



Liberté • Égalité • Fraternité

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

PREMIER MINISTRE



Strasbourg

**1 rue Sainte-Marguerite
8 place de l'Hôpital**

F-67080 Strasbourg Cedex

Tél. : +33 (0)3 88 21 44 44

Fax : +33 (0)3 88 21 44 59

Paris

2 avenue de l'Observatoire

F-75272 Paris Cedex 06

Tél. : +33 (0)1 44 41 85 00

Fax : +33 (0)1 44 41 86 46

www.ena.fr



RAPPORT ANNUEL
2006



La totalité des photos illustrant le rapport annuel 2006 de l'ENA est tirée de reportages réalisés par le service audiovisuel de l'École, par l'agence Rea et par Christophe Soulard Coutand/Profession Politique, sur les sites de Strasbourg et de Paris.

Que tous les élèves, enseignants et personnels qui ont accepté d'y participer en soient ici remerciés.

Document édité par l'École Nationale d'Administration
Directeur de la publication : Antoine Durrleman
Coordination : Anne-Marie Steib

Conception-réalisation : Philippe Clouet & Associés – 01 42 84 18 17

Création et réalisation graphique : L'atelier de VINCENT 

Crédit photos : Service audiovisuel de l'ENA, Réa, Christophe Soulard Coutand/Profession Politique, Frantisek Zvardon, Regards international/Groupe Angie, Service photo du Premier ministre, DR.

Août 2007

SOMMAIRE

- 2/3 Interview d'Antoine Durrleman, directeur de l'ENA
- 4/7 Une nouvelle scolarité pour l'ENA
Interview de Jean-Marc Sauvé,
président du conseil d'administration de l'ENA
- 8/15 Former
- 16/23 Ouvrir
- 24/29 Accompagner
- 30/32 Organiser
- 33/34 Le Centre d'expertise et de recherche administrative
- 35/36 Le Centre des études européennes de Strasbourg

“L’année de tous les risques et de toutes les chances”

Quel bilan tirez-vous de l’année 2006 ?

Avec un peu de recul, 2006 m’apparaît à la fois l’année de tous les risques et de toutes les chances. Côté risques, juste après le basculement complet de toutes les scolarités de formation initiale et de formation continue à Strasbourg – qui a été la rupture majeure de l’année précédente –, nous avons dû gérer simultanément en 2006 des cycles de rythmes et de contenus très différents.

D’une part, les dernières scolarités “classiques”, conçues selon le modèle pédagogique traditionnel – 12 mois de stages, puis 15 mois d’études –, avec ses forces et ses contraintes. De l’autre, la mise en place d’une scolarité totalement réformée pour la promotion Aristide Briand, à compter du 1^{er} janvier 2006, avec une nouvelle alternance stages/études, une nouvelle organisation en grands modules semestriels, de nouveaux apprentissages, de nouveaux lieux de stages, de nouvelles épreuves d’évaluation, de nouvelles coopérations avec d’autres établissements...

Il a fallu un investissement considérable de toutes les équipes de l’École, après le travail intense de 2005 pour réussir le transfert à Strasbourg. Coordonnateurs d’enseignements et intervenants se sont mobilisés comme jamais pour réussir à mener de front des scolarités superposées, en maintenant la qualité et la rigueur des formations. Et les cadres et personnels de l’École, presque totalement renouvelés, ont su d’emblée faire équipe pour relever un défi que nous n’avions pas le droit de perdre. Tout cela, sans compter les inévitables difficultés logistiques, du manque de locaux aux grèves de transport, même si à cet égard la visioconférence a été d’une aide précieuse.

Et côté chances... ?

La force du projet porté par l’École a, en quelque sorte, balayé les difficultés et les obstacles, dans un élan, un enthousiasme et une volonté partagés. Chacun a bien eu conscience que l’essentiel était en jeu. Pas seulement la modernisation de la scolarité, mais, bien plus profondément, le retour aux fondamentaux d’une École créée en 1945 pour être un levier de la réforme de l’État et de la gestion publique.

Bien sûr, le contexte a changé, mais plus que jamais l’État doit disposer de hauts fonctionnaires tout à la fois experts et managers, et tout autant managers qu’experts. Rien de plus exigeant et rien de plus passionnant que d’inventer, dans la fidélité à des principes qui n’ont pas vieilli, une nouvelle scolarité qui, au-delà des outils, donne aux élèves la vision et la volonté indispensables pour porter les réformes nécessaires, là où leur avenir les placera.

Pour cela, nous avons eu toutes les audaces. Nous avons touché, d’une main tremblante, mais résolue, à un rythme de scolarité inchangé depuis 1945.

L’Europe et les territoires sont au cœur de la scolarité, et non pas seulement les administrations centrales. Nous coopérons pleinement avec l’Institut national d’études territoriales, en associant totalement nos élèves et en partageant nos méthodes.

Nous proposons aux élèves, pour mieux s’orienter, des bilans personnalisés avec un cabinet spécialisé en fin de scolarité. L’anglais devient obligatoire. Le stage en entreprise est de retour pour tous. Le management public devient une composante centrale de la scolarité...

Plus qu’une réforme, peut-être une révolution pédagogique. Aux évaluations à venir de le dire. En tout cas, les premiers élèves à bénéficier du cursus disent leur vif intérêt, même si, bien sûr, des ajustements sont à apporter en continu.

Tout cela, en réussissant à diminuer de 10 % le coût de la scolarité d’un élève, grâce à une attention vigilante de tous et de tous les instants à la maîtrise rigoureuse des dépenses.

2006 a aussi vu un élargissement de l’offre de formation de l’ENA...

Certains ont cru – ou peut-être espéré – que le transfert complet à Strasbourg allait se traduire par un étiolement progressif de l’École.

C’est exactement le contraire qui s’est produit ! Outre le Master européen de gouvernance et d’administration (MEGA), en partenariat avec l’Université de Potsdam, ont été ouverts plusieurs nouveaux cursus : le master de gestion publique en coopération avec l’Université Paris-Dauphine et le master spécialisé en gestion des risques sur les territoires en liaison avec l’Université Robert Schuman et l’École internationale des sciences et techniques de l’information.

Ou encore la mise en place du Cycle des hautes études européennes : un véritable “IHEDN de l’Europe”, réunissant des auditeurs de très haut niveau, français et européens, du secteur privé comme du secteur public, qui ont accès, grâce à ce cycle, aux “secrets de fabrication” de l’Europe. Un signe de plus du positionnement de l’École, devenue véritablement à Strasbourg école européenne de gouvernance.



Antoine Durrleman

Conseiller-maître à la Cour des comptes, normalien, agrégé de l'Université (lettres classiques), il est lui-même ancien élève de l'École (promotion Droits de l'Homme 1981). Sa carrière l'a amené à connaître les trois fonctions publiques, alternant ainsi des tâches de conception, de contrôle et de terrain. Il a passé dix ans au service de l'État où il a porté d'importantes réformes, en particulier dans le domaine de la protection sociale. Comme délégué général aux affaires sociales de Paris, à la fois Ville et Département, il a eu l'expérience du monde des collectivités locales. À compter de 1997, il a été directeur général de l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris. Il est directeur de l'ÉNA depuis décembre 2002.

Ces nouvelles offres ont-elles modifié l'approche pédagogique de l'École ?

Elles nous ont amenés à développer des partenariats nouveaux et enrichissants, notamment en franchissant en quelque sorte la "barrière des espèces" par un rapprochement avec l'Université. Selon une démarche volontariste rejoignant le souhait des pouvoirs publics de voir se resserrer les liens entre grandes écoles et universités, l'École a pu tirer ainsi parti de cette addition des approches, des savoirs et des savoir-faire, y compris avec des partenaires étrangers. La création d'un laboratoire de recherche à l'École – le Centre d'expertise et de recherche administrative, dirigé par un universitaire – facilite encore ce dialogue avec les universités nationales et étrangères.

La diversification de l'offre pédagogique a également permis de nous ouvrir à de nouveaux publics, séduits par une offre originale et la qualité des formations proposées. Ce qui permet de vérifier une nouvelle fois la force que représente, dans le domaine de la gouvernance, de l'Europe, de la modernisation de l'administration, cette véritable marque de formation qu'est l'ÉNA, y compris dans la concurrence internationale.

La mobilisation sur les grandes réformes de l'École – basculement sur Strasbourg ou nouvelle scolarité – ne fait donc pas passer la dimension internationale au second plan ?

Bien au contraire, la réforme lui a valu un regain d'attractivité. Les cycles internationaux n'ont rien perdu en nombre ni en qualité de candidatures, malgré le transfert à Strasbourg. L'ÉNA reste très sollicitée par les grands pays émergents, mais 2006 a également été marquée par le grand retour de la demande européenne. Je pense en particulier à la Bulgarie, la Grèce, la Slovaquie, la République Tchèque...

L'ÉNA reste aussi un modèle très vivant d'inspiration pour nombre de pays à la recherche d'un modèle de formation pour une haute fonction publique plus professionnelle et engagée dans la modernisation de l'administration. Après la Pologne et la Chine dans les années 90, la Thaïlande et la Russie ont ouvert des écoles qui reprennent, en les adaptant à leurs spécificités, les principes sur lesquels repose l'ÉNA.

Quid de la réorganisation immobilière de l'École ? 2006 en a-t-elle masqué l'achèvement ?

Malheureusement pas encore, mais des étapes déterminantes ont été franchies : vente de l'hôtel particulier de la rue de l'Université à Paris, avec location partielle à Sciences Po – son nouveau propriétaire – pour héberger temporairement les équipes restant parisiennes, travaux considérables de rénovation de l'immeuble de l'avenue de l'Observatoire, achevés avec près de 3 mois d'avance à la fin de janvier 2007, ce qui y a permis à la mi-février l'emménagement de l'antenne parisienne de l'École.

Je citerai aussi l'ouverture d'une nouvelle Maison des élèves à Strasbourg en juillet 2006 et, parallèlement, la remise à la disposition de l'État de la Maison des élèves de la rue de Bucy à Paris, ou encore l'autorisation de construire un bâtiment complémentaire contigu avec la Commanderie Saint-Jean à Strasbourg pour réunir les équipes alsaciennes de l'École dispersées temporairement sur deux sites... Nous avons ainsi beaucoup avancé, mais nos tribulations immobilières ne s'achèveront qu'à la fin de 2010, après la construction de ce nouveau bâtiment.

La réforme de l'ÉNA arrive donc à son terme ?

L'ÉNA a complètement rempli – et même au-delà – la feuille de route qui lui a été assignée en novembre 2003, qu'il s'agisse de son transfert géographique, de l'affirmation d'une nouvelle ambition pédagogique, de son repositionnement en tant qu'école européenne, de la construction de partenariats forts avec l'Institut national des études territoriales, de la création d'un centre de recherche... Le tout, dans un climat social apaisé, contrairement aux réactions tumultueuses des années 1991-1993, en réussissant à reclasser 56 % de ses agents conformément à leurs vœux et aux engagements pris, et avec le soutien déterminant de son réseau d'intervenants et de maîtres de stage.

Mais l'École n'en a pas fini avec la dynamique de projets dans laquelle elle est entrée. C'est tout l'objet de la convention d'objectifs avec ses autorités de tutelle qu'elle prépare activement, avec le souci d'améliorer encore sa gestion. Que nul n'en doute : l'ÉNA a retrouvé l'esprit pionnier de 1945...

UNE SCOLARITÉ NOUVELLE POUR LES ÉLÈVES DE L'ENA

LE 1^{ER} JANVIER 2006, LA PROMOTION ARISTIDE BRIAND (2006-2008) A INAUGURÉ UNE NOUVELLE SCOLARITÉ, ISSUE DE LA COMMUNICATION EN CONSEIL DES MINISTRES DU 22 OCTOBRE 2003 SUR LA RÉFORME DE L'ENA. CELLE-CI A ÉTÉ DÉFINIE PAR UN DÉCRET EN CONSEIL D'ÉTAT DU 30 DÉCEMBRE 2005 ET PAR LE NOUVEAU RÈGLEMENT INTÉRIEUR DE L'ÉCOLE, APPROUVÉ À L'UNANIMITÉ PAR SON CONSEIL D'ADMINISTRATION EN DÉCEMBRE 2005.

UN NOUVEAU RYTHME D'ALTERNANCE STAGES/ÉTUDES

Selon un format inchangé depuis la création de l'ENA en 1945 – il y a plus de 60 ans –, la scolarité faisait succéder à une année entière de stage, qui suivait immédiatement la réussite aux concours d'entrée, une période d'études de 15 mois, sans retour sur le terrain, et selon un modèle strictement identique pour chaque élève.

La nouvelle scolarité, toujours d'une durée totale de 27 mois, est à la fois plus dynamique et plus lisible. Elle débute par un tronc commun de 24 mois comportant 3 grands modules de 8 mois – "Europe", "Territoires", "Gestion et management publics" –, construits selon une même séquence :

- **en ouverture, 3 semaines de préparation au stage** incluant mises à niveaux, cadrages, apprentissage d'outils et de techniques, pour permettre à l'élève de tirer parti de son stage et d'y être opérationnel dès son arrivée.
- **un stage d'une longueur variable selon les thématiques**, mettant l'élève en situation de responsabilité ou de projet.
- après le stage, des **enseignements d'approfondissement portant sur les fondamentaux de l'École, pendant 7 semaines**, regroupés autour de la thématique de la période et utilisant les éléments acquis en stages.

Après le tronc commun, les 3 derniers mois sont consacrés à une option d'approfondissement choisie parmi 5 thèmes – juridique, social, économique et financier, territorial, international –, sous la forme de séminaires rassemblant les élèves par groupes de 4 ou 5.

Cette nouvelle dynamique pédagogique, mêlant étroitement stages et enseignements, a pour objectif de permettre aux élèves de renforcer leur sens de l'intérêt général et leur capacité d'anticipation en se confrontant à des contextes très variés. Il s'agit de les mettre à même de mieux comprendre les mutations de leur environnement pour éclairer la prise de décision publique, en renforçant dans leur formation l'expérience de terrain dans un souci de simplification, d'efficacité, et de qualité du service public.

DES PRINCIPES PÉDAGOGIQUES REDÉFINIS

Cinq principes ont présidé aux travaux de définition de la nouvelle scolarité **ainsi conçue pour mieux former les élèves de l'ENA sur un double axe de compétence : celui de l'expertise et celui du management public**. En effet, les élèves se trouveront, dès la sortie de l'École, dans des situations professionnelles variées, mobilisant plus fortement pour certains des compétences de managers d'équipes et pour d'autres des compétences du champ de l'expertise, notamment juridiques, budgétaires ou internationales. Sur le plus long terme, leurs carrières feront alterner les positions de management et celles d'expertise, qu'il convient donc à l'École de préparer.

1. PRINCIPE REAFFIRMÉ D'ÉCOLE D'APPLICATION : COMPLEMENTARITÉ STAGES-ÉTUDES

La scolarité, construite sur des périodes d'alternance, favorise les mises en situation, en particulier sous forme de stages. Un stage de 17 semaines est placé au cœur du module "Europe" ; un autre de 22 semaines a lieu durant le module "Territoires". Enfin, pendant la période consacrée à la gestion et au management, se situent un stage en entreprise de 10 semaines et un stage en administration centrale de 4 semaines. La progression de la scolarité est ainsi scandée par les périodes de stages, dont les acquis seront pleinement utilisés dans la suite de la formation.

Le premier stage – "Europe" – inclut notamment un travail autour d'un thème d'observation. Le deuxième stage – "Territoires" – comporte un projet commun avec un élève de l'INET. Le troisième stage, en entreprise, s'organise autour des problématiques de gestion de projet, de contrôle des coûts, de gestion des équipes. Le quatrième stage prend la forme de la réponse à une commande sur un thème prédéterminé, au profit d'une administration centrale.

Au-delà de la période de stage, le caractère opérationnel s'étend aux enseignements : ils s'organisent non seulement autour d'études de cas, mais aussi autour de mises en situation et de jeux de rôle, permettant aux élèves de tester concrètement leurs capacités dans un contexte professionnel complexe.



2. PRINCIPE DE TRANSVERSALITÉ ET DE PLURIDISCIPLINARITÉ DES ENSEIGNEMENTS DE CHAQUE MODULE

La cohérence et la complémentarité des enseignements de chaque semestre – entre eux et en liaison avec le stage – ont été prioritairement recherchées selon une organisation matricielle, qui fait converger autour d'une problématique centrale (Europe/Territoires/Gestion et Management publics) les formations de finances publiques, de droit et de législative, d'économie, de gestion des ressources humaines, de questions européennes et internationales, selon une logique de décloisonnement des contenus pédagogiques.

