



CISAP 2016

CYCLES
INTERNATIONAUX
SPÉCIALISÉS
D'ADMINISTRATION
PUBLIQUE

FOREWORD

I am very pleased to introduce the 2016 version of our catalogue for the Specialised International Cycles in Public Administration (CISAP) organised by the École nationale d'administration.

These study cycles, to which ENA attaches the greatest importance, are privileged vectors of our commitment to international administrative cooperation. They are organised for high level civil servants such as yourselves, and are geared to the professional needs that you or your colleagues have expressed. In this respect and in close cooperation with the French ministry of Foreign Affairs, the continuous training offer in English language has been developed. They also reflect recent trends in public management and the debates on State reform. They aim to share with you the French experience in these areas.

Following an ENA "CISAP" is a way to enrich one's professional experience - an opportunity to update one's knowledge, to discuss in depth with reputed specialists, to confront one's own experience with that of colleagues from all corners of the world. In short, it is an opening onto the dimension of comparative administration, essential for today's high level civil servant. Above all perhaps, following a CISAP means recognizing that in a modern administration, continuous training is indispensable throughout one's career, if one is to serve one's country and fellow citizens with greater efficiency.

I hope this catalogue will encourage you to join the many French and foreign civil servants who have confidence in ENA's determination to support continuing education, and that I will have the pleasure of welcoming you in the near future.

Nathalie LOISEAU

Director of the École nationale d'administration

AVANT-PROPOS

Vous avez entre les mains le catalogue 2016 des Cycles internationaux spécialisés d'administration publique (CISAP) de l'École nationale d'administration (ENA).

Vecteurs privilégiés de la coopération administrative internationale que mène l'École et à laquelle elle attache le plus grand prix, ils sont destinés aux hauts fonctionnaires que vous êtes et adaptés, dans leurs thématiques, aux besoins professionnels que vous ou vos collègues avez pu exprimer. En étroite accord avec le ministère français des Affaires étrangères et du développement international, l'offre de formation en langue anglaise a été développée. Reflets également de l'évolution de la gestion publique et des débats sur la réforme de l'État, ces cycles ont pour objectif de vous faire partager l'expérience française en la matière.

Suivre un CISAP à l'ENA, c'est ainsi enrichir sa pratique professionnelle par l'actualisation de ses connaissances, par la discussion approfondie avec les meilleurs spécialistes, par la confrontation de son expérience avec celle de collègues venus du monde entier, bref par l'ouverture à une dimension d'administration comparée essentielle pour un haut fonctionnaire. C'est aussi et peut-être avant tout, faire la démarche, indispensable pour toute administration moderne, de se former tout au long de sa carrière pour être plus efficace au service de son pays et de ses concitoyens.

J'espère que ce catalogue vous incitera à vous joindre aux très nombreux hauts fonctionnaires français et étrangers qui ont fait confiance à l'ENA dans cette exigence de formation continue et me donnera ainsi le plaisir de vous y accueillir prochainement.

Nathalie LOISEAU

Directrice de l'École nationale d'administration

INTRODUCING CISAP

■ COURSE CONTENT

The École nationale d'administration (ENA) runs short training courses for foreign senior public servants, entitled Cycles Internationaux Spécialisés d'Administration Publique - CISAP (Specialized International Public Administration Programmes). These programmes are designed to improve knowledge and skills in specific subject areas.

All the courses are based on day-to-day practice and take a comparative cross-departmental approach, focusing on exchange of skills and good practice.

■ COURSES TAUGHT IN ENGLISH

If required, the courses in this catalogue can be taught in English as 1 or 2-week courses, provided that a sufficient number of applications is received (minimum 15). ENA undertakes to run the course within the following six months.

■ TAILOR-MADE COURSES

ENA is also able to offer tailor-made trainings for groups identified by the relevant bodies in their country. The training request (which should present detailed specifications) may be sent at any time during the year and will be run either in Paris or in the country of origin, depending on the individual situation. The training can be in the form of either customized study trips or international seminars on any subject related to public administration and management. ENA will send a course content proposal and quote and as soon as the proposal is approved, a training agreement can be drawn up between the two bodies.

The course catalogue may be viewed on the ENA website:
www.ena.fr

PRÉSENTATION

■ LA PÉDAGOGIE

L'École nationale d'administration organise à l'intention de hauts fonctionnaires étrangers des sessions de formation de courte durée, intitulées « Cycles Internationaux Spécialisés d'Administration Publique » (CISAP). Ces cycles de formation permettent un perfectionnement des connaissances et des compétences sur des domaines d'expertise particuliers.

S'inscrivant dans une démarche métiers, l'ensemble de ces cycles de formation répond à une approche interministérielle comparative et s'appuie sur des échanges de compétences et de bonnes pratiques.

■ LES PRESTATIONS EN ANGLAIS

Les cycles de ce catalogue peuvent, le cas échéant, être organisés en langue anglaise pour une durée d'une ou deux semaines sous réserve d'un nombre suffisant de candidatures (15 minimum). L'ENA s'engage alors à réaliser la formation dans les six mois suivants.

■ LES PRESTATIONS SUR MESURE

L'ENA est, par ailleurs, en mesure de réaliser des formations sur mesure pour un public identifié par les structures nationales. La commande de formation (présentant un cahier des charges détaillé) peut être faite tout au long de l'année et réalisée à Paris ou sur place selon les cas. Ces formations peuvent être soit des séjours d'étude personnalisés, soit des séminaires internationaux sur tout thème touchant à l'administration et à la gestion publique. Une proposition pédagogique et financière est alors faite par l'ENA à destination du commanditaire et, dès l'aval de cette proposition, une convention de formation peut être établie entre les deux organismes.

Le catalogue est disponible sur le site Internet de l'ENA : www.ena.fr

CONDITIONS FOR ADMISSION TO ENA'S CISAP COURSES

TUITION FEES

Tuition fees for applicants not in receipt of a French government grant are as follows:

- € 850 for 3 or 4-week courses
- € 650 for 1 or 2-week courses

Excluding compulsory insurance fees

■ APPLICANT PROFILE

The courses are organized for senior public servants in government departments, senior managers in public sector companies or similar, with evidence of at least three years' professional experience and who:

- are introduced by their government;
- hold a Masters or equivalent degree after at least four years' higher education, or in certain cases who hold a position of responsibility demonstrating an equal level of competence.

For courses delivered in French, a good working knowledge of French is essential.

■ SUBMITTING APPLICATIONS

Application forms may be collected from the Cultural Cooperation and Action Department of the local French Embassy or downloaded from the ENA website. Once they have been filled in, they should be sent by the national body together with the required evidence to the French Embassy, which will be responsible for forwarding them to ENA.

The stated deadlines must be strictly observed. Incomplete forms will not be considered. The deadline for submitting applications is 2 months before the beginning of each course.

ENA reserves the right to cancel any course that has insufficient applicants by the deadline

■ PROVISIONAL AND CONFIRMED ADMISSION

Applicants selected by the selection committee are admitted provisionally and informed of this decision via the French Embassy. Only applicants who are provisionally admitted and subsequently obtain funding to cover the costs of travel, accommodation, insurance and tuition will have their admission confirmed. Applications for a grant from the French government may be made to the French Embassy. Applicants may also apply for a grant from a private or public national or international institution or from the government that has presented them. This grant must be managed in France by an authorized body.

■ ATTENDING THE CISAP COURSE

Once applicants have received confirmation of admission, they must make all the necessary arrangements to ensure they attend ENA on the first day of the course in question, after having taken care of all the necessary arrangements for their stay in Paris beforehand. Applicants should therefore plan to arrive at least 24 hours before the start of the course. Any applicant attending after that date may be refused admission to the session and forfeit the grant obtained for the course. The short course attendance certificate will only be issued subject to the participant's full, attentive participation.

CONDITIONS D'ADMISSION AUX CISAP DE L'ENA

FRAIS D'INSCRIPTION

Les frais d'inscription pour les candidats non boursiers du gouvernement français sont de :

- ➔ 850 € pour les cycles de 3 ou 4 semaines
- ➔ 650 € pour les cycles de 1 ou 2 semaines

Hors frais obligatoires d'assurance

■ PROFIL DES CANDIDATS

Les cycles sont réservés à des fonctionnaires, cadres de grands services publics, d'entreprises publiques ou assimilés, justifiant de trois ans d'ancienneté au moins et qui sont :

- ➔ présentés par leur gouvernement ;
- ➔ titulaires d'un master ou d'un diplôme équivalent attestant quatre années d'enseignement supérieur au moins - ou, dans certains cas, en charge de responsabilités qui démontrent une capacité équivalente.

Pour les enseignements dispensés en français, une bonne maîtrise de la langue française est indispensable.

■ PRÉSENTATION DES CANDIDATURES

Les dossiers de candidature peuvent être retirés auprès du service de coopération et d'action culturelle de l'ambassade de France ou téléchargés sur le site de l'ENA. Une fois remplis et accompagnés des pièces justificatives, ils doivent être adressés par les autorités nationales à l'ambassade de France, qui se charge de leur transmission à l'ENA.

Les délais prescrits doivent être strictement respectés. Les dossiers incomplets ne sont pas examinés. La date limite d'envoi des candidatures est de 2 mois avant le début de chaque cycle.

L'ENA se réserve la possibilité d'annuler tout cycle qui n'aurait pas réuni suffisamment de candidatures à la date limite.

■ ADMISSIBILITÉ ET ADMISSION

Les candidats retenus par le comité de sélection sont déclarés admissibles et informés de cette décision par le biais de l'ambassade de France. Ne sont définitivement admis que les candidats déclarés admissibles et qui ont, dans les délais prévus, obtenu un financement couvrant les frais de voyage, de séjour, d'assurance et d'inscription. Une bourse du gouvernement français peut être sollicitée auprès de l'ambassade de France. Les candidats peuvent aussi rechercher un financement auprès d'une institution nationale ou internationale, privée ou publique, ou encore auprès du gouvernement qui les a présentés. Cette bourse doit être gérée en France par un organisme habilité.

■ PARTICIPATION AU CISAP

Dès notification de son admission, le candidat doit prendre toutes les dispositions pour se présenter à l'ENA le premier jour du cycle considéré en ayant préalablement accompli toutes les démarches relatives à son installation à Paris, ce qui suppose qu'il prévoit d'arriver au moins un jour entier avant le début du cycle. Un candidat se présentant après cette date peut se voir refuser la participation à la session et perdre le bénéfice de la bourse obtenue à cet effet. La délivrance de l'attestation qui sanctionne la participation au cycle court est, par ailleurs, subordonnée à une assiduité constante de la part de l'auditeur.

SUMMARY

■ CISAP - COURSES IN FRENCH

15 th February - 4 th March 2016
22 nd - 26 th February 2016
29 th February - 1 st March 2016
29 th February - 11 th March 2016
7 th March - 1 st April 2016
14 th - 24 th March 2016
21 st - 25 th March 2016
29 th March - 15 th April 2016
11 st - 22 nd April 2016
9 th - 27 th May 2016
<i>The distance-learning SPOC part: 9th - 27th May 2016</i>
<i>The classroom-based part: 30th May - 10th June 2016</i>
17 th - 27 th May 2016
17 th - 27 th May 2016
13 rd - 17 th June 2016
13 th June - 1 st July 2016
20 th June - 1 st July 2016
27 th June - 1 st July 2016
5 th - 16 th September 2016
5 th - 16 th September 2016
19 th - 23 th September 2016
19 th - 30 th September 2016
26 th - 30 th September 2016
3 rd - 21 st October 2016
7 th - 25 th November 2016
14 th - 25 th November 2016
28 th November - 9 th December 2016

Drawing up and implementing the state budget	12
Analysis and anticipation in an international context	14
The diplomat's profession: changes and prospects	16
Women leaders: managing human resources and leadership	18
Organisation of parliamentary work	20
Negotiations in an international context	22
European union and european southern neighbourhood policy	24
Public contracts	26
Territorial governance and local development	28
Checking, auditing, and assessing public expenditure	30
Project management and results-based management	32
Promotion and enhancement of natural and cultural heritage	34
New relations between the administration and the public	36
Development and International Funding: tools and actors	38
The fight against corruption	40
Centres of government: interministerial work and the normative process	42
European development Aid	44
Communication in the diplomatic context	46
Leading change in the administration	48
European careers: shaping your professional mobility in Europe	50
Civilian crisis and post-conflict management in an international context	52
EU Law in action: from inception to litigation	54
Human rights protection	56
The management of human resources and management in the civil service	58
Public policies: from design to assessment	60
The role of the state in economic intelligence	62

■ CISAP - COURSES IN ENGLISH

25 th - 29 th April 2016
23 rd May - 3 rd June 2016
30 th May - 10 th June 2016
26 th September - 7 th October 2016
24 th - 28 th October 2016
7 th - 18 th November 2016
14 th - 25 th November 2016
5 th - 9 th December 2016

EU diplomacy: main actors and challenges	66
Organisation of parliamentary work	67
Management in the public sector	68
Local government	69
Impact strategies and lobbying in the European Union	70
Fighting corruption	71
Communication and diplomacy	72
Local authorities, cities and global diplomacy	73

SOMMAIRE

■ CISAP EN LANGUE FRANÇAISE

15 février au 4 mars 2016	Préparation et exécution du budget de l'état	13
22 au 26 février 2016	Analyser et anticiper en contexte international	15
29 février au 11 mars 2016	Le métier de diplomate : changements et perspectives	17
29 février au 11 mars 2016	Femmes dirigeantes : gestion des ressources humaines et leadership	19
7 mars au 1 ^{er} avril 2016	Organisation du travail parlementaire	21
14 au 24 mars 2016	Négocier en contexte international	23
21 au 25 mars 2016	Union européenne et politique européenne de voisinage sud	25
29 mars au 15 avril 2016	Marchés publics	27
11 au 22 avril 2016	Gouvernance territoriale et développement local	29
9 au 27 mai 2016	Contrôle, audit et évaluation de la dépense publique	31
Formation SPOC à distance : 9 au 27 mai 2016	Management de projet et gestion axée sur les résultats	33
Formation en présentiel : 30 mai au 10 juin 2016		
17 au 27 mai 2016	Promotion et valorisation des biens culturels et naturels	35
17 au 27 mai 2016	Les nouvelles relations administration et citoyens	37
13 au 17 juin 2016	Le financement international du développement : outils et acteurs	39
13 juin au 1 ^{er} juillet 2016	La lutte contre la corruption	41
20 juin au 1 ^{er} juillet 2016	Les centres de gouvernement : l'interministériel et le processus normatif	43
27 juin au 1 ^{er} juillet 2016	L'aide européenne au développement	45
5 au 16 septembre 2016	Communiquer en contexte diplomatique	47
5 au 16 septembre 2016	Conduire le changement dans l'administration	49
19 au 23 septembre 2016	Carrières européennes : construire son projet de mobilité en Europe	51
19 au 30 septembre 2016	Gestion civile des crises et du post-conflit en contexte international	53
26 au 30 septembre 2016	Trajectoire d'une norme européenne : de sa genèse au contentieux	55
3 au 21 octobre 2016	La protection des droits de l'homme	57
7 au 25 novembre 2016	Gestion des ressources humaines et management dans la fonction publique	59
14 au 25 novembre 2016	Les politiques publiques : de la conception à l'évaluation	61
28 novembre au 9 décembre 2016	Le rôle de l'état dans l'intelligence économique	63

■ CISAP EN LANGUE ANGLAISE

25 au 29 avril 2016	EU diplomacy: main actors and challenges	66
23 mai au 3 juin 2016	Organisation of parliamentary work	67
30 mai au 10 juin 2016	Management in the public sector	68
26 septembre au 7 octobre 2016	Local government	69
24 au 28 octobre 2016	Impact strategies and lobbying in the European Union	70
7 au 18 novembre 2016	Fighting corruption	71
14 au 25 novembre 2016	Communication and diplomacy	72
5 au 9 décembre 2016	Local authorities, cities and global diplomacy	73



FORMATIONS EN FRANÇAIS

DRAWING UP AND IMPLEMENTING THE STATE BUDGET

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

3 weeks

VENUE

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

15th February -
4th March 2016

AUDIENCE

Civil servants from ministries for economic affairs and finance as well as civil servants from other ministries, all involved in drawing up and / or implementing their budgets.

PRESENTATION AND OBJECTIVES

In many countries, recent economic developments have highlighted the need for a single instrument for controlling public expenditure and for scheduling State income in the form of an exhaustive "State budget". Thus designed, the State budget is a basic instrument of economic policy; it calls for a "mechanism" and for procedures that are completely rigorous.

Examining and implementing budgets lie at the heart of strategic controversies and choices in respect of development. They also affect any analysis on indebtedness and on the States' ability to play a driving role in economic dynamics.

The terms and conditions, rigour, and realities of implementing the State budget are indicators of a country's economic credibility and of the transparency of public action. In that regard, the 2006 enactment of an organic law (LOLF - *Loi Organique relative aux Lois de Finances* - Organic Law relating to Finance Laws) has improved financial transparency and given rise to deep changes, the main strands of which will be addressed: from redefining the State's missions and their action programmes with Budgets Opérationnels de Programmes (BOP - Programme Operating Budgets) to assessing management using Rapports Annuels de Performance (RAP - Annual Performance Reports).

The aim of this cycle, based on a range of experiences, is to familiarise participants with the rigours and imperatives of drawing up and implementing a finance law, whilst initiating them in the use of various instruments and possibilities of financial regulation.

MAIN THEMES

- ➔ Organising economic and financial administrations involved in drawing up and / or implementing the State budget.
- ➔ Legal framework for drawing up and executing the State budget.
- ➔ Examining the move from economic budget to State budget.
- ➔ Budget influences of the eurozone's financial crisis and upheavals.
- ➔ Role-playing: procedure and practice in drawing up a ministry's budget, procedure and practice in drawing up the State budget (finance law), budget implementation of the finance law (budget adjustments to economic reality), accounting implementation of the finance law.
- ➔ Conditionality and consequences of moving from a means-based logic to a results-based logic.
- ➔ A multi-annual approach and its effects on budget policies.
- ➔ Problems, implementation, and consequences of budget reform.

PLEASE NOTE

The programme will focus strongly on the comparative study of systems as regards procedures and structures alike. Participants will be invited to present their national system, and they are strongly advised to bring any documentation that may contribute to enriching their presentations and the cycle in general.

PRÉPARATION ET EXÉCUTION DU BUDGET DE L'ÉTAT

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

DURÉE

3 semaines

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

15 février au 4 mars 2016

PUBLIC

Fonctionnaires des ministères économiques et financiers, ainsi que les fonctionnaires des autres ministères, directement impliqués dans l'élaboration et/ou l'exécution de leur budget.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

Dans de nombreux pays, les évolutions économiques récentes ont mis en évidence la nécessité de disposer d'un instrument unique de maîtrise des dépenses publiques et de programmation des recettes de l'État sous la forme d'un « budget de l'État » à caractère exhaustif. Ainsi conçu, le budget de l'État est un instrument fondamental de politique économique et il nécessite une « mécanique » et des procédures parfaitement rigoureuses.

L'examen des budgets et leur exécution sont au cœur des controverses et des choix stratégiques sur le développement. Ils conditionnent aussi toute analyse sur l'endettement et sur la capacité de l'État à jouer un rôle moteur dans la dynamique économique.

