



# PROSPECTIVES

## BULLETIN DE LIAISON ET D'INFORMATION DES ANCIENS ÉLÈVES DE L'INSTITUT RÉGIONAL D'ADMINISTRATION DE NANTES

### LA LETTRE DE LA PRÉSIDENTE

#### Sommaire :

La lettre de la présidente

Le nouveau conseil  
d'administration

Le projet de loi de  
transformation de la  
fonction publique

Suppression de l'ENA

Promotions

Résultats de concours

Chers collègues,

Cette année devrait marquer le retour à la tradition c'est-à-dire la parution de 3 bulletins dans l'année. C'est bien parti avec la sortie de cette deuxième édition.

Nous avions initialement prévu de revenir sur la réforme des IRA d'autant plus que 2 arrêtés sont parus depuis la sortie du décret n° 2019-86 du 8 février : celui du 28 mars portant sur l'organisation des concours d'entrée et celui du 26 avril sur les modalités d'organisation de la formation initiale. Nous y reviendrons dans le bulletin de septembre.

Le conseil d'administration de l'association du 30 mars a été l'occasion de discuter de la future formation initiale des prochains attachés. L'institut prévoit de mettre en place 5 à 6 référents pour suivre les attachés stagiaires pendant la seconde probatoire. C'est nettement mieux qu'un seul tel qu'indiqué précédemment. Si un tuteur est désigné dans la structure d'affectation par l'administration, cela permettra un bon accompagnement de nos jeunes collègues. Mais si ce n'est pas le cas, ils se sentiront peut-être un peu lâchés. Il est vrai que nous pensons particulièrement à celles et ceux affectés en EPLE, mais pas seulement. C'est pourquoi l'association envisage de mettre en place un réseau de correspondants locaux auxquels les futurs attachés pourront s'adresser en cas de questionnement ou de difficultés sur le terrain. Dans certaines académies, il existe un réseau très bien organisé mais pas dans toutes. De plus, l'émergence du nouveau métier de fondé de pouvoir n'a pas encore suscité la naissance d'un réseau qui serait bien utile d'après les retours auprès de l'association. Il est généralement plus facile de s'adresser à un pair qu'à l'administration quand le premier objectif est la titularisation et selon sa propre sensibilité.

Mais pour mettre en place ce réseau de correspondants, il faut des volontaires d'abord. Si cela vous intéresse, nous vous remercions de nous contacter. Une fois que nous aurons recensé les volontaires, nous verrons, et plus particulièrement David CORNUDET en charge de l'animation de ce réseau, avec vous les modalités de fonctionnement de cet appui sachant qu'il ne s'agit pas de mettre en place un tutorat mais un réseau d'entraide. Il est clair que s'il n'y a aucun candidat, cela ne pourra se faire et ce serait certainement dommage pour nos futurs collègues.

**A très bientôt.**

*Groupe de rédaction des  
irarques nantais (GRIN) :*  
- Matthieu BOURASSEAU ;  
- Vanessa CHESSA ;  
- Jacqueline GONET.

## **LE NOUVEAU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

L'élection du nouveau conseil d'administration a eu lieu le 30 mars. Vous trouverez ci-dessous la liste des membres et les fonctions qu'ils assurent :

- Jacqueline GONET (93/94) : présidente ;
- Florian RODRIGUEZ (17/18) : vice-président ;
- Alexandre KATENIDIS (06/07) : secrétaire général ;
- Matthieu BOURASSEAU (14/15) : trésorier ;
- Françoise BRUGEROLLE (98/99) : administratrice ;
- David CORNUDET (17/18) : administrateur en charge de la coordination des correspondants locaux ;
- Paul DEDIEU (76/77) : administrateur ;
- Etienne DESTOUCHES (84/85) : administrateur ;
- Pierre GE (17/18) : administrateur / webmaster ;
- Nadia VIGEL (99/00) : administratrice.

Sachant que certains membres peuvent être amenés à démissionner d'ici à la fin de ce mandat, si vous souhaitez participer à l'animation de l'association, n'hésitez pas à nous le faire savoir. Disposer d'un vivier de membres potentiels est un moyen d'assurer la pérennité de l'association.



## **LE PROJET DE LOI DE TRANSFORMATION DE LA FONCTION PUBLIQUE**

Ce projet de loi a été présenté mercredi 13 février 2019 au conseil commun de la fonction publique puis à la presse le lendemain. Il est actuellement examiné par le Parlement.

### **LE CONTENU DU PROJET DE LOI**

**Le titre Ier** réforme les instances de concertation consultatives au sein des trois versants de la fonction publique. Il assouplit les procédures de saisine des conseils supérieurs à l'échelle nationale, en renforçant l'approche transversale qui caractérise le rôle du Conseil commun de la fonction publique. Parallèlement, une réforme des organes de proximité est engagée grâce à la fusion des comités techniques et des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail au sein d'une instance unique que constitueront les futurs comités sociaux. Les commissions administratives paritaires font également l'objet d'une vaste réorganisation en lien avec la mise en place des lignes directrices de gestion, dans un objectif de simplification et d'amélioration de la qualité du dialogue social.

