

MINISTERE CHARGE DU SECRETARIAT GENERAL
DU GOUVERNEMENT

DIRECTION DE CABINET

DIRECTION GENERALE DE L'ENAM

SECRETARIAT GENERAL

N° _____/MSGG/DIRCAB/DGENAM/SG.20

REPUBLIQUE CENTRAFRICAINE
Unité – Dignité – Travail



Bangui, le 11/03/2020

PROCES VERBAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE MAGISTRATURE

L'an deux mil vingt, le vendredi vingt un février, a lieu dans la salle de conférence de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM), le Conseil d'Administration de l'ENAM, sous la présidence de Son Excellence Maxime BALALOU, Ministre Chargé du Secrétariat Général du Gouvernement.

Etaient présents à ce Conseil, à titre de **Membres de droit** :

1. Monsieur **Maxime BALALOU**, Ministre Chargé du Secrétariat Général du Gouvernement ;
2. Monsieur **Joseph BINDOUMI**, Représentant du Ministère de la Justice et des Droits de l'Homme ;
3. Monsieur **Jean Christophe NGOAGOUNI**, Représentant du Ministère des Affaires Etrangères et des Centrafricains de l'Etranger ;
4. Madame **Audrey Priscilla WENZOUI**, Représentant du Ministère des Finances et du Budget ;
5. Monsieur **Joseph Aimé BETENDJI**, Représentant du Ministère de l'Economie, du Plan et de la Coopération ;
6. Madame **YANGBA, née Lydie Marthe YETINA GBAGUERE**, Représentante du Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation ;
7. Lieutenant-Colonel **Patrick Wilfried DALAMET GANGARA**, Représentant du Ministère de la Défense Nationale et de la Reconstruction de l'Armée ;

8. Monsieur **Jean TEBERO**, Représentant du Ministère de l'Enseignement Supérieur ;
9. Professeur **Richard FILAKOTA**, Directeur Général de l'ENAM ;
10. Excusé : Monsieur **Jules KIKO-GUEZA**, Représentant du Ministère de la Fonction Publique.

Etaient aussi présents à ce Conseil, à titre de **Membres Consultatifs** :

1. Monsieur **Jean Pascal OBEMBO**, Représentant de la MINUSCA ;
2. Monsieur **Stéphane KESLER**, Représentant de l'ENA Française ;
3. Monsieur **Mathieu LECLERC**, Représentant de l'ENA Française.

En sa qualité de Président du Conseil d'Administration, le Ministre Maxime BALALOU a ouvert la séance à 10 heures 40, avec le souhait de bienvenue à l'endroit de tous membres statutaires et consultatifs, conviés à cet effet. Dans son allocution d'ouverture, il a mis l'accent sur la lettre de Mission, n° 317 du 05 juin 2019, émanant du Premier Ministre, Chef du Gouvernement, recommandant au Ministre de tutelle de l'ENAM, dans le cadre de formulation des politiques publiques de :

- veiller, à court terme, sur le recrutement et la formation à l'ENAM ;
- restaurer les concours d'entrée pour toutes les filières enseignées à l'ENAM et revoir le curricula, ainsi que le profil des enseignants dans le but de parvenir à une formation hautement professionnelle ;
- proposer au Gouvernement une étude sur la réforme de l'ENAM, en vue de l'adapter aux grandes mutations ;
- renforcer les capacités managériales et matérielles de l'ENAM (moyens roulants et autres) ;
- procéder à la réhabilitation et à la construction des infrastructures immobilières abritant les services de l'Institution pour répondre aux besoins de formation ;
- renforcer les liens de l'ENAM avec les Grandes Institutions Internationales de formation dans le domaine de l'Administration Publique.

