

Pourquoi il faut aussi remanier la haute fonction publique



<http://www.lefigaro.fr/vox/politique/2014/04/04/31001-20140404ARTFIG00132-pourquoi-il-faut-aussi-remanier-la-haute-fonction-publique.php>



Crédits photo : Richard VIALERON/Le Figaro

FIGAROVOX/TRIBUNE - Les ministres passent, l'administration reste. Et si plus que dans l'équipe gouvernementale, le vrai problème résidait dans l'uniformité des élites administrative ? Les réponses de Benjamin Le Pendeven et Kevin Brookes.

Benjamin Le Pendeven est entrepreneur, cofondateur de [Softcorner](#)¹, et chercheur en sciences de gestion.

Kevin Brookes est doctorant en science politique à l'Institut d'Etudes Politiques de Grenoble (laboratoire Pacte).

Les remaniements ministériels se suivent et se ressemblent. La continuité semble en effet la règle: quelle que soit la couleur politique de la majorité, les élites politiques et administratives restent les mêmes. Dans une récente étude comparative de la [Fondation pour l'Innovation Politique](#)², l'uniformité des membres des cabinets ministériels et des personnes à la tête des grandes directions d'administrations apparaît comme un frein à l'impérieuse nécessité de renouveler en profondeur l'identité de ceux qui imaginent les politiques publiques en France.

Dans l'équipe de conseillers de François Hollande au début de son mandat,

seuls 8 % ont déjà mis les pieds dans une entreprise, ou ont fait autre chose qu'une carrière administrative ou politique.

La désaffection des Français vis-à-vis de la politique s'est manifestée à l'occasion des dernières élections municipales. Le vote sanction à l'égard du gouvernement en place semble confirmé, et illustre une fois de plus une crise de la représentation politique. Comment, après un examen du profil et du recrutement des élites politiques et administratives, être en désaccord avec ces Français désabusés? Et si le changement et l'émergence de solutions innovantes pour répondre aux préoccupations des Français venait d'une ouverture des centres de pouvoir aux talents et aux idées de la société civile? Il est désormais temps de réduire la reproduction des élites politico-administratives, et de s'ouvrir à plus de diversité pour limiter l'uniformité de ceux qui nous dirigent et administrent.

Dans la note «L'Etat Innovant: diversifier la haute administration», nous constatons que plus de 40 ans après la publication de L'Énarchie par d'anciens élèves de l'ENA (dont [Jean-Pierre Chevènement](#)³), peu de choses ont changé. Les anciens élèves de l'ENA, de Sciences Po et des grandes écoles publiques françaises constituent la majorité des ministres clefs et des conseillers ministériels (35 % des conseillers de Bercy du gouvernement de Jean-Marc Ayrault passés par l'ENA, selon une récente étude de l'IREF). Rien d'étonnant à ce qu'aussi peu d'idées innovantes voient le jour au sein du gouvernement lorsque ses membres sont majoritairement issus des grands corps d'Etat, de l'administration, ou sont «politiciens de carrière»! Seulement 4,8 % des conseillers ministériels au cours du mandat de [Nicolas Sarkozy](#)⁴ étaient issus du privé, tandis qu'autour du Premier Ministre François Fillon, ses conseillers étaient pour 60% issus du monde administratif. Dans l'équipe de conseillers de François Hollande au début de son mandat, seuls 8 % ont déjà mis les pieds dans une entreprise, ou ont fait autre chose qu'une carrière administrative ou politique. Ce «système de guildes» (selon les mots du sociologue américain Robert Putnam) régit l'organisation du pouvoir administratif en France. Favorisant évidemment les membres du sérail, ceux-ci prennent moins de recul: leur accoutumance dès le début de leur carrière à la pensée et aux traditions administratives de l'institution laisse des traces... Ainsi le phénomène de «dépendance au sentier», c'est-à-dire la tendance à reconduire les mêmes politiques pour répondre aux problèmes, qui caractérise généralement l'action publique se voit renforcé dans un contexte où l'élite administrative et politique est centralisée, peu diversifiée et connaît un faible taux de rotation.

En comparaison, lorsque Barack Obama est arrivé au pouvoir en 2008, il a procédé à la nomination de plus de 3500 individus à la tête de ses ministères et grandes agences fédérales.