**Le titre II** vise à développer une pluralité de leviers managériaux dont les employeurs publics vont pouvoir se saisir. Si l'élargissement des facultés de recrutement contractuel, y compris pour les emplois de direction, s'inscrit dans une dynamique d'ouverture légitime, ce mouvement s'accompagnera de la mise en place de plusieurs garanties importantes en matière de transparence et d'équité, conformément au principe d'égal accès aux emplois publics que protège l'article 6 de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen de 1789.

**Le titre III** vise à simplifier le cadre de gestion des agents publics. Il encourage pour cela la fusion des centres de gestion départementaux volontaires et déconcentre un certain nombre d'actes de gestion de la fonction publique hospitalière. Il renforce dans le même temps les obligations déontologiques de la fonction publique en confiant de nouveaux pouvoirs à la commission de déontologie.

**Le titre IV** a pour objet d'offrir de meilleures et plus larges perspectives professionnelles aux agents publics en favorisant leur mobilité au sein des trois versants. Il introduit en outre, à titre expérimental, la possibilité d'une rupture conventionnelle, qui n'existe actuellement que pour le secteur privé.

**Le titre V** vise à renforcer l'égalité professionnelle dans la fonction publique. Il transpose notamment plusieurs mesures de l'accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique du 30 novembre 2018. Ces mesures s'inscrivent dans le cadre des annonces du Président de la République relatives à la grande cause du quinquennat consacrée à l'égalité homme-femme. Le titre consacre par ailleurs un chapitre permettant de promouvoir les carrières au sein de la fonction publique des personnes en situation de handicap.

## **DES EQUILIBRES FRAGILES A MAINTENIR**

Cette réforme en profondeur du dialogue social et des équilibres entre fonctionnaires et contractuels devra faire l'objet d'un suivi attentif à plusieurs titres :

- Le projet de loi ne fixe aucun minimum ni maximum de recrutement de contractuels. Ainsi, si l'apport de profils extérieurs peut être pertinent sur certains postes, cela ne doit pas avoir pour conséquence, in fine, de substituer, de manière permanente, des contractuels aux fonctionnaires.

- La formation est, une nouvelle fois, amenée à évoluer, via des ordonnances qui seront publiées d'ici la fin d'année 2020, alors même que la nouvelle réforme de la formation des IRA est à peine en train d'être mise en œuvre. Élément essentiel de la carrière des fonctionnaires, la formation ne doit pas être le souffre-douleur des réformes de la fonction publique en étant modifiée à chaque occasion. Alors que les effets et bénéfices d'une formation sont visibles et évaluables à moyen voire long terme, la formation des agents publics donne, à l'inverse, l'impression d'être un objet totalement instable, en constante mutation.

- Enfin, une attention particulière devra être portée sur la déontologie, lors du recrutement des agents contractuels et sur le dialogue social afin que les droits des fonctionnaires à une décision personnelle justifiée et contestable restent inchangés suite à la refonte des CAP (commissions administratives paritaires)

## **EN RÉSUMÉ**

### **Axe 1 : Promouvoir un dialogue social plus stratégique dans le respect des garanties des agents publics**

Renforcer la gouvernance du dialogue social au niveau inter-fonctions publiques et par versant  
Créer une instance unique pour développer une vision intégrée des politiques de ressources humaines et des conditions de travail (fusion CT/CHSCT)  
Réorganiser les CAP pour un meilleur accompagnement des situations individuelles complexes  
Développer le recours à la négociation collective dans la fonction publique

### **Axe 2 : Développer les leviers managériaux pour une action publique plus réactive et plus efficace**

Élargir le recours au contrat sur les emplois de direction de l'État et de ses établissements publics, des collectivités territoriales et de leurs établissements publics et des établissements relevant de la fonction publique hospitalière  
Création d'un nouveau CDD « de projet » dans les trois versants pour permettre la mobilisation de compétences externes pour la conduite ou la mise en œuvre d'un projet  
Autoriser le recrutement par voie de contrat sur les emplois permanents de catégories A, B et C, par dérogation au principe de l'occupation des emplois permanents par des fonctionnaires au sein de la FPE (à l'instar de la FPH)  
Développement du recours au contrat sur emploi permanent pour faire face au besoin à temps non complet dans la FPT  
Faciliter et accélérer les mouvements de mutation des fonctionnaires de l'État  
Généralisation de l'évaluation individuelle en lieu et place de la notation dans les trois versants  
Sécuriser la rémunération des agents contractuels recrutés sur emplois permanents, et prendre en compte, comme pour les fonctionnaires, leur engagement et leurs résultats individuels et collectifs  
Mieux reconnaître les mérites individuels dans les procédures d'avancement et de promotion au choix dans les trois versants  
Moderniser et harmoniser l'échelle des sanctions entre les trois versants de la FP.