Les modalités, la rigueur et les réalités de l'exécution du budget de l'État sont des indicateurs de la crédibilité économique d'un pays et de la transparence de l'action publique. À cet égard, la mise en place, dès 2006, de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF) en France, améliore la transparence financière et engendre de profondes mutations dont les principaux axes seront abordés : de la redéfinition des missions de l'État et de leurs programmes d'actions avec les budgets opérationnels de programmes (BOP) à l'évaluation de la gestion avec les rapports annuels de performance (RAP).

L'objectif de ce cycle est, à la lumière des différentes expériences, de familiariser les participants aux rigueurs et impératifs de l'élaboration et de l'exécution d'une loi de finances, tout en les initiant aux différents instruments et possibilités de régulation financière.

■ PRINCIPAUX THÈMES

- Organisation des administrations économiques et financières impliquées dans l'élaboration et/ou l'exécution du budget de l'État.
- Cadre juridique de l'élaboration et de l'exécution du budget de l'État.
- Examen du passage du budget économique au budget de l'État.
- Les influences budgétaires de la crise financière et des turbulences de la zone euro.
- Jeux de rôle : procédures et pratiques de l'élaboration du budget d'un ministère, procédures et pratiques de l'élaboration du budget de l'État (loi de finances), exécution budgétaire de la loi de finances (ajustements budgétaires aux réalités économiques), exécution comptable de la loi de finances.
- Conditionnalités et conséquences du passage d'une logique de moyens à une logique de résultats.
- La pluri-annualité et ses effets sur les politiques budgétaires.
- Problématiques, mise en place et conséquences d'une réforme budgétaire.

VEUILLEZ NOTER

Le programme fera une large place à l'étude comparée des systèmes, tant en ce qui concerne les procédures que les structures. Il est vivement recommandé aux participants, qui seront invités à présenter leur système national, de se munir de toute documentation susceptible de contribuer à enrichir leur présentation et le cycle en général.

ANALYSIS AND ANTICIPATION IN AN INTERNATIONAL CONTEXT

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

1 week

VENUE

ENA
2 Avenue de l'Observatoire
75006 Paris

DATES

22nd - 26th February 2016

This Specialised International Cycle in Public Administration (CISAP) may be rounded off by the "The diplomat's profession: changes and prospects" CISAP lasting two weeks (29th February - 11st March) and the "Negotiations in an international context" CISAP also lasting two weeks (14th - 25th March).

AUDIENCE

French and foreign candidates. Diplomats, military staff and staff with international roles who are called to participate in developing strategies.

PRESENTATION AND OBJECTIVES

Time over the long-term (history); time over the short-term (diplomatic action); time from the prospective point of view: three visions of time which are complementary and can usefully guide decision-making and build the future. Given the increasing amount of information available, how can the diplomat be of benefit, with a duty both to advise politicians, decipher and analyse the information in his or her possession, as well as the ability to put this into perspective so as to come up with possible scenarios.

Far from being fixed, the past can and must be reconsidered constantly so as to enlighten the present, while forward thinking can help to enlighten the present based on future possibilities, and make sense of it. This CISAP therefore sets out to question the practices of diplomats and to improve their proficiency in specific tools so as to increase their analytical and forward-thinking skills.

Each day will begin with a prospective and analytical presentation on a given topic (e.g.: "depolarisation-new hierarchy of powers and forward thinking", "new Pariah States", "the Arabo-Muslim world: peace impossible?", "the religious sphere in diplomacy", etc.). The rest of the day's study will then be inspired by this short presentation. The list of topics will be sent to participants before the start of the session.

MAIN THEMES

- ① **Analysis and forward thinking as the diplomat's working instruments and decision aids** (1 half-day).
- ② **History in the service of analysis** (1 half-day).
In partnership with the Archives Department of the French Ministry of Foreign Affairs.
 - Know how to use historical resources and archives.
 - Learn to question sources.
 - Model and map concepts.
- ③ **Monitoring in the service of forward thinking** (2 half-days).
 - Be familiar with the methods.
 - Know how to identify dominant and emerging trends.
 - Skilfully handle one's networks.
- ④ **Forward-thinking practices** (6 half-days).
 - Be familiar with the forward thinking approach: questioning the future, defining stages, study instrument, pitfalls to avoid.
 - Be skilled in the scenario-based method.
 - Know how to put together prospective scenarios.

PLEASE NOTE

At the end of the course, auditors will have to present an individual or group project on a topic that they are free to choose but which makes use of one of the tools or methods presented during the CISAP. Planning time will be factored into the programme.

ANALYSER ET ANTICIPER EN CONTEXTE INTERNATIONAL

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

DURÉE

1 semaine

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

22 au 26 février 2016

Ce CISAP pourra être complété par le CISAP « Le métier de diplomate : changements et perspectives » de deux semaines (29 février-11 mars) et le CISAP « Négocier en contexte international » de deux semaines (14-25 mars).

PUBLIC

Français et étrangers.
Diplomates, militaires,
personnels travaillant à
l'international amenés à
participer à l'élaboration de
stratégies.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

Temps long de l'histoire, temps court de l'action diplomatique, temps de la prospective : trois visions du temps qui sont complémentaires et peuvent accompagner utilement la prise de décision et construire l'avenir. Face à l'inflation des informations, quelle peut être la plus-value du diplomate, qui doit à la fois conseiller les politiques, décrypter et analyser les informations dont il dispose tout en sachant les mettre en perspective, pour proposer des scénarios possibles.

Le passé, loin d'être figé, peut et doit être réinterrogé en permanence de manière à éclairer le présent, la prospective quant à elle permettant d'éclairer le présent en fonction des futurs possibles, et de lui donner un sens.

Ce CISAP a donc pour objectifs d'interroger les pratiques des diplomates, et de renforcer leur maîtrise des outils afin d'accroître leurs capacités d'analyse et de prospective.

Chaque journée débutera par un exposé d'analyse et prospective sur un thème donné (exemples : « dépoliarisation-hiérarchie nouvelle des puissances et prospective », « nouveaux États parias », « le monde arabo-musulman : paix impossible ? », « la sphère du religieux dans la diplomatie... »). Cette intervention, de format court, constituera le fil conducteur des travaux de la journée. La liste des thèmes sera envoyée aux participants avant le début de la session.

■ PROGRAMME PRÉVISIONNEL

- ① **Analyse et prospective comme instruments de travail du diplomate et accompagnement à la décision** (1 demi-journée).
- ② **L'histoire au service de l'analyse** (1 demi-journée).
En partenariat avec la direction des Archives du Ministère des Affaires étrangères.
 - Savoir utiliser les ressources historiques et les archives.
 - Apprendre à interroger les sources.
 - Modéliser et cartographier les concepts.
- ③ **La veille au service de la prospective** (2 demi-journées).
 - Connaître les méthodes.
 - Savoir identifier les tendances lourdes et émergentes.
 - Maîtriser ses réseaux.
- ④ **Pratiques de la prospective** (6 demi-journées).
 - Connaître la démarche prospective : questionnement prospectif, définition des étapes, dispositif de l'étude, pièges à éviter.
 - Maîtriser la méthode des scénarios.
 - Savoir construire des scénarios prospectifs.

VEUILLEZ NOTER

À l'issue de la formation, les auditeurs devront présenter un travail, en groupe ou individuel, sur une thématique libre mais en utilisant l'un des outils ou l'une des méthodes exposés durant le CISAP. Des temps de préparation seront intégrés dans le programme.

THE DIPLOMAT'S PROFESSION: CHANGES AND PROSPECTS

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

2 weeks

VENUE

ENA
2 Avenue de l'Observatoire
75006 Paris

DATES

29th February -
11st March 2016

This Specialised International Cycle in Public Administration (CISAP) may be rounded off by the "Analysis and anticipation in an international context" CISAP lasting one week (22nd - 26th February) and the "Negotiations in an international context" CISAP lasting two weeks (14th - 25th March).

AUDIENCE

Diplomats and civil servants who are called to assume diplomatic responsibilities.

PLEASE NOTE

Each participant will be asked to make a short contribution on one of the «New contents» section topics so as to present the corresponding practice in his/her country. This may be given orally or in writing and will be worked on before and/or during the course. It will be a way of putting into practice the tools and methods acquired during the communication modules.

PRESENTATION AND OBJECTIVES

International changes taking place are reflected through diplomatic work. As such, the appearance of a multipolar and then depolarised world and the development of a mindset of influence have wrought considerable changes in the diplomat's profession. Globalisation, the New World Order, terrorism, new development goals and climate change are just some of the many challenges to be tackled today. The digital revolution, multicultural teamwork, interministerial positioning of foreign affairs ministries and recruitment of operators are changing the way in which diplomatic staff work and their work remit – over the long term.

This course sets out to enable diplomats to assume their responsibilities more effectively by taking on board the changing nature of diplomacy. Split into two sections – "New practice" and "New contents" – it focuses on professional upskilling through the presentation of new topics and/or tools. This theoretical part of the course will be rounded off by a practical side, through simulations, practical case studies or feedback from practitioners. Depending on the subject, foreign speakers will be invited to contribute to the course.

Three "focus on" type presentations will be factored into the course. Addressing major subjects of international current affairs, these will be given by French and foreign experts in the form of round table/ breakfast sessions.

MAIN THEMES

① NEW PRACTICES (7 days)

1. The diplomat and communication

- Be familiar with the issues and opportunities of diplomacy 2.0.
- Adopt a more professional style when communicating.
- Master the skill of storytelling.
- Know how to deliver the same message to different audiences (media, institutions, civil society) and in different formats (in writing: memo, tutorial, press release/orally: press conference, interview).

2. The diplomat and his/her interministerial coordination role

- Define the methods and issues at stake.
- Be adept in the different stages of the process.

3. Working with the new stakeholders on the international stage

- Know who the different stakeholders are.
- Focus on lobbies.

4. The diplomat's scope of action: exclusive preserve-delegations of assignments to operators

- Have a perfect grasp of the issues at stake and define the constraints.
- Identify the working arrangements.

5. Manage an intercultural team

- Know the basics of intercultural working.
- Take the intercultural dimension on board in the various aspects of day-to-day management.
- Encourage group dynamics in an intercultural context.

② NEW CONTENT (3 days)

1. Development/climate diplomacy

- Analyse the new prospects for the period post-2015.
- How to work more effectively with NGOs and civil society.

2. Economic diplomacy

- Know exactly who the different types of stakeholders are.
- Acquire the "economic" reflex.
- How to work more effectively with private sector stakeholders.

3. Sports diplomacy

- Define the geopolitical challenges involved in sport.
- Identify the diplomat's role, when stationed abroad and working in central government departments.

4. Influential diplomacy

LE MÉTIER DE DIPLOMATE : CHANGEMENTS ET PERSPECTIVES

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

DURÉE

2 semaines

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

Du 29 février
au 11 mars 2016

Ce CISAP pourra être complété par le CISAP « Analyser et anticiper en contexte international » d'une semaine (22-26 février) et le CISAP « Négocier en contexte international » de deux semaines (14-25 mars).

PUBLIC

Diplomates, fonctionnaires amenés à exercer des responsabilités diplomatiques.

VEUILLEZ NOTER

Il sera demandé à chaque participant une courte contribution sur l'un des « Nouveaux contenus » afin d'exposer la pratique correspondante dans son pays. Cette contribution, orale ou écrite, sera travaillée avant et/ou pendant la formation. Elle permettra de mettre en pratique les outils et méthodes acquis lors des modules consacrés à la communication.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

Le travail diplomatique est le reflet des changements internationaux. L'apparition d'un monde multipolaire puis dépolarisé, le développement d'une logique d'influence ont ainsi fait évoluer en profondeur le métier de diplomate. La mondialisation, la nouvelle configuration de l'ordre international, le terrorisme, les nouveaux objectifs du développement, les enjeux climatiques, constituent autant de défis à relever. L'explosion du numérique, le travail en équipe multiculturelle, le positionnement des ministères des affaires étrangères à l'interministériel, le recours à des opérateurs modifient durablement les modalités et le périmètre de travail des personnels diplomatiques.

Ce cycle a pour objectif de permettre aux diplomates de mieux maîtriser leurs responsabilités, en prenant en compte le caractère évolutif de l'activité diplomatique. Structuré en deux blocs, « Nouvelles pratiques » et « Nouveaux contenus », il met l'accent sur le renforcement des compétences professionnelles à travers des présentations d'outils et/ou de thèmes nouveaux. Cette partie de sensibilisation est complétée par une partie « mise en application » à travers des simulations, l'étude de cas pratiques ou des retours d'expérience de praticiens. En fonction des sujets, il sera fait appel à des intervenants étrangers.

Trois interventions de type « focus sur... » seront intégrées à la formation. Portant sur l'actualité des grands sujets internationaux, elles seront données par des experts français et étrangers sous forme de table-ronde/petit-déjeuner.

■ PROGRAMME PRÉVISIONNEL

① NOUVELLES PRATIQUES (7 jours)

1. Le diplomate et la communication

- Connaître les enjeux et les opportunités de la diplomatie 2.0.
- Professionnaliser sa communication.
- Maîtriser le story-telling.
- Savoir délivrer un même contenu à des publics variés et selon des modalités différentes.

2. Le diplomate et son rôle de coordination interministérielle

- Cerner les méthodes et les enjeux.
- Maîtriser les différentes étapes du processus.

3. Travailler avec les nouveaux acteurs de la scène internationale

- Connaître les différents acteurs.
- Focus sur les lobbys.

4. Le périmètre d'action du diplomate : domaine réservé-délégations de missions à des opérateurs

- Maîtriser les enjeux, cerner les contraintes.
- Identifier les modalités de fonctionnement.

5. Manager une équipe interculturelle

- Connaître les fondamentaux de l'interculturel.
- Intégrer l'interculturel dans les différents aspects du management au quotidien.
- Favoriser une dynamique de groupe dans un contexte interculturel.

② NOUVEAUX CONTENUS (3 jours)

1. Diplomatie du développement/climat

- Analyser les nouvelles pistes pour l'après 2015.
- Comment mieux travailler avec les ONGs et la société civile.

2. Diplomatie économique

- Maîtriser la typologie des acteurs.
- Acquérir le réflexe « économique ».
- Comment mieux travailler avec les acteurs du secteur privé.

3. Diplomatie sportive

- Cerner les enjeux géopolitiques du sport.
- Identifier le rôle du diplomate, en poste et en centrale.

4. Diplomatie d'influence

WOMEN LEADERS: MANAGING HUMAN RESOURCES AND LEADERSHIP

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

2 weeks

VENUE

ENA
2 Avenue de l'Observatoire
75006 Paris

DATES

29th February -
11th March 2016

AUDIENCE

People who wish to better identify the challenges linked to equality between women and men within their organisations, and improve their skills in terms of leadership and management: civil service, local authorities, public businesses, or private bodies.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

In France, the policies on equality between women and men emphasise the need to facilitate access for women to posts with responsibility. To that end, the French State has set itself proactive objectives, including, for 2018 in particular, 40% of executive appointments from each sex to executive posts at higher and manager levels. Breaking “the glass ceiling” becomes an objective in itself for administrations and businesses. A comparative approach will be put forward during the training period, in order to provide useful comparisons and innovative approaches in the field of human resources.

The cycle will present the integrated, cross-cutting approach that has been implemented in France to act on equality between women and men, at political, professional, and societal levels alike. Furthermore, the training course will analyse impediments and women’s self-censorship, it will revisit stereotypes as well as the cultural and educational filters that determine each individual’s view of the world and manner of acting. The cycle will also address the importance of the role of men in equality between the sexes.

The two weeks will also offer an opportunity to energise auditors searching for new responsibilities, to invite them to affirm themselves, to go further in daring to take up key posts whilst remaining consistent with their values, their professional and personal interests, and their own objectives.

It will be a case of having participants work on their behaviour, their manner of working with others, and their strategic vision. Workshops on the communication of influence, on negotiation, and on personal development will be offered, as will be meetings with people who are active in France and internationally on the question of women’s rights. The session allows participants to set up networks, learn to assess their talents, and discover the pathways followed by exemplary women leaders.

■ MAIN THEMES

- ➔ Challenges and current context – the integrated approach of the Ministry for Women’s Rights in France.
- ➔ The fight against stereotypes: equality, non-discrimination, education, young girls’ school career.
- ➔ Parity in politics, within regulatory bodies, and in social and professional responsibilities.
- ➔ Women’s place in electoral processes as well as in international negotiations and mediations.
- ➔ Parity and measures in terms of managing human resources.
- ➔ The role of men in equality between the sexes. European insights and strategies.
- ➔ Leadership: methods and techniques to improve communication and influence / techniques for developing assertiveness and self-affirmation.
- ➔ Tools to improve managerial practices.

PLEASE NOTE

Auditors will be invited to present aspects of their national situation. Accordingly, they are advised to present any documentation that is likely to contribute to enriching the cycle.

FEMMES DIRIGEANTES : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET LEADERSHIP

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

DURÉE

2 semaines

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

29 février au 11 mars 2016

PUBLIC

Toute personne désireuse de mieux cerner les enjeux liés à l'égalité femmes-hommes au sein de son organisation et d'améliorer ses compétences en termes de leadership et de management – fonction publique, collectivités locales, entreprises publiques ou organismes privés.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

En France, les nouvelles politiques d'égalité femmes-hommes soulignent la nécessité de faciliter l'accès des femmes aux postes à responsabilité. Pour ce faire, l'État français s'est doté d'objectifs volontaristes et notamment pour 2018, l'atteinte de 40% des nominations de cadres de chaque sexe aux emplois d'encadrement supérieur et dirigeant. Briser le « plafond de verre » devient un objectif à part entière pour les administrations ou les entreprises. Une approche comparée sera proposée durant cette formation afin d'apporter des comparaisons utiles et des approches innovantes dans le domaine des ressources humaines.

Ce cycle présentera l'approche intégrée, transversale aujourd'hui mise en œuvre en France pour agir sur l'égalité femmes/hommes tant au niveau politique qu'au niveau professionnel et sociétal. Par ailleurs, la formation analysera les freins et l'autocensure féminine, revisitera les stéréotypes, les filtres culturels et éducatifs qui déterminent la vision du monde et la manière d'agir de chacun et de chacune. Ce cycle abordera également l'importance du rôle des hommes dans l'égalité entre les sexes.

Ces deux semaines seront également l'occasion de dynamiser les auditeurs en quête de nouvelles responsabilités, de les inviter à s'affirmer, à davantage oser s'engager dans des postes clés, tout en restant cohérents avec leurs valeurs, leurs intérêts professionnels, personnels et leurs objectifs propres. Cette session permettra à chacun de se créer un réseau, d'apprendre à valoriser ses talents et de découvrir des parcours de femmes leaders exemplaires.

■ PRINCIPAUX THÈMES

- ➔ Enjeux et contexte actuel – approche intégrée de l'égalité femmes-hommes.
- ➔ Lutte contre les stéréotypes : égalité, non-discrimination, éducation – parcours scolaires des jeunes filles.
- ➔ Parité et mesures en termes de gestion des ressources humaines.
- ➔ Rôle des hommes dans l'égalité entre les sexes : aperçus et stratégies européennes.
- ➔ Leadership : méthodes et techniques pour améliorer sa communication et son influence / Techniques de développement de son assertivité et d'affirmation de soi.
- ➔ Outils pour améliorer ses pratiques managériales.
- ➔ Définir et élaborer une stratégie pour favoriser l'égalité femmes-hommes au sein de sa structure et/ou de son pays.

