

Sir Suma Chakrabarti KCB

Principaux domaines de compétences

- Stratégie, politiques et mise en œuvre dans un contexte international
- Pilotage de réformes du service public
- Gestion de modifications à grande échelle de l'organisation et constitution de capacités
- Capacité à intervenir au sein des hautes instances de l'administration publique et, en tant que responsable d'une organisation internationale, dans des sphères d'envergure mondiale.

Qualifications

- MA en économie du développement, Sussex
- BA en philosophie, politique et économie, Oxford

Distinctions

- Anobli, KCB
- Membre de la Royal Society of Arts
- Doctorat honorifique de droit, Université du Sussex
- Membre honorifique, New College, Oxford
- Conseiller honorifique du barreau, Middle Temple
- Doctorat honorifique de droit civil, Université d'East Anglia
- Doctorat honorifique de l'Université d'études économiques, Bucarest

Fonctions non dirigeantes externes

- Depuis peu, Président du Conseil international du Voluntary Service Overseas (VSO)

J'ai de nombreuses années d'expérience dans la gestion d'organisations nationales et internationales. Durant l'essentiel de ma carrière, j'ai centré mon action sur la transition et le développement (notamment en qualité de Président de la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement et, au Royaume-Uni, de Secrétaire permanent au *Department for International Development*). En parallèle, j'ai mené le changement dans les organismes que j'ai dirigés, avec la volonté d'en améliorer l'efficacité. Je contribue de façon majeure au processus décisionnel à l'échelle internationale visant à définir les solutions les plus pertinentes pour réaliser les objectifs de développement, y compris quant à la façon d'impliquer le secteur privé.

Principaux postes occupés

Président de la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (2012-aujourd'hui) avec pour objectif de moderniser l'apport d'expertise aux pays d'opérations en matière d'investissement et de réforme, afin de les aider à développer leurs propres secteurs privés et des économies de marché.

Secrétaire permanent (le rang le plus élevé dans la fonction publique britannique au niveau ministériel) à l'échelon international (*Department for International Development* ou **DfID** 2002-07) et national (**ministère de la Justice** 2007-2012), conjuguant la conception et la mise en œuvre des politiques.

Responsable du Secrétariat en charge de l'économie et des affaires intérieures au **Cabinet Office britannique** (2000-01), gérant la coordination des problèmes économiques et de la politique intérieure à la fois pour le Cabinet et les Comités du Cabinet.

Directeur de l'Unité Performance et Innovation (ultérieurement dénommée **Unité stratégique du Premier ministre britannique**) au **Cabinet Office** (1998-2000), créant un groupe de réflexion gouvernemental axé sur la résolution de problèmes transversaux délicats, communs aux différents départements, en lien avec les politiques publiques et leur mise en œuvre.

Responsable de la politique générale des dépenses et responsable de plusieurs équipes chargées des dépenses au **Trésor britannique** (1996-98), dirigeant un examen complet des

- Depuis peu, membre du Conseil consultatif de l'Overseas Development Institute (ODI)

dépenses publiques en 1998 (*Comprehensive Spending Review*) et gérant les dépenses globales de l'administration publique britannique.

- Depuis peu, associé honoraire au Conseil consultatif du Département du développement international de l'Université d'Oxford

Principaux accomplissements

Production d'un impact sur la transition au profit des économies de marché émergentes dans un contexte économique difficile.

Gestion des relations avec les actionnaires et d'autres parties prenantes dans un environnement géopolitique complexe.

Conduite du changement dans une organisation internationale, découlant sur l'amélioration de ses résultats opérationnels (réalisations identiques dans des organisations britanniques).

Établissement d'excellentes relations, dans le cadre de la collaboration avec des institutions multilatérales, dont le FMI, la Banque mondiale et les banques régionales de développement.

Conception du premier processus existant, à l'échelle de l'ensemble de l'administration publique, de gestion des politiques et d'appréciation de l'application de ces politiques, à travers des Contrats de service public.

Mise au point au Royaume-Uni d'un système juridique plus efficace et cohérent et promotion de la culture, des capacités et des performances du nouveau ministère de la Justice.