### **Axe 3 : Simplifier et garantir la transparence et l'équité du cadre de gestion des agents publics**

Garantir l'égal accès aux emplois publics et la transparence sur les procédures de recrutement hors concours  
Renforcer la transparence et l'équité des règles en matière de contrôle déontologique  
Simplifier et moderniser les règles relatives à la protection de la santé et de la sécurité des agents publics  
Harmoniser le temps de travail dans la fonction publique  
Garantir la transparence sur les ressources du CNFPT + possibilité de fusion de CDG FPT  
Déconcentrer et simplifier la GRH dans la FPH

### **Axe 4 : Favoriser la mobilité et accompagner les transitions professionnelles des agents publics dans la fonction publique et le secteur privé**

Garantir la portabilité des droits CPF en cas de mobilité entre les secteurs public et privé  
Fluidifier la mobilité des fonctionnaires FPE  
Durée d'affectation - FPE  
Création d'une portabilité du CDI en inter-versants  
Favoriser la rupture conventionnelle de la relation de travail et droit à l'allocation de retour à l'emploi  
Création d'un dispositif global d'accompagnement des agents dont l'emploi est supprimé dans le cadre d'une restructuration (FPE + FPH)  
Création d'un mécanisme de détachement automatique et de « sac à dos social » pour les fonctionnaires concernés par l'externalisation de leur service ou de leur mission

### **Axe 5 : Renforcer l'égalité professionnelle dans la fonction publique**

Obligation de plans d'action « égalité professionnelle » d'ici à 2020  
Extension et renforcement du dispositif de nominations équilibrées sur les emplois de direction  
Sécurisation des règles de composition équilibrée et de présidence alternée pour les jurys et comités de sélection  
Inapplication du jour de carence pour les congés maladie liés à la grossesse + maintien des primes FPT en cas de congé maternité  
Maintien des droits à l'avancement – promotion en cas de congé parental et de disponibilité de droit pour élever un enfant et promotion équilibrée  
Favoriser le déroulement de carrière des personnes en situation de handicap  
Dispositions transitoires

\* \* \*

Ce nouveau (et énième) projet suscite bien des inquiétudes, légitimes, parmi les fonctionnaires car il apparaît surtout comme une volonté de disparition de la fonction publique de carrière. Certains rappelleront que, dans d'autres pays, la fonction publique est d'emploi mais n'y-a-t-il pas un risque non négligeable d'appauvrissement de la fonction publique et d'assujettissement de celle-ci au politique ? De plus, aller vers une fonction publique d'emploi constitue-t-il un pas vers une plus grande efficacité de l'administration ?

*« Le système de la carrière garantit davantage la stabilité de l'emploi et protège l'administration des aléas du jeu politique, à la différence du système de l'emploi. La France n'est pas le seul État où la fonction publique est organisée de cette façon. C'est le cas de la majorité des pays d'Europe occidentale, notamment de la Grande-Bretagne qui se distingue toutefois de la France par une étanchéité beaucoup plus grande entre monde politique et fonction publique (un fonctionnaire voulant se présenter à une élection doit démissionner).<sup>1</sup>*

*Il existe un autre mode d'organisation possible pour la fonction publique : le système de l'emploi, également appelé système des dépouilles ou spoil system. Le fonctionnaire est alors affecté à un des emplois du [service public](#) et n'a pas nécessairement vocation à faire carrière au sein de la fonction publique.*

<sup>1</sup> Sans doute une mesure à appliquer obligatoirement pour qu'il n'y ait pas de liaison dangereuse. La mise en place de secrétariats généraux dans les ministères pouvait sembler aller dans ce sens, la mise en œuvre s'est révélée décevante en alourdissant le fameux millefeuille administratif français.

*Dans cette organisation, un nouveau gouvernement doit pouvoir compter sur la loyauté partisane des fonctionnaires, et donc remplacer ceux qui sont en place par des « fidèles ». Néanmoins, ce système, pratiqué aux États-Unis, est en pleine évolution, et fait une place de plus en plus grande à des mécanismes de carrière.<sup>2</sup> »*

Il est vrai que c'est une manie qui perdure depuis un certain temps de toujours vouloir s'inspirer des pays anglo-saxons pour réformer la France. Mais à l'heure où les États-Unis remettent en cause leur système de fonctionnement, est-il vraiment judicieux de vouloir adopter, un peu ou beaucoup, un système que ceux qui le pratiquent depuis très longtemps modifient pour se diriger vers le système de carrière ? S'ils le font, c'est sans doute qu'il n'est pas satisfaisant.