VEUILLEZ NOTER

Les participants seront amenés à travailler en sous-groupe sur des exemples de projets de transformation. Des temps de préparation seront intégrés dans le programme ainsi qu'un temps de restitution de ces travaux.

ORGANISATION OF PARLIAMENTARY WORK

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

TRAINING SESSION ORGANISED IN COLLABORATION WITH THE FRENCH NATIONAL ASSEMBLY AND THE SENATE

DURATION

4 weeks

VENUE

ENA
2 Avenue de l'Observatoire
75006 Paris

DATES

7th March -
1st April 2016

AUDIENCE

Members of parliament, parliamentary staff, high civil servants involved in the drafting of legislation, technical advisors.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

Strengthening the parliamentary institution is one of the key elements in the democratic development of a State, whether this means setting up newly elected assemblies, or making improvements in institutions which already exist.

The aim of this course is to present the organisation, missions and working methods of the National Assembly and the Senate in France, and to compare them with other parliamentary systems in Europe and throughout the world.

The course will enable participants to gain a better knowledge of the functioning of the two chambers, to understand how parliamentary work can be improved and more generally, aims at reinforcing international parliamentary cooperation.

■ MAIN THEMES

- ➔ The role of parliamentary assemblies in democratic systems.
- ➔ The organisation and functioning of the assemblies.
- ➔ Legislative procedure and the shuttle.
- ➔ Scrutiny and control missions.
- ➔ Assemblies communication.
- ➔ Members of Parliament: rules of eligibility, status and functions.
- ➔ Opposition rights.
- ➔ The parliamentary civil service.
- ➔ Protocol.
- ➔ Parliamentary diplomacy.

PLEASE NOTE

Participants will be invited to present relevant aspects of their national situation in link with the subject matter of the training session. Accordingly, they are advised to bring any documents that may enhance the interest of the training session.

ORGANISATION DU TRAVAIL PARLEMENTAIRE

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

CYCLE ORGANISÉ EN COLLABORATION AVEC L'ASSEMBLÉE NATIONALE ET LE SÉNAT

DURÉE

4 semaines

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

7 mars au 1^{er} avril 2016

PUBLIC

Parlementaires,
fonctionnaires des
assemblées, hauts
fonctionnaires participant
à l'élaboration de la loi,
conseillers techniques.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

Le renforcement de l'institution parlementaire est l'un des éléments déterminants du développement démocratique d'un État, qu'il s'agisse de mettre en place des assemblées nouvellement élues ou de perfectionner le fonctionnement d'institutions déjà existantes. L'objectif de ce cycle est de présenter l'organisation, les missions et les méthodes de travail de l'Assemblée nationale et du Sénat en France, en comparaison avec d'autres systèmes parlementaires dans le monde.

Il s'agit, à travers une meilleure connaissance du fonctionnement des deux chambres, d'améliorer la qualité du travail parlementaire et de renforcer la coopération parlementaire internationale.

■ PRINCIPAUX THÈMES

- ➔ La place des assemblées parlementaires dans les systèmes démocratiques.
- ➔ Les principales étapes de la procédure législative et la navette.
- ➔ L'organisation et le fonctionnement des assemblées.
- ➔ Les missions d'évaluation et de contrôle.
- ➔ La communication des assemblées.
- ➔ Le parlementaire : règles d'éligibilité, statut, fonctions.
- ➔ Les droits de l'opposition.
- ➔ La fonction publique parlementaire.
- ➔ Le protocole.
- ➔ La légistique.
- ➔ La diplomatie parlementaire.

VEUILLEZ NOTER

Les auditeurs seront invités à présenter les aspects pertinents de leur situation nationale au regard du thème du cycle. Il leur est donc recommandé d'apporter toute documentation susceptible de contribuer à enrichir le cycle.

NEGOTIATIONS IN AN INTERNATIONAL CONTEXT

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

2 weeks

VENUE

ENA
2 Avenue de l'Observatoire
75006 Paris

DATES

14th - 24th March 2016

This Specialised International Cycle in Public Administration (CISAP) may be rounded off by the "The diplomat's profession: changes and prospects" CISAP lasting two weeks (29th February - 11st March) and the "Analysis and anticipation in an international context" CISAP lasting one week (22nd - 26th February).

AUDIENCE

French and foreign candidates. Diplomats, military staff and experienced civil servants in economic and commercial government departments who are called to take part in international negotiations.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

Negotiations are a central feature of the diplomatic profession and, more broadly, of interactions between State representatives. In a world where there are all sorts of stakeholders, with different interests at stake, the sheer number of matters requiring negotiation has gone up immeasurably, nowadays bearing upon all areas of international life – at bilateral and multilateral level alike.

Negotiating calls for an understanding of the intercultural dimension coupled with knowledge of specific strategies and techniques. A negotiator's skills encompass knowledge, know-how and interpersonal relations (attentive, empathetic, open-minded, adaptable and putting things simply).

What's more, negotiations have their uses, and these must be mastered if they are to bear fruit. Although there is no one model of what makes a "good negotiator", there is, however, an «art» to negotiating which can be defined in terms of success and effectiveness.

Through specific case studies, personal accounts from experienced negotiators and practical sessions, this course sets out to give auditors a firm grasp of the necessary tools and techniques for holding international negotiations.

Three «focus on» type presentations will be factored into the course. Addressing international current affairs, these will be given by French and foreign experts in the form of round table/breakfast sessions.

■ MAIN THEMES

- ① **Negotiations in an international context** (6 half-days)
 - Firmly grasp the legal prerequisites of negotiating procedures.
 - Identify the new stakeholders and new fora.
- ② **Learn to negotiate more effectively** (9 half-days)
 - Become skilled in negotiating techniques.
 - Manage the intercultural dimension of negotiation.
 - Decipher non-verbal communication.
- ③ **Thematic simulations** (5 half-days)
 - Thematic bilateral simulation.
 - Simulated crisis negotiations.
 - Simulated multilateral negotiations.

PLEASE NOTE

In preparation for the multilateral negotiations simulation, auditors will be given a negotiations framework on which they will have to work before the course so as to play the role they are assigned to the best of their abilities.

NÉGOCIER EN CONTEXTE INTERNATIONAL

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

DURÉE

2 semaines

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

14 au 24 mars 2016

Ce CISAP pourra être complété par le CISAP « Le métier de diplomate : changements et perspectives » de deux semaines (29 février-11 mars) et le CISAP « Analyser et anticiper en contexte international » d'une semaine (22-26 février).

PUBLIC

Français et étrangers.
Diplomates, militaires,
fonctionnaires expérimentés
des administrations
économiques et
commerciales
amenés à participer
à des négociations
internationales.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

La négociation est au cœur du métier diplomatique et, plus largement, des interactions entre les représentants des États. Dans un monde caractérisé par la multiplicité des acteurs et des intérêts en présence, le volume des affaires à négocier s'est par ailleurs considérablement accru et concerne désormais tous les domaines de la vie internationale, aussi bien au niveau bilatéral que multilatéral. Sa pratique allie la compréhension de l'interculturel à la connaissance de techniques et de stratégies spécifiques. Les qualités d'un négociateur résident dans le savoir, le savoir-faire mais aussi le savoir-être (écoute, empathie, simplicité, esprit d'ouverture, adaptabilité).

En outre, la négociation a ses usages qu'il faut maîtriser pour être efficace. Bien qu'il n'y ait pas un modèle de « bon négociateur », il existe cependant un « art » de la négociation qui peut être défini en termes de réussite et d'efficacité.

Ce cycle a pour objectif de permettre aux auditeurs de maîtriser, à travers l'étude de cas concrets, de témoignages de négociateurs confirmés et la pratique d'exercices, les techniques et outils nécessaires à la conduite de négociations internationales.

Trois interventions de type « focus sur... » seront intégrées à la formation. Portant sur l'actualité des négociations internationales, elles seront données par des experts français et étrangers sous forme de table-ronde/petit-déjeuner.

■ PROGRAMME PRÉVISIONNEL

- ① **La négociation en contexte international** (6 demi-journées)
 - Maîtriser les prérequis juridiques des procédures de la négociation.
 - Identifier les nouveaux acteurs et les nouvelles enceintes.
- ② **Apprendre à mieux négocier** (9 demi-journées)
 - Maîtriser les techniques de négociation.
 - Gérer la dimension interculturelle de la négociation.
 - Décoder la communication non verbale.
- ③ **Simulations thématiques** (5 demi-journées)
 - Exercice de simulation bilatérale thématique.
 - Exercice de simulation de négociation en temps de crise.
 - Exercice de simulation de négociation multilatérale.

VEUILLEZ NOTER

En prévision de l'exercice de simulation de négociation multilatérale, les auditeurs se verront proposer un canevas de négociation sur lequel ils devront travailler en amont de la formation pour jouer au mieux le rôle qui leur aura été attribué.

EUROPEAN UNION AND EUROPEAN SOUTHERN NEIGHBOURHOOD POLICY

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 3 weeks before the cycle begins

DURATION

1 week

VENUE

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

21st - 25th March 2016

AUDIENCE

Technical advisors, civil servants, MPs and agents working in the private sector or in associations who are involved in European affairs – particularly in monitoring the European Southern Neighbourhood Policy – and who work for one of the Member States of the Union for the Mediterranean.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

This seminar follows on from the foundation of the Union for the Mediterranean institution in 2008 by the Euro-Mediterranean Heads of State and Government meeting in Paris. Bringing together 43 Member States in the North and South of the Mediterranean, this multilateral partnership aims at increasing the potential for regional integration and cohesion among Euro-Mediterranean countries. The seminar will particularly shed light on the challenges and regional, infra-regional and transnational projects of the Euro-Mediterranean region in a few key areas: economic development; transport and urban development; challenges regarding energy, water and the environment as well as other areas of common interest for the countries in this region.

It will aim at taking stock of recent developments associated with the Euro-Mediterranean partnership and, more broadly, with the European Neighbourhood Policy (ENP) by presenting the main strategic issues and priority actions as regards this policy in the Southern neighbourhood countries.

In terms of method, participants will be asked to present, where applicable, projects in which they will have been able to participate and bearing upon the main topics selected for this seminar – the objective being to encourage peers to discuss and share experiences.

■ MAIN THEMES

- ➔ Presentation of the institutional landscape, types of stakeholder and main tools available.
- ➔ Review of some key topics for this area, for example: business development; means of transport associated with sustainable urban development; energy; water and the environment; higher education and research; social affairs and civil protection.
- ➔ Case studies and projects carried out in this geographical area.

PLEASE NOTE

Auditors will be asked to present their own experiences on the subject. The seminar will entail several interactive sequences during which it will be possible to discuss and share practices.

With the support of the OIF



UNION EUROPÉENNE ET POLITIQUE EUROPÉENNE DE VOISINAGE SUD

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 3 semaines avant le début du cycle

DURÉE

1 semaine

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

21 au 25 mars 2016

PUBLIC

Conseillers techniques, fonctionnaires, parlementaires et agents issus du secteur privé ou associatif impliqués dans les affaires européennes, et en particulier dans le suivi de la politique européenne de voisinage Sud et travaillant pour un des États membres de l'Union pour la Méditerranée.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

Ce séminaire s'inscrit dans le prolongement de l'institutionnalisation, en 2008, de l'Union pour la Méditerranée (UpM) créé par les chefs d'État et de gouvernement euro-méditerranéens réunis à Paris. Regroupant 43 États membres du Nord et du Sud de la Méditerranée, ce partenariat multilatéral vise à accroître le potentiel d'intégration régionale et de cohésion des pays euro-méditerranéens. Ce séminaire mettra en lumière en particulier les enjeux et les projets régionaux, infrarégionaux et transnationaux de la région euro-méditerranéenne dans quelques domaines prioritaires : le développement économique ; les transports et le développement urbain ; les enjeux relatifs à l'énergie, l'eau et l'environnement ainsi que d'autres domaines d'intérêt commun aux pays de cette région.

Il s'agira de dresser un état des lieux des développements récents liés au partenariat euro-méditerranéen et, plus largement, à la politique européenne de voisinage (PEV) en présentant les principaux enjeux stratégiques et actions prioritaires liés à cette politique dans les pays du voisinage Sud.

En termes de méthode, les participants seront invités à présenter, le cas échéant, des projets dans lesquels ils auront pu être impliqués et relevant des thématiques phares sélectionnées pour ce séminaire ; l'objectif étant de faciliter l'échanges d'expériences entre pairs.

■ PROGRAMME PRÉVISIONNEL

- ➔ Présentation du paysage institutionnel, typologie des acteurs et des principaux outils à disposition.
- ➔ Passage en revue de quelques thématiques prioritaires pour cette zone, par exemples : le développement des entreprises ; les modalités de transport liées au développement urbain durable ; l'énergie ; l'eau et l'environnement ; l'enseignement supérieur et la recherche ; les affaires sociales et la protection civile.
- ➔ Études de cas et projets conduits dans cette zone géographique.

VEUILLEZ NOTER

Les auditeurs seront invités à présenter leurs expériences en la matière. Le séminaire sera composé de plusieurs séquences interactives permettant les échanges de pratiques.

PUBLIC CONTRACTS

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

3 weeks

VENUE

ENA
2 Avenue de l'Observatoire
75006 Paris

DATES

29th March -
15th April 2016

AUDIENCE

Senior post holders from bodies specialising in regulating, monitoring, and checking public contracts; heads of department tasked with purchasing within ministries, public establishments, and local authorities; members of supervisory bodies.

PRESENTATION AND OBJECTIVES

Public contracts involve sums of money that represent a substantial share of national public expenditure, when one considers the value and the amounts involved. They can contribute to guiding the economy, in particular through the implementation of investment policies. The regulation of public contracts aims at ensuring the effective, rigorous, and efficient use of public funds. Those rules are based on compliance with competition; they guarantee rigour, equity, and transparency, which leads to economic dynamics.

In particular, the cycle will examine purchasing procedures and techniques as relating to a variety of supplies, construction and public works, provision of service and materials relating to information technology, and provision of intellectual services. The use of regulations and means of action to fight against corruption will also be addressed in large measure.

There will be emphasis on general consolidation of regulations under the leadership of the European Union.

MAIN THEMES

- The specificities of various types of markets (supplies and services, construction and public works, IT markets, etc.); regulation; dematerialisation of procurement procedures; the points of view of various actors.
- The challenge of proper regulation of public contracts and improving the means of fighting fraudulent practices.
- Public contracts and partnership: awarding work and services.
- Recommendations from international organisations and comparisons between procedures (internationalising calls for tender; harmonising the regulations of European Union Member States).
- Checking public contracts: compliance with competition rules and preventing corruption.

PLEASE NOTE

The programme will focus strongly on the comparative study of systems as regards procedures and structures alike. Participants will be invited to present their national system, and they are strongly advised to bring any documentation that may contribute to enriching their presentations and the cycle in general.

MARCHÉS PUBLICS

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

DURÉE

3 semaines

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

29 mars au 15 avril 2016

PUBLIC

Hauts fonctionnaires des organismes spécialisés dans la réglementation, le suivi et le contrôle des marchés publics ; responsables des services chargés des achats dans les ministères, les établissements publics et les collectivités locales ; membres des corps de contrôle.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

Les marchés publics mettent en jeu des sommes qui représentent une part substantielle de la dépense publique nationale par les valeurs et les montants engagés. Ils peuvent concourir à orienter l'économie, notamment par la mise en œuvre des politiques d'investissement. La réglementation des marchés publics a pour objet d'assurer une utilisation efficace, rigoureuse et efficiente des deniers publics. Ces règles fondées sur le respect de la concurrence, garantissent la rigueur, l'équité et une transparence qui permet une dynamique économique.

Le cycle examinera notamment les procédures et techniques d'achat en matière de fournitures diverses, de bâtiment et travaux publics, de prestations et de matériels informatiques, ainsi que de prestations intellectuelles. L'utilisation des réglementations et les moyens d'action pour lutter contre la corruption seront aussi largement abordés.

L'accent sera mis sur la refonte générale des réglementations sous l'impulsion de l'Union européenne.

■ PRINCIPAUX THÈMES

- ④ Spécificités des différents types de marchés (fournitures et services, bâtiment et travaux publics, marchés informatiques, etc.) ; réglementation ; dématérialisation des procédures de passation ; points de vue des différents acteurs.
- ④ Enjeux d'une bonne réglementation des marchés publics et de l'amélioration des moyens de lutte contre les pratiques frauduleuses.
- ④ Contrats publics et contrats de partenariats Concessions de travaux et de services.
- ④ Recommandations des organisations internationales et comparaison des procédures (internationalisation des appels d'offres ; harmonisation des réglementations des pays membres de l'Union européenne).
- ④ Contrôle des marchés publics – respect des règles de concurrence et prévention de la corruption.

VEUILLEZ NOTER

Le programme fera une large place à l'étude comparée des systèmes nationaux, tant en ce qui concerne les procédures que l'importance économique des marchés publics. Il est vivement recommandé aux participants, qui seront invités à présenter leur système national, de se munir de toute documentation susceptible de contribuer à enrichir leur présentation et le cycle en général.

TERRITORIAL GOVERNANCE AND LOCAL DEVELOPMENT

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

2 weeks

VENUE

ENA
2 Avenue de l'Observatoire
75006 Paris

DATES

11st - 22nd April 2016

AUDIENCE

Senior post holders from governments and parliaments, local elected officials, local-authority managers, civil servants from ministries directly involved in local development, NGOs, IGOs.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

Mixing governance, public-policy guidance, and project management, territorial development calls on all fields of public action. At the local scale, all the economic, social, democratic, and administrative problems of a country are to be found, but the constraints and the means implemented are unique to each context and territory.

Co-ordinating political and economic actors, budgetary means, and designing and co-ordinating public policies at local level are part of key problems that face local decision makers and managers. The objective of this training session is to offer them tools to design and implement local development as a whole, through examples of successful development, exchanges of experiences, strategic thinking, and budgetary or technical tools.

Moreover, the training session aims at defining large-scale public territorial problems. It implies the comprehension of the local scale relationship with the central level, on the one hand, and with the public, on the other. How can a local development policy be developed in the long term? How can local and national policies be reconciled? What are the key factors in developing a territory?

■ MAIN THEMES

- Public, private, national, and international actors in local development.
- The link between local and State powers: decentralisation and deconcentration.
- Territorial and local public policies.
- Identifying budget and tax resources available to local authorities.
- The pace of the public in local management.
- Exchanges of experiences and examples of territorial development.
- Sustainable territorial planning.
- Project engineering.

PLEASE NOTE

Participants will be invited to present relevant aspects of their national situation in link with the subject matter of the training session. Accordingly, they are advised to bring any documents that may enhance the interest of the training session.

GOVERNANCE TERRITORIALE ET DÉVELOPPEMENT LOCAL

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

DURÉE

2 semaines

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

11 au 22 avril 2016

PUBLIC

Responsables
gouvernementaux et des
parlements, élus locaux,
dirigeants de collectivités
territoriales et fonctionnaires
des ministères directement
impliqués dans le
développement local,
ONG, OIG.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

Mêlant gouvernance, conduite de politiques publiques et gestion de projet, le développement des territoires fait appel à tous les domaines de l'action publique. À l'échelle locale se retrouvent ainsi les problématiques économiques, sociales, démocratiques et administratives d'un pays, mais les contraintes et les moyens mis en œuvre sont propres à chaque contexte et à chaque territoire.

