



Rapport annuel 2015



**UNE SCOLARITÉ RÉNOVÉE,
EN ATTENDANT LA RÉFORME
DE 2016** P. 5-12

**UNE FORMATION CONTINUE
CENTRÉE SUR LES BESOINS
SPÉCIFIQUES DES CADRES
INTÉRESSÉS PAR L'ACTION
PUBLIQUE** P. 13-20

**L'EUROPE AU CŒUR DE
LA FORMATION CONTINUE** P. 21-26

**UNE RECHERCHE AU
CARREFOUR ENTRE
UNIVERSITAIRES ET PRATICIENS
DE L'ACTION PUBLIQUE** P. 27-30

**UNE STRATÉGIE INTERNATIONALE
PRIORISÉE** P. 31-38

**UNE ÉCOLE À LA POINTE
EN MATIÈRE DE GESTION
ET D'INNOVATION** P. 39-45



Avant-propos

En 2015, l'ENA a choisi d'accélérer sa transformation, convaincue qu'au sein d'une société qui se transforme à grande vitesse, la demande d'action publique de nos concitoyens ne s'amoindrit pas mais change de nature et qu'il importe d'y former au mieux les hauts fonctionnaires.

Ainsi, la réforme des concours d'entrée adoptée en 2014 a-t-elle été mise en œuvre pour la première fois en 2015 : nouveaux formats, nouveaux programmes, introduction de nouvelles épreuves et suppression d'épreuves anciennes : les concours ont fait peau neuve et allient l'exigence d'excellence de la sélection avec la recherche d'une plus grande diversité de talents.

2015 est également l'aboutissement de la réflexion sur la réforme de la scolarité des élèves en formation initiale : nouveau calendrier, nouveau rythme, les deux années de la formation initiale comportent trois fils rouges : le management public, l'innovation et le socle des valeurs de service public. Gestion d'équipes, gestion de projets, gestion du changement : l'ENA assume sa vocation d'école supérieure de management public. Pour répondre aux nouvelles attentes des citoyens et prendre pleinement en compte l'impact du numérique sur nos sociétés, l'école consacre en outre une part croissante à l'innovation publique. Pour autant, ces évolutions profondes s'appuient plus que jamais sur un enseignement renforcé consacré à l'éthique et à la déontologie de l'action publique.

Au-delà des nouveaux thèmes d'enseignements, ce sont de nouvelles méthodes pédagogiques que l'ENA développe également. Sans rien perdre de son avance en matière de cas pratiques et de serious games, l'école a mis au point ses propres enseignements en ligne.

Les lieux de stages en formation initiale sont encore diversifiés : à l'international, les organisations internationales s'ajoutent aux représentations diplomatiques, aux institutions européennes et à l'accueil par des administrations étrangères partenaires ; en entreprise, les ETI, les PME et les start-up sont sollicitées pour accueillir des stagiaires. Enfin, de nouveaux stages sont ouverts en rectorat et en agence régionale de santé au-delà des stages plus traditionnels en préfecture et en collectivité territoriale.

En matière de formation continue, l'école a poursuivi son effort pour actualiser le catalogue de son offre à destination d'une variété de publics, français et étrangers, publics et privés. En matière de formation aux questions européennes en particulier, l'expertise de l'ENA est mise en valeur au profit d'une stratégie européenne de l'école, adoptée en 2015, qui répond aux priorités de notre pays dans ce domaine.

À l'international, la présence de l'ENA s'est renforcée par la réponse à un nombre croissant d'appels d'offres et la mise en œuvre de nouvelles actions de formation d'auditeurs étrangers, dont le nombre représente toujours la moitié des auditeurs de formation continue de l'école.

2015 fut enfin l'année de célébration des 70 ans de la création de l'ENA, donnant lieu tout au long de l'année à des événements destinés à souligner la dimension d'ouverture de l'école à une grande variété de publics.



Nathalie LOISEAU,
Directrice de l'ENA.

Nathalie LOISEAU

UNE SCOLARITÉ RÉNOVÉE, EN ATTENDANT LA RÉFORME DE 2016



En 2015, la promotion Winston Churchill a terminé sa scolarité et l'école a accueilli la promotion George Orwell

Deuxième année d'études pour la promotion Winston Churchill

La construction d'un socle partagé de compétences professionnelles et une culture commune du service public

Plusieurs sessions du module Territoires après stage (février-mars 2015) sont construites autour d'une collaboration entre l'ENA et l'INET (Institut national des études territoriales) de façon à favoriser une connaissance réciproque entre les élèves des deux écoles, la construction d'un socle partagé de compétences professionnelles et une culture commune du service public. Il a été proposé aux élèves des exercices de mise en situation collective

permettant d'approfondir les questions liées à la mise en oeuvre des politiques publiques à l'échelon territorial.

Le travail a surtout porté sur les politiques sociales, l'aménagement économique du territoire, les questions de prévention des risques, les questions de sécurité et le rôle du numérique dans le service public aux usagers.

Pour renforcer les compétences juridiques opérationnelles des élèves, des cas pratiques leur ont été soumis qui portaient notamment sur la police administrative ou le droit de la fonction publique. Les élèves des deux écoles ont été reçus à l'Assemblée nationale pour une journée d'échanges sur le travail parlementaire et les relations entre le Parlement et l'administration.

La scolarité s'est poursuivie avec le module Gestion et management publics (GMP), du mois d'avril au mois d'octobre 2015, avec un stage en entreprise d'une durée de 3 mois et demi, de mi-avril à fin juillet 2015.

Ce dernier module de la scolarité aborde les questions de gestion et de management publics dans toutes leurs acceptions : la stratégie et la conduite du changement, la modernisation de l'action publique, les ressources humaines et leur importance dans la fonction publique, les relations sociales et le dialogue social, la lutte contre les discriminations, la prévention des risques psychosociaux, le management des hommes et des organisations, celui des systèmes d'information, le contrôle et l'évaluation...

Une journée a été spécifiquement consacrée au dialogue social, sous forme d'une table ronde et de rencontres successives en ateliers avec différents représentants des organisations syndicales.

En gestion financière, des coups de projecteurs ont été donnés sur des secteurs comme la PAC ou les aides à la presse. En matière de technique budgétaire, les élèves se sont vus proposer un exercice collectif de simulation d'une négociation budgétaire inspiré de données ministérielles réelles.

L'enseignement de compétences juridiques opérationnelles entamé au module territoires s'est poursuivi et intensifié afin d'insister sur les enjeux de la qualité normative.

Pour accompagner chaque élève dans la préparation de son projet professionnel, des entretiens avec des conseillers mobilité carrière leur ont été proposés ainsi que plusieurs rencontres avec des hauts fonctionnaires en poste.

Au terme de la procédure de sortie, la promotion Winston Churchill (2014-2015) a quitté l'École fin décembre 2015 et les élèves ont rejoint leur nouvelle affectation.

L'École a accueilli la promotion George Orwell en janvier 2015

Le module Europe s'est déroulé de janvier à fin juillet 2015

Les élèves ont commencé leur scolarité par le module Europe. Un premier ensemble de cours a permis de préparer la promotion à son départ en stage à l'étranger : exercices pratiques de négociation, cours intensifs de langues, explication des attendus propres aux stages à l'étranger (usages professionnels, question de sécurité etc.).

À l'issue du stage à l'étranger, les élèves ont approfondi les questions européennes et internationales par le biais d'enseignements aux formats diversifiés : conférences de géopolitique, simulation de négociation européenne en format trilogue sous forme de serious game, journée de sensibilisation aux enjeux de défense permettant une rencontre avec des officiers des trois armes, un retour d'expérience sur les opérations extérieures et des visites de terrain.

Un exercice de mise en situation s'inspirant d'un cas réel de négociation européenne en format trilogue (Commission européenne, Conseil de l'Union européenne et Parlement européen) a été organisé à partir d'une proposition législative en discussion et de « fiches de rôles », permettant aux élèves de mieux comprendre les mécanismes et enjeux du processus législatif européen.

Dans les six mois après leur prise de poste, une session de formation complémentaire est prévue pour les élèves issus du concours de façon à leur permettre de partager leurs expériences et d'approfondir certaines thématiques de management à la lumière de leurs premiers mois de fonction. La quatrième session de cette formation a eu lieu en juin 2015 au bénéfice de la promotion Jean de la Fontaine (2013-2014). Elle a été organisée sous forme d'une session de trois jours à Strasbourg, autour d'ateliers très pratiques de management. Cette formation a été également l'occasion d'organiser une rencontre, sous forme de kiosques, avec les élèves de la promotion George Orwell de façon à partager avec eux leur expérience six mois après la sortie de l'ENA.

Une session sur les politiques d'aide au développement a été également proposée dans un format interactif.

Une visite d'études à la Cour européenne des droits de l'homme a permis d'échanger avec le juge français auprès de la CEDH.

L'exercice de rapport collectif en réponse à une commande d'administration centrale (soit au total 12 commandes de différents ministères) sur des problématiques opérationnelles européennes et internationales a permis aux élèves d'élaborer une note d'analyse et de propositions sur une thématique précise (avec un spectre de commandes large comme par exemple : les migrations en Méditerranée, les sanctions économiques internationales, l'économie circulaire, la gouvernance budgétaire de l'UE, l'application du droit européen des aides d'État aux activités et institutions culturelles...). **Cet exercice permet également aux élèves de mieux comprendre le fonctionnement des administrations centrales françaises (à travers les échanges avec les interlocuteurs de ces administrations ainsi qu'avec des acteurs publics et privés concernés) et de développer de manière autonome, en petit groupe d'une dizaine d'élèves, un projet collectif.**

Mi-juillet, les élèves de la promotion George Orwell ont suivi les premiers

enseignements du module Territoires.

Une série de sessions, alliant conférences et cas pratiques, a été organisée pour préparer le départ en stage. Permettant d'appréhender la nouvelle organisation territoriale issue de la loi NOTRe, les enjeux de management et d'organisation en préfecture, le dialogue de gestion entre administrations centrales et déconcentrées, la déontologie,... Les élèves ont bénéficié d'un atelier pratique de formation à la communication orale et à la prise de parole et, avec les élèves de la promotion Hannah Arendt de l'INET, d'un séminaire de 2 jours de mise en situation de gestion de crise, en partenariat avec l'INHESJ, ainsi que d'un séminaire très interactif de 2 jours de médiatraining et communication de crise.

Le stage Territoires, d'une durée de 5 mois, effectué en préfectures ou en collectivités territoriales, a eu lieu de fin août 2015 à fin janvier 2016. Dans le cadre de ce stage, **le président de la République a confié aux élèves de l'ENA une mission prioritaire d'accompagnement au déploiement du service civique.**

Les stages en territoire de 2015 ont en outre été fortement marqués par la suite des attentats du 13 novembre et la mise en place de l'état d'urgence.

Langues : une ambition d'excellence récompensée

L'ambition initiale est que les élèves puissent, à l'issue de la scolarité (22 mois en alternance entre études et stages), atteindre les objectifs de niveaux Cadre européen commun de référence (CECR) visant à mesurer la maîtrise effective de la langue dans un environnement professionnel ; soit un niveau C2 en langue vivante 1 (LV1) et B2 en langue vivante 2 (LV2).

Pour ce qui concerne la première langue vivante, 77% des élèves ont un niveau compris entre B2 et C2 et 11% sont en situation de valider tant à l'écrit qu'à l'oral, des compétences linguistiques par rapport au niveau C2.

En deuxième langue vivante, 95% des élèves ont atteint un niveau entre B1 et B2 et 60% sont en situation de valider tant à l'écrit qu'à l'oral, des compétences linguistiques par rapport au niveau B2.

L'anglais est obligatoire soit en LV1 soit en LV2 ; 80% des élèves ont atteint un niveau se situant entre B2 et C2 (8% ont validé le niveau C2 en LV1 et 100% ont validé le niveau B2 en LV2).

