



Rapport d'activité 2018

L'ENA au
cœur de la
transformation
de l'action
publique

Avant-propos

par Patrick Gérard,
directeur de l'ENA



«En 2018, l'ENA a choisi d'entamer sa transformation.»

L'École nationale d'administration a accueilli en 2018 plus de 11 000 élèves, étudiants et auditeurs, à Strasbourg, à Paris ou à l'étranger, témoignant ainsi de l'ouverture à une grande variété de publics.

En 2018, l'ENA a choisi d'entamer sa transformation. Les élèves ont pu ainsi bénéficier de nouvelles formations, des cycles de conférences scientifiques sur les algorithmes, les nanotechnologies, l'intelligence artificielle, l'épidémiologie..., une journée « Justice », avec toujours un socle d'enseignements en matière de droit et de légistique, ainsi que l'apprentissage de la gestion d'équipes, gestion de projets, gestion du changement.

Au-delà des nouveaux thèmes d'enseignements, ce sont de nouvelles méthodes pédagogiques que l'ENA a développées également en proposant à ses publics des méthodes de formations innovantes comme les *serious games*, les *hackathons* ou les ateliers *nudge*.

L'École ouvre en 2019, pour la première fois, un accès aux docteurs issus des disciplines scientifiques : elle a créé pour les recruter un concours externe dérogatoire et expérimental.

En matière de formation continue, l'École a poursuivi la modernisation de son catalogue à destination d'une variété de publics, français et étrangers, publics et privés.

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. Nous avons préparé la création d'une École d'administration au Caire, à la demande des autorités égyptiennes.

Le Cycle des hautes études européennes, formation d'excellence sur les questions européennes destinée chaque année à une quarantaine de professionnels de haut niveau, a été parrainé en 2018 par Michel Barnier.

L'École a mis en place une nouvelle stratégie budgétaire avec des efforts significatifs en matière de dépenses, et ce tout en maintenant une activité 2018 importante en matière de réalisation de projets, la demande d'action publique de nos concitoyens impliquant la meilleure formation des cadres dirigeants de l'État.

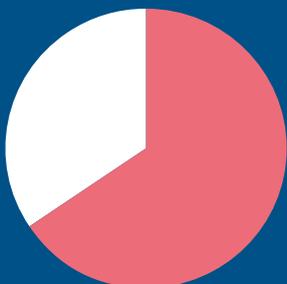
Le présent rapport d'activité vous permettra de découvrir la diversité des activités de l'ENA ainsi que les nouveautés et faits marquants de l'année 2018.

1955 -
1960 - Lazare
1965 - Montesquieu
Thomas More 1971
Guernica 1976 -
Droits de l'Homme
Vinci 1985 -
Liberté Égalité Fraternité
Mitterrand 1994 -

L'année 2018 en chiffres

Anciens élèves

7161 français
3719 étrangers
(134 pays)



Préparation aux concours

11 centres de préparation

42 étudiants en classe préparatoire intégrée, CP'ENA

980

739

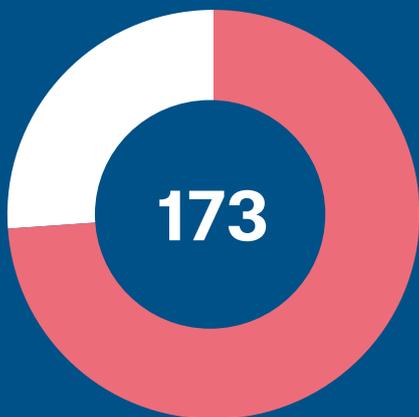
980 préparatoires aux concours européens

739 préparatoires aux concours externe, interne et 3^e concours

11859

Élèves et auditeurs formés à l'ENA en 2018

Personnels



129 fonctionnaires et 44 contractuels
3263 intervenants

Formation continue

Élèves en cycle supérieur de perfectionnement des administrateurs (CSPA)

43

Élèves en cycle intégration des officiers (CIO)

3

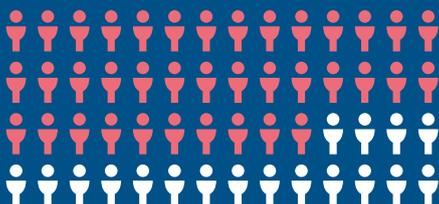
Étudiants en masters et cycle des hautes études européennes

136

Élèves en cycles internationaux de perfectionnement (CIP)

71

Élèves de l'ENA



177 élèves français
45 élèves étrangers
(2 promotions en formation par an)

646
auditeurs formations sur catalogue

2327
auditeurs formations sur mesure

4187
auditeurs et étudiants missions de formation et masters à l'étranger

1931
auditeurs étrangers formations sur mesure en France

532
auditeurs des cycles internationaux spécialisés en administration publique (CISAP)

Sommaire

Avant-propos

Patrick Gérard, directeur de l'ENA
p. 3

L'année 2018 en chiffres

p. 5

Chapitre 1 – Formation et recherche

p. 7

Promotion 2017-2018

2^e année pour les élèves de la promotion Georges Clemenceau, de la légistique aux politiques publiques en 3 hacks.
p. 8

Promotion 2018-2019

Accueil en janvier, suivi d'une année de stage pour les élèves de la nouvelle promotion
p. 10

CP'ENA

La classe préparatoire intégrée de l'ENA poursuit son objectif d'ouvrir l'École à un public diversifié
p. 12

Cycles internationaux

Une attractivité confirmée auprès des élèves et auditeurs étrangers.
p. 13

Formation continue

Des sessions tournées vers l'innovation, le numérique et l'accompagnement des transformations.
p. 14

L'Europe au cœur de l'ENA

Séminaire, concours et formation, l'Europe est présente à tous les niveaux.
p. 16

Une nouvelle formation diplômante

Création du mastère spécialisé « Expert en affaires publiques européennes ».
p. 18

Recherche

Des liens renforcés avec les universités, des projets et des publications.
p. 19

Chapitre 2 – Relations internationales

p. 21

Délégations étrangères

L'ENA a, comme chaque année, accueilli un grand nombre de délégations étrangères.
p. 22

Nouveaux projets

Le démarrage de projets importants avec l'Égypte, l'Albanie, la Tunisie, la Roumanie, l'Union européenne.
p. 23

Le succès de l'ENA dans plusieurs appels d'offres

L'ENA répond chaque année à plusieurs appels d'offre à l'international
p. 24

Chapitre 3 – Ressources

p. 25

Plan de transformation de l'École

Ce plan associe redressement financier et développement de l'École.
p. 26

Le centre de documentation

Un espace au service de la pédagogie et de la recherche
p. 28

Formation et recherche

Promotion 2017-2018

2^e année pour les élèves de la promotion Georges Clemenceau, de la légistique aux « politiques publiques en 3 hacks ».

