

REPUBLIQUE DU TCHAD UNITE - TRAVAIL - PROGRES

PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE

ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION

DIRECTION GENERALE



جمهورية تشاد وحدة - عمل - تقدم

رئاسة الجمهورية

المدرسة الوطنية للإدارة

الإدارة العامة

Rapport d'activités 2017

Suite à la création d'une Ecole Nationale de Formation Judiciaire (ENFJ) en 2011 et dont le siège est fixé à N'Djamena, l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) a connu une réforme par la Loi n°037/PR/2014 du 24 décembre 2014 portant réforme de l'ENAM. L'article 1^{er} de cette Loi a indiqué qu'« *il est substitué à la dénomination "Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature" en abrégé ENAM, la dénomination "Ecole Nationale d'Administration" en abrégé ENA* ».

Selon les dispositions de l'**article 4** de la Loi, l'ENA a pour missions de :

- Assurer la formation initiale, le recyclage et le perfectionnement des agents de l'Etat ;
- Assurer la formation d'auditeurs étrangers dans les conditions précisées par les accords signés entre le Gouvernement du Tchad et/ou organismes étrangers intéressés ;
- Conduire des activités de recherche-action en sciences administratives, en management public et dans les autres disciplines relatives aux thèmes de ses enseignements ;
- Assurer une préparation à certains concours et examens professionnels ou donnant accès à la Fonction Publique ;
- Organiser des enseignements à distance ;
- Organiser des activités de recherche-action en sciences administratives, en management public et autres disciplines y relatives.

Les articles 5 et 6 disposent respectivement que « *l'ENA peut assurer la formation et le perfectionnement des agents des Collectivités Locales, des Etablissements publics et parapublics ainsi que de ceux des Grandes Institutions* » et que « *l'ENA peut aussi assurer, pour le compte des personnes physiques ou morales privées, la formation de leurs personnels, selon des modalités définies par des conventions passées avec les personnes susvisées* ».

L'article 7 de la Loi place, quant à lui, l'ENA sous l'autorité d'un Conseil d'Administration (CA) et sous la supervision d'un Directeur général (DG) nommé par Décret pris en Conseil des Ministres.

Le Décret n°218/PR/PM/SGG/2016 du 27 février 2016 portant organisation et fonctionnement de l'ENA, par son article 14 tiré (-) 9, fait obligation au DG de présenter un rapport annuel sur les activités de l'Ecole.

Par la présente, il est présenté un rapport annuel d'activité de la Direction Générale conformément au plan ci-après : I. Activités académiques et scolaires, II. Formation et perfectionnement des agents de l'administration publique, III. Gestion des ressources, IV. Activités de recherche et V. Recommandations.

I. ACTIVITES ACADEMIQUES ET SCOLAIRES

1.1. Reprise des cours

Les cours à l'ENA ont effectivement repris le 21 novembre 2016 dans les sept (07) sections notamment la Section Administration générale, la Section Administration scolaire et universitaire, la Section Administration territoriale, la Section Budget-Trésor, la Section Diplomatique et Consulaire, la Section Impôts-Domains et celle des Contrôleurs en Douanes.

Bien avant de commencer les cours le Directeur Général a, par Décisions, mis en place deux (02) équipes. La première équipe est chargée de sélectionner les enseignants vacataires de l'ENA et la deuxième équipe a pour mission de préparer le curriculum de l'ENA.

Ensuite, en s'appuyant sur le curricula, la Direction de la formation initiale et des stages a programmé les cours via les emplois du temps des différentes sections. Pour assurer une bonne et efficiente exécution des programmes d'enseignement, la Direction Générale a pris la décision de demander aux enseignants le dépôt de leurs syllabus. Des fiches de présences et des fiches de suivi des enseignants ont également été produites pour le bon déroulement des cours et obtenir des meilleurs résultats aux examens.

1.2. Examens

Au cours de l'année, différents examens ont été organisés. De prime abord, la Direction Générale a demandé à tous les enseignants d'effectuer des contrôles continus et de déposer les notes de ces contrôles. Un examen partiel et un examen final ont été organisés. L'examen partiel a été organisé du 15 au 22 mars 2017. Il a pris en compte toutes les matières dispensées au cours du premier semestre. L'examen final a été organisé du 03 au 08 juillet 2017. Il a pris en compte les différentes matières dites fondamentales pour chacune des sections. Après la publication des résultats définitifs, les examens de rattrapage ont suivi, en novembre. Les notes des rattrapages et

celles du rapport ont permis à l'ensemble de ceux qui ont échoué d'être admis en troisième année à l'issue du stage.