La coordination des acteurs politiques et économiques, les moyens budgétaires, la conception et la coordination de politiques publiques au niveau local font partie des problématiques clés auxquelles sont confrontés les décideurs locaux. L'objectif de ce cycle est de leur proposer des outils pour concevoir et mettre en œuvre le développement local dans sa globalité, à travers des exemples de développements réussis, des échanges d'expériences, des réflexions stratégiques et des outils budgétaires ou techniques.

Par ailleurs, ce cycle a vocation à définir les grandes problématiques publiques territoriales, en prenant pour angle d'étude l'échelle locale dans ce qu'elle implique en termes de rapports au pouvoir central d'une part, et aux citoyens d'autre part. Comment développer une politique de développement local sur le long terme ? Comment concilier politiques locales et politiques nationales ? Quels sont les facteurs clés du développement d'un territoire ?

■ PRINCIPAUX THÈMES

- ➔ Acteurs publics et privés, nationaux et internationaux du développement local.
- ➔ Articulation des pouvoirs locaux et de l'État : décentralisation et déconcentration.
- ➔ Politiques publiques territoriales et locales.
- ➔ Identification des ressources budgétaires et fiscales à la disposition des collectivités.
- ➔ La place du citoyen dans la gestion locale.
- ➔ Échanges d'expériences et exemples de développement territorial.
- ➔ Aménagement durable des territoires.
- ➔ Ingénierie de projets.

VEUILLEZ NOTER

Les auditeurs seront invités à présenter les aspects pertinents de leur situation nationale au regard du thème du cycle. Il leur est donc recommandé d'apporter toute documentation susceptible de contribuer à enrichir le cycle.

CHECKING, AUDITING, AND ASSESSING PUBLIC EXPENDITURE

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

3 weeks

VENUE

ENA
2 Avenue de l'Observatoire
75006 Paris

DATES

9th - 27th May 2016

AUDIENCE

High-level civil servants from various supervisory bodies, and established heads of financial management of the administration or of internal controls.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

Faced with growing public-finance deficits and the consequences of various economic crises, public authorities move towards rationalising the management of their resources. The changes in techniques enable better control over the use of public fund, with management drawing inspiration from methods used by businesses. Management control and cost analysis have made their way into the management of administrations, and Parliament now asks for the State's accounts to be certified by the Court of Auditors.

The aim of the training is to update participants' knowledge and give them an overall view of new techniques, methods, and instruments of public management (in procedures and results alike). The programme will focus in large measure on the practice of accounting financial analysis, audit techniques used in public accounts, and methods of financial diagnosis, through case studies and exercises. There will be emphasis on techniques of public management and on studying their possible limits.

The cycle also aims at making participants aware of the notions of performance and transparency required by new public management, which encourages a re-definition of the roles of checkers and of those subject to checks.

■ MAIN THEMES

- ➔ Changes in the management of administrations towards steering performance.
- ➔ The respective roles of internal and external checkers.
- ➔ The various supervisory bodies, the recent change and their respective characteristics (organisation, missions and working methods).
- ➔ Techniques and tools for analysing structures and performances (accounting and financial management, cost accounting).
- ➔ Techniques and criteria for assessing and measuring performance.

PLEASE NOTE

Auditors will be invited to present aspects of their national verification system in respect of procedures and techniques as well as the organisation of the various bodies and departments concerned. Participants are strongly advised to bring any documentation that may contribute to enriching their presentations and the cycle in general.

CONTRÔLE, AUDIT ET ÉVALUATION DE LA DÉPENSE PUBLIQUE

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

DURÉE

3 semaines

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

9 au 27 mai 2016

PUBLIC

Hauts fonctionnaires des différents corps de contrôle et responsables confirmés de la gestion financière de l'administration ou du contrôle interne.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

Confrontés aux déficits croissants des finances publiques et aux conséquences des différentes crises économiques, les pouvoirs publics sont amenés à rationaliser la gestion de leurs ressources. L'évolution des techniques permet un meilleur contrôle de l'emploi des fonds publics et la gestion s'inspire des méthodes utilisées par les entreprises. Le contrôle de gestion et l'analyse des coûts ont fait leur entrée dans la gestion des administrations et le Parlement demande désormais que les comptes de l'État soient certifiés par la Cour des comptes.

La formation a pour objectif d'actualiser les connaissances des participants et de leur donner une vision globale des nouvelles techniques, méthodes et instruments de la gestion publique (tant dans les procédures que dans les résultats). Une large part du programme est consacrée à la pratique de l'analyse financière comptable, aux techniques d'audit des comptes publics et aux méthodes de diagnostic financier des services publics au travers d'études de cas et d'exercices. L'accent sera mis sur l'analyse des techniques de gestion publique et l'étude de leurs éventuelles limites.

Le cycle vise également à sensibiliser les participants aux notions de performance et de transparence requises par la nouvelle gestion publique qui incite à une redéfinition des rôles du contrôleur et du contrôlé. Au travers de l'analyse financière, c'est toute la question de l'évolution de la gestion publique qui est posée.

■ PRINCIPAUX THÈMES

- ➔ Évolution de la gestion des administrations vers un pilotage de la performance.
- ➔ Rôles respectifs des contrôles internes et externes.
- ➔ Les différents corps de contrôle, leurs évolutions récentes et leurs caractéristiques respectives (organisation, missions et méthodes de travail).
- ➔ Techniques et outils d'analyse des structures et des performances (gestion comptable et financière, comptabilité des coûts).
- ➔ Techniques et critères d'évaluation et de mesure de la performance.

VEUILLEZ NOTER

Les auditeurs seront invités à présenter des aspects de leur système national de contrôle, tant en ce qui concerne les procédures et techniques que l'organisation des différents corps et services concernés. Il est vivement recommandé aux participants de se munir de toute documentation susceptible de contribuer à enrichir leur présentation et le cycle en général.

PROJECT MANAGEMENT AND RESULTS-BASED MANAGEMENT

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

Blended course combining a distance-learning SPOC and a Specialised International Cycle in Public Administration (CISAP) based on two weeks of classroom attendance

VENUE

Home country and ENA,
2 Avenue de l'Observatoire,
75006 Paris

DATES

For the distance-learning SPOC part: 9th - 27th May 2016

For the classroom-based part: 30th May - 10th June 2016

For certification: dates to be defined

This Specialised International Cycle in Public Administration (CISAP) may be rounded off by the "Promotion and Enhancement of Natural and Cultural Heritage" CISAP (17th - 27th May) and the "Development and International Funding: tools and actors" CISAP (13th - 17th June).

TARIFICATION

EUR 1,300 for 2 x one-to-two-week courses

AUDIENCE

French and foreign candidates. Technical experts, public and quasi-public sector managers, directors, project managers and deputy managers.

PLEASE NOTE

In Paris and over the 7 days of the CISAP core syllabus involving classroom attendance, the auditors will work in small groups on specific projects that they will present on the final afternoon in a plenary session. Focus will be on putting into practice the tools and methods studied throughout the course. Planning time will be factored into the programme.

PRESENTATION AND OBJECTIVES

With increasing requirements in terms of coordination, accountability and effectiveness and project management becoming ever more technical, a refresher course has become necessary on the whole of the project life cycle, from its design right through to its assessment, not forgetting its coordination. Beyond the tools and methods common to all types of project management, Results-Based Management is an approach aimed at improving the implementation and quality of projects under constraints which it is important to get on top of if donors' requests, in particular, are to be met.

This course has been designed in partnership with the École Centrale de Lille. Comprising two separate modules and optional certification leading to one or two ECTS credits, this course will give auditors clear insight into the theoretical and practical aspects of the entire project chain.

Course format

This blended course is organised into three parts:

① A SPOC

- Small Private Online Course – on Project Management. For this distance-learning part, candidates therefore need a computer and Internet access. Running for three weeks prior to the start of the course in Paris, this will enable participants to revise and/or learn the basics of project management. Completing this SPOC is a prerequisite to taking the second part ;

② Two-week classroom-based course in Paris

split into two sections:

- a common core syllabus to consolidate and apply learning outcomes from the SPOC, particularly through problem-solving and project-team management tools, etc.
- two elective modules on either Results-Based Management or Project Fund-Raising.

③ Optional certification,

corresponding to one or two ECTS from the Ecole Centrale de Lille. This certification will take place in the auditors' home countries, according to a set timetable.

MAIN THEMES

① PROGRAMME FOR THE DISTANCE-LEARNING SPOC

1. The basics of project organisation and management
2. Using tools remotely and financially assessing a project
3. Organising the project
4. Advanced project management tools (design, planning, budget, etc.)

② PROGRAMME FOR THE CLASSROOM-BASED COURSE IN PARIS

1. Furthering project management skills

(common core syllabus lasting 7 days)

- Anchoring the SPOC learning outcomes. Focus on advanced tools.
- Project team management.
- Visual management of projects.
- Problem-solving tools.

2. Elective module (3 days)

M1. Results-based management

- The basics of RBM.
- The main tools of RBM.
- Best practices.

or

M2. Project fund-raising

- The basics of the method.
- Find the right funding.
- Know how to submit proposals for calls for projects.

③ CERTIFICATION IN HOME COUNTRY

MANAGEMENT DE PROJET ET GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

DURÉE

Formation hybride composée d'un SPOC à distance et d'un CISAP de 2 semaines en présentiel

LIEU

Pays d'origine et ENA, 2 avenue de l'Observatoire, 75006 PARIS

DATES

Pour la formation SPOC à distance : 9 au 27 mai 2016

Pour la formation en présentiel : 30 mai au 10 juin 2016

Pour la certification : calendrier à définir

Ce CISAP pourra être complété par le CISAP « Promotion et valorisation des biens culturels et naturels » de deux semaines (17-27 mai) et le CISAP « Financement international du développement : outils et acteurs » d'une semaine (13-17 juin).

TARIFICATION

1 300 euros correspondant à 2 cycles de 1 à 2 semaines

PUBLIC

Français et étrangers. Experts techniques, managers des secteurs public et parapublic, directeurs, chefs de projet et adjoints.

VEUILLEZ NOTER

À Paris et durant les 7 jours du tronc commun du CISAP en présentiel, les auditeurs travailleront en sous-groupe sur des projets spécifiques, qu'ils présenteront la dernière après-midi en plénière. L'accent sera mis sur la mise en application des outils et méthodes étudiés tout au long de la formation. Des temps de préparation seront intégrés dans le programme.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

Des besoins accrus en termes de pilotage, de redevabilité et d'efficacité liés à une technicité plus grande de la fonction de management de projet rendent nécessaire une formation actualisée rendant compte de l'ensemble du cycle de vie du projet, de sa conception à son évaluation en passant par son pilotage. Au-delà des outils et de méthodes communes à l'ensemble du management de projets, la gestion axée sur les résultats constitue une approche conçue pour améliorer l'exécution et la qualité des projets sous contraintes qu'il est important de maîtriser pour répondre, en particulier, aux demandes des bailleurs. Ce cycle est conçu en partenariat avec l'École Centrale de Lille. Constitué de deux modules distincts et de la passation volontaire d'une certification correspondant à un ou deux ECTS, il permettra aux auditeurs de maîtriser les aspects théoriques et pratiques de l'ensemble de la chaîne du projet.

Modalités de la formation

Cette formation hybride est structurée en trois parties :

① Un SPOC

- Small Private On line Course - dédié à la Gestion de projet. Cette formation à distance nécessite donc l'utilisation d'un ordinateur et l'accès à internet. Ouvert trois semaines avant le début de la formation à Paris, il permettra à tous les participants, en 20 heures environ, d'actualiser et/ou de connaître les fondamentaux de la gestion de projet. Le suivi de ce SPOC constituera un prérequis pour suivre la deuxième partie ;

② Une formation de 2 semaines en présentiel à Paris

constituée de deux blocs :

- un tronc commun obligatoire afin de consolider et de mettre en pratique les connaissances acquises à travers le SPOC, en particulier à travers les outils de résolution de problème, de management d'équipe-projet...

- deux modules au choix permettant soit d'être formé à la Gestion axée sur les résultats, soit d'être formé au montage de financement de projet.

③ Une certification, sur une base volontaire

correspondant à un ou deux ECTS de l'École Centrale de Lille. Cette certification se déroulera dans le pays d'origine des auditeurs, selon un calendrier précis.

■ PROGRAMME PRÉVISIONNEL

① PROGRAMME DU SPOC À DISTANCE

1. Les fondamentaux du management et de l'organisation des projets
2. Utiliser les outils à distance, évaluer financièrement un projet
3. Organiser le projet
4. Outils avancés de gestion de projet (conception, planification, budget...)

② PROGRAMME EN PRÉSENTIEL À PARIS

1. Renforcement des compétences en management de projet

(tronc commun obligatoire de 7 jours)

- Consolidation du SPOC. Focus sur les outils avancés.
- Management d'équipe-projet.
- Management visuel de projets.
- Outils de résolution de problème.

2. Module optionnel (3 jours)

M1. Gestion axée sur les résultats

- Fondamentaux de la GAR.
- Principaux outils de la GAR.
- Bonnes pratiques.

ou

M2. Montage de financement de projet

- Fondamentaux de la méthodologie.
- Trouver les bons financements.
- Savoir répondre aux appels à projet.

③ CERTIFICATION DANS LE PAYS D'ORIGINE

PROMOTION AND ENHANCEMENT OF NATURAL AND CULTURAL HERITAGE

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

2 weeks

VENUE

ENA
2 Avenue de l'Observatoire
75006 Paris

DATES

17th - 27th May 2016

This Specialised International Cycle in Public Administration (CISAP) may be rounded off by the "Project Management and Results-Based Management" classroom-based CISAP lasting two weeks (30th May - 10th June) and the "Development and International Funding: tools and actors" CISAP (13th - 17th June).

AUDIENCE

French and foreign candidates. Tourism and culture policymakers (at national level and within local authorities), cultural institution managers, local area development directors and national and regional park managers, etc.

PLEASE NOTE

Auditors will be asked to talk about aspects of their projects. They are therefore advised to bring along any documentation that might benefit the course.

PRESENTATION AND OBJECTIVES

The picture that society tends to have of a country tends to be painted by a monument, a place or a traditional form of know-how. A key aspect of a State's and/or local area's appeal, heritage – which encompasses both tangible and intangible forms as well as cultural property and nature sites alike – is also a factor in the unity and sustainable development of local areas (whether these be regions, counties or municipalities). A thriving tourist sector – a fast-expanding economic sector driven by the development of the middle classes in emerging countries – depends on the enhancement and promotion of heritage.

Beyond France's renowned expertise in cultural policy, the nation is also extensively and firmly experienced in the management and enhancement of nature spots, national parks and nature reserves in particular, which result in a wide array of partnerships being forged worldwide.

These policies, their procedures and outcomes are what this course intends to look at and put into perspective through international comparisons. The course will also provide tools and methods for giving auditors the necessary grounding for implementing heritage enhancement projects.

MAIN THEMES

- ① **Heritage issues (1 day)**
 - Heritage, culture and intangibility.
 - Heritage, influential diplomacy and cultural cooperation.
 - Heritage and appeal: tourism, the heritage economy.
 - Culinary diplomacy.
- ② **Tools for promoting and enhancing heritage (4 days)**
 - Become proficient in cultural marketing: basics, policy for different audiences, development of a brand.
 - Grasp the rules of lobbying and influential communication.
 - Become familiar with the heritage listing procedures and promote such networks.
- ③ **Know how to enhance and promote cultural heritage (2 days)**
 - History and state of play of cultural policies/international comparisons.
 - Cultural policymakers (States, local authorities, etc.).
 - Protection and enhancement of cultural heritage (architectural, audiovisual, etc.).
- ④ **Know how to enhance and promote natural heritage: focus on nature parks (2 days)**
 - History and state of play of the development policy regarding nature spots in France and worldwide.
 - Nature spot development policymakers involved in French and European policies.
 - Protection and enhancement of natural heritage/types of natural property.
 - Focus on nature parks.

PROMOTION ET VALORISATION DES BIENS CULTURELS ET NATURELS

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

DURÉE

2 semaines

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

17 au 27 mai 2016

Ce CISAP pourra être complété par le CISAP en présentiel

« Management de projet et Gestion axée sur les résultats » de deux semaines

(30 mai - 10 juin) et le CISAP

« Le financement international du développement » d'une semaine (13 - 17 juin).

PUBLIC

Français et étrangers.
Responsables de politiques touristiques et culturelles (niveaux national et collectivités territoriales), directeurs d'établissements culturels, directeurs du développement territorial, responsables de parcs nationaux et régionaux...

VEUILLEZ NOTER

Les auditeurs seront invités à présenter des aspects de leurs projets. Il leur est donc recommandé d'apporter toute documentation susceptible de contribuer à enrichir le cycle.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

La représentation d'un pays dans l'imaginaire collectif passe souvent par un monument, un lieu ou un savoir-faire. Élément essentiel de l'attractivité d'un État et/ou d'un territoire, le patrimoine – qui recouvre aussi bien des éléments matériels qu'immatériels, des biens culturels que des sites naturels – constitue aussi un élément fédérateur et de développement durable pour les territoires (régions, départements, communes). Sa valorisation et sa promotion conditionnent la bonne santé du secteur touristique, secteur économique en pleine croissance, porté par le développement des classes moyennes des pays émergents.

Au-delà de son expertise reconnue en matière de politiques culturelles, la France dispose d'une vaste et solide expérience en matière de gestion et de valorisation de sites naturels, les parcs nationaux et réserves naturelles en particulier, qui donnent lieu à de nombreux partenariats dans le monde.

Ce sont ces politiques, leurs modalités et leurs résultats que cette formation se propose d'interroger et de mettre en perspective à travers des comparaisons internationales. Elle apportera en outre des outils et des méthodes permettant aux auditeurs de disposer des bases nécessaires pour mettre en œuvre des projets de valorisation du patrimoine.

■ PROGRAMME PRÉVISIONNEL

- ① **Enjeux du patrimoine** (1 jour)
 - Patrimoine, culture et immatérialité.
 - Patrimoine, diplomatie d'influence et coopération culturelle.
 - Patrimoine et attractivité : tourisme, économie du patrimoine.
 - Diplomatie des terroirs.
- ② **Outils de promotion et valorisation du patrimoine** (4 jours)
 - Maîtriser le marketing culturel : fondamentaux, politique des publics, développement d'une marque.
 - S'approprier les règles du lobbying et de la communication d'influence.
 - Connaître les procédures de labellisation et valoriser ces réseaux.
- ③ **Savoir valoriser et promouvoir le patrimoine culturel** (2 jours)
 - Histoire et état des lieux des politiques culturelles/comparaisons internationales.
 - Les acteurs des politiques culturelles (États, collectivités territoriales...).
 - Protection et valorisation des patrimoines culturels (architectural, audio-visuel...).
- ④ **Savoir valoriser et promouvoir le patrimoine naturel : focus sur les parcs naturels** (2 jours)
 - Histoire et état des lieux de la politique de développement des espaces naturels en France et dans le monde.
 - Les acteurs des politiques de développement des espaces naturels des politiques française et européenne.
 - Protection et valorisation du patrimoine naturel/ typologie des biens naturels.
 - Focus sur les parcs naturels.

NEW RELATIONS BETWEEN THE ADMINISTRATION AND THE PUBLIC

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

2 weeks

VENUE

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

17th - 27th May 2016

AUDIENCE

Magistrates, local elected officials, high-ranking civil servants in charge of the administration's relations with the public, cabinet members.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

Improving relations between the administration and the people administered is an old preoccupation. However, those relations continue to be the source of queries and even incomprehension for members of the public.

