



RAPPORT ANNUEL 2012





SOMMAIRE

| FORMATION | 2 |
|--------------------------------|----|
| RECHERCHE ET PUBLICATIONS | 12 |
| OUVERTURE VERS L'INTERNATIONAL | 14 |
| AFFAIRES EUROPÉENNES | 18 |
| DOCUMENTATION | 22 |
| ORGANISATION ET GESTION | 24 |
| ORGANIGRAMME | 29 |

FORMATION

LA FORMATION INITIALE

LA PROMOTION MARIE CURIE

La promotion Marie Curie (2011-2012) a suivi la seconde partie du module Territoires au cours des mois de février et mars 2012. Conçu autour d'une collaboration étroite entre l'ENA et l'INET (Institut national des études territoriales), le module Territoires vise à favoriser une connaissance réciproque entre les élèves des deux écoles. À cet effet, il leur a été proposé des exercices de simulation collective au cours desquels ils ont eu à traiter de problématiques liées à la mise en œuvre des politiques publiques à l'échelon territorial (prévention des risques technologiques, prévention de la délinquance, hébergement d'urgence, aménagement numérique du territoire).

Par ailleurs, deux journées thématiques, portant sur l'action publique dans le domaine des libertés publiques et de l'aménagement urbain, ont été organisées. Inaugurées par une table-ronde, ces journées se sont poursuivies par des visites de terrain : tribunal administratif, tribunal de grande instance, centre de rétention administrative, prison, centre de semi-liberté ou hôpital psychiatrique dans le cadre de la journée «Libertés publiques» ; quartiers relevant d'un PRU (Plan de rénovation urbaine) pour la journée «Aménagement urbain».

Des conférences ayant trait au financement de la culture, à la crise de l'Euro ou encore au projet de développement stratégique porté par le Grand Paris ont permis aux élèves d'appréhender l'européanisation de l'action publique territoriale. Par ailleurs, les élèves de la promotion Marie Curie ont été amenés à traiter, pour la première fois, de dossiers en questions sociales parallèlement aux dossiers de questions économiques.

La scolarité s'est poursuivie avec le module Gestion et management publics du mois d'avril au mois d'octobre 2012. Ce dernier module de la scolarité aborde les questions de gestion et de management publics dans toutes leurs acceptions : financière, comptable, en matière de ressources humaines, de systèmes d'information, de conduite du changement, etc. Ces enseignements prennent essentiellement la forme d'études de cas.

Deux conférences «Entreprises» ont permis, en complément du stage, de mettre en perspective la gestion et le management publics et privés par le biais d'interventions de «grands» témoins. Ce module a également permis de déployer les enseignements de légistique initiés dans le module Territoires. Une journée «Défense», organisée avec le ministère de la Défense, a permis aux élèves d'appréhender des retours d'expérience d'opérations extérieures, faisant le lien entre les problématiques du module Europe et du Module Gestion et management publics. De même, dans le prolongement d'une table-ronde sur les politiques culturelles et l'aménagement du territoire proposée au mois de février dans le cadre du module Territoires, les élèves de la promotion Marie Curie ont participé à une visite commentée consacrée à un exemple de décentralisation culturelle : le Centre Pompidou-Metz. Ils ont également bénéficié de séances de tutorat en finances publiques ainsi que d'une formation à l'utilisation avancée d'Excel.

Des bilans personnalisés, individuels et strictement confidentiels, visant à leur permettre d'avoir une connaissance plus précise de leurs aptitudes managériales et d'approfondir leur projet professionnel, se sont déroulés en deux sessions en mars-avril puis octobre-novembre 2012.

À l'issue de la nouvelle procédure de sortie (décret n° 2012 - 667 du 4 mai 2012), la promotion Marie Curie (2011 - 2012) a quitté l'école fin décembre 2012 et les élèves ont rejoint leur nouvelle affectation.

LA PROMOTION JEAN ZAY

L'École a accueilli la promotion Jean Zay en janvier 2012.

Le module Europe, volontairement placé en début de scolarité pour consacrer le fait que la dimension européenne est partie intégrante des politiques nationales s'est déroulé de janvier à juillet 2012.

Dès les premiers jours de leur formation, les élèves ont participé à un séminaire de négociation internationale suivi d'un exercice de simulation de négociation européenne. Tout en les préparant au stage Europe, ces travaux leur ont donné la possibilité de mettre immédiatement en pratique les savoirs théoriques acquis jusqu'alors et de prendre en compte le caractère international et pluridisciplinaire des compétences attendues des futurs hauts fonctionnaires. Ils ont pu apprécier concrètement leurs aptitudes à la négociation et au travail en équipe et découvrir, en situation, non seulement leurs camarades de promotion, mais aussi le profil de leurs interlocuteurs de demain sur la scène internationale.

Le séminaire d'intégration à Ventron leur a permis de parfaire leur connaissance mutuelle.

Le stage Europe, d'une durée de dix-sept semaines, s'est déroulé dans différentes structures permettant à l'élève d'appréhender les réalités européennes (institutions européennes ; représentations diplomatiques françaises auprès d'institutions européennes, auprès d'États membres de l'UE, ou dans des pays particulièrement concernés par les questions européennes ; administrations de pays membres de l'UE – ministères des affaires étrangères ou représentations diplomatiques de pays étrangers, services chargés des relations européennes des administrations centrales françaises).

Dans ce module Europe, l'apprentissage de l'interculturalité a été également au cœur de leurs enseignements, avec l'organisation d'une journée d'échanges et de formation avec les élèves de l'Université allemande des Sciences administratives de Spire le 5 juin 2012. Par ailleurs, l'organisation d'une visite au Parlement européen a été l'occasion pour les élèves d'un échange avec plusieurs eurodéputés. De nombreuses conférences et études de dossier leur ont été proposées sur les questions européennes et internationales, en particulier sur la crise économique et financière ainsi que sur les suites du «printemps arabe». Une visite à l'Eurocorps a également donné aux élèves l'opportunité d'avoir une vision d'ensemble de son action ainsi que de la présence française en Afghanistan.

UN CONCOURS 2012 TOUJOURS TRÈS SÉLECTIF

Le recrutement des élèves français de l'ENA repose sur trois concours d'entrée ouverts aux étudiants (concours externe), aux agents publics en activité (concours interne) et aux personnes ayant déjà une expérience professionnelle hors fonction publique et/ou un mandat électoral au sein d'une collectivité territoriale ou encore des responsabilités au sein d'une association (troisième concours). Au total, 1578 candidats ont sollicité une admission à concourir à l'un des trois concours d'entrée dont les épreuves d'admissibilité se sont déroulées du 27 au 31 août 2012, pour 80 places offertes (40 au concours externe, 32 au concours interne et 8 au troisième concours). Le taux de sélectivité s'est maintenu à un niveau élevé, avec 7,98% de reçus sur la base des candidats présents à la dernière épreuve (1002 personnes pour les 3 concours).

La proportion de candidats reçus est ainsi de 1 sur 15 pour le concours externe, 1 sur 9 pour le concours interne et de 1 sur 12 pour le troisième concours.

Le taux de féminisation global (3 concours) est, quant à lui, en retrait puisqu'il atteint 28,75% contre 37,5% en 2011, 32,5% en 2010 et 36,25% en 2009 (38,75% en 2008, 36,2% en 2007 et 33,8 % en 2006).

Mi-juillet, les élèves de la promotion Jean Zay ont suivi les premiers enseignements du module Territoires avec les élèves de la promotion Paul Éluard de l'INET. Un séminaire pratique de gestion de crise (organisé en partenariat avec l'Institut national des hautes études de la sécurité et de la justice) qui place les élèves devant des situations d'urgence préfigurant celles auxquelles ils auront peut-être à faire face dans leurs futures affectations ainsi qu'un séminaire de média-training leur ont notamment été proposés. Une session de conférence et travail sur dossiers sur le dialogue social avec les regards croisés de représentants de la fonction publique d'État et de la fonction publique territoriale a apporté aux élèves les éléments nécessaires à une bonne appréhension du sujet. Plusieurs conférences sur les questions territoriales et les nouveaux équilibres institutionnels au sein des territoires leur ont été dispensées.

Le stage « Territoires », d'une durée de vingt-deux semaines, a été effectué en préfecture ou dans une collectivité territoriale (conseil régional ou général, communauté urbaine, mairie de grande ville).

LA FORMATION POST-PRISE DE POSTE

La première session de la formation post-prise de poste des élèves de formation initiale, prévue dans le cadre de la réforme de la scolarité mise en place en décembre 2009, a eu lieu en 2012 au bénéfice de la promotion Jean-Jacques Rousseau (2010-2011). Elle a été organisée sous forme de deux sessions en mars et juin 2012, respectivement à Paris et à Strasbourg, autour de problématiques de management des hommes, des organisations et des réseaux. Elle leur a permis de rencontrer les élèves de la promotion Jean Zay afin de partager leur expérience 6 mois après la sortie de l'ENA.

L'ENSEIGNEMENT DES LANGUES, OUVERTURE SUR L'INTERNATIONAL

Les 2 promotions présentes en 2012 étaient la promotion sortante Marie Curie dont les épreuves de classement ont eu lieu en octobre 2012 ainsi que la promotion entrante Jean Zay qui a bénéficié des cours préparatoires aux stages Europe et Territoires.

Au niveau du service des langues, les changements introduits depuis quelques années ont été consolidés. L'ENA a ainsi pu améliorer la qualité du recrutement et des modalités de travail des enseignants en insistant sur les notions de formation proche des besoins des élèves et d'homogénéité entre les différentes langues, tant du point de vue des sujets et des thèmes abordés que des difficultés linguistiques, des charges de travail et de l'animation des cours.

La fin de l'année 2012 a permis d'évaluer les niveaux de langue atteints par les élèves de la promotion Marie Curie dans la dernière partie de leur scolarité.

Pour les deux langues vivantes obligatoires, le niveau atteint par les élèves a été évalué par rapport au Cadre Européen Commun de Référence (CECR) visant à mesurer la maîtrise effective de la langue dans un environnement professionnel.

Pour la promotion Marie Curie, les objectifs, définis en début de parcours, avaient été les niveaux C2 en LV1 et B2 en LV2. Dans le contexte d'une scolarité réduite, ces objectifs ont été assez correctement atteints comme l'attestent les résultats des évaluations réalisées. Ainsi, en première langue vivante, 82% des élèves ont atteint un niveau compris entre B2 et C2 du CECR et 12% sont en situation de valider tant à l'écrit qu'à l'oral, des compétences linguistiques par rapport au niveau C2. Ceci est en cohérence avec l'ambition initiale qui était de rendre possible ou de conforter l'utilisation fluide dans un contexte professionnel, d'une langue étrangère au moins. En deuxième langue vivante, 95% des élèves ont atteint un niveau entre B1 et B2 du CECR et 60% sont en situation de valider tant à l'écrit qu'à l'oral, des compétences linguistiques par rapport au niveau B2.