3. PRINCIPE DE DIVERSITÉ DES ÉVALUATIONS

Pour les évaluations qui déterminent le classement final des élèves, une importante simplification a été recherchée. Le nombre d'épreuves a été réduit, tout en renforçant la variété des types d'exercices. Les épreuves se situent en fin de modules. Collectives ou individuelles, écrites ou orales, elles ont été conçues pour éviter les redondances, et permettre d'évaluer, exercice après exercice, l'acquisition des compétences complémentaires nécessaires pour résoudre des problématiques complexes, et non simplement vérifier un niveau de connaissances à partir de la traditionnelle note de synthèse.

Chaque stage fait désormais l'objet d'une évaluation spécifique par un jury ad hoc, composé du directeur des stages et d'une personnalité extérieure qui change pour chaque stage, de façon à mettre les élèves en situation de progresser d'un stage à l'autre et de permettre d'en tenir compte dans l'évaluation générale. Traditionnellement, dans la scolarité antérieure, l'année de stage faisait l'objet d'une évaluation et d'une note uniques.

4. PRINCIPE D'AUTONOMIE COLLECTIVE D'ORGANISATION DE L'OPTION D'APPROFONDISSEMENT

L'option est l'occasion d'un travail final collectif dans un cadre qui laisse aux élèves, répartis en plusieurs groupes de dimension restreinte, une grande autonomie et une grande liberté d'initiative.

5. PRINCIPE D'OUVERTURE AU MULTILINGUISME

La nouvelle scolarité renforce considérablement le poids des langues vivantes dans la formation, comme dans le classement final, en cohérence avec les besoins d'une administration désormais pleinement ouverte sur l'Europe et sur le monde.

Chaque élève doit se former dans deux langues vivantes, dont obligatoirement l'anglais à titre de 1^{re} ou de 2^e langue. Au titre de la première langue, sont également enseignés l'allemand et l'espagnol ; au titre de la 2^e langue, outre l'anglais, l'allemand et l'espagnol, l'italien, le russe, le portugais, l'arabe et le chinois. L'objectif est de permettre à chaque élève de maîtriser les langues dans un contexte professionnel. L'évaluation du niveau atteint en fin de scolarité se fait ainsi par rapport au cadre européen de référence (CECR).

UNE SCOLARITÉ CONSTRUITE SUR DES ÉCHANGES D'EXPÉRIENCES

1. UNE NOUVELLE SCOLARITÉ POUR LES ÉLÈVES DU CYCLE INTERNATIONAL LONG

Les élèves étrangers, venus du monde entier, du cycle international long (CIL) rejoignent leurs camarades dès le début de la scolarité, à l'issue d'une courte période d'accueil. Ils suivent alors exactement le même cursus jusqu'à la fin du module "Territoires". La durée de leur scolarité, de 18 mois, reste sensiblement identique à celle qui existait. L'accent est donc mis sur la dimension européenne et la connaissance du système administratif français, ce qui confère une dimension particulièrement originale et attractive à ce cycle. Le Master d'administration publique qui accompagne le Cycle international long est maintenu et organisé autour du nouveau rythme de scolarité.

2. UN MODULE "TERRITOIRE" PARTAGÉ PENDANT 8 MOIS AVEC LES ÉLÈVES DE L'INET

La décentralisation et la déconcentration transforment les relations que doivent entretenir les responsables des administrations, qu'il s'agisse des collectivités territoriales ou des services de l'État, pour une meilleure mise en œuvre des politiques publiques. Dans cette perspective, la formation dispensée dans les écoles qui préparent les futurs cadres de direction des institutions publiques à exercer leurs fonctions constitue à l'évidence un moyen privilégié d'atteindre cet objectif essentiel. L'ENA, qui forme les futurs hauts fonctionnaires de l'État, et l'INET, qui forme les futurs administrateurs territoriaux destinés à exercer de hautes responsabilités dans les grandes collectivités locales, ont donc noué un partenariat original pour construire ensemble une nouvelle formation sur la mise en œuvre des politiques publiques dans les territoires. Un rapprochement facilité par le fait que les deux institutions sont désormais l'une et l'autre situées à Strasbourg.



INTERVIEW

JEAN-MARC SAUVÉ

VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ÉTAT,
IL EST ÉGALEMENT LE NOUVEAU
PRÉSIDENT DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION DE L'ÉNA DEPUIS
SEPTEMBRE 2006.

COMMENT CONCEVEZ-VOUS VOTRE RÔLE DE PRÉSIDENT ET CELUI DU CA DANS LE SUIVI DE LA RÉFORME DE LA SCOLARITÉ ?

L'organisation de la scolarité est une compétence essentielle du conseil d'administration. Certes, les principes directeurs de la scolarité sont fixés par décret et ses règles précises procèdent d'un arrêté du ministre chargé de la Fonction publique pris après un simple avis du conseil d'administration. Mais l'on ne peut imaginer que les questions relatives à la scolarité ne soient pas au cœur des préoccupations du conseil. Si tel n'était pas le cas, celui-ci serait privé de l'essentiel de son office et ne s'occuperait que de questions administratives et financières, sans doute importantes, mais malgré tout périphériques par rapport à sa mission centrale.

Pour en revenir à votre question, le conseil d'administration qui a approuvé la réforme de la scolarité doit suivre précisément comment elle se met en œuvre. C'est ce qu'il fait à chacune de ses réunions : le directeur rend compte de la manière dont la réforme s'applique et je m'attache à ce que l'ensemble des membres du conseil - notamment les délégués des élèves - puissent s'exprimer sur ce sujet. Le conseil va devoir en outre s'attacher à faire procéder à une évaluation d'ensemble de cette réforme. Celle-ci implique un minimum de recul : elle ne peut donc être immédiate. Mais elle est évidemment nécessaire et il appartiendra au conseil d'en fixer la méthode.

QU'À APPORTÉ LA PARTICIPATION DES ÉLÈVES À L'ÉVALUATION DES NOUVEAUX MODULES DE FORMATION, L'UNE DES ORIGINALITÉS DE LA RÉFORME ?

La participation des élèves à cette évaluation est bien sûr indispensable. Leur maturité, la sélection sévère qu'ils ont subie, leur engagement dans la scolarité et les conséquences de celle-ci pour leur carrière future, tous ces éléments donnent une valeur et un poids particuliers à leur jugement. Celui-ci ne peut "lier la compétence" des autorités en charge de la scolarité, mais il constitue un enseignement précieux dont il faut savoir tirer les conséquences.

QU'APPORTE, SELON VOUS, L'OUVERTURE CROISSANTE DE L'ÉCOLE SUR L'EUROPE ET SUR L'INTERNATIONAL ?

Cette ouverture est certainement une chance pour les bénéficiaires des stages et formations de l'école, mais c'est aussi une chance pour l'école et pour l'administration française. L'accueil d'élèves et de stagiaires étrangers dans les cycles internationaux, comme l'envoi de missions à l'étranger, est un moyen de faire rayonner notre modèle d'administration publique. Il ne s'agit pas de tenir, sur ce modèle, des discours convenus, cocardiers ou autosatisfaits. Mais on ne peut taire sa singularité et sa force d'attraction. Notre conception de l'intérêt général, de la spécificité de l'intervention des personnes publiques et de l'impartialité de celles-ci - au regard des usagers ou des agents du service, comme des intérêts économiques dont elles ont la charge - reste un atout indiscutable dans le contexte actuel de globalisation, à condition qu'elle se combine avec une action résolue de modernisation de la gestion publique dans ses multiples dimensions.

Cette ouverture sur l'Europe et l'international est aussi très bénéfique pour les élèves : désormais, les formations européennes et internationales ne se conçoivent plus comme un élément plus ou moins optionnel, mais comme une partie intégrante de la scolarité. Disons les choses clairement : le module "Europe" est, à mes yeux et dans l'attente de son évaluation complète, un des grands acquis de la réforme de la scolarité. Il doit donner aux élèves de l'École, au seuil de leur entrée dans leur nouvelle vie professionnelle, une maîtrise du droit et des politiques mais aussi, plus largement, des méthodes et des problématiques européennes. Les élèves doivent en tirer, pour la suite de leur carrière, une véritable plus-value, dont leurs aînés n'ont pas toujours - c'est un euphémisme - bénéficié. Je note aussi que l'ouverture européenne et internationale de l'école est un moyen de nouer entre élèves français et étrangers des relations personnelles, qui peuvent se révéler très utiles pour faciliter les relations ultérieures entre administrations. Cet aspect des choses ne doit pas être sous-estimé.

QUE RÉPONDEZ-VOUS AUX CRITIQUES RÉCURRENTES CONTRE L'ÉNA, QUI SE POURSUIVENT EN DÉPIT DE LA REFORME DE LA SCOLARITÉ ?

La démagogie et le populisme font toujours recette : ils dispensent d'une réflexion plus approfondie. Je pense toutefois qu'il ne suffit pas de déplorer les critiques à l'égard de l'ÉNA et qu'il ne faut pas, vis-à-vis d'elles, s'en tenir à des attitudes outragées ou défensives.

La difficulté de l'école est qu'elle est d'une certaine manière le "bouc émissaire" d'un Etat qui a peiné à se réformer : par conséquent, on lui fait porter des responsabilités qui ne sont pas vraiment les siennes.

L'ÉNA a deux devoirs qui ont la même source : la fidélité aux intuitions et aux promesses de ses fondateurs. Elle doit d'abord participer à la formation, dans tous les sens du terme, d'une haute fonction publique ouverte, décloisonnée, motivée, à l'image du pays et loin de toute forme de reproduction des élites. Elle doit en outre être le fer de lance de la rénovation et même de la refondation de l'Etat, comme elle fut jadis celui de la reconstruction du pays à la Libération.

Aussi longtemps que par ses projets, ses résultats et ses messages, l'ÉNA montrera qu'elle est fidèle à cette vision à la fois d'ouverture et de rénovation, elle sera hors d'atteinte des critiques, car elle sera précisément dans la trajectoire de sa fondation : c'est le retour aux sources qui montre clairement les voies de l'avenir.

QUELS SOUVENIRS ET QUELS BÉNÉFICES GARDEZ-VOUS DE VOTRE PROPRE SCOLARITÉ À L'ÉNA ?

Les souvenirs : beaucoup de travail, certes, mais aussi des amitiés pour la vie et la découverte de... l'opéra.

Les bénéfices : l'apprentissage captivant de l'administration auprès de maîtres de stage exceptionnels : Jean Clauzel en préfecture (dans le Territoire de Belfort) et Jean-Pierre Brunet en ambassade (à Tokyo), dont j'ai intériorisé les méthodes et les exigences. Et un travail passionnant en séminaire sur les transports urbains. Il ne se passe pas de semaine sans que je n'y repense : j'y ai vraiment découvert le sens du travail collectif qui ne dispense pas d'une certaine ascèse individuelle.

AVEZ-VOUS D'AUTRES OBSERVATIONS ?

Le niveau des élèves sortant de l'ÉNA, tel que j'ai pu personnellement l'apprécier dans mes diverses fonctions publiques, est absolument remarquable. Il s'est clairement amélioré en longue période. C'est la preuve du succès de l'ÉNA. Mais ce succès crée à l'Etat une obligation : permettre que ces talents et ces énergies s'épanouissent au service du bien public. Pour cette raison aussi, la réforme de l'Etat s'impose.

ÉVALUATIONS ET CLASSEMENT DE SORTIE

La classement de sortie est établi en fonction des notes obtenues tout au long de la scolarité au titre des stages et des épreuves d'évaluation. Calculée sur un total de 100 coefficients, la note finale résulte ainsi de l'addition de notes partielles attribuées selon la répartition suivante :

Module Europe

■ stage	coeff. 11
■ épreuves d'évaluation (3)	coeff. 14

Module Territoires

■ stage	coeff. 14
■ épreuves d'évaluation (3)	coeff. 14

Module Gestion et management publics

■ stage en entreprise	coeff. 5
■ stage en administration centrale	coeff. 5
■ épreuves d'évaluation (3)	coeff. 16

Option d'approfondissement	coeff. 10
----------------------------	-----------

Langues vivantes (2)	coeff. 10
----------------------	-----------

Activités sportives	coeff. 1
---------------------	----------

Les stages représentent ainsi 35 % des coefficients, les enseignements 65 %.

À ce titre, élèves de l'ENA et élèves de l'INET partagent 8 mois de scolarité sur les problématiques territoriales. Dans le respect de l'identité de chacun des établissements et des spécificités des métiers, cette formation conjointe est fondée sur la réciprocity dans les échanges d'expériences, de savoir-faire, et de méthodes propres à chaque fonction publique.

UN PROCESSUS DE SORTIE RÉNOVÉ

DES BILANS PERSONNALISÉS PENDANT LA SCOLARITÉ

La mise en place de bilans personnalisés de connaissances, au début de la scolarité, puis après un an de présence, et d'un bilan d'aptitudes et de savoir-faire avec l'appui d'un cabinet spécialisé avant l'achèvement du cursus, permet aux élèves de connaître leurs points forts et leurs points faibles, et à l'École de construire un parcours mieux individualisé. Le bilan final apporte une aide précieuse aux élèves pour mieux s'orienter au regard des différents métiers de la fonction publique.

UNE SORTIE SUR UN CORPS OU UN MINISTÈRE

Le principe du classement est maintenu. Les élèves continuent de choisir en fonction de leur rang un corps ou un ministère. En revanche, ils ne choisissent plus leur affectation dans le premier poste qui fait, après leur sortie de l'École, l'objet d'un processus de discussion avec l'administration d'accueil, dans une logique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

LES MEMBRES TITULAIRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

JEAN-MARC SAUVE

Président du Conseil d'administration,
Vice-Président du Conseil d'Etat

MICHEL DIEFENBACHER

Député de Lot et Garonne

JOSSELIN DE ROHAN

Sénateur du Morbihan

ENRIQUE BARON CRESPO

Ancien Président du Parlement européen,
Député Européen

KLAUS HÄNSCH

Ancien Président du Parlement européen,
Député Européen

PAUL PENY

Directeur général de l'Administration et
de la Fonction Publique

PHILIPPE FAURE

Secrétaire général du ministère des
affaires étrangères

BERNADETTE MALGORN

Secrétaire générale du ministère de
l'intérieur et de l'aménagement du
territoire

JEAN BASSERES

Secrétaire général du ministère des
l'économie des finances et de l'industrie

MARIE-CAROLINE BONNET-GALZY

Secrétaire générale du ministère des
affaires sociales

JEAN-YVES MERINDOL

Président de la commission de suivi des
masters, conseiller chargé de l'éducation,
de l'université, de la recherche et des
technologies nouvelles

FLORENCE BENOIT-RHOMER

Présidente de l'université Robert-
Schuman

ARNAUD TEYSSIER

Président de l'association des anciens
élèves de l'ENA

JOACHIM BITTERLICH

Directeur des affaires internationales de
VEOLIA

GÉRARD NOGUES

Secrétaire général de la Fédération
générale des fonctionnaires FO

PATRICK HALLINGER

Membre de l'Union générale des
Fédérations de fonctionnaires CGT

BRIGITTE JUMEL

Secrétaire générale de l'Union des
fédérations CFDT des fonctions publiques
et assimilés

ELISABETH DAVID

Secrétaire générale de l'UNSA-
fonctionnaires

LIONEL BOYON

Représentant titulaire du personnel
administratif et de service en fonction à
l'École (CFDT)

CHANTAL SEVRIN

Représentante titulaire du personnel
administratif et de service en fonction à
l'École (SAPPM)

THIERRY LAVIGNE

Délégué titulaire de la promotion 2007-
2009

ERIC NTUMBA

Délégué titulaire des élèves étrangers

YANN-GAËL AMGHAR

Délégué titulaire de la promotion 2006-
2008

Former



PARTICULIÈREMENT LOURDE ET EXIGEANTE, L'ANNÉE 2006 A ÉTÉ MARQUÉE, SUR LE PLAN DE LA FORMATION INITIALE, PAR LA NÉCESSITÉ DE POURSUIVRE À LA FOIS LES SCOLARITÉS DE RYTHME CLASSIQUE DES PROMOTIONS SIMONE VEIL (2004-2006) ET RÉPUBLIQUE (2005-2007) ET DE METTRE EN ŒUVRE LA SCOLARITÉ RÉFORMÉE AU BÉNÉFICE DE LA PROMOTION ARISTIDE BRIAND (2006-2008). CELA S'EST FAIT DANS UN CONTEXTE MARQUÉ PAR UN PROFOND RENOUVELLEMENT DES ÉQUIPES DE LA DIRECTION DES ÉTUDES COMME DE CELLES DE LA DIRECTION DES STAGES, À LA SUITE DU TRANSFERT DE L'INTÉGRALITÉ DE LA SCOLARITÉ À STRASBOURG EN 2005. LES PREMIERS RETOURS SUR LA MISE EN PLACE DE LA NOUVELLE SCOLARITÉ APPARAISSENT DÉJÀ TRÈS POSITIFS, GRÂCE À L'ENGAGEMENT DES AGENTS DE L'ÉCOLE ET À LA MOBILISATION EXCEPTIONNELLE DE SES INTERVENANTS ET MAÎTRES DE STAGE.