Les résultats de la promotion Winston Churchill montrent la pertinence d'un travail constant et de l'individualisation des parcours (travail en petits groupes de niveaux, tutorat individuel et enseignement à distance pendant les stages). Ces approches ont été maintenues, sinon renforcées, tout au long de l'année 2015.

Le sport, vecteur de cohésion et de dépassement, un point fort de l'ENA

Veiller à l'équilibre de ses élèves mais aussi pour mesurer leur capacité d'engagement

À l'ENA, l'exercice d'une activité sportive et son évaluation sont à la fois obligatoires et essentiels, car l'école saisit ce moyen pour veiller à l'équilibre de ses élèves mais aussi pour mesurer leur capacité d'engagement, leur sens du collectif, leur curiosité et leur ténacité dans l'effort. La performance est moins prise en compte que l'envie d'être partie prenante à une activité et à un groupe comme la capacité de progression. La variété des 13 activités proposées (aïkido / athlétisme / aviron / danse / escrime / équitation / football / golf / musculation / natation / squash / tennis / yoga) et la mise en place en 2015 d'un coaching personnalisé permettent de n'exclure personne.



LA CPENA, UN OUTIL ACTIF AU SERVICE DE LA DIVERSITÉ

La CPENA accueille en 2015 un nombre croissant d'étudiants de talent issus de milieux défavorisés, qu'elle prépare aux concours les plus sélectifs de la fonction publique, en commençant par le concours externe de l'ENA. L'effectif de la classe est ainsi monté de 15 à 20 étudiants. Les résultats en termes de réussite aux concours sont encourageants. Depuis sa création, deux tiers des étudiants ont réussi un concours A ou A+ de la fonction publique. En 2015, un préparatoire a été admis à l'ENA. L'école poursuit son partenariat avec la préparation aux concours pilotée par Paris 1 et l'ENS pour qu'ensemble, cet outil de diversité progresse encore.

Des innovations pédagogiques anticipées : cap sur le management public et le numérique

La scolarité à l'ENA a pour objectif de former les élèves à la conception, la mise en oeuvre et l'évaluation des politiques publiques et aux méthodes de management

Conduire les équipes, les projets et le changement est une des compétences majeures attendue des futurs cadres supérieurs de l'État. Le management est donc présent dans l'ensemble de la scolarité et a fait l'objet de renforcements significatifs, notamment via des études de cas et des sessions visant à permettre aux élèves de proposer des analyses et pistes d'actions.

Des groupes mixtes d'élèves ENA et INET ont organisé et co-animé deux sessions de tables rondes sur l'innovation et les élèves ont travaillé en ateliers thématiques sur des partages d'expérience liés à leurs stages.

Les élèves ont approfondi leurs connaissances pratiques des questions économiques et sociales et des initiatives en cours, en particulier dans les domaines des politiques de l'emploi, du logement, et de la transition énergétique ainsi que sur les écosystèmes territoriaux favorables à l'innovation.

Un partenariat avec France Stratégie et le SGMAP a été inauguré par la préparation et la tenue d'une journée consacrée à « Action publique : vos idées pour demain ». Reposant sur un travail d'analyse et de propositions consacré à 4 politiques publiques et entamé pendant la période de stage, cette journée en a restitué les fruits en présence de représentants des administrations, du monde associatif et du monde de l'entreprise. Un tel partenariat a vocation à être poursuivi dans le cadre de la scolarité réformée.

Dans le même esprit, les élèves ont mis à profit leur stage en entreprise pour construire des propositions de simplifications des procédures administratives qu'ils ont soumises au SGMAP.

Dans le cadre des deux modules Territoires et GMP, l'accent a été mis sur les enjeux du numérique et son impact tant organisationnel, managérial et financier (avec notamment des retours d'expérience de grands projets SI menés au sein de l'État) que dans les relations avec les usagers (avec plusieurs conférences et conférences de méthode).

Un concours 2015 réformé en vue d'un recrutement plus professionnalisant

Les nouveaux concours ont été mis en oeuvre en 2015

L'ensemble des épreuves a été revisité : formats, nature, programmes ont été revus, actualisés et resserrés pour assurer leur pertinence et leur cohérence, dans un double objectif : celui de la poursuite

d'un recrutement d'excellence et celui d'une diversification accrue des profils accueillis à l'école. Parmi les points saillants, l'introduction d'un questionnaire à réponses courtes à l'écrit pour tous les concours en finances publiques et celle d'une épreuve collective d'interaction à l'oral pour tous les admissibles, cette dernière épreuve visant à évaluer les compétences relationnelles et les qualités comportementales des candidats en lien avec leurs futures fonctions.

L'épreuve d'exercices physiques, qui ne correspondait à aucune compétence spécifiquement attendue d'un haut fonctionnaire, est supprimée. En matières de langues, la réforme procédera par étapes : à partir de 2015, les langues vivantes sont « recentrées sur les 8 langues enseignées à l'ENA. À partir de 2017, l'anglais sera la langue vivante obligatoire du concours d'entrée, les autres langues continuant à être enseignées et évaluées pendant les études à l'école.

Les stages, des expériences de terrain à haut niveau

Une diversité de missions et de lieux d'affectation, un point commun : apprendre en s'exerçant

Pendant ces périodes d'immersion au sein de structures d'accueil, les élèves sont placés auprès de responsables de haut niveau reconnus pour leur professionnalisme, leur expérience ainsi que leur capacité à évaluer les compétences et aptitudes des élèves. Ils sont, pendant ces périodes, pleinement associés à l'activité des structures qui les accueillent et y assument de véritables responsabilités.

Les élèves étrangers du Cycle international long bénéficient des mêmes mises en situation que leurs collègues français.

S'intégrant au sein des trois principaux modules pédagogiques qui rythment la scolarité, les stages permettent aux élèves de découvrir et de s'imprégner de la réalité, du fonctionnement et de l'organisation des administrations et des entreprises.

Le stage Europe, d'une durée de quatre mois, se déroule dans différentes structures permettant à l'élève d'appréhender les réalités européennes et internationales.

En 2015, 29 élèves ont été affectés dans des institutions européennes (cabinets de Commissaires ou directions générales, BCE, BEI, ... à Bruxelles, Luxembourg ou Francfort). D'autres ont été affectés dans des organisations internationales (FMI, BERD, ...), incluant les représentations permanentes de la France (auprès de l'ONU, de l'Unesco, de l'OCDE, ...). Les autres élèves ont été affectés dans des ambassades françaises bilatérales : 17 en Europe, 12 en Afrique et au Moyen-Orient, 11 en Asie et en Océanie et 7 sur le continent américain.

Enfin, 21 élèves étrangers, fonctionnaires ou étudiants se destinant à la fonction publique, issus de tous les continents, ont été affectés au sein d'administrations françaises et 5 dans une administration étrangère ou à l'OCDE.

À leur poste, les élèves se voient confier les mêmes missions que les autres cadres de l'ambassade ou de l'institution internationale auprès de laquelle ils sont placés : suivi de dossiers, négociation, montage de projet, rédaction de textes, préparation de visites de haut niveau, développement de contacts avec des interlocuteurs locaux... Ils se sont vus fréquemment confier des responsabilités transverses.

Le stage Territoires, d'une durée de cinq mois, s'est effectué dans la plupart des préfectures de métropole et d'outre-mer et, pour 6 élèves, dans des collectivités territoriales. Ce stage vise à familiariser les élèves avec les réalités de l'administration territoriale et à les mettre en situation de responsabilité. Au cours de ces stages, les élèves découvrent l'ensemble des services déconcentrés, au contact des usagers, en prise avec les réalités locales, prennent la mesure des enjeux de la coordination interministérielle des politiques publiques, des relations avec les collectivités locales et assument des responsabilités opérationnelles (souvent ils assurent l'intérim du directeur de cabinet du préfet ou d'un autre responsable et participent à la gestion des crises).

Les élèves se sont fortement impliqués dans la montée en charge du service civique, en contribuant à l'augmentation du nombre de jeunes inscrits et de structures d'accueil. Ils ont aussi eu fréquemment à traiter de questions migratoires et des enjeux liés à la mise en œuvre de l'état d'urgence faisant suite aux attentats de novembre 2015. Pendant ce stage, comme chaque année, il leur a été demandé aussi de faire de courts stages d'observation dans un TGI, voire un tribunal administratif, dans une collectivité locale, dans une sous-préfecture. Les élèves ont aussi passé quelque temps en guichet ou dans un bureau de préfecture.

En stage territoires, les élèves de l'ENA ont été aussi invités à entrer en contact avec leurs camarades de l'INET quand ces derniers étaient en stage dans le même département.

Le stage entreprise, d'une durée de trois mois et demi, se déroule aussi bien dans un grand groupe (General Electric, Siemens, Thalès, Danone, Airbus, Microsoft...) que dans des entreprises publiques, des PME ou des start-up ou au sein de structures associatives comme Restos du Cœur, Emmaüs,...

Les élèves ont ainsi eu l'occasion d'appréhender les modalités de prise de décision au sein d'une entreprise, ses contraintes, ses relations avec l'administration et en tirent des leçons pour leur carrière future de haut fonctionnaire.

Au cours de chacun de ces stages, le directeur des stages ou l'un de ses adjoints se rend sur place, en préfecture, en ambassade et, pour la première fois à partir de 2015, en entreprise. Il interroge plusieurs personnes sur les travaux de l'élève, afin de préparer l'évaluation et la notation finale de ce dernier. Ce sont ainsi plus de 1800 entretiens qui ont eu lieu en 2015.

COMBIEN DE STAGES DE TERRAIN ORGANISÉS EN 2015 ?

Formation des élèves issus des 3 concours	258
Cycle supérieur de perfectionnement des administrateurs	36
Cycle international de perfectionnement	39
Cycle d'intégration des officiers	8
Cycle international long	50
Élèves de la KSAP ⁽¹⁾	4
Élèves de l'ENA de Tunis	12
Élèves de l'Académie diplomatique de Vienne	3
Élèves de l'ENAM Cameroun	7
Master européen de gouvernance et d'administration	6
Master de prévention et de gestion territoriale des risques	3
Total	426

(1) École nationale d'administration publique de Pologne.

UNE FORMATION CONTINUE CENTRÉE SUR LES BESOINS SPÉCIFIQUES DES CADRES INTÉRESSÉS PAR L'ACTION PUBLIQUE



Des formations continues statutaires repensées

Le cycle supérieur de perfectionnement des administrateurs (CSPA)

Ce cycle de formation s'articule autour de quelques axes forts

L'ENA a en charge la formation pendant 5 mois des lauréats du « tour extérieur » des administrateurs civils, en amont de leur prise de fonction. Les 41 élèves de la promotion Olympe de Gouges du CSPA ont ainsi suivi leur formation du 1^{er} mars 2015 au 29 juillet 2015 à Strasbourg. Cette formation est pour partie commune avec celle des élèves du Cycle international de perfectionnement (CIP) et du Cycle d'intégration des officiers, constituant ainsi une opportunité particulièrement riche de partage d'expériences et de travail dans un cadre interculturel.

Ce cycle de formation s'articule autour de quelques axes forts : un stage de 7 semaines en administration centrale ou territoriale ou chez un opérateur public permettant de découvrir des cultures administratives différentes ; de nombreuses sessions opérationnelles interactives en management et communication ; un stage de 2 semaines dans une structure mettant en œuvre des politiques

sociales et au contact des publics bénéficiaires ; la réalisation d'un projet en petite équipe multiculturelle et en autonomie sur une politique publique ; des sessions de partage d'expériences, d'approfondissement et de débats sur les questions européennes, les questions économiques et financières et plus largement sur les politiques publiques.

Le cycle d'intégration des officiers (CIO)

L'ENA organise un cycle de formation spécifique à l'attention des officiers qui deviennent administrateurs civils. Ce cycle a fait l'objet d'une réforme en 2015 et un arrêté du 3 décembre 2015 acte les principes de sa nouvelle organisation. La formation est désormais d'une durée de 4 mois, débutant le 1^{er} avril de chaque année par un stage de 4 semaines en administration et se poursuivant par 3 mois de formation à Strasbourg de mai à juillet. La formation peut ainsi être largement commune avec celle des élèves du CSPA.