Personne ne dit que l'administration ne doit pas se réformer mais quelle réforme faut-il ? Première question : quelle administration demain au service de nos concitoyens et de leurs besoins ? Réformer pour réformer est épuisant pour celles et ceux qui subissent ces multiples réformes. Et depuis 1989, elles ont été nombreuses.

- Fluidifier la mobilité des fonctionnaires FPE : fluidifier la mobilité de tous les fonctionnaires serait nettement plus souhaitable. Cela passe évidemment par une diminution du nombre de statuts qui complique furieusement la gestion des agents et aussi leur mobilité. Cela passe aussi par une uniformisation du régime indemnitaire qui est l'un des freins si ce n'est LE frein à la mobilité. En octobre 2013, Bernard Pêcheur dans son rapport sur la fonction publique insistait sur le fait que la réussite de la mise en place d'un CIGEM était liée à la mise en place d'un régime indemnitaire uniformisé. Nous sommes en 2019 : nous en sommes très loin. De fait, la gestion ministérielle en permettant aux ministères de ne rien changer à leurs habitudes en la matière empêche cette mesure indispensable. Une autre piste de réflexion est la mise en place d'un statut unique, inter fonction publique, pour les métiers similaires qui existent dans chaque fonction publique. L'idée chemine lentement mais chemine. Le fait de prévoir des sessions communes de formation entre l'ENA et l'INET démontre que les métiers dans ces 2 FP sont suffisamment similaires pour autoriser ce rapprochement.

Le livre blanc sur la fonction publique (SILICANI) de 2008<sup>3</sup> proposait 40 mesures pour réformer la FP. Le titre III intitulé « Refonder et simplifier l'organisation statutaire générale pour construire une fonction publique de métiers » envisageait 2 pistes :

- 1) Simplifier l'organisation statutaire de la fonction publique de l'Etat ;
- 1) Rapprocher l'organisation statutaire des trois fonctions publiques (Rapprochement de la fonction publique territoriale : une cinquantaine de cadres statutaires) ;

*La fusion complète des 3 FP n'apparaît pas envisageable, compte-tenu des différences importantes et des spécificités légitimes propres à chacune d'elles. Il est en revanche possible et souhaitable d'opérer à la fois une harmonisation et un rapprochement dans l'organisation des 3 FP, afin de favoriser la fluidité de leur gestion et la mobilité des agents. La même dénomination (cadres statutaires) pourrait être retenue pour les 3 FP.*

*Il est donc proposé, d'une part, de rendre similaires et compatibles les cadres d'emplois et les cadres statutaires des 3 FP et, d'autre part, d'amorcer le rapprochement de certains d'entre eux, en créant une filière d'administration générale commune aux 3 FP publiques qui sont déjà, pour les emplois correspondants, extrêmement proches à tous points de vue (recrutement, formation, métiers exercés, rémunération. Ce rapprochement devrait être réalisé dans le respect de l'autonomie de chaque employeur qui restera maître de sa politique de recrutement, de rémunération fonctionnelle et de promotions.*

- Faciliter et accélérer les mouvements de mutation des fonctionnaires de l'État : c'est la remise en cause du rôle des CAP. Certes, les mouvements de mutation ressemblent au gigantesque jeu des chaises musicales mais l'avantage est de limiter, en principe, les temps de vacances des postes et d'assurer la continuité du service public.

- Généralisation de l'évaluation individuelle en lieu et place de la notation dans les trois versants. Il est clair que la notation est une procédure vieillotte et issue d'une administration organisée militairement. Mais

<sup>2</sup> Vie publique du 7 juillet 2018

<sup>3</sup> Prospectives n° 43 et intégralité du livre blanc disponible à la rubrique « Rapports » du site de l'association.

l'évaluation individuelle telle que pratiquée actuellement est-elle réellement satisfaisante ? Force est de constater que l'idée même d'objectif est encore loin d'être assimilée par tous et que la confusion entre missions et objectifs persiste ce qui rend l'évaluation subjective et non objective. De plus, le face-à-face avec le supérieur hiérarchique ne garantit pas l'objectivité de l'exercice. En cas de difficultés relationnelles, le subordonné est en position de faiblesse. A une époque, il avait été suggéré de prévoir la présence d'un représentant des RH mais cela n'a pas été mis en place, sans doute par manque de moyens et de temps.

---

## **SUPPRESSION DE L'ENA**

L'association « Services publics<sup>4</sup> » avec laquelle nous sommes en relation de temps à autre nous a transmis les réflexions de certains de ses membres à l'annonce de la suppression envisagée de l'école nationale d'administration. Pour celles et ceux qui ne connaissent pas cette association, elle réunit des hauts fonctionnaires passés ou non par l'ENA. Certains ont fait un IRA. Il nous a semblé intéressant de porter à votre connaissance ces observations. Certains argueront qu'il aurait judicieux de les mettre en œuvre avant : ils n'auraient pas tort. Le souci est peut-être que l'ENA apparaissait comme indéboulonnable, éternelle et, qu'en conséquence, elle était à l'abri de telles velléités.

