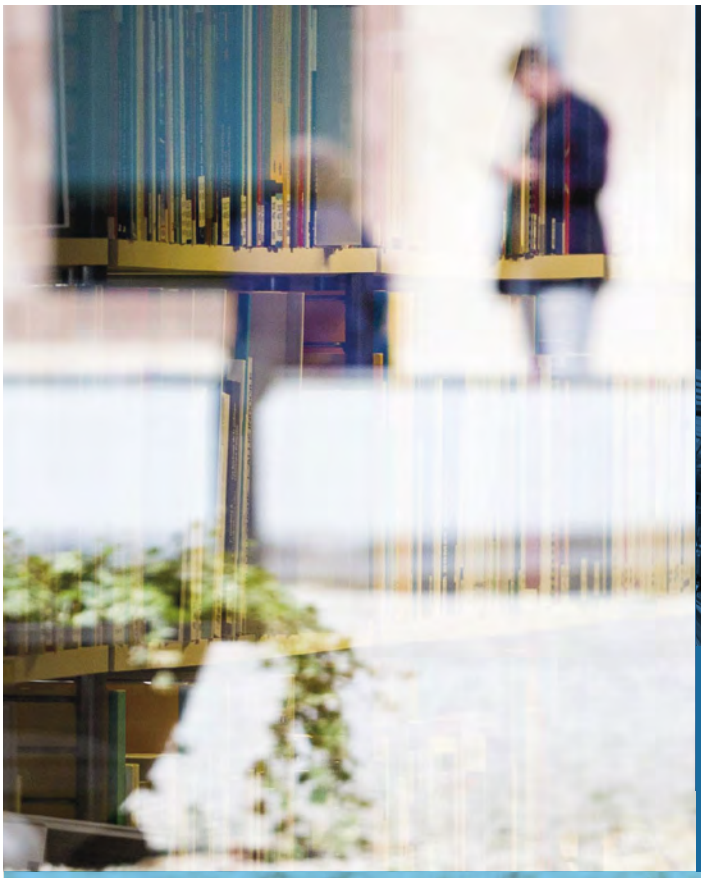
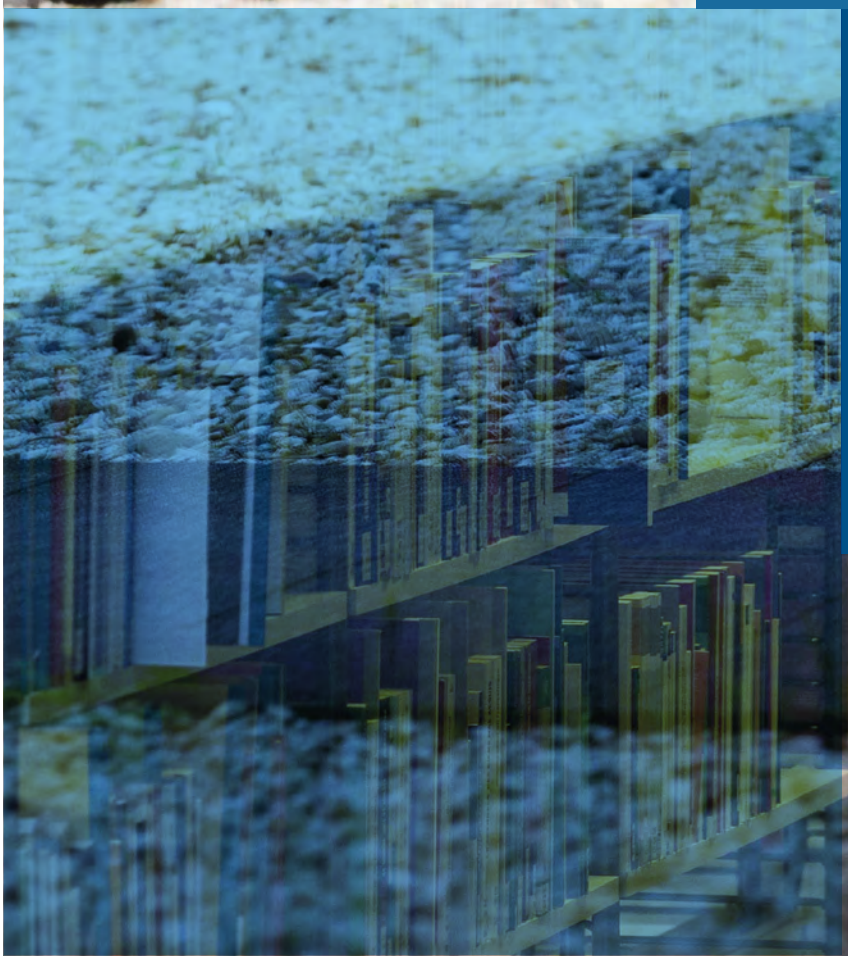
PREMIER MINISTRE

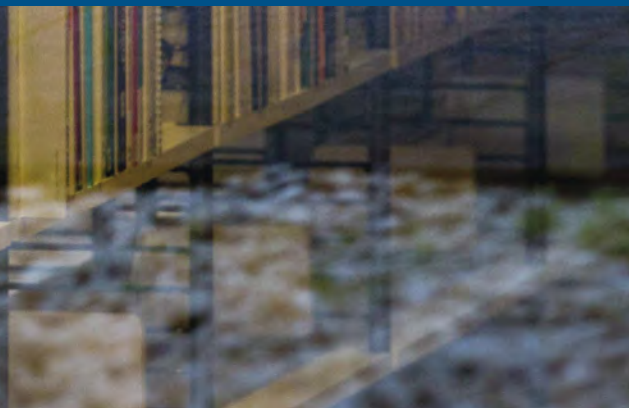
Liberté
Égalité
Fraternité

l'ena









Rapport d'activité 2020

L'ENA poursuit sa transformation

PSL UNIVERSITÉ PARIS

« Adaptation à l'épidémie et poursuite de la transformation »

Avant-propos par Patrick Gérard, directeur de l'ENA



L'année 2020 a été marquée par le développement de l'épidémie de Covid-19, qui a rappelé à tous l'impérieux devoir d'humilité. Comme toutes les organisations publiques et privées, l'ENA a dû s'adapter. Elle n'en a pas pour autant cessé de se transformer, en cette année du 75e anniversaire de sa création.

L'adaptation à l'épidémie

L'ENA avait conçu depuis deux ans un plan de continuité administrative, qu'elle a mis en œuvre en l'adaptant à la crise. Ainsi, en 2020, trois promotions ont vu leur régime d'entrée ou de scolarité à l'École impacté.

Les élèves de la promotion Hannah Arendt 2019-2020 ont dû interrompre leur scolarité en mars en raison du premier confinement ; ils se sont proposés pour aller renforcer les équipes des préfectures et des Agences régionales de santé ou encore d'associations telles que les Restos du Cœur. Leur scolarité a repris le 25 mai avec une adaptation de leurs épreuves de sortie, organisée par l'arrêté du 20 mai 2020. Ils ont pris leurs fonctions le 15 octobre. Une attention toute particulière a été portée aux élèves du cycle international de la même promotion, confinés et recevant un enseignement à distance, pour les accompagner pendant cette période.

Les élèves de la promotion 2020-2021, qui étaient en stage international lors de la décision de confinement, ont été rapatriés par la direction des stages dans les cellules interministérielles de crise ainsi qu'à la cellule de crise du ministre des Affaires étrangères ; ils ont pu y apporter leur aide dans la gestion des conséquences de l'épidémie. Nous avons fusionné leurs deuxième et troisième stages (territoire et entreprise), de sorte que la plupart des préfets ont pu bénéficier, de mars à décembre, de l'appui d'un élève de l'ENA.

Les futurs élèves de la promotion 2021-2022, recrutés par les quatre concours 2020, ont vu le déroulement des épreuves légèrement modifié par l'arrêté du 7 octobre 2020. Le jury, présidé par le professeur Michel Cosnard, a pu constater dans son rapport que les mesures prises pour l'École « *ont permis de conduire ces épreuves d'admission dans le respect de l'égalité de traitement des candidates et des candidats et des conditions de sécurité sanitaire optimales* ».

Toutes nos formations continues, en France et à l'étranger, ont pu se dérouler sans difficulté majeure grâce à l'effort important déployé par nos services informatiques, de documentation et d'enseignement. Ainsi la continuité pédagogique a pu être maintenue sur l'ensemble de nos Masters et Mastères, et notre Cycle des hautes études européennes, parrainé par Jean-Dominique Senard, a dû être prolongé en raison des difficultés pour ses auditeurs à se rendre à l'étranger.

Enfin, malgré ces conditions difficiles, notre activité internationale a été maintenue à un bon niveau par la mission des partenariats et des projets internationaux, et nos classes préparatoires « Égalité des chances » de Paris et Strasbourg nous ont donné la satisfaction de voir plusieurs étudiants reçus à des concours difficiles, dont celui de l'ENA. Il convient donc de remercier de ce travail l'ensemble des agents →

de l'École : en moyenne, plus de 80 % d'entre eux ont été placés en télétravail. Les mesures sanitaires les plus exigeantes ont été mises en œuvre afin que chaque agent venant travailler dans nos locaux strasbourgeois ou parisiens puisse le faire dans des conditions de totale sérénité.

La poursuite de la transformation de l'ENA

L'organisation administrative de l'École, modifiée depuis septembre 2019, a connu sa première année de pleine application en 2020.
La situation budgétaire, sur laquelle ont veillé le secrétariat général et l'agence comptable, a continué à être saine.
Les premiers élèves recrutés par le nouveau concours «docteurs», spécialistes en sciences de la matière, ont débuté leur scolarité en janvier 2020. Mais surtout, deux réformes importantes ont été adoptées pendant cette année.
La première, suivie par le secrétariat général, vise à faire cesser la situation injuste que connaissaient de nombreux agents publics candidats à l'ENA qui se retrouvaient, s'ils étaient reçus, dans une situation personnelle financière détériorée par rapport à celle qu'ils avaient auparavant. Cette difficulté n'encourageait guère les agents publics à passer le concours de l'ENA – notamment le concours interne – et constituait à l'évidence un obstacle à la promotion sociale.
En créant « une **indemnité de maintien de rémunération versée aux fonctionnaires, magistrats, militaires et agents contractuels de droit public nommés en qualité d'élèves** », le décret du 27 novembre 2020 a mis fin à cette injustice.
La seconde réforme, qui concerne la scolarité, a été préparée avec soin par la direction des enseignements et de la recherche, en liaison avec la direction des stages, avant d'être adoptée à l'unanimité par le Conseil d'administration du 25 novembre 2020 et actée par un arrêté du Premier ministre et de la ministre de la Transformation et de la Fonction publiques, le 22 décembre. Cette réforme organise une scolarité continue (stages-formation) dorénavant basée sur les compétences et modifie les épreuves de sortie pour en assurer la cohérence. Elle prévoit pour tous les élèves un stage en PME.
Elle s'applique aux élèves à partir de la promotion 2021-2022.

« *Pourvoir aux emplois de début des corps de hauts fonctionnaires.* »
C'est la tâche que le général de Gaulle avait assignée à l'ENA dans l'ordonnance fondatrice du 9 octobre 1945.
Lors d'une année qui a été également marquée par les anniversaires des grands moments de son existence (1890, 1940, 1970), l'École s'est efforcée de rester fidèle à cette belle mission.
Elle devra, en 2021, contribuer à un autre défi : accroître la diversification sociale et géographique de ses élèves.

Patrick Gérard,
directeur de l'ENA

La réforme des enseignements organise une scolarité basée sur les compétences et modifie les épreuves de sortie pour en assurer la cohérence.

L'année 2020 en chiffres

Élèves de l'ENA



178
élèves français
(issus des concours, officiers Gendarmerie et officiers Armée de Terre)

59
élèves étrangers
(2 promotions en formation par an)

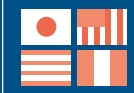
Critères sociaux



32% des élèves admis aux concours 2019 et 2020 avaient été boursiers de l'enseignement supérieur



9000
Anciens élèves
ou diplômés des Masters et des Mastères spécialisés



107 pays d'origine à travers le monde

Préparation aux concours

72 étudiants en classe préparatoire «Égalité des chances» (CP'ENA)

871 préparationnaires aux concours externe, interne et 3e concours

1261 préparationnaires aux concours européens

Formation continue

39
élèves en Cycle supérieur de perfection-nement des administrateurs (CSPA) et cycle intégration des officiers (CIO)

45
auditeurs du Cycle des hautes études européennes (CHEE)

249
étudiants en Masters et Mastères

27
élèves étrangers en Cycles internationaux de perfection-nement (CIP)

1314
auditeurs des formations sur catalogue et sur mesure

937
auditeurs étrangers des formations courtes en France et à l'international

5052

élèves, étudiants et auditeurs formés à l'ENA en 2020

Personnels



128 fonctionnaires et **54** contractuels

Intervenants

1109

Sommaire

Avant-propos
Patrick Gérard, directeur de l'ENA
P. 3

L'année 2020 en chiffres
P. 5

Chapitre 1
Formations, stages et recherche
P. 7

Quatre concours organisés dans des conditions exceptionnelles
P. 8

La scolarité réformée
– Une approche par compétences
P. 12

La promotion 2019-2020 Hannah Arendt
– Des élèves engagés
P. 14

La promotion 2020-2021
– Accueil en janvier suivi d'une année de stages
P. 16
- Focus : des élèves en stage dans des PME très diverses en situation de crise sanitaire
P. 18

La CP'ENA et la diversité des profils
– Des résultats encourageants en 2020
P. 22

Formation continue
– La promotion « Résilience »
P. 24
– Cycles internationaux et formation des officiers de l'École de Guerre
P. 26
– Actions de formation continue pour les cadres dirigeants
P. 28

L'engagement européen de l'École
– Préparation aux concours et formation
P. 29

Enseignement du sport, activités physiques et santé
P. 31

Mastères et Masters
– Toujours aussi attractifs
P. 32

Les activités de recherche
– Études et publications
P. 34

La documentation
– Au croisement des activités pédagogiques de l'École
P. 36
– La documentation en chiffres
P. 38

Chapitre 2
Relations internationales
P. 39

Principaux projets menés en 2020
– L'adaptation à une pandémie
P. 40

Chapitre 3
Ressources et vie de l'École
P. 45

Gouvernance
– Organigramme et CA en 2020
P. 46

La poursuite du redressement financier
– L'élaboration du prochain contrat d'objectifs et de moyens et le plan pluriannuel d'investissement
P. 48

Ressources humaines
– Valorisation et développement des compétences des agents
P. 50
– Veille, anticipation, planification
P. 51