DES INNOVATIONS PÉDAGOGIQUES ANTICIPÉES

Tout en restant fidèles au schéma traditionnel, les scolarités des dernières promotions "classiques" (Simone Veil et République) ont bénéficié de certaines innovations pédagogiques conçues dans le cadre de la préparation de la réforme : développement des exercices de simulation et des jeux de rôle, accent mis sur la formation à la négociation et à la communi-

cation, et, surtout, proposition aux élèves volontaires de ces deux promotions de passer un bilan personnalisé avec un cabinet spécialisé (cf. encadré page 14).

Par ailleurs, la réorganisation des grilles d'enseignement a permis de mobiliser les intervenants sur une journée entière, facilitant ainsi l'organisation de mini-séminaires intensifs, avec l'avantage de limiter les déplacements d'équipes sollicitées lourdement par des scolarités simultanées.



UN PREMIER BILAN TRÈS POSITIF POUR LE MODULE "EUROPE"

L'ouverture de la nouvelle scolarité de la promotion Aristide Briand par un module de 7 mois consacré à l'Europe atteste la volonté de l'École d'ouvrir la formation de ses élèves sur la dimension communautaire des politiques publiques, en resituant dans un cadre plus vaste les problématiques nationales.

Plusieurs innovations majeures ont été introduites :

- Un stage en responsabilité, d'une durée de 17 semaines, permet à la totalité des élèves d'entrer dans les "secrets de fabrication" de l'Europe, en croisant les perspectives selon que le stage se déroule au sein des institutions communautaires ou dans les États membres.
Les élèves ont été accueillis par un réseau très profondément renouvelé de maîtres de stages : cabinets des commissaires européens, directions générales des services de la Commission, Parlement européen, secrétariat général du Conseil, Cour des comptes européenne..., mais aussi représentations permanentes de l'Allemagne, de l'Italie, de la Grande-Bretagne et de la France, ministères allemand, italien, espagnol et britannique des affaires étrangères, postes diplomatiques français en Europe et dans les grandes capitales du monde.
- Un travail collectif d'observation et de synthèse a permis aux élèves de recueillir un fort volume d'informations spécifiques durant leur stage sur 12 problématiques européennes, avant de les utiliser pour répondre à une commande pratique lors d'un travail collectif final. Encadrés par des tuteurs spécialistes de chaque thème, les élèves, répartis par groupes de 8 ou 9, ont ainsi pu relier leurs expériences individuelles en stages avec les sujets de l'actualité européenne.
- Un second exercice innovant a conduit les élèves à répondre à une commande sur les moyens d'améliorer la communication sur les questions européennes. Toujours encadré par des tuteurs spécialisés, chaque groupe a remis un rapport détaillé, dont le contenu a été évalué de façon très positive, l'un d'entre eux ayant d'ailleurs été repris par la suite par le ministère des Affaires étrangères sous forme de circulaire.

UN CONCOURS 2006 TOUJOURS TRÈS SÉLECTIF

Si elle a profondément transformé le contenu de la formation, la réforme de la scolarité n'a pas remis en cause le principe républicain du concours d'entrée, garantie de transparence. Le recrutement repose donc toujours sur trois concours d'entrée ouverts aux étudiants (concours externe), aux fonctionnaires en activité (concours interne) et aux personnes ayant déjà une activité professionnelle hors fonction publique (troisième concours).

Au total, 1 637 candidats se sont inscrits à l'un des trois concours d'entrée ouverts à l'automne 2006, pour 90 places offertes (45 au concours externe, 36 au concours interne et 9 au troisième concours). Le taux de sélectivité s'est maintenu à un niveau élevé avec 8,4 % de reçus sur la base des candidats présents à la première épreuve (1 064 personnes pour les trois concours). La proportion de candidats reçus est ainsi de 1 sur 14 pour le concours externe et de 1 sur 9 pour le concours interne et le 3^e concours.

Le taux de féminisation, qui avait atteint un niveau record en 2005 (44,4 % des candidats admis au concours externe et 47,2 % au concours interne) est revenu en 2006 au niveau des années antérieures pour atteindre 24,4 % au concours externe, 30,6 % au concours interne et 33,3 % au troisième concours. Compte tenu de l'étroitesse des populations concernées, ces taux sont régulièrement sujets à des fluctuations, qui n'empêchent pas une nette tendance à la féminisation sur le moyen et long terme. Toutefois, l'École a décidé de confier à un chercheur reconnu une étude sur ce point, de façon à vérifier en particulier la neutralité de ses concours d'entrée à cet égard.

TROIS QUESTIONS À...

ALEXANDRE LALLET

L'ITINÉRAIRE DE CET ENFANT DE PICARDIE EST POUR LE MOINS ORIGINAL. MAJOR DE LA PROMOTION SIMONE VEIL, AUJOURD'HUI AUDITEUR AU CONSEIL D'ÉTAT, ALEXANDRE LALLET SE VOYAIT POURTANT JOURNALISTE...

L'ENA, VOUS EN RÊVIEZ DEPUIS LONGTEMPS ?

Pas vraiment. Je viens d'un milieu très éloigné de l'ENA : mon père est artisan en menuiserie et ma mère employée ; je viens en outre de la "France profonde" où l'on ne connaît malheureusement pas l'ENA. J'ai découvert l'existence de cette école après le Bac, à travers une bourse de mérite sur critères sociaux impliquant de présenter le concours de l'ENA. Alors que le journalisme m'a tenté très longtemps, ma scolarité à l'IEP de Lille m'a convaincu qu'il me fallait agir sur les politiques publiques plutôt que simplement les observer. J'ai échoué de peu au concours de l'ENA la première fois : les barrières psychologiques sont tombées et, l'année suivante, j'y suis parvenu !

VOUS AVEZ FAIT TOUTE VOTRE SCOLARITÉ ENA À STRASBOURG...

C'était avant la réforme et, à l'époque, la scolarité était structurée en une année de stage puis 15 mois de formation plus académique. J'en tire un bilan globalement positif mais contrasté : l'année de stage, en préfecture en Corse-du-Sud puis à l'ambassade de France au Niger, a été exceptionnelle. Je m'y suis forgé des réflexes professionnels et beaucoup gagné en maturité. En revanche, les mois qui suivent laissent davantage l'impression d'être classé que formé. Toutes les formations ne sont pas "professionnalisantes" et au nom de l'interdisciplinarité, on a parfois le sentiment de se disperser... donc de ne pas être suffisamment préparé au métier choisi.

PENSEZ-VOUS QUE LA RÉFORME VA DANS LE BON SENS ?

Oui, même s'il serait bon aussi d'inciter les élèves à se spécialiser un peu plus et d'en tirer les conséquences sur le classement de sortie, qui ne reflète pas assez une réalité professionnelle à plusieurs dimensions (on peut être bon juriste et mauvais manager, ou l'inverse...). Le poste choisi devrait être davantage fonction des compétences et de la vocation pour un métier, que la scolarité doit faire mûrir. Une autre suggestion porterait sur le concours d'entrée, qui doit évoluer pour que les élèves soient plus représentatifs de la société. On fait encore la part trop belle à la culture générale, très discriminante selon le milieu social d'origine, et on ne valorise pas assez l'inventivité. Or, je crois que le haut fonctionnaire doit être un homme (ou une femme) d'action avant d'être un homme de lettres.



FACILITER L'ACCÈS À L'ENA

Soucieuse de diversifier les origines sociales et géographiques des élèves, l'ENA assure depuis longtemps une aide à l'accès à la formation initiale. Elle consacre 18 % de son budget au soutien à la préparation des concours, soit près de 7 M€ par an.

C'est le rôle en particulier des cycles préparatoires, qui permettent de verser une rémunération aux candidats du concours interne et du troisième concours. En 2006, ceux-ci ont enregistré 737 candidats, pour 180 admis.

L'École apporte aussi son appui financier à 12 centres de préparation à ses différents concours, dont 8 en province. Enfin, elle accompagne financièrement certains candidats aux revenus modestes. Ces aides spécifiques complètent le dispositif des bourses de mérite géré par le système universitaire.

Même si élèves comme maîtres de stages ont regretté la durée, à leurs yeux trop brève, du stage, ce dernier a permis une compréhension de l'intérieur du processus européen – ce qui était l'objectif recherché – tout en étant prolongé par des enseignements d'approfondissement eux-mêmes enrichis de la connaissance préalable et concrète des problématiques communautaires.

Le retour des maîtres de stages au sein des institutions européennes, français comme étrangers, a été particulièrement positif, compte tenu du caractère très opérationnel des stagiaires de l'École, permettant de leur confier des missions à enjeux réels.

UN PARTENARIAT TRÈS INNOVANT AVEC L'INET POUR LE MODULE "TERRITOIRES"

Le module "Territoires", consacré à l'action publique au niveau territorial, a été très largement "coproduit" avec l'Institut national des études territoriales (INET) dans une logique de partage d'expériences et de fécondation croisée.

Le rapprochement avait pour ambition principale de rendre les élèves des deux établissements sensibles aux logiques de l'action publique sur les territoires, à la coordination qu'elle suppose et aux formes originales de partenariat développées dans un contexte de décentralisation et de déconcentration. Dans cette perspective, était recherché le développement d'éléments de culture commune entre les élèves des deux établissements.

À cette fin, le rapprochement ENA-INET autour de ce module s'est concrétisé à tous les niveaux :

- Les équipes de l'ENA et de l'INET ont travaillé ensemble à la constitution des dossiers d'études de cas tout au long du premier semestre, notamment sur les finances publiques locales.
- Les élèves des deux écoles ont été regroupés et mêlés dans toutes les conférences et groupes d'études.
- Des binômes d'intervenants appartenant aux deux institutions ont été mis en place pour les conférences de cadrage comme pour les études de cas.
- Les stages des élèves de l'ENA se sont effectués non seulement, comme c'est traditionnellement le cas, dans les préfetures, mais aussi, à hauteur de 20 %, dans les collectivités locales. Inversement, trois élèves de l'INET ont effectué un stage dans une préfecture.
- Pendant leur stage, effectué pour une part sur la même période, les élèves de l'ENA et ceux de l'INET présents dans une même région ont réalisé un travail en commun sur le thème de l'accès à la santé, qui a donné lieu à des rapports conjoints de grande qualité.

Au total, 157 élèves ont suivi ce module : 99 élèves de l'ENA, et 58 élèves de l'INET. Chaque élève de l'ENA aura suivi 221 heures de cours, 147 heures étant partagées avec les élèves de l'INET. Ce volume comprend essentiellement les enseignements d'administration territoriale et de finances publiques locales, le séminaire de dialogue social, le séminaire de gestion de crise organisé en partenariat avec l'Institut national des hautes études de sécurité. Les 74 heures restantes sont composées d'enseignements d'économie, de droit et de finances publiques spécifiques aux élèves de l'ENA.

L'avis des élèves

Les élèves de la promotion Aristide Briand ont été étroitement associés à l'évaluation de la nouvelle scolarité. En septembre 2006, ils ont notamment remis un rapport sur le déroulement du module "Europe". Il confirme l'intérêt des grandes orientations pédagogiques de la réforme, mais formule aussi des remarques et suggestions sur divers points. Ces remarques ont rejoint l'évaluation menée de son côté par la direction des études. La direction de l'École a reçu la délégation des élèves le 16 octobre 2006, afin d'examiner les ajustements à apporter.

Des modifications ont été ainsi apportées au sas d'entrée et au module "Europe" de la promotion Willy Brandt (2007-2009), qui a pu bénéficier très rapidement de ce retour d'expérience.

TROIS QUESTIONS À...

ANDRÉ ROSSINOT

ANCIEN MINISTRE DE LA FONCTION PUBLIQUE ET PRÉSIDENT
DU CENTRE NATIONAL DE LA FONCTION PUBLIQUE
TERRITORIALE

SELON VOUS, QU'APPORTE LE RAPPROCHEMENT ENTRE L'ENA ET L'INET ?

Ce rapprochement est une très bonne chose, qui résulte d'un travail et d'un élan partagés des acteurs concernés. Il confirme la volonté d'une fonction publique unie, offrant à tous les citoyens un service public de qualité, homogène, lisible et efficace. Cette coopération nouvelle illustre, dès les périodes de formation des fonctionnaires, la conviction que les politiques publiques se font à partir des territoires et reposent sur une coopération nationale / locale active entre l'État et les collectivités. Elle passe par une reconnaissance et un respect réciproques, qui ont animé l'ensemble des acteurs de ce processus.

QUELS SONT LES CARACTÉRISTIQUES ET LES POINTS FORTS DU MODULE TERRITORIAL COMMUN À L'ENA ET À L'INET ?

Deux périodes de formation, respectivement de 3 et 7 semaines, encadrent une période de stage où les élèves de nos deux écoles sont chargés d'un travail commun. Les objectifs de formation sont multiples : acquérir une vision croisée des problématiques et des enjeux des relations entre l'État et les collectivités sur les territoires, prévenir les contentieux grâce à un séminaire sur la sécurité des actes, appréhender les conditions d'un dialogue social réussi, examiner la construction commune de six grandes politiques publiques...

Les temps forts résultent des modalités pédagogiques choisies, avec en particulier de nombreuses études de cas conduisant à des jeux de rôles réalistes. Le séminaire de gestion de crise, avec propositions d'outils opérationnels, confirme la dimension professionnelle de ce module territorial.

QUELS SONT LES POINTS COMMUNS ET LES DIFFÉRENCES ENTRE LES ÉLÈVES DE L'INET ET LES ÉLÈVES DE L'ENA QUE VOUS ACCUEILLEZ EN STAGE À LA MAIRIE DE NANCY ?

Les élèves, qui ont souvent une formation initiale similaire, ont en commun un grand sens du service public et de l'intérêt général, auquel je suis très attaché en tant qu'élu. Les différences tiennent plus à la personnalité de chacun, laissant entrevoir des carrières très variées. Le service public a besoin d'être exemplaire : une vision commune des problèmes et des solutions est la garantie d'une réponse positive aux difficultés de notre société. La réussite de la coopération entre l'ENA et l'INET confirme, s'il en était besoin, ma volonté d'un cycle commun renforcé entre les trois fonctions publiques. C'est une voie privilégiée pour la modernisation de l'administration. Je considère donc ce premier axe de coopération comme une expérimentation, qui doit se poursuivre et se développer.

PORTRAITS D'ÉLÈVES

L'examen du profil des élèves admis au concours d'entrée de 2006 met à mal un certain nombre d'idées reçues. Ainsi, sur les 90 admis, 50 sont nés hors de l'Île-de-France. Cette proportion de plus de 50 % vaut pour chacun des trois concours. Les régions les plus représentées en 2006 sont la Lorraine (5 candidats admis), la Haute-Normandie (4) et le Nord-Pas-de-Calais (4). À noter aussi : l'entrée de deux candidats nés respectivement en Martinique et en Guadeloupe.

L'âge des lauréats est également plus divers que l'image traditionnelle. Si les admis du concours externe présentent une moyenne de 24 ans (de 22 à 27 ans), la moyenne est de 33 ans pour le concours interne (de 29 à 40 ans) et de 37 ans pour le 3^e concours (de 32 à 44 ans), qui représentent au total la moitié des admis.

UNE PLACE ACCRUE AUX QUESTIONS SOCIALES

Poursuivant un mouvement entamé depuis plusieurs années, l'ENA a accordé une place importante aux questions sociales. C'est le cas avec le séminaire de la promotion République consacré à "L'enfance". Dix-sept rapports collectifs rédigés par les élèves ont synthétisé l'information sur l'état des politiques publiques en la matière et formulé des propositions novatrices.

Un séminaire spécifique consacré au dialogue social a été mis en place pour la promotion Aristide Briand, avec en particulier une conférence de Bernard Thibaud, secrétaire général de la CGT, et une intervention de Jean-Dominique Chertier, auteur d'un rapport remarqué sur le dialogue social remis au Premier Ministre. Ce séminaire a fait travailler les élèves sur des problématiques de négociation sociale issues des trois fonctions publiques.

STAGES ORGANISÉS EN 2006 POUR LA PROMOTION ARISTIDE BRIAND (NOUVELLE SCOLARITÉ)

	ÉLÈVES ISSUS DES TROIS CONCOURS	ÉLÈVES DU CYCLE INTERNATIONAL LONG	TOTAL
Préfectures	66	17	83
dont Préfectures de métropole	61	17	78
Préfectures d'outre-mer	5	—	5
Collectivités Territoriales	15	1	16
dont Mairies & communautés urbaines	9	1	10
Conseils régionaux	3	—	3
Conseils généraux	3	—	3
Postes diplomatiques bilatéraux	31	0	31
Postes multilatéraux et institutions européennes	32	7	39
Administrations étrangères	13	0	13
Organismes sociaux et ONG	0	1	1
Administrations françaises	1	10	11
Organisations internationales	3	0	3
Autres (CEA, UNICE, Conf. Eur Syndicats)	3	0	3
Total	164	36	200

UNE ÉVALUATION EN CONTINU DE LA NOUVELLE SCOLARITÉ

Pour le module "Europe" comme pour le module "Territoires", la direction des études et celle des stages ont procédé à des évaluations approfondies. Parallèlement, les élèves de la promotion Aristide Briand ont réalisé une évaluation très constructive des modules "Europe" et "Territoires", qui ont fait l'objet de plusieurs séances de travail avec la direction de l'École.

