de l'administration algérienne et de ses champs d'intérêts. Ils offrent une vision d'ensemble sur les tendances lourdes qui caractérisent l'administration à un moment de son histoire, et ouvrent ainsi de nouvelles perspectives pour la recherche et la consultation administratives.

De façon générale, on peut noter que les conditions utiles à la diffusion de la documentation et des travaux d'études administratives sont réunies au niveau de l'Ecole, et que les activités déjà réalisées dans ce domaine confirment l'intérêt, à la fois pour l'établissement et pour les commanditaires ou les secteurs concernés, d'exploiter les ressources humaines et matérielles mises par l'Ecole au service des travaux d'étude.

Des progrès restent sans doute à accomplir, en vue de systématiser le recours à la consultation dans les différents domaines de l'action administrative. Ces avancées sont tributaires, semble-t-il, d'évolutions qui doivent se produire au sein même de l'administration. Elles commencent à émerger avec la prise de conscience, par l'administration, de la nécessité qui s'attache à organiser les conditions d'une réflexion permanente sur ses propres pratiques, ainsi que du besoin également de disposer d'un recul suffisant pour permettre un regard objectif d'observateurs externes.

4 - L'ENA, OUTIL DE MISE À NIVEAU ET D'INTÉGRATION DE L'ADMINISTRATION AUX PLANS INTERNE ET EXTERNE

L'administration est confrontée à des défis sur les plans interne et externe. Au plan interne, les profondes mutations à caractère politique, économique et social que connaît le pays dictent à l'administration des adaptations au niveau de son organisation et de son fonctionnement. Elle est invitée à se départir de ses pesanteurs bureaucratiques, à améliorer la qualité de ses prestations, à introduire davantage de transparence dans ses pratiques, tout en veillant à développer des conceptions plus modernes dans ses modes de gestion.

Sur le plan externe, l'administration est appelée à s'adapter très rapidement aux grands bouleversements qui s'opèrent tant au niveau régional qu'international. Le projet de l'Union du Maghreb Arabe, les effets, de l'Accord d'association avec l'Union Européenne, la mise en œuvre du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique NEPAD, l'adhésion prochaine à l'Organisation Mondiale du Commerce sont autant de défis et d'opportunités qui commandent à l'administration la nécessité d'une mise à niveau pour permettre au pays de s'insérer avec profit dans ces différents espaces de partenariat et de compétition.

Dans ce contexte, l'ENA s'est préoccupée d'adapter le contenu de ses programmes de formation en accordant une plus grande place aux enseignements liés aux approches modernes de gestion publique (management, gestion des ressources humaines, mise en œuvre des

technologies de l'information et de la communication...etc.). Tout comme elle s'est attachée à élargir et développer le champs de ses activités en s'investissant de manière résolue dans la formation continue des cadres de l'administration et dans la préparation et l'organisation d'examens professionnels ⁽⁹⁾.

A travers ces activités, l'Ecole met en œuvre son rôle en tant qu'outil d'intégration de l'administration en contribuant à élever le degré d'harmonisation des profils des personnels d'encadrement et leur adaptation aux exigences du changement et de la modernisation de l'administration.

C'est ainsi que l'Ecole a pris en charge des demandes de recyclage et de perfectionnement qui se sont traduits notamment par l'organisation de sessions spécialisées en management public, en techniques de gestion des ressources humaines et en gestion financière.

De même que des Post-Graduations Spécialisées ont été mises en place par l'Ecole en réponse à des besoins exprimés par les secteurs (Management Local », 1992-1998 « Administration Internationale » 1995, « Gestion des Villes » 1992-1996 etc...) ou conçues directement par l'Ecole en vue de développer les compétences liées à l'élaboration et la mise en œuvre des plans de gestion et de formation des personnels (Formation des responsables de la formation) 2004.

Quant à la préparation et l'organisation d'examens professionnels, l'Ecole assure, à la demande des Institutions et Administrations Publiques, des sessions périodiques de formation qui permettent aux candidats d'acquérir les capacités requises pour affronter les épreuves des concours et examens d'accès aux corps supérieurs.

S'agissant de l'organisation des examens et concours d'accès aux corps des administrateurs, l'Ecole est considérée, à juste titre et de longue date, comme le centre approprié de mise en œuvre des modalités de déroulement des épreuves et d'évaluation de leurs résultats.

9. Décret exécutif n° 96-92 du 3 mars 1996 relatif à la formation, au perfectionnement et au recyclage des fonctionnaires.

Cette fonction s'inscrit dans le droit fil de la vocation de l'Ecole, en tant que lieu de formation des administrateurs, et se justifie au regard des obligations de rigueur, de compétence et de cohérence requises pour l'accès à ce corps qui constitue le premier palier de la hiérarchie de la haute fonction publique.

On notera toutefois, que cette mission fondamentale a été confiée par ailleurs à divers centres d'examens, ce qui a pour conséquence d'introduire des éléments de subjectivité dans l'évaluation des candidats et un facteur d'hétérogénéité de la composante du corps.

L'Ecole s'est souciée par ailleurs de maintenir et de renforcer ses liens avec l'environnement international dans le but de garder un contact permanent avec ses partenaires traditionnels, et de développer de nouvelles relations de coopération lui permettant de rester attentive aux résultats de diverses expériences de modernisation des administrations et des processus de réformes entrepris à travers le monde.