Coming up against procedures that are often cumbersome and complex, the people administered have, since the end of the 1970s, benefited from ever-increasing rights and guarantees in the face of an administration sometimes marked by a culture of secrecy. The setting up of the post of *Médiateur de la République* (Mediator of the Republic) in 1973, which, in 2011, gave way to the *Défenseur des Droits* (Defender of Rights), is the perfect illustration of the efforts that can be deployed in the matter.

Moreover, the law of 12 April 2000 on the rights of citizens in their relations with the administrations marks the advent of what, since then, it is agreed upon to call "the new relations between the administration and the citizen", with, in particular, the development of e-administration.

The objective of this cycle is to bring out the main questions posed by relations between the administration and members of the public, whilst providing tools to contribute to modernisation and transparency in administrative action, at central and local levels alike.

■ MAIN THEMES

- Modernising relations between the administration and the public.
- Accessibility to legal texts and administrative documents.
- Strengthening the rights and guarantees of the citizen with respect to the administration: protection of personal data, right to information, channels for appeal.
- Protecting private life in the digital world.
- The importance of certification in relations with the public.
- Comparative approaches and exchanges of experiences on modernising relations between administrations and the public.

PLEASE NOTE

Auditors will be invited to present aspects of their national situation. Accordingly, they are advised to bring any documentation that may contribute to enriching the cycle.

LES NOUVELLES RELATIONS ADMINISTRATION ET CITOYENS

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

DURÉE

2 semaines

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

17 au 27 mai 2016

PUBLIC

Magistrats, élus locaux,
hauts fonctionnaires en
charge des relations de
l'administration avec les
citoyens, membres de
cabinet.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

L'amélioration des relations entre l'administration et les administrés est une préoccupation ancienne. Toutefois, ces relations continuent à être source d'interrogations voire d'incompréhensions pour les citoyens.

Se heurtant à des procédures souvent lourdes et complexes, l'administré bénéficie, depuis la fin des années 1970, de droits et de garanties toujours plus nombreux face à une administration quelque fois marquée par une culture du secret. La création, en 1973, du Médiateur de la République auquel a succédé, en 2011, le Défenseur des droits est la parfaite illustration des efforts qui peuvent être menés en la matière.

Par ailleurs, la loi du 12 avril 2000 sur les droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations, marque l'avènement de ce qu'il est, dès lors, convenu d'appeler « les nouvelles relations entre l'administration et le citoyen », avec notamment le développement de l'e-administration.

L'objectif de ce cycle est d'exposer les grandes questions posées par les relations administration et citoyens tout en fournissant des outils pour contribuer à la modernisation et à la transparence de l'action administrative tant au niveau central que local.

■ PRINCIPAUX THÈMES

- ➔ Modernisation des relations administration/citoyen.
- ➔ Accessibilité aux textes juridiques et aux documents administratifs.
- ➔ Renforcement des droits et garanties du citoyen face à l'administration : protection des données personnelles, droit à l'information, voies de recours.
- ➔ La protection de la vie privée dans le monde du numérique.
- ➔ L'importance de la certification dans la relation avec les citoyens.
- ➔ Approches comparées et échanges d'expériences sur la modernisation des relations administrations/citoyens.

VEUILLEZ NOTER

Les auditeurs seront invités à présenter des aspects de leur situation nationale.
Il leur est donc recommandé d'apporter toute documentation susceptible de contribuer à enrichir le cycle.

DEVELOPMENT AND INTERNATIONAL FUNDING: TOOLS AND ACTORS

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

THIS COURSE HAS BEEN DESIGNED AND IS TAUGHT IN PARTNERSHIP WITH THE FRENCH DEVELOPMENT AGENCY (AFD/CEFEB).

DURATION

1 week

VENUE

ENA
2 Avenue de l'Observatoire
75006 Paris

DATES

13rd - 17th June 2016

This Specialised International Cycle in Public Administration (CISAP) may be rounded off by the "Project Management and Results-Based Management" classroom-based CISAP lasting two weeks (30th May - 10th June) and the "Promotion and Enhancement of Natural and Cultural Heritage" CISAP (17th - 27th May)

AUDIENCE

French and foreign candidates. Cabinet ministers involved in development aid, technical experts and development project managers (NGOs, local authorities, etc.)

PRESENTATION AND OBJECTIVES

With the Third International Conference on Financing for Development (held in Addis-Abeba in July 2015) and the United Nations Sustainable Development Summit (held in New York in September 2015) recently behind us, we need to define the new challenges and issues at stake regarding development aid and outline this new development framework. It is also crucial to be well versed in the new – and not so new – rules of financing for development. As an increasingly complex process requiring unflinching technical groundwork, financing for cooperation projects must be adjusted and provided not only for new agendas but also for an ever growing number of stakeholders, an extremely wide range of scopes (heritage enhancement, education, health or tourism for example) and all manner of approaches.

This course therefore sets out to familiarise auditors with the new institutional framework of international cooperation and/or to refresh their knowledge. It will particularly aim at examining the role of the main donors (multilateral, European, French and large emerging countries) as well as the way and the conditions in which they operate, and at taking stock of the public development aids available (amounts, management, logic and priorities).

MAIN THEMES

- ① **The new agenda for sustainable development goals** (2 half-days)
 - Issues and challenges of the international development agenda post-2015.
 - New financing methods.
- ② **French public development aid in 2016** (5 half-days)
 - The principles of French aid.
 - French public development aid.
 - How it works.
- ③ **European development aid** (2 half-days)
 - Progress and objectives.
 - How it works and stakeholders.
- ④ **Focus on development aid provided by large emerging countries** (1 half-day)

PLEASE NOTE

Auditors will be asked to talk about aspects of their national situation. They are therefore advised to bring along any documentation that might benefit the course.

LE FINANCEMENT INTERNATIONAL DU DÉVELOPPEMENT : OUTILS ET ACTEURS

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

CETTE FORMATION EST CONÇUE ET MISE EN ŒUVRE EN PARTENARIAT AVEC L'AGENCE FRANÇAISE DE DÉVELOPPEMENT (AFD/CEFEB).

DURÉE

1 semaine

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

13 au 17 juin 2016

Ce CISAP pourra être complété par le CISAP « Management de projet et Gestion axée sur les résultats » de deux semaines (30 mai - 10 juin) et le CISAP « Promotion et valorisation des biens culturels et naturels » de deux semaines (17 - 27 mai).

PUBLIC

Français et étrangers.
Agents des ministères concernés par l'aide au développement, experts techniques et responsables de projets de développement (ONGs, collectivités territoriales...).

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

Dans un contexte marqué par la 3^e Conférence internationale sur le financement du développement tenue à Addis-Abeba en juillet dernier et le Sommet spécial sur le Développement durable de septembre 2015 de New York, il est nécessaire de cerner les nouveaux enjeux et les défis de l'aide au développement, et de penser ce nouveau cadre du développement. Il est aussi indispensable de connaître les règles nouvelles – ou moins nouvelles – du financement du développement. Processus de plus en plus complexe qui demande une technicité à toute épreuve, le financement des projets de coopération doit s'ajuster et répondre non seulement à de nouveaux agendas mais aussi à une pluralité sans cesse croissante des acteurs, à une extrême diversité des champs d'action (valorisation du patrimoine, éducation, santé, tourisme...), et à une large diversification des approches.

Il s'agit donc, à travers ce cycle de familiariser les auditeurs avec le cadre institutionnel rénové de la coopération internationale et/ou d'actualiser leurs connaissances. Cette formation aura plus particulièrement pour objectifs d'examiner le rôle, le fonctionnement et les conditions d'intervention des principaux bailleurs de fonds (multilatéraux, européens, français, grands émergents), et de faire le point sur les instruments de l'Aide publique au développement (montant, gestion, logique et priorités).

■ PROGRAMME PRÉVISIONNEL

- ① **Le nouvel agenda des objectifs du développement durable** (2 demi-journées)
 - Enjeux et défis de l'agenda international du développement post-2015.
 - Nouvelles modalités de financements.
- ② **L'aide publique française au développement en 2016** (5 demi-journées)
 - Les principes de l'aide française.
 - L'APD française.
 - Les modalités de fonctionnement.
- ③ **L'aide européenne au développement** (2 demi-journées)
 - Évolution et objectifs.
 - Fonctionnement et acteurs.
- ④ **Focus sur l'aide au développement portée par de grands pays émergents** (1 demi-journée)

VEUILLEZ NOTER

Les auditeurs seront invités à présenter des aspects de leur situation nationale. Il leur est donc recommandé d'apporter toute documentation susceptible d'enrichir le cycle.

THE FIGHT AGAINST CORRUPTION

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

3 weeks

VENUE

ENA
2 Avenue de l'Observatoire
75006 Paris

DATES

13th June -
1st July 2016

AUDIENCE

Senior civil servants drawn from all supervisory bodies and decision makers from various ministries.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

The fight against corruption lies at the heart of concerns regarding good governance of international organisations. It concerns all public administrators and forms a genuinely topical challenge for the future of developing countries and of countries in transition.

The cycle proposes to define the concept of corruption and its various natures, to try and identify its borders. Beyond usages that arise from a social function or even an economic substitute, and beyond commercial practices that are sometimes doubtful, it is important to analyse the effects of corruption in terms of public service, to highlight its impact on the public economy.

From that perspective, the cycle stresses the re-definition of micro- and macro-economic equilibriums, as well as emphasising the study of economic reality of corruption. It also examines the re-introduction of money from corruption into financial circuits, and its influence on economic equilibriums.

The various verification methods that allow the fight against that scourge are listed and studied in their applications, to draw out possible legal shortcomings as well as the risks and sanctions incurred. Particular attention is paid to control analysis and institutional resistance.

■ MAIN THEMES

- The concept of corruption: outlines, definition, and comparative study.
- Comparisons between sociological and legal approaches – typology attempt.
- The economic reality and practice of corruption – analysis of the economic and social mechanisms and costs.
- Means of prevention; collecting and disseminating information
- Means and techniques of fighting corruption.
- Recommendations from international organisations: the fight against corruption as a condition of “good governance”.

PLEASE NOTE

Auditors will be invited to present aspects of their national system for fighting corruption, in respect of procedures and techniques as well as the organisation of the various departments concerned. Participants are strongly advised to bring any documentation that may contribute to enriching their presentations and the cycle in general.

LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

DURÉE

3 semaines

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

13 juin au 1^{er} juillet 2016

PUBLIC

Hauts fonctionnaires de tous les corps de contrôle et décideurs des différents ministères.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

La lutte contre la corruption est au cœur des préoccupations de bonne gouvernance des organisations internationales. Elle concerne tous les administrateurs publics et constitue un véritable enjeu d'actualité pour l'avenir de tous les pays et particulièrement ceux en voie de développement et en transition.

Le cycle se propose de définir le concept de corruption et ses différentes natures pour essayer d'en cerner les frontières. Au-delà des usages trouvant leur origine dans une fonction sociale, voire dans un substitut économique, et au-delà des pratiques commerciales parfois douteuses, il convient d'analyser les effets de la corruption en termes de service public pour mettre en évidence son impact sur l'économie publique.

Dans cette optique, le cycle met l'accent sur la redéfinition des équilibres micro et macro-économiques ainsi que sur l'étude des réalités économiques de la corruption. Il examine aussi la réintroduction de l'argent de la corruption dans les circuits financiers et son influence sur les équilibres économiques.

Les différentes méthodes de contrôle permettant de lutter contre ce fléau sont recensées et étudiées dans leurs applications pour en déceler les éventuelles failles juridiques ainsi que les risques et sanctions encourues. Une attention particulière est portée à l'analyse du contrôle et à la résistance des institutions.

■ PRINCIPAUX THÈMES

- ➔ Le concept de corruption : délimitation, définition et étude comparée.
- ➔ Approches sociologiques et juridiques comparées – essai de typologie.
- ➔ Réalités et pratiques économiques de la corruption – analyse des mécanismes et des coûts économiques et sociaux.
- ➔ Moyens de prévention ; collecte et diffusion de l'information.
- ➔ Moyens et techniques de lutte contre la corruption.
- ➔ Recommandations des organisations internationales : la lutte contre la corruption comme condition de la « bonne gouvernance ».

VEUILLEZ NOTER

Les auditeurs seront invités à présenter des aspects de leur système national de lutte contre la corruption, tant en ce qui concerne les procédures et techniques que l'organisation des différents services concernés. Il est vivement recommandé aux participants de se munir de toute documentation susceptible de contribuer à enrichir leur présentation et le cycle en général.

CENTRES OF GOVERNMENT: INTERMINISTERIAL WORK AND THE NORMATIVE PROCESS

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

TRAINING ORGANISED IN COLLABORATION WITH THE GENERAL SECRETARIAT OF THE GOVERNMENT

DURATION

2 weeks

VENUE

ENA
2 Avenue de l'Observatoire
75006 Paris

DATES

20th June -
1st July 2016

AUDIENCE

High-level officials
involved in interministerial
coordination, civil servants
involved in the normative
process.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

Overmuch legal complexity, normative texts that are insufficiently coherent, too many in number, or with shortcomings: those are sources of harm for public authorities, as well as being sources of legal insecurity for the public and for businesses and of indirect costs for the economy, through the increased number of contentious procedures.

Those drawbacks are the subject of a finding shared by several countries, but France stands out because of the particular attention that it pays to the rationalisation and the reliability of its normative output, processes that lie at the heart of reforming the State. To that end, France relies on a strong and ancient tradition of centralised steering of interministerial work. In a context of fighting normative inflation, improving the quality of the law involves, in particular, control of the normative process, starting with effective organisation of interministerial work.

The aim of this training session is to analyse the role of "centres of government", in particular that of the Secretariat General of the Government, in its missions involving organising, co-ordinating, and checking interministerial work. The accent will be put on its interventions in the key stages of the normative process, from drawing up the rule of law to its publication and dissemination. The cycle offers an opportunity to discover, from the inside, the way in which the Secretariat General of the Government contributes to consolidating the constitutional State.

■ MAIN THEMES

- The main stages of the normative process: interministerial decisions and the pathway followed by texts.
- Interministerial stakeholders: the General Secretariat of the Government, the Prime Minister's Cabinet, the State Council, and the Constitutional Council.
- Interministerial work methods and tools: the link between the administrative and political worlds, managing timetables, dematerialisation, documentation.
- The quality of the law.
- Publishing and disseminating the law, and making it accessible.
- Centres of government from a compared perspective: workshops for exchanging experiences.

PLEASE NOTE

Participants will be invited to present relevant aspects of their national situation in link with the subject matter of the training session. Accordingly, they are advised to bring any documents that may enhance the interest of the training session.

LES CENTRES DE GOUVERNEMENT : L'INTERMINISTÉRIEL ET LE PROCESSUS NORMATIF

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

CYCLE ORGANISÉ EN COLLABORATION AVEC LE SECRÉTARIAT GÉNÉRAL DU GOUVERNEMENT

DURÉE

2 semaines

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

20 juin au 1^{er} juillet 2016

PUBLIC

Fonctionnaires exerçant leurs missions dans des structures de coordination interministérielle, responsables directement impliqués dans le processus normatif.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

Une trop grande complexité du droit, des textes normatifs insuffisamment cohérents, trop nombreux ou bien lacunaires, nuisent à l'action des pouvoirs publics et sont source, à la fois d'insécurité juridique pour le citoyen et les entreprises et de coûts indirects pour l'économie, à travers l'augmentation des procédures contentieuses.

Si ces inconvénients font l'objet d'un constat partagé par de nombreux pays, la France se distingue par l'attention particulière qu'elle accorde à la rationalisation et à la fiabilisation de sa production normative qui sont au centre de la réforme de l'État. Elle s'appuie pour ce faire sur une forte et ancienne tradition de pilotage centralisé de l'interministériel. Dans un contexte de lutte contre l'inflation normative, l'amélioration de la qualité du droit passe notamment par la maîtrise du processus normatif, à commencer par une organisation efficace du travail interministériel.

L'objectif de cette formation est d'analyser le rôle des « centres de gouvernement » et tout particulièrement celui du secrétariat général du Gouvernement dans ses missions d'organisation, de coordination et de contrôle du travail interministériel. L'accent sera mis sur ses interventions aux étapes clefs du processus normatif, depuis l'élaboration de la règle de droit jusqu'à sa publication et sa diffusion. Ce cycle est l'occasion de découvrir, de l'intérieur, la façon dont le secrétariat général du Gouvernement contribue à la consolidation de l'État de droit.

■ PRINCIPAUX THÈMES

- ➔ Les grandes étapes du processus normatif : décision interministérielle et cheminement des textes.
- ➔ Les acteurs de l'interministériel : secrétariat général du Gouvernement, Cabinet du Premier ministre, Conseil d'État, Conseil constitutionnel.
- ➔ Les méthodes et outils du travail interministériel : l'articulation de l'administratif et du politique, la maîtrise du calendrier, la dématérialisation, la documentation.
- ➔ La qualité du droit.
- ➔ La publication, la diffusion et l'accessibilité du droit.
- ➔ Les centres de gouvernement dans une perspective comparée : ateliers d'échanges d'expérience.

VEUILLEZ NOTER

Les auditeurs seront invités à présenter les aspects pertinents de leur situation nationale au regard du thème du cycle. Il leur est donc recommandé d'apporter toute documentation susceptible de contribuer à enrichir le cycle.

EUROPEAN DEVELOPMENT AID

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 3 weeks before the cycle begins

DURATION

1 week

VENUE

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

27th June - 1st July 2016

AUDIENCE

Technical advisers, civil servants, parliamentarians, and actors from the private sector or the voluntary sector who are involved in European affairs, in particular as regards monitoring European development aid.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

Development aid is a competence shared between the EU and its Member States. The European Union provides 55% of public development aid, which makes it the world's leading financier. The underlining aim of this cycle is to allow participants to discover that important aspect of the Union's external action.

The cycle will examine the operation and instruments of European development aid. It will also bring out the values, objectives, and principles put into practice by the European Union and its Member States, with the elimination of poverty as part of sustainable development being the primary objective.

■ MAIN THEMES

- ➔ Introductory session: historical evolution of European development aid, main objectives, and the weight of the international environment.
- ➔ Aid in action: legal basics, sources of finance, and current tools (European Development Fund, in particular geographical and topic-based programmes).
- ➔ Main actors involved (the European Union, Member States, international actors, NGOs, etc.).
- ➔ Case studies (food aid and food security, the environment and tropical forests, health, etc.).
- ➔ Perspectives: launching the "programme for change", redefining the policy implemented by the European Commission, and boosting aid to the poorest countries (cf. the UN's "millennium objectives").

The cycle may be completed to by the CISAP (Cycle International Spécialisé d'Administration Publique - International Specialist Cycle in Public Administration) on "Project management and results-focused management", which will be organised from 15 to 26 June 2015, in order to enable participants who wish to do so to go deeper into the question of development co-operation using a project-based approach.

PLEASE NOTE

Auditors will be invited to present aspects of their national situation. Accordingly, they are advised to bring any documentation that may contribute to enriching the cycle.