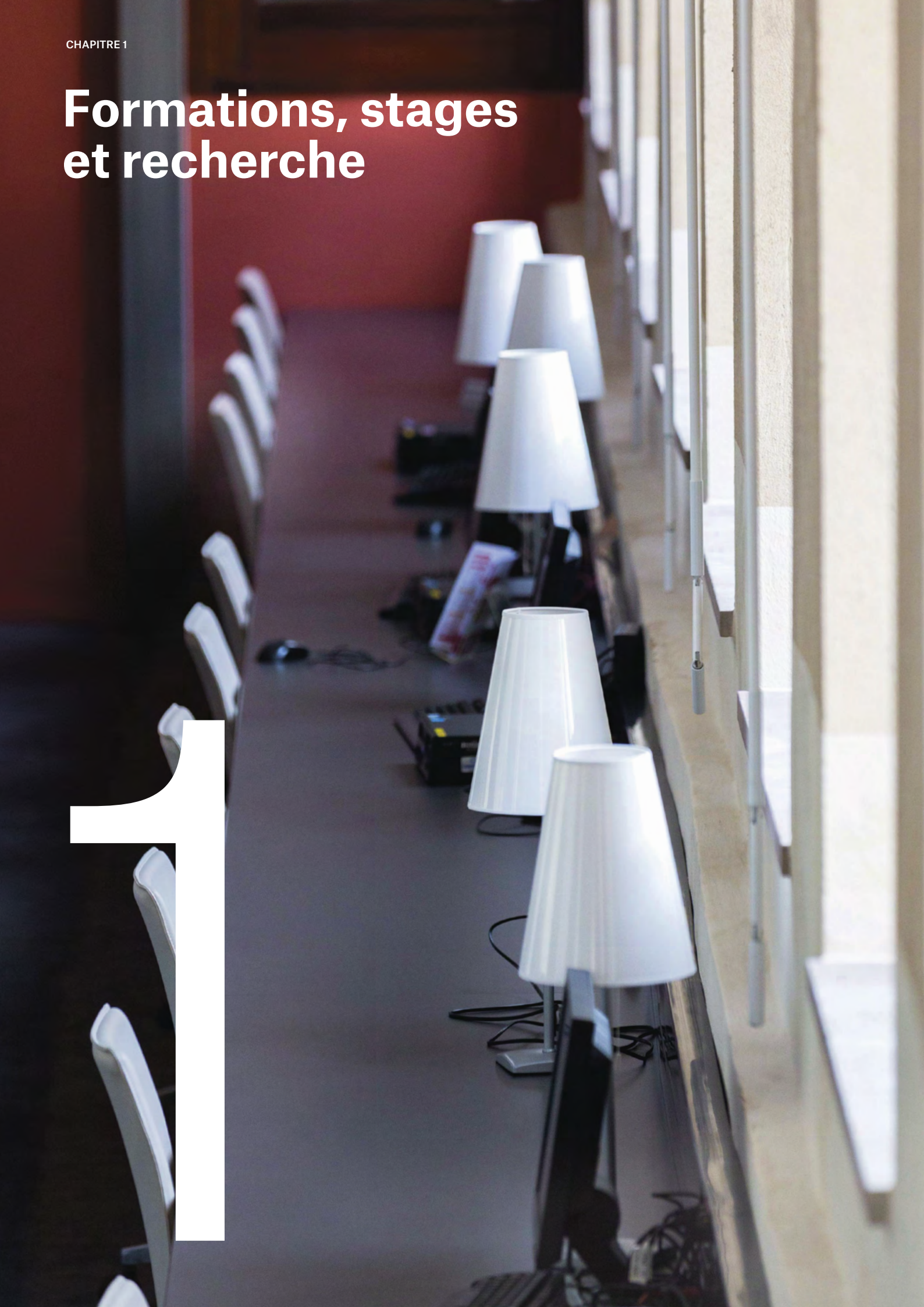
Communication
– S'adapter et renforcer les liens en interne
P. 53
– Des outils digitaux innovants
P. 54
– Journées européennes du patrimoine 2020
P. 55

Trois associations d'élèves dynamiques
– ENA 50-50, GREENA, DTGE
P. 56

CHAPITRE 1

Formations, stages et recherche

1



Quatre concours organisés dans des conditions exceptionnelles

Dans les circonstances si particulières de la pandémie de Covid-19, l'École a dû prendre les décisions qui s'imposaient pour permettre le déroulement des concours dans les meilleures conditions, tout en préservant au mieux la santé des candidats, des personnels et des membres du jury. Alors que les épreuves d'admissibilité se sont déroulées fin août dans leur intégralité, certaines épreuves orales ont dû être adaptées, notamment pour maintenir le principe essentiel d'épreuves conduites en présentiel.

La présidence des concours d'entrée de 2020 a été confiée à M. Michel Cosnard, professeur d'informatique à l'Université de Côte d'Azur et ancien président du Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (HCERES). Il a été accompagné durant l'intégralité des travaux des jurys par ses assesseures, Mme Béatrice Abollivier, préfète, et Mme Maité Gabet, directrice départementale des finances publiques des Hauts-de-Seine. Mme Abollivier est la première ancienne élève de l'ENA issue du 3e concours à avoir siégé au sein de la troïka.

1775 candidats aux concours d'entrée de l'ENA en 2020, 83 places pourvues.

Nombre de candidats aux concours d'entrée de l'ENA depuis 10 ans
L'année 2020 a compté un nombre de candidats jamais atteint.

INSCRITS	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Concours externe	924	885	1 029	1 108	1 086	1066	1096	924	1 022	1 023	**984**
Concours interne	400	360	399	447	402	335	342	336	350	335	**334**
Troisième concours	169	128	150	164	136	116	112	108	146	143	**130**
Concours «docteurs»										234	**317**
TOTAL	1 493	1 373	1 578	1 719	1624	1517	1 550	1 368	1518	1 735	**1775**
PLACES OFFERTES	80	80	80	80	90	90	90	80	80	83	**83**

Féminisation de la promotion 2021-2022
La promotion 2021-2022 compte 31 femmes (37,4 %).

Concours	Externe	Interne	3e concours	Docteurs
% de femmes parmi les candidats présents	35,8	36,4	34,4	36,2
% de femmes parmi les admissibles	34,7	36,3	42,9	38,9
% de femmes parmi les admis	35	40,6	42,9	25

1. Les candidats durant les épreuves écrites des concours.

2. Épreuves d'admission: le jury, sur le site de l'ENA à Paris.

Le concours «docteurs», ouvert en 2020 dans la spécialité «sciences humaines et sociales»: un concours toujours aussi attractif.

■ L'ENA a poursuivi la diversification de son recrutement en ouvrant, pour la deuxième année, un concours spécial à destination des titulaires d'un doctorat. Après avoir été ouvert en 2019 dans la spécialité «sciences de la matière et de l'ingénieur», ce concours spécial s'adressait en 2020 aux docteurs dans la spécialité «sciences humaines et sociales». Quatre places ont été offertes. Créé pour enrichir les promotions d'élèves ayant déjà fait reconnaître leur excellence par un travail de recherche de très haut niveau, ce concours ouvert à titre expérimental a enregistré 317 candidatures et rassemblé, le 24 août 2020, 218 candidats présents dans six centres d'examen – dont Saint-Denis de la Réunion – pour l'unique épreuve écrite d'admissibilité qui consistait en la rédaction d'une note d'analyse et de propositions à partir d'un dossier. Les 18 candidats déclarés admissibles ont été invités à se présenter aux épreuves d'admission, à savoir: une épreuve d'entretien (à partir d'un dossier renseigné par le candidat et présentant son expérience professionnelle et ses travaux de recherche) et une épreuve en langue anglaise ayant pour sujet l'actualité européenne et internationale.

■ Les quatre places ont été pourvues dès le mois d'octobre par une femme et trois hommes titulaires de doctorats en littérature, histoire, sciences politiques et sciences économiques, complétés par des expériences professionnelles en enseignement ou en recherche. Trois d'entre eux sont agrégés. Leurs travaux de thèse ont fait l'objet de publications. La publication anticipée de la liste d'admission à ce concours a permis aux lauréats de bénéficier d'un sas de préparation à la scolarité organisé dès le mois de novembre, essentiellement en distanciel.

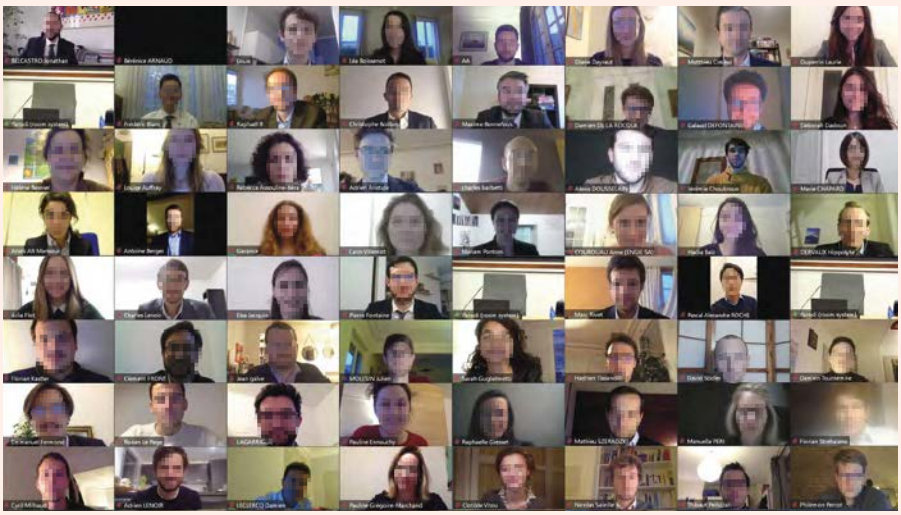
Le concours «docteurs», créé en 2019 à titre expérimental, a enregistré en 2020 317 candidatures et rassemblé, le 24 août, 218 candidats présents dans six centres d'examen.




1


2





Intervention le 30 novembre de Mme Amélie de Montchalin, ministre de la Transformation et de la Fonction publiques, devant les candidats reçus aux quatre concours 2020.

La ministre est intervenue dans les locaux parisiens de l'ENA en présence du directeur, tandis que les élèves étaient en visioconférence.



Parcours des élèves admis aux concours 2020

■ **Au concours externe, sur les 40 candidats admis** : 17 ont suivi une préparation au CIPCEA ENS/Paris 1 ; 15 aux concours administratifs à Sciences-Po Paris ; 2 au sein des Instituts d'études politiques de Lille et Aix-en-Provence ; 2 dans un centre de préparation privé ; et enfin, 2 n'étaient inscrits dans aucune préparation. À noter, la réussite d'un candidat qui venait de rejoindre en septembre 2020 la classe préparatoire intégrée de l'ENA, après avoir suivi la préparation de l'IEP de Bordeaux, et celle d'un candidat ayant suivi la classe préparatoire intégrée de l'ENA en 2019-2020.

■ **Parmi les 39 candidats admis au concours interne et au 3e concours** : 24 ont suivi un cycle de préparation, dont 20 à l'IGPD et 4 au sein des Instituts d'études politiques de Lille, Strasbourg et Toulouse. Parmi les 15 lauréats n'ayant pas suivi de cycle préparatoire : 12 admis ont suivi les préparations de l'IGPDE proposées par correspondance ou midi-soir ; 1 au CIPCEA ENS/Paris 1 ; et 2 n'ont suivi aucune préparation.

■ **En ce qui concerne le concours «docteurs»** : sur les 4 admis, 1 a suivi une préparation de l'IGPDE, 1 a été accompagné dans sa préparation par des anciens élèves et 2 n'ont suivi aucune préparation particulière.

Des élèves boursiers de l'enseignement supérieur en plus grand nombre que dans d'autres écoles prestigieuses

Les promotions d'élèves recrutés en 2018, 2019 et 2020 comptent plus de 30 % d'élèves boursiers de l'enseignement supérieur.

En 2020, 59 % des lauréats se présentaient pour la première fois à l'un des concours d'entrée à l'ENA.

Nombre et pourcentage d'élèves boursiers

	Promotion Hannah Arendt (2019-2020)	Promotion 2020-2021	Promotion 2021-2022	Sessions de concours, 2019 et 2020
Nombre d'élèves anciens boursiers de l'enseignement supérieur	20	30	24	54
Effectif global (nombre d'élèves reçus aux concours)	80	82	83	166
Pourcentage d'élèves anciens boursiers de l'enseignement supérieur	25 %	36,6 %	28,9 %	32,5 %

La scolarité réformée
Une approche par compétences

L'ENA, dans le cadre de son plan de transformation, a adopté en Conseil d'administration le 25 novembre 2020 une réforme ambitieuse de l'ensemble de son processus de recrutement et de formation, en privilégiant une approche par compétences (APC). Cette approche questionne l'ensemble du processus de recrutement et de formation, des différents concours d'entrée à la formation tout au long de la vie.

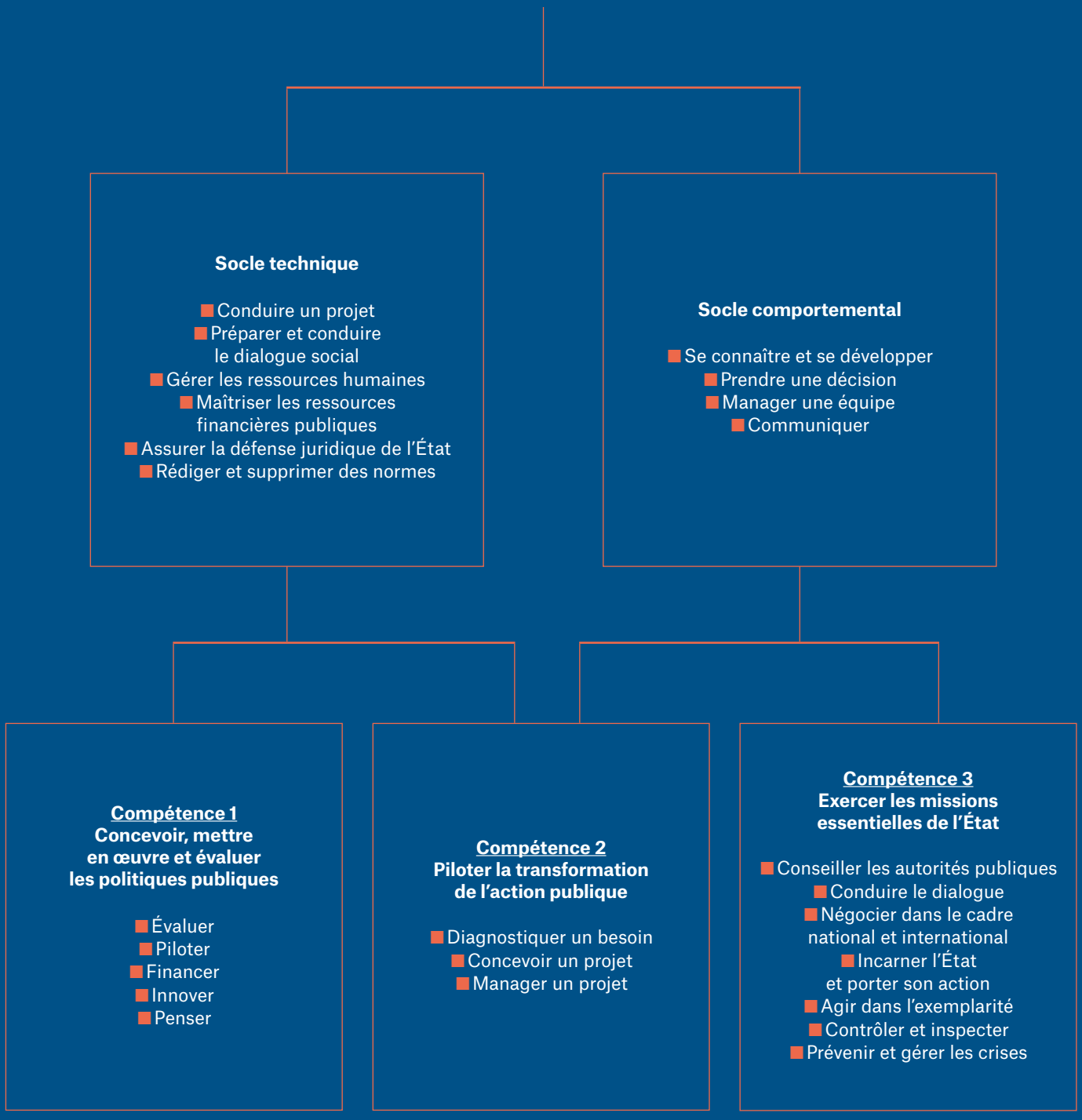
Nouvelles modalités pédagogiques
Il s'agit de développer des enseignements qui reflètent la réalité de l'action publique et permettent l'acquisition des compétences nécessaires au regard des situations professionnelles des métiers de sortie de l'École. L'individualisation du parcours des élèves ainsi que le développement de nouvelles modalités pédagogiques sont des aspects-clés de cette approche, tout comme l'attractivité renforcée de la formation continue.

À partir de la promotion 2021-2022, la scolarité des élèves sera entièrement basée sur un parcours d'apprentissage spécifique, comprenant notamment un accompagnement durant les périodes de stages et de scolarité à l'École.

Individualisation des parcours
Afin de faciliter l'appropriation du référentiel de compétences par les élèves et de mieux prendre en compte les besoins propres de chacun d'entre eux, l'École s'est engagée dans une démarche d'individualisation des parcours. Pendant toute la scolarité, incluant stages et période d'enseignements, chaque élève de la promotion sera accompagné individuellement par un coach professionnel disposant d'une expérience au sein de la haute fonction publique. Les élèves de la promotion 2021-2022 seront les premiers à bénéficier de ce parcours individuel.