Dans le cas particulier de l'anglais obligatoire tant en LV1 qu'en LV2, 89% des élèves ont atteint un niveau se situant entre B2 et C2. Plus précisément à l'écrit et à l'oral, 7% ont validé le niveau C2 en LV1 et 100% ont validé le niveau B2 en LV2.

Ces progressions rapides de la promotion Marie Curie montrent la pertinence d'un travail constant et de l'individualisation des parcours (travail en petits groupes de niveaux, tutorat individuel et enseignement à distance pendant les stages). Ces approches ont été maintenues, sinon renforcées, tout au long de l'année 2012.

LA CLASSE PRÉPARATOIRE « DIVERSITÉ DES TALENTS ET ÉGALITÉ DES CHANCES » AU CONCOURS EXTERNE D'ENTRÉE À L'ENA (CP'ENA)

L'arrêté du 18 mai 2009 a créé au sein de l'École une classe préparatoire au concours externe, réservée à une quinzaine d'étudiants sélectionnés sur les critères suivants : la qualité de leur parcours universitaire, leur motivation et leur niveau de ressources. Pour la quatrième année, 123 dossiers (seulement 66 en 2011 mais 114 en 2010 et 150 en 2009) de candidatures ont fait l'objet d'un examen approfondi par une commission de sélection suivi, pour 27 d'entre eux, d'une épreuve orale d'admission. Les 10 jeunes femmes et 5 jeunes hommes sélectionnés proviennent de toutes les régions de France et suivent actuellement à Paris une formation de préparation aux épreuves du concours d'entrée externe auquel ils se présenteront en août 2013.

LA PRATIQUE SPORTIVE

En 2012, dans le cadre de ses différentes missions, le service des sports a organisé et coordonné l'enseignement hebdomadaire de l'éducation physique et sportive obligatoire, inscrite dans le cadre de la formation initiale pour les élèves des promotions Marie Curie et Jean Zay.

Par ailleurs, des activités physiques complémentaires ont été proposées, à la demande des élèves des différents cycles de formation.

Ainsi, 30 enseignants ont encadré l'ensemble de l'offre sportive à laquelle souscrit avec un certain enthousiasme le personnel de l'école.

Quelques rendez-vous sportifs en 2012 :

- rencontres de football avec l'INET, le Conseil Régional d'Alsace, le Conseil de l'Europe, l'Établissement Public d'Insertion et de Défense (EPIDe), la coupe technocratique des champions (ENA/EHESP/INET);
- · séances de renforcement musculaire ;
- · 3^{ème} course verte de l'ENA à Truchtersheim ;
- · soirées équitation, plongée sous-marine, patinage sur glace, tournoi de tennis de table INET/ENA;
- · séminaires d'intégration à Ventron ;
- · The ENA Adventure Tour Mont Blanc ;
- · tournois sportifs à la Maison d'Arrêt de Strasbourg ; sortie raquette dans les Vosges.

Pour les personnels, régulièrement associés à ces rendez-vous, diverses activités sportives et d'expression sont proposées chaque semaine : aérobic, marche nordique, gymnastique d'entretien, tennis de table, zumba et yoga.

Par ailleurs, il est à noter que le service des sports permet à l'ensemble des usagers de bénéficier de droits d'entrée pour les bassins nautiques de la ville, pour le squash et le tennis. La pratique libre et volontaire est alors possible à tout moment de la semaine.

Le service des sports en 2012 a participé activement à deux événements à caractère éducatif pour les adolescents : l'édition 2012 du City Raid ANDROS qui allie sport, civisme et socialisation - 600 enfants ont ainsi pu découvrir l'ENA ; le concours «Conte moi les droits de l'Homme» - membre du jury et accueil des lauréats - 117 contes 17 pays représentés.

Enfin, dans le cadre de partenariats avec la Ville de Strasbourg et la Direction Régionale de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale, le service des sports a eu le plaisir de recevoir : les inspecteurs stagiaires de la Jeunesse et des Sports pour une présentation des missions de l'école et de ses locaux en présence de Gilles Quénéhervé ; les acteurs des politiques sportives intercommunales pour une journée d'étude nationale.



L'équipe de foot de L'ENA



| Sortie raquette dans les Vosges

UNE FORMATION AXÉE SUR LA PRATIQUE

LES STAGES

Les stages occupent une place centrale dans la formation initiale des élèves issus des concours. Pendant ces périodes d'immersion au sein de structures d'accueil, les élèves sont placés en situation de collaborateur d'un maître de stage de haut niveau reconnu pour son professionnalisme et son expérience, afin d'évaluer leurs compétences et leurs aptitudes à exercer des fonctions d'encadrement supérieur. Les élèves étrangers du Cycle international long bénéficient des mêmes mises en situation que leurs collègues français. S'intégrant au sein des trois principaux modules pédagogiques qui rythment la scolarité, les stages permettent aux élèves de découvrir et de s'imprégner de la réalité, du fonctionnement et de l'organisation des administrations et des entreprises. Le stage Europe, d'une durée de 17 semaines, se déroule dans différentes structures permettant à l'élève d'appréhender

les réalités européennes. En 2012, 48 élèves ont été affectés dans des institutions européennes ou des administrations des États membres. L'ouverture sur le monde n'a pas été pour autant négligée, avec des stages dans des représentations diplomatiques françaises ou dans des organisations internationales : 44 en Europe, 8 en Afrique et au Moyen-Orient, 6 en Asie et 5 sur le continent américain.

Les élèves du Cycle international long ont été affectés dans des administrations françaises, dans le réseau diplomatique français et au sein des institutions européennes. Le stage Territoires, d'une durée de 22 semaines, s'effectue dans la plupart des préfectures de métropole et d'outre-mer et, pour 12 élèves, dans des collectivités territoriales (conseils régionaux, généraux, mairies de villes importantes ou communautés

urbaines). Ce stage vise à familiariser les élèves avec les réalités de l'administration à l'échelon local et à les mettre en responsabilité effective.

Enfin, le stage Gestion et management publics, d'une durée de quinze semaines, se déroule en entreprise ou au sein d'une structure de type associatif. À cette occasion, les élèves se sont plus particulièrement investis dans l'analyse du fonctionnement managérial de l'entité d'accueil (gestion de projet et d'équipe, contrôle interne, dossiers financiers et budgétaires, etc.). Par ailleurs, de nombreux stages sont également proposés aux fonctionnaires étrangers ainsi qu'aux administrateurs civils français récemment promus. C'est ainsi qu'en 2012, 200 de ces élèves ont bénéficié d'un stage dans les administrations françaises ou étrangères, représentant plus de 7000 journées/stagiaire.

COMBIEN DE STAGES DE TERRAIN ORGANISÉS EN 2012 ? Cycles d'étude Stages en 2012 Formation initiale 226 Cycle supérieur de perfectionnement des administrateurs Cycle international d'administration publique 29 Cycle d'intégration des officiers 58 Cycle international long 26 Cycle international court Élèves de la KSAP(1) 19 Élèves de l'ENA de Tunis 10 Élèves de l'ENA de Rabat Élèves fonctionnaires algériens (DGFP) Élèves de l'Académie diplomatique de Vienne Elèves du Master de prévention et gestion territoriales des risques Elèves de l'Académie de la Fonction publique de la République du Kazakhstan 426 (1) École nationale d'administration publique de Pologne.

LA FORMATION CONTINUE

L'OFFRE DE FORMATION CONTINUE DE TYPE RÉGLEMENTAIRE

LE CYCLE SUPÉRIEUR DE PERFECTIONNEMENT DES ADMINISTRATEURS (CSPA)

Suite à l'arrêté du 8 février 2011, les 31 élèves de la promotion Aimé Césaire du CSPA ont été les premiers à suivre une formation dans un format rénové, du 1^{er} mars 2012 au 25 juillet 2012 à Strasbourg. La réduction de 2 mois de la scolarité a été compensée par une densification des rythmes de formation et une série d'ajustements dans les formats pédagogiques dont la pertinence a été validée par les évaluations effectuées par les élèves de cette première promotion au terme de leur parcours. Ce cycle a accueilli également pour la première fois des administrateurs civils issus de la Direction générale de la sécurité extérieure, suite à l'arrêté du 10 novembre 2010 qui prévoit désormais la prise en charge de leur formation par l'ENA.

LE CYCLE D'INTÉGRATION DES OFFICIERS (CIO)

L'ENA organise un cycle de formation spécifique à l'attention des officiers admis à occuper des emplois vacants au sein des administrations de l'État, au titre de l'article 62 de la loi du 24 mars 2005 portant statut général des militaires. 5 élèves ont suivi ce cycle de formation organisé à Strasbourg du 3 juin au 27 juillet 2012.

LES SÉMINAIRES DE MANAGEMENT POUR DIRECTEURS, CHEFS DE SERVICE ET SOUS-DIRECTEURS D'ADMINISTRATION CENTRALE

Les séminaires de management pour directeurs d'administration centrale

Organisés en résidentiel, deux séminaires de prise de fonction se sont tenus en février et octobre 2012, permettant aux directeurs nouvellement nommés de confronter leurs expériences et de réfléchir ensemble à la conduite des réformes en cours et à leur mode de management. Ils ont réuni au total 40 nouveaux directeurs et ont été proposés dans le format de 3 jours et 3 nuits.

À cela s'ajoute le programme interministériel «Formation et développement des cadres dirigeants de l'État », établi en relation étroite avec le Secrétariat Général du Gouvernement. 5 actions de formation ont été organisées, soit une de plus qu'en 2011, rassemblant 10 directeurs d'administration centrale autour des thématiques suivantes : techniques de communication et media training, développer une communication d'influence, stratégie de communication de crise, et efficacité personnelle des dirigeants.

Afin d'accompagner leur préparation à l'exercice de hautes responsabilités les cadres identifiés comme susceptibles d'occuper à court terme des fonctions de cadres dirigeants, le gouvernement a souhaité mettre en place à partir de 2012 un programme de formation adapté, axé sur la performance managériale et le leadership et appelé CIME : **Cycle interministériel de management de l'État**. La première promotion, composée de 60 auditeurs, a débuté ses travaux en septembre 2012 par un bilan managérial personnalisé et une journée d'ouverture en présence du Secrétaire Général du Gouvernement.

Les stages pour les chefs de service et les sous-directeurs : trois stages de sensibilisation aux responsabilités managériales ont été organisés à l'intention des sous-directeurs et chefs de service d'administration centrale nouvellement nommés. Ils ont concerné au total 42 personnes. Le format du stage (2 jours) est resté inchangé.

| ENA - Paris



Catalogue FORMATION CONTINUE 2013

L'OFFRE DE FORMATION GÉNÉRALE DE L'ÉCOLE

Des formations courtes interministérielles sur catalogue ou sur mesure à destination de fonctionnaires français et étrangers sont organisées chaque année.