La promotion Georges Clemenceau

Les 89 élèves de la promotion Georges Clemenceau admis aux concours 2016 comptent 57 hommes et 32 femmes soit un taux de féminisation de 36%. Ils sont revenus à Strasbourg pour une année de formation après une année de stage effectuée en 2017. La première semaine, ouverte par une intervention sur la politique de sécurité nationale, a été principalement consacrée au séminaire d'intégration avec des activités de cohésion au cours duquel le nom de promotion, Georges Clemenceau, a été choisi.

Les politiques publiques en 3 hacks

Outre le renouvellement des enseignements en matière de droit-légistique, d'économie et de finances publiques, la scolarité a bénéficié de plusieurs nouveautés ayant notamment trait à la conduite des politiques publiques: des ateliers d'innovation publique, dénommés « les politiques publiques en 3 hacks », en partenariat avec le laboratoire d'innovation de la préfecture de région Grand-Est et l'école Epitech, ont été organisés en trois sessions représentant au total 8,5 jours.

Les sujets traités, appelés défis, émanent de commanditaires publics, dont certains agents ont participé à l'exercice avec les deux promotions « Georges Clemenceau » et « Louis Pasteur » et des élèves d'Epitech. Parmi ces défis, les thématiques suivantes ont été proposées: la gestion des files d'attente, l'accès aux informations sur l'emploi, les visites d'entreprise DIRECCTE Grand-Est ou l'inclusion numérique. Deux sessions ont eu lieu en février (approche Design) et en mai (Nudge).

La dernière, d'une durée de trois jours, s'est tenue à la mi-juin sous un format hackathon. Le jury final composé d'un représentant de la DITP, d'un représentant du préfet de région, du directeur de l'ENA, de celui d'Epitech et de représentants des commanditaires publics, a sélectionné des propositions qui devraient pouvoir être concrétisées au sein des services des commanditaires.

La science à l'honneur

Un cycle de conférences a pour la première fois été consacré à des sujets scientifiques (intelligence artificielle, algorithmes, machines moléculaires, nanosciences, numérique et chirurgie...) et animé par des élèves du Cycle international long, de même des thématiques historiques ont conduit à une réflexion notamment sur le rôle de l'État.

Onze commandes de ministères ont été confiées à la promotion Georges Clemenceau sur des sujets tels que « la tarification du carbone, les négociations commerciales dans le secteur agricole et agroalimentaire français à l'ère du digital, la stratégie de mise en place d'un Erasmus de la culture... ».

Voyage en Allemagne

Le voyage en Allemagne a été consacré à une découverte-rencontre de la Banque centrale européenne à Francfort et à la visite d'une exposition consacrée aux codes au Centre d'art et de technologie des médias (ZKM) de Karlsruhe.

Évaluation des politiques publiques

Une approche approfondie de l'évaluation des politiques publiques,

construite respectivement par l'Institut des politiques publiques de l'école d'Économie de Paris et la Cour des comptes, a été mise en service à la fin du mois de juin.

Ouverture à la juridiction

Les élèves intéressés par les juridictions administratives ont été accueillis au tribunal administratif de Strasbourg où ils ont pu assister à des audiences et échanger avec les magistrats pendant les séances de chambre. Sur la base du volontariat, il a été proposé aux élèves qui le souhaitaient d'effectuer un « mini-stage d'observation de 2-3 jours en administration centrale, durant la semaine du 5 au 9 novembre (période de congés avant le classement de sortie). Cinq élèves de la promotion ont souhaité bénéficier de cette expérience.

Événements

Les élèves ont participé, à l'invitation du président de la République, aux cérémonies du 11 novembre à l'Arc de Triomphe à l'occasion du centenaire de l'armistice de la Première Guerre mondiale.

Enfin, la procédure de sortie a commencé dès la communication du classement le 12 novembre et a pris fin avec « l'amphi garnison » à Strasbourg le 18 décembre 2018.

Élaboration d'un projet pédagogique et de recherche

Des propositions concourant à la transformation du parcours de l'élève ont été élaborées en 2018 pour une mise en œuvre progressive à partir de la promotion rentrant de stage en 2019. Les premiers éléments du projet pédagogique et de recherche centrent la réflexion autour du parcours de l'élève sur la base de ses quatre grandes phases: intégration – stage – scolarité – sortie/formation tout au long de la vie. Le parcours a été réfléchi dans son ensemble avec pour objectif de prendre en compte l'expérience préalable de l'élève ou de l'auditeur, ses motivations et son projet professionnel, pour un accompagnement lors de sa prise de poste et ses premières années d'activité puis la préparation de sa mobilité. Le continuum deviendra alors évident entre la formation initiale et la formation continue de l'ENA.

Visite du Premier ministre, le 18 mai 2018

Le Premier ministre a rencontré à Strasbourg les promotions Clemenceau et Pasteur ainsi que les élèves délégués de l'Institut national d'études territoriales (INET). Il a encouragé les élèves à « être sérieux dans leurs missions sans se prendre au sérieux » et à privilégier les activités de production et d'action dans le cadre notamment des missions jugées prioritaires par le gouvernement, plutôt que les activités de contrôle et d'analyse.

Promotion 2018-2019

Accueil en janvier, suivi d'une année de stage pour les élèves de la nouvelle promotion.