Le croisement de ces différentes évaluations a permis des ajustements immédiats au bénéfice de la promotion suivante.

UN CIL RÉNOVÉ À LA DYNAMIQUE ATTRACTIVE

Accueillis au début de décembre 2005 pour un mois de formation avant d'être rejoints en janvier 2006 par les élèves issus des concours 2005, les 18 élèves appartenant à 15 nationalités différentes du cycle international long (CIL) associé à la promotion Aristide Briand ont suivi, comme leurs camarades français, l'intégralité des modules "Europe" et "Territoires".

Au cours de leur scolarité, ils ont ainsi effectué deux stages d'une même durée que les élèves issus des concours. Pour le module "Europe", 11 élèves du CIL ont été affectés en adminis-

BILANS PERSONNALISÉS

La mise en place de bilans personnalisés est l'une des innovations majeures de la réforme de la scolarité. Cette démarche, destinée à aider les élèves en particulier dans leur préparation du dossier de sortie, a été lancée dès le mois de mai 2005, avec une mission confiée à Jean-Pierre Weiss, ancien directeur du personnel, des services et de la modernisation du ministère de l'Équipement, et la diffusion d'un questionnaire aux employeurs. Elle s'est poursuivie avec des tests à blanc auprès d'élèves volontaires de la promotion Simone Veil. Ceux-ci ont permis de finaliser, en 2006, un bilan personnalisé d'aptitudes, mis en œuvre avec l'appui d'un cabinet de consultants, sur la base de tests spécialisés et d'entretiens approfondis. Ce bilan, dont le contenu individuel n'est pas connu de l'École, a été également proposé sur la base du volontariat à la promotion République. Tous les élèves de la promotion Aristide Briand en bénéficieront dans la dernière période de leur scolarité, au début de 2008.

Par ailleurs, deux autres bilans, axés davantage sur les connaissances et l'expertise, sont désormais organisés pour tous les élèves en début et en milieu de scolarité.

tration centrale française sur des questions européennes, 4 étaient à la Commission, 2 au Conseil de l'Union et un à la Représentation permanente française à Bruxelles. Pour le stage "Territoires", une élève du CIL était en collectivité territoriale, les autres en préfecture, dont deux en préfecture de région.

Le rythme de la nouvelle scolarité n'a pas posé de problèmes particuliers aux élèves qui ont été immédiatement opérationnels, dans les séquences entourant le stage comme dans le stage lui-même, les évaluations des maîtres de stages étant très positives.

Ce premier cycle international long rénové, ouvert à la double dimension de l'Europe et de la France "sur le terrain", s'est ainsi révélé particulièrement attractif.

École ouverte

École ouverte sur la vie, l'ÉNA entend aussi être ouverte sur la ville qui l'accueille. En 2006, plusieurs événements ont ainsi permis de recevoir le public dans les locaux de Strasbourg. Lors des Journées du patrimoine, les 16 et 17 septembre 2006, l'École a ainsi reçu près de 1 200 visiteurs. Ils ont pu visiter les lieux – la recherche de personnalités connues sur les photos des anciennes promotions a eu un grand succès – et dialoguer avec des élèves de la promotion Aristide Briand. L'ÉNA a également été ouverte à l'occasion de la Fête de la Musique en juin 2006 et, plus original, à l'occasion du Tour de France cycliste, Strasbourg étant la ville de départ du Tour 2006. Par ailleurs, l'École a reçu 9 auteurs dans le cadre d'un partenariat avec la librairie Kleber

■ POUR EN SAVOIR PLUS

PRÉSENTATION DE LA PRÉPARATION AUX CONCOURS
www.ena.fr/index.php?page=formation/initiale/preparation

PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU CURSUS DE FORMATION INITIALE
www.ena.fr/index.php?page=formation/initiale

PRÉSENTATION DE LA NOUVELLE SCOLARITÉ
www.ena.fr/index.php?page=formation/initiale/cursus

QUATRE QUESTIONS À...

JACQUES BARROT

ANCIEN MINISTRE, VICE-PRÉSIDENT DE LA COMMISSION EUROPÉENNE ET COMMISSAIRE CHARGÉ DES TRANSPORTS.

COMMENT CONCEVEZ-VOUS VOTRE RÔLE DE MAÎTRE DE STAGE ?

Dans le cadre spécifique d'un stage auprès d'un commissaire européen, il me semble important de communiquer au stagiaire non seulement l'esprit du travail en cabinet, mais aussi de le sensibiliser à l'esprit communautaire, à cette mécanique institutionnelle unique au monde.

Le stagiaire est pleinement intégré à l'équipe, et je lui communique mes convictions sur l'avenir de la construction européenne, la valeur ajoutée de l'Europe dans la mondialisation ou encore la place de la France dans l'Union européenne.

COMMENT PERCEVEZ-VOUS L'OUVERTURE EUROPÉENNE DE PLUS EN PLUS GRANDE DE L'ENA ?

Les États membres de l'Union doivent donner une dimension européenne forte à la formation initiale de leurs jeunes fonctionnaires nationaux. Aujourd'hui, les affaires européennes ne sont plus des affaires étrangères ! C'est particulièrement vrai pour les Français. En effet, héritiers d'une tradition administrative nationale solidement ancrée, ils pourraient être tentés de vivre leur vie professionnelle en vase clos. Il leur faut au contraire intégrer l'horizon européen dans la culture administrative française. Il est donc primordial que les futurs hauts fonctionnaires français soient familiarisés dès leur formation initiale avec la dimension communautaire des politiques publiques : "penser communautaire" doit devenir pour eux une seconde nature. C'est la condition de leur efficacité et de l'influence de la France en Europe.

L'un des objectifs prioritaires de la récente réforme de l'ENA visait à en faire une véritable école européenne de gouvernance. Je ne peux que saluer cette prise de conscience. La nouvelle scolarité s'ouvre désormais par un module consacré aux questions européennes, ponctué par un stage sur des thématiques européennes qui a remplacé le stage international.

Deux améliorations mériteraient cependant d'être étudiées pour donner une valeur ajoutée supplémentaire à ce module. Tout d'abord, les enseignements gagneraient beaucoup à être dispensés par une équipe internationale resserrée composée d'un enseignant fin connaisseur de la dimension européenne de chaque grande matière (questions fiscales, juridiques, économiques, sociales, internationales), qui assurerait des cours suivis pendant toute la durée du module. La composition internationale de l'équipe pédagogique, avec

des enseignants des différents pays de l'Union, conférerait une véritable dimension européenne à l'enseignement. D'autre part, l'ENA devrait faire le choix clair d'un stage européen plus long (6 mois), que tous les élèves devraient effectuer dans les institutions communautaires, les représentations permanentes de la Commission, ou les ambassades bilatérales de l'Union.

PENSEZ-VOUS QU'IL SERAIT JUDICIEUX DE CRÉER UNE ENA EUROPÉENNE, C'EST-À-DIRE UNE ÉCOLE QUI FORMERAIT LES FONCTIONNAIRES À VOCATION EUROPÉENNE ?

Il existe plusieurs écoles en Europe qui dispensent une formation de haut niveau sur les questions européennes aux étudiants qui souhaitent se préparer à une carrière dans ce domaine. Je pense notamment au collège de Bruges, ou encore au collège européen de Parme.

En marge de sa vocation première – la formation des fonctionnaires français – l'ENA s'est d'autre part fortement investie dans la mise en place de séminaires consacrés à la formation sur les questions communautaires destinées aux professionnels du secteur privé. Je tiens à rendre hommage au Cycle des Hautes Études Européennes de l'ENA, récemment créé sous les auspices de Jean-Pierre Jouyet, dont j'ai eu l'occasion de rencontrer le mois dernier les élèves et le directeur à la Commission.

On pourrait aussi imaginer une formation commune aux fonctionnaires nationaux des États membres en charge des questions européennes dans leurs pays respectifs, qui serait le creuset d'une culture administrative européenne dans les administrations nationales.

VOUS TRAVAILLEZ AVEC DES FONCTIONNAIRES DE TOUTES LES NATIONALITÉS EUROPÉENNES. QUELLES SONT LES CARACTÉRISTIQUES DES HAUTS FONCTIONNAIRES FRANÇAIS ?

Les hauts fonctionnaires français présents à Bruxelles, comme tous leurs collègues, sont de grande qualité. Globalement, je suis d'ailleurs frappé par la compétence technique, l'ouverture d'esprit, le plurilinguisme des fonctionnaires européens.

Les français sont très bien représentés, contrairement à ce qu'on lit parfois dans les journaux... Brillants, indépendants, les hauts fonctionnaires français à Bruxelles entretiennent l'image d'une France capable d'attirer les meilleurs au service de la chose publique et de l'intérêt général européen.

Ouvrir

QUATRE ANS APRÈS SA FUSION AVEC L'INSTITUT INTERNATIONAL D'ADMINISTRATION PUBLIQUE, INTERVENUE EN JANVIER 2002, ET UNE ANNÉE APRÈS L'ADOSSEMENT DU CENTRE DES ÉTUDES EUROPÉENNES DE STRASBOURG, INTÉGRÉ JURIDIQUEMENT EN JANVIER 2005, L'ACTIVITÉ INTERNATIONALE DE L'ÉNA CONNAÎT UN NOUVEL ÉLAN QUE LE TRANSFERT À STRASBOURG DES SCOLARITÉS, LOIN DE COMPROMETTRE, RENFORCE EN LUI PERMETTANT D'AFFIRMER SON RÔLE D'ÉCOLE EUROPÉENNE DE GOUVERNANCE.

L'activité multiforme de l'École dans le champ de la coopération administrative et de l'appui à la bonne gouvernance en 2006 reflète ainsi une diversité considérable d'actions, soutenues par des financements variés : nationaux certes, mais désormais souvent multilatéraux, ou apportés de plus en plus souvent directement par les pays étrangers qui la sollicitent, comme cela a été le cas pour la Chine, le Vietnam, l'Indonésie ou la République dominicaine.

LES CYCLES INTERNATIONAUX DE LONGUE DURÉE : UNE ATTRACTIVITÉ CONFIRMÉE

En 2006, l'ÉNA a examiné 421 candidatures à ses différents cycles de longue durée – intégralement transférés à Strasbourg au 1^{er} janvier 2005 –, soit un nombre de candidatures stable par rapport aux campagnes antérieures de recrutement quand les scolarités étaient parisiennes. Ces cycles regroupent 3 formations :

- le cycle international long (CIL, 18 mois, destiné aux étudiants et fonctionnaires débutants de moins de 35 ans),
- le cycle international court (CIC, cycle généraliste de 9 mois, destiné aux hauts fonctionnaires de plus de 30 ans),
- le cycle international d'administration publique (CIAP, cycle spécialisé de 6 mois et demi, pour les fonctionnaires de plus de 25 ans possédant déjà une expérience administrative).

À l'issue d'une procédure de sélection très stricte, commune aux trois cycles – regroupant trois tests écrits et une audition dans le pays d'origine ou de plus en plus souvent par visioconférence – avec le concours des postes diplomatiques et la présence quasi-systématique d'un représentant de l'École, le quart des candidatures a été retenu, soit 103 élèves en 2006 : 35 au CIL, 34 au CIC et 34 au CIAP.

L'analyse des origines géographiques des élèves accueillis en formation pendant l'année 2006 montre une nette prédominance de l'Europe dans le cycle long, tandis que l'Afrique subsaharienne est largement représentée au CIAP. Le cycle international court présente la répartition géographique la plus équilibrée. Sur le long terme, la tendance générale est toutefois, dans chacun des cycles, au décloisonnement et à la diversification. Les cycles longs ont accueilli, en 2006, des élèves originaires de deux nouveaux pays : l'Azerbaïdjan et Sao Tome.

LES CISAP : UN NOUVEL INTÉRÊT POUR DES FORMATIONS COURTES D'EXCELLENCE

L'ÉNA propose, sur catalogue, une vingtaine de cycles internationaux spécialisés d'administration publique (CISAP), rassemblant des fonctionnaires d'une centaine de pays, pour des sessions de deux à quatre semaines. Au total, 393 auditeurs étrangers ont suivi ces formations, contre 375 en 2005.

Face à la diminution du nombre de candidatures observé en 2005, l'ENA et le ministère des Affaires étrangères avaient lancé auprès des postes diplomatiques une enquête sur l'attractivité de ces formations, afin d'aménager, si nécessaire, leurs contenus ou les procédures de candidatures. Celle-ci a montré que la diminution des candidatures était essentiellement conjoncturelle et a permis de répondre à certaines suggestions (augmentation des CISAP en langues étrangères...).

Parmi les nouveautés de 2006 figure en particulier, l'organisation, pour la première fois, d'un cycle sur l'intelligence économique, qui a rassemblé de nombreux participants. Se confirme également le succès du cycle sur l'organisation du travail parlementaire, qui a réuni 38 auditeurs.

LES SESSIONS SUR MESURE : UNE DEMANDE EN CONSTANT DÉVELOPPEMENT

Hors affaires européennes, au cours de l'année 2006, l'ENA a accueilli 82 personnalités ou délégations en visite d'études. Elle a conduit 39 missions d'expertise. L'École a organisé à l'étranger 95 formations, et en France, 38 stages de fonctionnaires étrangers et 35 visites d'étude. Elle a également organisé 9 formations sur mesure pour 152 auditeurs étrangers.

Alors que la décennie 1990 avait été marquée par l'inauguration de la KSAP de Pologne et de l'ENA de Chine, succédant aux ENA ou institutions similaires nées successivement au Maghreb, en Afrique, en Amérique du Sud – comme au Québec ou dans certains pays d'Europe, dans les années 50 et 60 –, une nouvelle vague d'écoles destinées à la formation des hauts fonctionnaires a vu le jour, avec un très fort appui de l'École, en Syrie en 2004, en Thaïlande en 2005 et en Russie en 2006.

Chacun de ces projets a suscité l'accueil à l'École de plusieurs délégations en visite officielle ou en visite d'études pour découvrir sur place les modalités de fonctionnement de l'ENA, et l'envoi de missions d'experts français pour transmettre le savoir-faire pédagogique spécifique d'une école d'application à des interlocuteurs trop nombreux pour être accueillis en France dans le cadre des budgets disponibles.

Les écoles plus anciennes constituent une destination privilégiée des intervenants auxquels l'ENA confie des missions de formation à l'étranger. C'est le cas par exemple des ENA du Maghreb ainsi que de l'Institut supérieur d'administration du Maroc. Parallèlement, les coopérations se sont renforcées avec d'autres institutions : Académie de la fonction publique d'Ukraine, Centre national de la fonction publique et de l'administration de la Grèce, Institut bulgare d'administration publique et d'intégration européenne, Institut national d'administration publique de Madrid...

TROIS QUESTIONS À...

SIMONA-MARIA ENACHE

FRAÎCHE ÉMOULUE DE LA PROMOTION ARISTIDE BRIAND, SIMONA-MARIA ENACHE EST REPARTIE DANS SA ROUMANIE NATALE, OÙ ELLE VA INTÉGRER LA DIRECTION DES AFFAIRES EUROPÉENNES AU SEIN DE L'ADMINISTRATION ROUMAINE.

QUEL A ÉTÉ VOTRE PARCOURS AVANT DE VENIR EN FRANCE ?

J'ai obtenu une maîtrise en droit en 1998, option affaires européennes, tout en suivant en parallèle des études d'économie avant de tenter, en 2003, un DEA d'Affaires européennes au Collège européen de Bruges. Comme je tenais à bénéficier d'une expérience professionnelle, j'ai passé un an au ministère de l'Administration et de l'Intérieur roumain, à la direction générale en charge de l'Intégration européenne. Progressivement, en me spécialisant en affaires européennes et en abordant le secteur public, j'ai commencé à entendre parler de l'ENA. Passer la sélection fut un choix naturel, une sorte de point d'orgue de mes études ! Outre la renommée de l'ENA en Roumanie, cela m'offrait une expérience pratique complémentaire de mes premières fonctions professionnelles.

VOUS AVEZ INTÉGRÉ LA PREMIÈRE PROMOTION PROPOSANT LES NOUVEAUX MODULES "EUROPE" ET "TERRITOIRES". QU'EN RETIREZ-VOUS ?