Ce nouveau format permet ainsi de renforcer le socle de compétences professionnelles nécessaires à l'intégration au sein d'administrations civiles et de favoriser les partages d'expériences avec les lauréats du tour extérieur et l'acquisition d'une même culture administrative. 7 élèves ont suivi ce cycle de formation en 2015.

Un catalogue entièrement refondu



Semaine de l'innovation publique.

Une offre de formation sur catalogue est proposée aux cadres dirigeants français et étrangers des secteurs publics et privés

Cette offre, riche et prospective, imaginée pour répondre à leurs besoins, est organisée autour de 2 axes - développer son potentiel et connaître son environnement – et resserée autour de 7 thématiques, choisies au plus près de l'actualité et des évolutions de l'administration, et couvrant tout le spectre du leadership, du management public, de la communication, de la réforme de l'État aux questions économiques et financières, internationales, européennes et territoriales.

Lieu privilégié de rencontres interministérielles, public-privé, européennes et internationales, ces formations conjuguent apports méthodologiques, exercices pratiques et témoignages animés par des experts de très haut niveau.

Les cycles internationaux spécialisés d'administration publique (CISAP)

En 2015, ces cycles ont accueilli 600 auditeurs originaires d'une centaine de pays différents

L'École propose une offre de formation sur catalogue à destination des hauts fonctionnaires étrangers : les Cycles internationaux spécialisés d'administration publique (CISAP). Ces cycles sont désormais ouverts aux fonctionnaires français.

En 2015, ces cycles ont accueilli 600 auditeurs originaires d'une centaine de pays différents pour 28 sessions de formation dont 7 en anglais. La durée varie de 2 à 4 semaines sur une trentaine de thématiques différentes, dont la « lutte contre la corruption », « gestion des ressources humaines et management public », le « métier de diplomate » ou encore « le rôle de l'État dans l'intelligence économique ».

Une offre sur mesure à destination de partenaires publics ou privés

Ces formations sont organisées à la demande de partenaires publics, parapublics ou privés (administrations françaises, postes diplomatiques, administrations étrangères, bailleurs de fonds multilatéraux ou institutions privées). Leur durée est variable et leur contenu est ajusté aux exigences et contraintes propres aux commanditaires.

En 2015, une variété de sessions formation a été organisée à destination d'auditeurs français.

Le cycle de perfectionnement des collaborateurs parlementaires

Ce cycle, programmé entre les mois d'octobre et mars en partenariat avec l'Assemblée nationale et le Sénat, est organisé sous la forme de 4 modules (actualité du droit, finances publiques, territoires, questions européennes), organisés en sessions hebdomadaires.

En 2014-2015, ce sont 51 collaborateurs parlementaires qui ont pu être formés (46 de l'Assemblée nationale, 5 du Sénat).

L'autorité environnementale

Organisation en partenariat avec le ministère de l'Intérieur et l'IFORE d'une session à destination de 22 cadres supérieurs territoriaux sur l'évaluation environnementale,

l'autorité environnementale, avec illustration par des retours d'expérience sur l'aménagement et extension d'une zone portuaire et sur un projet de champs captant stratégique pour l'alimentation en eau potable d'une métropole régionale.

La légistique

En co-organisation avec le Secrétariat général du gouvernement, 39 auditeurs ont pu suivre les trois modules de formation à l'intention notamment des rédacteurs juridiques des ministères.

Le CADEJ

Le Cycle approfondi d'études judiciaires (CADEJ), formation de 3 jours pour magistrats, a accueilli 64 auditeurs en 2015 : magistrats, mais également d'autres cadres supérieurs (officiers de gendarmerie, inspecteurs des finances publiques, commissaires de police, administrateurs du Sénat, directeurs des services pénitentiaires, magistrats de chambre régionale des comptes) dont l'activité induit une réflexion sur les problématiques liées au fonctionnement de la justice.

L'organisation du travail gouvernemental et la coordination interministérielle

L'ENA a organisé une formation sur le travail gouvernemental au bénéfice de 13 administrateurs et sous-préfets du ministère de l'Intérieur.

Par ailleurs, visant à accompagner la prise de nouvelles responsabilités, l'ENA a formé des chefs d'établissements dans les domaines du management, de la négociation ou encore de la communication. Des sessions de formation au management sous contrainte et formations d'évaluation des politiques publiques ont été organisées à destination de cadres supérieurs.

En 2015, de nombreuses sessions de formations ont été organisées à destination d'auditeurs étrangers

Femmes et leadership en Méditerranée

En partenariat avec le MAEDI et ONU-Femmes, l'ENA a organisé une session de formation de deux semaines intitulée « femmes et leadership en Méditerranée » au bénéfice de 19 femmes cadres supérieures ou dirigeantes d'Algérie, d'Égypte, de Jordanie, du Liban, du Maroc, de l'Autorité palestinienne et de Tunisie. Abordant les leviers en faveur de la carrière des femmes afin de décrypter les obstacles qui demeurent dans le parcours professionnel, la formation a visé à la mise en place d'un plan d'action pour construire un réseau de référents égalité dans la haute fonction publique. Elle a ainsi abordé les outils pratiques de l'égalité et du leadership.

Formation des élèves de l'ENAM du Cameroun

En partenariat avec l'Assemblée nationale et le Sénat, une formation de 7 jours sur le droit et la pratique parlementaires, ainsi que la légistique, a eu lieu au bénéfice de 4 élèves de la filière parlementaire de l'ENAM du Cameroun.

La formation à la GRH des cadres territoriaux marocains

Répondant à une demande du ministère de l'Intérieur marocain, l'ENA a organisé pour la troisième année consécutive, en lien avec l'Université internationale de Rabat, une formation sur mesure en 4 sessions à l'intention d'une centaine de hauts cadres des collectivités territoriales du Royaume pour leur apporter des outils théoriques, techniques et de gestion des ressources humaines complémentaires, nécessaires à la réforme des structures de l'état marocain.

Formation des personnels des ambassades

Commencée en 2014, la formation à la connaissance du paysage administratif français s'est poursuivie en 2015 au bénéfice de 30 cadres de l'ambassade de Grande-Bretagne en France. Après 3 modules en 2014, deux modules d'une demi-journée ont eu lieu en 2015, sur les marchés publics, sur le dialogue social.

Une formation sur le protocole, le statut du diplomate et la protection des personnalités a été dispensée à 11 cadres de l'ambassade de Norvège à Paris.

Formation pour le secteur associatif

Une formation à la méthodologie de la rédaction de normes a été réalisée pour 4 collaborateurs de l'association internationale Client Earth Fieldworks.

Des stages sur mesure pour des fonctionnaires étrangers

Dans le cadre des conventions de partenariat signées avec des écoles d'administration publique étrangères telles que l'ENA de Tunisie, l'ENAM du Cameroun, l'Académie diplomatique de Vienne ou encore la KSAP de Varsovie, l'Ena a placé, en 2015, 32 élèves en stage au sein de l'administration française.

Une attractivité confirmée des cycles internationaux

Par l'accueil systématique d'élèves étrangers de haut niveau, l'ENA participe à la promotion du modèle français de service public, contribue à l'établissement de liens entre hauts fonctionnaires français et étrangers et enrichit sa scolarité de l'ouverture à d'autres cultures et d'autres expériences

Le Cycle international long ou CIL

D'une durée de 18 mois, est destiné prioritairement à des fonctionnaires en début de carrière. Il permet

aux ressortissants étrangers de suivre les deux tiers de la formation généraliste des élèves français issus des trois concours et d'effectuer deux stages en responsabilité de longue durée, l'un dans un contexte de coopération internationale, le second en préfecture ou en collectivité territoriale. La réforme de la scolarité préparée et adoptée en 2015 pour les élèves issus du concours conduira à faire évoluer l'organisation de ce cycle à compter de 2016 : l'importance du stage de terrain et le principe de la scolarité commune avec les élèves du concours resteront des éléments pivots de la nouvelle scolarité

2 promotions différentes ont été accueillies.

■ Les 30 élèves du CIL 2013-2015, arrivés en décembre 2013, ont achevé en avril leur scolarité avec les élèves de la promotion Winston Churchill (2014-2015).

La cérémonie de remise des diplômes a eu lieu au Quai d'Orsay sous la présidence de Matthias Fekl, secrétaire d'État chargé du Commerce extérieur, de la promotion du Tourisme et des Français de l'étranger.

■ Les 23 élèves étrangers de la promotion George Orwell ont effectué leur première année de formation avec les 90 élèves français issus du concours.

Le Cycle international de perfectionnement (CIP)

Il est destiné aux fonctionnaires étrangers disposant d'un minimum de 5 ans d'expérience dans des postes à responsabilité et titulaires au moins d'un diplôme de niveau Master 1. Il permet aux élèves d'approfondir leurs connaissances des politiques publiques françaises et européennes et d'appréhender un large panorama des défis que doivent relever les organisations administratives françaises. Il vise à répondre aux besoins de formation identifiés par des administrations étrangères qui souhaitent confier à leurs cadres des missions en lien avec la France et l'Union européenne.

L'École accueille chaque année en décembre une promotion dont la formation s'achève en juillet de l'année suivante. Les 39 élèves de la promotion Olympe de Gouges ont suivi cette formation du 1^{er} décembre 2014 au 29 juillet 2015, dont 5 mois en commun avec les élèves du Cycle supérieur de perfectionnement des administrateurs et du Cycle d'intégration des officiers.

La cérémonie de remise des diplômes a eu lieu à Strasbourg sous la présidence de Martine Reid,

professeur de langue et littérature françaises à l'Université de Lille 3, spécialiste d'Olympe de Gouges.

37 nouveaux élèves ont débuté leur scolarité le 1^{er} décembre 2015 et l'achèveront le 27 juillet 2016.

L'École organise la sélection d'élèves étrangers en outre au profit des Instituts Régionaux d'Administration (IRA).

Le Cycle international des IRA (CiIRA)

D'une durée de 8 mois, partage les mêmes objectifs pédagogiques que ceux de la formation initiale dispensée aux attachés stagiaires français, lauréats de l'un des concours d'accès aux IRA conduisant à l'exercice des fonctions et responsabilités de cadre d'administration au sein des administrations et services centraux et territoriaux de l'État.

Des formations diplômantes de plus en plus demandées

Les offres de formations diplômantes sont destinées à différents types de publics : élèves des deux cycles internationaux de l'ENA, professionnels en activité. À cela s'ajoute le soutien à l'organisation de programmes de master délivrés à l'étranger

Le point commun de ces différentes formations diplômantes est la combinaison d'intervenants issus de la haute fonction publique et des enseignants et tuteurs provenant du milieu universitaire, d'approches pratique et professionnalisante mais aussi analytique et réflexive débouchant à la fin du master sur la rédaction de mémoires ou thèses professionnelles.

En 2015, ce sont quelque 85 travaux de recherche conduits sous la direction d'experts reconnus et portant sur différents sujets d'administration publique comparée, de management public, de communication publique ou de gestion des risques qui ont été soutenus.

L'École organise, seule ou en collaboration avec des partenaires des formations diplômantes ouvertes à un public de professionnels extérieurs à l'ENA.

Les 21 élèves de la promotion Ulrich Beck (2014-2016), du Mastère spécialisé « Prévention et gestion territoriales des risques », formation diplômante organisée par l'ENA à Strasbourg et accréditée par la Conférence des Grandes Écoles en juin 2012, ont suivi leur scolarité à l'École.

Ce mastère a pour objectif de former des "risk managers" des secteurs public et privé qui obtiennent ce diplôme au terme de la formation de 360 heures, réparties en 9 modules distincts, organisés les jeudis et vendredis à l'ENA à Strasbourg. Pour la promotion Benjamin Franklin 2015-2016 (22 élèves) de ce mastère, un nouveau module consacré à la protection civile a été introduit.