Un premier mois de scolarité préparatoire à Strasbourg

Les 81 élèves issus des concours ont entamé leur formation à Strasbourg par un mois de scolarité préparatoire aux trois stages successifs : « International » de fin janvier à fin mai 2018, « Territoires » de juin à mi-novembre 2018 et « Entreprises » de mi-novembre 2018 à début février 2019. L'objectif premier de cette phase préparatoire est de conduire les élèves à maîtriser les techniques et outils relevant du management ou de pratiques professionnelles spécifiques à chaque stage, ainsi que de les sensibiliser à l'observation des enjeux et des politiques publiques pendant leurs différents stages. Ils ont été accueillis en janvier à Strasbourg par le secrétaire général du Gouvernement, Marc Guillaume. Deux jours ont été consacrés à l'innovation publique, incluant une participation des élèves au Forum régional « Action Publique 2022 » tenu à Strasbourg en partie au sein de l'École.

Stage « International »

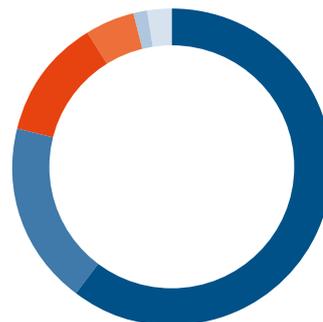
Une présentation du stage « International » a été organisée le 17 janvier à Strasbourg, au cours de laquelle les élèves ont été sensibilisés aux missions qui les attendaient dans les différents univers qui allaient les accueillir. Ils ont pu recueillir les conseils d'un maître de stage expérimenté, ancien ambassadeur, inspecteur général des affaires étrangères. Une sensibilisation à la sécurité diplomatique leur a également été proposée par le directeur de la sécurité diplomatique du MEAE. Lors des 4 mois du stage « International », les élèves ont eu l'opportunité de découvrir la multiplicité des métiers de

la haute Fonction publique en contexte international. Les sujets abordés ont été aussi variés que les lieux de stage, allant des problématiques communautaires d'actualité, au travail plus classique d'analyse et de rédaction sur des situations intérieures ou des sujets économiques ou culturels dans un contexte marqué par les questions de sécurité et les bouleversements de l'ordre international, liés aux mesures protectionnistes ou contraires au multilatéralisme de l'administration Trump, à la montée en puissance de la Chine ou à l'impact de la crise migratoire sur la cohésion européenne. À cette occasion, ils ont pu appréhender et participer à la construction du positionnement de la France sur ces sujets.

Stage « Territoires »

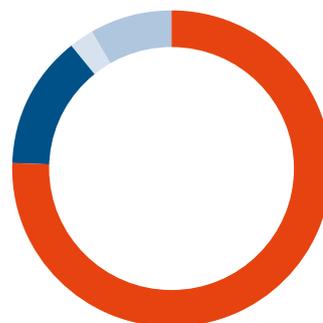
Le deuxième stage s'est déroulé dans les territoires durant 5 mois. Les élèves ont été associés aux travaux d'actualité de leurs structures d'accueil : la mise en œuvre du programme Action publique 2022 (AP2022), l'organisation des consultations citoyennes sur l'Europe, les assises territoriales de l'Islam, les rencontres de la sécurité intérieure, le programme Action cœur de ville ou encore le désenclavement numérique des territoires ruraux. La majeure partie des élèves a été amenée à effectuer un intérim généralement du directeur de cabinet, d'un sous-préfet d'arrondissement ou d'un chef de bureau. Au regard des missions confiées, des compétences spécifiques ont pu être évaluées telles que la mise en œuvre des politiques publiques et leur déclinaison à l'échelle d'une région ou d'un département, la gestion de projet, l'incarnation de l'État,

Stages à l'international



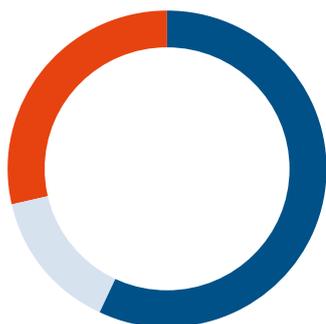
■ ambassades bilatérales : 49
 ■ institutions européennes + SGAE : 15
 ■ représentations permanentes : 10
 ■ organisations internationales : 4
 ■ administrations étrangères : 1
 ■ administrations françaises (OFII, OFPRA etc.) : 2

Stages en préfectures



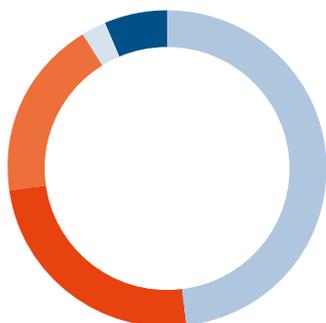
■ autres régions : 56
 ■ Ile-de-France : 10
 ■ Alsace : 2
 ■ Outre-mer : 6

Stages en collectivités territoriales



■ Île-de-France : 4
 ■ Alsace : 1
 ■ autres régions : 2

Stages en entreprises



■ Grand groupe : 39
 ■ ETI-PME : 20
 ■ Établissement public : 15
 ■ Start-up : 2
 ■ Association : 5

la gestion des ressources humaines, la gestion de crise, qu'il s'agisse d'événements réels ou d'exercices programmés.

Il a, en outre, été demandé à chaque élève de passer une journée chez un artisan afin de découvrir un secteur économique souvent nouveau pour eux. Ils ont pu à cette occasion accompagner l'artisan dans son quotidien et prendre la mesure du contexte et des contraintes qui pèsent sur lui. Les passages en TGI, collectivités territoriales et au guichet «étrangers» des préfectures ont aussi été vivement conseillés et la très grande majorité des élèves a eu l'opportunité d'y consacrer un peu de temps. Les élèves ont également, chacun dans leur département d'affectation, effectué une présentation du concours de l'ENA devant des élèves de niveau collège ou lycée, en lien avec le rectorat ou le directeur départemental des services académiques.

Stage «Entreprise»

L'année de stage s'est achevée avec le stage «Entreprise». Le calendrier des stages a été remanié en 2018 afin d'optimiser ce troisième stage qui a été allongé à 2 mois et demi et repositionné en fin d'année, hors de la période des congés estivaux. 39 élèves ont été affectés dans un grand groupe, 20 dans une ETI-PME, 15 au sein d'un établissement ou entreprise publics, 2 ont découvert des start-up et 5 ont effectué leur stage en association. Les secteurs d'activité que les élèves ont pu découvrir ont été très variés, allant du transport aux NTIC en passant par le commerce social, les travaux publics, les médias, l'industrie pharmaceutique, la culture ou l'énergie.