Le billet politique de Philippe Robert sur France Culture du 18 avril évoquait une possible suppression de l'ENA dans le cadre de changements de la formation, de la sélection et des carrières des cadres supérieurs de la fonction publique. « *Parmi les propositions qu'il (le PDR) s'apprêtait à dévoiler, juste avant que son allocution télévisée soit annulée à cause de l'incendie de la cathédrale Notre-Dame de Paris, il y avait ceci : "Je crois dans l'excellence républicaine, avait-il écrit, et nous avons besoin d'une élite. Simplement cette élite doit être à l'image de la société et être sélectionnée sur des bases méritocratiques. C'est pourquoi nous en changerons la formation, la sélection, les carrières, en supprimant l'ENA et plusieurs autres structures pour en rebâtir l'organisation profonde".*

### **1. Prendre en compte le paysage politique**

Un membre préconise la « compréhension, plutôt qu'une critique immédiate ou un rejet, à l'égard de ceux qui se réjouiraient de la suppression de l'ENA. D'une part parce que chaque citoyen n'est pas censé avoir analysé le fonctionnement des institutions, mais que nombreux sont ceux qui peuvent / doivent constater au quotidien que les décisions prises semblent faire bien peu de cas des services déconcentrés de la Creuse, des services d'urgence dans les hôpitaux, comme d'autres services publics. D'autre part parce que la critique à l'encontre de l'ENA concentre à l'évidence celles qui s'adressent au fonctionnement d'une oligarchie, et qui sont loin d'être toutes infondées. Nous gagnerions à nous adresser implicitement au citoyen, plutôt qu'au commentateur ou au défenseur d'une posture politique. »

Il est proposé de replacer la situation l'ENA dans le contexte de l'évolution de l'Etat et des services publics. Son « déclin » est dû « à une « conjonction de facteurs extérieurs à cette institution » parmi lesquels :

- La domination de plus en plus forte des critères d'argent sur les critères d'honneur ;
- Le déclin du rôle et de l'image de l'Etat ;
- L'évolution du corps enseignant, de la Résistance (dont les premiers enseignants étaient issus, souvent hommes et femmes de caractère) au conformisme des hauts fonctionnaires actuels ;
- Les conséquences du déplacement à Strasbourg, réduisant l'appétence des hautes personnalités à y opérer, et barrant paradoxalement la route de l'enseignement à la plus grande partie de la province (essayez d'aller de Limoges à Strasbourg...) ;
- L'insuffisante évolution des méthodes, encore largement fondées sur la restitution des choses apprises ;
- L'absence persistante de branchement sur la recherche et le lien homéopathique avec l'Université. ».
- « supprimer l'ENA s'apparente à supprimer le wagon de queue dans le métro... »

Luc Rouban, directeur de recherches au CNRS et chercheur au Cevipof, déclarait que la suppression de l'ENA « ... serait très cohérente avec le projet de loi de réforme de la fonction publique, qui s'apprête à être

---

<sup>4</sup> [www.servicepublic.org](http://www.servicepublic.org)

examiné par l'Assemblée nationale. » Il précisait : « Quand vous lisez attentivement les dispositions de ce texte, la remise en cause de l'ENA est déjà programmée, notamment au travers de l'ouverture des emplois de direction aux contractuels, ce qui aboutira à un système d'une fonction publique de l'emploi. Pour les administrateurs civils, par exemple, les carrières ne sont plus aussi mécaniques qu'autrefois. Il y a donc globalement une forte cohérence institutionnelle entre cette idée de la suppression de l'ENA et le projet de loi. » (in acteurs publics 20 avril 2019 )

## **2. Oser afficher sa conception de l'ENA**

- « trop de fonctionnaires n'osent pas aborder les sujets à teneur politique. Quant à la référence aux textes fondateurs de la fonction publique, elle apparaît ringarde. »

- « l'intitulé de l'ENA constitue une sorte de cahiers des charges de ce que la population est en droit d'attendre de l'institution. »

E : pour école, formation et plus précisément « formation dès l'entrée dans la carrière ». « ... dans l'intérêt public, je recommande le maintien d'un vivier de juniors...avant l'école de guerre, trop citée en ce moment, il y a St Cyr ou l'école navale. Ce n'est pas l'Ecole de guerre qui a donné le colonel Picquart<sup>5</sup>. Ce sont la bourse d'orphelin pour Saint Cyr et le concours ! »

N : pour national (« au sens des premiers pas de la République »). Chacun pense à l'égalité d'accès aux emplois ouverts par l'ENA. Alain Minc (le Parisien du 19 avril) déplore la baisse du nombre d'élèves de l'ENA issus de milieu modeste et au paragraphe suivant : "un jeune qui, au lieu de préparer l'ENA, serait allé dans ce temple de la formation administrative qu'est la Kennedy School à Harvard : s'il revient en France, il ne peut pas devenir haut fonctionnaire, à cause du monopole de l'ENA". Croit-il vraiment que la proportion de "hauts fonctionnaires" issus des classes populaires va augmenter grâce à la suppression de l'ENA ? »