1.3. Stages

Outre ces activités, la Direction Générale a organisé et supervisé les stages des élèves de l'ENA du Tchad d'une part et les élèves tchadiens en formation à l'ENA du Togo d'autre part.

Par courrier du 01 février 2017, le Directeur Général de l'ENA du Togo a saisi son collègue du Tchad pour demander à celui-ci de faire accueillir, du 20 février au 18 août 2018, en stage les compatriotes en formation à leur Ecole. C'est ainsi que le 14 février 2017, la Direction Générale de l'ENA du Tchad a saisi les Secrétaires Généraux des Ministères pour demander d'accueillir dans leurs services les élèves venus du Togo. Il s'agit notamment du Ministère de la Fonction publique, de l'Emploi et du Dialogue social, de celui de l'Economie et de la Planification du développement, de celui des Finances et du Budget, de celui de l'Administration du territoire et de la Gouvernance locale et de celui de la Santé publique.

Le stage des élèves de l'ENA du Tchad s'est déroulé dans différents services à l'intérieur du pays et dans les représentations diplomatiques du Tchad à l'étranger du 15 août au 30 septembre 2017. La méthodologie était la suivante : une fiche a été mise à la disposition des élèves pour le choix du lieu de stage. La direction a confirmé ce choix par une affiche. Le chef de service chargé des stages, appuyés par d'autres chefs de service a effectué des visites des lieux de stage pour régler les problèmes liés à la réticence des services d'accueil. A la fin du stage, il a été procédé à la réception des rapports qui sont ensuite soumis à la correction des enseignants sélectionnés à cet effet. L'objectif poursuivi était d'apprécier la qualité scientifique des rapports produits par les élèves, pour une orientation du Conseil pédagogique.

1.4. Conseils

L'année académique 2016-2017 a vu la tenue d'une réunion du Jury des examens et concours, d'un Conseil de discipline et de six Conseils pédagogiques.

Le premier Conseil pédagogique a eu lieu le jeudi 19 janvier 2017 afin d'examiner les résultats de fin de formation des élèves Contrôleurs en Douanes. Le deuxième Conseil pédagogique s'est tenu le jeudi 09 mars 2017 sur la préparation du premier examen partiel de l'année académique. Le troisième Conseil pédagogique a été organisé le mercredi 26 avril de la même année au sujet des résultats du premier partiel. Le quatrième Conseil du jeudi 15 juin 2017 a permis d'asseoir la méthodologie d'organisation de premier examen final, le cinquième Conseil du 03 octobre a délibéré sur les résultats de cet examen final. Le dernier Conseil pédagogique a permis de délibérer sur les résultats des examens de rattrapage.

Le Conseil de discipline s'est tenu en avril 2017 suite à l'incident qui s'est produit le samedi 15 mars au cours duquel des élèves ont porté des coups sur l'Agent Comptable de l'ENA. Les membres du Conseil avaient, lors de cette séance, décidé de la sanction avec inscription sur le dossier de six (06) élèves impliqués dans cette agression.

Les membres du Jury des examens de fin de formation de l'ENA se sont réunis le mardi 07 mars 2017 sous la présidence de Monsieur TOM CHERIF BILIO, Secrétaire Général du ministère de la Fonction publique, de l'Emploi et du Dialogue social pour délibérer sur les résultats des examens de fin de formation des élèves Contrôleurs en Douanes de la 17^{ème} promotion. Sous réserve d'intégrer leurs observations dans le projet du procès-verbal de délibération, les membres du Jury ont déclaré admis au diplôme de premier cycle de l'ENA, 78 de ces élèves à l'exception de DJIMASRA Théophile, décédé juste après le premier partiel de l'année académique 2015-2016 et Alafi SANTHO, mort pendant la formation militaire.