Les actions de coopération engagées par l'Ecole se limitaient, à l'origine, à l'accueil de missions d'enseignement s'inscrivant dans le cadre de la formation graduée ou aux échanges de type documentaire. Elles se sont développées par la suite pour prendre la forme de sessions de formation sur des thématiques horizontales ou spécifiques destinées à la fois à des fonctionnaires de différentes administrations et aux enseignants de l'Ecole.

Actuellement les actions de coopération mises en œuvre par l'Ecole s'inscrivent dans des programmes à finalité plus ajustées et s'attachent en particulier à préparer et accompagner les conditions de mise en œuvre de l'accord d'association avec l'UE. Il en est ainsi par exemple de deux programmes en cours d'exécution, à savoir le projet TEMPUS et le projet EUROMED.

TEMPUS est un programme Européen qui vise à organiser des partenariats inter-universitaires dont la finalité consiste à mettre en œuvre des processus de modernisation touchant à la fois les systèmes de formation, l'organisation, le fonctionnement et la gestion des établissements universitaires. Élargi depuis peu aux universités du sud de la

Méditerranée, ce programme se propose de rechercher et d'appliquer les voies et moyens d'une meilleure intégration des systèmes et méthodes de formation, ainsi que le renforcement des compétences dans l'accompagnement de réformes institutionnelles.

Dans ce contexte, l'ENA a initié un « Programme de formation de formateurs en management » destiné à doter les participants de capacités de diagnostic, de conseil, d'évaluation et de pilotage des réformes d'une part, et d'autre part, de leur permettre d'animer des formations de « conseiller en gestion des organisations publiques ». Parmi les résultats attendus ce projet contribuera à doter l'Ecole d'une « Unité de Gestion » chargée d'apporter son expertise dans les domaines du conseil de la formation.

Ce programme actuellement en cours d'exécution, est réalisé en partenariat avec l'ENA (France) et l'Institut National d'Administration Publique (Espagne).

Quant au projet EUROMED initié également par l'UE, il vise à la fois des actions de formation des fonctionnaires, de formation de formateurs et de mise en réseau d'institutions de formation administrative.

L'ENA a été désignée coordonnateur national du projet et assure, à ce titre, un rôle d'interface auprès des institutions et administrations publiques, notamment en vue de la sélection des participants et du suivi des cycles courts qui se déroulent auprès des instances de l'UE à Bruxelles.

Dans leur finalité, ces formations visent à renforcer les capacités des cadres chargés de questions de coopération, en développant leurs connaissances des Institutions européennes, du droit communautaire et des relations Euro-Méditerranéennes.

Etabli sur trois ans, ce programme a débuté en septembre 2004 et concernera près de 200 participants.

En résumé, face aux pressions qui s'exercent à la fois aux plans interne et externe, l'administration doit disposer des moyens suscep-

tibles de préserver et de renforcer sa cohérence d'action dans le management de ses ressources humaines et principalement de ses personnels d'encadrement.

LENA constitue, dans cette optique, un outil privilégié de mise à niveau et d'intégration de l'administration. Aussi bien dans ses activités de formation continue, de préparation et d'organisation des examens professionnels, qu'à travers ses engagements dans des actions de coopération, l'Ecole s'attelle à réaliser les conditions de meilleure adéquation entre les profils et les besoins de l'administration dans la perspective des défis que le pays est appelé à relever.

CONCLUSION

Le principe retenu au moment de la création de l'ENA posait le postulat d'une formation initiale préalable à l'accès aux corps supérieurs de l'administration. On se rend compte aujourd'hui de la validité d'une telle approche dans la mesure où l'administration requiert plus que jamais un encadrement professionnalisé, doté de qualités et de compétences qui permettent aux structures de l'Etat d'améliorer à la fois l'efficacité de leur fonctionnement et la qualité de leurs prestations au service du développement national.

Conçue en tant qu'outil d'une politique de fonction publique, l'Ecole aura apporté sa contribution qualitative à la constitution des corps qu'elle avait vocation de pourvoir dans un contexte particulier caractérisé par une massification des recrutements imposée par des mutations et des besoins de grande ampleur de l'administration.

Aujourd'hui, dans un contexte de plus grande stabilité des effectifs la nature des besoins dicté une démarche plus cohérente et plus sélective en matière d'accès et de prestation à l'exercice des fonctions d'encadrement dans l'administration publique. A ce titre la mission de l'Ecole devrait être orientée vers la recherche d'une adéquation constante entre les nouveaux besoins de l'administration et les profils attendus des cadres, aussi bien au titre de la formation initiale (niveau de graduation, contenu et pertinence du programme) qu'au titre de la

formation continue (plans de formations niveaux mieux arrimés aux plans de gestion des ressources humaines).

Ceci suppose tout naturellement une stratégie particulière de gestion des corps considérés, dans le souci d'une plus grande professionnalisation de leurs membres, ainsi que d'une meilleure homogénéité de leur composante.

Enfin, les résultats attendus en matière d'intégration internationale requièrent une consolidation des efforts engagés dans le domaine de la coopération.

Dans le contexte des nouveaux champs d'intérêt qui se construisent au double plans régional et international, il importe de redéfinir les prérogatives de l'Ecole afin de lui permettre de s'insérer plus rapidement et plus efficacement dans les multiples réseaux de partenariat et de coopération à la fois pour répondre à ses propres besoins et pour accompagner préparer et anticiper les enjeux auxquels l'administration algérienne aura à faire face.