Elles s'adressent à des représentants français et étrangers des trois fonctions publiques, du secteur parapublic ainsi que du monde de l'entreprise. Ainsi, les sessions de formation proposées ont pour ambition de parfaire une expertise et d'approfondir les connaissances sur les réformes et la modernisation des administrations, le management, la performance, la communication, les débats de société et les politiques publiques, l'économie et les finances publiques.

En 2012, le service a accueilli 1655 auditeurs, confirmant l'attractivité de l'offre de formation de l'École, 1623 auditeurs ayant été accueillis en 2011. On notera la progression du nombre d'auditeurs français qui passe de 981 auditeurs en 2011 à 1046 en 2012. Le nombre d'auditeurs étrangers se situe à 609 contre 642 en 2011.

Au total, le montant des recettes ainsi générées s'établit à 1013 339 euros.

L'OFFRE DE FORMATION SUR CATALOGUE

LE PROGRAMME DE FORMATION 2012

Une offre de formation sur catalogue performante et innovante a été proposée pour la première fois en 2011 aux cadres dirigeants français et étrangers des secteurs publics et privés. Elle s'est poursuivie en 2012. Cette offre, riche et prospective, imaginée pour répondre à leurs besoins, est organisée autour de 2 axes : développer son potentiel et connaître son environnement.

10 cycles thématiques, choisis au plus près de l'actualité et des évolutions de l'administration, couvrent tout le spectre du leadership, du management public, de la communication, de la réforme de l'État aux questions économiques et financières, internationales et territoriales.

Lieu privilégié de rencontre interministérielle, public-privé, européenne et internationale, ces formations conjuguent apports méthodologiques, exercices pratiques et témoignages animés par des experts de très haut niveau. Véritable succès pour l'École, ce programme de formation a généré environ 120 000 euros de recettes, confirmant le volume de recettes de 2011, et a permis d'accueil-lir près de 500 participants.

LES CYCLES INTERNATIONAUX SPÉCIALISÉS EN ADMINISTRATION PUBLIQUE (CISAP)

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

Ce cycle, très apprécié au plan international, accueille chaque année plus de 500 auditeurs d'une centaine de pays différents. Il propose des sessions de formation de 2 à 4 semaines sur une vingtaine de thématiques différentes, dont la «lutte contre la corruption», «gestion des ressources humaines et management public», le «métier de diplomate».

25 CISAP ont pu être organisés cette année, comme en 2011, pour un montant total de recettes de 328962 euros. L'offre s'est ainsi enrichie de 4 nouveaux cycles : «Politiques culturelles et valorisation du patrimoine», «Quelle place pour les parlements face aux États dans la décision communautaire?», «Crise énergétique et développement durable», «Gouvernance territoriale et développement local».

L'OFFRE DE FORMATION SUR-MESURE ET RÉPONSES AUX APPELS D'OFFRES

Ces formations sont organisées à la demande de partenaires publics, parapublics ou privés. Leur durée est variable et leur contenu est ajusté aux exigences et contraintes propres aux bailleurs de fonds.

Le service de la formation des auditeurs propose également l'organisation de sessions de formation sur mesure en réponse à des demandes de partenaires extérieurs, tels que les administrations françaises, les postes diplomatiques, les administrations étrangères, des bailleurs de fonds multilatéraux ou institutions privées.

L'année 2012 voit se confirmer cette demande avec plus de 700 auditeurs concernés pour un volume total de recettes de 564377 euros.

EN 2012, DES SESSIONS DE FORMATION ONT ÉTÉ ORGANISÉES À DESTINATION DES AUDITEURS FRANÇAIS :

Le cycle de perfectionnement des collaborateurs parlementaires

Ce cycle, programmé entre les mois d'octobre et mars en partenariat avec l'Assemblée nationale et le Sénat, est également organisé sous la forme de modules composés de sessions hebdomadaires.

Les thèmes des modules sont : «actualité du droit», «modernisation de la gestion financière publique», «territoires», «questions européennes». En 2011-2012, il a accueilli 23 collaborateurs de l'Assemblée nationale et 5 collaborateurs du Sénat, soit 28 auditeurs au total.

Pour la première année,

un cycle de formation a été organisé à l'attention des administrateurs du Sénat et de l'Assemblée Nationale

En droit public, économie et finances publiques, questions sociales et relations internationales. 12 administrateurs ont ainsi suivi ce cycle.

Pôle Emploi

Suite à l'appel d'offres remporté par l'École en 2011 pour former leurs directeurs territoriaux sur le thème de «la Politique de l'Emploi», 104 directeurs territoriaux ont été formés en 2012 sur 9 sessions autour des thèmes « territoires » et « politiques publiques de l'emploi ».

L'École Nationale de la Magistrature

L'ENA a organisé une session sur mesure de trois jours sur l'action managériale pour une cinquantaine de magistrats dans le cadre du Cycle supérieur d'administration de la justice (CSAJ) de l'ENM. Ainsi que 4 jours de formation sur les thèmes : «les moyens de la Justice » et «la conduite du changement ».

Légistique

Organisation de deux modules de «formation de formateurs» à l'intention des cadres supérieurs des ministères. Plus de 40 auditeurs ont été formés sur ce thème.

Direction générale de l'offre de soins

25 auditeurs ont été formés sur le thème des politiques publiques.

UNICANCER

21 auditeurs, directeurs de centre de lutte contre la cancer, ont été formés sur la gestion des talents.

Ministère de l'Intérieur

Organisation de quatre modules de formation de 2 jours sur les thèmes «Responsabilité administrative» et «Culture juridique administrative» à destination des sous-préfets.

Préfecture du Bas-Rhin

L'ENA a été sollicitée pour organiser trois sessions de mediatraining aux directeurs de cabinet, directeurs de préfecture, directeurs des directions départementales et des directions régionales, soit au total une quinzaine d'auditeurs.

Apprentis d'Auteuil

Les six dirigeants de la Fondation Apprentis d'Auteuil ont eu recours à l'ENA pour une formation de deux jours à la communication d'influence dans le cadre de leur plan stratégique 2012.

LES FORMATIONS À DESTINATION DES CADRES ÉTRANGERS ONT CONCERNÉ :

Les magistrats administratifs et avocats camerounais

À la suite de la création de tribunaux administratifs au Cameroun, l'ENA a initié en octobre 2012 un cycle de formation des magistrats administratifs et avocats camerounais, composé de 4 sessions autour du thème de la déontologie et du bon fonctionnement de la justice administrative. Chaque session accueille 25 auditeurs (10 magistrats et 15 avocats)

Les femmes entrepreneures africaines pour la seconde édition, l'ENA a reçu dans le cadre du plan d'action en faveur de l'autonomisation des femmes en Afrique soutenu par le Ministère des affaires étrangères, 20 femmes chefs d'entreprise originaires de 9 pays d'Afrique subsaharienne. Durant 3 semaines au mois de mars 2012, ces participantes ont suivi un programme sur mesure autour des

thèmes du management en mettant l'accent sur les problématiques spécifiques au PME et aux femmes.

Nigérians

15 hauts fonctionnaires nigérians ont été accueillis sur la thématique «good governance and new public management» durant une semaine.

Par ailleurs, plusieurs actions s'inscrivent dans la continuité de l'activité de formation de l'École :

Les Secrétaires généraux marocains 10 auditeurs sur le thème du management et de la déconcentration.

ISA Rabat

25 auditeurs sur le thème de la décentralisation et, pour la première fois cette année, de la gouvernance d'entreprise.

GRH Alger

dans le cadre d'une coopération ENA-Ambassade de France en Algérie, l'ENA a accueilli une délégation de dix hauts fonctionnaires algériens (sous-directeurs d'administration centrale, administrateurs, chefs d'inspection au niveau local) sur le thème des ressources humaines durant deux semaines.



Délégation IDRI 2012

LES CYCLES INTERNATIONAUX DE LONGUE DURÉE

UNE CROISSANCE IMPORTANTE DU NOMBRE DES CANDIDATURES

En 2012, l'ENA a reçu au total 472 candidatures (contre 438 en 2011 : +10%) à ses différents cycles de longue durée, nombre supérieur de 20% à la moyenne 2006-2011 de dossiers reçus qui est de 404.

En 2012, 60 ambassades ont retourné des dossiers. Le chiffre est en progression par rapport à 2011 (54) mais reste en deçà de la moyenne d'ambassades participantes sur les 6 dernières années qui est de 62.

Le nombre de nationalités représentées en 2012 de 72 rejoint le record enregistré en 2010 et se situe bien au-dessus de la moyenne sur les 6 dernières années de 61 nationalités.

En 2012, les cycles de longue durée comprenaient 3 types de formation :

- · le Cycle international long ou CIL, d'une durée de 18 mois et destiné aux étudiants et fonctionnaires débutants, âgés de moins de 35 ans. Les élèves du CIL de la promotion Marie Curie ont achevé leur scolarité fin avril 2012. Les 28 élèves du CIL 2012-2013 effectuent leur scolarité avec les élèves de la promotion Jean Zay (2012-2013). Le 1er décembre 2012, sont arrivés à l'ENA 30 élèves du CIL qui, après une phase initiale d'un mois, vont accomplir leur scolarité durant 18 mois avec les élèves français de la promotion Jean de La Fontaine.
- le Cycle international court ou CIC, cycle généraliste d'une durée de 9 mois et destiné aux hauts fonctionnaires âgés de plus de 30 ans. Les élèves du CIC 2011-2012 sont arrivés au mois de novembre 2011 et ont achevé leur scolarité au mois de juillet 2012 après avoir suivi une partie de la scolarité 5 mois) en commun avec les élèves du Cycle supérieur de perfectionnement des administrateurs (CSPA), promotion Aimé Césaire..
- le Cycle international d'administration publique ou CIAP, cycle spécialisé d'une durée de 7 mois et destiné aux fonctionnaires âgés de plus de 25 ans et possédant déjà une expérience administrative. La formation de la promotion Henri Dunant s'est déroulée du 1^{er} octobre 2011 au 23 avril 2012. Après la phase de cadrage au cours de laquelle les élèves ont acquis un socle commun de connaissances, et avant un stage pratique dans une structure administrative française, le cycle s'est réparti en 3 filières de spécialisation : Administration-Institutions ; Relations internationales ; Économie et Finances publiques.

