



HAL
open science

**La sortie de buts du rapport Thiriez (Commentaire
n°170, été 2020, 2020/2, p. 373-384).**

Alexandre Moatti

► **To cite this version:**

Alexandre Moatti. La sortie de buts du rapport Thiriez (Commentaire n°170, été 2020, 2020/2, p. 373-384).. Commentaire, 2020, 2020/2 (170), p. 373-384. halshs-02844146

HAL Id: halshs-02844146

<https://shs.hal.science/halshs-02844146>

Submitted on 7 Jun 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Commentaire

Numéro 170/Été 2020

Philippe Raynaud Emmanuel Macron, trois ans après **Philippe Trainar** Covid-19. Conséquences économiques **Nicolas Baverez** Les libertés publiques? **Yves Renouard** La peste noire **Viktor Erofeev/Gil Delannoi** Le virus partout **Guy Berger** Lectures pour temps d'épidémies **Christopher Caldwell** La diversité aux États-Unis **Philippe de Lara** L'Ukraine **Éric Schoettl/André Perrin** Sur les dérèglements modernes **Henri Weber/Denys de Béchillon/Pierre Martin/Bernard Poignant** La politique française **Jean-Louis Bourlanges** Patrick Devedjian **Alexandre Moatti** Sur le rapport Thiriez **Béatrice d'Intignano** L'art des bulles **Laurent Theis/Charles Pomaret** La III^e République **Marc Fumaroli** Vinci, prophète ou ancêtre?

1

(ce qui suit est la « version auteur » d'un article paru dans *Commentaire*, n°170, été 2020, 2020/2, p. 373-384, sommaire [ici](#)).

La sortie de buts du rapport Thiriez

Lors de sa conférence de presse du 25 avril 2019, en conclusion du « Grand Débat », le président de la République annonçait comme première mesure « la suppression des Grands Corps d'État ». Il allait confier une mission à l'avocat Frédéric Thiriez en ce sens. Après une élaboration difficile, le « rapport Thiriez » était remis mi-février 2020 au gouvernement. La fracassante annonce présidentielle semble remise aux oubliettes. Les Grands Corps s'en sortent saufs, avec quelques infimes modifications à la marge. L'ENA serait supprimée... mais la future EAP (École d'Administration Publique) lui ressemble beaucoup : une ENA plus importante, confortée. Quant à la diversité sociale, sujet à travailler bien à l'amont des grandes écoles, sont reprises des mesures déjà annoncées il y a douze ans – ce qui est intéressant n'est guère neuf, et l'inverse. Bref, nihil novi sub sole.

Sortie de buts : rien de tel qu'une métaphore footballistique pour exprimer le fait que le rapport « Mission Haute Fonction Publique », remis aux pouvoirs publics le 18 février 2020 par Frédéric Thiriez, est loin d'avoir atteint ses objectifs. Notamment sur le sujet névralgique des Grands Corps d'État, il « botte en touche » (mais là on n'est plus dans le football). Il étonne aussi par ses non-dits, certains de ses partis pris peu étayés, sa dernière partie en langage *globish* de consultant. Rythmé par trois infinitifs (« Décloisonner. Diversifier. Dynamiser »), il traite de sujets sur des plans très différents : entrant dans des détails de programmation d'horaires d'enseignement d'un nouveau « tronc commun », il survole élégamment le sujet de la diversité sociale – pour lequel les auteurs du rapport comme le gotha des « personnes auditionnées » sont loin d'avoir la compétence et l'expérience de terrain nécessaires, bien en amont des grandes écoles.

Comment en est-on arrivés là ? Tout avait commencé avec le discours du Président de la République du 25 avril 2019, en conclusion du « Grand Débat » censé répondre aux Gilets Jaunes. Le discours, initialement prévu le 15 avril et reporté à cause de l'incendie de Notre-Dame, avait fait l'objet d'une « fuite » portant sur la suppression de l'ENA¹. Mais le 25 avril, lors du discours effectif, la première mesure annoncée par M. Macron, comme réponse concrète à la critique des « élites »², est la suivante :

« Je souhaite que nous mettions fin aux grands corps. »

Ce n'est qu'après son discours, lors de réponses aux questions des journalistes que le Président de la République indique qu'en effet il faut supprimer l'ENA³. Et la

¹ Les traces de cette « fuite » existent : ainsi *Le Monde* du 19 avril indique-t-il, dans un [article](#) de B. Floc'h, « le 15 avril, Emmanuel Macron avait prévu d'annoncer la suppression de l'École nationale d'administration ».