En 2015, 29 participants de la promotion Sully (2014-2015) ont suivi le Master en gestion publique organisé à Paris en partenariat avec l'Université Paris-Dauphine.



Master européen de gouvernance et d'administration.

Cette formation est compatible avec la poursuite d'une activité professionnelle et proposée à Paris à des étudiants en formation initiale ainsi qu'à des cadres d'administration centrale ou du secteur privé. 35 étudiants ont entamé leur scolarité à l'automne dans le cadre de la promotion 2015-2016.

Enfin, dans le cadre du Master Européen de Gouvernance et d'administration (MEGA), 19 agents des fonctions publiques française et allemande ont entamé en 2015 une formation qui s'étendra sur 2015 et 2016. L'ENA a mis en place 8 stages dans l'administration française à destination des élèves allemands.

Le module 3 d'une durée de 2 semaines s'est tenu en novembre à l'ENA Strasbourg.

Organisé par l'ENA et l'Académie fédérale d'administration publique (Baköv), cette formation permet d'obtenir un diplôme conjoint délivré par les universités de Paris 1, de Potsdam, Humboldt de Berlin ainsi que par l'université allemande des sciences administratives de Spire.

L'EUROPE AU CŒUR DE LA FORMATION CONTINUE



En 2015, l'ENA a organisé de nombreuses actions de formation sur les questions européennes : préparation aux carrières européennes, analyse des grandes politiques et des enjeux européens et décryptage du fonctionnement de l'Europe.

Ces formations sont proposées sous forme de cycles longs (le Cycle des hautes études européennes) ou de sessions courtes, sur catalogue ou sur mesure.

L'ENA a également animé le débat sur les questions européennes à Strasbourg (« les Petits déjeuners européens » pendant les sessions du Parlement européen, les « Rendez-vous européens de Strasbourg ») au Parlement européen et en ligne avec la revue Études européennes.

En parallèle, l'ENA a formé ses propres élèves aux questions européennes.

CHIFFRES CLÉS EN 2015

■ 66 : actions de formation.

■ 962 : candidats préparés par l'ENA.

■ Environ 50% des lauréats français de niveau Administrateur formés par l'ENA.

L'ENA MULTIPLIE PAR 10 LES CHANCES DE RÉUSSITE AUX CONCOURS EUROPÉENS

■ 85 % des lauréats français
6 lauréats français sur 7 du concours Administrateur dans le domaine de la coopération au développement et de la gestion de l'aide aux pays non membres de l'UE sont formés par l'ENA.

■ 62 % des lauréats français
Sur 21 lauréats français du concours Administrateur généraliste 13 sont formés par l'ENA.

■ 1 lauréat européen sur 5
20 % des lauréats européens sont formés par l'ENA au concours d'Administrateur généraliste.

La préparation aux carrières européennes

La préparation aux concours des institutions européennes pour devenir fonctionnaire européen

Forte d'une expertise de plus de dix ans dans le domaine et **recensée comme centre préparatoire pour la France par l'Office européen de sélection du personnel (EPSO)**, l'École a poursuivi en 2015, l'accompagnement fructueux de ses candidats aux concours des institutions européennes.

L'ENA propose des **sessions de préparation, ouvertes à tous**, pour l'ensemble des concours publiés par les institutions européennes, quel qu'en soit le niveau (assistants, administrateurs, chefs d'unité) ou les différentes étapes (tests de présélection, épreuves intermédiaires, épreuves d'évaluation).

Concrètement :

- des formations sur inscription individuelle à Paris, Bruxelles et Strasbourg ;
- des formations organisées dans les États membres de l'UE avec l'appui des ministères des Affaires étrangères et du réseau diplomatique français, de l'Organisation internationale de la francophonie (OIF) et des partenaires locaux ;
- des partenariats avec différentes institutions (Institut d'Études politiques de Strasbourg, Prép'ENA Paris 1-ENS, syndicats de fonctionnaires européens...).

Accompagnement à distance

En réponse à une forte demande des citoyens établis en province ou hors des frontières nationales, l'ENA prépare également, depuis 2015, aux concours européens sous forme d'**accompagnement individualisé à distance**.

Un **module d'autoévaluation en ligne** a été développé, permettant aux candidats de s'entraîner dans les conditions réelles des tests d'admission. Ce module en ligne permet à l'École de **densifier son offre numérique** en complément de ses sessions de préparation sur site.

Les opportunités professionnelles au sein et autour des institutions de l'Union Européenne (UE)

Afin de replacer les concours européens dans le **contexte plus large des carrières européennes**, l'ENA crée en 2015, un nouveau Cycle international spécialisé d'administration publique (CISAP) dédié aux opportunités de carrières européennes au sein et autour des institutions européennes.

Grâce à des séquences interactives et d'échanges d'expériences de terrain, ce cycle forme à une meilleure compréhension de l'environnement de travail et du management interculturel européen. Il permet de maîtriser les modalités de sélection et de recrutement des institutions européennes ainsi que les logiques professionnelles des partenaires publics et privés européens.

Enfin, l'ENA a développé 2 modules courts **portant sur la mobilité professionnelle** :
- les opportunités de carrières publiques et privées en Europe,
- l'intégration dans une équipe européenne.

Les actions de l'École en matière de préparation aux concours européens et aux carrières européennes contribuent concrètement au renforcement de la présence française au sein de l'Union européenne.

Analyser les grandes politiques européennes : une clef de lecture pour tous

La compréhension des enjeux et des grandes politiques européennes est essentielle à la conduite des politiques publiques nationales. Par ses formations, l'ENA a contribué à une meilleure application des politiques européennes et à la prévention du contentieux européen. Ces formations ont profité à des fonctionnaires français et aux administrations d'autres États membres et d'États tiers dans le cadre notamment d'appels d'offres européens et internationaux.

Le séminaire « Vers une Europe de l'énergie ? Quels efforts et quel coût pour les entreprises et la société ? »

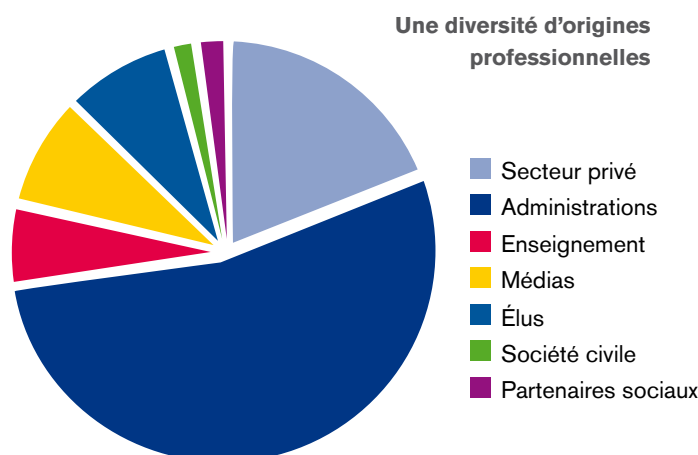
Ce séminaire inédit figure parmi les formations proposées en 2015, il s'appuie sur l'expertise sectorielle spécifique de l'ENA et du Comité économique et social européen. Ce séminaire de 6 jours a réuni un public mixte (privé et public), bilingue, à Bruxelles et à Strasbourg. Il s'est achevé par la présentation d'un rapport devant des députés européens et a remporté un fort succès.

Décrypter le fonctionnement de l'Union européenne : des formations de qualité pour une grande diversité de publics

En 2015, l'ENA a renforcé les compétences de négociation de ses auditeurs et leurs capacités à mettre en œuvre des stratégies d'influence efficaces. Ces formations ont permis de maîtriser les techniques et procédures propres à la négociation de la législation de premier niveau mais aussi de second niveau (par exemple la comitologie).

En 2015, les formations organisées par l'ENA, ce sont :

Des contenus opérationnels pour permettre l'acquisition des compétences nécessaires à la négociation et à la mise en œuvre des politiques publiques européennes. Ces formations ont également pour objectif de permettre aux cadres dirigeants et leaders d'opinion, d'aujourd'hui et de demain, de maîtriser les enjeux stratégiques de l'Union européenne et d'être en capacité de passer d'un environnement administratif national ou territorial à un environnement européen.



LES FORMATIONS OPÉRATIONNELLES SUR LES AIDES D'ÉTAT

En 2015, l'ENA a organisé plusieurs séries de formations sur la réglementation des aides d'État pour le compte du Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET), de la Direction générale des Outre-Mer (DGOM) et de l'Agence de services et de paiement (ASP). Ces formations ont été organisées en métropole et dans les DOM. Elles s'adressaient aux autorités de gestion de certificat et d'audit des fonds européens structurels et d'investissement qui doivent parfaitement maîtriser les différentes catégories d'aides et les régimes d'exemption.

LES FORMATIONS À LA NÉGOCIATION EUROPÉENNE – START@EUROPE, UN MODÈLE UNIQUE AU MONDE

En 2015, l'ENA a organisé la 7^e édition du séminaire **Start@Europe en partenariat avec ESCP Europe**. Cette simulation en grandeur réelle, organisée au sein même des institutions européennes, constitue une expérience unique :

- Par sa dimension :
 - plus de 800 participants représentant plus d'une trentaine de nationalités ;
 - une trentaine de praticiens de la négociation européenne impliqués dans l'exercice ;
 - 5 campus européens concernés
- Par son caractère innovant et réel :
 - un exercice articulé avec l'agenda politique européen et qui repose sur une proposition législative réelle ;
 - exercice de négociation le plus complet actuellement proposé en Europe (une dizaine d'étapes différentes de négociation formelle et informelle, 15 commissions parlementaires réunies en parallèle, plus d'une centaine de rôles distincts).

CHIFFRES CLÉS EN 2015

■ 245 journées de formation organisées

■ 150 praticiens sont intervenus en 2015 dans nos formations

■ 8,5/10 Indice de satisfaction mesuré auprès des participants français

COMMENT PRÉPARER EFFICACEMENT LA PRÉSIDENTE TOURNANTE DU CONSEIL DE L'UE ?

La Présidence tournante du Conseil de l'UE constitue pour les États membres une obligation formelle, une responsabilité politique et un événement rare. Charge matérielle et politique non négligeable, elle représente également une échéance stratégique importante. Depuis plus de 8 ans, l'ENA a développé une expertise reconnue et organisée. Depuis lors, plus de 650 jours de formation pour près de 7 500 participants issus des États membres concernés par cet exercice. En 2015, elle a remporté un appel d'offres destiné à former les 300 futurs présidents de groupe maltais.

Des formats ajustables. Concrètement, ces sessions courtes ont été organisées sur mesure, sur catalogue ou en réponse à des appels d'offres, en français et/ou en anglais. Elles ont eu lieu dans les locaux de l'ENA à Paris et à Strasbourg, ou dans les locaux des partenaires au sein de l'Union européenne, ou encore dans certains pays tiers. Elles ont réuni des publics divers : fonctionnaires nationaux, fonctionnaires des institutions européennes, élus nationaux et locaux, cadres du secteur privé, journalistes représentants de la société civile... qu'ils soient français, originaires des États membres de l'Union européenne ou issus de pays tiers.

Ces formations ont fait intervenir des praticiens hautement qualifiés, issus d'horizons divers (députés européens, fonctionnaires des institutions européennes et des organisations internationales, fonctionnaires nationaux, experts universitaires, consultants).

Ces formations s'appuient sur des pratiques pédagogiques innovantes (modules de e-learning, exercices de mise en situation,

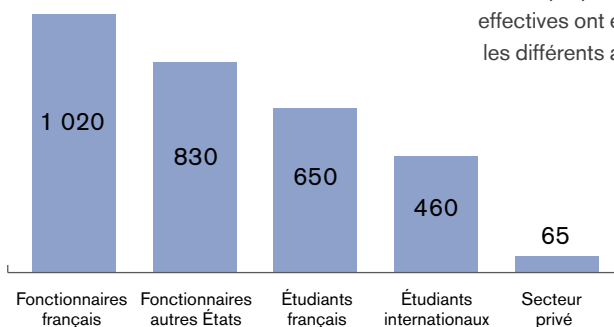
simulation de négociations, études de cas, échanges d'expériences, ateliers de montage de projets européens, visites d'études...).