Il a souligné par la même occasion l'importance et l'intérêt de la mise en place de ce Conseil d'Administration, indispensable pour assoir les grandes orientations du Président de la République, Chef de l'Etat, telles qu'il les a

exprimées lors du Premier Conseil des Ministres du 18 avril 2019. Après trente ans de service minimum, l'ENAM renoue avec la tradition du Conseil d'Administration et amorce une nouvelle dynamique, en termes de réforme, en vue d'être à la hauteur des réponses à formuler pour aider l'administration publique à relever les nombreux défis qui s'imposent à elle, au moment, où la République Centrafricaine s'attèle pour son relèvement et sa reconstruction.

Pour la tenue de ce Conseil d'Administration, il a proposé l'articulation suivante :

1. Le contexte et la justification de la mise en place de ce Conseil d'administration ;
2. L'examen de la feuille de route ;
3. La coopération nationale et internationale ;
4. Les investissements.

Il a poursuivi son allocution, en formulant des vœux de plein succès à cette Ecole, appelée à devenir une Ecole de référence, remerciant au passage tous les partenaires qui ont accepté de la soutenir dans sa phase de restructuration et d'opérationnalisation de son Conseil d'Administration. Il attend de la part des Représentants des Ministères un soutien sans faille ainsi que leur pleine implication dans la gestion et la relance des activités de l'ENAM.

Il a terminé son propos en remerciant le Gouvernement de Son Excellence Monsieur Firmin NGREBADA, Premier Ministre, Chef du Gouvernement, sous la très haute impulsion de Son Excellence Pr. Faustin Archange TOUADERA, Président de la République, Chef de l'Etat, pour avoir réuni les conditions nécessaires à la tenue de cette session inaugurale du Conseil d'Administration de l'ENAM.

A. Contexte et justification

Le contexte et la justification renseignent sur les forces de cette Institution, appelée à remplir la mission de formation professionnalisante des Hauts cadres, des cadres moyens et des cadres tout court, des agents des collectivités territoriales, des secteurs privés et de la société civile. Force est de constater

qu'au cours de ces dernières années, elle fait montre de signe de faiblesses, caractérisé par de sérieux disfonctionnements, au plan structurel, matériel et managérial. Ces difficultés ont pesé sérieusement sur le bon fonctionnement de cette institution et ont réduit de manière drastique sa capacité à produire des ressources compétentes, dont l'administration publique a besoin pour le service de l'Etat.

1. Forces

Comme forces, il a retenu le fait que l'ENAM reste et demeure un établissement d'enseignement public, de perfectionnement et de recherche, tourné essentiellement vers la professionnalisation, relevant de l'autorité du Chef de l'Etat et placé sous la tutelle du Ministre en charge du Secrétariat Général du Gouvernement.

Elle a pour missions :

- la formation et le perfectionnement des cadres supérieurs et moyens des administrations publiques, des services judiciaires, des statistiques, des collectivités territoriales, du secteur privé et de la société civile ;
- la préparation des candidats aux concours administratifs et concours d'entrée dans les Ecoles et instituts spécialisés ;
- la réalisation des études, expertises et travaux de recherches ;
- la poursuite de l'excellence dans le cadre de ses programmes de formation.

Elle a ce privilège de faire l'objet de volonté politique de la part des autorités politiques, soucieuses de faire de cette Ecole le fer de lance de la formation des fonctionnaires, des agents territoriaux et de la société civile.

L'ENAM constitue une pièce maîtresse du complexe échiquier politico-administratif centrafricain, étant donné qu'elle est comme une actrice majeure du système de formation et de la culture politico-administrative.

Par le passé, l'ENAM était réputée pour sa formation de qualité et disposait d'un environnement favorable à cela, grâce à des infrastructures appropriées. De manière indiscutable, l'ENAM entretient des liens privilégiés avec les différents

départements ministériels, autour de la gestion et du plan de carrière de leurs Ressources humaines.

Ces forces, considérées comme vitales pour la viabilisation de l'ENAM, sont à capitaliser et à renforcer, en vue de la redynamisation de cet Etablissement, pour lui permettre de jouer pleinement son rôle.