Création d'un nouveau concours spécial

L'ENA a besoin de scientifiques. Un concours externe spécial réservé aux titulaires d'un diplôme de doctorat ouvre en 2019 sur la spécialité «Sciences de la matière et de l'ingénieur». Trois places seront ouvertes, s'ajoutant aux places réservées aux trois autres concours. En 2018, l'École a lancé une campagne de recrutement destinée à faire connaître cette nouvelle modalité d'accès à des profils scientifiques.

Eurêka!

#enadocteurs

Le sport, vecteur de cohésion et de dépassement

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 et la capacité de progression. La variété des 13 activités proposées en 2018 et la mise en place d'un coaching personnalisé ont permis de n'exclure personne.

1 Accueil de la nouvelle promotion à l'Hôtel de Ville de Strasbourg

CP'ENA

La classe préparatoire intégrée de l'ENA poursuit son objectif d'ouvrir l'École à un public diversifié.

Un nombre croissant d'élèves

La classe préparatoire intégrée de l'ENA (CP'ENA) a accueilli 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 passé 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 2018, un préparateur 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.

Sur les 150 étudiants ayant suivi la CP'ENA depuis sa création (9 promotions), 84 ont été admis aux concours de la Fonction publique A+ et 58 aux concours de catégorie A.

Nouveauté 2019

En 2019, l'ENA ouvre une CP'ENA à Strasbourg.

 inaccessible

CP'ENA

↗ un accès favorisant la diversité des profils dans la haute Fonction publique

Campagne de recrutement de la CP'ENA 2019.

Cycles internationaux

Une attractivité confirmée auprès des élèves et auditeurs étrangers.

En 2018, l'École a recruté des élèves et des auditeurs étrangers ainsi que les élèves du cycle international des Instituts régionaux d'administration. La campagne de sélection des élèves étrangers en 2018 a attiré 950 candidats en ligne – chiffre en croissance puisque la campagne 2017 avait recueilli 650 candidats – et permis de recruter 76 élèves, dont 24 pour le Cycle international long, 30 pour le Cycle international court, et 12 orientés vers les cycles internationaux des IRA.

Le cycle international long (CIL)

Les 22 élèves du Cycle international long ont débuté leur parcours à l'École le 3 septembre 2018. Après une période d'un mois à Strasbourg consacrée à une préparation au stage (avec une présentation des attendus par la direction des stages) et à l'année de formation à Strasbourg, ils ont démarré le 1^{er} octobre leur stage pratique qui s'est déroulé sur quatre mois jusqu'au 7 février 2019.

Les élèves du CIL ont rejoint ceux en formation initiale, les officiers gendarmes reçus à l'École de guerre et les 2 élèves de l'ESCC (Saint-Cyr) à partir du 11 février 2019 pour constituer la promotion 2018-2019 et suivre ensemble les enseignements à Strasbourg.

*La campagne
de sélection
des élèves
étrangers
en 2018 a attiré
950 candidats
(+ 46 %).*

Formation continue

Des sessions tournées vers l'innovation, le numérique et l'accompagnement des transformations.

Les élèves du Cycle supérieur de perfectionnement des administrateurs (CSPA) et du Cycle international de perfectionnement (CIP) ont débuté leur scolarité commune le 1^{er} mars 2018. C'est au cours de leur séminaire d'intégration qu'ils ont choisi leur nom de promotion: Louis Pasteur.

Le stage pratique

Les 41 élèves du CIP et les 43 administrateurs civils CSPA ont effectué un stage de 7 semaines, du 12 mars au 27 avril. Les élèves ont été affectés prioritairement au sein d'administrations françaises ou européennes en fonction de leurs vœux.

Les 3 élèves du Cycle d'intégration des officiers (CIO) ont accompli à compter du 3 avril un stage de 4 semaines auprès d'un préfet, où ils ont pu observer au plus près la mise en œuvre sur le terrain des politiques publiques qu'ils aborderont ensuite dans leurs futures fonctions d'administrateurs civils. Un jury composé de deux hauts fonctionnaires nommés par le directeur de l'École a procédé à l'évaluation de ces stages sur la base du rapport rédigé par les élèves et de la notice d'appréciation du maître de stage.

Synergie entre formation initiale et formation continue

Les élèves du CIP et du CSPA ont été rejoints par les trois élèves du CIO, soit 87 élèves pour la promotion «Louis Pasteur». Pour la première fois cette année, cette promotion a bénéficié d'ateliers d'innovation publique, en grande partie communs avec ceux de la promotion de formation initiale d'une dizaine de jours, de conférences communes avec la

promotion Georges Clemenceau, notamment en matière économique autour des finances publiques, de la journée consacrée à la justice, et enfin de conférences sur des thèmes scientifiques et historiques.

Outre ces nouveautés, les points forts de la scolarité ont été le management (mieux se connaître soi-même et interagir avec son environnement professionnel, construire et gérer un budget, relever les défis de l'innovation numérique), la conduite des politiques publiques (grandes conférences, tables rondes, journées dédiées...), et la prise de recul (le haut fonctionnaire du XXI^e siècle, obsolescence des savoirs, questions internationales, changement climatique, migrations...).

Point fort de cette phase commune, un « projet collectif », ayant pour thème neuf politiques publiques sous la conduite d'un responsable d'administration centrale référent, a été mené en groupe avec pour objectif la production d'un rapport à destination de l'administration, qui a donné lieu à une restitution orale devant la promotion.

L'ENA au cœur de la transformation publique

En formant les décideurs d'aujourd'hui et de demain aux techniques d'innovation appliquées au secteur public, l'ENA accompagne l'évolution de l'État.

L'offre de formation continue élaborée en 2018 pour une mise en œuvre en 2019 a été structurée autour de 5 axes thématiques :

- Leadership et communication
- Management
- Transformation
- Innovation
- Affaires européennes

L'École a ainsi poursuivi son effort pour actualiser le catalogue de son offre à destination d'une variété de publics, français et étrangers, publics et privés. Afin de répondre le plus précisément possible aux attentes des cadres supérieurs et dirigeants ou à celles de leurs équipes, l'offre de formation a permis d'accompagner des organisations et des équipes grâce aux formations sur mesure articulant modalités pédagogiques innovantes et ancrage dans la pratique professionnelle des participants.