Cette réforme de l'ENA était bienvenue. Le fait de renforcer la dimension pratique de la scolarité et d'organiser des stages un peu partout – à la Commission européenne, dans les ministères, en préfecture... –, pour les étrangers c'est formidable. On peut ainsi améliorer nos connaissances mais surtout nouer des contacts précieux. Sur les contenus, je retiens surtout une excellente préparation à la pratique de la négociation, à la gestion de crise... Si j'ai un souhait à émettre, ce serait d'allonger la durée des stages dans les institutions européennes à 5 ou 6 mois, au lieu des 4 actuels. Entre le premier mois, où l'on se familiarise, et le dernier où l'on prépare son départ, le temps effectif est escamoté. Enfin, j'ai apprécié la très bonne qualité et l'utilité des cours précédant la période de stages ; peut-être devraient-ils livrer davantage d'informations sur des aspects que l'on ne nous enseigne qu'en fin de cursus ?

EN QUOI VOTRE SCOLARITÉ À L'ENA VOUS SERA-T-ELLE UTILE ?

Tout d'abord, je table sur une bonne coopération future entre la France et la Roumanie pour mettre à profit mes connaissances. Et puis, comme l'organisation administrative roumaine s'est beaucoup inspirée du modèle français, je vais pouvoir mettre à profit les acquis de l'ENA. Outre une plus grande confiance en moi, l'ENA m'a appris à travailler vite, à maîtriser le travail administratif et... à améliorer mon français !



Visite du ministre bulgare de l'administration d'Etat, M. Vassilev, 13 octobre 2006.

L'EUROPE AU CŒUR DE LA COOPÉRATION

Comme en matière de formation, l'Europe a continué, en 2006, de représenter une priorité de l'École. Ceci s'est notamment traduit par la poursuite des activités de coopération engagées avec des partenaires de longue date comme la Bundesakademie für Öffentliche Verwaltung (BAKÖV) en Allemagne, l'Institut national d'administration publique en Espagne ou l'École nationale d'administration publique de Varsovie.

Le Master européen de gouvernance et d'administration (MEGA), mis en place par l'Allemagne et la France et dont la première promotion est sortie en octobre 2006, illustre cette volonté de coopération de l'ENA avec d'autres institutions européennes de formation (voire encadré ci-contre).

La coopération avec la Bulgarie a été un fait majeur de 2006, avec le renforcement des liens entre les écoles d'administration française et bulgare, ainsi que l'organisation d'une visite d'études à l'intention des secrétaires généraux de l'ensemble des ministères bulgares.

L'ENA a également intensifié ses relations avec certains pays du Caucase et d'Asie centrale, dont l'Azerbaïdjan et le Kazakhstan. Il en va de même pour l'Ukraine, avec la mise en place d'un séminaire régional sur les défis de la modernisation de l'administration, dans le prolongement de la signature d'accords de coopération entre les deux directeurs généraux de la fonction publique et entre les deux écoles d'administration.

De nouveaux partenariats ont aussi vu le jour en 2006 avec certains pays des Balkans, comme la Bosnie-Herzégovine (programme de formation intensif des directeurs du ministère de la Justice, avec un financement de l'USAID).

DEUX PROMOTIONS POUR LE MEGA

La première promotion du Master européen de gouvernance et d'administration (MEGA) – mis en place par l'ENA avec plusieurs partenaires institutionnels et universitaires français et allemands – a achevé son parcours en 2006. La remise des diplômes a eu lieu le 20 octobre 2006, en présence du ministre français de la Fonction publique et du secrétaire d'État parlementaire auprès du ministre allemand de l'Intérieur. Le recrutement de la seconde promotion a confirmé le succès de cette formation, avec des candidats à fort potentiel, issus du secteur public ou du secteur privé. Cette seconde promotion de 22 élèves (onze Allemands, sept Français, une Néerlandaise, une Polonaise, une Roumaine et un Slovène) a entamé son cursus le 2 octobre 2006 par la partie française de la scolarité, avant de la poursuivre par un stage d'application et par la partie allemande de la formation.

Accord franco-grec

Renouant des relations anciennes avec la Grèce, l'ENA a reçu les 6 et 7 juillet 2006 à Paris ses homologues grecs du Centre national pour l'administration publique et l'administration locale (EKDDA). Cette visite a donné lieu à des réunions d'échanges et de travail entre les équipes de l'école et les six membres de la délégation hellénique. Elle s'est conclue par la signature d'un accord de coopération entre le directeur de l'ENA et le secrétaire général de l'EKDDA, en vue d'organiser à Paris, dès 2007, une dizaine de séminaires pour des fonctionnaires grecs sur la pratique des négociations internationales, la lutte contre la corruption, la gestion et prévention de crises ou encore l'intelligence économique.

TROIS QUESTIONS À...

YOUSSEF SAFOUANE

À LA FOIS INGÉNIEUR DES ARTS ET MÉTIERS, SCIENCES-PO ET ÉNARQUE, YOUSSEF SAFOUANE FAIT PARTIE DE CES "HAUTS FONCTIONNAIRES DU MONDE", OUVERTS À LA MODERNISATION DE LEUR PAYS. AUJOURD'HUI, IL A RETROUVÉ SON POSTE AU MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR MAROCAIN.

AVEZ-VOUS FAIT TOUTE VOTRE SCOLARITÉ AU MAROC ?

En fait, je suis familier du système éducatif français puisque je suis venu à Paris faire ma prépa maths sup et maths spé, avant d'intégrer les Arts et Métiers. En dépit de mon étiquette scientifique, j'étais attiré par les sciences politiques. J'ai tenté le concours de Sciences Po et suis entré directement en 4^e année, en sciences politiques. En parallèle, j'ai pu suivre un 3^e cycle à l'école doctorale de Sciences Po pour préparer un DEA d'économie des relations internationales. Mes diplômes en poche, je suis rentré au Maroc fin 2003. C'est là que j'ai été recruté par le ministère de l'Intérieur, au cabinet du secrétaire général. La collaboration a été intense jusqu'à fin 2005, au moment où le ministre m'a autorisé à rejoindre l'ENA après que j'ai réussi la sélection.

QUE VOUS A APPORTÉ CETTE FORMATION ?

J'en attendais une continuation naturelle de mon cursus à Sciences Po et une meilleure connaissance du système administratif français. Par ailleurs, notre pays est intimement lié à l'Europe et à la France, et l'ENA est connue et respectée au Maroc. La nouvelle formule – 10 mois de stages sur 18 mois de cours – m'a encouragé et j'ai pu mettre en application mes connaissances et les confronter avec la façon de faire française ! J'ai ainsi intégré la direction des Libertés publiques, au ministère de l'Intérieur puis la préfecture des Pyrénées-Atlantiques. Ce que j'en ai retiré est énorme : les relations humaines, les réseaux... Tout une diversité, un cosmopolitisme inédits pour moi.

EN QUOI VOTRE PASSAGE À L'ENA VOUS SERA UTILE À L'AVENIR ?

Sur un plan personnel, l'ENA m'a apporté une ouverture d'esprit grâce à l'immersion au cœur de l'action administrative française et européenne. J'ai noté que les responsables français forment les futurs hauts fonctionnaires à l'ouverture d'esprit en faisant la promotion des savoir-faire américain, britannique, scandinave... Le préjugé de chauvinisme est donc tombé ! Ça m'a sensibilisé au benchmarking... Plus généralement, la dynamique actuelle laisse augurer un avenir prometteur pour le Maroc et, après cette expérience, je me sens prêt à participer au mouvement. Il ne me reste plus qu'à participer au rayonnement de l'ENA, à travers l'association marocaine des anciens élèves !

Séminaire régional à Amman, 16-19 juin 2006

L'AFRIQUE DU NORD ET LE MOYEN-ORIENT

En 2006, la coopération avec cet espace géographique a vu le développement de nombreuses actions menées notamment avec les écoles nationales d'administration et certains instituts diplomatiques, en Tunisie, Jordanie et Algérie.

L'année a ainsi été marquée par la signature d'une convention de coopération avec le ministère de l'Intérieur marocain pour aider à la réforme de son école du corps préfectoral à Kenitra – dans le cadre du projet "Appui à la décentralisation" – ou l'organisation, avec le soutien du ministère des Affaires étrangères, d'un séminaire régional à Amman, sur le thème de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique, réunissant seize participants venant de neuf pays. Parallèlement, la coopération avec l'Institut national d'administration de Syrie, créé avec l'appui de l'ENA en 2004, est restée active.

L'ENA a également été présente dans le réseau Euromed des écoles et instituts d'administration et dans le réseau GIFT-MENA, forum des écoles de formation administratives sur la gouvernance créée en mars 2006, qui réunit un ensemble d'instituts et écoles du monde arabe, aux côtés de partenaires de pays européens et de la Banque Mondiale.

Au total, l'activité de l'École dans cette partie du monde a progressé en 2006, avec un total de 38 missions, représentant 3 243 journées.

L'AFRIQUE SUBSAHARIENNE

Outre la forte présence de l'Afrique dans les cycles de l'ENA (cf. supra), les relations ont été marquées, en 2006, par des contacts avec de nouveaux interlocuteurs.

Parmi les actions les plus emblématiques figure le développement des relations avec le Ghana – dans le cadre d'un projet du Fonds de solidarité prioritaire pour la mise en place d'un programme d'appui à la réforme du secteur public ghanéen – et plus particulièrement entre l'ENA et le GIMPA (*General institute for management of public administration*).

De même, l'École nationale d'administration de Madagascar a confié à l'ENA la formation de l'un de ses responsables, dans le cadre de la mise en place d'une réforme de sa scolarité.

Signature de la convention avec le président de la République Dominicaine



L'Angola souhaite bénéficier de l'expertise de l'ENA pour son projet de réforme de l'Institut de relations internationales, et son directeur a mené en 2006 plusieurs visites d'études à l'École, afin de définir les objectifs de cette intervention, prévue pour 2007.

L'AMÉRIQUE LATINE

Des relations suivies existent avec l'Argentine, le Brésil, le Mexique et le Venezuela. Même si divers projets de nouvelles "ENA" en Amérique latine tardent à se concrétiser, des coopérations nouvelles et originales se dessinent. On peut citer, par exemple la formation de jeunes fonctionnaires et les entretiens approfondis avec de hauts fonctionnaires de la République dominicaine, une formation spécifique pour les diplomates du Costa Rica au sein du Conseil de sécurité de l'ONU, ou encore une visite d'études sur la question de la gestion de l'eau au Pérou.

L'ASIE

Les échanges avec ce continent continuent de se développer. C'est le cas de la Chine, avec notamment les relations de grande qualité établies avec l'École centrale du parti communiste, l'Académie du leadership de Pudong, l'École nationale d'administration, le ministère du Personnel ou encore, au niveau régional, les instituts d'administration de Shanghai et de Canton.

L'Inde et la Thaïlande sont deux autres pôles de la coopération en Asie. Les relations avec ce dernier pays connaissent, depuis deux ans, un développement exceptionnel, concrétisé par la création à l'automne 2005, avec l'appui de l'ENA, de l'Institut de la bonne gouvernance.

UN PROGRAMME POUR LE GRAND MÉKONG

En application du Plan de Phnom Penh, la Banque asiatique de développement (BAD) a demandé à l'ENA d'organiser un programme de formation portant sur la gestion publique, à destination des pays du Grand Mékong : Cambodge, Chine, Laos, Myanmar, Thaïlande et Vietnam. Dans ce cadre, l'ENA a organisé à Bangkok, du 18 au 29 septembre 2006, un séminaire régional à l'intention de fonctionnaires de niveau intermédiaire des six pays concernés. Outre des exposés par des experts, les participants ont pu travailler sur des cas pratiques. Ceux-ci leur ont permis d'appréhender les mécanismes de gestion administrative et de partager leurs expériences avec leurs collègues des autres pays du sud-est asiatique.



Séminaire régional avec les pays d'Asie, organisé avec le soutien du MAE, à l'école des cadres de Pudong

TROIS QUESTIONS À...

JEAN MESSIHA

ARRIVÉ DU CAIRE EN FRANCE EN 1978 SANS PARLER LE FRANÇAIS, AUJOURD'HUI ANCIEN ÉLÈVE DE L'ENA ET ADMINISTRATEUR CIVIL AU MINISTÈRE DE LA DÉFENSE.

QUELS SONT LES TEMPS FORTS DE VOTRE PARCOURS ET QUEL REGARD PORTEZ-VOUS SUR CELUI-CI ?

Le premier moment fort a été le premier livre d'enfant que j'ai pu lire à 8 ans sans aucune aide. Mon entrée à Sciences Po Paris reste également une étape mémorable. Mais l'événement qui a eu le plus grand impact sur mon parcours a été mon admission à l'ENA, par un concours national sans procédure spéciale. Quand j'ai réussi ce concours, j'ai pensé à mes parents et d'abord à ma mère. Ensuite, et pour la petite histoire, j'ai appelé ma maîtresse d'école mulhousienne qui, 25 ans auparavant, m'avait appris le français en classe.

QUE VOUS A PRÉCISÉMENT APPORTÉ L'ENA ?

Au risque de décevoir nombre de mes aînés, je ne participerais pas ici au procès instruit depuis des années contre l'ENA, souvent par ceux-là mêmes qui en sont sortis et bien sortis. L'ENA a permis et permet encore à ceux qui n'ont ni réseau, ni nom illustre, ni fortune de pouvoir tout de même accéder aux plus hautes responsabilités. Remettre en cause cette possibilité – et Dieu sait qu'avec la panne de l'ascenseur social, il n'y en a plus beaucoup – de pouvoir accéder, au mérite, aux fonctions naguère réservées à une élite socialement présélectionnée, mettrait le principe d'égalité et au-delà, notre démocratie, en danger. Regardez bien : ceux qui veulent tuer l'ENA sont ceux qui y seraient arrivés sans elle... Ce n'est pas mon cas.

QUELS ENSEIGNEMENTS TIREZ-VOUS DE VOTRE EXPÉRIENCE SUR LES MÉCANISMES D'INTÉGRATION EN FRANCE ?

Pour s'intégrer, il faut au préalable savoir à quoi l'on s'intègre. Si nos élites politiques et administratives continuent à dire que la France n'est plus rien, que nous sommes un petit pays qui ne peut plus rien faire tout seul, croit-on sérieusement qu'un tel pays puisse séduire qui que ce soit ? Qu'on le veuille ou non, la construction européenne s'est faite sur cette croyance centrale que la nation était finie. En déstabilisant de la sorte un creuset national ancien et solide au profit d'une identité européenne qui n'existe que dans l'imaginaire d'un certain nombre d'idéologues, on a tué l'intégration et fait le lit de tous les intégrismes. Pour que l'intégration marche vraiment, il faut que notre nation soit forte, sûre d'elle-même et confiante en son avenir. Par ailleurs et plus concrètement, l'intégration en France, pour qu'elle fonctionne, doit marcher sur deux jambes : la première est celle de la famille ; la seconde est celle de l'école.



Toujours en Asie, il convient de mentionner aussi la coopération engagée en 2006 avec l'Indonésie – autour de la réforme de la scolarité de l'École d'administration publique et la mise en place de formations à Paris et Jakarta – et la poursuite des relations déjà anciennes avec le Cambodge, concrétisées par le soutien à la modernisation des méthodes pédagogiques de l'École royale d'administration.