² Comme le dit dans son style propre la lettre du Premier Ministre du 14 mai 2019 à M. Thiriez, « des critiques se sont élevées pour dénoncer l'éloignement de la haute fonction publique des enjeux quotidiens des Français ».

³ « Il faut supprimer, entre autres, l'ENA. Je ne crois pas sur ce sujet au rafistolage, à la réforme un peu. C'a déjà été tenté par à peu près tous mes prédécesseurs. » (E. Macron, en réponse à une question, 25 avril 2019).

communication médiatique s'engouffra dans cette suppression de l'ENA, ainsi que sur le sujet de la diversité – oubliant au passage les Grands Corps.

Ce premier décalage est à signaler : il préfigure les dissensions qu'on rencontrera par la suite lors des travaux de la mission Thiriez. M. Macron, issu de l'inspection des Finances, savait sans doute de quoi il parlait quand il disait vouloir « mettre fin aux Grands Corps » : parlait-il d'or, pour utiliser une vieille expression⁴ ? Tandis que M. Philippe, issu du Conseil d'État comme son directeur de cabinet et le Secrétaire Général du Gouvernement, aura par la suite tendance à préserver les Grands Corps, avec l'aide de ces derniers. D'où, aussi, une certaine impression d'hésitations, d'énoncés retirés à peine émis, de « en même temps », qu'on peut avoir à la lecture du rapport Thiriez : ils sont sans doute la résultante de cette valse-hésitation au plus haut niveau de l'État. La valse aurait-elle été engagée dès le début par une « fake annonce » de suppression des Grands Corps ? C'est possible. En tout état de cause, la lettre de mission du Premier Ministre à F. Thiriez avait déjà largement édulcoré l'annonce présidentielle du 25 avril : la locution « grands corps » n'y apparaît qu'une fois, presque à la fin, et déjà sous la forme de « système des grands corps ». Cette méta-entité sera en permanence invoquée par le rapport Thiriez, en lieu et place du sujet principal que constituent... les grands corps eux-mêmes : ainsi s'attachera-t-on à mettre fin « au système des grands corps » tout en veillant à conserver les grands corps en tant que tels.

Les non-dits du rapport

Issues de l'ENA (Inspection des finances, Conseil d'État, Cour des comptes) ou de Polytechnique (Corps des mines ou des ponts) – ces institutions bicentennaires sont peu connues du grand public. Elles sont pourtant étudiées de longue date, par exemple par le politologue américain Ezra Suleiman, qui en 1979 faisait remarquer que l'élite française des Grands Corps avait toujours réussi à limiter aux conditions d'accès le débat la concernant, en esquivant « toute discussion sur sa compétence, son utilité et son action⁵ ». C'est, quarante ans après, dans ce contexte que nous nous trouvons une fois encore, avec la lettre très évasive du Premier Ministre, le rapport Thiriez et la communication massivement orientée sur les conditions d'accès aux élites et leur représentativité sociale⁶.

Ainsi le rapport fait-il plusieurs impasses majeures – en ce sens il peut être jugé plus intéressant par ce qu'il ne dit pas, que par ce qu'il dit. Manquent au moins deux éléments majeurs d'analyse des Grands Corps. D'abord, le lien endémique des trois corps issus de l'ENA et du personnel politique au plus haut niveau – le fait que trois présidents de la République sur quatre en soient issus depuis 25 ans doit être analysé du point de vue de

⁴ A ces questions à caractère psychologique, la réponse est sans doute « oui ». On peut noter, dans la bouche de M. Macron le 25 avril, se comparant à ceux qui critiquent la haute fonction publique : « Il se peut que j'aie cotisé moi-même » ; cette assertion (énoncée de manière surprenamment commune) va dans ce sens.

⁵ E. Suleiman, *Les Élités en France. Grands Corps et grandes écoles*, Seuil, 1979, conclusion. Le titre d'origine de l'ouvrage est plus parlant : *Elites in French Society: the Politics of Survival*, Princeton University Press, 1978.