2. Faiblesses

- en dépit des forces susmentionnées, l'ENAM fonctionne sur la base d'un champ d'action réduit à sa simple expression, essentiellement focalisé autour de la formation judiciaire ; la formation administrative manque de visibilité et celle concernant la diplomatie est quasiment inexistante ;
- le contrôle de gestion dudit Etablissement est assuré de manière rudimentaire ;
- constat a été fait de la mauvaise gestion financière de ladite Ecole, au cours de ces dernières années (corruption, détournements des financements des partenaires, des bourses des étudiants, des honoraires des enseignants, etc.) ;
- la relation entre l'ENAM et certains Départements ministériels prend quelquefois une tournure tensionnelle ;
- il a été constaté une baisse de niveau, liée à plusieurs facteurs, notamment, l'absence de rigueur autour de l'organisation des concours, l'environnement pédagogique délétère, le profil problématique des enseignants, le contenu des cours déficitaire, les difficultés pour une organisation sérieuses des stages pratiques et l'encadrement des élèves ;
- l'ENAM en réalité a été affaiblie de l'intérieur, par une mauvaise gouvernance, un manque de vision et de perspective, et de l'extérieur, par des partenaires qui se substituent à l'ENAM, intervenant tout azimut dans le champ qui lui est propre, à savoir la formation professionnelle des cadres de l'Etat.

Après la présentation des points concernant les forces et les faiblesses de l'ENAM par le Président du Conseil, la parole a été donnée, à tour de rôle, aux membres dudit Conseil :

- **Mme Audrey Priscilla WENZOU, Représentante du Ministère des Finances** a souligné le cas de beaucoup de demandes émanant des cadres des Finances, en termes de formation. Le plus souvent, ces derniers sont tentés d'aller à l'étranger pour se former, alors que l'ENAM est censée leur assurer ces formations sur place. Elle a évoqué l'intérêt pour l'ENAM de prévoir une formation en régie financière tout en pensant qu'il est plus avantageux d'avoir ces formations sur place dans le pays.
- **Monsieur Joseph Aimé BETINDJI, du Ministère du Plan et de la Coopération**, est revenu une fois de plus sur les forces et les faiblesses de l'ENAM et a salué les efforts, en cours en vue de redresser la situation préoccupante de cet établissement. Il a invité les dirigeants de l'ENAM à assurer une formation initiale et continue, en adéquation avec les emplois sur le terrain et dans les différents Départements. Il a souligné la nécessité de penser à la diversification des filières enseignées dans cet Etablissement, avec l'appui de l'ENA de France et les autres Ecoles sur le continent africain.
- Il a terminé son propos en saluant le nouvel élan amorcé à l'ENAM.
- **Monsieur Josias TEBERO, Représentant du Ministère de l'Enseignement Supérieur** a fait l'éloge du passé de l'ENAM, comme étant une Ecole prestigieuse, disciplinée, incarnant la rigueur. Cependant, il a trouvé dommage que celle-ci a perdu de sa notoriété depuis quelques années. Il serait judicieux a-t-il ajouté d'adapter les enseignements dispensés à l'ENAM au nouveau contexte pédagogique, notamment l'arrimage de son environnement pédagogique au système LMD. On pourrait aussi à la longue, veiller à promouvoir l'assurance qualité au sein de cet Etablissement.
- **Monsieur Jean Christophe NGOAGOUNI, Représentant le Ministère des Affaires Etrangères** a félicité le président du Conseil d'Administration pour son discours inaugural et a réalisé par la même occasion que depuis 30 ans, l'ENAM fonctionne sans Conseil d'Administration. Avec le vent du changement qui souffle sur cet

Etablissement, il souhaiterait qu'on mette à profit la contribution des Représentants des Ministères et des partenaires pour permettre à l'ENAM de retrouver le niveau déjà atteint par les grandes Ecoles du même genre.