2012 a été marquée également par la mise en place d'une réforme de ces deux cycles, CIC et CIAP, au profit d'un seul et nouveau cycle : le Cycle International de perfectionnement. Destiné aux fonctionnaires étrangers disposant d'un minimum de 5 ans d'expérience dans des postes à responsabilité et titulaires au moins d'un diplôme de niveau Master 1, ce cycle est d'une durée de 8 mois, une partie de la scolarité (5 mois) étant suivie en commun avec les élèves du Cycle supérieur de perfectionnement des administrateurs (CSPA). Ce cycle offre également aux élèves la possibilité de valider un master professionnel dans le cadre de l'Université Paris 1 pour les élèves suivant le parcours «relations internationales» et dans le cadre de l'Université de Strasbourg pour les élèves suivant le parcours «Administration et management publics». Les 39 élèves de la première promotion du CIP ont débuté leur scolarité le 1^{er} décembre 2012 et l'achèveront fin juillet 2013. Ils seront rejoints par les 37 élèves du CSPA au 1^{er} mars 2013.

Remise des diplômes Quai d'Orsay



LES FORMATIONS DIPLÔMANTES

L'ENA dispose au sein de sa Direction de la formation, d'un Pôle Masters qui gère toutes les offres de formations diplômantes. Pour répondre à la diversité des demandes et des publics en 2012, l'ENA a ainsi continué à enrichir son offre de formations permettant d'obtenir des diplômes co-délivrés par des établissements d'enseignement supérieur et a obtenu l'habilitation de la Conférence des Grandes Écoles pour délivrer en son nom propre le diplôme de Mastère spécialisé « Prévention et Gestion Territoriales des Risques ».

Cette offre est destinée à différents types de publics : élèves des Cycles internationaux de l'ENA, professionnels en activité. À cela s'ajoute le soutien à l'organisation de programmes de Master délivrés à l'étranger. Le point commun de ces différentes formations diplômantes est la participation d'intervenants issus de la haute fonction publique et des enseignants et tuteurs provenant du milieu universitaire.

Les élèves étrangers inscrits dans le Cycle de formation international long (CIL) ont désormais le choix entre 2 types de Masters délivrés par des universités de renom pour compléter leur scolarité à l'école : un Master professionnel en administration publique générale organisé avec l'Institut d'études politiques de l'Université de Strasbourg, et un Master en Communication des institutions publiques avec l'Université Paris IV - Celsa. Le Master en Affaires publiques organisé jusqu'à présent avec l'université de Paris Dauphine n'est plus proposé et devrait être remplacé par un autre programme au cours de l'année 2013.

Il en va de même pour les 2 Masters proposés aux élèves du Cycle international de perfectionnement: Master professionnel Études européennes et relations internationales, parcours «Administration publique et affaires internationales» avec l'Université Paris 1 et Master professionnel Carrières et action publiques, parcours «Administrations et gestion publique» avec l'Université de Strasbourg. Ces Masters prennent appui sur les cours délivrés par l'ENA dans le cadre de la scolarité des élèves étrangers. Ils permettent aux élèves de voir une partie de leurs enseignements validée dans le cadre du diplôme de master et de suivre un enseignement additionnel correspondant à la thématique qu'ils ont choisie. Les élèves doivent, en outre, rédiger un mémoire de recherche appliquée sous la direction d'un enseignant universitaire.

Pour la promotion Marie Curie, 28 élèves du CIL étaient inscrits dans l'un des 2 Masters et ont validé leur formation en mai 2012. Pour la promotion Jean ZAY, 21 élèves sont inscrits et soutiendront leur diplôme en 2013.

Parallèlement, en octobre 2012, 14 anciens élèves des Cycles internationaux courts ont également obtenu le Master en administration publique de l'ENA destiné aux élèves du CIC ou CIAP (ce cycle s'achèvera définitivement en 2013, les derniers élèves du CIC et du CIAP inscrits arrivant au terme de leur scolarité).

Outre ces Masters destinés aux élèves étrangers, l'École continue de participer à l'organisation de formations diplômantes ouvertes à un public de professionnels extérieurs à l'École. Les 18 élèves de la promotion 2011-2012 du Mastère en gestion des risques sur les territoires (MGR) organisé en partenariat avec l'École internationale des sciences du traitement de l'information (EISTI) ont suivi leur scolarité à l'École. En octobre 2012 a eu lieu la rentrée de la première promotion de 17 élèves du nouveau Mastère spécialisé «Prévention et Gestion Territoriales des Risques», formation diplômante organisée par l'ENA et accréditée par la Conférence des Grandes Écoles en juin 2012.

En 2012, 27 participants ont suivi un Master en gestion publique organisé à Paris en partenariat avec l'Université Paris-Dauphine. Cette formation est compatible avec la poursuite d'une activité professionnelle et proposée à des étudiants en formation initiale ainsi qu'à des cadres d'administration centrale ou du secteur privé. 28 étudiants ont entamé leur scolarité à l'automne 2012.

Afin de pouvoir prendre en compte les besoins et contraintes des administrations allemandes et françaises, une refonte du contenu et de la scolarité du Master européen de gouvernance et d'administration (MEGA) a été engagée avec les partenaires de ce programme franco-allemand, aboutissant à un format rénové. Afin de mieux répondre aux besoins des jeunes cadres de la fonction publique et à ceux de leurs employeurs, le MEGA sera organisé à compter de 2013 en alternance avec l'activité professionnelle et sur une période de deux années. 22 candidats ont été recrutés à l'automne 2012 et débuteront leur scolarité en janvier 2013. Organisé par l'ENA et l'Académie fédérale d'administration publique (Baköv), cette formation permet d'obtenir un diplôme conjoint délivré par les universités de Paris 1, de Potsdam, Humboldt de Berlin ainsi que par l'université allemande des sciences administratives de Spire.



RECHERCHE ET PUBLICATIONS

LE CENTRE D'EXPERTISE ET DE RECHERCHE ADMINISTRATIVE

Le Centre d'expertise et de recherche administrative (CERA) de l'ENA participe à la recherche et à la diffusion des connaissances dans les domaines des politiques publiques et de l'administration comparée par le biais de colloques, de production d'expertise et de publications. L'École affirme ainsi sa présence dans les réseaux institutionnels de recherche en administration publique comme le Pôle européen d'administration publique (PEAP) et dans divers réseaux scientifiques internationaux. La publication de la Revue française d'administration publique (RFAP) contribue quant à elle de manière essentielle à ce rayonnement. Toutes ces activités ont également pour vocation d'irriguer la formation dispensée à l'ENA, qu'elle soit initiale, permanente ou diplômante. Le CERA conduit également chaque année une étude statistique portant sur le parcours et les origines socioprofessionnelles des élèves issus des trois concours.

MANIFESTATIONS SCIENTIFIQUES ET ACTIVITÉS DE RECHERCHE

Plusieurs manifestations importantes ont été organisées par le CERA ou avec la participation des chercheurs du CERA au cours de l'année 2012.

Un des principaux sujets traités a porté sur les valeurs du service public. Les premiers résultats d'une vaste enquête portant sur la «Perception et transmission des valeurs au sein des écoles françaises de service public» ont été présentés lors d'un atelier au colloque «La transmission des valeurs de service public» organisé par le Réseau des Écoles de Service Public (RESP) le 4 juillet 2012 au CNAM, puis lors du colloque international AIRMAP 2012 «Valeurs publiques» organisé par l'Université Panthéon-Assas, Sorbonne Université, les 5 et 6 décembre 2012.

Le CERA a par ailleurs animé une table ronde consacrée à «Analyse comparée de la notion de la fonction publique et des valeurs du service public» dans le cadre du séminaire «Mutations du service public autour de la Méditerranée : la formation, un outil essentiel» qui s'est tenu à Marseille le 22 et 23 octobre 2012, ainsi qu'une table ronde sur «Éthique, déontologie et performance des organisations en réforme permanente» lors du séminaire annuel des anciens auditeurs du Centre de formation au management du ministère de la défense le 6 décembre 2012 à l'École de guerre.

Chercheur invité au CERA, loannis Lianos, (reader et co-directeur du Centre for law and governance in Europe de l'University College London) et son équipe d'assistants de recherche ont lancé une vaste étude comparative sur la pratique des études d'impact en Europe dans le cadre d'une chaire Gutenberg attribuée par les collectivités locales alsaciennes. Les études d'impact constituent désormais un enjeu fondamental dans l'élaboration des politiques publiques. Il s'agit des mécanismes par lesquels les autorités administratives ou politiques formalisent les conséquences des réformes ou des changements qu'ils souhaitent adopter. Une banque de donnée est en voie de constitution ainsi que des analyses portant sur une trentaine de pays. Ce projet se poursuivra en 2013 avec l'organisation de plusieurs manifestations scientifiques.





Concernant la valorisation des sujets traités dans la RFAP, deux manifestations ont été organisées :

- · Une table ronde «La démocratie administrative : de l'usager au citoyen Expériences alsaciennes » s'est tenue en janvier. Elle a permis de débattre des résultats d'une étude scientifique menée dans le cadre du PEAP avec des praticiens et décideurs locaux afin de comparer les différentes expériences existantes en la matière. Ce sujet avait fait l'objet d'un numéro double de la Revue française d'administration publique paru pendant l'été 2011.
- Une table ronde de présentation a eu lieu le 6 juillet 2012 à Strasbourg dans le cadre des enseignements de la formation initiale de la promotion Jean Zay sur le thème de «La réforme des collectivités territoriales» à l'occasion de la parution du numéro 141 de la RFAP avec la participation de certains contributeurs ainsi que de Dominique Schmitt, Conseiller maître à la Cour des Comptes et de Marie-Christine Bernard-Gelabert, Chef du bureau des structures territoriales au Ministère de l'intérieur.

IMPLICATIONS DANS LES RÉSEAUX INTERNATIONAUX

Le CERA a continué d'affirmer sa présence au sein des associations et des différents réseaux scientifiques, tant nationaux et internationaux : l'Association internationale des écoles et instituts d'administration, ou l'Institut international des sciences administratives (participation à la conférence de l'AIEIA à Bangkok), le Groupe européen d'administration publique (participation à la conférence annuelle du GEAP à Bergen) ou encore lors du cinquième Dialogue euro-méditerranéen de management public qui s'est tenu à Amman au mois d'octobre.

PUBLICATIONS

Fruit de travaux de recherche menés en partie en interne ou dans le cadre de projets collaboratifs, la Revue Française d'Administration Publique a publié quatre numéros au cours de l'année passée sur des sujets novateurs ou d'actualité :

- Nº 141 : La réforme des collectivités territoriales (sous la responsabilité de Gérard Marcou)
- Nº 142 : Les concours administratifs en questions (sous la direction de Jean-Michel Eymeri-Douzans et de Françoise Dreyfus)
- Nº 143 : L'indépendance des autorités de régulation économique et financière : une approche comparée (sous la responsabilité de Gabriel Eckert)
- Nº 144 : Les ressources publiques : crise et stratégies (sous la responsabilité de Robert Hertzog)

L'intérêt pour la revue s'est traduit au cours de l'année écoulée par un niveau très élevé du nombre de consultations d'articles (plus de 200 000) en texte intégral sur le portail de revues en ligne CAIRN. De leur côté, les chercheurs du CERA ont été à l'origine de 12 publications dans des revues scientifiques ou ouvrages collectifs.