L'AIDE EUROPÉENNE AU DÉVELOPPEMENT

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 3 semaines avant le début du cycle

DURÉE

1 semaine

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

27 juin au 1^{er} juillet 2016

PUBLIC

Conseillers techniques, fonctionnaires, parlementaires et agents issus du secteur privé ou associatif impliqués dans les affaires européennes, et en particulier dans le suivi de l'aide européenne au développement.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

L'aide au développement est une compétence partagée entre l'UE et ses États membres. L'Union européenne fournit 55% de l'aide publique au développement et constitue ainsi le tout premier bailleur mondial. Ce cycle d'une semaine vise à faire découvrir ce volet important de l'action extérieure de l'Union.

Il aura pour objectif d'examiner le fonctionnement et les instruments de l'aide européenne au développement. Il fera également apparaître les valeurs, objectifs et principes mis en pratique par l'Union et ses États membres ; l'élimination de la pauvreté dans le cadre d'un développement durable, étant le principal objectif.

■ PRINCIPAUX THÈMES

- Séance de cadrage : évolution historique de l'aide européenne de développement, principaux objectifs et poids de l'environnement international.
- Fonctionnement de l'aide : fondements juridiques, sources de financement, et outils actuels (fonds européen de développement, programmes géographiques et thématiques notamment).
- Principaux acteurs impliqués (Union européenne, États membres, acteurs internationaux, ONG, etc.).
- Études de cas (aide et sécurité alimentaires, environnement et forêts tropicales, santé, etc.).
- Perspectives : lancement du « programme pour le changement », redéfinition de la politique conduite par la Commission et renforcement de l'aide aux pays les plus pauvres (cf. « objectifs du millénaire » de l'ONU).

Ce cycle pourra être utilement complété par le CISAP « Management de projets et gestion axée sur les résultats » qui sera organisé du 30 mai au 10 juin 2016 afin de permettre aux participants qui le souhaitent d'approfondir la question de la coopération au développement par une approche projet.

MÉTHODE

Les auditeurs seront invités à présenter leurs expériences en la matière. Le séminaire sera composé de plusieurs séquences interactives permettant les échanges de pratiques.

COMMUNICATION IN THE DIPLOMATIC CONTEXT

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

2 weeks

VENUE

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

5th - 16th September 2016

This Specialised International Cycle in Public Administration (CISAP) may be rounded off by the "Civilian crisis and post-conflict management in an international context" CISAP lasting two weeks (19th - 30th September) and the "Human rights protection" CISAP lasting three weeks (3rd - 21st October).

This CISAP can be broken down into two separate CISAP courses, each lasting one week, one on "New communication tools and challenges in the diplomatic context" and the other on "Learning to communicate better in the diplomatic context".

AUDIENCE

French and foreign candidates. Diplomats, military staff and experienced civil servants in government departments who are assigned responsibilities regarding the dissemination of information and communication.

PLEASE NOTE

Auditors will be asked to work in small groups on an example of crisis communication. Planning time will be factored into the programme along with time for feedback on this group work. A list of topics will be sent beforehand to participants so that they can plan for this exercise in advance.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

Digital technology is proving a game-changer for diplomacy. In a context marked by civil society's rise in power, a profusion of data available at our fingertips, the globalisation of public opinion and the phenomenal rise in social networks, foreign policy information and communication are no longer the monopoly of diplomats. Digital technology and social networks may well play a part in exercising politics of influence in real-time, effectively and inexpensively, but they also play a counterproductive role in the development and implementation of diplomatic strategies.

Being able to communicate and control the spread of information, including in an emergency, to support and promote one's values and positions is therefore, more than ever, an essential skill for a diplomat.

This course sets out to develop participants' basic communication skill set, present the full potential of new media in terms of exercising diplomacy, and teach the techniques and skills associated with a new type of highly effective communication in tune with the world today. Taught by experienced diplomats and communication professionals, this practice-based course will devote a large amount of time to situational exercises.

Three "focus on" type presentations will form part of the course. Addressing international current affairs, these will be given by French and foreign experts in the form of round table/breakfast sessions.

■ MAIN THEMES

- ① **Communication in the diplomatic context: new challenges for diplomats** (4 half-days)
 - Identify the challenges of digital diplomacy.
 - Be able to wield soft power in the age of the web.
 - Know how to use social networks: between e-influence and activism.
 - Learn to master public debate and its content: storytelling and framing, virality and the tipping point.
- ② **Communication in the diplomatic context: new tools for diplomats** (6 half-days)
 - Know how to deliver the same message to different audiences (media, institutions, civil society) and in different formats (in writing: memo, tutorial, press release/orally: press conference, interview).
 - Understand the impact of digital technology on a diplomat's work, when stationed abroad and working in central government departments.
 - Make more effective use of the new digital tools (blogs, Twitter and so on).
- ③ **Communication in the diplomatic context: learning to communicate better** (10 half-days)
 - Know how to develop communication strategies in a crisis.
 - Manage the intercultural dimension of communication.
 - Deftly manage interviews with the media.
 - Adopt a more professional style when public speaking.

COMMUNIQUER EN CONTEXTE DIPLOMATIQUE

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

DURÉE

2 semaines

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

5 au 16 septembre 2016

Ce CISAP pourra être complété par le CISAP « Gestion civile des crises et du post-conflit en contexte international » de deux semaines (19-30 septembre) et le CISAP « Protection des droits de l'homme » de trois semaines (3-21 octobre).

Ce CISAP peut se décliner en deux CISAP d'une semaine chacun, l'un consacré aux « Nouveaux outils et enjeux de la communication en contexte diplomatique », l'autre consacré à « Apprendre à mieux communiquer en contexte diplomatique ».

PUBLIC

Français et étrangers.
Diplomates, militaires,
fonctionnaires expérimentés
des administrations amenés
à exercer des responsabilités
dans le domaine de la diffusion
de l'information et de la
communication.

VEUILLEZ NOTER

Il sera demandé aux auditeurs de travailler en sous-groupe sur un exemple de communication de crise. Des temps de préparation seront intégrés dans le programme ainsi qu'un temps de restitution de ces travaux. Une liste de thèmes sera envoyée au préalable aux participants afin qu'ils puissent se préparer en amont à cet exercice.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

Le numérique transforme en profondeur la pratique de la diplomatie. Dans un contexte marqué par la montée en puissance de la société civile, l'instantanéité et la multiplicité des données, la mondialisation de l'opinion publique et l'essor des réseaux sociaux, l'information et la communication en matière de politique étrangère ne sont plus le monopole des seuls diplomates. Si réseaux sociaux et numérique participent à l'exercice d'une politique d'influence en temps réel, efficace et à moindre coût, ils peuvent aussi jouer un rôle contreproductif dans l'élaboration de stratégies diplomatiques et leur mise en œuvre.

Savoir communiquer et maîtriser la diffusion de l'information, y compris dans l'urgence, pour soutenir et promouvoir ses valeurs et ses positions constituent donc des compétences plus que jamais indispensables au diplomate.

Ce cycle vise à approfondir les bases de la communication, à présenter toutes les potentialités des nouveaux médias dans l'exercice de la diplomatie et à acquérir les techniques et compétences liées à une communication renouvelée, performante et en phase avec le monde actuel. Animé par des professionnels de la communication et des diplomates confirmés, ce cycle à vocation pratique consacrera une large part aux mises en situation.

Trois interventions de type « focus sur... » seront intégrées à la formation. Portant sur l'actualité internationale, elles seront données par des experts français et étrangers sous forme de table-ronde/petit-déjeuner.

■ PROGRAMME PRÉVISIONNEL

- ① **La communication en contexte diplomatique : de nouveaux enjeux pour les diplomates** (4 demi-journées)
 - Identifier les enjeux de la diplomatie numérique.
 - Maîtriser le soft power à l'heure du web.
 - Savoir utiliser les réseaux sociaux : entre e-influence et activisme.
 - Apprendre à maîtriser le débat public et ses contenus : storytelling et framing, viralité et point de basculement (« tipping point »).
- ② **La communication en contexte diplomatique : de nouveaux outils pour les diplomates** (6 demi-journées)
 - Savoir délivrer un même contenu à des publics variés (médias, institutionnels, société civile) et selon des modalités différentes (écrit : note, TD, communiqué de presse/oral : conférence de presse, interview).
 - Comprendre l'impact du numérique sur le travail du diplomate, en poste et en centrale.
 - Mieux utiliser les nouveaux outils numériques (blogs, twitter...).
- ③ **La communication en contexte diplomatique : apprendre à mieux communiquer** (10 demi-journées)
 - Savoir développer des stratégies de communication en temps de crise.
 - Gérer la dimension interculturelle de la communication.
 - Maîtriser les règles de l'interview face aux médias.
 - Professionnaliser sa prise de parole en public.

LEADING CHANGE IN THE ADMINISTRATION

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

1 week

VENUE

ENA
2 Avenue de l'Observatoire
75006 Paris

DATES

5th - 16th September 2016

AUDIENCE

Higher management grades in the civil service and in local authorities, public companies, and private bodies that work with the administration.

Holders of posts with managerial responsibility and required to lead transformational projects.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

Leading change lies at the very heart of the approach of every administration that – regardless of the country – is faced with changes to its missions and the need to take account of budgetary and demographic constraints. An organisation's ability to change, whether that organisation be public or private, is a determining strategic factor for the performance and efficiency of its action.

The cycle is based on a comparative approach and several case studies allowing perspectives to be shared between the public and private sectors. The aim of the cycle is to present the levers for modernising public action in France.

In particular, the cycle will highlight various possible strategies for change, and identify their main stages: diagnosis, design, roll-out, steering and assessment. Thus, it will be a matter of understanding the challenges of those transformations from a performance perspective, as well as managing the various stages involved in monitoring and assessing reforms. Furthermore, methods and tools to steer change as well as to anticipate and manage the brakes on change will enable you to build a strategy for success. The role of communication will also be emphasised and illustrated by reference to various experiences within French administrations and businesses.

Finally, the human aspects of leading change will be emphasised, in particular by presenting the key role of the project leader: team motivation, communication, conflict management, and negotiation.

■ MAIN THEMES

- ➔ Modernising public action and leading change.
- ➔ Objective, steering, and methodology of leading change: identifying change strategies, diagnosis, design, roll-out, steering assessment.
- ➔ Impact and cost of change (economic, budgetary, legal, human, and organisational consequences).
- ➔ Factors of success and of resistance, and management of those factors: communication, team involvement, negotiation, social watch, crisis management, etc.
- ➔ Monitoring and assessment.
- ➔ Overlapping perspectives from the public and private sectors.

PLEASE NOTE

Auditors will be invited to present aspects of their national situation. Accordingly, they are advised to bring any documentation that may contribute to enriching the cycle.

CONDUIRE LE CHANGEMENT DANS L'ADMINISTRATION

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

DURÉE

1 semaine

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

5 au 16 septembre 2016

PUBLIC

Encadrement supérieur de la fonction publique et des collectivités territoriales, des entreprises publiques et organismes privés en relation avec l'administration.

Personnes en responsabilité managériale ayant à mener des projets de transformation.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

La conduite du changement est au cœur même de la démarche de l'administration, confrontée - quel que soit le pays - à l'évolution de ses missions et à la prise en compte de nouvelles contraintes notamment budgétaires, démographiques et technologiques. La capacité de transformation d'une organisation, qu'elle soit publique ou privée, est un facteur stratégique déterminant pour la performance et l'efficacité de son action.

Dans une approche comparée et à travers différentes études de cas, ce cycle se propose de présenter les leviers de la modernisation de l'action publique en France.

Ce cycle mettra tout particulièrement en évidence les différentes stratégies possibles du changement et en identifiera les grandes étapes : diagnostic, conception, pilotage, évaluation. Il s'agira ainsi de comprendre les enjeux de ces transformations, dans une perspective de performance, mais également de maîtrise des différentes étapes de suivi et d'évaluation des réformes et des politiques publiques. Par ailleurs, des méthodes et outils pour piloter le changement, anticiper et gérer les freins au changement vous permettront de construire une stratégie de réussite. Le rôle de la communication sera également souligné et illustré en s'appuyant sur différentes expériences vécues au sein d'administrations ou d'entreprises françaises.

Enfin, l'accent sera mis sur les aspects humains de la conduite du changement, à travers notamment la présentation du rôle clef du chef de projet : motivation des équipes, communication, gestion des conflits et négociation.

■ PRINCIPAUX THÈMES

- ➔ Modernisation de l'action publique et conduite du changement.
- ➔ Le chef de projet : entre manager et leader.
- ➔ Objectif, pilotage et méthodologie de la conduite du changement : identification des stratégies du changement, diagnostic, conception, pilotage, évaluation.
- ➔ Facteurs de réussite et de résistance et leur gestion : communication, adhésion des équipes, négociation, veille sociale, gestion de crise, etc.
- ➔ Regards croisés du secteur public et du secteur privé.

VEUILLEZ NOTER

Les participants seront amenés à travailler en sous-groupe sur des exemples de projets de transformation. Des temps de préparation seront intégrés dans le programme ainsi qu'un temps de restitution de ces travaux.

EUROPEAN CAREERS: SHAPING YOUR PROFESSIONAL MOBILITY IN EUROPE

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 3 weeks before the cycle begins

TRAINING CYCLE ORGANISED WITH THE SUPPORT OF THE ORGANISATION INTERNATIONALE DE LA FRANCOPHONIE (OIF)

DURATION

1 week

VENUE

ENA
2 Avenue de l'Observatoire
75006 Paris

DATES

19th - 23rd September 2016

AUDIENCE

Civil servants, diplomats, and auditors from civil service schools and the national administrations of EU Member States and of countries applying for EU membership. Aspiring trainees and national experts on secondment to European institutions. Technical advisers and staffs from the private sector or the voluntary sector, involved in European affairs.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

The cycle intends both to present the variety of private European careers and the fundamental aspects of the European civil service. Whether in respect of its history, its missions, its organisation or its management, the European civil service remains unknown. Those various aspects are indispensable to better understand and even join it.

By means of interactive sessions and exchanges of experience, this CISAP (Cycle International Spécialisé d'Administration Publique - International Specialist Cycle in Public Administration) contributes to better understanding of the European multicultural work environment, the terms of recruitment to European institutions, as well as the professional logic of European public partners.

The objectives are several in number and multilevel in nature:

- ➔ better understanding of the European careers;
- ➔ identifying and grasping opportunities in respect of European careers within and around European institutions;
- ➔ comprehending European civil service; its various components, its operation, and its terms of management;
- ➔ manage the terms of access to the European civil service: selection and competition procedures for European institutions.

■ MAIN THEMES

- ➔ Careers within and around European institutions.
- ➔ Personal accounts and feedback on the institutional and professional dynamics of European careers.
- ➔ Selecting, recruiting, and managing human resources.
- ➔ The fundamentals of the European civil service.
- ➔ Procedures for access to and preparation for EU competitions.

CARRIÈRES EUROPÉENNES : CONSTRUIRE SON PROJET DE MOBILITÉ EN EUROPE

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 3 semaines avant le début du cycle

CYCLE DE FORMATIONS ORGANISÉ AVEC LE SOUTIEN DE L' ORGANISATION INTERNATIONALE DE LA FRANCOPHONIE (OIF)

DURÉE

1 semaine

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

19 au 23 septembre 2016

PUBLIC

Fonctionnaires, diplomates et auditeurs des écoles de service public et administrations nationales des États membres et pays candidats de l'UE. Aspirants stagiaires et experts nationaux détachés (END) auprès des institutions européennes. Conseillers techniques et agents issus du secteur privé ou associatif impliqués dans les affaires européennes.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

La fonction publique européenne demeure méconnue, qu'il s'agisse de ses missions, de son organisation ou de son management. Or ces différentes dimensions sont indispensables pour mieux l'appréhender, voire l'intégrer.

Ce cycle s'attache à présenter les aspects fondamentaux de la fonction publique européenne (FPE). Au travers de séquences interactives et d'échanges d'expériences, ce CISAP contribue à une meilleure compréhension de l'environnement de travail multiculturel de la FPE, des modalités de recrutement des institutions européennes ainsi que des logiques professionnelles des partenaires publics européens.

Les objectifs visés sont pluriels et multi-niveaux :

- Mieux comprendre la fonction publique européenne, ses composantes, son fonctionnement et ses modalités de management.
- Identifier et appréhender les opportunités en matière de carrières européennes au sein des institutions européennes.
- Maîtriser les modalités d'accès à la fonction publique européenne : procédures de sélection et concours des institutions européennes.

■ PRINCIPAUX THÈMES

- ➔ Les fondamentaux de la fonction publique européenne.
- ➔ Carrières au sein des institutions européennes.
- ➔ Procédures d'accès et préparation aux concours des institutions européennes.
- ➔ Sélection, recrutement et gestion des ressources humaines.
- ➔ Témoignages et retours d'expérience sur les dynamiques institutionnelles et professionnelles de la FPE.

CIVILIAN CRISIS AND POST-CONFLICT MANAGEMENT IN AN INTERNATIONAL CONTEXT

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

2 weeks

VENUE

ENA
2 Avenue de l'Observatoire
75006 Paris

DATES

19th - 30th September 2016

AUDIENCE

French and foreign candidates. Diplomats, military staff and professionals already working in such areas or who are looking to move into this topic, humanitarian specialists.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

In the most pressing situations brought about by natural catastrophes or armed conflicts, diplomatic and associated staff are required to shoulder all kinds of responsibilities as they organise aid both to rescue their country's nationals and to show their government's solidarity for the victims of such crises. In the context of armed conflicts, peace restoration and keeping must also be ensured through reconciliation and dialogue, reconstruction of a Rule of Law and the prevention of another conflict arising.

This CISAP sets out to address the three key stages in such times of crisis: crisis prevention/planning and management in week one, resolving the crisis and post-conflict in week two. Candidates are therefore strongly advised to take the whole course but, having said that, taking one or other of the weeks only is possible.

The programme for week two on "Democratisation and good governance" has been approved by Europe's New training Initiative for civilian crisis management (ENTRI). It is a certified EU civilian crisis management course (C3MC).

■ MAIN THEMES

- ① **Civilian crisis management** (5 days)
 - Analyse the crises and conflicts around the world in 2016: parties involved, destabilisation factors, prioritisation of risks, probability of occurrence, etc.
 - Learn to manage a crisis by using the appropriate resources
 - Be able to communicate in a crisis.
 - Be able to negotiate in a critical context: formulate and rank the challenges to be taken up, choose an appropriate strategy, learn how to resolve problems.
- ② **Post-conflict: how can peace be achieved?**
Democratisation and good governance (10 half-days)
 - Define the concept of good governance and learn the roles played by the European Union and other international organisations in crisis management.
 - Understand what the formation and restoration of the Rule of Law encompasses.
 - Know how to go about Rule of Law capacity building by putting good governance into practice.
 - Know how to strengthen democratic oversight.
 - Case study-simulation.

PLEASE NOTE

The auditors will be asked to work on one or two topics which will guide the course as a whole and give rise to simulations: simulated negotiations at the end of week one and simulated post-conflict management at the end of week two. They will be sent the topics before the course gets underway. Planning time will be factored into the programme.

GESTION CIVILE DES CRISES ET DU POST-CONFLIT EN CONTEXTE INTERNATIONAL

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

DURÉE

2 semaines

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

19 au 30 septembre 2016

PUBLIC

Français et étrangers.
Diplomates, militaires,
professionnels déjà en
poste sur ces métiers
ou qui cherchent à se
positionner sur cette
thématique, spécialistes
de l'humanitaire.