Langues

- Anglais, bengali – courant
- Allemand, français – connaissance élémentaires

Principaux postes occupés

Président, Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement

J'ai initié à la BERD un processus de changement majeur, avec la volonté de moderniser l'organisation en vue d'améliorer ses résultats dans ses pays d'opérations, et d'accroître la valeur ajoutée pour les actionnaires. Aujourd'hui, la BERD sait ainsi répondre plus rapidement aux besoins externes, et ses activités vont au-delà de simples investissements dans des projets. La stratégie mise en place vise à traiter plus systématiquement les problèmes auxquels les pays sont confrontés, en les aidant à gagner en résilience économique, à s'intégrer davantage aux économies mondiale et régionales, et à relever les enjeux mondiaux communs. Tous ces résultats ont été engrangés dans un environnement économique et géopolitique difficile. J'ai aidé la Banque à relever ces défis et j'ai redynamisé ses activités, tout en renforçant la rigueur budgétaire de l'organisation. Le Programme One Bank dont j'ai pris l'initiative a favorisé l'évolution de la BERD vers une Banque plus innovante, plus attentive aux coûts, plus responsable et plus moderne. Efficience et efficacité sont désormais les maîtres mots qui guident son action. C'est ce qui a permis à la BERD de réagir rapidement et habilement aux défis externes, en maintenant ses performances opérationnelles.

Secrétaire permanent, ministère britannique de la Justice

J'ai piloté le développement d'un système juridique efficace et cohérent, instaurant pour la première fois une responsabilité à l'échelle de tout le système. J'ai été le fer de lance du programme innovant

Transforming Justice, qui a apporté d'ambitieux changements au système juridique dans un contexte budgétaire difficile, génère de meilleurs résultats pour le public, à un moindre coût pour le contribuable, et constitue désormais une référence unificatrice pour les grandes initiatives transversales au sein du ministère de la Justice. J'ai restructuré le Département en introduisant et en mettant en œuvre un nouveau modèle opérationnel. Le programme *Transforming Justice* avait pour but d'améliorer les résultats tout en réduisant de 25 % le budget de 9 milliards de livres sterling du ministère de la Justice durant la période de revue des dépenses publiques. Il a été mis en avant comme programme de changement modèle par l'organisme indépendant *Institute for Government*. J'ai également mené à bien le Programme de promotion de l'efficacité et des performances du ministère de la Justice, qui a permis de réaliser plus d'un milliard de livres sterling d'économies de 2008 à 2011.

Secrétaire permanent, Département du développement international (*Department for International Development*)

Depuis l'introduction réussie de changements au sein du DfID de 2002 à 2007, le Département est considéré comme la meilleure instance tant de développement international (à l'issue du processus d'évaluations mutuelles de l'OCDE) que d'administration publique britannique (à l'issue du processus d'évaluation des capacités). Le changement radical qui a été introduit a porté à la fois sur la politique, l'organisation et la gestion. Je me suis concentré notamment sur l'amélioration de la définition de l'ordre des priorités, le renforcement de l'efficacité du développement, l'instauration de meilleurs partenariats à l'échelon national et international et l'amélioration de la qualité de gestion au sein d'une structure très décentralisée. En outre, j'ai participé de près à l'amélioration de l'efficacité en encourageant le rôle du secteur privé au sein de l'institution nationale britannique de financement du développement : la *Commonwealth Development Corporation*. En dehors des activités que j'ai menées avec les marchés émergents dans d'autres régions du monde, j'ai accumulé de nombreuses années d'expérience en travaillant avec des économies engagées dans des réformes fondamentales en Europe orientale, dans l'ex-Union soviétique, ainsi qu'au Moyen-Orient et en Afrique du Nord. J'ai contribué activement à une initiative réussie, un fonds britannique destiné à promouvoir le savoir-faire en Europe centrale et orientale, le *Know-How Fund for Central and Eastern Europe*, créé au début des années 90, et j'ai aidé la Commission européenne à améliorer ses programmes au Moyen-Orient et en Afrique du Nord.

Responsable, Secrétariat en charge de l'économie et des affaires intérieures, Cabinet Office

Pilotage du travail du Secrétariat du Cabinet Office, coordination des questions d'économie et de politique intérieure nécessitant un accord ministériel collectif. J'ai suggéré une série de réformes à la direction du Cabinet et des Comités du Cabinet.

Directeur, Unité Performance et Innovation (ultérieurement dénommée « Unité stratégique du Premier ministre »), Cabinet Office

Responsable de la création d'une nouvelle entité centralisée pour donner au Premier ministre la possibilité, en s'appuyant sur des projets, d'examiner les problèmes ayant un impact à moyen et à long terme et un caractère transversal au sein du secteur public.

Responsable de la politique générale de dépenses, Trésor britannique

Pilotage de la réforme britannique des dépenses et des services publics, via la création des Contrats de service public (cadres de résultats), différentes privatisations et la vente d'actifs publics.