DES ACTIVITÉS MULTILATÉRALES TRÈS DIVERSIFIÉES

La participation de l'ENA à des activités sur financements multilatéraux est une constante depuis plusieurs années. En 2006, l'École a ainsi participé à la mise en œuvre de huit projets multilatéraux :

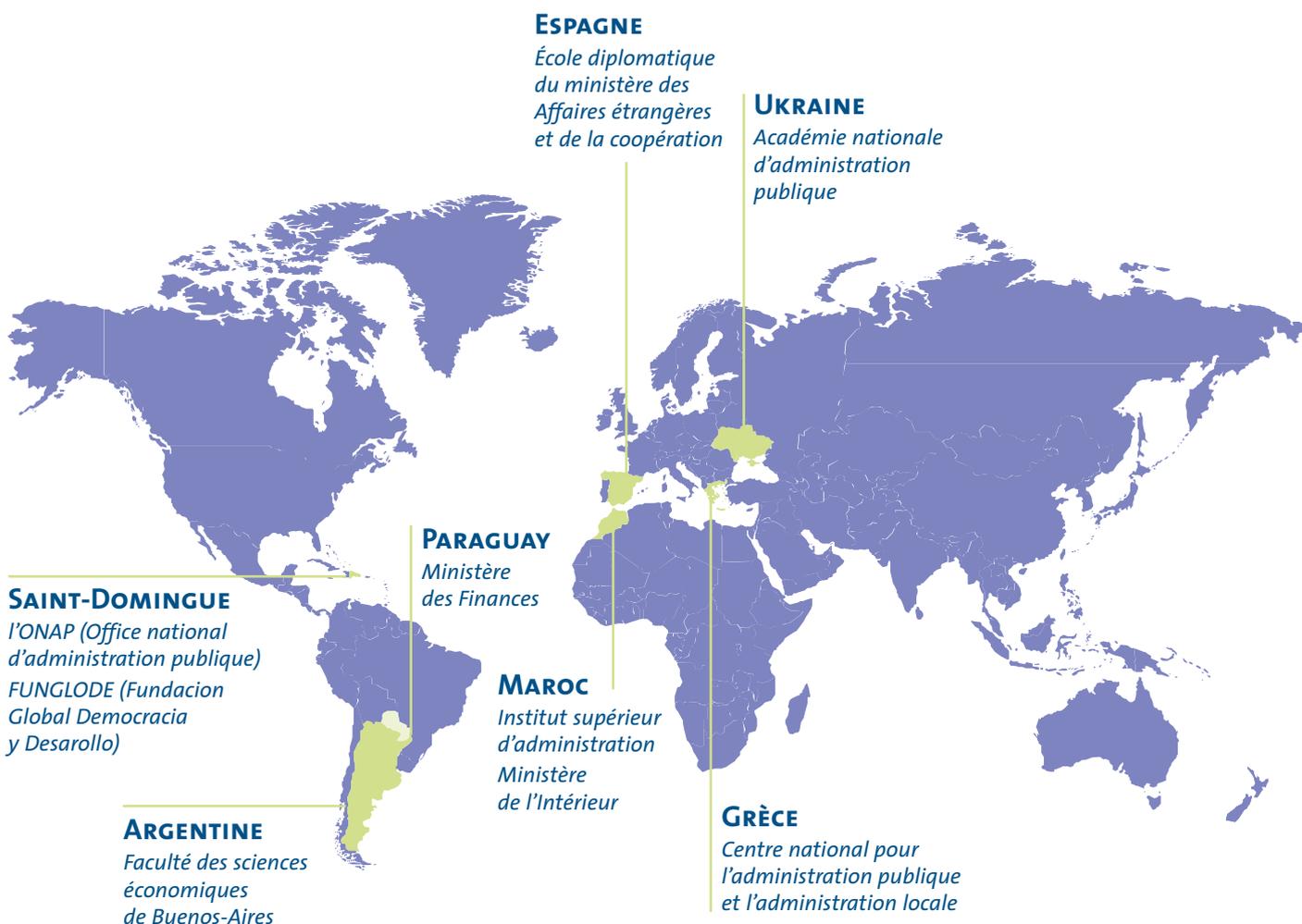
- 2 en cours depuis 2002 en République dominicaine et en Chine,
- 3 en cours depuis 2004 en Algérie, au Brésil et en Russie,
- 1 en cours depuis 2005 au Maroc,
- 1 nouveau projet remporté en 2006 en Tunisie, sur financement de l'Union européenne et portant sur la formation de fonctionnaires tunisiens aux thématiques liées au processus de Barcelone et à la gestion de projets internationaux. Ce projet s'ajoute à ceux déjà obtenus en Algérie et au Maroc, confirmant ainsi l'importance des relations avec le Maghreb.
- 1 nouveau projet remporté en 2006 dans la zone du Grand Mékong (Cambodge, Chine, Laos, Myanmar, Thaïlande et Vietnam), sur un financement de la Banque asiatique de développement (voir encadré page 21).

Il faut y ajouter un projet, arrivé à terme en 2006, sur le renforcement de la gestion des ressources humaines au sein de la fonction publique russe.

En 2006, l'École a ainsi maintenu une présence sur l'ensemble des continents et développé ses liens avec de nouveaux bailleurs de fonds : Banque mondiale, Banque interaméricaine de développement, Banque asiatique de développement.

LES CONVENTIONS BILATÉRALES SIGNÉES PAR L'ÉNA EN 2006

Cette carte ne retrace pas toute l'activité internationale de l'École en 2006, mais présente uniquement les nouvelles conventions bilatérales signées au cours de l'année



Au total, près de 50 missions de formation à l'étranger ont été réalisées, représentant plus de 200 jours de formation et s'adressant à près de 2 500 auditeurs. Plus de 30 missions d'expertise à l'étranger ont été conduites, représentant plus de 180 journées d'expertise. Douze visites d'étude, en France et dans 8 pays de l'Union européenne, ont également été organisées pour plus de 130 participants.

À la fin de l'année 2006, l'École attendait une réponse pour 5 nouveaux projets, pour lesquels elle figurait en liste restreinte.

■ POUR EN SAVOIR PLUS

PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS INTERNATIONALES DE L'ÉCOLE
www.ena.fr/index.php?page=international

PRÉSENTATION DES DIFFÉRENTS CYCLES INTERNATIONAUX
www.ena.fr/index.php?page=formation/international

PRÉSENTATION DES PROJETS MULTILATÉRAUX
www.ena.fr/index.php?page=international/multilateral

Accompagner

ÉCOLE DE FORMATION INITIALE, L'ÉNA EST AUSSI, ET DE PLUS EN PLUS, ÉCOLE DE FORMATION CONTINUE AU BÉNÉFICE DE FONCTIONNAIRES DE TRÈS HAUT NIVEAU, FRANÇAIS OU ÉTRANGERS. FIDÈLE À SA VOCATION INTERMINISTÉRIELLE, ELLE DÉVELOPPE UNE OFFRE DE FORMATION ORIGINALE SUR LES DIMENSIONS TRANSVERSALES DE L'ACTION PUBLIQUE ET, EN PARTICULIER, SUR LA MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION, LA RÉFORME DE L'ÉTAT ET LE MANAGEMENT PUBLIC. ARTICULANT CYCLES LONGS – TOUTS DÉSORMAIS À STRASBOURG – ET FORMATIONS INTENSIVES DE COURTE DURÉE À PARIS, PROPOSANT À LA FOIS DES SESSIONS SUR CATALOGUE ET DES INTERVENTIONS SUR MESURE, MULTIPLIANT AINSI LES FORMATS POUR MIEUX RÉPONDRE AUX DEMANDES ET AUX BESOINS, L'ÉCOLE A ENCORE RENFORCÉ CETTE DYNAMIQUE EN 2006, EN OUVRANT DE NOUVEAUX CURSUS DIPLÔMANTS EN PARTENARIAT AVEC D'AUTRES INSTITUTIONS.



DES CYCLES LONGS DE FORMATION PERMANENTE PROFONDÉMENT REVUS

Le cycle supérieur de perfectionnement des administrateurs (CSPA) a accueilli, en 2006, 36 hauts fonctionnaires français nommés administrateurs civils au tour extérieur et 27 hauts fonctionnaires étrangers issus de 26 pays, qui, admis au **Cycle international court** de l'École, partagent l'essentiel de leur scolarité avec leurs camarades français. La phase commune de formation – au retour d'un stage de deux mois au sein d'administrations centrales ou déconcentrées, de collectivités territoriales ou d'établissements publics – a été réorganisée autour de trois objectifs : évoluer, découvrir et approfondir. Le premier se traduit par la mise à disposition d'outils et de

méthodologies favorisant l'efficacité du management. Le second s'appuie sur le partage d'expériences entre des élèves issus de 27 pays et d'une quinzaine d'administrations différentes. La découverte porte également sur de nouveaux savoir-faire, à travers des séminaires consacrés aux techniques de négociation, au média training ou à la gestion de crise. Enfin, le troisième objectif est d'approfondir des problématiques d'actualité, en particulier à travers les travaux de séminaire. En 2006, ceux-ci ont traité des politiques d'immigration et des règles de circulation des personnes en Europe, des enjeux d'une politique publique énergétique européenne, du processus de Barcelone et du partenariat euroméditerranéen, ainsi que de la politique des routes.

LES INTERVENANTS DES CYCLES LONGS DE FORMATION PERMANENTE

Chevilles ouvrières de ces formations, les intervenants ont largement suivi leur transfert à Strasbourg depuis 2005 : 63 % des 319 intervenants dans les cycles longs ont choisi de continuer. Ils ont assuré au total 2 145 heures d'enseignement et font l'objet d'un renouvellement important, afin de s'adapter en permanence aux thèmes abordés et aux profils des élèves. L'École veille aussi à renforcer leur taux de féminisation, qui atteint désormais 24 % (+ 4 % en 2006). Les cycles longs sont également ouverts à des intervenants étrangers, qui proviennent essentiellement de Belgique (48 %), d'Allemagne (16 %) et du Luxembourg (16 %).



que, tout en prenant en compte la diversité des métiers. Ceci a conduit à mettre d'abord l'accent sur les outils communs à tout décideur : management, négociation, conduite de projet, communication... Les élèves bénéficient ensuite d'un perfectionnement à travers trois filières : relations internationales, administrations et institutions, économie et finances publiques. Les enseignements de ces filières ont été enrichis ou adaptés, afin de les adapter aux évolutions de l'environnement administratif.

Les élèves du CIAP bénéficient également de stages, que le transfert à Strasbourg a permis de diversifier grâce à des partenariats nouveaux avec des administrations déconcentrées, des collectivités territoriales ou des institutions européennes ou internationales. L'année 2006 a vu aussi une autre innovation : la mise à disposition des élèves du CIAP, durant leur période de stage, d'un téléenseignement, grâce au système Acolad.

DE NOUVEAUX CURSUS DIPLÔMANTS

Indépendamment de ses cursus traditionnels dont l'attractivité ne se dément pas, l'École a mis en place en octobre 2005 – en partenariat avec, en particulier, l'Université Paris I, l'Université Robert Schuman de Strasbourg, l'Université de Potsdam et l'Université Humboldt de Berlin – un Master européen de gouvernance et d'administration qui a rencontré d'emblée un vif intérêt (cf. encadré page 20)

Dans le même temps, elle a développé de nouvelles propositions de formation en gestion publique, en coopération avec d'autres institutions d'enseignement supérieur.

Par ailleurs, l'École a accueilli pour la première fois à Strasbourg **le Cycle d'intégration des officiers**, destiné à des officiers nommés dans des emplois civils d'encadrement supérieur (administrateurs civils et sous-préfets). L'objectif est de donner aux participants, à travers un stage et des enseignements opérationnels, une vision transversale des grands enjeux de l'administration et de la modernisation de l'État. Organisé en liaison avec la direction générale de l'administration et de la fonction publique, ce cycle a permis aux participants de se familiariser avec les problématiques de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, du dialogue social, de la conduite de projet...

Seule formation longue de l'ENA destinée exclusivement à des élèves étrangers, **le Cycle international d'administration publique** (CIAP) a accueilli, en 2006, 36 stagiaires représentant 28 nationalités. Dans le cadre du transfert à Strasbourg, il s'est fixé comme ambition de former ses élèves à la gouvernance publi-

TROIS QUESTIONS À...

ALAIN GAUDON

COLONEL DES SAPEURS POMPIERS ET DIRECTEUR DU SDIS DU BAS-RHIN, ALAIN GAUDON A REJOINT POUR QUELQUES MOIS LES BANCS DE L'ÉCOLE AFIN DE SUIVRE LE NOUVEAU MASTÈRE "GESTION DES RISQUES SUR LES TERRITOIRES".

COMMENT AVEZ-VOUS CONNU LE MASTÈRE ?

Grâce à une publicité dans la presse locale ! Mais j'étais surtout motivé par un intérêt professionnel. Vous savez, les sapeurs pompiers assurent au quotidien "l'événement", la gestion des risques. Mais ils sont aussi interpellés, fut-ce de façon sporadique, sur le plan réglementaire. Or, cette fonctionnalité des SDIS n'est pas développée, alors que la loi prévoit l'évaluation des risques, des menaces... Il y a un vide effectif dans nos missions fixées par la loi et nous avons besoin d'une formation diplômante. Ce mastère est une réponse à la fois dans son contenu – problématique des territoires – et dans sa globalité – risque environnemental, naturel, technologique, urbain... À titre personnel, je pratiquais surtout dans l'opérationnel. Or, en amont, j'ai besoin de connaître précisément les risques pour les maîtriser au mieux. L'idée était de comparer mes connaissances de terrain et de les transcrire dans l'approche théorique des risques proposée par l'ENA.

QUEL BILAN FAITES-VOUS DE VOTRE FORMATION ?

Les dix modules programmés représentent chacun quatre jours de formation. J'ai trouvé la progression de l'enseignement assez cohérente, des aspects sociologique et juridique du risque jusqu'à la gestion des crises proprement dite. Avec un focus sur les grandes familles de risques : urbain, matières dangereuses, financier, climatique, sanitaire... La partie sur le risque financier m'était inconnue : jusqu'à quel point l'économiste analyse-t-il le risque acceptable ? D'ici fin 2007, je dois terminer ma thèse : "L'implication des services de secours dans la gestion du risque". La question est de savoir où nous devons nous situer : dans la gestion ou dans la prévention ? Contrairement aux pays anglo-saxons, notre place n'est pas encore clairement définie en France.

QUE FAUDRAIT-IL, SELON VOUS, FAIRE ÉVOLUER DANS CE MASTÈRE ?

Peut-être une meilleure coordination dans les thèmes de conférences, car il y a eu quelques redites dues sans doute à la genèse de la formation. Il a peut-être également manqué l'intervention, autour d'une table ronde, d'un maire qui aurait expliqué comment il conçoit le risque dans sa commune, comment il y répond... Un cas pratique en somme. J'ai déjà eu l'occasion d'évoquer avec le responsable pédagogique de l'ENA l'idée d'une passerelle avec l'INET sur la gestion des risques, problématique partagée par tout le monde.

LE MASTER D'ADMINISTRATION PUBLIQUE DE L'ENA

Ce master d'administration publique, ouvert aux élèves étrangers du Cycle international court de l'École, est organisé par l'ENA, sous forme d'une formation en deux étapes débouchant sur la rédaction d'un mémoire de recherche. Dans le cadre de la refonte des cycles longs, 2006 a vu la mise en place de deux innovations : l'organisation d'enseignements communs avec le CIC et l'organisation d'un média training pour assurer une préparation à la soutenance. Les élèves du master bénéficient d'intervenants issus à la fois du monde universitaire et de la haute fonction publique, ainsi que de tuteurs professeurs d'université ou disposant d'une habilitation à diriger la recherche.

Ouvert le 23 novembre 2006 en partenariat avec l'Université Paris IX-Dauphine, le nouveau **master de gestion publique** a suscité de nombreuses candidatures, permettant de sélectionner pour ce premier cursus 24 participants, de profils très divers : contrôleurs de gestions, directeurs territoriaux, médecins, cadres bancaires ou de sociétés publiques ou privés, élus... Les enseignements de ce master II professionnel, délivré au terme d'une année d'enseignement, sont assurés par des hauts fonctionnaires choisis par l'École et par le corps professoral de Dauphine. L'originalité de ce cursus est en effet de croiser les problématiques de la gestion publique avec celles de la gestion privée, et la vision des praticiens avec celle des universitaires.



La bibliothèque du site de l'Observatoire après rénovation.

Ouvert à Strasbourg en octobre 2006, **le mastère spécialisé en gestion des risques sur les territoires** est coorganisé avec l'École internationale des sciences et techniques de l'information, l'Université Robert Schuman et l'Institut national d'études territoriales. Cette formation, accréditée par la Conférence des grandes écoles, s'adresse à tous les professionnels du risque, publics ou privés. Les participants à la première session présentent à la fois un très bon niveau et des profils très divers : directeur d'un service départemental d'incendie et de secours, responsable de *capital risk* dans une banque, assureur, ingénieur de l'Équipement, directeur qualité dans une communauté d'agglomération...

Ces cycles, qui ont pour caractéristique commune d'être soumis à des droits de scolarité d'un montant comparable à ceux d'autres cursus d'excellence, ouvrent ainsi l'École à des publics nouveaux et très diversifiés. Construits en coopération avec d'autres établissements d'enseignement supérieur, et en particulier des universités, ils inscrivent de façon volontariste l'ENA dans l'orientation gouvernementale de rapprochement des grandes écoles et des universités, autour de cursus originaux organisés en commun en associant des approches différentes et en enrichissant les contenus par des apports croisés.

Accréditation et certification

En 2006, l'ENA a participé activement à la construction de référentiels adaptés à la certification des cursus d'une école d'application, en partageant ses réflexions avec d'autres établissements.

Elle s'est ainsi associée au groupe de travail créé par la Conférence des grandes écoles sur ces sujets et travaille avec l'organisme gérant la procédure Equis, référence européenne dans le domaine de l'accréditation des cursus des écoles de management formant des cadres pour l'entreprise, de façon à élaborer un référentiel adapté aux écoles de service public qui, comme l'ENA, ne disposent pas d'un corps enseignant permanent.