À partir de la promotion 2021-2022, la scolarité des élèves sera entièrement basée sur un parcours d'apprentissage spécifique, comprenant notamment un accompagnement individuel durant les périodes de stages et de scolarité à l'École.

Construire ses compétences professionnelles



La promotion 2019-2020 Hannah Arendt
Des élèves engagés

La promotion 2019-2020 composée de 119 élèves (78 élèves issus des concours, 32 élèves du cycle international long, ainsi que 9 officiers supérieurs, 7 de la Gendarmerie et 2 de l'Armée de terre) est rentrée de l'année de stage le lundi 6 janvier 2020. Le nom de promotion, Hannah Arendt*, a été choisi lors du séminaire d'intégration au Bischenberg, qui s'est tenu du 8 au 10 janvier.

Conférences
De retour à Strasbourg, les élèves ont assisté à des conférences portant sur les thématiques d'études structurant la scolarité :
- population et territoires ;
- l'impératif de transition écologique ;
- la conciliation de la liberté et de la sécurité dans un monde aux menaces diversifiées ;
- vers des systèmes de gouvernance plus efficients.

Le cycle des conférences scientifiques a été ouvert par M. Yves Brechet, ancien haut-commissaire à l'énergie atomique. Des conférences ont été également organisées à l'initiative des élèves sur la défense européenne, sur le Green Deal et le défi de la transition écologique en Europe avec trois députés européens, sur la taxation des bénéfices des sociétés et du capital dans une économie mondialisée.

Hackaton de l'innovation
Du 10 au 14 février 2020, a eu lieu la 4e édition du Hackathon de l'innovation dans le domaine des politiques publiques. Cette manifestation, initiée par la chaire d'innovation publique ENA-ENSCI, a rassemblé autour des élèves de l'INET (Institut national des études territoriales) et de l'ENA, des étudiants en informatique (Epitech), des étudiants de l'École de management de Strasbourg et des élèves auditeurs de justice de l'École nationale de la magistrature (ENM). Les équipes ont travaillé en croisant leurs regards et leurs compétences respectives, en utilisant des techniques inspirées du design de service, des approches comportementales (nudge) et des outils digitaux.

Session commune ENA-INET
Les élèves des deux écoles (ENA-INET) ont bénéficié, comme chaque année, d'une formation à la gestion des relations avec les médias et d'ateliers de déontologie. Cette session commune s'est conclue par la réalisation de séances co-construites par les élèves sur les thématiques suivantes : relations élus-administrations, relations État-collectivités territoriales, actualités territoriales, politiques sociales, emploi-formation.

Mission d'intérêt général
Les élèves ont été affectés au sein d'associations ou de structures parapubliques pour accomplir leur mission d'intérêt général. Un élève a été mis à disposition de l'association « Du territoire aux grandes écoles », partenaire de l'École. Trois autres élèves ont apporté leur soutien à la classe préparatoire « Égalité des chances » strasbourgeoise.

Réalisation du rapport
À compter du 26 février, les élèves sont entrés dans la phase de réalisation de leur rapport sur commande, dont le thème principal a été la préparation de la présidence française du Conseil de l'Union européenne au premier semestre 2022. Mme Sandrine Gaudin, secrétaire générale des Affaires européennes, est intervenue le 26 février pour une séance introductive.

Crise sanitaire et engagement
Les enseignements de la promotion Hannah Arendt ont été suspendus à compter du 23 mars pour les élèves de la formation initiale et du cycle « Officiers », afin de favoriser leur engagement au sein de diverses administrations en charge de la gestion de la crise sanitaire née de l'épidémie de Covid-19 ou de ses conséquences dans les domaines sanitaire, économique et social. Les élèves volontaires ont été mis à la disposition des préfets ou des directeurs des Agences régionales de santé (ARS). D'autres missions ont été effectuées en administration centrale (par exemple à la direction générale de la Santé, centre de crise et de soutien (CDCS) du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE), direction des Affaires juridiques des ministères sociaux, direction générale des Entreprises, direction générale du Travail), à la Ville de Paris, mais aussi au sein d'associations caritatives ou de services à la personne. Le volontariat en préfecture a été l'occasion pour nombre d'élèves de revenir sur les lieux de leur stage.

Enseignements en distanciel

Les enseignements ont par la suite été intégralement assurés en distanciel durant sept semaines. Ils ont porté sur trois axes essentiels :

- l'état des lieux de la France et de l'Europe au regard de l'impact de la crise sanitaire sur l'économie, la santé, la cohésion sociale, l'administration et l'État ;
- la préparation à la prise de poste dans ce contexte de crise ;
- l'acquisition de compétences-clés nécessaires dans les premières années de fonction (management, légistique, analyse économique, gestion budgétaire, etc.).

Fin de scolarité

Les élèves en formation initiale et les élèves officiers ont passé les épreuves de fin de scolarité en juillet. Les élèves de formation initiale ont pu bénéficier, sur demande et après le dévoilement de leur classement le 4 septembre, d'entretiens individuels avec un conseiller mobilité-carrière. **Sur les 20 premiers élèves à la sortie de l'École, 12 étaient issus du concours externe, 8 du concours interne ; parmi eux, 11 hommes et 9 femmes.**

*Les élèves ont reconnu dans l'œuvre d'Hannah Arendt (1906-1975) une défense de l'intérêt général et une éthique dans laquelle ils souhaitent s'inscrire en tant que fonctionnaires : s'engager au quotidien avec responsabilité, courage et esprit critique. Cette intellectuelle, exilée en France puis aux États-Unis, s'est investie activement dans la défense des droits humains ; elle a notamment prêté assistance aux Juifs ayant fui le nazisme.

La promotion 2020-2021
Accueil en janvier suivi d'une année de stage

Un stage international marqué par la pandémie et réorienté vers la gestion de la crise

■ Du 27 janvier au 7 mai 2020, les élèves de la promotion 2020-2021 ont été affectés à l'occasion de leur stage « international » au sein d'ambassades bilatérales, de représentations permanentes, de services de l'administration centrale du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, ou encore des institutions européennes. Première étape de leur scolarité, ce stage est traditionnellement une expérience enrichissante pour l'ensemble des élèves. L'année 2020 leur a offert en particulier l'occasion d'appréhender les enjeux internationaux d'une crise sanitaire mondiale inédite.

■ Si une partie des programmes de travail définis en début de stage – évolutifs du fait de la nature même de l'activité - a été revue et adaptée aux enjeux de la pandémie, l'ensemble des élèves est resté à son poste durant la pandémie et jusqu'à la fin du stage. Dans les ambassades, une partie parfois substantielle des missions de fond et surtout des activités liées aux contacts avec les partenaires étrangers – diplomates, chercheurs, société civile, etc. – a dû s'interrompre ; la mobilisation au sein des cellules de crise des postes a pris le relais. Les élèves ont ainsi contribué au rapatriement des Français se trouvant à l'étranger au moment de la réduction ou de la fermeture des frontières. Les élèves affectés dans les directions centrales du MEAE, en institutions européennes ou à la BERD (Banque européenne pour la reconstruction et le développement) ont dû s'adapter au télétravail, en dépit de contraintes parfois fortes (équipement, confidentialité de certains dossiers, etc.). Lorsque la réduction de leur activité le leur permettait, ces élèves ont apporté leur concours aux structures nationales de gestion de crise.


1

■ Ainsi 15 élèves se sont portés volontaires pour venir renforcer, ponctuellement et en complément de leurs activités, les différentes cellules de crise ministérielles (centre de crise et de soutien du MEAE, cellule interministérielle de crise, cellules de crise du ministère des Solidarités et de la Santé et du ministère de l'Économie et des Finances, notamment).

■ Ce stage a permis à l'ensemble des élèves d'être associé à la gestion de crise, en poste ou en administration centrale. La direction des enseignements et de la recherche a sollicité les élèves afin de valoriser les très nombreux enseignements qu'ils ont pu tirer de ces expériences. La crise sanitaire a rendu impossibles les visites de stage sur site. Un questionnaire électronique d'évaluation a été élaboré par la direction des


2

Sur le terrain, les élèves ont été des acteurs de la gestion de la crise sanitaire.

stages, en lien avec le référentiel des compétences de l'École. Les élèves affectés dans les postes diplomatiques à l'étranger ont regagné la France en fin de stage, en fonction des vols disponibles, à temps pour débuter leur stage « Territoires-Entreprise ».

Un stage « Territoires-Entreprise » étendu à 7 mois, largement consacré à la gestion de la crise sanitaire et à la relance

■ Après une quatorzaine effectuée à domicile, les 84 élèves ont rejoint leur affectation de stage en préfecture ou au sein d'une collectivité territoriale le 25 mai 2020. Ce second stage a été précédé par une journée de présentation – pour la première fois organisée sous la forme d'un webinaire – complétée d'un atelier dédié à la prévention des risques psychosociaux animé par une coach, spécialisée en médiation. Les élèves ont pu faire la connaissance à cette occasion des 7 officiers de l'École de guerre, qui ont rejoint la promotion à l'automne 2020 avant de partir en stage en préfecture.

■ Sur le terrain, les élèves ont été des acteurs de la gestion de la crise sanitaire : ils ont notamment contribué au déploiement des tests au travers de la stratégie « tester-tracer-isoler » et à la préparation des mesures de restriction pour endiguer l'épidémie.

Ils ont également été largement mobilisés en soutien des entreprises dont l'activité a été affectée par la crise. Certains d'entre eux ont ainsi participé à la montée en puissance des comités départementaux d'examens des problèmes de financements des entreprises (CODEFI). En lien avec l'ensemble des acteurs économiques locaux (conseils régionaux, chambre de commerce et d'industrie, syndicats professionnels, etc.), la plupart des élèves ont également œuvré à la déclinaison dans les territoires du plan de relance, notamment en communiquant sur les appels à projets auprès des entreprises.

■ À l'issue du stage « Territoires-Entreprise », la promotion a rallié Strasbourg en janvier 2021, rejointe par les 7 officiers de l'École de guerre et les 27 élèves du Cycle international long 2020-2021.

1. Présentation de l'École par la direction.

2. Accueil de la promotion par le président de la Région Grand-Est.



Focus

Des élèves en stage dans des PME très diverses en situation de crise sanitaire

Le contexte sanitaire a rendu impossible le déroulement du stage «Entreprise» dans son format traditionnel. Pour permettre aux élèves de conserver une approche du monde de l'entreprise, rendue primordiale en période de crise mondiale durable, le stage de deux mois en entreprise a été transformé en une période d'immersion au sein d'une PME sur le territoire d'affectation.



Durant leur stage « Territoires », les élèves ont ainsi effectué 4 semaines d'immersion en PME/PMI au sein d'entreprises appartenant à des secteurs d'activité variés, allant de l'industrie à l'agriculture en passant par le bâtiment et les travaux publics. Ils ont ainsi approché au plus près les professionnels de multiples secteurs, tels que la fabrication de clôtures industrielles, la mécanique de précision, la maintenance électromécanique, la transformation et la commercialisation de viande de porc, la rénovation et l'aménagement de maisons, la pêche, etc.

Ces immersions ont constitué des expériences extrêmement riches pour les élèves. Loin de se cantonner à un rôle d'observateur, ces derniers ont réalisé des tâches opérationnelles aux côtés des salariés ainsi que des missions plus généralistes pour le compte des chefs d'entreprise. Ils ont pu appréhender les réalités et les contraintes vécues par les PME et en ont tiré des enseignements précieux pour l'exercice de leurs futures fonctions.

À titre d'exemples, l'élève affectée dans le Lot-et-Garonne a effectué son immersion dans une entreprise agroalimentaire ; l'élève en stage dans les Côtes-d'Armor a intégré une PME du secteur de la pêche (il a embarqué pendant une semaine sur un chalutier) ; l'élève affectée en Seine-Maritime a pu observer l'impact des mesures administratives sur l'activité d'un traiteur et a travaillé très utilement sur de nouveaux projets de développement de la vente en distributeurs automatiques ; l'élève affectée dans les Landes, qui a accompli son immersion dans une entreprise d'insertion, a participé activement à la mise en place du télétravail en période de confinement.

Plus d'information sur
→ **www.ena.fr/stages-PME**

Page de gauche:
Yassine, stage en préfecture de la Haute-Marne dans une PME qui conçoit, fabrique et vend des clôtures industrielles et des portails métalliques.

Ci-dessus:
Olivier, en stage en préfecture des Côtes-d'Armor dans une PME d'armement de pêche.

La CP'ENA «Égalité des chances» et la diversité des profils

Des résultats encourageants en 2020

Les deux classes CP'ENA (Strasbourg et Paris) sont destinées à des étudiants brillants issus de milieu modeste, titulaires *a minima* d'une licence, ou à des demandeurs d'emploi. L'objectif de ces classes préparatoires est de préparer au concours externe de l'ENA et à d'autres concours administratifs de catégories A et A+ en favorisant une vraie diversité sociale et géographique des profils.

La promotion 2019-2020

Les cours ont pu être maintenus en distanciel pendant la période de confinement et les emplois du temps ont été respectés. Les cours ont pris fin le 12 juin 2020.

- Trois élèves ont réussi le concours externe de l'ENA (2 de la promotion 2019-2020 et de la promotion 2020-2021).

La promotion 2020-2021, dont la rentrée a eu lieu le 5 octobre 2020, comprend 12 élèves à Strasbourg et 25 à Paris.

- Sept élèves ont réussi 8 concours : 1 administrateur territorial à l'INET ; 1 administrateur adjoint à l'Assemblée nationale ; 1 adjoint de direction à la Banque de France ; 2 directeurs d'hôpital ; 1 attaché de la Mairie de Paris ; 1 inspecteur des finances publiques ; 1 rapporteur à la Cour nationale du droit d'asile.
- Onze élèves ont été admissibles à 13 concours : 1 administrateur territorial à l'INET ; 1 adjoint à la direction de la Banque de France ; 1 directeur d'hôpital ; 3 à la Chambre régionale des comptes ; 7 aux IRA.

La promotion 2020-2021

À l'issue de la campagne de communication pour le recrutement de la nouvelle promotion, l'ENA a réceptionné 335 dossiers, dont 231 candidatures se sont avérées recevables. Parmi celles-ci, 73 ont été admissibles. Le jury s'est réuni du 26 juin au 1er juillet inclus.

- À l'issue des délibérations, 31 candidats ont été déclarés admis, dont 19 femmes (61 %). À ces 31 élèves, le jury a décidé d'ajouter 6 redoublants de la promotion précédente (3 femmes et 3 hommes).
- La pré-rentrée de la promotion 2020-2021 s'est déroulée du 15 au 17 juillet 2020 sur les sites de Paris et de Strasbourg.
- La rentrée a eu lieu le 5 octobre 2020 à la fois à Paris et à Strasbourg. Elle a réuni 12 élèves à Strasbourg et 25 à Paris. Une place supplémentaire a été ouverte pour accueillir une étudiante néocalédonienne dans le cadre d'un partenariat avec le GIP Cadres Avenir de Nouméa.
- Pendant le confinement, la CP'ENA « Égalité des chances » a pu continuer ses activités grâce à la mise en place de classes virtuelles et l'appui des coordonnateurs pédagogiques. Outre le fait que ces cours à distance ont assuré une continuité des enseignements, ils ont également permis une mutualisation des enseignements entre Paris et Strasbourg et renforcé les liens entre les deux groupes. Les emplois du temps (cours et galops d'essai) ont été respectés. Cette mutualisation entre les deux classes sera conservée en partie pour les prochaines années.
- L'École a conclu un nouveau partenariat avec l'IEP de Strasbourg et son centre de préparation aux concours de l'ENA (PENA), afin d'assurer une complémentarité sur les points forts respectifs des deux structures et de renforcer le copilotage pédagogique de la préparation.
- Ces deux classes préparatoires ont offert aux étudiants répartis à Paris et Strasbourg des enseignements théoriques et méthodologiques, des mises en situation de concours et un accompagnement spécifique renforcé sous forme de tutorat et de coaching individualisé assurés par des élèves ou de jeunes anciens élèves de l'ENA qui ont une bonne connaissance du concours. L'ENA a logé gratuitement les étudiants de ces classes, grâce à la collaboration du CROUS, et leur a apporté un appui financier.