En comparaison, lorsque [Barack Obama](#)⁵ est arrivé au pouvoir en 2008, il a procédé à la nomination de plus de 3500 individus à la tête de ses ministères et grandes agences fédérales. L'objectif étant de pouvoir mener la politique pour laquelle il a été élu. Car les idées sont essentielles. Mais sans une complète mise en application par l'administration, elles n'ont que peu de valeur. Le système américain permet, depuis la réforme du Civil Service Reform de [Jimmy Carter](#)⁶ en 1978, de nommer des personnes issues de la société civile sans passer par les grandes administrations. Cette spécificité explique que l'on trouve une grande diversité de parcours dans les plus hautes sphères de l'État. Les personnes ayant fait principalement carrière dans le privé, dans le monde académique, ou au sein des organismes de réflexions que sont les think tanks sont légion. Des hommes de conviction ont ainsi passé des années à élaborer des projets de réforme dans des organismes de réflexion (notamment au sein du Center for American Progress proche du Parti Démocrate pour l'actuelle administration Obama), avant de pouvoir les appliquer.

Si nous voulons réconcilier les Français avec ceux qui les représentent, il est urgent de réfléchir à des réformes mettant fin à cette uniformité du paysage politique et administratif. Il est indispensable d'ouvrir l'État à la diversité et à tous les talents pour permettre l'émergence de nouvelles idées, et en finir avec l'entre soi et la reproduction des élites administratives. A cet effet, les ministres pourraient tous signer une «Charte de la Diversité» pour la composition de leurs cabinets et de leurs services, à l'instar de ce qui se fait dans les entreprises. L'objectif serait de favoriser les parcours «atypiques» venant notamment des think tanks, du secteur privé et du monde universitaire, tout en favorisant la diversité ethnique et sociale qui fait tant défaut à la tête des ministères. Une autre idée pour assurer un renouvellement constant serait de généraliser la contractualisation du recrutement des directeurs d'administrations centrales, des sous-directeurs et des chefs de bureaux afin d'élargir le vivier de recrutement à des personnalités extérieures. Limitant les réflexes corporatistes, cette réforme permettrait de donner davantage les moyens aux gouvernements de mener la politique pour laquelle ils ont été élus.

Autant de pistes qui peuvent limiter la concentration des pouvoirs, et ainsi retisser - au moins partiellement - le lien qui s'est rompu entre les citoyens et leurs élites politiques et administratives.

Vous pouvez retrouver la note et l'intégralité des propositions de la Fondation pour l'Innovation Politique sur [leur site...](#)⁷

La rédaction vous conseille :

Une dizaine de secrétaires d'État dans le gouvernement de Manuel Valls⁸

Petite histoire des remaniements de la Ve République⁹

Un gouvernement resserré? Ce qu'en disent les anciens premiers ministres¹⁰

Kevin Brookes

Benjamin Le Pendeven

Liens:

- 1 <http://www.softcorner.fr/>
- 2 <http://www.fondapol.org/etude/kevin-brookes-benjamin-le-pendeven-letat-innovant-2-diversifier-la-haute-administration/>
- 3 <http://plus.lefigaro.fr/tag/jean-pierre-chevenement>
- 4 <http://plus.lefigaro.fr/tag/nicolas-sarkozy>
- 5 <http://plus.lefigaro.fr/tag/barack-obama>
- 6 <http://plus.lefigaro.fr/tag/jimmy-carter>
- 7 <http://www.fondapol.org/>
- 8 <http://www.lefigaro.fr/politique/2014/04/03/01002-20140403ARTFIG00290-une-dizaine-de-secretaires-d-etat-dans-le-gouvernement-de-manuel-valls.php>
- 9 <http://www.lefigaro.fr/vox/politique/2014/04/02/31001-20140402ARTFIG00102-remaniement-ce-qu-il-se-passe-dans-les-coulisses-du-pouvoir.php>
- 10 <http://www.lefigaro.fr/politique/le-scan/citations/2014/04/01/25002-20140401ARTFIG00303-un-gouvernement-resserre-ce-qu-en-disent-les-anciens-premiers-ministres.php>