Parallèlement, sur la base des travaux d'un groupe de travail du Réseau des écoles de service public, elle a décidé d'engager à titre expérimental la procédure de certification du Cycle supérieur de perfectionnement des administrateurs, permettant ainsi de tester la faisabilité de la méthode sur un cursus présentant un programme et un public proches de la formation initiale, ce qui permettra d'envisager, dans un second temps, la généralisation de la certification à l'ensemble des cursus de longue durée de l'École.

TROIS QUESTIONS À...

BERNARD DE MONTMORILLON,

PRÉSIDENT DE L'UNIVERSITÉ PARIS DAUPHINE, QUI A MIS EN PLACE À LA RENTRÉE 2006 CONJOINTEMENT AVEC L'ENA UN MASTER EN GESTION PUBLIQUE.

QUELLE EST L'ORIGINALITÉ DE CE MASTER COMMUN, PAR RAPPORT À UNE OFFRE DE PLUS EN PLUS ABONDANTE ?

Ce qui est très intéressant dans ce partenariat, c'est le croisement de deux cultures incarnées par nos deux institutions : celle de la gestion publique et de la dynamique d'État ; celle du management des organisations et des entreprises. Paris Dauphine est une université pluridisciplinaire, dont le cœur de métier a toujours été centré sur les sciences de l'organisation et de la décision en entreprise, en relation avec le monde public. Ce positionnement est parfaitement en phase avec les nouveaux projets de l'ENA en matière de gestion publique et avec tout le travail de modernisation de l'État. À travers cette articulation renforcée entre les logiques de la décision entrepreneuriale et de la décision publique, nous anticipons sur les futurs partenariats publics/privés, qui seront de plus en plus nombreux et nécessaires. L'autre spécificité tient également à la particularité des masters, fondés sur un lien étroit entre la professionnalisation et la recherche.

QU'EST-CE QUI VOUS A INCITÉ À CRÉER CE MASTER AVEC L'ENA ?

À Paris Dauphine, nous avons depuis longtemps développé un DESS en gestion publique. Il y a deux ans, lors du reformatage de ce DESS, l'ENA nous a proposé de réfléchir à un positionnement commun. Ce n'est donc pas la création, mais le renouvellement de notre ancienne offre, grâce au partenariat avec l'ENA, qui nous a intéressés.

Par ailleurs, l'actualité du sujet de la rénovation du management public et de la modernisation de l'État nous a également poussé dans cette voie.

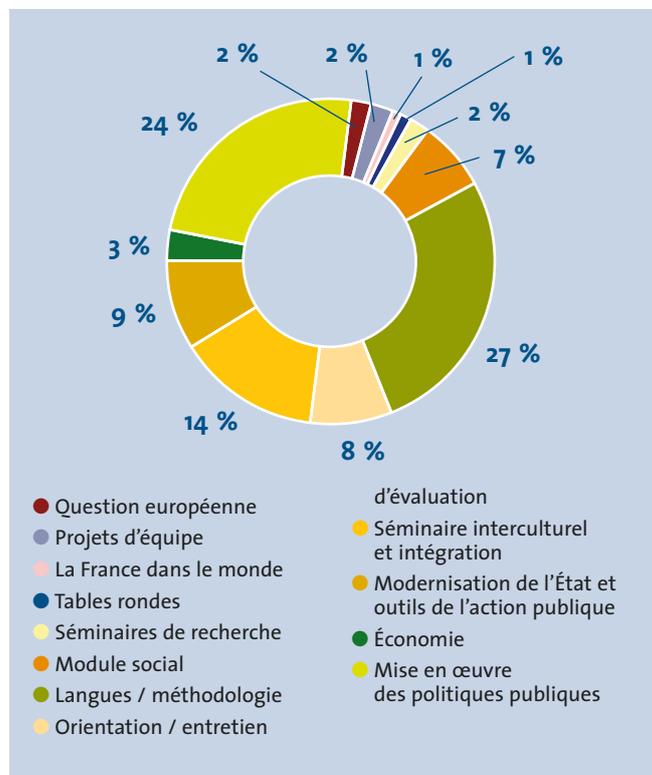
Enfin, ce projet s'inscrit dans le cadre d'une tradition partenariale forte avec des établissements d'enseignement supérieur, auxquels nous apportons nos compétences en management et qui nous offrent des compétences complémentaires.

QUEL BILAN TIREZ-VOUS DE CETTE COLLABORATION ?

Nous nous félicitons de la qualité des relations entre les équipes de nos deux institutions et de l'efficacité de notre travail commun.

Ce projet, lancé en juillet 2006, a déjà rencontré un grand succès car, dès octobre, nous avons dû gérer un afflux de candidatures tout à fait étonnant ! Cette nouvelle offre répond à des attentes très fortes à tous les niveaux de l'administration publique et dans tous les domaines. Le fonctionnaire est désormais responsable du service qu'il gère. Une responsabilité sociale, organisationnelle et entrepreneuriale. Cette culture du résultat, nouvelle au sein de l'État, explique en partie l'émergence de nouveaux besoins de formation

LA RÉPARTITION DES ENSEIGNEMENTS COMMUNS DU CSPA ET DU CIC



DES CYCLES COURTS EN PLEIN ESSOR

Ces cycles courts jouent un rôle central dans l'accompagnement à la prise de responsabilité des cadres dirigeants de l'État. Depuis avril 2004, l'École a mis en place, à la demande du ministère de la Fonction publique, un séminaire de management et de conduite de la réforme pour les directeurs d'administration centrale. Obligatoire dans les 6 mois de leur nomination en Conseil des ministres – quelles que soient leur formation d'origine et leur expérience antérieure –, ces séminaires résidentiels sont organisés en 2 sessions à quelques mois d'intervalle et ont rassemblé, depuis 2004, 112 participants.

Centrés sur les problématiques de réforme de l'État et de modernisation de l'administration et fondés aussi largement que possible sur l'échange entre pairs, ils donnent une grande place aux questions de pilotage stratégique et de management des équipes, comme aussi de dialogue social ou de communication publique. Pour cela, ils combinent contacts interpersonnels, témoignages de très haut niveau dans les champs les plus variés et apports méthodologiques par des consultants.

Le succès de ce séminaire s'est prolongé par la création d'un cercle des directeurs qui entretient, sous forme de soirées thématiques, leur dynamique. Il s'est également décliné dans l'organisation depuis fin 2005 de stages de management pour les chefs de service et sous-directeurs d'administration centrale. Également obligatoires, organisés selon une pédagogie adaptée, ces stages ont réuni 111 participants depuis leur mise en place.



L'année 2006 a aussi été marquée par la demande du ministère de la Fonction publique à l'ENA d'organiser cinq sessions de formation d'un jour ou un jour et demi sur des thèmes spécifiques (l'entretien d'évaluation, le recrutement de fonctionnaires et le droit communautaire, l'impact de la LOLF sur la GRH...), ainsi que quatre Rencontres de l'encadrement supérieur sur l'intelligence économique, la réforme de l'administration territoriale, la conduite du dialogue social et la transmission des savoirs dans la fonction publique. Ces sessions ont rassemblé 200 participants.

Enfin, comme chaque année, l'École a organisé en 2006 plusieurs formations intensives sur des thématiques de gestion publique :

- Le séminaire de gestion publique : rassemblant 86 participants en 2006, il se compose de deux modules : "Administration centrale et travail gouvernemental" et "Territoires".
- Le cycle des assistants parlementaires : il a rassemblé 42 assistants pour la session 2005-2006.
- Les cycles d'actualisation et d'approfondissement des connaissances (CAAC) : ces sessions thématiques d'un à deux jours ont accueilli 173 personnes en 2006 (142 en 2005).

DES FORMATIONS SUR MESURE EN PROGRESSION CONSTANTE

Celles-ci sont organisées pour répondre aux demandes particulières de partenaires publics, parapublics ou privés. Certaines sont remportées dans le cadre d'appels d'offres. Parmi les formations de ce type menées en 2006, on peut citer :

- des journées de formation pour une centaine de directeurs de l'Unedic,
- deux journées sur la LOLF pour la direction bancaire de la Caisse des Dépôts,
- une série de six journées sur "Les techniques des financements multilatéraux", organisée en collaboration avec France Coopération Internationale.

LES FORMATIONS COURTES POUR DES FONCTIONNAIRES ÉTRANGERS

En 2006, ces formations, qui bénéficient d'une forte attractivité, ont accueilli 570 auditeurs. Elles regroupent deux grandes composantes :

- Les cycles internationaux spécialisés d'administration publique (CISAP), sur catalogue (cf. page 16).
- Les formations sur mesure : 9 sessions de ce type – en français, en anglais ou en français avec traduction – ont été organisées en 2006, pour le compte de diverses institutions étrangères : Commission européenne, ENA de Chine ou d'Alger, Institut supérieur d'administration de Rabat, Institut national d'administration publique de Madrid...

■ POUR EN SAVOIR PLUS

LA PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA FORMATION CONTINUE

www.ena.fr/index.php?page=formation/fp

L'ACCÈS AUX CATALOGUES DES CYCLES D'APPROFONDISSEMENT ET D'ACTUALISATION DES CONNAISSANCES (CAAC) ET DES AUTRES CYCLES COURTS

www.ena.fr/index.php?page=formation/catalogue

LE CATALOGUE DES CYCLES INTERNATIONAUX SPÉCIALISÉS D'ADMINISTRATION PUBLIQUE (CISAP)

www.ena.fr/index.php?page=formation/international/cisap

LA PRÉSENTATION DU CYCLE INTERNATIONAL D'ADMINISTRATION PUBLIQUE (CIAP)

www.ena.fr/index.php?page=formation/international/ciap

Organiser

MALGRÉ LES COMPLEXITÉS ET LES SURCOÛTS LIÉS À LA SUPERPOSITION, EN 2006, DE PLUSIEURS SCOLARITÉS AUX RYTHMES DIFFÉRENTS, UNE GESTION PARTICULIÈREMENT ATTENTIVE A PERMIS DE DIMINUER FORTEMENT LES COÛTS DE FORMATION. PARALLÈLEMENT, LA RÉORGANISATION IMMOBILIÈRE DE L'ÉCOLE S'EST ACTIVEMENT POURSUIVIE, AVEC DEUX CHANTIERS IMPORTANTS : LA LIVRAISON DE LA NOUVELLE MAISON DES ÉLÈVES À STRASBOURG ET LA RÉNOVATION DU BÂTIMENT DU 2 AVENUE DE L'OBSERVATOIRE, DESTINÉ À ACCUEILLIR L'ANTENNE PARISIENNE DE L'ÉNA. ENFIN, S'EST ACHEVÉ L'ACCOMPAGNEMENT DES AGENTS TOUCHÉS PAR LE TRANSFERT D'ACTIVITÉS À STRASBOURG, QUI ONT TOUS PU ÊTRE RECLASSÉS, CONFORMÉMENT AUX ENGAGEMENTS.



UNE BAISSÉ TRÈS SENSIBLE DES COÛTS PAR ÉLÈVE

L'année 2006 a été marquée par la coexistence de trois promotions d'élèves avec des scolarités de rythmes très différents : la promotion 2004-2006 "Simone Veil" a achevé son cursus fin mars 2006 ; la promotion 2005-2007 "République", de retour d'une année de stage, a effectué une année d'étude complète à Strasbourg selon la scolarité ancienne ; la promotion 2006-2008 "Aristide Briand" a inauguré la scolarité réformée, avec une nouvelle alternance stages/études.

Pour autant, une réorganisation en profondeur de la grille d'enseignement a permis de mobiliser les intervenants sur des séquences plus longues, d'une journée entière, permettant de diminuer fortement les déplacements. Un recours accru aux intervenants du Grand Est s'est traduit également par des frais de mission moins élevés. Dans le même temps, l'École a géré au

plus près ses dépenses de fonctionnement courant, modernisant en particulier ses équipements informatiques et téléphoniques, engendrant ainsi d'importantes économies.

Au total, le coût par élève de formation initiale, sur 27 mois de scolarité, a pu être ramené d'une prévision de 63 000 € à 56 303 €, soit - 10,7 % par rapport aux estimations initiales.

UNE RESTRUCTURATION IMMOBILIÈRE POURSUIVIE ACTIVEMENT

Comme 2005, l'année 2006 a été marquée par une importante activité immobilière, dans le cadre de la restructuration des locaux de l'ÉNA. Après la vente de l'immeuble de la rue de l'Université, conclue le 19 décembre 2005 pour un montant de 46,3 M€, l'École a loué au nouveau propriétaire des lieux – la Fondation nationale des sciences politiques – une partie des



LA RÉNOVATION DU 2 AVENUE DE L'OBSERVATOIRE

Construit en 1896-1899 pour accueillir l'École coloniale, devenue ensuite École de la France d'Outre-mer, et affecté en 2002 à l'ENA à la suite de sa fusion avec l'Institut international d'administration publique, cet immeuble n'était plus conforme aux normes de sécurité et disposait d'installations complètement obsolètes.

Les travaux de rénovation du bâtiment de l'Observatoire ont débuté en novembre 2005 avec le désamiantage et les démolitions légères. Ils se sont poursuivis tout au long de 2006 pour s'achever à la mi-janvier 2007. Le chantier s'est révélé complexe, compte tenu des contraintes inhérentes à l'immeuble lui-même et des demandes de l'architecte des Bâtiments de France. Malgré ces contraintes, le coût de la rénovation – environ 4,2 M€ (y compris équipements) – a pu être contenu dans l'enveloppe initiale.

locaux durant toute l'année 2006. Cette solution transitoire était en effet rendue indispensable par l'indisponibilité durant les travaux de rénovation (voir encadré) de l'immeuble du 2 avenue de l'Observatoire, destiné à abriter l'antenne parisienne de l'École et les activités qui demeurent : coopération internationale, formation continue de courte durée, oraux des concours d'accès aux cycles préparatoires et des concours d'entrée à l'École. L'École a assuré directement la maîtrise d'ouvrage de cet important chantier. Les services de l'ENA restant à Paris ont quitté avec plus de 2 mois d'avance, dès la mi-février 2007, les locaux loués dans l'immeuble de la rue de l'Université – que l'École occupait depuis 1978 – pour rejoindre le bâtiment rénové de l'avenue de l'Observatoire.

Autre opération immobilière importante, la livraison, en juin 2006, de la nouvelle Maison des élèves. Installée au centre de Strasbourg dans un immeuble réhabilité par la SEM "Habitation Moderne", celle-ci offre 63 logements meublés de grande qualité destinés aux élèves de l'ENA. Réalisée en moins de 13 mois, l'opération a représenté un investissement de 5,2 M€, auquel l'ENA a participé à hauteur de 1,5 M€ afin de permettre aux élèves de bénéficier d'un droit d'accès prioritaire et d'un loyer adapté à leurs ressources.

La nouvelle maison des élèves à Strasbourg

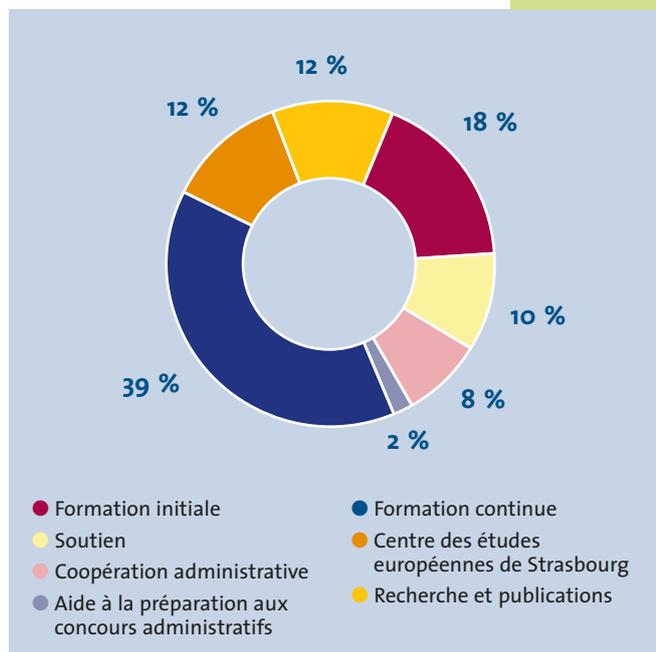


Descente des couleurs rue de l'Université..