Les Rendez-vous européens de Strasbourg

Sous la coordination de l'ENA, les membres du Pôle européen d'administration publique, (l'ENA, l'INET, l'IEP de Strasbourg, l'Université de Strasbourg, l'Euro Institut de Kehl, l'Université des sciences administratives de Spire, la Région Alsace, l'Eurométropole et la Ville de Strasbourg) ont organisé la 10^e édition des Rendez-vous européens de Strasbourg du 19 au 21 mai 2015 en co-organisation avec le Parlement européen et en association avec l'Eurocorps et le Laboratoire d'Excellence Régulation Financière (LabEx RéFi).

À l'occasion de leur 10^e édition, les Rendez-vous européens de Strasbourg ont pris position pour davantage d'Europe et se sont interrogés sur la meilleure façon d'y parvenir : « Un an après les élections européennes, davantage d'Europe, mais comment ? » Au total 15 manifestations ont été proposées et 491 présences effectives ont été enregistrées dans les différents ateliers.

3 025 participants



L'ANIMATION DU DÉBAT À STRASBOURG EN 2015 :

Les Petits déjeuners européens : un espace de débat dédié à l'Europe sociale. Organisés lors des sessions plénières du Parlement européen à Strasbourg, les Petits déjeuners européens de l'ENA ont poursuivi leur activité en 2015 en direction des représentants de la société civile, élèves et étudiants des différents établissements strasbourgeois et fonctionnaires européens. 10 rencontres/470 participants.

Centré cette année sur l'Europe, espace social, ce cycle a permis d'initier un débat avec plusieurs députés européens, Elisabeth Morin-Chartier, Patrick Le Hyaric, Jean Lambert, Marc Tarabella, Claude Rolin, Guillaume Balas, Édouard Martin, Anne Sander, Enrique Calvet Chambon et Evelyn Regner. Sessions passées disponibles sur www.etudes-europeennes.eu. En 2015, les Petits déjeuners européens ont reçu le soutien de Réseau GDS et de la Caisse des dépôts et consignations.



Elisabeth Morin-Chartier
Copyright : ENA

Le CHEE, une formation de haut niveau à destination de hauts profils publics et privés de France et d'Europe

Une diversité d'origines professionnelles

Au sein de ce groupe, 9 auditeurs provenaient du secteur privé, 25 étaient issus d'établissements publics et d'administrations internationales, européennes, nationales, ainsi que des collectivités locales, 3 provenaient des secteurs de l'enseignement et de la recherche et 4 des médias. Enfin, la promotion comptait 4 élus nationaux et locaux et des auditeurs issus de partenaires sociaux et de la société civile.

11 nationalités

En 2015, la promotion était composée de 47 auditeurs représentant 11 nationalités d'Europe et au-delà.

Le Cycle des hautes études européennes s'est imposé dans le paysage européen comme une formation incontournable à destination des dirigeants. Sa notoriété repose sur le caractère inédit d'une formation longue (sur 10 mois) marquée par la diversité du recrutement de ses auditeurs, la qualité de ses intervenants, l'originalité de la pédagogie proposée et sa dimension itinérante.

Ce Cycle d'excellence vise à « former une nouvelle génération de responsables aux enjeux européens » et à préparer les décideurs provenant de différents horizons (secteurs privé et public, journalistes, élus, partenaires sociaux et société civile) à une carrière à dimension européenne.

Ce Cycle est parrainé par une personnalité d'envergure européenne. En 2015, la 9^e session a été placée sous le parrainage d'Emma Bonino, membre de la Commission européenne (1995-1999), ministre du Commerce international et ministre des Affaires européennes (2006-2008), puis ministre des Affaires étrangères en Italie (2013-2014).

21 capitales visitées

Chaque mois, les auditeurs ont ainsi eu l'opportunité de se déplacer dans des capitales européennes, vingt-et-une au total.

400

Le CHEE forme désormais un réseau de 400 auditeurs.

Le réseau CHEE s'appuie sur le dynamisme de l'association « Cercle des hautes études européennes – Parlons d'Europe » dont les activités s'articulent autour de sections bruxelloise, parisienne et strasbourgeoise.

- Une recherche au carrefour entre universitaires et praticiens de l'action publique.
- Des manifestations scientifiques en France et à l'international (...).
- Des publications originales et reconnues.

***Études européennes,* une revue destinée et consacrée aux professionnels de l'Europe**

Au cours de 2015, la revue en ligne *Études européennes* a poursuivi ses activités éditoriales et ses activités de communication, tout en continuant de valoriser les compétences et institutions impliquées dans les affaires européennes à et autour de Strasbourg.

En 2015, la revue des professionnels de l'Europe soutenue par le Pôle européen d'administration publique (PEAP) s'est enrichie de publications d'experts en français et en anglais (articles, vidéos, entretiens) et dossiers thématiques sur les grands enjeux européens.

Déjà forte d'un réseau d'experts internationaux, la revue *Études européennes* a également poursuivi son rapprochement avec

les institutions européennes, au premier rang desquelles le Parlement européen que la rédaction suit à l'occasion de chacune des sessions plénières strasbourgeoises. Entretiens exclusifs, information de première main et analyse enrichie des dossiers en cours, cette orientation éditoriale s'est renforcée au cours de l'année 2015.

De riches contributions ont aussi été apportées par les étudiants de Master 2 « Politiques européennes » de l'IEP de Strasbourg dans le cadre du groupe de travail animé par le PEAP.

www.etudes-europeennes.eu

UNE RECHERCHE AU CARREFOUR ENTRE UNIVERSITAIRES ET PRATICIENS DE L'ACTION PUBLIQUE



Le Centre d'expertise et de recherche administrative (CERA) de l'ENA mène des recherches dans les domaines des politiques publiques et de l'administration comparée par le biais de colloques, de production d'expertise et de publications. Il assure la présence de l'École dans les réseaux institutionnels de recherche en administration publique comme le Pôle européen d'administration publique et dans divers réseaux scientifiques internationaux. La publication de la Revue française d'administration (RFAP) contribue quant à elle de manière essentielle à ce rayonnement. Toutes ces activités ont également pour vocation d'irriguer la formation dispensée à l'ENA, qu'elle soit initiale, permanente ou diplômante.

Des manifestations scientifiques en France et à l'international

Le CERA a contribué aux manifestations liées au 70^e anniversaire de l'ENA en co-organisant deux colloques : « Que sont les énarques devenus ? » où ont été présentés les résultats d'une enquête sur le parcours des anciens élèves au cours des trente dernières années et un colloque sur le thème de « La simplification des formes et des modalités de l'action publique ».



Colloque « Que sont les énarques devenus ? ».

Implication dans les réseaux internationaux

Le CERA participe activement aux activités de différents réseaux scientifiques, tant nationaux qu'internationaux : l'association internationale des écoles et instituts d'administration, le groupe européen d'administration publique, l'Institut international des sciences administratives.

Des publications originales et reconnues

Au cours de l'année 2015, les sujets suivants ont été abordés dans des numéros thématiques de la RFAP éditée par le CERA :

- Les emplois publics sont-ils accessibles à tous ?
- Les exécutifs locaux
- Du contrôle à l'évaluation : l'évolution des fonctions d'inspection.

Outre des manifestations liées à la préparation où à la sortie de numéros de la RFAP (comme celui sur Administration et action publique en Chine contemporaine), les chercheurs du CERA ont réalisé une quinzaine d'interventions lors de manifestations scientifiques en France et à l'étranger, publié un ouvrage, coordonné un numéro de revue scientifique, publié plusieurs articles dans des revues françaises et étrangères à comité de lecture et des chapitres dans des ouvrages collectifs.

Ils sont en outre fréquemment sollicités pour des activités d'évaluation de papiers et de projets de recherche.

Le CERA conduit également chaque année une étude statistique portant sur le parcours et les origines socioprofessionnelles des élèves issus des trois concours.



« Semaine de l'innovation ».

Un centre de documentation rénové au service de la pédagogie et de la recherche

L'agrandissement de 120 m² a permis de réagencer les collections en libre accès, l'accent sur leur valorisation en lien avec la pédagogie étant un axe fort de ce projet

2015 aura été l'année du mouvement et des changements dans la continuité pour le centre de documentation sur ses 2 sites.

Sur Strasbourg, se sont achevés en novembre 2015 les travaux d'agrandissement et de réaménagement des espaces d'accueil du public.

Après une année de fonctionnement en format réduit Doc en poche, le centre de documentation a pu réouvrir le 1^{er} décembre ses portes proposant dorénavant 80 places assises, 3 espaces de travail collectif (carrels), une mezzanine informatique, des mobiliers plus adaptés (prises électriques), des écrans de projection.

Les « facings » et têtes de gondoles dans les rayons, recotation importante d'une grande partie du fonds pour en faciliter la lisibilité (17 402 documents ont connu une relocalisation physique et informatique), tables de présentation thématiques,

création d'espaces dédiés - langues, concours, ouvrages de références, notamment juridiques. Les collections ont été réimplantées entre septembre et novembre pour les ouvrages et fin novembre pour les périodiques.

La réouverture a été précédée d'un inventaire complet des collections (le dernier datait de 2011), d'un désherbage et d'un refolement en magasins d'une partie importante du fonds, ainsi que d'une mise à niveau des cotes autour de la 23^e édition Dewey sur les fonds managements, Europe, politiques sociales : 47 500 documents ont ainsi été inventoriés, 1 757 documents ont été déplacés en magasins, 3 734 documents ont été pilonnés.

■ **Le site parisien ne fut pas en reste dans ces mouvements de collections** puisqu'en 2015, 3 400 documents du fonds ancien (reliquat des collections de la bibliothèque de l'Institut international d'administration publique) ont été dépoussiérés et rapidement inventoriés grâce à l'aide d'une stagiaire, ce travail étant un préalable à une possible valorisation historique.

Ces projets structurants, lourds et chronophages ont été menés avec le souhait de limiter au maximum les nuisances pour nos usagers et leur assurer une continuité de service (néanmoins le centre de documentation a dû fermer 15 jours en juillet et au mois de novembre). L'équipe du centre de documentation s'est fortement investie sur la partie visible et invisible de ces grands changements.

Il faut noter que malgré ces fermetures et ces projets de fond l'activité du centre de documentation est restée intense : élèves et agents se sont montrés compréhensifs (notamment sur les délais de communication) et ont apprécié également la personnalisation qui leur a été apportée.

2015 : CHIFFRES CLÉS

- **44 782 ouvrages** dont 2 322 nouvelles acquisitions.
- **457 abonnements** à des périodiques (27 % au titre d'échanges ou de dons) et une collection de périodiques couvrant plus de 1 200 titres (67 % accessibles en ligne).
- **1 162 nouveaux articles** de revues spécialisées référencés.
- **455 lecteurs actifs** et 257 nouveaux inscrits.
- **5 538 prêts** (et autant de retours).
- **513 recherches documentaires**.
- **181 bibliographies** (46 nouveautés ou actualisations).
- **+ de 75 433 consultations** des ressources mises en ligne sur internet par le centre de documentation (+6 %).
- **1 mois et demi de fermeture** pour déménagement.

TEMPS FORTS 2015

■ Janvier 2015 :
Lancement du panorama de presse en version mél. 12 TP de recherche d'informations européennes pour la promotion George Orwell (dans le cadre du rapport sur commande) et 4 TP pour les élèves du CIP pour approfondir la recherche d'information soit 148 personnes formées.

Accueil des élèves conservateurs INET.