- **Maître Joseph BINDOUMI, Représentant le Ministère de la Justice, Garde des Sceaux** a présenté ses vives félicitations au Président du Conseil d'Administration pour l'organisation au profit de l'ENAM d'un Conseil d'Administration. Il a fait l'historique de l'ENAM, autrefois appelée ENA, où la majorité des formations était assurée par des expatriés, des formations de bonne qualité, avec des résultats remarquables sur le terrain, où on n'éprouvait aucun intérêt à envoyer des magistrats pour se former à l'extérieur. C'est dans ces conditions requises qu'est venue l'idée de créer la branche de la magistrature et l'ENA est devenue désormais ENAM. La formation des magistrats a donc pris le pas sur la formation des administrateurs. Aujourd'hui, il estime que les défis sont énormes, à savoir la restauration de la discipline, la gestion transparente de la liste des candidats au concours, la fermeté dans la formation des magistrats, la lutte contre le copinage et les cafouillages dans la mise en œuvre des formations, la gestion adéquates des fonds octroyés par des partenaires et destinés à la formation, la nécessité d'innover dans l'organisation des concours et dans la manière de dispenser les enseignements.
- **Madame YANGBA, née YETINA GBEGUERE Lydie Marthe, Représentante du Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation** a rappelé, avec nostalgie l'âge d'or de cette Ecole, où l'ENAM faisait la fierté des Centrafricains, malheureusement ce passé semble révolu, avec l'apparition du phénomène de monnayage des concours, ainsi que la dégradation des conditions de formations à l'ENAM.
- **Le Colonel Patrick Wilfried DALEMET GANGARA, Représentant du Ministère de la Défense Nationale et de la Reconstruction de l'Armée** a formulé le vœu de voir l'ENAM assurer une formation de qualité. Pour y arriver, elle doit disposer des formateurs de qualité.

Du côté des observateurs, la parole a été donnée à tour de rôle à :

- **Monsieur Pascal OBEMBO**, Représentant la MINUSCA, qui ne cache pas sa satisfaction de voir enfin l'ENAM émergée de ses turpitudes pour oser amorcer une nouvelle ère de son existence. Il compte sur le Président du Conseil d'Administration et le DG de l'ENAM pour pérenniser ce véritable changement. La MINUSCA renouvelle sa confiance à l'endroit de l'ENAM et est disposée à l'appuyer dans le cadre de ses nouveaux changements.
- **Monsieur LECLERC de l'ENA France** nous a informés que la collaboration entre l'ENA et l'ENAM a commencé depuis 2017. L'ENA continuera à collaborer avec l'ENAM en lui assurant un certain accompagnement au plan pédagogique, en lui apportant un soutien technique et un plaidoyer en cas de besoin. Il a estimé que les gens attendent beaucoup de l'ENAM et le temps presse. L'ENAM représente tout un symbole, par conséquent, les gens veulent un résultat rapide.
- **Monsieur Stéphane KESLER de l'ENA France**, est revenue sur la faiblesse matérielle et logistique de l'ENAM : faiblesse en termes de gouvernance.
- **Le DG de l'ENAM, Professeur Richard FILAKOTA**, a souligné les deux facettes des faiblesses de l'ENAM, notamment celles liées à son organisation au plan interne, plombées par la question de la mal gouvernance, ainsi que celles au plan externe, liées à une mauvaise coordination des apports et activités à mener avec les partenaires.

