



# ASSEMBLÉE NATIONALE

15ème législature

## Gestion de l'ENA - Redressement des comptes

Question écrite n° 14040

### Texte de la question

Mme Emmanuelle Anthoine appelle l'attention de M. le ministre de l'action et des comptes publics sur la gestion de l'École nationale d'administration (ENA). En effet, les comptes de l'ENA affichaient un déficit de 2,8 millions d'euros en 2017 sur un budget total de 40,8 millions d'euros, en raison de factures impayées par des « clients ». Elle lui demande donc quelles mesures le Gouvernement entend prendre, afin de permettre un redressement durable des comptes de l'ENA, gage de sa crédibilité.

### Texte de la réponse

Il convient tout d'abord de souligner que si le résultat relatif à l'exercice 2017 est déficitaire de 2,1 millions d'euros, la situation budgétaire et financière de l'ENA se caractérise notamment par : - une trésorerie disponible de 6,5 millions d'euros soit 16 % de dépenses annuelles, - des réserves de 7,9 millions d'euros. Le redressement durable des comptes de l'École nationale d'administration (ENA) est néanmoins une nécessité. Le constat d'une fragilité financière de l'ENA avait été posé dès l'arrivée du nouveau Gouvernement. A l'été 2017, le ministre de l'action et des comptes publics a donc demandé au nouveau directeur de l'ENA de lui faire des propositions en vue de ce redressement des comptes. Pour la première fois dans l'histoire de l'école, un audit financier externe a été diligenté afin de formuler un état des lieux et de dégager des pistes de réforme. Ces travaux ont donné lieu à un travail approfondi d'analyse entre l'établissement, la direction générale de l'administration et de la fonction publique et les services du Premier ministre. Les mesures retenues ont été définitivement validées par le ministre de l'action et des comptes publics en septembre 2018, pour mise en œuvre dès l'exercice budgétaire 2019. Le plan de retour à l'équilibre budgétaire a ainsi été présenté au conseil d'administration de l'école le 10 octobre 2018. Il repose sur un ensemble de mesures qui concernent toutes les dimensions de cette dernière dont celles présentées précédemment. Ces mesures portent notamment sur la diminution des coûts de fonctionnement, une modernisation des modalités d'accès, ainsi qu'un recentrage des actions de formation continue et de l'action internationale. Le redressement des comptes de la Nation doit être un effort partagé par l'ensemble des entités publiques. Une école dont la mission est d'enseigner la bonne gestion publique doit plus qu'aucune autre être exemplaire. Le plan de transformation porté par le directeur concourt à cet objectif majeur. Concernant le point spécifique des créances clients leur niveau s'élève au 31 décembre 2017 à 2,1 millions d'euros contre un montant de 1,6 millions d'euros au 31 décembre 2016. Ce niveau élevé résulte notamment d'une émission en fin d'exercice 2017 de nombreux titres de recettes. Le rythme d'activité de l'ENA représente un élément déterminant pour analyser cette situation. La moitié des actions de formation continue et de coopération internationale, qui sont à l'origine des créances à recouvrer, sont menées sur les quatre derniers mois de l'année. En 2017, l'émission d'un nombre important de titres pris en charge sur les 2 derniers mois de l'année et particulièrement en décembre n'a pas permis un recouvrement de ces créances sur l'année. Elles ont été encaissées au premier trimestre 2018. Il s'agissait pour l'essentiel de créances issues de montages juridiques complexes liés à l'importance des affaires multilatérales où l'école est intégrée à un consortium et dépendante de procédures de validation après service fait. Par ailleurs, ces restes à recouvrer au 31 décembre 2017 concernent pour 59 % du montant des clients internationaux dans le cadre des partenariats de formation conclus par l'ENA avec des États étrangers et pour 36 % les clients publics français, pour lesquels les procédures de recouvrement contentieux ne sont pas applicables. Cette situation exceptionnelle a été

analysée par les services de l'école et la politique de recouvrement des créances a été renforcée par les moyens suivants : mise en place d'échéanciers prévisionnels d'encaissement afin de mesurer la réalisation de la créance et son impact sur la trésorerie de l'école ; tenue de réunion mensuelle entre l'ordonnateur et le comptable ; relances et actions pré-contentieuses et contentieuses. La mise en place de la gestion budgétaire et comptable (GBCP) avait en outre imposé aux opérateurs de l'État une vigilance accrue sur l'encaissement de leurs créances. Ainsi à partir de 2016, l'ENA s'est organisée en portant une attention prioritaire sur les créances générées à l'occasion des exercices antérieurs. Les créances actuelles de l'établissement portent sur la seule année 2018. Ainsi, fin octobre 2018, 80 % des créances émises sont inférieures à 45 jours. Ce chiffre souligne l'efficacité des mesures de recouvrement mises en place. L'émission et la prise en charge des titres se font au plus près du « droit acquis » de la recette. Enfin, en 2019, la gestion de la procédure d'encaissement sera centralisée en un seul service placé sous la responsabilité de l'agent-comptable.

## Données clés

**Auteur :** [Mme Emmanuelle Anthoine](#)

**Circonscription :** Drôme (4<sup>e</sup> circonscription) - Les Républicains

**Type de question :** Question écrite

**Numéro de la question :** 14040

**Rubrique :** Administration

**Ministère interrogé :** [Action et comptes publics](#)

**Ministère attributaire :** [Action et comptes publics](#)

## Date(s) clé(s)

**Question publiée au JO le :** [13 novembre 2018](#), page 10074

**Réponse publiée au JO le :** [12 février 2019](#), page 1338