OUVERTURE VERS L'INTERNATIONAL

LA COOPÉRATION INTERNATIONALE EN 2012

ORIENTATIONS GÉNÉRALES

Héritière d'une longue histoire, l'action internationale de l'École nationale d'administration permet à la France de mener une véritable « stratégie d'influence », de promouvoir son modèle de bonne administration et de bonne gouvernance, et de mobiliser son vivier de professionnels et d'experts. Malgré le contexte de la crise, l'ENA affiche en 2012 une progression marquée de ses activités internationales, qui se traduit en particulier par une hausse de 120% des recettes dues à la coopération bilatérale et multilatérale et par un intérêt toujours marqué des auditeurs étrangers pour les formations de courte durée (CISAP).

POINTS MARQUANTS

- · Le printemps arabe, principale mutation géopolitique en cours, a été l'occasion de repenser une coopération ancienne et profonde nouée par l'ENA avec l'ensemble de la région : dans des pays comme le Liban, l'activité s'est poursuivie sans-à-coups, dans d'autres, elle a été fortement dynamisée, notamment au Maroc à l'occasion de la Xe Rencontre de Haut Niveau. Dans certains pays, la réorientation de la coopération se poursuit pour mieux soutenir les processus de réformes, en particulier en matière de décentralisation et de formation des diplomates (Égypte, Tunisie, Libye) ; l'ENA s'implique par ailleurs activement dans la mise en place du système de formation des fonctionnaires du futur État palesti-
- L'École nationale d'administration a accueilli en partenariat avec l'Organisation internationale de la francophonie (OIF), l'Académie diplomatique internationale et
- le ministère des Affaires étrangères, une rencontre francophone des académies et instituts diplomatiques. Cette réunion était une première. Faisant droit au rôle que joue toujours la langue française comme langue diplomatique, et débordant le cadre des pays membres de l'OIF, elle a rassemblé les 22 et 23 mars 2012 à Paris des représentants de 44 pays et 55 institutions. La rencontre a permis de traiter tous les aspects de ce qui est devenu depuis la fin la guerre froide, selon les mots de Pierre Sellal, secrétaire général du Quai d'Orsay, une « ingénierie internationale de la gestion des crises ».
- L'ENA a poursuivi la diversification géographique de sa coopération en lançant ou relançant des actions sur tous les continents: Europe (Grande-Bretagne, Russie, Grèce, Italie, Balkans, Kazakhstan), Afrique et Moyen-Orient (Algérie, Cameroun, Éthiopie, Gabon, Koweit), Amérique (Brésil, Argentine, Colombie) et Asie (Inde,

- Afghanistan, Chine, Viêt-Nam); on notera en particulier l'implication de l'École dans l'appui aux réformes administratives dans le cadre de l'aide européenne à la Grèce, et l'approfondissement de la relation avec la Chine à travers de nombreuses visites d'étude de hauts-dirigeants chinois.
- · Sur le front des appels d'offres, le chiffre d'affaires progresse de 230% par rapport à 2011 en raison de nombreux appels d'offres remportés. L'ENA, capitalisant sur son expérience reconnue et sur les bonnes relations qu'elle entretient avec ses partenaires étrangers, a apporté entre autre cette année son concours à la préparation de la présidence lituanienne de l'Union européenne, à la réforme et à la modernisation de l'administration publique au Kazakhstan, ainsi qu'au renforcement des capacités institutionnelles, organisationnelles et opérationnelles du Secrétariat Général du Gouvernement au Maroc.

EN AFRIQUE ET AU MOYEN-ORIENT

Afrique du Nord/Moyen-Orient

La coopération est ancienne avec certains grands pays partenaires de la France dans le monde arabe (Algérie, Égypte, Liban, Maroc, et Tunisie). Elle s'est renouvelée après les révolutions arabes (appui à la décentralisation en Tunisie, formation de diplomates, notamment libyens,...) et s'étend actuellement vers Israël et les pays du Golfe comme le Koweït ou le sultanat d'Oman. Nathalie Loiseau, directrice de l'ENA, s'est rendue à Rabat le 13 décembre 2012 à l'occasion de la Xlème Rencontre de Haut Niveau co-présidée par le Premier ministre Jean-Marc Ayrault et le chef du Gouvernement marocain Abdelilah Benkirane. À cette occasion, deux protocoles d'accord ont été signés entre l'ENA et l'Académie Marocaine des Études Diplomatiques d'une part et l'Université Internationale de Rabat d'autre part. Par ailleurs, l'ENA a été désignée opérateur du projet de jumelage entre le Secrétariat général du gouvernement français (SGG) et son équivalent marocain. Pour l'École, il s'agit d'une première occasion de participer à un projet de jumelage en tant qu'opérateur du SGG français.



Les actions de coopération avec l'Afrique subsaharienne se développent de manière importante notamment avec la Côte d'Ivoire, le Cameroun, le Tchad, la République démocratique du Congo (nombre d'actions : +82%, nombre de jours/participants : +190% par rapport à 2011).

Pour la première fois, une formation a été dispensée au profit de fonctionnaires francophones de la Commission de l'Union Africaine. Ce séminaire co-organisé par l'ENA et l'ENA-Gabon et soutenu par l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF) avait pour thème « la modernisation d'une organisation internationale au regard des défis de la mondialisation ». Cette action qui s'est tenue au siège de l'Union Africaine s'inscrit dans le cadre du programme de l'OIF de renforcement de l'utilisation du français à l'Union africaine. Un autre module sur la communication sera organisé en mars 2013.

AUX AMÉRIQUES

La coopération s'est consolidée durant ces dernières années avec de nombreux pays latinoaméricains (Argentine, Brésil, Colombie, Mexique, Pérou, République dominicaine...).

L'année 2012 a été marquée par une visite d'études de vingt-cinq fonctionnaires de la «Contraloría general de la República» de Colombie (équivalent de la Cour des comptes) qui ont suivi une formation sur le thème «mécanisme de contrôle et amélioration de la performance dans la gestion publique».

L'importance croissante du Brésil sur la scène internationale conduit l'ENA à intensifier sa coopération avec cette puissance émergente. Dans cette perspective, des rencontres ont eu lieu à Rio de Janeiro, São Paulo, Belo Horizonte et Brasilia, afin de présenter les cycles longs de l'ENA et l'expertise de l'École dans la formation des hauts fonctionnaires. Cette visite a été marquée, à Brasilia, par une présentation de l'ENA au centre de formation de la chambre des députés.



XIème Rencontre de Haut Niveau

Délégation péruvienne





Visite d'étude de hauts responsables du Parti communiste chinois

EN ASIE

L'ENA a une coopération très dense avec la Chine (écoles du parti communiste chinois, délégations envoyées par les provinces). Pour la première fois, le Département d'organisation du comité central du Parti communiste chinois est venu pour une visite d'étude du 27 mai au 8 juin 2012. La délégation comprenait 26 membres appartenant au comité central, aux provinces et aux instituts des cadres, dont la China Executive Leadership Academy Pudong (CELAP). Le thème retenu était la formation des hauts fonctionnaires. Dans cette perspective, la délégation a rencontré des responsables de formation des administrations centrales, des collectivités territoriales et des grandes écoles françaises.

La coopération est régulière avec plusieurs autres pays de la région (Vietnam, Thaïlande, et Cambodge). Le Japon et la Corée du Sud envoient régulièrement des élèves. L'ENA a relancé sa coopération avec l'Inde notamment par une visite d'étude sur le développement urbain.

Dans un contexte de renforcement de la coopération civile avec l'Afghanistan, l'ENA et le ministère de l'Intérieur ont reçu du 14 mai au 8 juin une première délégation composée de 7 vice-gouverneurs originaires de différentes provinces afghanes. Une deuxième session a été réalisée du 5 au 30 novembre pour 8 autres vice-gouverneurs. Le programme a pour but de renforcer les compétences des vice-gouverneurs en gestion publique et en matière de gouvernance, notamment locale. À ce titre, les participants ont suivi une première semaine de cadrage à l'ENA, complétée par deux semaines de stage en préfectures. La dernière semaine, organisée à l'ENA, était consacrée au retour d'expériences des participants et à des échanges avec de hauts fonctionnaires. Cette formation devrait bénéficier à terme aux vice-gouverneurs des 34 provinces afghanes et pourrait être élargie aux maires des grandes villes et des gouverneurs de districts.

EN EUROPE

La coopération est historique avec l'Allemagne (premier contingent national des anciens élèves étrangers de l'ENA). Le partenariat avec l'Université de sciences administratives de Spire permet l'organisation chaque année d'une journée d'étude regroupant leurs étudiants et nos élèves en formation initiale.

En Grèce, l'ENA participe à l'action européenne pour soutenir les réformes administratives dans ce pays dans le cadre de la Task Force, ce qui a conduit à l'organisation en 2012 de 7 visites d'étude.

La coopération est également très soutenue avec les nouveaux pays entrant dans l'Union européenne, les pays des Balkans en voie d'adhésion, la Russie, les pays d'Asie centrale, en particulier le Kazakhstan. Ainsi, l'ENA a mis en place en 2012 un programme de formation en gestion publique et en développement international à destination de jeunes cadres de l'administration kazakhe, élèves du «Master Gouvernance et Développement» délivré par l'Académie de la fonction publique d'Astana. En complément de cette action, l'École a remporté un appel d'offres européen portant sur la réforme et la modernisation de la fonction publique kazakhe.

L'APPUI AUX ÉCOLES D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

L'action internationale de l'ENA participe à l'influence et au rayonnement de la France en apportant son expertise en ingénierie pédagogique à de nombreuses écoles d'administration publique.

L'ENA est en relation avec près d'une cinquantaine d'écoles d'administration publique. Avec un grand nombre d'entre elles, des accords bilatéraux de partenariat existent et se concrétisent par des actions de coopération en matière d'ingénierie pédagogique. L'ensemble des directions de l'École apportent leur expertise dans l'aide à la création et à la modernisation d'écoles de la fonction publique par des conseils en matière de recrutement et d'organisation de concours, de contenu de formation, d'organisation de stages, de formation de formateurs. À titre d'exemple, l'ENA vient d'être sollicitée pour l'appui à la création d'une ENA au Pérou et en Albanie.