« Il serait étonnant qu'au nom de l'égalité, on supprime une école qui paye ses élèves, et parfois pour devenir ses élèves (cycle préparatoire) alors qu'on préserve jalousement les écoles qui font payer leurs élèves (HEC, etc.). »

A : comme administration de l'Etat, de la chose publique. Si les services de l'Etat ont en commun avec le privé de viser la qualité, l'efficacité et l'efficience, ils n'ont pas le même commandement (le gouvernement n'est pas un syndicat d'actionnaires) ni les mêmes objectifs (l'égalité d'accès aux services publics et la neutralité ne se conçoivent ni se mesurent de la même façon que la rentabilité d'une entreprise). Ce qui ne veut pas dire hostilité, ignorance, refus de travailler ensemble.

« Réfléchir et agir à une amélioration de la formation et du recrutement suppose de penser, d'assumer, d'exprimer et d'enseigner cette conception. Si le gouvernement ou un parti est partisan d'une autre conception, il lui revient de l'afficher plutôt qu'accoutumer les Français, les élus et les fonctionnaires par glissements successifs en dehors de ce chemin, toujours insuffisants aux regards des conceptions de l'IFRAP<sup>6</sup>, association d'utilité publique. »

## **3. Parler concret**

- « si on parle du recrutement de l'ENA ou de la formation qu'elle donne, parle-t-on de ce qui se passe pendant, avant ou après le passage à l'ENA ? »

⇒ L'entrée. « Le meilleur de l'ENA, c'est son concours d'entrée. Il affirme le principe du mérite proclamé dans la déclaration des droits de l'homme, tout en s'apparentant heureusement au tirage au sort (puisque les critères du concours sont relativement éloignés des critères d'efficacité professionnelle, ce qui laisse des gens de haute qualité professionnelle disponibles pour les autres filières utiles au pays). »

Mais il faut (la voie est timidement ouverte) y ajouter « une part de recrutement sur dossier, pour assurer un minimum de diversité et une part de « discrimination positive ». A doser... ».

<sup>5</sup> <http://www.slate.fr/story/86443/picquart-heros-oublie-affaire-dreyfus>

<sup>6</sup> *Le credo de l'IFRAP est de supprimer les fonctionnaires, responsables de tous les problèmes et dont la disparition signerait, entre autres, la relance économique en France (un peu caricatural mais pas tant que cela).*



⇒ La formation. Il faut la concevoir dans la durée. « Dans les courses de fond, si la carrière administrative s'apparente à une course de fond, on prévoit des ravitaillements en route. Ici, on bourre avec « un peu de tout » un immense sac à dos pendant 5 à 7 ans après le bac, puis on vous lance dans la « Transadministration » où vous n'aurez plus aucun ravitaillement jusqu'à la retraite. Qu'une première année soit alors consacrée à la connaissance de l'administration et à l'immersion dans la « culture du service public », c'est une bonne chose. Mais immédiatement après, il faut envoyer les élèves tout nus dans la forêt vierge avec un arc et des flèches pour qu'ils deviennent des hommes ou des femmes. Les mettre un minimum en insécurité pendant quelques années. Voir s'ils font leurs preuves. Puis les faire revenir, peut-être en alternance, débriefing, échanger, apporter ce qu'il faut de conceptualisation, de connaissances, de théorie, en lien avec la recherche. » « Il restera quelques trimestres d'enseignement disponibles pour des recyclages en cours de carrière, à rendre obligatoires par exemple lors de changements de grade ou de niveau. Les hauts fonctionnaires auront l'humilité de s'asseoir de nouveau sur des bancs de classe pour mettre à jour et compléter leurs connaissances. » « Mais la participation à des travaux de recherche serait fortement recommandée, tant la vie du haut fonctionnaire en situation hiérarchique est une agression permanente contre la pensée autonome et la prise de recul par rapport à la doxa et aux « éléments de langage » (souvenez-vous comment tous les hauts fonctionnaires – gens pourtant cortiqués – ont répété en chœur lors de la mise en œuvre de la LOLF le mantra « on va passer d'une culture des moyens à une culture de résultat »).

Un membre insiste sur l'importance de ce qui relève des « relations humaines ».