VEUILLEZ NOTER

Les auditeurs seront amenés à travailler sur une ou deux thématique(s) qui constitueront le fil rouge de la formation et donneront lieu à des simulations : simulation de négociation à la fin de la première semaine, simulation de gestion de post-conflit à l'issue de la deuxième semaine. Les thèmes leur seront envoyés en amont de la formation. Des moments de préparation seront intégrés dans le programme.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

Face à des situations d'extrême urgence liées à des catastrophes naturelles ou à des conflits armés, les personnels diplomatiques et assimilés sont amenés à exercer des responsabilités multiformes dans l'organisation des secours tant pour venir en aide à leurs ressortissants que pour manifester la solidarité de leurs gouvernements avec les victimes de ces crises. Dans le cadre de conflits armés, il s'agit aussi d'assurer le retour à la paix, de structurer et garantir les conditions de sa pérennité. La mise en œuvre de processus de réconciliation et de dialogue, la reconstruction d'un Etat de droit ainsi que la prévention de la résurgence d'un conflit sont des enjeux centraux.

Ce CISAP se propose d'aborder les trois moments principaux de ces temps de crise : prévention / préparation et gestion de crise la première semaine, sortie de crise et post-conflit la deuxième semaine. Il est donc fortement conseillé de le suivre en entier. Néanmoins, il est aussi possible de ne suivre que l'une des deux semaines.

Le programme de la deuxième semaine consacré à la « Démocratisation et bonne gouvernance » a été approuvé par le « Programme européen de formation à la gestion civile des crises ENTRI » (Europe's New training Initiative for civilian crisis management). Il est labellisé C3MC (certified EU civilian crisis management course).

■ PROGRAMME PRÉVISIONNEL

- ① **La gestion civile des crises (5 jours)**
 - Analyser les crises et conflits dans le monde en 2016 : forces en présence, facteurs de déstabilisation, hiérarchisation des risques, probabilité d'occurrences...
 - Apprendre à gérer une crise à travers des outils adaptés.
 - Savoir communiquer en temps de crise.
 - Savoir négocier en contexte de crise : formuler et prioriser les enjeux, choisir une stratégie appropriée, apprendre à résoudre les problèmes.
- ② **Le post-conflit : comment gagner la paix ? Démocratisation et bonne gouvernance (10 demi-journées)**
 - Cerner le concept de bonne gouvernance et connaître les rôles de l'Union européenne et des organisations internationales dans la gestion des crises.
 - Comprendre ce que recouvre la formation et la restauration de l'État de droit.
 - Savoir renforcer les capacités de l'État de droit en mettant en œuvre des pratiques de bonne gouvernance.
 - Savoir renforcer le contrôle démocratique.
 - Étude de cas-simulation.

EU LAW IN ACTION: FROM INCEPTION TO LITIGATION

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 3 weeks before the cycle begins

TRAINING CYCLE ORGANISED WITH THE SUPPORT OF THE ORGANISATION INTERNATIONALE DE LA FRANCOPHONIE (OIF)

DURATION

1 week

VENUE

ENA
2 Avenue de l'Observatoire
75006 Paris

DATES

26th - 30th September 2016

AUDIENCE

Representatives of the public and private sectors, civil servants, administrators, elected officials, legal practitioners, consultants, agents, and advisers concerned by European matters in Member States, candidate countries, and third countries.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

European Union (EU) law is an integral part of our economic, political, and social reality. Decisions taken by the European Union have direct consequences on Member States, their businesses, and their citizens. National institutions and administrations are therefore responsible for implementation and ensuring compliance by all the stakeholders.

The ambition of this cycle is to examine from an operational perspective the trajectory of a European Union law from its very inception until its implementation with a particular focus on the design of legal instruments aligning national norms with those of the European Union and the issue of litigation prevention.

■ MAIN THEMES

- ➔ Update and deepen knowledge of European Union law and procedures.
- ➔ Assimilate the technical procedures and nuances of implementing the European Union's legislative provisions.
- ➔ Grasp the legal requirements related to approximation of national laws with the *acquis communautaire*.
- ➔ Identify the constraints relating to conciliation and prior consultation of stakeholders.
- ➔ Understand the decision-making labyrinth and the balance of powers between the various stakeholders.
- ➔ Envisage difficulties related to monitoring of the application of EU law.
- ➔ Prevent and control litigation.

PLEASE NOTE

Auditors will be invited to present aspects of their national situation. Accordingly, they are advised to bring any documentation that may contribute to enriching the cycle.

TRAJECTOIRE D'UNE NORME EUROPÉENNE : DE SA GENÈSE AU CONTENTIEUX

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 3 semaines avant le début du cycle

CYCLE DE FORMATIONS ORGANISÉ AVEC LE SOUTIEN DE L' ORGANISATION INTERNATIONALE DE LA FRANCOPHONIE (OIF)

DURÉE

1 semaine

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

26 au 30 septembre 2016

PUBLIC

Représentants des secteurs privé et public, fonctionnaires, administrateurs, élus, praticiens du droit, consultants, agents et conseillers concernés par les questions européennes dans les États membres, les pays candidats et les États tiers.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

Le droit de l'Union européenne (UE) fait partie intégrante de notre réalité économique, politique et sociale. Les décisions prises par l'Union européenne ont des conséquences directes sur les États membres, leurs entreprises et leurs ressortissants. Les institutions et administrations nationales ont alors la responsabilité d'en assurer l'application et de veiller à ce que les différents acteurs concernés s'y conforment.

Ce cycle à vocation opérationnelle aura pour objectif de présenter le cadre normatif de l'Union européenne, et d'examiner la trajectoire de la norme européenne depuis son état embryonnaire jusqu'à sa mise en œuvre, en passant par la phase de négociation. Il apportera également les outils nécessaires à la prévention des cas de contentieux.

■ PRINCIPAUX THÈMES

- ➔ Actualiser et approfondir ses connaissances en droit et procédures de l'Union européenne.
- ➔ Assimiler les procédures et les nuances techniques de la mise en œuvre des dispositifs normatifs de l'Union européenne.
- ➔ Saisir les exigences juridiques liées au rapprochement des législations nationales avec les acquis communautaires.
- ➔ Cerner les contraintes liées à la concertation et à la consultation préalable des parties prenantes.
- ➔ Appréhender le labyrinthe décisionnel, les rapports de forces et l'équilibre des pouvoirs entre les différentes parties prenantes.
- ➔ Envisager l'ensemble des difficultés liées à l'application, au suivi et au contrôle des normes européennes.
- ➔ Prévenir et maîtriser le contentieux.

MÉTHODE

Les séances sont conduites d'une manière interactive afin de permettre aux participants d'engager une discussion, d'échanger sur leurs expériences, de s'inscrire dans un réseau de professionnels et d'améliorer leurs pratiques à travers des études de cas, des exemples concrets et, éventuellement, des travaux de groupe.

HUMAN RIGHTS PROTECTION

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

3 weeks

VENUE

ENA
2 Avenue de l'Observatoire
75006 Paris

DATES

3rd - 21st October 2016
This Specialised International Cycle in Public Administration (CISAP) may be rounded off by the "Communication in the diplomatic context" CISAP lasting two weeks (5th - 16th September) and the "Civilian crisis and post-conflict management in an international context" CISAP also lasting two weeks (19th - 30th September).

AUDIENCE

French and foreign candidates. Representatives of National consultative committees for human rights, diplomats, civil servants, managers of public or quasi-public organisations concerned by human rights policies, members of non-governmental organisations, journalists.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

Human rights, enshrined in the 1948 Universal Declaration of Human Rights (UDHR), are defined as the inalienable rights of all human beings irrespective of their nationality, place of residence, gender, ethnic or national origin, colour, religion, language or any other condition.

Since 1948, the international community has equipped itself with a complex system for promoting and protecting human rights and fundamental rights that is applicable at all levels: national, regional and international. That said, significant differences persist between the rhetoric and reality, and the indivisibility and universality of such rights are being increasingly called into question.

This course considers the scope and limits of human rights in theoretical and practical terms alike. It examines the legal instruments dedicated to respecting these rights, the public and private stakeholders involved in defending them and the problems specific to certain vulnerable groups of people. Learning how to put advocacy into practice and use teaching aids making public debate possible will give rise to simulation exercises and workshops.

■ MAIN THEMES

- ➔ History of the notion of human rights and how it has changed over time
- ➔ Overview of the respect of human rights in France and worldwide
- ➔ Legal guarantees and instruments for protecting human rights in domestic and international law (study of UN mechanisms and the different regional systems)
- ➔ Stakeholders involved in defending human rights: States, NGOs, defenders of human rights, national human rights defence institutions, the media
- ➔ Focus on specific topics: international criminal justice, women's rights, children's rights, LGBTI rights, refugees' and displaced persons' rights, economic and environmental, social and cultural rights, international humanitarian law, etc.
- ➔ Education as the best tool for preventing violation of fundamental rights

PLEASE NOTE

At the end of the course each auditor will be asked to present an advocacy message on the subject of his/her choice using the techniques and tools developed during the course.

LA PROTECTION DES DROITS DE L'HOMME

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

DURÉE

3 semaines

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

3 au 21 octobre 2016

Ce CISAP pourra être complété par le CISAP « Communiquer en contexte diplomatique » de deux semaines (5 - 16 septembre) et le CISAP « Gestion civile des crises et du post-conflit en contexte international » de deux semaines (19 - 30 septembre).

PUBLIC

Français et étrangers.
Représentants des Commissions nationales consultatives des droits de l'homme, diplomates, fonctionnaires, responsables d'organismes publics ou parapublics concernés par les politiques de droits de l'homme, membres d'organisations non gouvernementales, journalistes.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

Les droits de l'Homme, consacrés dans la déclaration universelle des droits de l'Homme (DDHC) de 1948, sont définis comme les droits inaliénables de tous les êtres humains quels que soient leur nationalité, lieu de résidence, sexe, origine ethnique ou nationale, couleur, religion, langue ou toute autre condition.

Depuis 1948, la communauté internationale s'est dotée d'un dispositif complexe de promotion et de protection des droits de l'homme et des libertés fondamentales qui agit à tous les niveaux : national, régional et international. Toutefois, un décalage profond demeure entre la rhétorique et la réalité et l'on observe une remise en cause de plus en plus importante de l'indivisibilité et de l'universalité de ces droits.

Ce cycle propose une réflexion sur la portée et les limites des droits de l'homme tant sur les plans théorique que pratique. Il examine les instruments juridiques dédiés au respect de ces droits, les acteurs publics et privés qui participent à leur défense ainsi que les problématiques spécifiques à certains groupes vulnérables. L'acquisition des méthodes de plaidoyer et d'utilisation des outils pédagogiques permettant des débats publics donneront lieu à des ateliers et des exercices de simulation.

■ PRINCIPAUX THÈMES

- ➔ Historique et évolution de la notion de droits de l'homme.
- ➔ État des lieux du respect des droits de l'homme en France et dans le monde.
- ➔ Instruments et garanties juridiques de la protection des droits de l'homme en droit interne et en droit international (étude des mécanismes onusiens et des différents systèmes régionaux).
- ➔ Acteurs de la défense des droits de l'homme : États, ONG, défenseurs des droits de l'homme, institutions nationales de défense des droits de l'homme, médias.
- ➔ Focus sur des thématiques particulières : justice pénale internationale, droits des femmes, droits des enfants, droits des personnes LGBTI, droits des personnes réfugiées et déplacées, droits économiques et environnementaux, sociaux et culturels, droit international humanitaire, etc.
- ➔ L'éducation comme meilleur outil de prévention des atteintes aux droits fondamentaux.

VEUILLEZ NOTER

Il sera demandé à chaque auditeur de présenter à l'issue du cycle un message de plaidoyer sur le sujet qu'il souhaite en utilisant les techniques et outils développés pendant la formation.

THE MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES AND MANAGEMENT IN THE CIVIL SERVICE

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

2 weeks

VENUE

ENA
2 Avenue de l'Observatoire
75006 Paris

DATES

7th - 25th November 2016

AUDIENCE

Heads of human resources in central administrations, decentralised departments, and local authorities. Executives from large training and development establishments for civil servants. Managerial staff.

PRESENTATION AND OBJECTIVES

Integrating the management of human resources lies at the heart of organisational strategies, and is a marker of the new governance of the civil service.

From a perspective of performance and of showcasing the service to the public, administrations have acquired new tools for forward-looking management of human resources and effective management techniques. Faced with demographic, economic, and budgetary imperatives, administrations must adapt their recruitment to the needs of departments, in particular by encouraging mobility, personalised monitoring of agents' careers, and introducing training plans.

Moreover, this cycle will emphasise the need to combine human-resources management registers with management registers, in particular by emphasising the key role of the manager in terms of team motivation, communication, conflict management, and negotiation.

Through case studies that enable overlapping between public and private perspectives, and by giving priority to exchanges of experiences, this cycle will enable auditors to improve their managerial practices.

MAIN THEMES

- ➔ The administrative and legal organisation of the French civil service: statuses, developments, large-scale reforms in matters of managing human resources in the civil service.
- ➔ Methods, techniques and tools in the service of human-resource managers: forward-looking management of human resources, information systems, profession-based approach, mobility and career management, lifelong training.
- ➔ Techniques and tools for public-management and leading change: steering and methodology of change management, motivating and showcasing teams, preventing conflicts, social dialogue.
- ➔ A manager's role, code of ethics, and responsibilities.
- ➔ Managing diversity – equality between women and men.

PLEASE NOTE

Auditors will be invited to present aspects of their national situation. Accordingly, they are advised to bring any documentation that may contribute to enriching the cycle.

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET MANAGEMENT DANS LA FONCTION PUBLIQUE

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

DURÉE

2 semaines

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

7 au 25 novembre 2016

PUBLIC

Responsables des ressources humaines des administrations centrales, des services déconcentrés et des collectivités locales, cadres des grands établissements de formation et de perfectionnement de fonctionnaires. Personnels en position managériale.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

L'intégration de la gestion des ressources humaines, au cœur de la stratégie des organisations, est un marqueur de la nouvelle gouvernance de la fonction publique.

Dans une logique de performance et de valorisation du service aux citoyens, les administrations s'approprient de nouveaux outils de gestion prévisionnelle des ressources humaines et des techniques de management efficaces.

Recrutement, formation, évaluation des agents, rémunérations, gestion des compétences, gestion de l'encadrement supérieur, nouveaux rôles des managers seront les thèmes centraux de la formation.

Ce cycle mettra en évidence l'évolution de la politique de gestion des ressources humaines dans la fonction publique. Confrontées à des impératifs démographiques, économiques et budgétaires, les administrations doivent adapter leurs recrutements aux besoins des services à travers, notamment, l'incitation à la mobilité, le suivi personnalisé de la carrière des agents et l'introduction de plans de formation. Par ailleurs, ce cycle mettra l'accent sur la nécessité de conjuguer les registres de la gestion des ressources humaines et du management en insistant tout particulièrement sur le rôle clef du manager en termes de motivation des équipes, communication, gestion des conflits et négociation.

À travers des études de cas permettant de croiser les regards public et privé et en favorisant les échanges d'expériences, ce cycle permettra aux auditeurs d'améliorer outils et méthodes en termes de pratiques managériales.

■ PRINCIPAUX THÈMES

- ④ Organisation administrative et juridique de la fonction publique française : statuts, évolutions, réformes à grande échelle en matière de gestion des ressources humaines dans la fonction publique.
- ④ Méthodes, techniques et outils au service du gestionnaire des ressources humaines : gestion prévisionnelle des ressources humaines, systèmes d'information, démarche métier, mobilité et gestion des carrières, formation tout au long de la vie.
- ④ Techniques, outils du management public et de la conduite du changement : pilotage et méthodologie de la conduite du changement, motivation et valorisation des équipes, prévention des conflits, dialogue social.
- ④ Rôle, déontologie et responsabilités d'un manager.
- ④ Management de la diversité – égalité femmes-hommes.

VEUILLEZ NOTER

Les participants seront amenés à travailler en sous-groupe sur des exemples de projets de transformation. Des temps de préparation seront intégrés dans le programme ainsi qu'un temps de restitution de ces travaux.

PUBLIC POLICIES: FROM DESIGN TO ASSESSMENT

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

2 weeks

VENUE

ENA
2 Avenue de l'Observatoire
75006 Paris

DATES

14th - 25th November 2016

AUDIENCE

High-level officials drawn from the State and from local authorities, elected officials, persons in charge of public policies assessment.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

Public policies are at the core of State action. In a context of budgetary restrictions, it is necessary to ensure the effectiveness and efficiency of public policies. That imperative lies at the heart of State reform, and is henceforth present at every stage, from design to assessment. This training session is based on concrete examples and exchanges of experiences. Its objective is to present the various stages of the pathway followed by a public policy (design, preparation, financing, implementation, co-ordination, etc...). The subject matter of public policies assessment will be particularly dealt with for it guides the decision to pursue, revise or remove a public policy.

■ MAIN THEMES

- ➔ Designing and drawing up a public policy: actors, methods, and challenges.
- ➔ Implementing public policies: relations between the State and local authorities, allocation of competences, co-ordination and co-operation on a European and international scale.
- ➔ Financing.
- ➔ Verification procedures: actors, types of verification, and liabilities incurred.
- ➔ Assessment approach, performance, and proper fit between human and financial means and the objectives expected.
- ➔ The role of citizens in drawing up public policies.

PLEASE NOTE

Participants will be invited to present relevant aspects of their national situation in link with the subject matter of the training session. Accordingly, they are advised to bring any documents that may enhance the interest of the training session.

LES POLITIQUES PUBLIQUES : DE LA CONCEPTION À L'ÉVALUATION

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

DURÉE

2 semaines

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

14 au 25 novembre 2016

PUBLIC

Hauts fonctionnaires
d'État et de collectivités
territoriales, élus,
responsables de
l'évaluation des politiques
publiques.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

Les politiques publiques occupent une place centrale dans l'action des États. Elles constituent le principal moyen d'intervention des gouvernements.

Dans un contexte de rationalisation et de modernisation de l'action publique, il est désormais nécessaire de s'assurer de l'efficacité et de l'efficience des politiques publiques. Cet impératif, qui est au cœur de la réforme de l'État, est désormais présent du stade de la conception à celui de l'évaluation.

En se fondant sur des exemples concrets et des échanges d'expériences, ce cycle a pour objectif de présenter les différentes étapes du parcours d'une politique publique (conception, élaboration, financement, mise en œuvre, coordination etc.). La question de l'évaluation et de sa méthodologie sera tout particulièrement abordée dans la mesure où elle est déterminante pour apprécier la performance d'une politique publique et guider, ainsi, la décision de la poursuivre, de la réviser ou de l'abandonner.

■ PRINCIPAUX THÈMES

- ➔ Conception et élaboration d'une politique publique : acteurs, méthodes et enjeux.
- ➔ Mise en œuvre des politiques publiques : relations entre l'État et les collectivités territoriales, répartition des compétences, coordination et coopération à l'échelle européenne et internationale.
- ➔ Financement.
- ➔ Procédures de contrôle : acteurs, types de contrôle et responsabilités engagées.
- ➔ Démarche d'évaluation, performance et adéquation des moyens humains et financiers aux objectifs attendus.
- ➔ Place des citoyens dans l'élaboration des politiques publiques.

VEUILLEZ NOTER

Les auditeurs seront invités à présenter les aspects pertinents de leur situation nationale au regard du thème du cycle. Il leur est donc recommandé d'apporter toute documentation susceptible de contribuer à enrichir le cycle.