II. FORMATION ET PERFECTIONNEMENT DES AGENTS DE L'ETAT

La formation et le perfectionnement concernent aussi bien le personnel de l'ENA que l'ensemble des agents de tous les services publics de l'Etat.

2.1. Recyclage des agents des services publics

Aux termes du décret N° 218/PR/PM/SGG/2016 du 17 Février 2016 portant organisation et fonctionnement de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA), la Direction de la Formation Continue, du Perfectionnement et de la Promotion du Bilinguisme a pour missions, entre autres :

- la mise en œuvre des politiques de requalification et de perfectionnement des agents de l'Etat, des collectivités locales, des établissements publics et para publics ainsi que ceux des grandes institutions.
- concevoir, planifier et diffuser de façon ponctuelle ou permanente des modules de formation en vue de répondre aux besoins de formation des agents de l'administration publique et privées ;
- apporter dans des conditions précisées par arrêté, sur proposition du Directeur Général, un appui aux activités de formation des administrations et institutions qui en feraient la demande.

La DFCPPB a donc la responsabilité de traduire dans les faits ces missions de manière concrète à travers l'organisation des sessions de formation continue et de perfectionnement confiées à l'Ecole par les services et institutions partenaires d'une part, et de mener de manière périodique, des activités d'identification, d'analyse, d'évaluation des besoins en formation et de les réaliser d'autre part.

C'est ainsi qu'il a été décidé de poursuivre les actions de formation des agents de l'Etat des administrations déconcentrées enclenchée en octobre 2014, suspendu en 2016 du fait de la crise que traverse le pays. Il convient de signaler que cette crise a complètement bloqué durant toute l'année 2017 le fonctionnement de cette direction à cause de ligne budgétaire de formation des agents de l'Etat supprimée. C'est ainsi que le plan d'action de l'exercice 2017, élaboré dans l'espoir de parachever la première série de séminaires de formation en "*techniques de rédaction administrative*" qui devrait être clôturée à Koumra (région du Mandoul) n'a pu être réalisé. Il en est de même de la deuxième série de formation sur le module : "*Gestion des Ressources Humaines dans la Fonction Publique*".

2.2. Renforcement des capacités des enseignants en matière d'Objectif du Développement Durable (ODD)

Dans le cadre de partenariat entre l'ENA du Tchad et l'Ecole Nationale d'Administration Publique (ENAP) du Canada, un atelier de formation sur les

Objectifs de Développement Durable (ODD) a été organisé à l'attention des enseignants de l'ENA du 26 au 31 juillet 2017 à l'Hotel Ledger Plaza.

Cet atelier, financé entièrement par le PROFAP et l'Ecole Nationale d'Administration Publique du Canada avait pour objectif de présenter les grands défis que pose la nouvelle dynamique internationale inhérente à l'adoption et à la mise en œuvre des Objectifs de Développement Durable et de l'Agenda 2030. C'est le premier volet de cet atelier qui s'est déroulé du 26 au 31 juillet 2017 et portait spécifiquement sur l'intégration des ODD dans le curricula de l'ENA. L'atelier s'inscrit ainsi dans la droite ligne des travaux fructueux du Programme National de Développement (PND) 2017-2021.

III. GESTION DES RESSOURCES

A l'exception des ressources financières dont la gestion est assurée directement par la Direction Générale en collaboration avec l'Agence Comptable, la Direction de l'Administration et de la Gestion des Ressource (DAGR) gère les ressources à travers le Service de Matériels et celui chargé des Services Généraux et des Ressources Humaines. La DAGR assure la gestion de toutes les ressources de l'Ecole en étroite collaboration avec les autres directions. A ce titre, elle centralise les expressions de besoins des différentes directions (consommables, réfection, réhabilitations, fournitures, matériels du bureau et mobiliers, etc.)

3.1 Gestion des ressources humaines

La gestion de ce type de ressources à l'ENA concerne notamment le personnel administratif et technique, le corps professoral et les élèves. Au nombre du personnel administratif figurent tous les cadres nommés par Décret et les Chefs de Service nommés par Décision du DG.