Pour 208 étudiants admis à la CP'ENA depuis 2019, les résultats sont les suivants:

■ Concours A+ :
- 106 admissions et 182 admissibilités ;
- parmi les reçus, on compte 11 élèves à l'ENA, 4 magistrats de CRC et 2 conseillers de TA/CAA, 14 administrateurs territoriaux, 12 à la direction de la Banque de France, 28 directeurs d'hôpital, 4 administrateurs des affaires maritimes, 10 au concours de l'École nationale supérieure de sécurité sociale et 8 directeurs d'établissement sanitaire, social et médico-social.

■ Concours A :
- 72 admissions et 126 admissibilités (29 attachés d'administration, 8 attachés territoriaux, 7 attachés à la Ville de Paris, 5 rapporteurs à la CNDA...).

Formation continue
La promotion «Résilience»

La promotion «Résilience» (cycle international de perfectionnement, cycle supérieur de perfectionnement des administrateurs et cycle d'intégration des officiers – CIP-CSPA-CIO)
a connu un calendrier maintenu à l'identique malgré la crise sanitaire, afin de garantir aux élèves étrangers la date de retour dans leur pays et aux employeurs des élèves français la date de prise de poste. Leur scolarité a débuté par un stage.

Le stage pratique

- Les 27 élèves étrangers du Cycle international de perfectionnement (CIP) ont été affectés dans une structure administrative cohérente avec leur projet professionnel ou permettant une étude comparative avec leur administration d'origine.
- Le stage devait se terminer le vendredi 10 avril 2020. Les mesures de confinement ont interrompu le stage de quelques élèves, mais la plupart d'entre eux ont pu continuer d'assurer des missions en télétravail ou sur site pour les élèves affectés en préfecture.
- Affectés dans une administration déconcentrée de leur futur ministère d'affectation ou dans l'administration de tutelle de leur future affectation, plusieurs élèves du Cycle supérieur de perfectionnement des administrateurs (CSPA) ont souhaité, outre leurs missions de stage, être mis à disposition d'une administration impliquée dans la gestion de la crise sanitaire pour y apporter leur aide.


1


2


3


4

1 et 2. Accueil à Strasbourg des élèves de la promotion «Résilience».

3 et 4. Cérémonie de sortie de la promotion «Résilience».

■ Un jury de stage composé d'un préfet et d'une ancienne ambassadrice a procédé en mai-juin à l'évaluation des stages, en fondant son travail sur les rapports de stage et les notices d'appréciation des maîtres de stage.

Les enseignements ont été adaptés afin de répondre aux contraintes du confinement.

■ Tous les enseignements ont été dispensés à distance du 14 avril jusqu'au 26 juin. La maquette des enseignements prévue avant la crise a été conservée, mais sa mise en œuvre a été adaptée aux modalités de l'enseignement à distance (rythme et interactivité des interventions; temps d'étude en autonomie; travaux en groupe). Ainsi, par exemple, le séminaire de négociation s'est tenu à distance. En revanche, d'autres moments importants de la scolarité comme le projet d'équipe n'ont pu avoir lieu.

■ Des modalités d'apprentissage flexibles ont répondu aux éventuelles contraintes professionnelles ou privées des élèves. Plusieurs d'entre eux ont demandé à prolonger leur stage ou leur mise à disposition au-delà de la fin du stage, voire au-delà de la fin du confinement, en parallèle du suivi des cours dispensés à distance depuis le 14 avril 2020. Ils ont pu ainsi visionner *a posteriori* l'enregistrement des enseignements (y compris sur téléphone mobile), suivre des cours en e-learning en autonomie et effectuer certains travaux hors ligne.

■ Afin de tenir compte des difficultés particulières rencontrées par les élèves étrangers du CIP (les élèves internationaux du CIP ont été surpris par le confinement en début de stage; leurs conditions de logement, hors de Strasbourg, se sont souvent révélées compliquées), un suivi pédagogique et des situations individuelles ont été mis en place: une rencontre hebdomadaire en ligne s'est tenue avec la référente pédagogique des élèves internationaux; l'appui aux déménagements impératifs a été assuré; les examens ont été organisés à distance sur ordinateur afin de maintenir la date de délivrance des diplômes à l'issue de la formation (diplôme international d'administration publique et diplôme de Master).

■ Par ailleurs, durant la période du confinement, 9 élèves étrangers du CIL et du CIP se sont engagés dans un projet du Centre national d'enseignement à distance (CNED) pour faciliter la continuité pédagogique dans plusieurs pays francophones. Le CNED a en effet initié un projet pour concevoir une plateforme «Ma classe à la maison» pour les pays francophones, à l'instar de celle qui a été proposée en France. Les élèves du CIL et du CIP ont contribué à ce projet en analysant les contenus disponibles et en facilitant leur adaptation au contexte éducatif et culturel de différents pays d'Afrique francophone.

Une fin de scolarité en présentiel à Strasbourg

Après 10 semaines de formation en distanciel, la promotion «Résilience» (27 élèves CIP, 37 élèves CSPA et 1 élève du CIO) a pu achever sa formation en présentiel dans les locaux strasbourgeois, pendant 4 semaines, du 26 juin au 23 juillet. Une journée de cohésion a été organisée dans les Vosges le 15 juillet.
La cérémonie de sortie de la promotion a eu lieu en présence du Dr Boris Cyrulnik, éminent neuropsychiatre, invité d'honneur. Il a notamment diffusé et développé le concept de résilience dans le champ de la recherche francophone.

Des modalités d'apprentissage flexibles ont répondu aux éventuelles contraintes professionnelles ou privées des élèves.

Cycles internationaux et formation des officiers de l'École de guerre

Le recrutement des élèves étrangers et des officiers

Chaque année l'ENA sélectionne, avec l'aide du réseau diplomatique français, des élèves étrangers qui composeront les deux cycles internationaux de l'ENA: le Cycle international long (CIL) et le Cycle international de perfectionnement (CIP). Ces deux promotions effectuent une scolarité commune avec les élèves français reçus aux 4 concours de l'ENA ou sélectionnés au «tour extérieur» des administrateurs civils.

Élèves étrangers

Ainsi 27 élèves étrangers du Cycle international long, issus de tous les continents ont rejoint la promotion 2020-2021 et ont effectué 1 mois de scolarité à Strasbourg avant de partir pour un stage de 3 mois dans une préfecture ou une administration française. Depuis leur retour en janvier 2021, ils partagent la scolarité des élèves de la promotion de formation initiale 2020-2021 jusqu'en septembre. Cette promotion élargie procurera aux élèves de l'ENA une plus grande opportunité d'échanges grâce à une période de formation commune et une ouverture exceptionnelle par le biais de nombreux retours d'expériences.

Officiers

Sept lauréats de l'École de guerre – 5 officiers de la Gendarmerie nationale et 2 officiers de l'Armée de terre – ont rejoint la promotion 2020-2021. Ils ont fait leur rentrée à l'ENA à Strasbourg le 1er septembre 2020. Ils ont suivi 3 semaines d'intégration et de préparation au stage avant de partir en préfecture pour un stage pratique de 3 mois, du 21 septembre au 23 décembre 2020. Les attendus de leur stage ont été les mêmes que ceux des élèves issus des concours, à l'exception du parcours «entreprise». Ils ont ainsi eu l'opportunité de découvrir et de prendre part à l'ensemble des missions d'une préfecture, au-delà du maintien de l'ordre et de la sécurité, pour lesquelles ils disposent déjà d'une forte expertise.

Des programmes internationaux courts avec des formats adaptés

Les programmes internationaux courts (PIC) constitués d'auditeurs étrangers ont été reprogrammés dans la mesure du possible sur le second semestre 2020, même si certains ont néanmoins dû être annulés. Tous les PIC à thématique européenne ont été maintenus et adaptés au format en ligne (la trajectoire d'une norme européenne, la protection de l'environnement, la négociation européenne, les partenaires économiques de l'Union européenne), avec 80 participants issus des États membres de l'UE, de pays candidats et d'États tiers (formations réalisées en langue française ou anglaise). L'ensemble des PIC s'est bien déroulé avec un taux de participation stable et des retours très positifs de la part des participants et des partenaires (ambassades de France ou autres partenaires), alors même que l'une des attractivités de ces programmes consiste précisément dans le fait de se rendre à Paris pour y constituer un réseau entre experts et professionnels.

Tous les programmes à thématique européenne ont été maintenus et adaptés au format en ligne.

1. Accueil des élèves étrangers du Cycle international de formation.

2. Tournage vidéo avec les élèves étrangers des cycles internationaux.

3. Formation des élèves étrangers.


1


2


3

Actions de formation pour les cadres dirigeants

La formation des cadres dirigeants et futurs cadres dirigeants de l'État

En 2020, l'ENA a poursuivi la mise en œuvre d'actions de formation à destination de l'encadrement supérieur de la fonction publique. La situation sanitaire a incité à repenser et réorganiser tout ou partie des actions de formation prévues en 2020. Ces ajustements se sont révélés suffisamment efficaces pour maintenir l'activité tout en conservant un taux de satisfaction important.

■ Le 25e séminaire des directeurs d'administration centrale et la 8e promotion du Cycle interministériel de management de l'État auront concerné près d'une centaine de cadres dirigeants et futurs cadres dirigeants (vivier). Ces actions, conçues en étroite collaboration avec les deux tutelles de l'école, ont principalement abordé des enjeux de prise de poste, de leadership et des problématiques managériales liées à la transformation de l'action publique et des administrations.

■ Afin d'accompagner plus largement les cadres dirigeants et les membres du vivier des futurs cadres dirigeants, l'ENA a également mis en œuvre un ensemble d'actions de formations collectives (négociation, leadership, transformation numérique, intelligence émotionnelle, etc.) et individuelles (prise de parole en public, media training, puissance persuasive). Des programmes interministériels proposés en collaboration avec la mission « cadres dirigeants » du secrétariat général du gouvernement. Ces actions ont concerné plus d'une centaine de cadres supérieurs.

■ Enfin, en lien avec la direction générale de l'Administration et de la Fonction publique (DGAFP), l'ENA a également mis en œuvre, au bénéfice d'une vingtaine d'administrateurs civils, un parcours de formation dédié à l'accompagnement au projet de mobilité et de carrière. Celui-ci a traité des enjeux de valorisation de carrière et de communication (orale, écrite, présence sur les réseaux sociaux).

Les formations exécutives

La programmation des formations exécutives a été fortement perturbée par la crise sanitaire. Les formations programmées entre mars et juin ont été suspendues.

Les formations sur mesure ont fait l'objet d'une reprogrammation en accord avec les différents commanditaires. Seule une dizaine d'entre elles a été annulée à la demande de certains des prescripteurs. Les autres ont été soit reportées (par exemple Association des maires de France - AMF) soit programmées en distanciel (par exemple Institut régional d'administration - IRA de Metz). Les formations sur catalogue, dont la période de mise en œuvre opérationnelle débutait en mars, ont été reportées. Les formats ont été adaptés en distanciel dans tous les cas où cela a pu être techniquement réalisable, notamment pour les formations sur mesure accueillant des publics nombreux, comme le cycle de perfectionnement des collaborateurs parlementaires.





Ci-dessus: un des modules terrain du Cycle dirigeant «Piloter la transformation publique», en partenariat avec l'école militaire Saint-Cyr.

L'engagement européen de l'École
Préparation aux concours et formation

Une préparation de référence aux concours européens qui a su démontrer sa résilience et son sens de l'innovation.

Depuis 2003, l'ENA dispose d'un centre de préparation aux procédures de recrutement des institutions, organes et agences de l'Union européenne (UE). Celui-ci est recensé par l'Office européen de sélection du personnel (EPSO) parmi les centres préparatoires de référence. Dans ce cadre, l'ENA informe, conseille et prépare les candidats. Ouvertes à tous à condition de remplir les critères d'éligibilité aux concours, sans sélection préalable, les formations dispensées par l'ENA sont accessibles en présentiel, à distance ou en ligne. L'objectif de l'École est de contribuer activement à la stratégie de présence et d'influence françaises au sein des institutions de l'UE, en augmentant le niveau de participation des candidats français aux concours européens. Ils y demeurent en effet sous-représentés, alors que de nombreux fonctionnaires européens de nationalité française partiront à la retraite dans les 15 prochaines années.

Une année 2020 marquée par la crise sanitaire

La pandémie de Covid-19 a lourdement perturbé les concours européens débutés en 2019, qui devaient se clore en 2020. Il en a été de même de ceux qui devaient être publiés au printemps 2020 et dont la publication a été repoussée au second semestre. Cela a affecté l'activité de l'ENA qui a su adapter son offre. En temps normal, le centre de préparation aux concours européens de l'ENA assure 96 % de ses formations en présentiel. Depuis la mi-mars 2020, les formations à distance ont constitué 82 % de l'activité. Toutes les formations annulées de mars à mai ont finalement pu être dispensées. Les classes virtuelles ont été pérennisées et généralisées après la période de confinement, permettant d'assurer sans discontinuer la préparation à distance des candidats aux différents concours.

Un bilan 2020 positif, malgré un contexte mouvant et difficile

En dépit du contexte, l'ENA a dépassé ses objectifs en 2020 en matière de recettes d'activité et a pu toucher un public important : 310 étudiants ont bénéficié des sessions de sensibilisation aux carrières européennes et 945 candidats, dont la moitié de Français, ont été accompagnés lors des sessions de préparation.

- Plusieurs partenariats ont été mis en place par l'École au sein des universités ou institutions suivantes : Université de Paris 1 Panthéon-Sorbonne ; Paris 2 Panthéon-Assas ; Paris 8 ; Université Clermont-Auvergne ; Institut d'études politiques d'Aix-en-Provence ; Institut d'études politiques de Toulouse. S'y ajoute la Plateforme des ressources humaines (PFRH) du Secrétaire général pour les affaires régionales (SGARE) de la préfecture du Grand Est, dans le cadre du projet expérimental « CAP Europe » financé par le Fonds d'innovation RH de la DGAFP. Au cours de l'année 2020, 180 étudiants ont pris part à ces formations sur mesure.
- D'autres actions de formation ont également été organisées au sein des États membres de l'UE, en partenariat avec une agence européenne (concours interne de l'Office de l'Union européenne pour la propriété intellectuelle, des administrations nationales (Danemark, République tchèque), un établissement universitaire (Suède) et un syndicat professionnel européen (U4U). L'ensemble de ces partenariats français et internationaux ont été reconduits pour l'année 2021 et devraient être étendus dans un souci de diversification des publics.
- De nouveaux outils pédagogiques ont par ailleurs été créés dans la perspective de la réforme des concours (nouveaux sujets d'épreuve écrite, parcours d'auto-évaluation, parcours d'auto-apprentissage, méthodologie spécifique au test de compréhension linguistique).

La préparation de l'ENA aux concours européens : un levier important pour remédier à la trop faible participation des Français aux concours européens

L'ENA participe de manière déterminante aux bons résultats des candidats en formant chaque année environ la moitié des lauréats français et le cinquième des lauréats européens aux différents concours généralistes de niveau administrateur.
Ces performances s'expliquent par la longue expérience et la solide expertise de l'ENA dans les procédures de recrutement de l'UE.

Accueil de la promotion du CHEE 2020 par Jean-Dominique Senard, président du groupe Renault.



1

Le Cycle des hautes études européennes, une formation européenne reconnue

L'attractivité du Cycle des hautes études européennes (CHEE) est constante depuis sa création en 2007, avec des parrains et marraines prestigieux. En 2020, la promotion, composée de 45 auditeurs représentant 15 nationalités, a été placée sous le haut parrainage de M. Jean-Dominique Senard, président du groupe Renault.

La programmation du CHEE a également été revue du fait de la situation sanitaire. Deux modules ont eu lieu en janvier et février 2020. La programmation a été ensuite suspendue jusqu'en juillet. Les modules parisiens ont été concentrés entre juillet et octobre 2020, les modules bruxellois, les missions dans les capitales européennes ainsi que le voyage d'études, ont été reprogrammés en 2021. L'édition 2021 a ainsi été modifiée dans sa programmation et limitée à 8 modules au lieu de 10. Cette programmation est susceptible d'évoluer en fonction de la situation sanitaire à venir.