THE ROLE OF THE STATE IN ECONOMIC INTELLIGENCE

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

2 weeks

VENUE

ENA
2 Avenue de l'Observatoire
75006 Paris

DATES

28th November -
9th December 2016

AUDIENCE

Senior civil servants tasked with keeping a strategic watch for local central administrations, government advisers, heads of departments involved with information and communication technologies, heads of administrations that deal with trade and competition, business executives and managers. Any executive who is likely to manage sensitive information.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

Economic intelligence has almost always existed, but its modern concept has recently taken on the dimension of a genuine public policy. Defined as mastering and protecting strategic information that is useful to all economic actors, economic intelligence is indispensable in a globalised environment that is increasingly competitive. It means, and it requires, the ability to anticipate and the possession of the most high-performance technological tools to acquire a competitive advantage compared with others. Thus, the State has grasped the need to join its efforts to those of businesses to detect, prevent, and combat threats, in order to limit competition distortions with the emergence of new professions.

The aim of the training course is to make participants aware of the role of the State in researching, sifting, organising, and protecting information in order to be able to pass it on to businesses. The training programme covers not only methods put in place by administrations to improve management of intangibles, but also European and international co-ordination in the field.

■ MAIN THEMES

- The origins of the role of the State in the practice of economic intelligence.
- National and international strategic challenges.
- The actors and professions of economic intelligence.
- The sources, methods, and means of economic intelligence.
- Relations between the public and private sectors.
- European and international co-operation and co-ordination in matters of economic intelligence.
- Exchanges of experiences.

PLEASE NOTE

Auditors will be invited to present aspects of their national situation. Accordingly, they are advised to bring any documentation that may contribute to enriching the cycle.

LE RÔLE DE L'ÉTAT DANS L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE

DATE LIMITE DE RÉCEPTION DES CANDIDATURES : 40 jours avant le début du cycle

DURÉE

2 semaines

LIEU

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

28 novembre au
9 décembre 2016

PUBLIC

Hauts fonctionnaires chargés de la veille stratégique pour les administrations centrales locales, conseillers gouvernementaux, responsables des services des technologies de l'information et de la communication, responsables des administrations dédiées au commerce et à la concurrence, cadres et dirigeants d'entreprises. Tout cadre susceptible de gérer de l'information sensible.

■ PRÉSENTATION ET OBJECTIFS

L'intelligence économique a pratiquement toujours existé, mais son concept moderne a pris récemment la dimension d'une véritable politique publique. Définie comme la maîtrise et la protection de l'information stratégique utile pour tous les acteurs économiques, l'intelligence économique est en effet indispensable dans un environnement globalisé de plus en plus compétitif. Elle suppose et exige la capacité d'anticipation et la possession d'outils technologiques les plus performants pour acquérir un avantage concurrentiel par rapport aux autres. L'État a donc pris conscience de la nécessité d'unir ses efforts à ceux des entreprises pour détecter, prévenir et combattre les menaces afin de limiter les distorsions de concurrence avec l'émergence de nouveaux métiers.

La formation a pour objectif de sensibiliser les participants au rôle de l'État dans la recherche, le tri, l'organisation et la protection de l'information pour pouvoir la transmettre aux entreprises. Elle traite non seulement des méthodes mises en place par les administrations pour améliorer la gestion de l'immatériel mais aussi de la coordination européenne et internationale dans ce domaine.

■ PRINCIPAUX THÈMES

- Origines du rôle de l'État dans la pratique de l'intelligence économique.
- Enjeux stratégiques nationaux et internationaux.
- Acteurs et métiers de l'intelligence économique.
- Sources, méthodes et moyens de l'intelligence économique.
- Relations secteur public, secteur privé.
- Coopération et coordination européenne et internationale en matière d'intelligence économique.
- Échanges d'expériences.

VEUILLEZ NOTER

Les auditeurs seront invités à présenter des aspects de leur situation nationale. Il leur est donc recommandé d'apporter toute documentation susceptible de contribuer à enrichir ce cycle.



COURSES IN ENGLISH

EU DIPLOMACY: MAIN ACTORS AND CHALLENGES

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 3 weeks before the cycle begins

DURATION

1 week

VENUE

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

25th - 29th April 2016

AUDIENCE

This Cycle (CISAP) targets civil servants, diplomats, and other potential auditors working on issues related to EU external action (trade, humanitarian aid, development and cooperation, diplomacy, external dimensions of internal policies, crisis response, etc.), from the European Union, candidate countries and third countries.

PRESENTATION AND OBJECTIVES

The Lisbon Treaty (2009) led to major developments in the area of external action, with the creation of the post of High Representative of the Union for Foreign Affairs and Security Policy, and the establishment of the EU's diplomatic arm, the European External Action Service (EEAS). This seminar will address the different issues related to this change in landscape. It will draw the map of actors involved in the external action governance of the European Union (i.e. EEAS, EU delegations, etc.).

The main standpoint of this seminar will be institutional governance with an emphasis placed on facilitating informal exchanges and dialogue between participants.

MAIN THEMES

- Main challenges of EU diplomacy in the context of the new Commission (priorities, strategies, new main actors, composition, etc.).
- EU influence in a multi-cultural, multi-level and multi-stakeholder context.
- Working with and the role of the European External Action Service (EEAS): The structure of the EEAS and how does it operate. What influence can be brought to bear on the action of the EEAS?
- EU Green diplomacy: an example of the European Union network through its delegations and as an attempt to create a shared position in EU's external actions.
- Soft diplomacy: international cooperation and development aid at the EU level.
- EU importance given to NGOs' role and actions in the field of development and humanitarian aid.
- Focus on e-diplomacy security issues: implications of Internet and social networks in the work of diplomats.

METHOD

This seminar will be foremost interactive. Exchange amongst participants and a presentation of their experiences will be encouraged (know-how skills and best practices). Speakers will be mainly experts of their fields.

ORGANISATION OF PARLIAMENTARY WORK

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 3 semaines before the cycle begins

TRAINING SESSION ORGANISED IN COLLABORATION WITH THE FRENCH NATIONAL ASSEMBLY AND THE SENATE

DURATION

2 weeks

VENUE

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

23rd May - 3rd June 2016

AUDIENCE

Members of parliament, parliamentary staff, high civil servants involved in the drafting of legislation, technical advisors.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

Strengthening the parliamentary institution is one of the key elements in the democratic development of a State, whether this means setting up newly elected assemblies, or making improvements in institutions which already exist.

The aim of this training session is to present the organisation, missions and working methods of the National Assembly and the Senate in France, and to compare them with other parliamentary systems in Europe and throughout the world.

The training session will enable participants to gain a better knowledge of the functioning of the two chambers, to understand how parliamentary work can be improved and more generally, aims at reinforcing international parliamentary cooperation.

■ MAIN THEMES

- ➔ The role of parliamentary assemblies in democratic systems.
- ➔ The organisation and functioning of the assemblies.
- ➔ Legislative procedure and the shuttle.
- ➔ Scrutiny and control missions.
- ➔ Assemblies communication.
- ➔ Members of Parliament : rules of eligibility, status and functions.
- ➔ Opposition rights.
- ➔ The parliamentary civil service.
- ➔ Protocol.
- ➔ Parliamentary diplomacy.

PLEASE NOTE

Participants will be invited to present relevant aspects of their national situation in link with the subject matter of the training session. Accordingly, they are advised to bring any documents that may enhance the interest of the training session.

MANAGEMENT IN THE PUBLIC SECTOR

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

2 weeks

VENUE

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

30th May - 10th June 2016

AUDIENCE

Managers with significant responsibility in central, regional, and local administrations.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

A better organization in the management of civil service is a growing necessity pressing governments to deliver strengthened public services by introducing managerial changes and supporting ambitious staff reforms in a context of budgetary constraints. While specific issues may differ from one country to another, all countries face common public management concerns: better allocation of resources, better accountability and efficiency, development of competences, performance based systems of assessment, and research for new incentives to stimulate individual and collective performance.

Strategic management allows modern administrations to set up clear priorities and goals. But such an innovative process can only be achieved through the implementation of appropriate managerial tools.

The aim of this training session is to present the French public sector's features and to understand how an administration can improve its strategic and operational management. This course tackles a large scope of public management related issues through a wide range of pedagogical methods: lectures, case studies based on French and international concrete experiences.

■ MAIN THEMES

- ➔ Strategic management issues: public reforms, change management, human resources reforms in civil service, the mobility between civil services, recruitment and training policy, management in local authorities.
- ➔ Professional ethics and responsibilities, diversity, discriminations and gender issues.
- ➔ Methods, techniques, and operational management tools : team's leading and motivation, performance and evaluation, interview as a management tool, communication and negotiation skills.
- ➔ International comparative approach and governance issues.

PLEASE NOTE

Participants will be called upon to present the main aspects of their national experience. They are therefore asked to bring any documentation that might enhance their presentation and contribute to the course as a whole.

LOCAL GOVERNMENT

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

2 weeks

VENUE

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

26th September -
7th October 2016

AUDIENCE

Civil servants with responsibilities at local authority level, government experts, elected or appointed heads of local and regional authorities.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

In France, the continuous processes of *décentralisation* and *déconcentration* have brought profound changes in the relations between the State and the local authorities.

(NB: *Décentralisation* involves the transfer of powers from central government to elected local and regional authorities, while *déconcentration* consists in delegating functions or powers previously exercised by central government to its representatives in the region).

Having been given new competences, local authorities have become economic actors of the first order and have undergone far-reaching changes in the way they function.

The numerous reforms on *décentralisation* as well as European policies (structural funds) and globalisation, have changed the way the State as a whole functions, and altered the balance between top-down government policies and trans-regional projects.

Implementing local public policies requires appropriate legal, human and financial resources. It also raises the question of the division of powers and the co-ordination of the various actors responsible for follow-through and evaluation.

■ MAIN THEMES

- ➔ The French experience of *décentralisation* and *déconcentration*: history, issues and perspectives.
- ➔ Division of competences, and relations between the State and local powers.
- ➔ Control by the State over local authorities - the role of Prefects (*Préfets*) within the region and the *département* (local administrative unit).
- ➔ The actors of local public policies and local public management.
- ➔ Financing local and regional public policy.
- ➔ Evaluation of public policies at the local and regional level.
- ➔ Shared experiences between trainees.

PLEASE NOTE

Participants will be invited to present relevant aspects of their national situation in link with the subject matter of the training session. Accordingly, they are advised to bring any documents that may enhance the interest of the training session.

IMPACT STRATEGIES AND LOBBYING IN THE EUROPEAN UNION

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 3 weeks before the cycle begins

DURATION

1 week

VENUE

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

24th - 28th October 2016

AUDIENCE

Senior civil servants of EU Member States, candidate countries and third countries, or local government authorities (regions, *Länder*, communes, etc.) in charge of public lobbying, defending the national interests of their country. Senior executives or managers with responsibility for corporate strategy formulation; project leaders; individuals with management responsibility in the fields of European, legal and financial affairs and public relations.

PRESENTATION AND OBJECTIVES

Lobbying and impact strategies are a part of institutional reality in the EU. Our training combines scoping lectures with case studies so as to provide an understanding of the basic elements and the mechanisms of public and private lobbying in the European Union. Familiarity with these matters is of critical importance for those who are managing European issues and who wish to ensure that they are communicated effectively to key players within the Union.

The main objectives of this seminar is to identify the main actors towards whom the influence strategies must be targeted, and how best to work with them; to also recognize opportunities and formulate an expertise strategy by monitoring key policies and administrative developments and finally to construct the appropriate arguments.

MAIN THEMES

- ➔ Design and implementation of an influence strategy in Brussels, Luxembourg and/or Strasbourg: obtaining information from the European Union and identifying the relevant representatives working with the main European institutions.
- ➔ Working with the European Commission: the structure of the European Commission and how the Directorates-General operate. The modalities of consulting the general public. Acting upstream of a Commission initiative: some concrete examples. What influence can be brought to bear on the adoption of delegated and implementing acts?
- ➔ Working with the European Parliament: how the work of the European Parliament is structured? Identifying key actors in the European Parliament. Simulation exercise: formulating an influence strategy in relation to a proposed Directive. Strategy and techniques for influencing Parliaments.
- ➔ Working with Member States in Brussels and their capital cities: Interministerial coordination and how national positions are prepared.
- ➔ How the work of the Council of the European Union is organised (working groups, Committee of Permanent Representatives, etc.)? Working with the rotating Presidency of the Council of the European Union.
- ➔ Identifying the relevant networks and key actors in civil society (NGOs, think tanks, etc.).

PLEASE NOTE

During the course, attendants will be requested to present their country's example when it comes to their own missions and past experiences in the EU's decision-making process. This seminar will be foremost interactive, fostering exchanges of know-how and best practices.

FIGHTING CORRUPTION

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

2 weeks

VENUE

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

7th - 18th November 2016

AUDIENCE

Civil servants in all types of control bodies and decision makers in the various ministries.

■ PRESENTATION AND OBJECTIVES

Corruption has progressively become a major worldwide issue and is now at the top of the agenda for most of the international organisations when dealing with good governance and civil service reforms. While globalisation is rising, the cost of corruption is harder to afford, that is why eliminating corruption is increasingly becoming important, especially for developing countries seeking to attract foreign investments which are often crucial for their own development.

This training session aims at defining the concept of corruption, while describing and analysing how corruption adversely affects political, economic and social systems. Such a session will attempt to estimate the various dimensions of bribery and corruption worldwide and tackle the issue of corruption measuring systems.

A particular attention will be paid to the economic effects of corruption in terms of money laundering and financial distortions. Methods of control and their institutional implementation will also be discussed as well as the different legal bases which have been established at the international level in order to prevent and fight corruption.

This CISAP "Fighting corruption" tackles a large scope of corruption related issues and proposes an overview of the different mechanisms intended to combat bribery through a wide range of pedagogical methods: lectures, case studies, simulations.

■ MAIN THEMES

- ➔ The concept of corruption : definition, delimitation and comparative study.
- ➔ Sociological and legal approaches – can a typology be established?
- ➔ Economic realities and corruption practices – an analysis of mechanisms and costs.
- ➔ Means of preventing corruption – collecting and diffusing information.
- ➔ Ways and means of combating corruption.
- ➔ The fight against corruption as a precondition for good governance.

PLEASE NOTE

Participants will be called upon to present the main aspects of their national experience.

They are therefore asked to bring any documentation that might enhance their presentation and contribute to the course as a whole.

COMMUNICATION AND DIPLOMACY

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

2 weeks

VENUE

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

14th - 25th November 2016

AUDIENCE

French and foreign candidates. Diplomats, military staff and experienced civil servants in government departments who are assigned responsibilities regarding the dissemination of information and communication.

PLEASE NOTE

Auditors will be asked to work in small groups on an example of crisis communication. Planning time will be factored into the programme along with time for feedback on this group work. A list of topics will be sent beforehand to participants so that they can plan for this exercise in advance.

PRESENTATION AND OBJECTIVES

Digital technology is proving a game-changer for diplomacy. In a context marked by civil society's rise in power, a profusion of data available at our fingertips, the globalisation of public opinion and the phenomenal rise in social networks, foreign policy information and communication are no longer the monopoly of diplomats. Digital technology and social networks may well play a part in exercising politics of influence in real-time, effectively and inexpensively, but they also play a counterproductive role in the development and implementation of diplomatic strategies.

Being able to communicate and control the spread of information, including in an emergency, to support and promote one's values and positions is therefore, more than ever, an essential skill for a diplomat.

This course sets out to develop participants' basic communication skill set, present the full potential of new media in terms of exercising diplomacy, and teach the techniques and skills associated with a new type of highly effective communication in tune with the world today. Taught by experienced diplomats and communication professionals, this practice-based course will devote a large amount of time to situational exercises.

MAIN THEMES

- ① **Communication in the diplomatic context: new challenges for diplomats** (4 half-days)
 - Identify the challenges of digital diplomacy.
 - Be able to wield soft power in the age of the web.
 - Know how to use social networks: between e-influence and activism.
 - Learn to master public debate and its content: storytelling and framing, virality and the tipping point.
- ② **Communication in the diplomatic context: new tools for diplomats** (6 half-days)
 - Know how to deliver the same message to different audiences (media, institutions, civil society) and in different formats (in writing: memo, tutorial, press release/orally: press conference, interview).
 - Understand the impact of digital technology on a diplomat's work, when stationed abroad and working in central government departments.
 - Make more effective use of the new digital tools (blogs, Twitter and so on).
- ③ **Communication in the diplomatic context: learning to communicate better** (10 half-days)
 - Know how to develop communication strategies in a crisis.
 - Manage the intercultural dimension of communication.
 - Deftly manage interviews with the media.
 - Adopt a more professional style when public speaking.

LOCAL AUTHORITIES, CITIES AND GLOBAL DIPLOMACY

CLOSING DATE FOR RECEIVING APPLICATIONS: 40 days before the cycle begins

DURATION

1 week

VENUE

ENA
2 avenue de l'Observatoire
75006 PARIS

DATES

5th - 9th December 2016

AUDIENCE

Diplomats and civil servants who are required to exercise responsibilities in matters of communication.

PRESENTATION AND OBJECTIVES

Today, a favoured level of action for development policies is the local context. As somewhere democracy is expressed on a daily basis and the specific, everyday setting of populations' living conditions, it is one of the levels – if not the best, and certainly the most relevant – of partnerships in terms of development aid policy. But beyond this sphere of action, local authorities are also setting up more ambitious initiatives at international level. Whether these concern climate negotiations in which such authorities would like to progress from being a local stakeholder to a global facilitator, human rights or peace, they are looking at ways to extend their foreign policy scope. At the same time, the French Ministry for Foreign Affairs and International Development has appointed local area ambassadors. Are we seeing a fully-fledged diplomacy of local authorities coming about? In what way might they contribute and how might they take action in such a context? What does the term “city diplomacy” encompass?

This course will give rise to presentations by foreign partners, in person or via videoconference, as well as to study trips.

MAIN THEMES

- ① **Where do local authorities stand in terms of global diplomacy, and what contribution do they make?** (2 half-days)
 - The basics of foreign policy action by local authorities: legal and historical framework.
 - Global context/local contexts.
 - Current legitimacy/scopes for the future or to be more firmly anchored: youth, human rights, peace, etc.
 - Their tools (local area marketing, etc.) and methods (reciprocity, appeal strategy, etc.).
 - The local challenges of diplomacy for local authorities.
- ② **How and in what way are States given recognition in terms of the foreign policy action of local authorities?** (5 half-days)
 - Institutional role/support from Foreign Affairs Ministries for local authorities.
 - LAs' working arrangements with ministries: lobbying, influential diplomacy, partnerships, etc.
 - Connections between policies/projects/programmes.
- ③ **Focus on city diplomacy** (3 half-days)
 - Criteria (notion of critical size) and issues.
 - Topics and starting points (e.g. smart cities).
 - Networks.

PLEASE NOTE

Auditors will be asked to talk about aspects of their national situation. They are therefore advised to bring along any documentation that might benefit the course.





ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION

Strasbourg

1, rue Sainte Marguerite - 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-75006 Paris
Tél. : +33 (0)1 44 41 85 00 · Fax : +33 (0)1 44 41 85 19/99

www.ena.fr

twitter.com/ena_fr

facebook.com/EcoleNationaleAdministration