Au cours de l'année 2017, l'ENA a accusé 08 mois d'arriérés de salaire. Au cours de l'année 2017 il y a eu un licenciement, suite à la recommandation d'une mission de contrôle, de l'Aide comptable Monsieur HASSAN AL-HADJ DJIDDA pour détournement en avril 2017, la démission de Monsieur ABDELKADER MAHAMAT ZENE, aide-informaticien et le recrutement en août 2017 de Monsieur HASSAN ISSAKHA IDRIS, chauffeur par remplacement numérique.

3.2 *Gestion des ressources matérielles*

La gestion des matériels est assurée par le Service de Matériels. Un système de comptabilité matière est mis en place pour la gestion du magasin. (Établissement des fiches de stock, des bons de commandes et des bons de sortie).

IV. ACTIVITES DE RECHERCHE

Les activités de recherches sont celles de la documentation, les publications et les conférences-débats. Par le Décret n°218 cité ci-dessus, il est créé une direction en charge des recherches dont la mission consiste à promouvoir au sein de l'ENA et, en relation avec ses partenaires, les activités de recherche appliquée et de publication sur l'administration publique.

4.1. Documentation

A la fin de l'année 2016 la Direction de la recherche appliquée a entrepris les travaux d'inventaire et d'informatisation des ouvrages de la bibliothèque. A nos jours 2 731 ouvrages sont inventoriés et informatisés.

Par ailleurs et en date du 03 avril 2017, la Direction en charge de la Recherche Appliquée et la Direction Générale ont mené des démarches auprès du Secrétaire Général du Ministère des Finances et du Budget pour la documentation en matière de Technique budgétaire, de Comptabilité financière, de Comptabilité publique de l'Etat, de Comptabilité des sociétés et de Comptabilité analytique, des Dépenses publiques, des institutions économiques et financières, des Mathématiques financières, des statistiques, de Gestion des Finances publiques, de la Balance des paiements, de Situations monétaire et d'emploi et ressources.

4.2. Publication

En rapport avec la nouvelle donne de réforme profonde de l'Etat prônée par les Plus Hautes Autorités et pour laquelle toutes les forces progressistes de la nation sont appelées à la réflexion afin d'en jeter les bases, l'Ecole Nationale d'Administration (ENA) souhaite participer à cette réflexion. Par ailleurs, l'Ecole encourage ses enseignants à produire des œuvres scientifiques pour leurs publications dans les revues spécialisées. Le Dr Robenat Jean-Calvin, enseignant de l'ENA a mené des recherches en vue de

publier des articles scientifiques sur les thèmes suivants : « **l'autonomie locale dans les Etats Unitaires Décentralisés et fédéraux : quelles leçons pour le Tchad** » et « **le droit d'accès à la mer par pipeline du Tchad** » et la Direction Générale de l'ENA a accepté le principe de financement de la publication desdits articles.

4.3. Conférence-débats

Le samedi 18 mars 2017 de 09 heures 30 minutes à 12 heures, une conférence-débats sur le thème « **les relations diplomatiques entre le Tchad et la France à l'heure de la mondialisation** » a été animée par S.E.M. l'Ambassadeur de France au Tchad à l'amphithéâtre de l'Ecole.

V. RECOMMANDATIONS

Compte tenu de la sévère crise économique et financière qui secoue le pays, la réalisation des activités ci-dessus présentées n'a pas été sans difficultés pour lesquelles les recommandations sont jugées nécessaires.

5.1. Solutions pour réussir une année académique

Afin de pouvoir diagnostiquer de manière exhaustive les problèmes rencontrés par la formation initiale à l'ENA et d'y apporter les solutions, il importe de commencer l'examen par le début du processus, c'est-à-dire à partir du recrutement.

- **Limiter le nombre d'élèves admis et ouvrir les concours en fonction des besoins des services utilisateurs.** En effet, il a été remarqué que le nombre d'élèves de l'actuelle promotion définitivement admise au 1^{er} cycle a été fixé sans avoir préalablement pris en compte la capacité d'accueil des structures. Cette non maîtrise de la capacité d'accueil des structures a entraîné, pour la 17^{ème} promotion, une pléthore d'élèves avec toutes ses conséquences dans les salles de classes. Le nombre de 530 admis aux concours est susceptible de causer d'autres problèmes tels que l'intégration à la Fonction publique et l'insuffisance des matériels didactiques. Cependant, l'Ecole ambitionne d'agrandir la capacité d'accueil des élèves.