■ Mai – décembre 2015 :
Exposition sur les 70 ans de l'ENA : des origines de l'ENA aux premières années de création (Paris puis Strasbourg). Accueil des élèves administrateurs INET.

■ Juillet 2015 :
7 TP Territoires – recherche d'informations au niveau local (32 élèves de la promotion Orwell).

■ Juin et juillet 2015 :
Inventaire fonds anciens parisiens.

■ Juillet - novembre 2015 :
Réinstallation des collections d'ouvrages en libre accès à Strasbourg (35 000 ouvrages).

■ Octobre 2015 :
TP sur l'actualité des politiques publiques à l'attention des CP'ENA (Paris). Lancement d'une veille juridique.

■ Novembre 2015 :
Inventaire et finalisation de l'installation des collections de périodiques.

■ Décembre 2015 :
Réouverture des locaux strasbourgeois.

Tout n'est pas encore totalement achevé et la réforme de la scolarité à l'œuvre à compter de 2016 doit encore nous conduire à certaines adaptations et évolutions. Restons « toujours en apprentissage et en épreuve », dirait Montaigne.

Pour les 70 ans de l'ENA un important travail de recherche de documents autour de sa création et ses premières années d'existence ont permis de réaliser une exposition présentée sur les 2 sites de l'École et une brochure historique, dont une version animée a été mise en ligne.

Les missions essentielles du centre de documentation

■ Développer et exploiter quotidiennement un fonds d'ouvrages et de revues est une sélection de ressources électroniques, organisés autour des enseignements dispensés à l'ENA, accessibles sur place et pour partie à distance. Fonds de référence actualisé en sciences administratives, les collections du centre de documentation sont plus particulièrement développées autour des institutions et du droit public, de l'organisation administrative aux niveaux central et territorial, de l'évaluation et du pilotage des politiques publiques, de la fonction publique, de la gestion et du management publics, de l'économie, de la réforme de l'État, des questions européennes et internationales, des questions sociales mais aussi de la communication publique et de la gestion des risques.

■ Assurer une veille d'actualité sur l'ENA, la fonction publique, le management public, les politiques publiques et la réforme de l'État.

■ Intervenir en appui aux enseignements et cycles de formation de l'ENA (réalisation de bibliographies, de dossiers documentaires, sélection de sites internet, conception et animation de TP en lien avec les enseignements...).

■ Répondre aux demandes et recherches documentaires des élèves et personnels de l'École.

■ Participer activement à l'alimentation des sites internet et intranet de l'École (répertoire thématique de sites, listes d'acquisitions, bibliographies, bases de données...).

Le centre de documentation de l'ENA est également membre du réseau des CDE, Centres de documentation européenne et du RESP, Réseau des écoles de service public, de la Comue Hésam et de différents groupes de réflexion et associations professionnelles.

Parallèlement, les ressources électroniques sont toujours en développement, comme l'illustre la mise à disposition d'i-library de l'OCDE grâce au financement accordé dans le cadre du Labex REFI d'HESAM.



UNE STRATÉGIE INTERNATIONALE PRIORISÉE



L'ENA s'adresse par ses actions de coopération à l'ensemble des pays souhaitant échanger, comparer, développer de nouveaux savoir-faire liés à la formation et aux missions des hauts responsables de l'administration et des leaders de l'administration publique dans le monde.

Couplant expériences de terrain et expertise, l'ENA est devenue un modèle d'ingénierie pédagogique internationalement reconnu et sollicité. Elle entretient des relations privilégiées avec les administrations étrangères et les écoles de formation de hauts fonctionnaires de plus de 130 pays.

Dans la continuité de la stratégie internationale adoptée en 2014, l'École a résolument orienté son action vers les zones géographiques et les domaines prioritaires identifiés que sont : le voisinage sud de l'Europe, l'Europe de l'Est et les Balkans, les pays émergents.

L'année 2015 a également permis à l'École, dans un contexte de recomposition du paysage de l'expertise internationale publique en France, de repenser l'organisation de la direction des Relations internationales (DRI) pour un fonctionnement harmonieux de la chaîne allant de l'identification d'un appel d'offres à la mise en œuvre des projets remportés.

La DRI est représentée dans les différents groupes de travail de « l'Alliance des opérateurs » mis en place par le délégué interministériel à l'expertise technique internationale.

Une présence forte au voisinage sud de l'Europe

L'ENA a de longue date développé une relation structurelle forte avec les écoles et instituts d'administration de plusieurs pays de cette région

En 2015, l'ENA a poursuivi son appui à la fusion entre l'ENA marocaine et l'Institut supérieur d'administration (ISA) de Rabat et a permis à des élèves de l'ENA de Tunis d'effectuer des stages au sein d'administrations françaises. Elle a également travaillé au montage d'un master en management public au Bahreïn, dont le lancement a eu lieu au printemps 2016.



The Hebrew University of Jerusalem.

L'École intervient aussi pour des actions de formation régulières ou ponctuelles. À titre d'exemple, elle a organisé, en partenariat avec l'Institut des Finances Basil Fuleihan du Liban, la Sixième édition des « Rencontres des cadres dirigeants de la fonction publique libanaise » ainsi qu'un cycle de formation pour diplomates en coopération avec le MAE de Beyrouth. Elle a également mis en place, en partenariat avec l'ONG ACTED, deux formations en faveur de cadres et d'élus territoriaux libyens et a envoyé plusieurs intervenants au King Abdullah II center of excellence (KACE) de Jordanie. À la demande du ministère de la Planification et du Développement du Koweït, l'ENA a organisé un ambitieux programme d'évaluation et de formation des hauts potentiels de l'Administration koweïtienne.

L'ENA a également organisé plusieurs visites d'études à l'intention de délégations du Koweït, d'Égypte (en partenariat avec l'Institut d'études diplomatiques), du Maroc et d'Israël (visite des étudiants de l'Université hébraïque de Jérusalem). Des projets similaires sont en cours avec le ministère des Finances tunisien.

En 2015, l'ENA a aussi remporté, mené ou conduit à terme de nombreux projets sur financements multilatéraux : le jumelage visant à renforcer les capacités de la Chambre des Représentants du Maroc, un important projet européen de soutien à la réforme de l'administration publique et au processus de décentralisation en Égypte d'une durée de 3 ans. L'ENA a renforcé sa présence au Liban où elle participe à un appel d'offres visant à appuyer le Parlement libanais, ainsi qu'en remportant un second



Délégation égyptienne.

appel d'offres destiné à renforcer le ministère de la Réforme administrative. L'ENA a poursuivi la mise en œuvre d'un appel d'offres européen visant à former les diplomates du voisinage Sud en organisant deux sessions de formation en 2015, dont l'une au siège du secrétariat de l'Union pour la Méditerranée à Barcelone. Enfin, la participation de l'École à des réseaux euro-méditerranéens, tel que le Gift-MENA est un vecteur important de la coopération avec ces pays.



Délégation algérienne.

De fortes attentes en Europe de l'Est et dans les Balkans

En Europe, les actions de l'ENA se concentrent sur les pays candidats à l'intégration européenne, et ceux relevant de la politique du voisinage Est

Dans sa stratégie sur l'élargissement 2014-2015, la Commission européenne a fait du renforcement des capacités administratives l'une de ses priorités pour assurer la pleine mise en œuvre et l'application de l'acquis et préparer la gestion des fonds européens après l'adhésion. Fortement sollicité par ses interlocuteurs des pays des Balkans, l'ENA s'inscrit dans cet effort avec quelques projets clés :

■ L'ENA, associé à la SNA d'Italie, met en place depuis mai 2015 un jumelage européen destiné à soutenir la réforme de la fonction publique en Albanie et la récente École albanaise d'administration, l'Albanie ayant obtenu le statut de candidat le 24 juin 2014.

■ La Serbie a manifesté son intérêt pour un appui de l'ENA dans le cadre de sa stratégie de réforme du processus de sélection, recrutement, formation et promotion dans la fonction publique. La France, lors d'une rencontre officielle en avril 2015, a confirmé aux autorités serbes son souhait d'accompagner la Serbie dans ses réformes structurelles et notamment la mise en place d'un institut de formation des fonctionnaires, avec l'expertise de l'ENA.

■ Un partenariat avec l'Agence des ressources humaines du Monténégro est actif, sur financement bilatéral français, pour améliorer l'offre de formation pour les hauts fonctionnaires.



IPA Bulgarie.



Délégation suédoise.

La zone du voisinage Est de l'UE (Arménie, Azerbaïdjan, Géorgie, Moldavie, Ukraine et Biélorussie) constitue une seconde zone de coopération importante pour l'ENA. En 2015, le partenariat s'est renforcé surtout avec l'Ukraine, après la signature des chapitres politiques de l'accord d'association lors du Conseil européen du 21 mars 2014. La France apporte un appui bilatéral particulier à la mise en œuvre de la réforme de décentralisation, au niveau de l'organisation de l'État dans le territoire et de la formation des agents publics.



Délégation ukrainienne.

Un vif intérêt de la part des pays émergents

L'action internationale de l'ENA s'est tournée en priorité en 2015 vers les pays émergents, sur tous les continents

Ainsi, au-delà de la relation déjà ancienne avec l'École d'administration publique du district fédéral (EAPDF) de Mexico pour lequel un séminaire a été organisé en décembre 2015 sur la méthodologie de formation, les relations avec le Mexique se sont intensifiées avec la signature de deux nouveaux accords de coopération : le premier avec le secrétariat de la Fonction publique

mexicaine pour lequel l'École a organisé une formation à Mexico au mois d'août sur le thème « Les stratégies de développement et de renforcement du service public mexicain : partage d'expériences avec la France » ; le second avec le ministère des Affaires étrangères du Mexique.

Au Brésil, les contacts sont denses avec l'ENAP du Brésil qui fête son 30^e anniversaire en 2016, manifestation que la directrice de l'ENA a été invitée à ouvrir. L'ENA a également mis en place ces deux dernières années de nouveaux partenariats avec des instituts de formation des États fédérés du Brésil. En 2015, elle a mené des actions de formation avec la fondation Joao Pinheiro de l'État de Minas Gerais et avec l'ENA Brasil de l'État de Santa Catarina.



Délégation sud-américaine.



Délégation indienne.

L'ENA poursuit le développement de ses relations avec des partenaires indiens. En formation continue, une douzaine de hauts fonctionnaires sont accueillis en CISAP. Désormais, l'Inde envoie en outre un diplomate par an en formation longue. L'École a, par ailleurs, organisé des visites d'étude d'une semaine à la demande de l'Indian institute of public administration

(IIPA), notamment sur les relations État/ entreprises publiques.

Les relations avec la Chine se sont traduites par l'organisation d'une visite d'étude de trois semaines en France sur les politiques environnementales pour une délégation du ministère chinois de l'environnement. Parallèlement, l'École poursuit son projet d'édition d'une collection d'ouvrages



Hauts fonctionnaires vietnamiens.



Délégation indonésienne.

en chinois porté par la CELAP (Chinese executive leadership academy pudong) dans l'objectif de diffuser en Chine les écrits français sur la réforme de l'État et la gestion publique.

La relation bilatérale avec l'Indonésie a été consolidée par l'organisation de 9 missions d'enseignement pour la Lembaga Administrasi Negara (Institut national d'administration publique) grâce au soutien de notre ambassade à Jakarta et par l'accueil de plusieurs visites officielles dont la Vice-Ministre en charge des Institutions et de la Gouvernance et la Vice-Présidente de l'École Nationale de la Fonction Publique d'Indonésie (Institut pemerintahan dalam negeri / IPDN).

Sur le continent africain, en plus des liens très étroits existants avec les partenaires des pays francophones, l'ENA s'est tournée vers les pays émergents : partage d'expérience, notamment sur la méthodologie des études de cas, avec nos homologues d'Afrique du Sud, visite d'études organisée pour des cadres du secteur public du Nigéria.



Direction de l'École nationale de la Fonction Publique - Indonésie.