Formations sur les questions européennes à l'international

En 2020, l'ENA a formé plus de 170 agents de différents pays (Andorre, Bosnie, Chili, Croatie, Danemark, Géorgie, Monténégro, Roumanie, Slovénie, Tunisie, etc.). Par exemple, l'ENA a participé à la préparation de la présidence slovène du Conseil de l'UE. Des formations ont été réalisées dans le cadre de la coopération bilatérale sur des sujets tels que la communication de crise dans le contexte européen ou encore la diplomatie économique. L'ENA est aussi attachée à la promotion de la langue française et du multilinguisme. Son partenariat avec l'Organisation internationale de la francophonie (OIF) a permis de former 66 diplomates et fonctionnaires francophones sur les sujets techniques européens.

Le bureau de l'ENA à Bruxelles

L'ENA est présente à Bruxelles au travers de son représentant et d'un bureau au sein de la Représentation permanente de la France auprès de l'Union européenne. Cette présence répond à la volonté affirmée de l'École de souligner et de développer sa dimension européenne, en densifiant ses relations avec les institutions européennes et en animant son réseau dans la capitale européenne. Elle contribue ainsi à renforcer les capacités opérationnelles des fonctionnaires nationaux, et plus globalement, la présence de la France en Europe.

Enseignement du sport, activités physiques et santé

Le séminaire d'intégration – promotion 2020-2021

Pour la deuxième année consécutive, le Bischenberg a accueilli le séminaire des élèves de retour de stage, au cours duquel ils ont procédé au choix du nom de leur promotion : Hannah Arendt. Activités de montagne autour du Mont Sainte-Odile, Diagnoforme + Diagnolife et diverses animations de cohésion de groupes se sont succédé durant ces quelques jours, pour le plus grand bonheur des participants.

L'enseignement des activités physiques et sportives

Les élèves de la promotion Hannah Arendt, répartis en 15 groupes de pratiques, ont débuté cet enseignement mi-janvier 2020 ; 6 séquences ont été organisées avant la mise en place du premier confinement. Compte tenu de l'impossibilité de maintenir les séances durant 2 mois et demi, il a été convenu de neutraliser cette épreuve de classement.

Les périodes de confinement

Le télétravail et le télé-enseignement étant mis en place, le Pôle des sports et de la santé a transmis pas moins de 25 actes « sport et santé » aux élèves des différentes promotions et au personnel de l'ENA. Comportant des programmes de sport à réaliser à la maison (quels que soient les niveaux des pratiquants), ce coaching a été complété par des articles sur les modes de vie et les préconisations afin de contribuer à un mieux-vivre et à un bien-être dans ce contexte particulier.

Soirée de cohésion inter CIL – EOS

Le club omnisports de Lingolsheim est devenu le traditionnel lieu de rendez-vous pour la soirée inter CIL – EOS des promotions rentrantes et sortantes. Un programme d'activités sportives encadrées par les bénévoles du club et un moment de convivialité ont permis aux élèves étrangers et élèves officiers supérieurs d'échanger et de passer un agréable moment de cohésion.

Soirée multi-activités et journée de cohésion CI – CSPA

Dans le respect des règles sanitaires en vigueur, ce ne sont pas moins de 4 soirées dites « multi-activités » qui ont été proposées à la promotion « Résilience » durant les mois de juin et juillet. Organisées sur les sites de l'ENA et du Rowing Club de Strasbourg, ces rencontres ont permis de s'initier à des pratiques sportives ou douces, suivies d'un moment partagé propice à la connaissance des autres. Par ailleurs, une randonnée pédestre dans le vignoble alsacien a été organisée pour cette promotion, agrémentée d'une visite commentée d'un domaine viticole en biodynamie, la soirée s'étant terminée dans une ambiance chaleureuse animée par les élèves et leurs hôtes.

Sortie montagne CIL et EOS 2020-21

Afin de permettre une installation plus conviviale et de renforcer un esprit de groupe parmi les élèves, une randonnée commentée et encadrée par des moniteurs passionnés s'est déroulée en septembre autour des châteaux forts d'Alsace. Le Pôle des sports et de la santé a par ailleurs permis aux élèves de découvrir les produits régionaux.

Ateliers de sophrologie

Durant les nombreux mois de confinement total ou partiel, des ateliers de sophrologie ont été proposés par le Pôle des sports et de la santé aux élèves des différentes promotions, des étudiants des C'PENA et au personnel de l'école. Ces interventions ont eu pour objectif d'accompagner les participants pour mieux vivre cette période anxiogène, en leur proposant de devenir acteur de leur santé physique et mentale, mais aussi de celle des personnes qui les entourent et de développer des compétences en matière de « savoir-être ». Il a paru indispensable d'accompagner les élèves et le personnel à solidifier les fondations d'un équilibre global autour de plusieurs axes : l'activité physique, le sommeil, l'alimentation, la personnalité, la communication et la collaboration ; ces différents axes constituent les piliers favorisant un bon développement personnel.

Masters et Mastères
Toujours aussi attractifs

Le Cycle international de perfectionnement de la promotion «Résilience»
Sur les 27 élèves étrangers composant cette promotion, 25 ont obtenu un Master 2 en juillet 2020 dont:
- 9 en relations internationales en partenariat avec l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne;
- 16 en administration comparée et gestion publique, en partenariat avec l'Université de Strasbourg (Institut d'études politiques).

Les soutenances ont eu lieu en juin et en juillet.

Le Cycle international long de la promotion Hannah Arendt
Parmi les 32 élèves composant cette promotion et inscrits dans l'un des trois parcours proposés, 28 ont fait le choix de présenter un mémoire pour l'obtention d'un diplôme de Master 2 dont:
- 12 en administration comparée et action économique, en partenariat avec l'Université de Strasbourg;
- 12 en affaires publiques européennes action publique en Europe, en partenariat avec l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne;
- 4 en communication des institutions publiques, en partenariat avec le CELSA Sorbonne Université.

Les soutenances des mémoires se sont déroulées durant les mois d'octobre et de novembre 2020.

Le Mastère spécialisé® Prévention et gestion territoriales des risques (MPGTR)
Ce Mastère a pour objectif de former des spécialistes, pour le secteur public comme privé, capables de travailler ensemble dans le domaine de la prévention des risques et de la gestion des crises sur les territoires. Les étudiants obtiennent ce diplôme au terme d'une formation de 360 heures, réparties en neuf modules distincts, organisés les jeudis et vendredis à l'ENA à Strasbourg, suivie d'un stage et de la rédaction d'une thèse professionnelle.

La promotion Edgar Morin (2019–2021)
Cette promotion, composée de 19 étudiants, a terminé la période de cours le 24 avril 2020 et a passé les épreuves écrite et orale à distance les 10, 11 et 12 juin 2020. Les étudiants de cette promotion sont actuellement en stage ou de retour dans le monde professionnel. Ils travaillent en parallèle à la rédaction de leur thèse professionnelle.

La promotion 2020–2022
La promotion est composée de 20 étudiants. Elle a commencé sa formation en distanciel le 5 novembre 2020. Les enseignements se termineront en mai 2021.

Le Mastère spécialisé® Expert affaires publiques européennes (MSEAPE)
Ce programme s'adresse aux professionnels et aux étudiants qui souhaitent acquérir des compétences opérationnelles pour développer une carrière d'expert en affaires publiques européennes. Cette formation multiculturelle et pluridisciplinaire permet d'explorer les zones méconnues de la gouvernance européenne, de connaître les enjeux émergents et de maîtriser les techniques de négociation et d'influence.

La promotion Robert Schuman (2018–2019)
Les étudiants de cette promotion ont soutenu leur thèse professionnelle en juillet 2020 et sont les premiers étudiants diplômés de ce Mastère spécialisé®.

La promotion Altiero Spinelli (2019–2020)
La promotion est composée de 20 étudiants. Certains finissent leur stage et l'ensemble de la promotion a déjà amorcé la rédaction de sa thèse professionnelle. Les enseignements se sont terminés fin février 2020.

La promotion Stefan Zweig (2020–2021)
Cette promotion, composée de 18 étudiants, a commencé sa formation le 3 septembre 2020. Les enseignements se sont poursuivis jusqu'à fin février 2021.

1. Formation du MSEAP à Paris.

Les Masters professionnels organisés avec des universités partenaires

Le Master Droit et gestion publique (MDGP)
Il s'agit d'un Master 2 professionnel créé en collaboration avec l'Université Paris Dauphine. Son objectif consiste à former des managers en capacité de piloter et d'encadrer les processus de modernisation engagés au sein du secteur public. La 15e promotion (2020-2021) a débuté sa formation le 24 septembre 2020, elle est composée de 33 étudiants, dont 14 en apprentissage.

Le Master européen de gouvernance et d'administration (MEGA)
Organisé en partenariat avec l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, l'Université de Potsdam, l'Université Humboldt de Berlin et l'Université des sciences administratives de Spire, le MEGA a pour but de former aux méthodes de gouvernance moderne dans le cadre de la coopération européenne et internationale. Il contribue à la constitution d'un réseau franco-allemand européen de jeunes cadres. La promotion Claire Doutriaux (20202021) est composée de 22 participants, 7 Français et 15 Allemands. La soutenance des mémoires de recherche a lieu en mars 2021.



1

Les activités de recherche
Études et publications

La recherche à l'ENA en 2020, c'est…

- une équipe de chercheurs fortement impliquée dans les actions de formation : cours, préparation de sujets, encadrement d'étudiants et soutenances de mémoires, etc. ;
- la publication de quatre numéros de la *Revue française d'administration publique*, revue de référence dans son domaine avec une large diffusion tant dans le monde académique que chez les praticiens ;
- quatre nouveaux *Papiers de recherche de l'ENA* qui présentent l'expertise produite en interne ;
- un séminaire de haut niveau organisé avec l'Université de Paris 1 Panthéon Sorbonne : « Quels changements dans l'administration de l'Union européenne (2015-2021) ? » ;
- la collecte et le traitement de données statistiques sur le parcours et le profil des candidats et des lauréats des concours de l'ENA ;
- le lancement des activités de recherche de la chaire Gutenberg dirigée par la professeure Isabelle Fortier de l'ENAP (Québec) sur les managers publics face aux défis de l'accélération sociale.

La *Revue française d'administration publique* : des dossiers en phase avec les grandes thématiques de l'action publique.

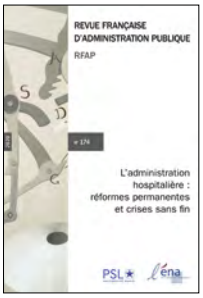
55
articles publiés

- *L'action publique, l'expertise et le juge (n°173) ;*
- *L'administration hospitalière : réformes permanentes et crises sans fin (n°174) ;*
- *La corruption en questions (n°175) ;*
- *Gérer localement la crise du Covid-19 (n°176).*

1080
pages

96 000
consultations d'articles
sur la plateforme en ligne CAIRN en 2020 (+11 % d'augmentation par rapport à 2019)

Et un ouvrage hors-série publié par la Documentation française :
Michel Mangenot, *Qui gouverne l'Union européenne ? Chroniques 2014-2020.*



Les *Papiers de recherche de l'ENA* ont pour but de contribuer au débat public en diffusant les travaux d'élèves issus des différents parcours de formation de l'ENA. Ils répondent à des critères de qualité et d'originalité.

- Laure-Alice Bacquaert, *La consultation des parties prenantes par la Commission européenne lors de l'élaboration des normes ;*
- Moussa Ndoye, *Financement et gestion des ressources des universités publiques du Sénégal ;*
- Louis Nouaille-Degorce, *L'expertise scientifique au défi de la crise sanitaire ;*
- Jean-Baptiste Rideau, *Addictions, quelle politique publique après deux mois de confinement ?*

L'ENA partenaire de l'Université Paris Sciences & Lettres (Université PSL)
Alain Fuchs, président de l'Université Paris Sciences & Lettres, et Patrick Gérard, directeur de l'ENA, ont signé le 23 janvier 2020 une convention de partenariat entre les deux établissements. L'ENA participera ainsi à la fois au développement des programmes gradués de l'Université PSL et au développement de la recherche en matière d'administration publique au sein de cette université. Un programme d'activités sera mis en place autour de deux axes structurants. L'axe formation fera participer l'ENA aux programmes gradués de l'Université PSL, lui permettra de mettre en place un parcours doctoral ouvert aux publics en formation à l'ENA et de développer la formation continue PSL/ENA. L'axe de recherche commun portera sur les questions d'administration publique. PSL compte désormais 11 établissements membres et 7 partenaires, dont l'ENA.

PSL UNIVERSITÉ PARIS

PSL compte désormais 11 établissements membres et 7 partenaires, dont l'ENA.



Ci-dessus: signature de la convention de partenariat entre PSL et l'ENA.

La documentation
Au croisement des activités pédagogiques de l'École

Le centre de ressources et d'ingénierie documentaires (CRID) est rattaché à la direction des enseignements et de la recherche (DER) depuis septembre 2019.
Il a depuis lors renforcé son rôle dans l'accompagnement des publics et son intégration à la pédagogie, et ce dès les phases de conception des formations. Ainsi, en 2020, quatre grandes thématiques ont irrigué de manière transverse tous les enseignements de la formation initiale : gouvernance, liberté et sécurité, démographies et territoires, transition écologique. Le centre a été missionné pour concevoir une offre documentaire complète et intégrée : dossiers en ligne sur des outils innovants (Genially), bibliographies, veilles et newsletters.
Accueil d'un nouveau public avec la création de la nouvelle CP'ENA « Égalité des chances » à Strasbourg : le Centre a développé une nouvelle offre documentaire, en s'appuyant sur son expérience de la CP'ENA « Égalité des chances » parisienne. Le Centre a également innové en termes de pédagogie : les visites d'accueil et



présentations des ressources ont été réalisées à distance dans des formats sans cesse en évolution et sur des outils variés (Classilio, Gotomeeting, Skype, etc.). Sa capacité à accompagner les nombreux ajustements de la formation liés à la crise sanitaire a été appréciée.

L'impact de la crise sanitaire et la continuité de service
L'activité de prêts de documents est restée dynamique grâce aux multiples solutions proposées (élargissement des conditions, drive, envoi postal etc.) : une baisse limitée (-22 % par rapport à 2019 malgré trois mois de fermeture). La fermeture physique a été limitée à la stricte période de confinement (du 16 mars au 18 mai) et au mois d'août, comme chaque année. Un travail de fond sur les collections a été conduit : mise à jour des reliures, rattrapage du catalogage de rapports publics, de mémoires d'étudiants ; un reclassement général du fonds a été réalisé sur place à partir de mai. L'actualisation de la base documentaire a été poursuivie sans interruption et dans des volumes identiques aux années précédentes : acquisitions, catalogage, référencement de documents et d'articles, conception et actualisation de bibliographies.

Le renforcement des ressources numériques et de l'appui à distance
- Veilles : l'année 2020 a vu la création de 6 nouveaux espaces de veille (13 au total) qui sont alimentés quotidiennement avec des envois réguliers de newsletters et une augmentation exponentielle des consultations (+ 200 %). Ex. : nouvel espace de veille Scoop-it sur la Covid-19 (Covid-19 : analyses et prospective), mis en ligne dès le 23 mars.
- Panorama de presse électronique hebdomadaire : ce produit phare permettant de suivre l'actualité de l'administration, de la fonction publique, a été adressé à nos publics sans interruption (45 en 2020), et sa diffusion est dorénavant élargie aux étudiants de la CP'ENA « Égalité des chances ».
- Les permanences documentaires et les recherches documentaires ont été basculées en format distanciel.
- Nouveautés : des e-bibliographies, spécial confinement = 100 % des documents accessibles en ligne. Ex : Fonction publique et transformation publique.
- Confi'doc : des messages ciblés réguliers tenant les publics informés des ressources en ligne utiles et des offres élargies des fournisseurs de contenus.