- La souffrance : « De fait, j'ai vu beaucoup de souffrance dans les rangs administratifs, d'absence d'écoute (en contraste avec un vocabulaire toujours très humaniste), de pertes d'efficacité et, pire, de perte de sens, faute de compétences en management des collectivités. »

- Autre angle, celui de la prise de risque, de l'innovation, de l'initiative (« Je ne nie pas que la question présente quelque paradoxe, puisque la seule légitimité dans l'Etat vient de tout en haut et qu'une organisation ne devient efficace que si elle libère l'initiative de tous ses échelons, mais cette question essentielle (et largement soluble dans la pratique) n'est de fait que très rarement posée dans ces termes. »)

\* l'importance des fondamentaux de la politique publique : « Pour qu'ils fonctionnent efficacement, ceux qui seront le plus conduits à représenter l'Etat ont besoin d'être formés à ce qu'est réellement l'Etat :

a) pourquoi il le fait ? Ici nécessité d'une culture historique relativité des choix politiques qui gouvernent un choix de politiques publiques : il n'y a pas d'évidence rationnelle ;

b) comment il fonctionne, y compris dans les services déconcentrés de la Creuse ;

c) le rôle et la place de l'Etat parmi tous les organismes qui produisent du service public (région, départements, communes, organismes sociaux qui font.... Et leurs divers « opérateurs »).

⇒ L'affectation dans les corps. « Le classement de sortie m'est apparu durant mes années d'intervention à l'ENA le père de toutes les perversions : bachotage, conformisme, renoncement à son originalité personnelle, langue de bois. »

Il est préconisé que l'école organise un « processus de formations en alternance permettant à chacun de déterminer sa voie, son corps. S'il faut un ordre de choix, on se référera au classement d'entrée : il n'est ni plus ni moins juste qu'un autre. »

« L'important est de ne pas revenir au rêve de tous les corps et toutes les administrations : choisir eux-mêmes leurs nouveaux fonctionnaires. Et donc les choisir à leur image. L'ENA par le système du choix en vertu du classement impose aux corps de prendre des candidats qu'ils n'auraient jamais retenus. Il est nécessaire de garder cette originalité qui diffère des processus de recrutement du secteur privé. L'indépendance intellectuelle et la diversité dans la collégialité sont nécessaires à l'administration. »

« Quant aux corps viviers (expression préférée à "grands corps" car on n'est jamais obligé d'annoncer les mots que l'on nous impose), il faut réfléchir sans complexe à les réformer si c'est nécessaire et l'actuel départ en administration de terrain deux ans après l'arrivée dans le corps paraît intéressante. »

- La question la plus importante semble être : comment composer l'instance qui va repenser le recrutement, la formation et l'entrée dans la carrière des hauts fonctionnaires ? L'obstacle principal est, que les écoles de fonctionnaires sont gouvernées de fait par leurs anciens élèves<sup>7</sup>. L'ENA n'y échappe pas, avec tout le

---

<sup>7</sup> Ce n'est pas le cas de toutes les écoles de fonctionnaires, au moins dans les IRA. Encore une preuve de l'ignorance de ce qui se passe ailleurs...



conservatisme qui en découle. Ces lobbies pratiquent une défense élastique qui change en quelques mois une volonté de transformation profonde en quelques mesurottes hors de l'échelle du problème posé. Du coup, le politique qui veut changer quelque chose n'a d'autre choix que de « casser » : envoyer l'école à Strasbourg, voire « supprimer l'ENA ». »

- Comment concilier une réelle égalité d'accès aux emplois publics y compris les plus lourds de responsabilité, et la capacité de recruter des compétences rares et diversifiées qui peuvent être utiles dans certains contextes ?<sup>8</sup>

*Sur Europe 1, le 21 mai, dans son édito politique, Mickaël DARMON annonçait les grandes lignes de la réforme :*

- *Changer la culture des hauts fonctionnaires de manière à refonder toute la relation entre le peuple et ses élites, à réconcilier le peuple français avec ses dirigeants ;*

- *Le mode de recrutement sera plus ouvert aux différentes strates de la société, de manière à refléter la diversité française. Pour rappel : 80% des élèves de Polytechnique sont issus des catégories supérieures par exemple ;*

- *Décloisonner : les futurs hauts fonctionnaires déjà affectés à leur corps auront une formation en tronc commun d'un an environ, avec des stages en alternance<sup>9</sup> sur différents terrains. L'objectif est de mieux se connaître<sup>10</sup> et créer des mobilités ensuite entre les différents secteurs de la Haute fonction publique qui compte aussi les commissaires de police, les directeurs d'hôpitaux et de collectivités.*

- *Les parcours de carrière seront aussi réformés.*

### **Extrait de la lettre de mission de Frédéric THIRIEZ en date du 8 mai 2019 (disponible sur les réseaux sociaux depuis le 25/05/19) :**

*« ... Les évolutions de l'État et les écarts croissants avec le secteur privé remettent toutefois en cause ce modèle et son attractivité. En parallèle, des critiques se sont élevées pour dénoncer l'éloignement de la haute fonction publique des enjeux quotidiens des Français et de la réalité de certains territoires, ainsi qu'une insuffisante diversité des talents et des parcours professionnels, notamment du fait d'une trop forte valorisation de la réussite aux concours en début de carrière. Enfin, la gestion des cadres de l'État, qui continue à attirer d'excellents profils, ne permet pas toujours de leur offrir des parcours de carrière cohérents et motivants.*