Formation Vice-gouverneurs afghans.



Délégation béninoise.



Signature convention avec le Gabon.

L'ACTIVITÉ INTERNATIONALE DE L'ENA EN QUELQUES CHIFFRES AU COURS DE L'ANNÉE 2015

L'année 2015 a notamment permis à l'ENA de remporter 8 appels d'offres sur financements européens et internationaux dans les zones prioritaires que sont : la francophonie, le voisinage européen, la Méditerranée. Les activités bilatérales et multilatérales conjuguées de la DRI se sont traduits par les chiffres suivants :

■ Accueil de 44 personnalités ou délégations en visite officielle.

■ Organisation de :

- 71 missions d'expertise représentant 571 journées d'experts, ainsi que de 78 missions de coopération internationale.

- 55 formations à l'étranger qui ont totalisé 16 655 journées / participants (soit une augmentation de 10% par rapport à 2014), et de 10 formations sur mesure en France pour 151 participants, totalisant 843 journées / participants.

- 25 stages de fonctionnaires étrangers et de 36 visites d'études en France, qui ont représenté respectivement 895 et 3 703 journées / participants.

- 9 formations à distance représentant 2 025 journées / participants.

L'ENA a formé, en 2015, 84 fonctionnaires (ou futurs fonctionnaires) étrangers inscrits dans un cycle long et 616 auditeurs étrangers au sein d'un cycle spécialisé de courte durée.

Au total, à la fin de l'année 2015, l'ENA compte, depuis 1949, 3 512 anciens élèves étrangers originaires de 133 pays et plus de 6 000 anciens auditeurs de cycles courts spécialisés formés depuis 2002.

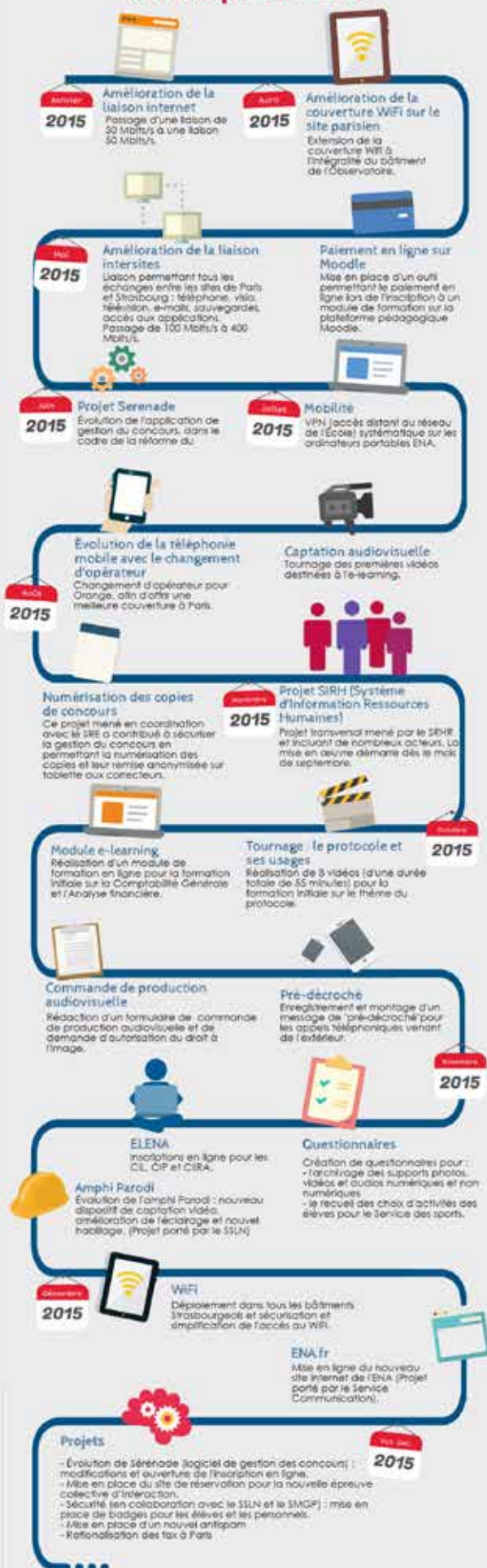


Délégation du Qatar.

UNE ÉCOLE À LA POINTE EN MATIÈRE DE GESTION ET D'INNOVATION



Informatique et usages numériques en 2015



L'ENA est pleinement entrée dans l'ère du numérique

Le site ena.fr

Le site internet de l'École totalise plus d'un million de visites sur l'année 2015. Les informations relatives à la formation initiale, notamment celles dédiées aux concours de l'ENA, restent encore les plus demandées.

À l'occasion de son 70^e anniversaire, l'ENA a dévoilé son nouveau site web

Outre, un « look and feel » et une ergonomie modernisés, l'École a conçu un site en responsive web design permettant une consultation aisée quel que soit le support (tablettes et smartphones compris).

Profitant de ce chantier de rénovation, d'autres fonctionnalités ont été conçues et seront livrées en 2016 :

- une cartographie pour découvrir l'action de l'ENA en Europe et à l'International,
- une présentation facilitée de l'offre de formations continues courtes et des CISAP de l'ENA.

La présence soutenue de l'École sur les réseaux sociaux permet aux internautes d'être informés des actualités sans se rendre directement sur le site. Les visites qu'ils effectuent suite à une information lue sur les réseaux sociaux sont des visites réellement qualifiées puisqu'elles répondent au besoin d'en savoir plus sur un sujet donné.

Ainsi, l'information publiée sur ena.fr début décembre 2015, concernant la mise en ligne des résultats d'admission aux trois concours, a généré plus de 1 750 visites sur ena.fr des abonnés au compte Twitter qui comptabilise fin 2015 près de 9 500 abonnés.

■ Le site ena.fr en 2015, c'est également plus de 293 commandes d'ouvrages en ligne et toujours des pages et des actualités mises à jour quotidiennement avec une attention toute particulière portée sur la communication relative aux concours de l'ENA.

Comptes de résultats et patrimoine

GPEEC, recrutement et formation des personnels

Accompagnement individualisé

L'accompagnement des parcours professionnels est formalisé à l'École par des actions de formation et d'approfondissement de compétences identifiées à l'issue d'entretiens de carrière et de mobilité.

L'objectif est de permettre aux agents, s'inscrivant dans une démarche de mobilité, de connaître les différentes techniques (aide à la rédaction du CV et de la lettre de motivation).

Entretien de carrière et mobilité

Conduits par le conseiller emploi-formation, des entretiens de carrière ont contribué à mettre en œuvre la GPEC.

L'objectif est de construire et de suivre les plans individuels de carrière et de formation afin d'apporter une réponse à un projet professionnel.

En 2015, le service des ressources humaines et des rémunérations a engagé 33 procédures de recrutement (interne et externe) et a recruté 31 agents.

Gestion des ressources humaines

Situation des effectifs au 31 décembre 2015

■ **141** Fonctionnaires (y compris 1 titulaire sur contrat)

■ **45** Contractuels sur emploi permanent

■ **4** Mises à disposition entrantes

■ **3** Mises à disposition sortantes

Non compris 9 postes vacants au 31 décembre 2015 (notamment en cours de recrutement)

Total : 193

■ **2** Contractuels occasionnels

■ **5** Contractuels sur convention de recettes

■ **7** Contrats uniques d'insertion

■ **6** Apprentis

Les chiffres de la formation en 2015

■ **137** Actions de formation

■ **202** Agents formés

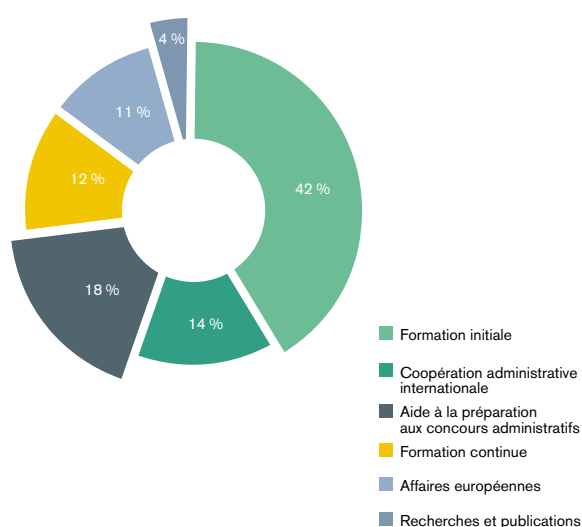
■ **6 731** Heures de formation (incluant les cours de langues pour 1 401 heures)

■ **957** Jours de formation

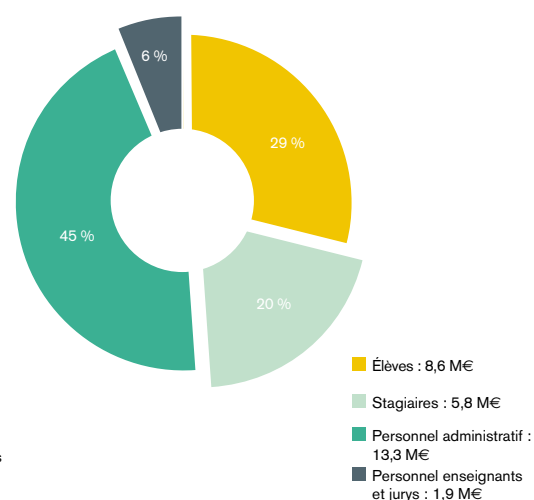
Gestion financière

Les missions 2015

RAP 2015 hors investissement y compris dotations aux amortissements et provisions.



Répartition des charges de personnel en 2015



Compte de résultat 2015

DÉPENSES	EN €	%
Personnel	29 573 609	71 %
Fonctionnement autre que les charges de personnel	11 972 905	29 %
TOTAL DES DÉPENSES	41 546 514	100 %

TOTAL ÉQUILIBRE du compte de résultat	41 546 514
--	-------------------

RECETTES	EN €	%
Subvention de l'État	31 514 840	78 %
Autres subventions	1 340 985	3 %
Ressources propres et autres ressources	7 504 219	19 %
TOTAL DES RECETTES	40 360 044	100 %
Résultat : déficit	1 186 470	
TOTAL ÉQUILIBRE du compte de résultat	41 546 514	

Tableau de financement abrégé

EMPLOIS	EN €	%
Insuffisance d'autofinancement	19 661	1 %
Investissement	2 002 028	99 %
TOTAL DES EMPLOIS	2 021 689	100 %

RECETTES	EN €	%
Subvention d'investissement	0	0 %
Autres ressources	7 817	100 %
TOTAL DES DÉPENSES	7 817	100 %
Prélèvement sur le fond de roulement	2 013 872	

Patrimoine

Outre divers travaux d'entretien courant effectués sur les deux sites durant l'année, l'opération majeure, menée par le SMGP depuis l'automne 2014, est celle du réaménagement du rez-de-chaussée du bâtiment A et de l'extension du centre de documentation de l'École à Strasbourg. Ce projet, qui vient clore le plan d'adaptation des locaux engagé en 2005 lors de la dernière phase de transfert des activités pédagogiques de Paris vers Strasbourg, a un double objectif :

■ Réaménager les espaces libérés par le transfert de deux services vers le nouveau bâtiment mis en service en 2011. Ces espaces, d'une surface d'environ 500 m², sont complètement réaménagés pour disposer à la fois d'une salle de conférences/réception de 60 places et d'une salle de sport destinée aux activités douces. Ces espaces seront livrés début 2016.

■ Adapter les espaces de travail du centre de documentation aux nouveaux usages et valoriser les collections dans des espaces plus aérés. Le réaménagement d'une partie des espaces libres favorise l'accès aux documents notamment en augmentant le métrage linéaire et en rendant ces documents plus aisément accessibles aux usagers mais aussi en valorisant les ressources liées aux activités pédagogiques par des espaces dédiés et en offrant de nouveaux espaces de travail collectif au sein même du centre de documentation. Le centre de documentation, rénové et étendu, a pu de nouveau accueillir les élèves à compter du 1^{er} novembre.