Un projet numérique ambitieux le nouveau système d'information documentaire (SID)
L'École a lancé en 2019 un ambitieux projet de refonte de son système d'information documentaire, le logiciel actuel datant de 1996. Ce projet a pu progresser malgré les difficultés liées à la situation sanitaire : analyse des offres (appel d'offres publié fin 2019), puis sélection d'un prestataire, société technologique française basée à Lille. Le déroulement du projet a dû être

chronologiquement repositionné du fait de la crise sanitaire. La gestion de projet en distanciel appelle aussi des modalités d'exécution nouvelles. La réunion de lancement s'est tenue juste après la notification, de nombreuses réunions techniques ont jalonné l'année. Elles ont permis de fixer les spécifications techniques et les modalités d'interfaçage avec d'autres outils.

L'année 2020 a été marquée par la continuité des services documentaires, le renforcement des ressources numériques et de l'appui à distance.



La documentation en chiffres

Une activité de prêts et d'accueil toujours dynamique

422
réponses à des recherches documentaires
Réponses demandant quelques minutes de recherches, 45 heures pour la demande la plus complexe.

Un fonds riche et actualisé autour des grands enjeux de la scolarité

59309
documents dont 2080 nouvelles acquisitions
(**43 %** de dons/échanges)

608
titres de revues
42 % de dons/échanges pour les revues imprimées
79 % de revues accessibles en ligne

10
bases de données
(presse, juridique, revues spécialisées), participation renforcée au consortium Couperin

Des outils d'accompagnement des différents cycles et formations

394
bibliographies ou flyers, dont

56
nouveautés/ actualisations en 2020

13
espaces de veilles thématiques
passant de 7 à 13 espaces en 2020 alimentés quotidiennement

24
newsletters «ciblées» envoyées aux élèves

19000
visiteurs

2380
informations intégrées

144000
consultations en 2020
(+200 % par rapport à 2019)

Offre de services
- Accueil personnalisé
- Recherches documentaires à la carte
- Veilles, alertes, newsletters, revues de presse
- Ateliers pour les élèves
- Bibliographies
- Animations thématiques

Relations internationales



2

Principaux projets menés en 2020 à l'international

L'adaptation à une pandémie

Impact de la crise

En 2020, l'animation des partenariats et la mise en œuvre des projets internationaux ont fortement été impactées par la crise sanitaire mondiale, les déplacements dans les pays partenaires devenant impossibles. L'ENA s'est efforcée de réinventer le format de ses missions d'expertise et de formation.

Les experts mobilisés sont principalement intervenus, cette année, par visioconférences d'une durée de deux à trois heures ou ont développé des modules asynchrones. L'ingénierie pour faire face à cette situation a imposé un nouveau séquençage de toutes les actions menées qui, si elles se déroulaient sur des formats de quelques jours avant la crise, se sont étalées sur plusieurs semaines.

Les intervenants et partenaires de l'École ont été largement sollicités pour produire des contributions entre les rendez-vous synchrones. Cette méthodologie a été particulièrement utilisée au Cameroun, en Égypte, en Centrafrique ou en Tunisie. De même dans les pays de l'Union européenne, ou dans les pays candidats à l'adhésion (Balkans) et ceux du voisinage Est de l'UE, où plusieurs projets ont été poursuivis en utilisant les ressources de la formation ou de l'expertise à distance : ainsi en Grèce, Roumanie, au Kosovo, en Arménie, jusqu'en novembre 2020, avant la suspension temporaire du projet en raison du conflit armé régional.
La plupart des projets déjà en place ou en construction ont donc pu se poursuivre selon les nouvelles modalités décrites plus haut, ou voir le jour malgré la pandémie, ce qui a permis un maintien de l'activité de la Mission des projets et partenariats internationaux.

Toutefois la pandémie a eu pour conséquences deux éléments importants :

- Un effet report sur 2021 d'une partie des actions, car le volume d'activité à distance, quand il s'agit d'expertise, reste inférieur au volume prévu par les projets en l'absence de missions sur le terrain.
- Certaines coopérations ont été plus fortement touchées par la situation sanitaire : ainsi les coopérations de l'ENA en Amérique et en Asie ont particulièrement souffert de l'impact de l'épidémie sur les pays de ces zones, de même concernant l'Algérie avec laquelle tous les projets envisagés ont dû être repoussés, les administrations et partenaires locaux n'étant pas en mesure de se mobiliser pour organiser des actions de formation ou d'expertise dans ce contexte de crise. La reprise de ces relations est espérée mais encore incertaine à partir du début de l'année 2021.

L'ENA s'est efforcée de ré-inventer le format de ses missions d'expertise et de formation.

Coopérations avec l'Afrique et le Moyen-Orient

Cameroun
Avec la tenue des premières élections régionales en 2020, le Cameroun poursuit la réforme territoriale prévue dans sa constitution. C'est dans ce cadre que le projet d'appui à l'accélération de la décentralisation (PAAD-C), mis en œuvre par l'ENA et financé par le MEAE, a été lancé en septembre 2020. Il a pour finalité d'assurer la conception de programmes de formation pour les acteurs de la réforme – représentants de l'État comme élus et fonctionnaires de la région –, d'accompagner les acteurs de la formation de la National School of Local Administration (NASLA) et d'aider à la rédaction d'une charte de la déconcentration. L'ENA a organisé des ateliers virtuels hebdomadaires et mensuels dans le cadre des deux premiers axes de ce projet en attendant l'organisation de missions d'expertise et de visites d'études en 2021.

Liban
L'École et l'Institut des finances Basil Fuleihan (IDF) célébraient en 2020 les dix ans des « Rencontres des cadres dirigeants de la fonction publique libanaise » organisées en partenariat avec l'ambassade de France à Beyrouth. Cycle annuel offrant un espace privilégié d'échanges, d'apprentissage et de réflexion stratégique, les Rencontres en 2020 proposaient aux participants un accompagnement à la gestion de la crise que traverse le Liban. Il s'agissait d'appréhender les composantes d'une crise, d'acquérir des outils pour y faire face, d'affirmer son leadership et de mieux communiquer avec les médias.

République centrafricaine
Depuis 2018 et en collaboration avec le MEAE, l'ENA appuie l'École nationale d'administration et de magistrature de Bangui (ENAM) pour renforcer les capacités des cadres centrafricains. En 2020, 110 fonctionnaires issus de tous les ministères ainsi que 10 membres de la société civile se sont formés à l'élaboration et la mise en œuvre de politiques publiques. La formation a essentiellement été assurée par des experts centrafricains formés lors de la première phase du projet et accompagnés par des experts de l'ENA. Ce suivi a su s'adapter aux contraintes liées à la situation sanitaire à travers un coaching/encadrement à distance, l'élaboration de capsules vidéo et la rédaction de fiches pratiques par exemple.

République démocratique du Congo
L'ENA de RDC, qui a accueilli ses premiers élèves en 2014, travaille à sa modernisation. Ainsi, après six concours, promotions et procédures de sortie, l'école congolaise a sollicité l'ENA pour échanger sur trois chantiers stratégiques de réforme : la fluidification de l'intégration des anciens élèves au sein de l'administration publique, la réforme du programme de formation initiale et la mise en place des organes de gouvernance de l'École.

Égypte
Depuis 2018, l'ENA est chargée par le gouvernement égyptien de l'appui à la création de l'École nationale d'administration d'Égypte (ENAE), conçue comme un programme de formation à l'intention de futurs cadres dirigeants et développée au sein de la National Training Academy (NTA). Sur financement du MEAE, une vingtaine de missions d'expertise ont eu lieu au Caire, et deux visites d'études en France en 2019. Depuis le début de la crise sanitaire, l'ENA a réinventé le format de ses missions d'expertise et de formation, et a mis en œuvre une quinzaine de missions à distance sur le cycle préparatoire, la préparation du concours d'entrée, le développement du curriculum et l'organisation des stages à l'ENAE.

Tunisie
Le jumelage « Appui institutionnel à la mise en œuvre de la stratégie de modernisation de la fonction publique tunisienne », financé par la Commission européenne, et dans lequel l'ENA intervient en tant qu'opérateur de la direction générale de la fonction publique (DGAFP) et du Service public de la formation (SPF) belge BOSA (Beleid en Ondersteuning / Stratégie et appui), a débuté en janvier 2019 pour une période de 3 ans. Après une première année menée à un rythme soutenu, avec 50 missions d'expertise réalisées à Tunis par des fonctionnaires français et belges, l'année 2020 a marqué un ralentissement de l'activité, dû à la pandémie de Covid-19, sans pour autant que le projet soit suspendu ou les activités mises à l'arrêt. Ainsi, s'appuyant sur les mesures de flexibilité mises en place par l'Union européenne, le consortium a pu organiser 7 missions en présentiel (de janvier à mars) puis 31 missions à distance (de mai à décembre), pour un total de 74 jours d'expertise. Dans ce cadre, l'ENA a notamment contribué au travail de consolidation et de diffusion des acquis de la première année du projet, par le biais d'activités de formation en ligne.

Union africaine
L'accord de coopération entre l'ENA et la Commission de l'Union africaine, visant au renforcement des capacités de l'institution panafricaine basée à Addis-Abeba, permet l'organisation annuelle de séminaires de formation. Avec le soutien de l'ambassade de France, les actions à destination du personnel de la Commission et des représentations diplomatiques africaines présentes dans la capitale éthiopienne ont été organisées en distanciel. Hébergés sur la plateforme de formation en ligne de l'African Union Leadership Academy (AULA), quatre séminaires animés par des binômes d'experts coordonnés par l'ENA et son partenaire Thinking Africa ont permis de former une soixantaine de personnes.

Coopération avec l'Amérique du sud

Brésil
La coopération avec l'École nationale d'administration publique (ENAP), le partenaire principal de l'ENA au Brésil, se traduit par l'organisation de séminaires de formation au Brésil chaque année depuis 2016. Ainsi, en 2019, 6 formations ont été conduites par des experts de l'ENA et de nouveaux séminaires étaient prévus en 2020 sur des thèmes tels que la conduite du changement et le leadership.
Une première formation sur le thème « Les femmes dirigeantes » a été organisée à l'ENAP en mars, à destination d'un public composé de cadres de l'administration issus de différents ministères. Les séminaires suivants ont malheureusement dû être repoussés puis finalement annulés, compte tenu de la crise sanitaire ne permettant plus l'envoi d'experts au Brésil et contraignant l'ENAP, et une partie de l'administration brésilienne, à réduire fortement ses activités au strict minimum.
Cette coopération, qui bénéficie également du soutien de notre ambassade au Brésil, devrait reprendre en 2021 sous une forme présentielle ou distancielle, selon les possibilités qui seront offertes.

1. Visite de la délégation de l'Université nationale du service public de Hongrie.

2. Formation en ligne organisée à la demande de l'Institut national d'administration de Roumanie.

Coopérations avec les États membres de l'Union européenne

Le développement des coopérations et des actions partenariales avec les écoles de plusieurs États membres de l'Union européenne a été poursuivi en 2020.

■ Des visites de délégations de l'Académie d'administration publique de Chypre et de l'Université nationale du service public de Hongrie ont été accueillies autour d'échanges de bonnes pratiques en matière de formation initiale des fonctionnaires, de préparation aux concours de l'UE et d'innovation pédagogique.

■ Des contacts nourris avec l'École nationale d'administration de Croatie ont été développés autour d'une réflexion conjointe sur les méthodes de renforcement des compétences des cadres dirigeants et des hauts fonctionnaires de l'État et des administrations territoriales.

La coopération avec l'Institut national d'administration de Roumanie a été orientée vers le thème de la digitalisation des formations, dont la généralisation a été amplifiée avec les contraintes imposées par la crise sanitaire liée à l'épidémie de Covid-19.

Un certain nombre de visites de délégations ont tout de même pu être organisées durant l'année 2020.


1


2

1. Première réunion de programmation du jumelage avec le Bureau de la Fonction publique d'Arménie en janvier 2020.

Partenariats avec les pays candidats à l'adhésion, du voisinage et du partenariat oriental de l'Union européenne

L'ENA est membre des *consortia* chargés de la mise en œuvre de plusieurs projets d'appui aux réformes de l'administration et de la fonction publique dans les pays candidats à l'adhésion et dans ceux du voisinage Est de l'Union européenne. Avec le soutien du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, l'École développe également des partenariats bilatéraux avec les instituts de formation et les administrations des pays partenaires.

Albanie

En Albanie, l'ENA participe au projet européen d'assistance technique en soutien à la mise en œuvre de la réforme de la fonction publique et assure la gestion de trois experts qui ont réalisé 38 jours d'expertise en 2020.



1

Moldavie

Dans le cadre du projet européen de renforcement des compétences des agents publics en Moldavie, l'École a mobilisé 15 jours d'expertise en lien avec la mise en œuvre d'une formation sur le thème de la planification stratégique.

Arménie

En 2019, l'ENA avait remporté, en partenariat avec l'Institut de gestion publique de Finlande (HAUS) et le ministère des Finances d'Estonie, un appel d'offres de la Commission européenne concernant un projet de jumelage institutionnel en Arménie. Ce projet, doté d'un budget de 1,3 M€ sur 2 ans, vise à soutenir le Bureau de la Fonction publique d'Arménie suivant 4 axes : le renforcement des capacités institutionnelles, la sélection et le recrutement des agents publics, l'évaluation de leur performance et leur formation. Ce projet a débuté en janvier 2020, avec l'installation à Erevan de la coordinatrice du projet. L'éclatement de la crise sanitaire liée au Covid-19 n'a ensuite malheureusement pas permis de réaliser des missions d'expertise technique en Arménie. Néanmoins, plusieurs missions à distance ont été organisées en visioconférence. Ce sont ainsi au total 35 jours de mission qui ont pu être réalisés par les experts de l'ENA, malgré la crise. Le projet doit être relancé en mars 2021, à l'issue d'une période de suspension qui a fait suite à la réactivation fin septembre 2020 du conflit dans le Haut-Karabagh entre l'Arménie et l'Azerbaïdjan.

Focus sur la coopération avec la Grèce

Renforcée depuis 2017, la coopération de l'ENA avec la Grèce s'est considérablement intensifiée au cours de l'année 2020 dans le cadre du projet d'assistance européenne aux réformes administratives piloté par Expertise France. L'expertise, déployée intégralement à distance, a été centrée sur le renforcement des compétences des cadres dirigeants et sur l'accompagnement de l'École nationale d'administration grecque (EKDDA), dans la transformation des épreuves de recrutement et la mise en place d'un nouveau programme de formation. L'ENA a organisé 3 webinaires et plusieurs interventions d'experts dont la mise en œuvre se poursuivra en 2021.

Ressources et vie de l'École



3

Gouvernance
Organigramme et Conseil d'administration de l'École en 2020

Directeur
Patrick Gérard

Pôle communication

Cabinet

Comité d'histoire

Direction des enseignements et de la recherche Thierry Rogelet, directeur, Nicola Ebenburger, directrice adjointe.

- Département du développement des enseignements et de la recherche
- Département des formations nationales et européennes et de l'accompagnement des publics
- Département de la diversité des talents, des concours et des évaluations
- Centre de ressources et d'ingénierie documentaires
- Pôle de la valorisation, de la prospection et des partenariats
- Pôle de la coordination administrative et financière

Direction des stages Pascal Sanjuan, directeur, Catherine Disparti et Pauline Jouan, directrices adjointes.

- Département des stages et de la sélection des élèves et auditeurs étrangers

Secrétariat général Frédéric Guthmann

- Département des ressources humaines et du pilotage budgétaire
- Département du système d'information et de l'innovation numérique
- Département des moyens généraux et du patrimoine
- Département des achats et des affaires juridiques

Mission des partenariats et des projets internationaux Isabelle Combarnous

Agence comptable / Service facturier dépenses et recettes Anne Schneider

Page de droite, en haut: réunion du comité de direction de l'ENA pendant la crise sanitaire.



Composition du Conseil d'administration en novembre 2020

Membres de droit

- M. Bruno Lasserre, vice-président du Conseil d'État, **président du Conseil d'administration de l'ENA.**
- Mme Claire Landais, secrétaire générale du gouvernement, représentée par Mme Florence Méaux, déléguée aux cadres dirigeants de l'État.
- Mme Nathalie Colin, directrice générale de l'Administration et de la Fonction publique, (suppléant: M. Florian Blazy, directeur, adjoint à la directrice générale).