L'Europe au cœur de l'ENA

Séminaire, concours et formation, l'Europe est présente à tous les niveaux.

Séminaire Start@Europe

La 10^e édition du séminaire de négociation Start@Europe a été organisée au Parlement européen à Bruxelles les 25 et 26 octobre 2018. 850 étudiants de l'ESCP Europe ont participé à un exercice de négociation de grande envergure. Cette simulation repose sur une proposition législative réelle, inscrite à l'agenda politique européen. Cette année, en plus de la simulation, les étudiants ont été acteurs d'une consultation citoyenne et ont eu la possibilité de présenter et de débattre leurs propositions sur l'avenir de l'Europe avec plusieurs intervenants de haut niveau des institutions européennes.

Préparation aux concours de la Fonction publique européenne: des réussites confirmées

De nouvelles formations ont été organisées à distance pour la préparation aux épreuves des concours européens et dans le cadre de l'accompagnement personnalisé des candidats résidant hors de France:

- formations multi-sites par visioconférence;
- lancement d'un nouveau module d'autoévaluation en ligne comprenant une série de tests de présélection, pour la première fois en versions francophone et anglophone;
- création d'un nouveau parcours de formation en ligne sur la nouvelle épreuve 2018 « Entretien de motivation » des concours européens. Ce parcours est accessible sur la plate-forme pédagogique de l'ENA.

Résultats du dernier concours AD5 Généraliste publiés au JOUE (mai 2018)

Sur les 126 lauréats: 30 lauréats formés par l'ENA, soit 24 % de lauréats AD5 2017 ont été formés par l'ENA. 7 des 13 lauréats français ont été accompagnés par l'ENA, soit 54 % de lauréats formés par l'ENA.

Cycle des hautes études européennes (CHEE): une formation unique en Europe, parrainée en 2018 par Michel Barnier.

L'ENA a reçu un nombre particulièrement élevé de candidatures hautement qualifiées pour intégrer le CHEE. À l'issue du processus de sélection, le jury a retenu une promotion de 48 auditeurs marquée par une parité parfaite et une grande diversité tant dans leur origine professionnelle que nationale.

Au cours de leur formation les auditeurs ont visité 20 capitales européennes en 2018. Au mois de juin, la promotion a effectué son voyage d'étude en Croatie, dernier État à avoir adhéré à l'Union européenne, dans un contexte de préparation à l'exercice de la présidence du Conseil de l'Union européenne.

Michel Barnier est intervenu devant la promotion à Paris et à Bruxelles. La promotion a ainsi pu bénéficier d'une information de première main sur l'actualité européenne, en particulier sur les négociations relatives au Brexit.

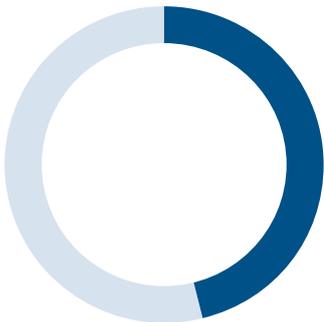
Les Europ'After Hours: des moments privilégiés de rencontre avec des députés européens

En 2018, six rencontres sur des sujets d'actualité (le futur budget de l'Union européenne, la réforme du droit d'auteur dans le marché unique numérique, les carrières des femmes en Europe...) ont eu lieu, réunissant au total 562 participants.

Succès pour le CHEE

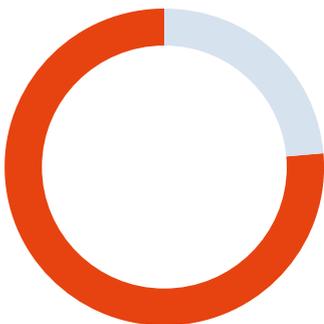
En 2018, le CHEE constitue un puissant réseau de solidarité professionnelle composé de près de 530 décideurs représentant 37 nationalités différentes.

**Résultats du concours
généraliste EPSO/AD/338/17
lauréats français (13)**



■ Lauréats français formés par l'ENA : 7
■ Autres lauréats français : 6

**Résultats du concours
généraliste EPSO/AD/338/17
lauréats (126)**



■ Lauréats français formés par l'ENA : 30
■ Autres lauréats : 96

Une nouvelle formation diplômante

Création du mastère spécialisé « Expert en affaires publiques européennes ».

Le nouveau programme mastère spécialisé® « Expert en affaires publiques européennes » de l'ENA a fait sa rentrée en septembre 2018. Il s'agit d'un programme professionnalisant et pluridisciplinaire accrédité par la Conférence des grandes écoles. Cette formation diplômante d'une haute technicité vise à former de manière opérationnelle au métier de responsable des affaires publiques européennes. Elle permet d'explorer le dessous des cartes et les zones méconnues de la prise de décision européenne et de s'intéresser très finement à la mise en œuvre opérationnelle des politiques publiques européennes.

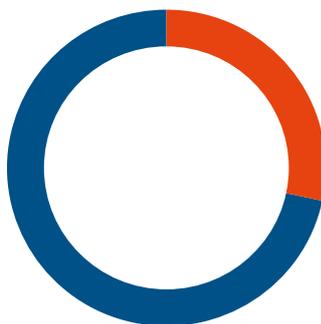
Des modalités pédagogiques innovantes

La formation a favorisé l'utilisation d'outils numériques (Wooclap, 360Learning, cloud) et également la mise en place de nouvelles méthodes pédagogiques (classes inversées, escape game, groupes projets, nouveaux exercices de mise en situation, improvisations théâtrales...).

La promotion 2018-2019 « Robert Schuman » compte 14 étudiants, tous déjà titulaires d'un diplôme de Master. Le conseil de perfectionnement est présidé par M. Ambroise Fayolle, vice-président de la Banque européenne d'investissement.



Promotion 2018-2019 du MSEAPE Répartition des étudiants par nationalité (14)



■ Nationalité française:
3 hommes, 7 femmes
■ Nationalité étrangère:
3 hommes, 1 femme

Cette formation diplômante d'une haute technicité vise à former de manière opérationnelle au métier de responsable des affaires publiques européennes.

Recherche

Des liens renforcés
avec les universités, des
projets et des publications.