*La réforme de la haute fonction publique devra permettre de répondre à l'ensemble de ces enjeux et relever trois défis majeurs :*

- *une sélection exigeante, fondée sur le mérite, qui attire les meilleurs talents, mais aussi les plus divers, au – delà de la seule excellence académique ;*

- *une formation qui doit continuer à privilégier l'acquisition de compétences professionnelles plutôt que théoriques, et permette une ouverture européenne et internationale tout autant qu'une pratique concrète au plus près du terrain. La formation initiale des futurs hauts fonctionnaires devra également leur permettre d'approfondir leur connaissance des enjeux socio – économiques du pays ;*

- *un déroulement de carrière qui valorise davantage les mérites tout au long de la carrière, plutôt que la réussite initiale aux concours, et soit construit sur une gestion des ressources humaines professionnalisée, avec des obligations d'évaluation et de formation continue renforcées, et qui offre des possibilités de parcours diversifiés, y compris en favorisant les échanges public – privé ou des mobilités entre les fonctions publiques et au sein des instances européennes. »*

\* \* \*

**N'hésitez pas à nous faire part de vos réflexions tant sur la réforme de la fonction publique ou sur l'éventuelle suppression de l'ENA. Nous nous ferons un plaisir de les transmettre, en particulier celles relatives au second sujet, à l'association « Services publics » qui nous a demandé de regarder comment les attachés pourraient réfléchir/agir en son sein ou à la possibilité de créer un autre lieu pour débattre entre professionnels de la fonction publique de l'action publique sans critères de corps, une sorte d'états généraux du service public.**

<sup>8</sup> *Le recours aux contractuels pour ces missions est une solution et une raison de recourir à eux.*

<sup>9</sup> *Les stages sont supprimés en IRA alors qui sont formés les cadres de proximité.*

<sup>10</sup> *Mieux se connaître : l'objectif devrait être de mieux connaître les autres métiers de la fonction publique et ceux qui les exercent ainsi que les besoins de nos concitoyens et non de rester entre soi ce qui ne risque pas de rapprocher la haute fonction publique de la population.*

---

---

## **QUE DEVIENNENT-ILS ? – PROMOTIONS**

Concours d'entrée aux IRA : CE : concours externe – CI : concours interne – 3C : 3<sup>ème</sup> concours

### **Attaché d'administration hors classe échelon spécial 2018 – Education nationale**

Jean-Pierre FERRE (93/94) – CE  
Dominique LE BRIS (82/83) – CE  
Erwan POLARD (94/95)

Gilles FOREST (83/84) – CE  
Thibaut PIERRE (96/97) – CE  
Jean-Marie QUENTEL (87/88) – CE

---

---

## **QUE DEVIENNENT-ILS ? – RÉSULTATS DE CONCOURS**

### **Institut national d'études territoriales - 2019**

Marie-Anaïs RENAULT ROUX (09/10) - CE

### **Attaché principal d'administration de l'Etat – Education nationale et jeunesse - 2019**

229 lauréats : H : 78 (34,06 %) - F : 151 (65,93 %)

Mélanie ANDRAL (07/08) – CE  
Eric BOURLAND (98/99) – 3C  
Camille DA SILVA (08/09) - CE  
Vincent DEGOUL (14/15) - CI  
Colline DIRIDOLLOU (11/12) – CE  
Gwénaëlle FRANGEUL (15/16) – CI  
Eric GAUVRIT (15/16) – 3C  
Ingrid LAIGNEL (08/09) – 3C  
Jean LESCORCE (14/15) - CE  
Gilles SOUCHET (01/02) – CE  
Fabien THOREAUX (12/13) – CI

Carole BOUDY (98/99) – 3C  
David BRACKENIER (14/15) – CI  
Jean-Marc DANJAU (98/99) – CE  
Delphine DELORME (08/09) – 3C  
Vincent EUDELIN (11/12) – CE  
Stéphanie FREMON (05/06) – CE  
Catherine HOCQUELLET (10/11) – CI  
Estelle LE GOFF (08/09) – CE  
Delphine MARIE (13/14) – 3C  
Valérie SOURDRILLE (94/95) – CE  
Cora VILAREM (11/12) - CE

### **Attaché principal d'administration de l'Etat – Agriculture et alimentation- 2019**

21 lauréats : H : 7 (33,33 %) - F : 14 (66,67 %)

Mélanie BELLOCHE-SCHMITT (13/14) - CI

Franck BOURDY (15/16) – 3C

### **Ecole nationale de la magistrature 2018**

Louis ANDRE (00/01) – CE  
Séverine HUC-ALLAIN (04/05) – CE

Nicolas BERGEMAN (14/15) - CE