L'ACTIVITÉ INTERNATIONALE DE L'ENA EN QUELQUES CHIFFRES AU COURS DE L'ANNÉE 2012

L'ENA a accueilli

104 personnalités ou délégations en visite officielle.

L'ENA a conduit

161 missions d'expertise représentant 1812,5 journées d'experts, ainsi que 74 missions de coopération internationale, dont :

- · 1 en Afrique,
- · 20 en Afrique du Nord/Moyen-Orient,
- · 6 aux Amériques,
- · 4 en Asie,
- · 43 en Europe.

L'ENA a organisé

269 formations à l'étranger (hors affaires européennes), qui ont totalisé 23 364,5 journées/

participants, ainsi que 32 stages de fonctionnaires étrangers et 40 visites d'études en France, qui ont représenté respectivement 1 130 et 4 245 journées/participants.

L'ENA a formé

180 fonctionnaires (ou futurs fonctionnaires) étrangers inscrits dans un cycle long et 524 auditeurs étrangers au sein d'un cycle spécialisé de courte durée, représentant respectivement 6338 et 8160 journées/participants.

L'ENA a assuré

des formations sur-mesure en France (hors affaires européennes) pour 101 auditeurs étrangers représentant 884 jours/participants.

L'ENA a mené

des actions de formation aux affaires européennes incluant les préparations aux concours des institutions européennes, qui ont rassemblé 5 013 participants au cours de 630 journées de formation, totalisant plus de 12 880 journées/ stagiaires.

L'ENA a attiré

des élèves et auditeurs de 88 nationalités différentes, dont 47 nationalités représentées dans les cycles longs, par le biais des élèves recrutés cette même année.

Au total, à la fin de l'année 2012, l'ENA compte 3 279 anciens élèves étrangers originaires de 127 pays.



AFFAIRES EUROPÉENNES

FORMER AUX QUESTIONS EUROPÉENNES

En 2012, l'ENA a poursuivi le développement des actions en faveur de l'appropriation de la construction européenne par les dirigeants du secteur public et du secteur privé, partout dans le monde

L'activité professionnalisante de l'ENA s'est organisée autour de trois axes :

- · la préparation aux carrières européennes,
- · la formation à la gouvernance européenne,
- · la formation aux politiques européennes.

LA PRÉPARATION AUX CONCOURS DES INSTITUTIONS EUROPÉENNES

L'École propose depuis près de dix ans une préparation aux concours des institutions européennes qui a reçu le soutien des pouvoirs publics français. Elle est également recensée comme centre préparatoire pour la France par l'Office européen de sélection du personnel (EPSO), en charge du recrutement pour le compte des institutions européennes.

L'ENA propose des sessions de préparation pour l'ensemble des concours des institutions européennes publiés, quel qu'en soit le niveau (Assistants, Administrateurs, Chefs d'Unité).

Ses formations concernent chacune des étapes des concours (tests de présélection, épreuves d'évaluation), répondant ainsi à des besoins identifiés de formation.

En 2012, l'ENA a préparé 1 187 auditeurs au cours de 62 actions de formation, dont :

- 36 formations sur inscriptions individuelles, mises en place à Paris et Bruxelles, en journée et en soirée;
- 11 formations organisées dans les États membres avec l'appui du ministère des Affaires étrangères, du réseau des Ambassades de France, de l'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF), et des partenaires locaux;
- 4 formations en Croatie, dans le cadre de la convention-cadre signée en 2010 entre le ministère croate des Affaires étrangères, l'Ambassade de France en Croatie et l'ENA pour l'accompagnement des ressortissants croates dans la perspective de l'adhésion du pays à l'Union européenne;
- 1 formation délivrée aux étudiants du Master II Politiques Européennes de l'IEP de Strasbourg, dans le cadre du partenariat ENA/IEP ;
- 10 formations organisées à la demande de syndicats de fonctionnaires européens, à Bruxelles et Luxembourg.

L'École a également poursuivi ses réflexions générales sur les procédures de sélection aux niveaux européen et français au travers des Rendez-vous européens de Strasbourg.

Afin d'accroître la visibilité des actions de l'École en matière de préparation aux concours des institutions européennes, un effort a été porté sur le renforcement et l'adaptation de la communication. Cela s'est traduit par une refonte des pages dédiées à la préparation aux concours sur le site internet de l'ENA et par la création d'une page Facebook (mise en ligne en janvier 2013).

L'année 2012 a permis de confirmer la pertinence et l'adéquation des formations délivrées aux besoins des candidats. Les résultats des concours publiés au début de l'année 2012 font apparaître un taux de réussite augmenté parmi les candidats ayant suivi une préparation auprès de l'École. En effet, l'ENA multiplie en moyenne par 8 les chances de réussite de ses participants.



LE CYCLE DES HAUTES ÉTUDES EUROPÉENNES (CHEE)

En 2012, l'ENA a organisé et mis en œuvre la sixième session du Cycle des hautes études européennes sous le parrainage de Jean-Claude Trichet, ancien président de la Banque centrale européenne. Cette formation annuelle d'excellence vise à «former une nouvelle génération de responsables aux enjeux européens» et à préparer les décideurs provenant de différents horizons (secteurs privé et public, journalistes, élus, syndicalistes...) à mieux travailler ensemble. Le Cycle des hautes études européennes s'est imposé dans le paysage européen comme une formation incontournable à destination des dirigeants. La notoriété du cycle repose sur le caractère inédit d'une formation longue (sur 10 mois) marquée par la diversité du recrutement de ses auditeurs, la qualité de ses intervenants, l'originalité de la pédagogie proposée et sa dimension itinérante.

En 2012, la promotion était composée de 44 auditeurs représentant 14 nationalités différentes (américaine, autrichienne, belge, britannique, bulgare, canadienne, croate, espagnole, française, irlandaise, italienne, luxembourgeoise, néerlandaise et polonaise).

Au cours des modules mensuels de formation, les auditeurs ont ainsi eu l'opportunité de se déplacer dans 19 capitales européennes : Athènes, Berlin, Bruxelles, Budapest, Dublin, Francfort, Helsinki, La Haye, Lisbonne, Londres, Madrid, Paris, Riga, Stockholm, Strasbourg, Tallinn, Vienne et Varsovie. En juin, la promotion s'est rendue en voyage d'études à Rome où les auditeurs ont pu appréhender la situation spécifique de l'Italie dans la crise.

Comme en témoigne la participation à ce voyage d'études de Jean-Claude Trichet, parrain du Cycle 2012, l'ancrage européen de cette formation unique en Europe est renforcé par la qualité et le fort investissement de personnalités européennes dans l'organisation et la mise en œuvre de ce cycle. Le cycle des hautes études européennes sera parrainé en 2013 par Joschka Fischer, ancien vice-chancelier de la République fédérale d'Allemagne.

FORMER À LA GOUVERNANCE EUROPÉENNE

L'année 2012 a été caractérisée par la poursuite des projets liés au domaine d'expertise, développé par l'ENA depuis 2005, de la préparation des présidences tournantes du Conseil. Cela s'est traduit, cette année encore, par la mise en œuvre de nombreuses actions de formation à destination de cadres européens de la fonction publique et d'écoles européennes d'administration publique, en particulier auprès des administrations chypriote, irlandaise et lituanienne. À ce jour, l'ENA compte à son actif plus de 330 sessions de formation (soit près de 640 jours de formation) suivies par 7 200 auditeurs, mises en œuvre avec l'appui d'un réseau international d'intervenants francophones et anglophones. Depuis le mois de février 2012 et jusqu'au printemps 2013, nous accompagnerons l'effort de prépartion très ambitieux initié par l'administration lituanienne. Sur la seule année 2012, 2700 participants lituaniens ont bénéficié des 158 sessions (et 353 jours) de formation conduites dans la perspective de la prochaine présidence lituanienne (soit près de 6000 journées stagiaires).

Par ailleurs, sur cette même thématique, l'École a publié un ouvrage, Le système présidentiel de l'Union européenne après Lisbonne, dans le cadre de la nouvelle collection de l'ENA «Les professionnels de l'Europe».

De manière plus générale, l'École a poursuivi ses projets de coopération avec différents États membres (Bulgarie, Lituanie, Roumanie notamment), futur membre (Croatie), États candidats ou potentiellement candidats (Kosovo, Monténégro) ou États tiers de l'UE (Algérie, Tunisie, Corée, Arménie,

Kazakhstan). En 2012, on a pu noter également un renouvellement des activités qui concernent la zone Sud du bassin méditerranéen. Sur ces sujets d'intérêt euro-méditerranéen, l'ENA vient de remporter un appel d'offres auprès de la Commission destiné à renforcer les compétences des diplomates issus du bassin méditerranéen. Ce projet sera mis en œuvre en 2013.

Au total, les actions de formation conduites sur le thème de la gouvernance européenne ont concerné 680 auditeurs ayant participé à 138 journées de formation, soit un total de 2174 journées/ stagiaires; ces chiffres n'incluant pas ceux du seul projet conduit en Lituanie. La durée moyenne d'une action de formation est de deux à trois jours.

| Wolfgang Schäuble

FORMER AUX POLITIQUES EUROPÉENNES

L'année 2012 a permis la consolidation de coopérations structurantes et le développement de nouvelles activités de formation aux politiques européennes.

Plusieurs motifs de satisfaction peuvent être mis en avant :

- La reconduction et la réussite d'un nouveau séminaire Start@Europe avec ESCP Europe. Cette nouvelle édition a réuni près de 800 étudiants originaires des campus de Londres, Berlin, Madrid, Turin et Paris et a rassemblé plus de 40 nationalités. Pendant trois journées au Parlement européen, les étudiants ont simulé une négociation, grandeur nature, sur le «Two Pack» renforçant la surveillance économique et budgétaire des États membres, avec notamment la participation de Wolfgang Schäuble, ministre fédéral des finances.
- Le renouvellement avec succès du séminaire de préparation des candidats français au service européen pour l'action extérieure (SEAE) organisé en partenariat avec le Ministère des Affaires étrangères et avec le soutien du SGAE.
- · La consolidation des séminaires européens organisés avec le Ministère de l'Intérieur dans le cadre du Cycle supérieur des études territoriales.
- L'ancrage des Rendez-vous européens de Strasbourg qui a notamment permis cette année de discuter au Parlement européen de deux nouveaux sujets très structurants pour la mise en œuvre des politiques européennes :
 - la préfiguration d'un programme sur la politique de cohésion à mener dans le cadre du pôle européen d'administration publique et dans la perspective de la prochaine programmation des fonds structurels :
 - la réflexion sur un programme conjoint aux acteurs territoriaux permettant échanges de problématiques et de bonnes pratiques sur l'application du droit de l'environnement.
- La mise en place d'un nouveau partenariat avec l'Institut diplomatique et consulaire qui a donné lieu à la réalisation d'un nouvel exercice de négociation.
- Le maintien de plusieurs partenariats historiques comme ceux qui sont développés avec l'ENSP, l'EHESP, l'IRA de Metz, le Ministère de la Défense, AgroParisTech et AgroSup Dijon.
- · La poursuite du Cycle Horizon Europe qui offre un panorama complet sur les stratégies des principales politiques de l'Union européenne.
- La mise en place d'un nouveau cycle dans le cadre du catalogue de formation continue de l'ENA.
 Les «Ateliers de la gouvernance et du management européens » proposent un approfondissement des pratiques institutionnelles européennes et réunissent des professionnels originaires des institutions européennes, des administrations nationales et de la société civile.
- La réalisation de plusieurs actions inscrites au catalogue de formation continue dont un voyage d'étude tripartite mené dans le cadre du programme SPENCE.
- La diffusion d'un ouvrage dans le cadre de la collection Professionnels de l'Europe. Cette publication, préfacée par Jacques Delors, dresse un bilan de 25 années d'activités et dévoile les grands enjeux à la veille de nouvelles négociations pour la politique de cohésion.