La Chaire innovation publique ENA/ENSCI

En 2018, la Chaire innovation publique ENA/ENSCI a accompagné six institutions publiques et privées dans le cadre de son programme d'expérimentation et a formé plus de 100 personnes dans le cadre de ses formations inter-entreprises et sur mesure. Les thématiques abordées couvrent aussi bien le champ des méthodes d'innovation que la transformation numérique ou encore l'amélioration des parcours usagers.

Par ailleurs, depuis 2018, la Chaire innovation publique ENA/ENSCI collabore avec Sciences Po Paris et l'École polytechnique afin de créer un écosystème fécond en matière de recherche, de formation et d'expérimentation en innovation publique.

L'Adhésion à PSL et les liens renforcés avec l'enseignement supérieur et la recherche

Le Conseil d'administration de l'École nationale d'administration siégeant le mercredi 28 novembre 2018 à Strasbourg s'est prononcé à l'unanimité en faveur de l'adhésion de l'ENA à la communauté d'Universités et d'Établissements Paris Sciences et Lettres en qualité de membre associé. Il s'agit de la conclusion d'un partenariat stratégique annoncé en mars 2017 par la direction de l'ENA et la présidence de PSL.

Un rapprochement de l'ENA avec PSL a été amorcé, notamment avec l'Université Paris-Dauphine (master gestion publique) et l'École normale supérieure de Paris (chaire partenariale «Savoir-prévoir-pouvoir»).



*En 2018, la Chaire innovation
publique ENA/ENSCI
a accompagné six institutions
publiques et privées dans
le cadre de son programme
d'expérimentation.*



Les projets de recherche et des publications reconnues

L'ENA enrichit son offre de publication en lançant une nouvelle collection de travaux de recherche en ligne. Les « Papiers de recherche de l'ENA » ont pour but de participer à la diffusion des connaissances auprès d'un public élargi dans les trois domaines suivants : administration et gestion et de politiques publiques, questions européennes et internationales et gestion des risques.

Le séminaire organisé par l'ENA (CERA) et l'Université Paris I (laboratoire CESSP) sur la coordination de la décision dans le travail gouvernemental a permis à des chercheurs et à des praticiens d'échanger autour des différentes dimensions de cette problématique, comme les réunions interministérielles, les instruments de coordination de la décision gouvernementale, la planification de l'agenda gouvernemental, la coordination du travail législatif ou la communication gouvernementale.

La *Revue française d'administration publique* (RFAP) a publié quatre numéros au cours de l'année 2018 sur des sujets novateurs ou d'actualité :

- N°164: L'emploi public local et la rationalisation budgétaire,
- N°165: Politiques de transparence
- N°166: L'action publique responsable
- N°167: Les données publiques

En 2018, le nombre total d'articles consultés en ligne sur le site CAIRN de la part de lecteurs institutionnels atteint près de 85 000.

100

personnes formées dans le cadre des formations inter-entreprises et sur mesure via la Chaire innovation publique ENA/ENSCI en 2018

85000

consultations d'articles en ligne sur le site [Cairn.info](http:// Cairn.info)

4

numéros de la *Revue française d'administration publique* publiés en 2018

Relations internationales

2.

Délégations étrangères

L'ENA a, comme chaque année, accueilli un grand nombre de délégations étrangères.

L'École a accueilli plus de 30 délégations étrangères, qu'il s'agisse de personnalités politiques, directeurs d'Écoles d'administration, ou d'anciens élèves, en provenance d'Asie (Corée, Cambodge, Vietnam) d'Amérique (Argentine, Brésil, Mexique) et d'Europe (Serbie, Ukraine). Ces délégations ont rencontré le directeur de l'École ou la direction des relations internationales, pour établir un premier contact en vue d'une coopération ultérieure ou de la reprise de liens plus anciens, ou encore parce qu'elles étaient intéressées par le rôle de l'ENA dans la formation de la haute Fonction publique française.

De nombreuses personnalités accueillies à l'ENA Paris ou Strasbourg

À titre d'exemple, ont été reçus le ministre de la Fonction publique du Mexique, la ministre de la Planification, du Suivi et de la Réforme de l'Administration de la République Arabe d'Égypte, l'ambassadeur du Guatemala en France, MM. Hiroyuki Miyazawa et Takeshi Motoyama, directeurs de Marubeni Europe, accompagnés de S.E.M. Takamasa Sato, consul général du Japon à Strasbourg et ambassadeur - Observateur permanent du Japon auprès du Conseil de l'Europe, parmi de nombreuses personnalités.

*Plus de
30 délégations
étrangères
accueillies.*



- 1 Mme Kaja Ollongren, vice-Première ministre, ministre de l'Intérieur des Pays-Bas
- 2 Visite officielle du ministre de la Fonction publique du Mexique, M. Eber Omar Betanzos

Nouveaux projets

Le démarrage de projets importants avec l'Égypte, l'Albanie, la Tunisie, la Roumanie, l'Union européenne.

Égypte

En Égypte, l'ENA s'est vue confier la création d'une Académie nationale de formation de tous les hauts fonctionnaires et responsables publics égyptiens sur le modèle de l'ENA, en étroite partenariat avec celle-ci. Ce projet, qui mobilise depuis septembre 2018 un expert-résident français sur financement égyptien, devrait se prolonger grâce à des financements complémentaires français et européen au cours de l'année 2019. La France se retrouve ainsi dans une position d'influence exceptionnelle dans un pays à la centralité préservée au Moyen-Orient.

Albanie

À la suite du jumelage en Albanie, la délégation de l'Union européenne à Tirana a confié à l'ENA la mise en œuvre d'un projet de formation de jeunes fonctionnaires albanais. Le projet a mobilisé environ 50 experts et formateurs, et représenté 87 jours de formation et 90 jours d'expertise.

Tunisie

En Tunisie, l'ENA est depuis décembre 2018 l'opérateur d'un projet de jumelage remporté par la direction générale de l'Administration et de la Fonction publique (DGAFP), « Appui institutionnel à la mise en œuvre de la stratégie de modernisation de la Fonction publique tunisienne. Ce projet, qui engage l'ENA pour 3 ans aux côtés de la DGAFP, permet de prolonger les échanges initiés depuis plus de 10 ans entre les Fonctions publiques française et tunisienne et soutenus en amont par l'Ambassade de France en Tunisie.