B. Feuille de route

La feuille de route englobe les chances et les opportunités à saisir, selon une approche prospective et de planification, pour redonner à l'ENAM toutes ses lettres de noblesse et s'articule, comme suit :

- mise en place d'un Conseil d'Administration, disposant des pouvoirs les plus étendus pour définir, orienter la politique générale et évaluer la gestion de l'ENAM, à la lumière des orientations du Président de la République, Chef de l'Etat, lors du Premier Conseil des Ministres du 18 avril 2019 et de la Lettre de Mission, n° 317 du 05 juin 2019, émanant du Premier Ministre, Chef du Gouvernement ;
- révision de l'Organigramme de l'ENAM, incluant désormais une Direction Administrative et Financière, pour renforcer la gestion

financière et instaurer un contrôle de gestion au sein de ladite Institution. Un secrétariat particulier est rattaché directement au DG de l'ENAM ;

- mise en place d'un plan stratégique de formation initiale, continue, à la carte de courte durée et de renforcement de capacités, au profit des agents et cadres de l'administration publique, des collectivités territoriales, du secteur privé et de la société civile ;
- appropriation et maîtrise de la cartographie des Fonctionnaires et Agents de l'Etat par l'ENAM, à des fins de planification stratégique et méthodiques des formations à leur dispenser ;
- appui de l'ENAM au Comité de Coordination et de suivi de la mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Restauration de l'Autorité de l'Etat par la mobilisation d'une expertise locale et internationale avérée, des formations calibrées, des conférences, tables rondes et par des séminaires ateliers sur des thématiques appropriées (gouvernance, décentralisation, développement local, gestion axée sur les résultats) ;
- renforcement du positionnement de l'ENAM, sur l'échiquier national (à Bangui, comme en Provinces), comme la principale référence, en termes de formation initiale et continue de la fonction publique, des futurs fonctionnaires territoriaux ;
- réaffirmation de la vocation professionnalisante de la formation à l'ENAM, avec comme implication, la garantie d'une intégration au sein de la fonction publique, pour ce qui concerne les Agents de l'Etat et des collectivités territoriales ;
- modernisation des outils pédagogiques des formateurs et des Elèves, notamment les rétroprojecteurs, le syllabus, les supports de cours, l'accès à l'internet, etc.
- redéfinition des missions de l'ENAM et mobilisation des moyens internes et externes pour lui permettre d'assurer pleinement la formation judiciaire, administrative et diplomatique, dont elle a la charge ;
- constitution de Répertoire pour tous les anciens ressortissants de l'ENAM ;
- sécurisation de l'ENAM par une meilleure organisation de gestion de la guérite par l'équipe de CIMENAM.

Coopération nationale et internationale

Dans le cadre de la coopération nationale et internationale, la feuille de route de l'ENAM met en exergue ce qui suit :

- le développement de la coopération pédagogique ;
- le renforcement de la coopération scientifique : recherche, conférences, colloques internationaux ;
- le déploiement de la coopération technique et technologique ;
- la formalisation des partenariats avec les institutions partenaires de l'ENAM, au plan national et international : nécessité de définir le cadre juridique, institutionnel et les objectifs à atteindre ; définir les moyens à mobiliser pour atteindre ces objectifs ;
- l'harmonisation des interventions des partenaires au plan interne et externe, pour éviter des duplications et des confusions dans les activités de formation, notamment dans le domaine des formations initiale et continue ;
- une meilleure articulation entre le projet Tamboula, l'ENA de France et l'ENAM et sa formalisation, dans un cadre institutionnel, permettant une bonne répartition des rôles, des tâches et des missions dévolues à chacun ;
- la valorisation de l'expertise locale et sa mise à contribution aux côtés de l'expertise internationale ;
- appui aux financements des projets de l'ENAM avec le concours des différents partenaires : encouragement de la MINUSCA pour la construction de 2 nouvelles salles à l'ENAM. Initialement, les débuts des travaux de construction de ces salles sont fixés au mois de mars 2020 ;
- **Monsieur NGOAGOUNI** a invité, dans le cadre du partenariat national et international, à la mise en place d'un Comité de coordination, pour un meilleur suivi des activités dévolues dans ce secteur.
- **Monsieur LECLERC** se réjouit du fait que ce partenariat à court terme permet la formation de 25 secrétaires généraux et à long terme, elle s'étendra à d'autres formations avec le soutien du projet TAMBOULA.

Il est conscient de la nécessité d'éviter la substitution et de travailler sur la base d'une bonne coordination avec l'ENAM.