Une école ouverte pour fêter ses 70 ans

En 2015, l'ENA a fêté ses 70 ans. Cet anniversaire a été l'occasion de se tourner vers un passé encore récent mais aussi de surprendre en ouvrant les portes de l'École à de nouveaux publics et en menant des actions destinées à soutenir de belles causes

Une exposition, accompagnée d'un livret « Création de l'ENA et premières années d'existence » a été présentée au Centre de documentation de l'École sur le site parisien jusqu'en novembre et a ensuite été installée dans le nouveau centre de documentation à Strasbourg, à compter du mois de décembre.

Des élèves des promotions Churchill et Orwell ont pu découvrir au mois de juin, le temps d'un week-end le massif du Vercors « sur les chemins de la République » : pratiques sportives, randonnées thématique et visites de centres historiques autour du thème de la Résistance.

Des élèves de la promotion « George Orwell » ont monté et joué la pièce, « Les Justes » d'Albert Camus au mois de juillet 2015, dont la pertinence est apparue renforcée par les événements de début janvier à Paris.

Les Journées européennes du Patrimoine 2015 ont permis d'accueillir environ 3 000 visiteurs sur les 2 sites de l'École. À Strasbourg, un événement théâtral a été organisé par les élèves de la promotion « Winston Churchill » autour d'une lecture de textes sur le thème de la « Libération » : textes administratifs « re-vistés », théâtre, cinéma, chant, témoignages des premiers élèves de l'ENA comme de ceux d'aujourd'hui, ou encore discours, renvoyant à l'histoire de l'École et du

moment de sa création, à l'administration et à l'exercice du pouvoir.

Le FRAC, Fonds régional d'art contemporain, a exposé dans les locaux strasbourgeois de septembre à décembre, des œuvres d'artistes de plusieurs nationalités sur le thème « l'humain, le développement durable ».

Les élèves de la promotion « George Orwell » ont, durant leur stage Territoires, présenté l'ENA et la fonction publique dans des établissements scolaires.

L'ouverture vers de nouveaux publics et le soutien à de belles causes

À l'occasion de la Journée internationale des droits des femmes, l'association « Allez les filles Alsace » soutenue par la Fondation Passion Alsace a organisé dans les locaux de l'ENA à Strasbourg une séance de boxe féminine et mixte avec la participation d'élèves et de membres de l'association en présence d'Angelina Panza, double championne de France de boxe anglaise et thaï.

L'association sensibilise les filles à la protection et à la prévention des violences faites aux femmes, en particulier dans les quartiers « en difficulté ».

La remise des prix « Explique-moi les Droits de l'Homme » s'est déroulée en avril avec une distribution de diplômes d'Ambassadeurs des droits de l'Homme à 200 enfants de la région Alsace, d'Allemagne, des Pays Bas et de Pologne, en présence du délégué interministériel à la lutte contre le racisme et l'antisémitisme.



Explique moi les Droits de l'Homme.



Jazz à l'ENA.

En juin 2015, deux soirées musicales « Jazz à l'ENA 1945-2015 » ont permis de récolter des fonds pour soutenir l'association GENESPOIR qui soutient la recherche sur l'albinisme.

Début septembre, en présence des élèves de la promotion « Winston Churchill », une rencontre axée autour du sport automobile a permis de reverser les bénéfices de cette journée à la fédération « Enfants Cancer Santé ».



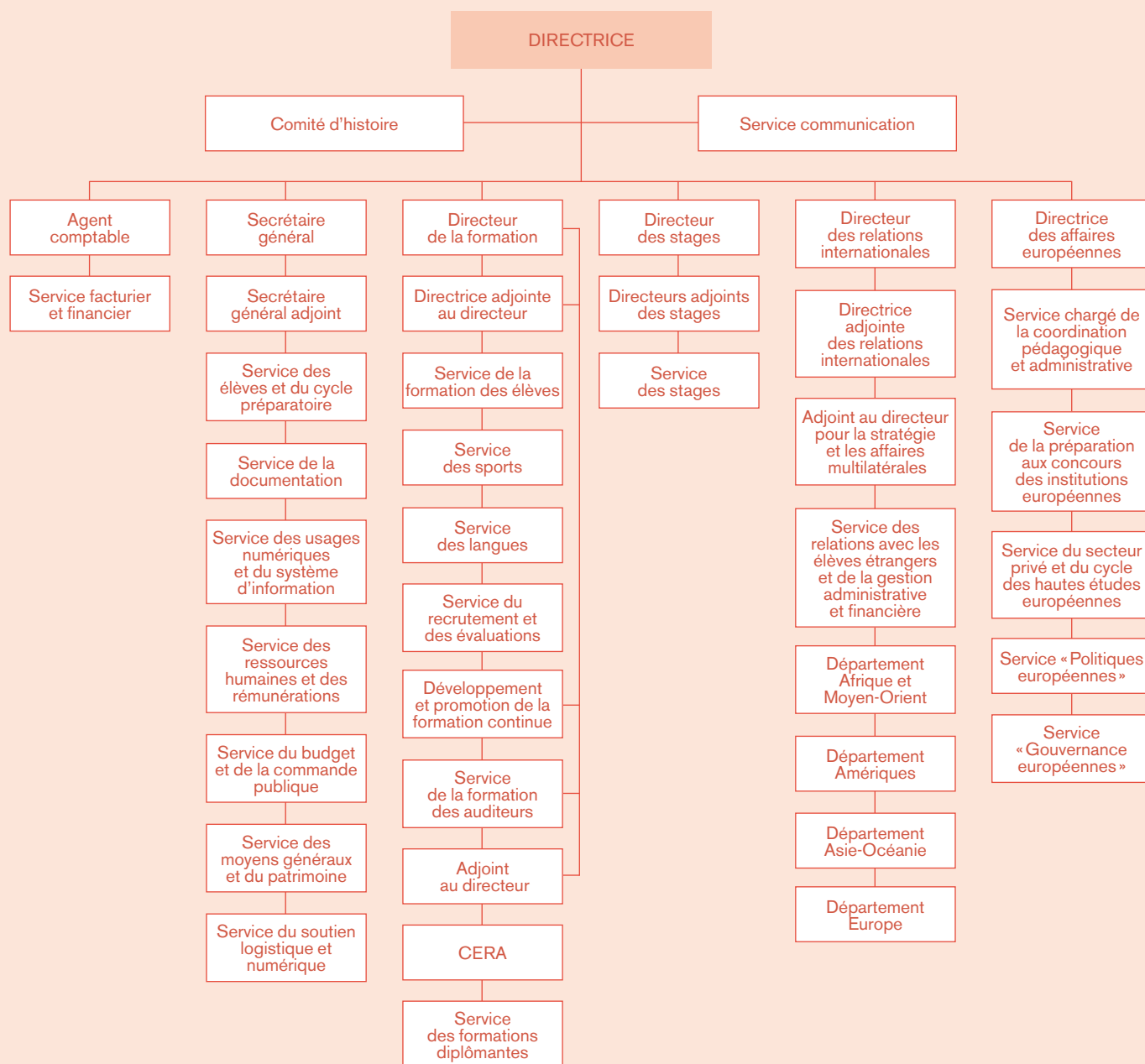
Regards d'enfants.

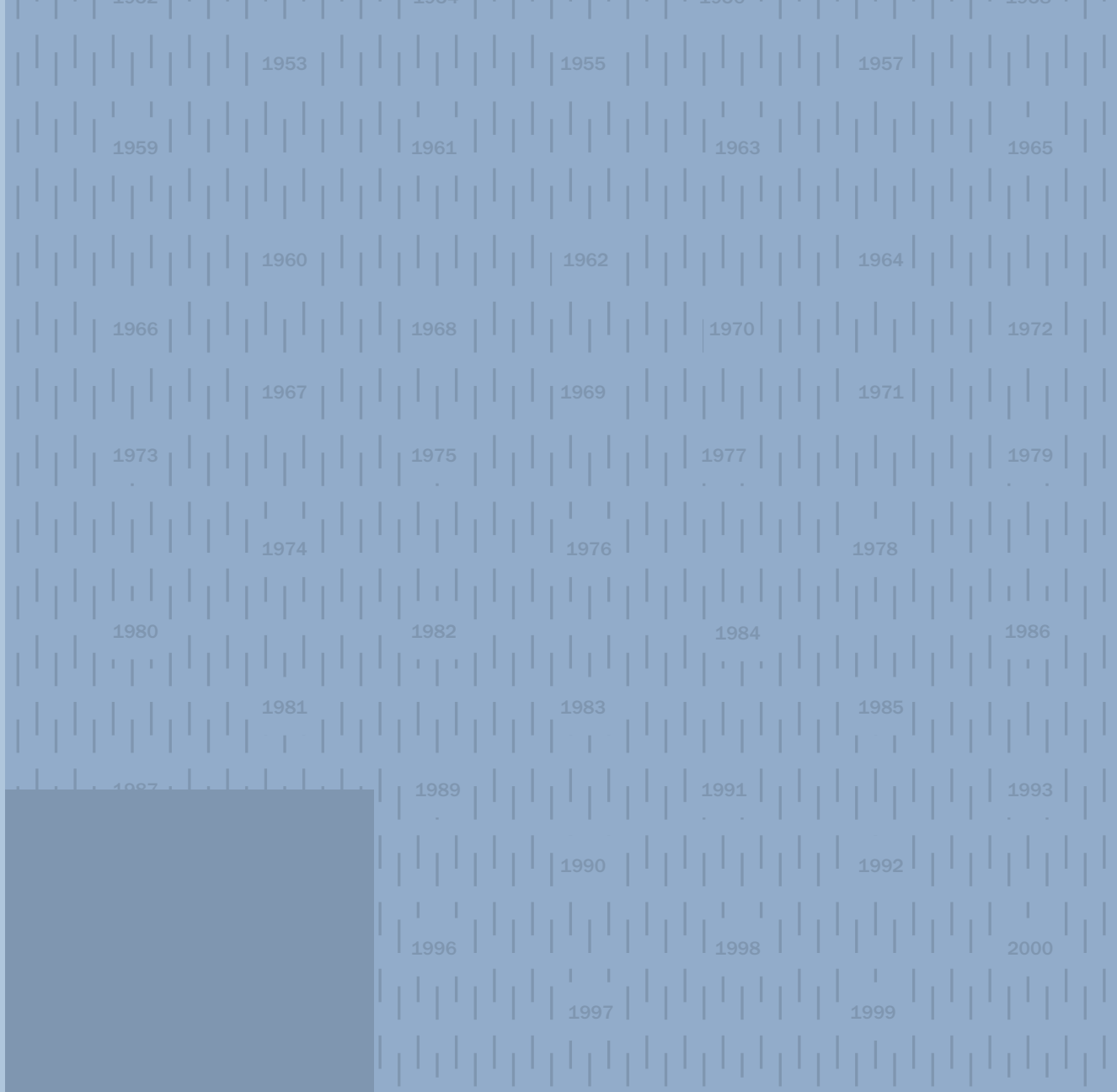
Enfin, deux colloques ont mis en valeur l'une des missions désignée de l'École, à savoir son activité de recherche et de veille scientifique.

Le premier colloque « Que sont les énarques devenus ? » a porté sur les parcours des anciens élèves (1985-2015) avec le concours de chercheurs de l'EHESS. Il a eu lieu le 24 novembre à Paris.

Le second événement, 10 et 11 décembre à Strasbourg, a été consacré à la simplification des formes et modalités de l'action publique.

Organigramme





École nationale d'administration

1, rue Sainte-Marguerite
67080 Strasbourg Cedex
Tél. + 33 (0)3 88 21 44 44

2 avenue de l'Observatoire
75272 Paris Cedex 06
Tél. + 33 (0)1 44 41 85 00

twitter.com/ena_fr

facebook.com/EcoleNationaleAdministration

www.ena.fr