Personnalités choisies en raison de leur expérience en matière de formation ou de gestion des ressources humaines

- M. François Delattre, secrétaire général du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères.
- Mme Marie-Anne Barbat-Layani, secrétaire générale du ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance.
- M. Jean-Benoit Albertini, secrétaire général du ministère de l'Intérieur.
- M. Étienne Champion, secrétaire général des ministères chargés des Affaires sociales.
- M. Alain Fuchs, président de l'Université PSL (Paris Sciences & Lettres).
- Mme Louise Barton, directrice des ressources humaines du Conseil de l'Europe.
- Mme Catherine Florentz, première vice-présidente «recherche et formation doctorale» de l'Université de Strasbourg.

En qualité d'ancien élève de l'ENA

- M. Daniel Keller, président de l'association des anciens élèves de l'École nationale d'administration.
- En qualité d'ancien élève étranger des cycles internationaux de l'ENA, Son Excellence M. Joachim Bitterlich, ancien ambassadeur de la République fédérale d'Allemagne.

Sur proposition des fédérations syndicales de fonctionnaires représentées au Conseil supérieur de la fonction publique de l'État

- M. Philippe Soubirous, Fédération générale des fonctionnaires FO (suppléante: Mme Gaëlle Martinez, Union syndicale Solidaires).
- M. Jan Martin, Union fédérale des syndicats de l'État-CGT (suppléant: M. Bruno Leveder, Fédération syndicale unitaire FSU).
- Mme Mylène Jacquot, secrétaire générale de l'Union des fédérations CFDT des fonctions publiques et assimilés (suppléante: Mme Chantal Labat-Gest, Union des fédérations CFDT des fonctions publiques et assimilés).
- M. Jean-Pascal Lanuit, Union nationale des syndicats autonomes des personnels des fonctions publiques (UNSA), (suppléant: M. Loïc Fanouillère, Fédération des services publics CFE - CGC).

En qualité de membre du Parlement européen, désigné par le président du Parlement européen

- M. Gilles Boyer, député européen.

En qualité de membre de l'Assemblée nationale, désigné par le président de l'Assemblée nationale

- M. Sacha Houlié, député de la Vienne.

En qualité de membre du Sénat, désigné par le président du Sénat

- M. Jacques Grosperrin, sénateur du Doubs.

Membres élus

En qualité de délégué des élèves en scolarité

- M. Yassine Bouziane, délégué de la promotion 2020-2021 (suppléant: M. Luc Pierron).

En qualité de délégué des élèves étrangers

- M. Ismail Daoud, délégué des élèves du CIL promotion 2020-2021 (suppléante: Mme Lidia Sutormina).

En qualité de représentants du personnel administratif et de service en fonctions à l'ENA

- M. Lionel Boyon, Confédération française démocratique du travail (suppléante: Mme Michèle Bornert).
- M. Jean-Pierre Voyer, Syndicat autonome des personnels des services du Premier ministre (suppléante: Mme Sandrine Blaison).

Membres de droit avec voix consultative

- la Directrice générale des finances publiques de la région Grand Est et du Bas-Rhin.
- l'Agent comptable de l'École nationale d'administration.

La poursuite du redressement financier

L'élaboration du prochain contrat d'objectifs et de moyens et le plan pluriannuel d'investissement

Le compte financier 2020 enregistre un excédent de 2,5 M€ (2,1 M€ en 2019). L'École retrouve sa capacité d'investissement et ses marges de manœuvre. La trajectoire du plan de transformation est confortée. L'exercice 2020 s'est caractérisé par la survenance de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19. L'École a parfaitement su s'adapter pour maintenir le cap de son plan de transformation adopté en 2018. Ses prévisions d'activité ont été dépassées dans presque tous les domaines.

Un schéma d'emploi maîtrisé et une réduction adaptée de la durée de scolarité

L'ajustement raisonné des dépenses liées aux rémunérations a été réalisé au prix de très importants efforts des personnels de l'École. Le schéma d'emploi a intégré des suppressions et des gels de postes qui ont abouti à 267 k€ d'économie. La réduction de la durée de la scolarité en formation initiale des élèves issus des concours (de 24 à 21,5 mois) a également permis de réduire les dépenses de 826 k€.

La poursuite de la restructuration de l'activité

Le seuil d'équilibre financier des actions de formation et de coopération internationale arrive à maturité, notamment grâce à la refonte de la grille tarifaire et au recentrage des activités internationales.

La préparation d'un contrat d'objectifs et de moyens (COM) pour les années 2021-2022

Ce contrat est destiné à interroger les allocations budgétaires versées à l'École en fonction de la réalisation des objectifs d'activité définis conjointement avec ses tutelles (Secrétariat général du gouvernement et direction générale de l'Administration et de la Fonction publique) et la direction du Budget. Ce document a pour vocation d'objectiver l'assiette de la subvention pour charges de service public (SCSP) en la mettant en regard avec l'activité effective de l'établissement, tout comme le nombre d'emplois mis à sa disposition. Le COM est conçu pour réaliser cet exercice de mise en cohérence durant 3 ans, période reconductible durant laquelle la réalisation des objectifs sera examinée annuellement.

Durant la crise, l'École a parfaitement su s'adapter pour maintenir le cap défini par le plan de transformation adopté en 2018.

Tableau des soldes budgétaires de 2010 à 2020

SOLDE BUDGÉTAIRE (EN EUROS)										
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
999034	96766	196797	-3209616	-472633	-1186470	-1778939	-2842372	-339957	2106478	2525890



Le plan pluriannuel d'investissement lié à la transformation de l'Ecole

Un outil de gestion stratégique à finalité opérationnelle

L'École s'inscrit résolument dans une démarche d'investissements et s'en donne les moyens. La mise en œuvre d'un plan pluriannuel d'investissement (PPI) permet d'intégrer la programmation des opérations d'investissement dans celle d'un continuum budgétaire et comptable pluriannuel. Cet outil de gestion inscrit la planification des investissements dans une vision stratégique, sur plusieurs exercices. Il permet également de calibrer les projets au regard des réalisations effectuées, voire des contingences. Les autorisations de paiement (AE) et les crédits de paiement (CP) sont dans ce cadre réévalués annuellement et présentés en complément des documents budgétaires au Conseil d'administration de l'École.

Le PPI, instrument de gestion et de pilotage stratégique, résulte de la mise en œuvre d'outils d'analyse financière prospectifs. L'École s'est dotée de ces derniers, ce qui lui permet de mettre en œuvre une approche budgétaire et financière pluriannuelle. Dès 2019, le comité de direction a été avisé hebdomadairement de l'évolution de la situation budgétaire et financière au moyen d'un tableau de bord détaillé, complété dès avril 2020 par un outil de suivi de la trajectoire budgétaire adapté à l'évolution de la situation sanitaire. Le plan pluriannuel d'investissement de l'École porte sur trois exercices en engagement (2020–2022), et sur 2023 pour l'exécution, et donc le paiement des tranches engagées la dernière année.

Une programmation déclinée en projets patrimoniaux, informatiques et audiovisuels

Le PPI 2020–2023 a été approuvé par le Conseil d'administration du 17 juin 2020. Son suivi fait l'objet d'un point particulier devant la Commission des finances de l'École, puis en Conseil d'administration. Il comporte 7 projets patrimoniaux (accessibilité aux personnes à mobilité réduite, espaces pédagogiques, rénovation des huisseries, travaux et rénovations sur les sites de Strasbourg et Paris, sécurisation des sites, mobilier) ainsi qu'un ensemble de 11 opérations liées aux systèmes d'information et à l'équipement informatique et audiovisuel.

Un projet ambitieux contrarié par la crise sanitaire

Nonobstant le fait que les services de l'École ont été opérationnels en télétravail dès le premier jour du confinement, le 17 mars 2020, certaines opérations liées au marché du remplacement des fenêtres du site de Strasbourg n'ont pas pu être réalisées, faute de pouvoir accéder aux locaux. La planification des opérations de mise en concurrence a été de ce fait décalée d'un trimestre et la notification du marché, prévue au quatrième trimestre de 2020, a finalement été réalisée en janvier 2021. Les marchés liés à la digitalisation et à l'équipement audiovisuel ont connu les mêmes problèmes et ont dû être, pour partie, reportés en 2021. Le PPI a de ce fait été aménagé pour prendre en compte ces décalages techniques.

Une dynamique maintenue, malgré les incertitudes liées à l'évolution de la crise sanitaire

L'École, consciente de la nécessité de maintenir son effort en matière d'entretien des bâtiments, de développement des infrastructures pédagogiques et de ses systèmes d'information, a décidé de conserver une ambition forte dans ce domaine. Ainsi, le PPI révisé prévoit toujours d'affecter, en 2021, près d'1 million d'euros en autorisations d'engagements et 1,2 million d'euros en crédits de paiement. Cette priorité affichée en faveur de l'investissement, après de nombreux exercices marqués par des restrictions budgétaires, s'inscrit pleinement dans le cadre du plan de transformation de l'École initié en 2018. En matière budgétaire et financière, le plan est exécuté en avance sur la feuille de route, et ce en dépit des nombreuses incertitudes liées à la crise sanitaire. Le plan de relance porté par le gouvernement permet enfin à l'École de définir comme prioritaires pour 2020 et 2021 les chantiers de valorisation énergétique.

Ressources humaines
Valorisation et développement des compétences des agents

Le capital humain constitue le cœur de la politique RH de l'École et sous-tend ses projets, ses réalisations et son fonctionnement au quotidien. En le valorisant, l'ENA mobilise les personnels autour de ses objectifs stratégiques, tout en respectant les valeurs professionnelles et l'éthique de la fonction publique.

La stratégie RH de l'ENA consiste à rendre chacune et chacun actrice/acteur de son projet professionnel, afin de développer de nouvelles connaissances, de renforcer ses compétences métiers et d'agir sur sa carrière. La formation permanente constitue à ce titre une ressource contributive essentielle.

À partir de l'identification et de l'évaluation des compétences, l'École a développé les actions de formation les mieux adaptées aux besoins. Elle s'est également appuyée sur différents dispositifs de formation (tutorat, accompagnement individualisé, bilan de compétences). Lors de la crise sanitaire liée à la Covid-19, l'École s'est rapidement adaptée en renforçant le recours aux sessions de formation en ligne. La marque employeur de l'École est dynamique et évolue en fonction de ses nombreux projets de transformation. Les besoins en recrutement s'adaptent constamment pour intégrer à l'ENA des femmes et des hommes qui viendront enrichir les équipes de leurs compétences et de leurs expériences. La recherche des synergies est également une des priorités de la politique RH de l'École. L'identification de passerelles de mobilité permet d'associer les talents pour produire un service public d'excellence.
Les effectifs de l'École comportaient, au 31 décembre 2020, 128 titulaires et 54 contractuels, soit un total de 182 agents.

Veille, anticipation, planification

L'École a su anticiper le confinement en suivant l'actualité de l'épidémie, dès le mois de janvier 2020.

Le sujet de l'expansion de l'épidémie et des mesures à prendre en cas de séjour dans les pays contaminés à l'époque (République populaire de Chine, Singapour, Corée du Sud, régions italiennes de Lombardie et de Vénétie) est abordé par le Secrétaire général en Comité de direction dès le 26 février 2020. Le personnel est appelé à la plus grande vigilance, et les travaux de mise à jour du plan de continuité de l'activité (PCA) sont lancés avant cette date. L'annonce du confinement par le Premier ministre, avec comme date de mise en œuvre le 17 mars, est intervenue alors que le PCA avait déjà été diffusé aux agents, élèves, étudiants et auditeurs.

1.Face à l'explosion du nombre de malades atteints du coronavirus, les établissements de l'enseignement supérieur se sont mobilisés pour offrir leurs équipements et leurs services aux hôpitaux. L'ENA a donné aux hôpitaux universitaires de Strasbourg les 3500 masques qui restaient dans ses réserves depuis la grippe H1N1.

La planification, en délais contraints, du confinement de mars 2020

Le département du système d'information et de l'innovation numérique (DSIIN) a été chargé, dès la fin du mois de février 2020, de mobiliser tous les ordinateurs portables disponibles. Parallèlement, les directions ont été sollicitées pour déterminer, par ordre de priorité, les agents pouvant travailler à distance et non munis d'ordinateurs portables. Lors de la semaine précédant le confinement, tous les agents non équipés de postes nomades et inscrits sur la liste prioritaire ont été munis d'un PC portable paramétré pour pouvoir travailler de manière sécurisée, soit plus de 80 % des effectifs. Une commande d'appareils a été passée début mars et a été réceptionnée durant le confinement. Les agents non équipés ont pu l'être, sur les deux sites, courant avril. Aucune rupture de charge n'a été constatée et tous les agents, au sein des équipes pédagogiques et des stages, internationales et du support, ont continué à travailler sans problème majeur. Ainsi, fin 2020, 152 agents ont été dotés d'un ordinateur portable et 6 agents ont bénéficié du prêt d'un PC portable. Le matériel destiné à favoriser les réunions virtuelles a également été mis à la disposition du personnel en fonction des besoins avérés : casques audio, enceintes Bluetooth, webcams. Enfin, dès le mois de mai 2020, la liaison internet (« bande passante ») a été portée de 70 à 100 Mbps. En effet, le recours intensif à la messagerie électronique, à la consultation des sites intranet et internet, aux réunions et aux classes virtuelles a conduit, comme pour toutes les organisations, à des périodes de tension durant le premier confinement, certes non bloquantes, mais dommageables par moments à la qualité des transmissions vidéo.

La prise en charge planifiée des classes virtuelles

Le DSIIN s'est rapproché dès le mois de février de la direction des enseignements et de la recherche afin de définir, conjointement, les meilleurs outils et le calibrage du télé-enseignement aux élèves issus des concours, mais également des élèves étrangers, des étudiants et des auditeurs. L'École a réalisé, grâce à son anticipation et à la planification des moyens mis en œuvre, un passage efficace et sans délai au télé-enseignement, rapidement étendu à la mission des partenariats et des projets internationaux (MPPI).



1

Une très forte activité sous forme de réunions virtuelles

L'organisation de réunions virtuelles s'est très rapidement mise en œuvre au sein de l'École. Les outils classiques de réunion à distance ont progressivement été réservés au « face à face », alors que de nouvelles applications, fiables et assurant une bonne communication en temps réel ont été sélectionnées et déployées par le DSIIN. L'outil privilégié par l'École a permis, en 2020, d'organiser 4294 sessions (réunions, événements mais également des cours à distance), qui ont regroupé 20 176 participants durant 4 194 heures cumulées (soit 175 journées) pour une moyenne de 5 participants par session et un maximum de 239.

4294 sessions ont regroupé 20176 participants durant 4194 heures cumulées, pour une moyenne de 5 participants par session et un maximum de 239.

Un soutien efficace, à l'écoute du personnel et de l'ensemble des publics de l'École

Outre l'adaptation rapide aux contraintes imposées par la crise sanitaire (les deux confinements, mais également la généralisation du télétravail et du télé-enseignement), les équipes du DSIIN ont mené de front un travail d'accompagnement individualisé, très marqué durant le premier confinement et resté constant à haut niveau depuis : suivi très strict de la sécurité informatique (les cyber-attaques ont été particulièrement nombreuses et agressives en 2020) et développement de nouveaux projets. Ainsi, le système d'information documentaire du CRID, le logiciel d'inscription en ligne aux concours de l'École, le déploiement d'une nouvelle version bureautique, le développement du réseau wifi ou l'amélioration du dispositif « Amphi blanc » ont, pour ne citer que ces exemples, été portés par les équipes du DSIIN. Concomitamment, le projet stratégique de la définition du schéma directeur informatique a également été conclu durant « l'année terrible ».