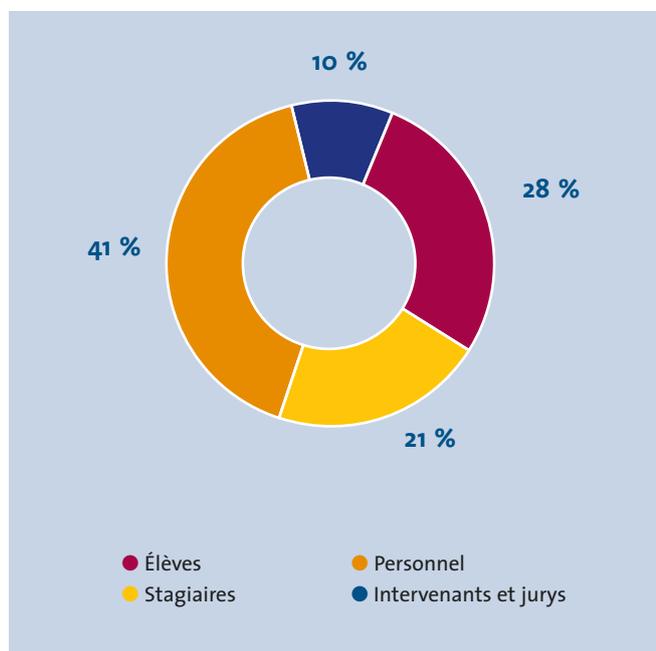
BILAN TRÈS POSITIF POUR LE DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT DES AGENTS

Mis en place en 2004 pour accompagner la restructuration de l'ENA – et notamment le transfert de 77 emplois de Paris à Strasbourg et la suppression de 37 postes –, le dispositif d'accompagnement social et professionnel des agents a pris fin en 2006. Le bilan général dressé à cette occasion a permis de mesurer l'engagement de l'École et des pouvoirs publics pour faciliter la mutation ou le reclassement des agents. Outre la mise en place d'une directrice de projet auprès des services du Premier ministre et d'une cellule de 4 personnes, cet investissement s'est également traduit par un dialogue social très intense, avec quinze réunions du comité de suivi présidées par le directeur de l'École et associant la direction de projet et les

STRUCTURE DU BUDGET 2006



RÉPARTITION DES CHARGES DE PERSONNEL EN 2006



■ POUR EN SAVOIR PLUS

LA VISITE VIRTUELLE DES LOCAUX DE L'ENA

www.ena.fr/index.php?page=campus/visite/hall

représentants du personnel. Au total, plus de 130 agents – soit 56 % des effectifs – ont bénéficié de ce dispositif d'accompagnement. Chaque agent concerné s'est vu proposer un reclassement sur un poste correspondant à ses compétences et à ses souhaits, exprimés sous la forme de trois propositions, dont les deux premières pouvaient faire l'objet d'un "droit à repentir" si le poste choisi se révélait finalement ne pas convenir. L'engagement financier a été à la hauteur de l'investissement humain, avec en particulier la mise en œuvre de bilans de compétence, des aides financières à la mutation, des actions de formation et la prise en charge de surnombres temporaires. Au total, près de 3 M€ ont ainsi été consacrés à l'accompagnement social et professionnel des équipes, permettant le reclassement de tous les agents conformément à leurs souhaits.

UNE STRUCTURE BUDGÉTAIRE TÉMOIN DE LA DIVERSITÉ DES MISSIONS

La spécificité de la structure budgétaire de l'École se lit dans les données suivantes :

- la formation initiale et l'aide à la préparation aux concours ne constituent que 57 % des dépenses, l'aide à la préparation représentant à elle seule 18 % du budget total,
- les charges de personnel représentent 68,8 % des dépenses totales, les dépenses de personnel permanent ne représentant que 41 % du total des dépenses de personnel,
- les missions internationales et européennes de l'École représentent à elles seules 20 % des dépenses et les activités de formation continue 12 %,
- la fonction support représente 12 % du total.

En 2006, les ressources provenaient à 75 % d'une subvention de l'État, pour 13 % de subventions d'autres organismes, et pour 11 % des recettes d'activité de l'École.

LE CENTRE D'EXPERTISE ET DE RECHERCHE ADMINISTRATIVE

L'ANNÉE 2006 A VU LA CRÉATION DU "CENTRE D'EXPERTISE ET DE RECHERCHE ADMINISTRATIVE" DE L'ENA,
DONT L'AMBITION EST DE DÉVELOPPER LES ACTIVITÉS DE RECHERCHE SUR L'ACTION PUBLIQUE
ET DE PARTICIPER AU DÉBAT SUR LA MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION ET LA RÉFORME DE L'ÉTAT.

Le Centre d'expertise et de recherche administrative, dirigé par un professeur des universités et comprenant dans son équipe deux docteurs d'université, assure plusieurs missions. Il est chargé de développer les activités de recherche au sein et autour de l'École et d'en assurer la promotion. Dans ce cadre, il accueille des chercheurs français et étrangers et développe des partenariats avec les établissements universitaires, en France comme à l'étranger. Le CERA assure également un travail de diffusion, en particulier en éditant la Revue française d'adminis-

tration publique (RFAP), mais aussi d'autres publications valorisant les résultats de la recherche. Enfin, il assure la présence de l'École dans différents réseaux internationaux et organise des colloques et tables rondes sur les questions relatives à l'administration publique.

UNE REVUE DE RÉFÉRENCE

La Revue française d'administration publique (RFAP) est le principal vecteur de diffusion de la recherche sur l'action publique. Ses modalités éditoriales ont été revues à partir de 2003, afin de répondre aux standards internationaux de qualité des revues scientifiques. La notoriété et la reconnaissance de la RFAP dans le domaine de la recherche administrative lui valent de compter aujourd'hui un tiers d'abonnés à l'étranger. La RFAP a publié quatre numéros en 2006, consacrés respectivement à :

- Réformes budgétaires et réforme de l'État,
- Fonction publique : ressembler à la population ?
- Généalogie de la réforme de l'État,
- et un numéro hors thème.

LA POLITIQUE ÉDITORIALE

La réalisation de "L'Administration publique de la France et de l'Allemagne : Présentation et Glossaire franco-allemand" a été un autre chantier important de 2006. Cet ouvrage, réalisé avec la Baköv (Bundesakademie für Öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern), s'inscrit dans le cadre de la déclaration conjointe adoptée le 23 janvier 2003, à l'occasion du quarantième anniversaire du traité de l'Elysée. Celle-ci prévoyait en effet d'approfondir la coopération administrative entre la France et l'Allemagne, afin d'améliorer la connaissance réciproque des pratiques administratives en Europe. Diffusé par La Documentation Française, ce livre très novateur dans son contenu est destiné aux participants à des échanges, et notamment aux fonctionnaires et aux étudiants. Il a fait l'objet d'une présentation officielle par les ministres de la Fonction publique des deux pays en juin 2007.



LA RFAP SUR LE WEB

L'amélioration de la diffusion de la Revue française d'administration publique – et par conséquent des résultats de la recherche sur l'action publique – figure au rang des priorités. Dans ce cadre, l'année 2006 a marqué une étape importante, avec l'adhésion de la revue au portail Cairn (www.cairn.info). Ce portail diffuse plus de 120 revues de sciences humaines et sociales. Il regroupe notamment des éditeurs spécialisés, la Bibliothèque nationale de France et le Centre national du Livre. L'ensemble des articles des numéros de la RFAP depuis janvier 2002 est téléchargeable gratuitement sur le site du Cairn.



LES RENDEZ-VOUS EUROPÉENS DE LA GESTION PUBLIQUE

L'ENA a organisé, avec le soutien du Pôle européen d'administration publique et plusieurs partenaires, le 19 octobre 2006, un forum scientifique destiné à préparer les "Premiers rendez-vous européens de la gestion publique". Ce forum, qui a réuni une quarantaine de participants représentant 30 institutions, a permis de préciser le thème général de la manifestation ("L'Europe, chance ou risque pour la gestion publique") et les principaux sujets abordés : partenariats publics privés, immigration et mobilité des agents. Les Premiers rendez-vous se sont tenus à Strasbourg les 3 et 4 avril 2007 et ont réuni près de 200 participants de toute l'Europe.

www.gestionpublique.eu

Par ailleurs, est en préparation un ouvrage collectif, fruit d'un partenariat entre l'ENA-CEES et l'Université Robert Schuman de Strasbourg, consacré à un commentaire article par article des traités d'Amsterdam et de Nice. Cet ouvrage très dense (1 600 pages), qui doit paraître en 2007, fait suite à deux autres commentaires, consacrés respectivement au traité CEE de 1991 et au traité de Maastricht (1994).

COLLOQUES ET TABLES RONDES

L'organisation de colloques et des tables rondes entre aussi dans les missions du CERA. Deux manifestations ont été organisées à ce titre en 2006. Une table ronde – organisée autour d'un numéro de la RFAP – a ainsi été consacrée à la loi organique relative aux lois de finances (LOLF). Elle a rassemblé une centaine d'universitaires, de hauts fonctionnaires et d'élèves.

Le CERA a également organisé un colloque en partenariat avec l'École nationale d'administration publique du Québec, sur le thème "Les défis contemporains de la gestion des ressources humaines dans le secteur public en matière de développement des compétences : partage d'expériences et de réflexions entre la France et le Québec".

UNE PRÉSENCE ACTIVE DANS LES RÉSEAUX INTERNATIONAUX

La participation à des programmes ou réseaux internationaux constitue une autre mission du CERA. Ses membres assurent ainsi le pilotage ou des fonctions d'expert dans le cadre de certains programmes Leonardo, comme *Identifying and validating the competences of european officials – A road to a joint training* ou *The european senior civil servant*.

Le CERA a également représenté l'ENA au sein d'un certain nombre de réseaux internationaux, comme l'Association internationale des écoles et instituts d'administration (AIEIA) ou le comité d'experts Securint (projet de recherche financé par l'Union européenne et portant sur la mise en œuvre de l'espace de liberté, de sécurité et de justice).

■ POUR EN SAVOIR PLUS

LA PRÉSENTATION DU CERA :

www.ena.fr/index.php?page=ressources/cera

LA PRÉSENTATION DE LA RFAP :

www.ena.fr/index.php?page=ressources/rfap

LE CENTRE DES ÉTUDES EUROPÉENNES DE STRASBOURG

DEVENU LE PÔLE EUROPÉEN DE L'ENA LE 1^{ER} JANVIER 2005, LE CENTRE DES ÉTUDES EUROPÉENNES DE STRASBOURG (CEES) ASSURE PLUSIEURS MISSIONS, TOUTES CENTRÉES SUR LES PROBLÉMATIQUES COMMUNAUTAIRES : LA FORMATION DES FONCTIONNAIRES FRANÇAIS AUX QUESTIONS EUROPÉENNES, LA PRÉPARATION AU CONCOURS DES INSTITUTIONS EUROPÉENNES, LA FORMATION DE FONCTIONNAIRES ÉTRANGERS AUX QUESTIONS EUROPÉENNES ET LA PROMOTION DE L'EUROPE AUPRÈS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE.

Le savoir-faire et l'expérience du CEES lui permettent de proposer un ensemble de prestations adaptées à des publics différents et qui prennent en compte les grands débats et les grands enjeux européens. Il dispose pour cela d'une équipe de 32 personnes, d'un budget de 3,6 M€ et d'un réseau de 200 intervenants, experts des questions européennes, français et étrangers. Au-delà de ses missions propres, le CEES participe activement, au sein de l'ENA, au Pôle européen d'administration publique de Strasbourg qui rassemble, outre l'École,

l'Institut national d'études territoriales, l'Euro Institut, l'Université Robert Schuman et l'Institut d'études politiques de Strasbourg.

2 500 FONCTIONNAIRES FORMÉS AUX QUESTIONS EUROPÉENNES

Une part importante de l'activité du Centre des études européennes de Strasbourg est consacrée à l'organisation de sessions de formation sur les questions européennes, destinées aux agents des administrations françaises. Celles-ci ont rassemblé 1 178 stagiaires en 2006.

Cette activité ne se limite pas aux seuls fonctionnaires français. Le CEES assure également des formations aux questions européennes au profit de publics étrangers. En 2006, 1 290 participants – représentant de nombreuses nationalités – ont suivi ces formations. Celles-ci permettent de valoriser le savoir-faire français en matière de questions européennes. Elles contribuent aussi à la promotion du français dans les instances européennes, tout particulièrement auprès des nouveaux États membres.

LE CYCLE DES HAUTES ÉTUDES EUROPÉENNES

L'un des grands chantiers de 2006 a été la préparation du Cycle des hautes études européennes. Sa mise en œuvre a été confiée par le Premier ministre au directeur de l'ENA, qui a mobilisé l'expertise du CEES. Son objectif est de constituer une filière d'excellence sur les questions européennes, initiant des personnalités à fort potentiel aux "secrets de fabrication" de l'Europe. Sur le modèle de l'IHEDN, il a recruté d'emblée des parlementaires, des hauts fonctionnaires, des journalistes, des universitaires, des représentants d'organisations professionnelles et syndicales, des cadres et chefs d'entreprise ou d'autres personnes issues de la société civile. La première session, consacrée au thème "Croissance, emploi, et compétitivité en Europe" et placée sous le haut patronage de Simone Veil – ancienne présidente du Parlement européen – a été ouverte le 13 février 2007, par le Premier ministre au Salon de l'horloge du ministère des Affaires étrangères, la même où Robert Schuman prononça en 1950 sa déclaration fondatrice de l'Europe. Après une sélection très rigoureuse parmi plus de 120 candidatures de très haut niveau, 37 auditeurs français et issus de plusieurs pays européens y participent.



Les formations délivrées par le CEES s'adaptent en permanence à l'actualité européenne. Elles abordent ainsi des thèmes comme la stratégie de Lisbonne, les directives "services" ou les perspectives financières 2007-2013. Elles portent également sur les réglementations communautaires techniques et sectorielles ou sur les instruments de financement (politiques régionales 2007-2013, 7^e programme cadre de recherche...).

Le CEES propose également des formations sur les mécanismes et l'environnement des institutions européennes. Les thèmes abordés concernent la négociation, la comitologie, le lobbying, la méthode ouverte de coordination, l'implication de la société civile...

LEADER EUROPÉEN POUR LA PRÉPARATION AUX CONCOURS

Fortement développée depuis 2003, l'activité de préparation des candidats aux concours des différentes institutions de l'Union a permis au CEES de devenir, en 2006, le premier organisme européen en la matière. Le CEES a en effet formé durant cette année 2 164 candidats. Son taux de réussite est six fois supérieur à la moyenne des concours auxquels il prépare. Sa réputation d'excellence a conduit certains États membres à le solliciter pour l'organisation sur place de cursus de préparation aux concours, au bénéfice de leurs ressortissants

En 2006, le Centre a publié avec l'ENA un ouvrage de référence sur la préparation aux concours des institutions européennes. Celui-ci propose une méthodologie spécifique de préparation des épreuves, qui est à l'origine du succès du CEES en ce domaine.

LES ACTIONS DE COOPÉRATION

Dans le cadre des accords intergouvernementaux franco-allemands, le CEES prend une part active à la promotion des échanges en matière de formation initiale et continue des fonctionnaires au droit européen et aux questions européennes. Il participe ainsi à la mise en œuvre du master franco-allemand Mega (master européen de gouvernance et d'administration), où il est notamment chargé du module "Administrations nationales et institutions européennes".

La cellule de coopération du CEES gère également différents partenariats parmi lesquels, en 2006, un jumelage long (18 mois) avec la Roumanie, un jumelage de 27 mois avec la Tunisie et un jumelage court avec la Slovénie.

L'Europe et les travailleurs handicapés

Dans le prolongement de la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, le CEES a organisé en 2006 un colloque international sur le "Droit à l'emploi des travailleurs handicapés en Europe". Celui-ci a rassemblé une centaine d'interlocuteurs de haut niveau, provenant de onze pays européens et du Canada.



PROMOUVOIR LES ENJEUX EUROPÉENS

Le CEES a également vocation à promouvoir l'Europe auprès de la société civile, ce qui s'est traduit en 2006 par la mise en place du Cycle des hautes études européennes (voir encadré page 35), qui propose une formation innovante mobilisant des intervenants du plus haut niveau.

Il édite en particulier – en partenariat avec le Pôle européen d'administration publique et l'Institut d'études politiques de Strasbourg – la revue en ligne "Études européennes". Celle-ci propose des articles d'actualité et de fond sur les questions européennes, des fiches techniques ou de lecture, des retranscriptions de conférences et de colloques... Le site a déjà enregistré 350 000 téléchargements et la revue compte 4 000 abonnés, représentant 80 nationalités.

Le CEES organise aussi des colloques sur les questions européennes. Outre celui sur les travailleurs handicapés (voir encadré), il a ainsi monté le colloque multidisciplinaire sur "Les nouvelles frontières de l'Europe", qui s'est déroulé à Strasbourg en novembre 2006 et a permis de développer des échanges approfondis entre universitaires européens sur un sujet majeur pour l'avenir de l'Union.

■ POUR EN SAVOIR PLUS

LE SITE DU CEES

www.cees.ena.eu

LA PRÉPARATION AUX CONCOURS EUROPÉENS

www.concours-europe.fr

LA REVUE EN LIGNE ÉTUDES EUROPÉENNES

www.etudes-europeennes.fr

LE SITE DU SITE DU PÔLE EUROPÉEN D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

www.peap.fr

L'ORGANIGRAMME