LA REVUE ÉTUDES EUROPÉENNES

www.etudes-europeennes.eu

La revue Études européennes a continué le développement de ses activités et recense aujourd'hui plus de **2000 inscrits**. En 2012, près de **70 publications** dont quatre nouveaux dossiers thématiques ont été mis en ligne. Au cours de ces deux dernières années, elle s'est imposée comme la revue des professionnels de l'Europe. Ancrée dans l'actualité européenne, elle offre un moyen inédit de valoriser des parcours européens de premier plan. Sa visibilité a été garantie par le lancement d'une **page pilote Facebook** et également la mise en place de nombreux partenariats, multipliant les échanges de liens.

LES PETITS DÉJEUNERS EUROPÉENS

Les Petits déjeuners européens mensuels de l'ENA fonctionnent comme un club de réflexion sur l'actualité européenne. Les Petits déjeuners européens de 2012 ont porté sur le thème de «l'Union européenne et la protection de l'environnement». Huit députés européens ont débattu de l'actualité européenne au cours de ces rencontres avec un public volontairement restreint. Ils ont fait l'objet de comptes rendus doublés d'entretiens filmés avec les députés invités disponibles sur le site de la revue Études européennes (www.etudes-europeennes.eu).

Ces rendez-vous ont lieu dans les locaux de l'ENA à Strasbourg au moment des sessions plénières du Parlement européen. En 2012, ils ont été organisés avec le soutien de la Caisse des Dépôts et en partenariat avec Toute l'Europe, l'Ecole de Management de Strasbourg et la DILA.



DOCUMENTATION



2012 : CHIFFRES CLÉS

- 48 064 ouvrages dont 2 441 nouvelles acquisitions.
- **595** abonnements à des périodiques (35% au titre d'échanges ou de dons) et une collection de périodiques couvrant plus de 1 200 titres.
- 1744 nouveaux articles de revues spécialisées référencés.
- 393 lecteurs actifs et 211 nouveaux inscrits.
- 4852 prêts (et autant de retours).
- 60 313 entrées au centre de documentation.
- 804 recherches documentaires.
- 209 bibliographies(28 nouveautés ou actualisations).
- 6 824 interrogations du catalogue de la bibliothèque (hors consultation par les agents du service).
- + de 63 000 consultations des ressources mises en ligne sur internet par le centre de documentation.

PRINCIPALES MISSIONS ET ACTIVITÉS DU CENTRE DE DOCUMENTATION EN 2012

- Développer et exploiter quotidiennement un fonds d'ouvrages et de revues en libre accès, organisé autour des enseignements dispensés à l'ENA, accessible sur place et pour partie à distance. Le centre de documentation propose ainsi un fonds de référence actualisé en sciences administratives plus particulièrement développé autour des institutions et du droit public, de l'organisation administrative au niveau central et territorial, de l'évaluation et du pilotage des politiques publiques, de la fonction publique, de la gestion et du management publics, de l'économie, de la réforme de l'État, des questions européennes et internationales, des questions sociales mais aussi de la communication publique et de la gestion des risques.
- Assurer une veille d'actualité sur l'ENA, la fonction publique, le management public, les politiques publiques et la réforme de l'État.
- · Intervenir en appui aux enseignements et cycles de formation de l'ENA (réalisation de bibliographies, de dossiers documentaires, sélection de sites internet, formations...).
- · Répondre aux demandes et recherches documentaires des élèves et personnels de l'École.
- Participer activement à l'alimentation des sites internet et intranet de l'École (répertoire thématique de sites, listes d'acquisitions, bibliographies, bases de données...).

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

En 2012, l'évolution des prestations s'est organisée autour de 4 dossiers qui ont particulièrement mobilisé le service :

- évolution du logiciel documentaire dans une version full web. Après l'interface publique lancée en 2011, ce sont les modules professionnels de catalogage, gestion des acquisitions, suivi des abonnements... qui ont été déployés;
- lancement d'une enquête de satisfaction autour du panorama de presse électronique en juin 2012. Si 91% des lecteurs ont exprimé leur satisfaction, le centre de documentation a pris en compte leurs attentes, avec la création de 2 nouvelles rubriques : management des cadres dirigeants et regards à l'international;
- mise en œuvre du nouveau marché de gestion des publications en série, pour un portefeuille de de 600 titres et développement des accès électroniques;
- · lancement de la réflexion et identification des besoins et attentes autour du futur projet d'extension du centre de documentation qui devrait prendre corps en 2013.



- Janvier 2012 : Exposition et dossier documentaire dans le cadre du centenaire de la naissance de Michel Debré.
 - · TP recherche d'informations européennes (promotion Jean Zay).
- Juillet Septembre 2012 : · Enquête de satisfaction autour du panorama de presse électronique, analyse et mise en œuvre des préconisations.
- Juillet 2012 : Développement des ressources d'informations territoriales avec création d'un espace dédié par région sur athena.
 Lancement de nouveaux TP sur la recherche d'information au niveau local.

• TP recherche d'informations européennes (CIL).

■ Novembre 2012 : • TP recherche d'informations sur les politiques publiques (CP'ENA).

■ Décembre 2012 :

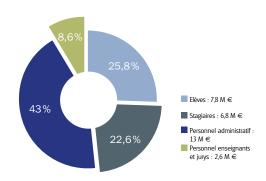
- Actualisation complète de la base Revues sur internet (accès à nos ressources électroniques et proposant par thèmes et par zone géographique une sélection de revues incontournables).
 - · Dématérialisation des lettres de rappel de prêt.

ORGANISATION ET GESTION

GESTION FINANCIÈRE ET BUDGÉTAIRE

LES MISSIONS EN 2012 (HORS INVESTISSEMENT Y COMPRIS DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS) 20% 11% Formation initiale Coopération administrative internationale Aide à la préparation aux concours administratifs Formation continue

RÉPARTITION DES CHARGES DE PERSONNEL EN 2012



COMPTE DE RÉSULTAT 2012

| DÉPENSES | EN K€ | % |
|---|--------|-------|
| Personnel | 30 222 | 70,4% |
| Fonctionnement autre que les charges de personnel | 12702 | 29,6% |
| Intervention | 0 | 0,0% |
| TOTAL DES DÉPENSES | 42924 | 100 % |
| Résultat : bénéfice | 197 | |
| TOTAL ÉQUILIBRE | 43 121 | |

Affaires européennes
Recherches et publications

| RECETTES | EN K€ | % |
|-------------------------|--------|-------|
| Ressources de l'État | 33 873 | 78,5% |
| ■ subventions de l'État | 33 873 | 78,5% |
| ■ ressources fiscales | 0 | 0,0% |
| Autres subventions | 1 241 | 2,9% |
| Autres ressources | 8 007 | 18,6% |
| TOTAL DES RECETTES | 43 121 | 100 % |

| TOTAL ÉQUILIBRE | 43 121 |
|-----------------------|--------|
| du compte de résultat | 77121 |

TABLEAU DE FINANCEMENT ABRÉGÉ

de roulement

| EMPLOIS | EN K€ | % |
|-----------------------------------|-------|------|
| Insuffisance d'autofinancement | 0 | 0,0% |
| Investissement | 903 | 100% |
| TOTAL DES EMPLOIS | 903 | 100% |
| Apport au fonds | 721 | |

| RESSOURCES | EN K€ | % |
|-------------------------------|-------|-------|
| Capacité d'autofinancement | 1 485 | 90,8% |
| Autres ressources | 150 | 9,2% |
| TOTAL DES RECETTES | 1635 | 100% |



PERSPECTIVES BUDGÉTAIRES 2013

Le budget primitif 2013, voté par le Conseil d'administration le 29 novembre 2012, s'élève en fonctionnement à 44,3 millions d'euros de dépenses soit une augmentation de 4,7% par rapport à 2012.

Il prévoit une subvention nette de l'État pour charge de service public de 32,6 millions d'euros, ce qui représente une diminution de 5,08% par rapport à la dotation initiale 2012 (34,3 millions d'euros).

Les nombreuses démarches entreprises par l'École pour compenser la diminution de la subvention pour charges de service public, notamment par le développement de ses activités de formation et de coopération, tant au niveau national qu'international, permettent de prévoir 8,2 millions d'euros de ressources propres en 2013, soit une augmentation de 39,71% correspondant à un apport supplémentaire de 2.3 millions d'euros.

GPEEC ET FORMATION DES PERSONNELS

En 2012, l'École s'est engagée dans une gestion plus prospective des personnels et a recherché une optimisation de ses ressources humaines, notamment par la mise en œuvre d'une démarche de gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC), et par le développement de la formation professionnelle continue.

L'École a souhaité mener une GPEEC innovante par une démarche participative et ouverte qui a mobilisé l'ensemble des agents dans la définition de leur emploi-type et de leurs compétences.

Elle a associé les métiers (compétences) aux catégories (le statut). Chaque métier de l'École, dispose ainsi d'un niveau ou préfixe (assistant de..., chargé de..., cadre de...) qui introduit l'idée d'une évolution dans une filière métier lorsqu'un agent bénéficie par exemple d'une promotion au choix ou qu'il réussit un examen professionnel. Cette étroite corrélation entre les statuts d'une part et les métiers d'autre part répond ainsi aux besoins de reconnaissance et de changement des agents qui progressent dans leur carrière.

L'École a également créé des passerelles de mobilité courte et longue permettant à chaque agent de se projeter dans un parcours professionnel.

Enfin, l'École a poursuivi la modernisation de ses outils de gestion individuelle en rénovant les entretiens annuels d'évaluation et en articulant son plan de formation avec les écarts de compétences constatés pour répondre au plus près aux besoins de formation des agents.