- **Autoriser le recrutement de quelques enseignants permanents supplémentaires.** La grande partie des enseignants de l'ENA sont vacataires. Ce statut ne permet pas à la Direction Générale d'avoir le contrôle sur la disponibilité de l'enseignant et la lenteur du Trésor public dans le déblocage des frais de vacation fait que les enseignants qualifiés se font

désirer. Aussi la Direction Générale voudrait-elle nommer les Chefs de Département et ce poste ne convient qu'aux enseignants permanents. En effet la nomination des Chefs de Département aura l'avantage de suivre techniquement les enseignants à travers le contenu et la méthodologie de leurs cours. Certes l'ENA fonctionne actuellement avec un Chef de Service chargé des Départements, mais celui-ci est limité par la subtilité technique des sciences. Le seul moyen de vérifier la qualité d'un enseignement est d'en assurer le suivi par un spécialiste.

- **Soutenir la disponibilité des fournitures et des matériels didactiques.** Par expérience, il a été démontré que ce sont les problèmes liés à l'insuffisance des fournitures et des matériels didactiques qui minent le bon fonctionnement de la Direction Générale à travers la Direction de la Formation initiale et des Stages. Etant l'activité principale de l'Ecole, la formation initiale devrait être au centre des préoccupations et être l'objet de soutien des Administrateurs, partenaires et des collaborateurs en consacrant plus de crédits et facilitant le déblocage de ses lignes de crédits au Trésor public.

- **Collaborer dans l'encadrement des élèves pendant le stage.** La plupart des élèves envoyés en stage dans d'autres services que ceux de l'ENA se plaignent toujours de la mauvaise qualité d'accueil et surtout du fait que les services d'accueil limitent leurs travaux au simple enregistrement des courriers. L'ENA est un établissement d'enseignement supérieur professionnel et à ce titre, les élèves devraient, par la pratique, avoir la maîtrise de leurs domaines de savoir qui seront éventuellement complétés par des recyclages.

5.2. Moyens et stratégies pour plus de recyclage

- **Doter la Direction de la Formation continue, du Perfectionnement et de la Promotion du bilinguisme (DFCPPB) des moyens et outils nécessaires pour le recyclage.**

Le fonctionnement de cette Direction exige un minimum de ressources (humaines, matérielles et financières). Aussi, faut-il donc allouer à ce service un budget à la hauteur de la mission pour la réalisation de ses activités programmées annuellement.

- **Encourager le recyclage des agents en service dans les provinces.** L'expérience a montré que la plupart des ateliers de formation organisés par

l'ENA se tiennent dans la capitale. À l'initiative de l'ENA ou à la demande des départements ministériels et des institutions, ces sessions de recyclage ne sont données qu'aux agents des services centraux. Il serait donc juste et bon de penser à offrir les mêmes services aux travailleurs des provinces. Outil de prédilection pour tout développement économique, le renforcement de la capacité, intellectuelle, devrait être accessible à tous y compris les outils de recherches.

5.3. Disponibilité d'outils pour des recherches efficaces

Pour faciliter les recherches, deux (02) activités devraient être réalisées : le rétablissement du réseau internet et l'informatisation des ouvrages de la Bibliothèque.

- **Doter la bibliothèque de l'ENA d'outils informatiques.** Il est signalé ci-dessus que des travaux d'inventaire et d'informatisation des ouvrages de la bibliothèque avaient été réalisés et que 2 731 types d'ouvrages sont répertoriés et informatisés. Malheureusement, il manque d'ordinateurs et de logiciel adapté pour l'utilisation par le public des données résultant de ces travaux.

- **Rétablir le réseau informatique de l'ENA pour l'utilisation des moteurs de recherche.** De nos jours, l'internet est l'outil de recherche le plus utilisé à cause de la facilité et de la sûreté qu'il offre. Malheureusement, la crise économique a fait que l'Ecole n'a plus le moyen de se payer la bande passante nécessaire à la connexion. Pour une école de formation professionnelle telle que l'ENA, l'absence d'un réseau internet est un handicap majeur. Il est donc urgent de donner les moyens d'acquérir la bande passante.

Telles sont, en substance, les activités réalisées en 2017.

Fait à N'Djamena, le 10 juillet 2018