- **Monsieur KESLER a** encouragé l'implantation de l'ENAM sur tout le territoire centrafricain, aussi bien à Bangui qu'en provinces. Aussi, il a suggéré qu'il est possible de faire de l'ENAM un établissement numérique.
- **Monsieur BINDOUMI a** plaidé pour le renforcement de la bibliothèque de l'ENAM, avec l'appui de l'ENA Française, la construction des salles de classe, avec l'appui des partenaires, la construction d'une grande bibliothèque avec internet.
- **Monsieur TEBERO a** estimé qu'il faut voir plus grand et envisager des constructions durables et promouvoir le lancement d'une bibliothèque numérique.
- **Monsieur BETINDJI a** pensé qu'il faut relever ces défis de concert avec les partenaires, à travers des échanges d'expériences.

C. Investissements

En matière d'investissements, il a été convenu ce qui suit :

- l'implication de **Monsieur BETENDJI** à la demande du Président du Conseil d'Administration en vue d'aider l'ENAM en matière de financement des investissements ;
- **Maître BINDOUMI** a suggéré l'augmentation du budget de l'ENAM, tout en approuvant ce qui est proposé à la validation du Conseil d'Administration. Il souhaiterait que des études soient faites pour déterminer les coûts réels de ces investissements ;
- **Monsieur Josias TEBERO** a plaidé pour la réhabilitation de l'amphithéâtre, la possibilité pour l'ENAM de disposer de transformateur de grande capacité pour gérer les hautes tensions;
- **Monsieur OBEMBO Pascal** de la MINUSCA a proposé d'inviter le DG de l'ENAM pour prendre part à la réunion des Partenaires Techniques et Financiers organisée régulièrement sous la direction de la MINUSCA.
- Aussi, a-t-il invité les responsables de l'ENAM à tenir compte du collectif budgétaire prévu à cet effet.
- Le DG de l'ENAM a informé l'assistance du branchement imminent de l'Ecole sur le réseau électrique le mieux fourni de la ville de Bangui ;

- La réhabilitation des dortoirs, du réfectoire et des sanitaires de l'internat de l'ENAM constituent une préoccupation à prendre en compte dans les investissements à court terme ;
- Amélioration, Extension et renforcement des infrastructures de l'ENAM : salles de classe, salle multimédia avec vidéo-conférence, etc.

D. Décret portant organisation et fonctionnement de l'ENAM

Le dernier point abordé dans le cadre de ce Conseil d'Administration a été la présentation par le Président du Conseil du Décret, portant organisation et fonctionnement de l'ENAM, avec les nouveaux inputs pour rendre plus opérationnel cet établissement. Le document a été bien apprécié dans son ensemble et validé par le Conseil, moyennant quelques amendements et contributions des participants.

- **Pour Monsieur BINDOUMI**, le Décret est bien écrit, mais doit prendre en compte certains éléments portant sur la mise à jour de l'organigramme, l'instauration d'un cadre de concertation entre ENAM et les partenaires pour éviter des interventions intempestives et dispersées, d'où la nécessité de se référer au comité de coordination des formateurs des greffiers et des magistrats. Il a estimé qu'on ne doit pas avoir peur des investissements macros et projeter l'avenir de l'ENAM en fonction de ce que sera Bangui en 2050. D'où l'importance d'envisager des constructions des immeubles de R+5 et de grandes salles de conférence. L'ENAM doit être ambitieuse en termes d'investissement de ses infrastructures.

Il a été demandé au DG de l'ENAM de faire diligence dans la finalisation dudit Décret, tout en prenant en compte les observations du Conseil d'Administration et faire en sorte que le document soit prêt pour le début du mois de mars 2020.

A 13 heures 40 minutes, le Conseil a pris fin avec les mots de remerciement du Ministre Maxime BALALOU, Président dudit Conseil.

Prof. Richard FILAKOTA