Les abeilles de l'ENA, une production de miel exceptionnelle en 2020

Depuis 2012, l'ENA s'engage à contribuer à la reconquête de la biodiversité par le respect des prescriptions de la charte « Tous unis pour plus de biodiversité » définie par l'Eurométropole de Strasbourg. En 2015, 6 ruches ont été mises en place, complétées par 3 autres en 2018, entretenues par un apiculteur régional. Depuis, elles attirent régulièrement la curiosité de tous, agents, élèves et visiteurs. Elles sont un symbole probant de l'engagement de l'École dans ses actions en faveur de l'environnement. Mais qui sont-elles ? L'abeille carniolienne est une abeille à miel du genre *Apis*. Une production de 420 kg a été récoltée en 2020, le double de l'année 2019. Les abeilles ont bénéficié de la quiétude et du bon ensoleillement durant le confinement.

Communication
S'adapter et renforcer les liens en interne

La période de confinement due au Covid a profondément modifié la communication numérique; elle a transformé le métier. Il fallait répondre à une attente pressante, diffuser les consignes sanitaires et assurer la continuité du service. Confinement oblige, les outils numériques ont très majoritairement porté les messages et l'usage du numérique a explosé pendant cette période.

Repenser la communication interne

La crise sanitaire a accentué la porosité des frontières entre les sphères personnelle et professionnelle, économique et sociale, interne et externe. Plus que jamais, la communication interne a pris une place essentielle au sein de l'École. L'information destinée aux agents, la plupart du temps en télétravail, a été décuplée pour permettre le fonctionnement des services. Le sujet de la responsabilité sociétale a été remis sur le devant de la scène suite à cette crise. La communication interne déployée par les services des ressources humaines a dû justement valoriser ces actions de solidarité. L'ENA a pu montrer l'exemple en fournissant des masques aux hôpitaux strasbourgeois, démontrant ainsi de belles valeurs dans le paysage régional alsacien. Mais cet engagement a pu aussi se matérialiser à plus petite échelle, par exemple en décidant de payer en priorité les petits fournisseurs pour soulager leur trésorerie.

Déploiement de la nouvelle identité visuelle de l'État

La nouvelle charte graphique de l'État a été appliquée sur tous les imprimés, courriers et supports numériques de l'École. Elle a été également déclinée sur les visuels dans les locaux comme la signalétique, les fonds d'écran et autres supports. Une collaboration a été initiée entre le pôle communication de l'ENA et le Service d'information du gouvernement (SIG). Cette nouvelle charte graphique, « méta-charte » de celle de l'École, a pour objectif d'apporter plus de lisibilité, de visibilité et de cohérence à l'ensemble des actions de communication de l'État.
Sa déclinaison dans tous les supports de communication de l'ENA a été activement menée au printemps et à l'été 2020. Pour plus encore de cohérence et d'efficacité, le déploiement se poursuivra dans le temps par l'intégration progressive des éléments du design system web de l'État (déclinaison de l'identité visuelle de l'État pour les sites web) à tous les futurs objets numériques de l'École (nouveau portail documentaire, nouveau portail d'inscription aux concours, application mobile e-learning, etc.).

PREMIER MINISTRE
Liberté
Égalité
Fraternité

Des outils digitaux innovants

Le site internet et l'extranet Athena ont connu un trafic en forte augmentation; l'impact des réseaux sociaux, s'articulant au site, a renforcé la puissance du numérique. Il a ainsi fallu faire évoluer la ligne éditoriale des sites et développer de nouveaux outils numériques.

Refonte et enrichissement

Le méga menu du site internet *ena.fr* a été refondu avec des entrées plus lisibles et compréhensibles pour les internautes.

- Des supports numériques de communication ont été créés et perdureront désormais: des animations graphiques de présentation des stages, du rapport d'activité 2019, des vidéos d'interviews d'élèves étrangers pour les recrutements, etc.
- La plupart des outils de communication imprimés ont été abandonnés (affiches, plaquettes, flyers) et remplacés par des supports numériques.
- L'année 2020 a été celle des 75 ans de l'ENA. Un travail de recherche historique a été réalisé par le centre de documentation et mis en ligne sur les supports numériques dans une page dédiée à partir de la date d'anniversaire de création, en octobre 2020.

Des photos de promotion adaptées au contexte sanitaire

Les photos de promotion ont été elles aussi impactées par les mesures sanitaires: les élèves ne pouvant pas être réunis, elles ont été réalisées sous la forme de montage à partir de photos format identité.

Une communication renforcée sur les stages PME

La réforme sur les stages et la présence des élèves dans des PME sur tout le territoire a été l'occasion d'une communication spécifique avec publication de photos sur un mini-site internet dédié, repris dans de nombreux médias, ainsi que de films retraçant la diversité des lieux de stage (armement de pêche dans les Côtes-d'Armor, scierie dans les Vosges, brosserie dans l'Oise, etc.).
→ www.ena.fr/stages-PME







Ci-dessus:
Captures d'écrans extraits de différents motions design créés durant cette année.

Journées européennes du patrimoine 2020

Dans ce contexte de crise sanitaire et à la sortie du confinement, il était important pour l'ENA de proposer une ouverture lors des Journées européennes du patrimoine, une occasion chaque année de faire découvrir la richesse du patrimoine et les missions de l'École.
Le programme particulier de cette année 2020, proposé aux visiteurs autour du thème retenu en France et en Europe, «Patrimoine et éducation: apprendre pour la vie!», a été construit en partenariat avec le Centre de formation d'apprentis d'Eschau.

■ L'ouverture de l'École a été l'occasion d'un moment de culture et d'échange qui, cette année, était empreint d'une émotion particulière. L'École a accueilli les visiteurs dans le respect d'un strict protocole sanitaire avec distanciation physique, signalétique, gel hydroalcoolique, nettoyage renforcé des locaux, pour protéger les élèves, les agents et les visiteurs. Un parcours de visite a été clairement défini, chaque lieu d'intérêt a été numéroté et équipé d'un QR code. À chaque passage, le visiteur pouvait scanner ce QR code, puis consulter toutes les informations complémentaires à propos de l'endroit où il se trouvait dans l'ENA.
■ Une exposition a été organisée par le **CFA d'Eschau: facture d'orgues et formation en art floral.** Les facteurs d'orgues ont effectué des démonstrations « live » de leurs instruments tout au long de l'après-midi. Elles prenaient la forme d'une petite intervention courte de 15 à 20 minutes. Une exposition florale a été installée dans la cour Vauban et, comme tous les ans, des visites étaient guidées par les élèves et les agents volontaires.
■ L'École a accueilli environ 800 visiteurs à cette occasion.
Cette journée a permis d'engager une réflexion sur l'organisation d'événements dans les locaux, la communication post-coronavirus ne ressemblera plus à celle qui se déroulait avant la pandémie, avant le confinement.

L'École a accueilli environ 800 visiteurs à l'occasion des Journées du patrimoine.







CI-dessus:
les Journées européennes du patrimoine 2020 à l'ENA Strasbourg.

Trois associations d'élèves dynamiques
ENA 50-50, GREENA, DTGE

L'association ENA 50-50 – Des actions en faveur de l'égalité femme-homme dans la Fonction publique

Née du constat récurrent d'une plus faible proportion de femmes que d'hommes au sein des concours de l'ENA, et par conséquent au sein de la haute Fonction publique, l'association ENA 50-50 s'engage depuis 2017 pour la parité.

Les actions de l'association s'organisent autour des trois moments de la scolarité. En amont d'abord, avec le coaching des préparationnaires aux quatre concours. Chaque année, les concours de l'ENA sont marqués par une faible proportion de femmes admises (33 % en moyenne). Loin d'être liée à une différence de niveau, cette proportion est issue de la faible inscription de femmes aux concours. Ainsi, ENA 50-50 accompagne les femmes dans leur préparation et tente de convaincre celles qui pourraient douter de leurs capacités. En 2020, plus de 140 femmes ont bénéficié d'un accompagnement personnalisé, dont la moitié des femmes admises aux différents concours. Au cours de la scolarité ensuite, l'association promeut l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle, notamment par le partage de témoignages de fonctionnaires en exercice. ENA 50-50 organise également des ateliers de sensibilisation aux enjeux de la parité et du management égalitaire.
Enfin, l'association participe aux travaux de réforme de la fonction publique visant au renforcement de la parité dans la carrière des hauts fonctionnaires, en collaboration étroite avec les associations de femmes des ministères et l'association des anciens élèves. Plusieurs actions de sensibilisation, à l'image de la publication de portraits de femmes, ont également été réalisées. En 2021, l'association ENA 50-50 a choisi d'inscrire ses actions en faveur de l'égalité des chances dans les territoires, en métropole comme en outre-mer. Ainsi, près de 280 femmes seront accompagnées dans la préparation du concours. Plusieurs conférences « femmes et politiques publiques » ont également été programmées.
Pour plus d'informations, l'association peut être contactée sur LinkedIn, Facebook, Twitter et gmail (asso.ena.5050@gmail.com).

GREENA

Le Groupe de réflexion sur l'écologie à l'ENA (GREENA) a pour objectif de développer la culture générale des élèves de l'ENA sur les questions écologiques.

Son action s'inscrit dans trois axes : le retour d'expérience sur le rapport à l'environnement durant l'année de stages, l'organisation de conférences-débats sur des thèmes pluriels et l'échange entre élèves autour de lectures sur l'écologie. GREENA cherche également à encourager le développement de la formation des élèves de l'ENA aux questions écologiques, à travers des propositions sur l'évolution de la maquette pédagogique de l'ENA et de son concours. GREENA a souhaité s'appuyer sur les riches et diverses expériences des élèves revenant d'une année de stage pour alimenter ses réflexions : un sondage a été réalisé à l'intention de la promotion afin de recueillir leurs témoignages et leurs observations quant aux travaux menés relatifs aux enjeux de transition écologique. À ce jour, une trentaine de réponse ont été collectées. La synthèse de ces contributions sera proposée aux élèves dans les prochains jours.
L'une des principales attentes d'ores et déjà relevée par les élèves investis dans GREENA (qu'ils appartiennent à la promotion Arendt, à la promotion actuelle, ou à la promotion 2021-2022) est d'augmenter leur niveau de connaissances, à la fois pratiques et théoriques, sur les enjeux liés à l'environnement. Greena a donc proposé, et proposera tout au long de l'année, des actions destinées à augmenter la connaissance qu'ont les élèves des initiatives pratiques développées sur le terrain, afin d'envisager la transition écologique sous ses aspects les plus pragmatiques.
À ce jour, les deux promotions de GREENA actuellement en scolarité (promotion 2020-2021 et 2021-2022) ont ainsi organisé une conférence commune aux deux promotions avec le commandant Jérôme Chardon, nommé attaché de sécurité et de défense au

Japon, autour du concept de « sécurité environnementale » dans la politique diplomatique française.
Pour poursuivre cette démarche d'apprentissage des initiatives pragmatiques autour de la transition écologique, les élèves investis dans GREENA ont prévu de dérouler un séminaire « transition écologique et souveraineté énergétique » pendant la scolarité de la promotion 2020-2021. Plusieurs événements sont ainsi prévus, parmi lesquels : un premier retour d'expérience sur les « réseaux d'énergie territoriaux » avec des collectivités territoriales, ou encore un atelier de réflexion autour du thème de l'ouverture à la concurrence des réseaux énergétiques, et même une visite de terrain, en fonction des conditions sanitaires.

Des Territoires aux Grandes Écoles

DTGE – Partenaire de l'ENA, pour renforcer l'égalité des chances dans nos territoires

Les lycées des territoires se distinguent par la faible propension de leurs élèves à poursuivre leurs études dans les filières sélectives de l'enseignement supérieur. Le manque d'accès à l'information, l'autocensure et les fragilités financières freinent les ambitions. En conséquence, les lycéens non franciliens ont presque trois fois moins de chance d'accéder à une grande école que les élèves parisiens.
Pour s'engager sur la voie de la résorption de ces inégalités, Des Territoires aux Grandes Écoles (DTGE) fédère 32 associations établies dans l'hexagone et en outre-mer.
La fédération rassemble une communauté de 1 400 étudiants et jeunes diplômés autour de l'égalité des chances. Chacune des associations locales organise un accompagnement collectif et personnalisé de lycéens reposant sur un principe simple : l'orientation par les pairs. Au cours de l'automne 2020, 4 000 jeunes issus d'une centaine de lycées ont ainsi bénéficié du soutien de DTGE. Grâce au partenariat entre l'ENA et DTGE, deux promotions d'élèves se sont déjà mobilisées pour mener des actions concrètes et locales. Après avoir été sensibilisés aux enjeux et aux défis de l'égalité des chances, les élèves-fonctionnaires interviennent en milieu scolaire sur l'ensemble du territoire français. Leur précieux témoignage, livré avec l'appui de DTGE, ouvre de nouveaux horizons aux lycéens, depuis leur choix de parcours académique jusqu'aux concours de la fonction publique.
L'implication individuelle des élèves de l'ENA, associée à l'engagement associatif de DTGE et à la mobilisation de l'École, fait ainsi vivre le principe d'égal accès aux filières sélectives de l'enseignement supérieur et à l'emploi public. En 2021, cette vision commune s'enrichira de nouvelles actions en faveur de l'égalité des chances, tant pour accompagner les jeunes dans leurs aspirations académiques que pour susciter et nourrir les vocations pour le service public.



Les vœux des anciens élèves allemands de l'ENA à l'occasion des 75 ans de l'École

« Les anciens élèves allemands présentent leurs vœux pour le 75e anniversaire de l'École nationale d'administration. L'année fondatrice de l'ENA coïncide avec l'année de la fin de la Seconde Guerre mondiale. En 75 ans, plus de 400 élèves allemands ont été accueillis et formés à l'ENA - un fait qui est symbolique pour la réconciliation entre nos deux pays depuis et qui a contribué à approfondir la relation particulière entre la France et l'Allemagne qui existe aujourd'hui. L'ENA et ses programmes internationaux sont devenus un modèle de réussite auxquels les anciens élèves allemands de l'ENA sont attachés et reconnaissants. »

Andreas von Mettenheim
Président de l'association des anciens élèves allemands de l'ENA

Préfon,
au cœur de la Haute Fonction publique.

PRÉFON est une association régie par la loi du 1er juillet 1901, indépendante, présente, attentive et active.

Créée en 1964 par quatre organisations syndicales et une association de hauts fonctionnaires, elle a pour objet d'offrir aux fonctionnaires et assimilés des régimes de prévoyance complémentaire, **notamment en matière de retraite**, d'assurer la représentation des affiliés auprès des pouvoirs publics et des gestionnaires des régimes créés, de veiller au respect des valeurs de solidarité, de progrès social et d'égalité dans la gestion des fonds collectés par les régimes créés, en particulier par le choix **d'investissements socialement responsables.**

PRÉFON a signé avec CNP Assurances, le 1er juin 1968, une convention instituant le régime de retraite Préfon-Retraite destiné aux agents des services publics afin de pallier la perte de revenu lors du passage à la retraite due en partie à la non prise en compte des primes et indemnités dans le calcul de la retraite. **1er régime de retraite supplémentaire en France,** il est réassuré par AXA, Groupama et Allianz.

PRÉFON c'est plus de :

- **400 000** affiliés
- **12 000** correspondants au sein des administrations
- **17** milliards d'euros d'encours soit 1/3 des encours de la retraite individuelle en France
- **340** millions de cotisations annuelles

Avec PRÉFON, profitez de la dynamique collective d'une association en matière de retraite et de prévoyance.

WWW.PREFON.FR

Appelez le **01 44 13 64 15** (Prix d'un appel local).
La ligne privée dédiée à la Haute Fonction publique.
Merci de mentionner votre appartenance à l'ENA.

Préfon

La retraite et la prévoyance de la fonction publique

Préfon-Retraite est distribué par la SAS Préfon Distribution au capital social de 200 000 euros entièrement libéré. 794 053 629 R.C.S. Paris immatriculée à l'ORIAS sous le n°13008416 et ayant son siège social au 12 bis rue de Courcelles, 75008 Paris

Directeur de la publication
Patrick Gérard, directeur de l'ENA

Coordination
Pôle communication
Évelyne Heckel-Mantey

Conception et réalisation graphique
Atelier Marge Design

Photos
SUNSI-ENA, François Nussbaumer
et Atelier Marge Design

Impression
Media Graphic
Février 2021

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
ÉcoleNationaleAdministration
École Nationale d'Administration
ENA_Ecole-Nationale-Administration
www.ena.fr