Roumanie

En Roumanie, l'ENA, sur financement du Structural Reform Support Service (SRSS) de la Commission européenne, a été sollicitée pour apporter son soutien à l'Institut national d'administration en matière de recherche administrative et de communication, de stratégie et de formation à distance, en association avec l'Institute of Public Administration d'Irlande.

La Préparation de la présidence tournante du Conseil de l'Union européenne

Depuis plus de onze ans, près de 9 000 fonctionnaires de différents pays ont été formés par l'ENA à l'exercice de la présidence tournante du Conseil de l'Union européenne.

En 2018, l'École a mis en œuvre un projet de partenariat avec la Roumanie visant à renforcer les compétences de l'administration roumaine dans la perspective d'assumer la présidence du Conseil au premier semestre 2019. Dans ce cadre, entre juin et décembre, près de 800 futurs présidents de groupe de travail et fonctionnaires des différents ministères et autorités roumaines ont été formés.



3



4



5



6

- 3 Visite de la ministre de la Fonction publique égyptienne à Strasbourg
- 4 Visite du directeur de l'ENA à l'Académie de formation égyptienne
- 5 Académie Nationale de Formation du Caire
- 6 Visite de M. Michel Aoun, Président de la République du Liban

Le succès de l'ENA dans plusieurs appels d'offres

L'ENA répond chaque année à plusieurs appels d'offre à l'international.

Coopération administrative

La mission liée à la coopération administrative consiste à gérer des projets de plus ou moins grande envergure et génère des ressources propres en s'exerçant dans un contexte de plus en plus concurrentiel. Sur les 13 principaux projets en cours ou à venir, la majorité correspond à des pays des voisinages sud et oriental de l'UE, et trois à des situations sensibles et politiquement prioritaires pour la France (Ukraine, Libye, Haïti).

Ukraine

Le projet européen d'assistance technique « Soutien à la réforme générale de l'administration publique en Ukraine » a été remporté par le consortium formé par l'ENA, l'École d'administration de Pologne (KSAP) et des sociétés de conseil de Lettonie Suède et France. Le succès de l'ENA a été permis grâce à une présence renforcée depuis 2015 et au soutien très actif de l'Ambassade de France à Kiev.

Haïti

En Haïti, l'ENA met en œuvre depuis mars 2018, et pour une durée d'un an, une mission d'assistance technique auprès du Coordonnateur général de l'Office de Management des Ressources Humaines (OMRH) de la République d'Haïti, financée par l'Agence française de développement (AFD). L'OMRH a pour mission de piloter le processus de modernisation de l'appareil administratif de l'État et la rénovation de la Fonction publique.

Libye

En Libye, l'ENA est engagée depuis novembre 2017 auprès de l'ONG ACTED pour la mise en œuvre la composante « Soutien à l'Université de Benghazi pour

le renforcement des capacités de formation des cadres de la Fonction publique », sur financement de l'Union européenne et du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères français.

Croatie

En Croatie, a pris fin en mai 2018 le jumelage institutionnel « Renforcement de l'intégrité dans le secteur public » auquel l'ENA a participé en tant que partenaire junior au sein du consortium formé par HAUS, l'Institut finlandais d'administration publique. Lancé en février 2017, ce projet couvrant 15 mois d'activités s'est traduit par la mise en place de 35 missions réalisées par les experts français, qui ont permis, entre autres, la mise en place avec l'École d'administration croate de sessions de formation portant sur l'éthique et la déontologie au sein de l'administration.

République centrafricaine

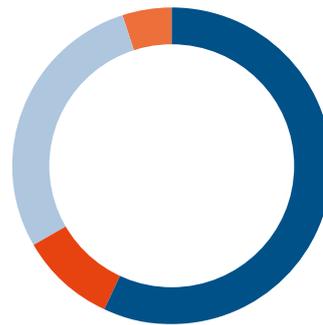
De mars à décembre 2018, l'ENA a mis en œuvre un projet de formation de 80 cadres de l'administration publique centrafricaine, financé par le Centre de crise et de soutien (CDCS) du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères français qui a notamment donné lieu à des actions phares : un bilan de compétences managériales, un accompagnement à l'élaboration de 30 projets pilotes structurants, un forum « Gouvernement ouvert » qui s'est déroulé en juillet 2018 à Bangui. Le succès de cette première phase de formation, fondée sur l'appropriation par les participants de l'action administrative au service de la société centrafricaine, a ouvert la voie vers l'élaboration d'une seconde phase, qui devrait être mise

en œuvre en 2019 avec un soutien renouvelé du gouvernement français.

Les stages en administrations françaises dans le cadre des partenariats avec des écoles étrangères d'administration

En 2018, une vingtaine de stages ont été organisés au sein de l'administration française au bénéfice des meilleurs élèves des écoles étrangères d'administration, partenaires de l'ENA.

Les stages pratiques en France pour les partenaires étrangers



■ Académie diplomatique de Vienne : 2
 ■ ENAM du Cameroun : 6
 ■ KSAP de Pologne : 1
 ■ ENA de Tunisie : 12

Ressources

3.

Plan de transformation de l'École

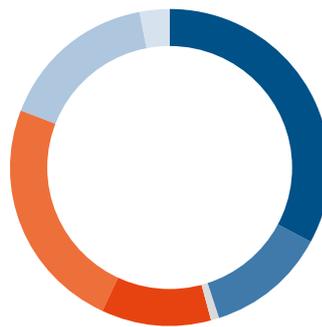
Ce plan de transformation associe redressement financier et développement de l'École.

La réduction du déficit

L'École a établi en 2018 un plan de réorganisation en vue d'améliorer sa situation financière et d'amorcer sa transformation pédagogique. C'est ainsi que l'École a amorcé une nouvelle stratégie budgétaire avec des efforts significatifs en matière de dépenses, et ce, tout en maintenant une activité 2018 importante en matière de réalisation de projets. Les services budgétaires et financiers de l'École ont également mis en place des processus rigoureux en matière de recouvrement de recettes.