LES CHIFFRES DE LA DÉMARCHE GPEEC ET DE LA FORMATION

LA DÉMARCHE PARTICIPATIVE

- 8 semaines d'ateliers
- **51** groupes de travail
- **160** participants
- **182** heures d'entretiens
- **30** heures par semaine

LES PREMIERS RÉSULTATS (les référentiels)

- 63 fiches emplois-types (ET)
- **57/63** ET affectés
- **140** compétences définies
- 25 compétences en moyenne par ET
- 560 niveaux de compétences

LES PREMIÈRES APPLICATIONS (l'évaluation)

- **217** agents évalués
- 12 entretiens de carrières amorcés
- 63% des aires de mobilité complétées
- 4754 compétences évaluées
- **369** besoins de formation

LES FORMATIONS EN 2012

- **107** actions de formation
- **159** dates dans l'année avec au moins un stage
- **5 042** heures de formation incluant les cours de langues (1 124 heures)
- **720** jours de formation
- **3,91** jours de formation par agent inscrit en 2012 (moyenne)
- **187 119,46 euros** de budget de formation

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Situation des effectifs au 31 décembre 2012

| Fonctionnaires (y compris 1 titulaire sur contrat) | 148 |
|--|-----|
| Contractuels | 46 |
| Mises à disposition entrantes | 5 |
| Mises à disposition sortantes | 5 |
| Total | 204 |
| Contractuels occasionnels | 6 |
| Contractuels sur convention de recettes | 4 |
| Contrats uniques d'insertion | 2 |



Véhicule électrique Paris

L'ENA POURSUIT SA DÉMARCHE RSE (RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ÉTAT-EMPLOYEUR)

Outre les actions engagées les années précédentes (prise en compte de critères sociaux dans la procédure d'achat public, tri sélectif du papier, des ampoules, des piles, recyclage des mobiliers réformés...), l'École poursuit en 2012 son engagement conformément aux recommandations du plan d'exemplarité de l'État de décembre 2008 :

- attribution du marché d'entretien des espaces verts du site de Strasbourg à une régie de quartier tournée vers l'insertion des personnes éloignées de l'emploi.
- achat d'un véhicule électrique pour le service de coursier du site parisien (Renault Kangoo ZE).
- à l'occasion du renouvellement du parc des copieurs multifonctions, une grande partie des imprimantes individuelles a été supprimée et un contrat de recyclage et de valorisation des consommables a été mis en place en collaboration avec Conibi (consortium de marques majeures du secteur de la bureautique et de l'informatique développant une solution complète de récupération des consommables usagers).
- rédaction du bilan des émissions de gaz à effet de serre (GES) selon le décret du 11 juillet 2011.
 Conformément aux prescriptions du décret précité, l'École a publié en fin d'année son premier bilan d'émissions de GES basé sur les consommations énergétiques de l'année 2011. Un plan d'actions conclut ce bilan dont les premières mesures ont déjà été réalisées en 2012 (isolation des bâtiments, optimisation des rendements, actions de sensibilisation, remplacement d'appareils de climatisations anciens, remplacement des ampoules halogènes par du led...).

GESTION DU SYSTÈME D'INFORMATION - 2012

La mise en place technique du plan de reprise d'activité (PRA) s'est poursuivie pour aboutir, en fin d'année à une infrastructure renforcée (nouveaux serveurs virtuels, refonte de la politique de sauvegarde, amélioration du réseau et du WiFi...) et en capacité de répondre à des pannes importantes, le site de l'Observatoire servant de centre de secours. Ce PRA sera pleinement opérationnel en 2013. L'école est également désormais raccordée au réseau interministériel AdER.

Une opération de renouvellement de l'intégralité des points d'impressions a été menée, apportant meilleures performances et qualité de service aux agents et élèves. Suite à ce renouvellement du parc d'impression et d'ordinateur (fin 2011), l'ensemble des anciens matériels ont été reconditionnés et donnés à deux associations dans le cadre du projet Ordi2.0, labellisé «Plan France Numérique 2012». Cela représente plus de 275 PC, 80 imprimantes et près de 20 serveurs.

L'outil de planification et de gestion intégrée des actions et missions de formation (ELENA) a encore évolué (près de 320 évolutions fonctionnelles) : intégration de la gestion des concours, notation, refonte du traitement des «informations élèves» et du processus d'accueil des élèves, préparation du traitement comptable des interventions, automatisation des planning et réservations de salles, nouvelles statistiques en temps réel... Cela concerne 620 nouvelles actions de formations représentant 10 000 interventions pour près de 2 200 participants (élèves, auditeurs, etc.).

La plate-forme d'enseignement à distance Moodle intègre désormais la synchronisation automatique des emplois du temps des élèves depuis le système d'information de l'École.

En 2012, plus de 1 000 élèves ou auditeurs ont accédé à des contenus pédagogiques, des questionnaires, des sondages ou d'autres informations via Moodle depuis le monde entier (Chine, Corée, Taïwan, Tunisie et depuis de nombreux autres pays du monde et d'Europe). À noter le nombre record de 759 participants lituaniens dans le cadre de la formation à la préparation de la présidence du conseil de l'Europe en 2013.

UNE ÉCOLE OUVERTE

L'ENA a ouvert ses portes au grand public a l'occasion des Journées européennes du patrimoine qui ont rassemblé environ 4 000 visiteurs sur les sites parisiens et strasbourgeois. Des visites à destination de publics variés, (étudiants, lycéens, associations...) français ou étrangers sont organisées tout au long de l'année.

LE SITE ENA.FR

L'année a connu une augmentation importante de la fréquentation (+10%), observée sur quasiment toutes les rubriques, totalisant plus d'1 million de visites.

Les informations relatives à la formation initiale, notamment celles dédiées aux candidats aux concours d'entrée, restent les plus sollicitées. Les plus fortes progressions concernent cette année les pages relatives aux cycles internationaux, aux masters et à la présentation générale de l'école, ainsi que les pages en anglais.

En 2012, une nette hausse a eu lieu au mois de mai, représentant 3 à 4 fois la fréquentation habituelle juste après les élections présidentielles, et la parution de plusieurs articles en rapport avec l'école dans les médias.

Enfin, les connexions depuis un appareil mobile (smartphone, tablette) progressent fortement : en décembre 2012, elles représentaient 15% des visites totales, contre moins de 5% début 2011.

AUTRES INFORMATIONS SUR LE SITE

Le site ena.fr c'est également :

- 9 000 abonnés à la newsletter mensuelle
- Plus de 500 mises à jour
- 723 commandes d'ouvrages réalisées dans la boutique en ligne
- 150 à 200 demandes du public extérieur traitées ou transférées.

...ET LES RÉSEAUX SOCIAUX :

- Sur Twitter : **3 000** abonnés
 - **279** tweets en 2012
- Aide à la mise en place de page Facebook :

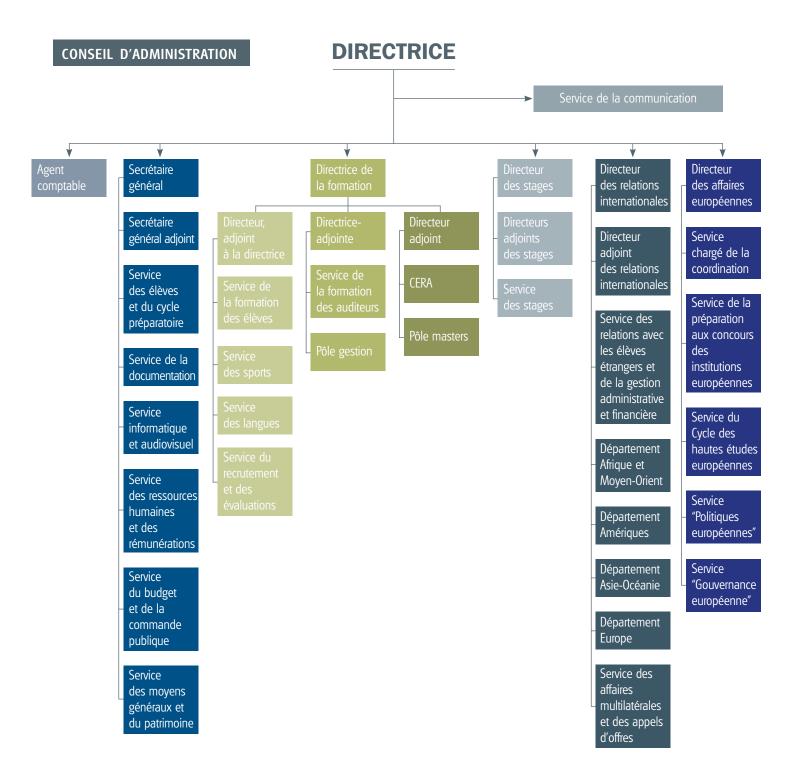
2 pages sont désormais gérées de façon autonome par la Direction des affaires européennes.

Nathalie Loiseau

UNE NOUVELLE DIRECTRICE

Nathalie Loiseau a été nommée directrice de l'Ecole nationale d'administration (ENA) en octobre 2012, devenant ainsi la deuxième femme à diriger l'école. Ministre plénipotentiaire, diplômée de Sciences Po Paris et de l'INALCO en chinois, Nathalie Loiseau succède à Bernard Boucault qui avait dirigé l'ENA de 2007 à mai 2012, date à laquelle il a été nommé préfet de police de Paris. Entrée au Ministère des Affaires étrangères en 1986, elle a notamment servi à la direction de la communication et de la presse, à la direction d'Asie et à la direction des Nations Unies. Elle a servi en qualité de conseiller technique au cabinet du ministre des affaires étrangères de 1993 à 1995. Elle a également été affectée à Jakarta (1990-1992), Dakar (1995-1999), Rabat (1999-2002), et en qualité de chef du service d'information et de presse à l'ambassade de France, à Washington d'août 2002 à juillet 2007. Sous-directrice d'Afrique du Nord (2007-2008), elle fut ensuite directrice adjointe d'Afrique du Nord et du Moyen-Orient au Quai d'Orsay (2008-2009). Directrice des ressources humaines au ministère des Affaires étrangères et européennes (2009-2011), Nathalie Loiseau fut nommée en novembre 2011 directrice générale de l'administration et de la modernisation au ministère des Affaires étrangères.

ORGANIGRAMME





PREMIER MINISTRE



ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION

1, rue Sainte Marguerite 67080 Strasbourg Cedex Tél.: +33 (0)3 88 21 44 44 Fax: +33 (0)3 88 21 44 59

2, rue de l'Observatoire 75006 Paris Cedex

Tél.: +33 (0)1 44 41 85 00 Fax: +33 (0)1 44 41 86 49

www.ena.fr twitter.com/ena_fr



🌞 😭 Imprimé sur papier 100% recyclé.