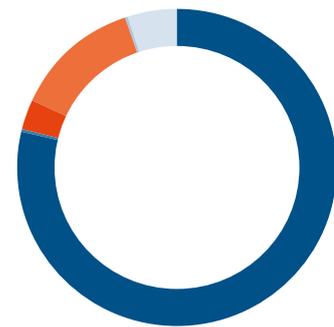
La combinaison de ces deux stratégies a permis à l'École de connaître un déficit (- 340 k€) nettement inférieur à celui de 2017 (-2 842 k€).

Volumes financiers des grandes missions de l'École



- Formations aux concours de l'encadrement supérieur
- ENAM du Cameroun
- Recherche et publications
- Formations continues
- Actions internationales et européennes
- Support
- Recrutement des élèves de l'ENA (3 concours)

Les ressources de l'École



- Subvention pour charges de service public
- Recettes propres fléchées
- Autres financements publics
- Recettes propres
- Financement de l'État fléchés
- Recettes propres fléchées

Évolution des ETPT de l'École

Le schéma d'emploi imposé à l'École depuis 2008 a vu les effectifs de l'École diminuer fortement en 10 ans (42 suppressions de postes, soit 18 % des effectifs).

La formation des équipes pédagogiques et des agents

L'École s'est engagée dans une professionnalisation des métiers de l'ingénierie de formation et pédagogique et a proposé des actions de formation aux équipes pédagogiques tout au long de l'année. Elle a poursuivi également le développement des compétences de tous les agents de l'École en proposant des formations dans les domaines du management et l'accompagnement au changement, des ressources humaines, de la sécurité des bâtiments et des personnes,

L'École a amorcé une nouvelle stratégie budgétaire avec des efforts significatifs en matière de dépenses, et ce, tout en maintenant une activité 2018 importante.

de la gestion budgétaire et comptable, de l'achat public, de l'informatique et outils bureautiques, de la communication, de l'accompagnement des agents dans leur parcours professionnel et personnel, et notamment la préparation aux concours et examens professionnels, des métiers documentaires, et des langues.

En 2018

Agents formés: 163

Actions de formation: 152

Jours de formation des agents: 781

(à raison de 7h/jour)

«Vis ma vie professionnelle»

Le principe: permettre à tout le personnel de l'ENA de découvrir un autre métier que le sien le temps d'une journée lors des différents temps forts rythmant chaque service. Suite à cette proposition du directeur lors des vœux de 2018, le projet a été expérimenté tout au long de l'année, a eu un bon taux de participation et s'est montré très enrichissant.

Journées européennes du Patrimoine 2018 sur le thème «L'art du partage»

La 35^e édition des Journées européennes du Patrimoine a eu lieu les 15 et 16 septembre 2018. À cette occasion, l'ENA ouvrait ses portes au public à Strasbourg. Il y a eu plusieurs interventions au cours de ces journées:

- plusieurs visites guidées des locaux et informations sur l'École réalisées par les élèves et les personnels,
- un concert de l'orchestre de 20 élèves de 5^e du collège de l'Eichel de Diemeringen,
- un concert des jeunes chanteurs de l'Opéra studio de l'Opéra national du Rhin.

- Une exposition des entreprises constituant le label «entreprises du patrimoine vivant»: la Chambre de Métiers d'Alsace et l'ENA ont invité les visiteurs à la découverte d'une autre vision du patrimoine culturel artisanal dépositaire d'un savoir-faire rare implanté en Alsace.

Les sites internet et réseaux sociaux

L'année 2018 a connu une augmentation importante de la fréquentation observée sur toutes les rubriques du site internet *ena.fr* totalisant plus de 2,8 millions de visites.

L'intranet de l'École, intitulé @thena, a vu également sa fréquentation augmenter de 28% avec une hausse de 50% pour la rubrique «votre scolarité» destinée aux élèves.

La rubrique dédiée au centre de documentation a vu également sa fréquentation augmentée de 31% par rapport à l'année 2017.

Un espace de veille public sur *ena.fr* avec l'outil Scoop.it a été proposé en 2018 ; 6 thématiques alimentées quotidiennement et une FAQ (foire aux questions) répondant aux interrogations récurrentes, accessible à tous, ont été créées sur @thena.

Le compte Twitter de l'ENA comptait en fin d'année 15 300 abonnés et la page Facebook plus de 11 000 abonnés.

Le centre de documentation

Un espace au service de la pédagogie et de la recherche.



Une activité de prêts qui reste en forte hausse cette année (+25%)

Depuis janvier 2018, le centre de documentation est ouvert 1h30 de plus par jour (horaires : de 8h30 à 19h30) grâce à l'aide de moniteurs étudiants, ce qui a permis d'enregistrer 68 279 visiteurs dont 58 806 entrées à Strasbourg (+ 12% par rapport à 2017) et 9 473 à Paris.

Des questionnaires wooclap et une veille Scoop.it

Un espace de veille public a été créé avec l'outil Scoop.it sur *ena.fr*: 6 thématiques de veille sont dorénavant alimentées quotidiennement, et sur l'intranet @thena, une FAQ (foire aux questions) répondant aux interrogations récurrentes, est désormais accessible à tous.

2018 a été également l'année d'une expérimentation d'outils innovants: des questionnaires wooclap ont été réalisés pour dynamiser les ateliers documentaires et des mini-tutoriels vidéos ont été créés.

Ouvrages

56 493
monographies

2 345 nouvelles entrées en 2018 dont 51% dons

Revues, presse

576
titres listés dans la base revues

79% accessibles en ligne
39% de dons et échanges

Bases de données

10
bases de données (divers presse, juridiques, revues spécialisées), participation accrue au consortium Couperin

Offre de services

- Accueil personnalisé
- Recherches documentaires à la carte
- Veilles, alertes, newsletters
- Ateliers pour les élèves
- Bibliographies
- Animations thématiques sur place et en ligne

1 Centre de documentation à Strasbourg

La fréquentation du centre de documentation s'est vue renforcée notamment l'activité de prêts de documents, toujours très dynamique.

Directeur

de la publication

Patrick Gérard,
directeur de l'ENA

Coordination

Service communication
Évelyne Heckel-Mantey

Conception et

réalisation graphique

Atelier Marge Design

Photos

SUNSI-ENA,
Nussbaumer
et Atelier Marge Design

Impression

Imprimerie Moderne
Avril 2019

**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

 [ena_fr](#)

 [EcoleNationaleAdministration](#)

www.ena.fr