⁶ Par exemple : « Haute fonction publique : ce que propose le rapport Thiriez pour plus de représentativité », *L'Express*, 18 février 2020.

l'efficacité des politiques publiques. Ensuite, le lien structurel entre les Grands Corps (principalement inspection des Finances, Corps des Mines ou des Ponts) et les entreprises, par « pantouflage » d'un grand nombre de leurs membres : le mot, devenu d'usage courant, est absent du rapport. De fait, qu'à aucun moment ne soient posées les questions « À quoi servent les Grands Corps ? Qui permettent-ils de former et pour quoi faire ? Qu'apportent-ils au final au pays ? N'ont-ils pas une part de responsabilité dans certaines bérézinas industrielles et financières ? » montre une volonté de les esquiver – tout au moins de ne pas prendre les choses à *la racine*, et ne rien remettre en cause à ce sujet. Il est pourtant au cœur de la question de légitimité des élites : quelle est la légitimité d'un dispositif de formation d'une *haute fonction publique* (titre du rapport) à prétendre remplir les plus hautes fonctions politiques ou des fonctions de comité exécutif d'entreprises ? Cette question est à double sens : pourquoi en France des hauts fonctionnaires deviennent-ils hommes ou femmes politiques, ou dirigeants d'entreprise ? Mais aussi : ces fonctions ne seraient-elles pas *mieux remplies* par d'autres que des membres de Grands Corps, anciens fonctionnaires ?

Troisième impasse majeure, à nul moment une comparaison internationale – ou simplement européenne, ou même sur deux à trois pays voisins – n'est faite quant à la formation des élites dirigeantes : toute comparaison internationale montrerait l'idiosyncrasie du « système des Corps », et notamment celle des liens ontologiques bâtis en France entre Corps et monde politique d'une part, entre Corps et monde industriel et financier d'autre part. Elle montrerait aussi des univers où la formation « d'élites » par la haute fonction publique est inconnue – comme par exemple l'Allemagne avec l'importance bienvenue du doctorat universitaire en entreprise (voire même au sommet de l'État fédéral).

Endogamie constitutive

Ce contexte – ou plutôt cette absence de contexte – rappelé, il est intéressant de noter les deux mesures qui ont eu un retentissement dans la presse, et à propos desquelles M. Thiriez a donné des interviews à la radio⁷ : le remplacement de l'ENA par une « grande école d'administration publique » (EAP) ; « la création d'un concours spécial pour les élèves d'origine modeste⁸ », dans la limite de 10 à 15% de l'effectif des promotions – cette idée fut immédiatement abandonnée par le communiqué de presse du 18 février du Premier Ministre. Au-delà de ces propositions très médiatisées, entrons dans le contenu du rapport en égrenant un certain nombre de ses mesures⁹ :

Il serait mis fin au « système des grands corps » par la transformation des corps d'inspection (IGF, IGA, IGAS) en emplois fonctionnels d'une part et, pour les corps juridictionnels (Conseil d'État et Cour des comptes) d'autre part, par un recrutement différé après la sortie de l'école (p. 4)

⁷ p.ex. « Le téléphone sonne », avec F. Thiriez, France-Inter, 21 février 2020.

⁸ France-Info, 18 février 2020.

⁹ Nous utiliserons les abréviations CE pour Conseil d'État et CC pour Cour des Comptes.

Il s'agirait de fusionner l'inspection des Finances avec d'autres corps d'inspection, et de fait la supprimer *en tant que telle*. Concernant les deux autres Grands Corps de l'ENA, une sorte d'immunité est invoquée à leur égard : on ne pourrait toucher à des corps ayant une mission juridique comme le CE ou la CC – tout au plus peut-on donner acte à ceux qui réclament un « recrutement non automatique » : il est proposé que le jeune énarque futur conseiller d'État soit « testé » pendant une période de 5 ans, avant d'être définitivement recruté (dans la plupart des cas on l'imagine) au CE ou à la CC – ceci avait été présenté comme une volonté de desserrer « le lien entre l'ENA et les Grands Corps¹⁰ », en mettant un terme au recrutement direct en sortie d'ENA.

Ce traitement différentiel des grands corps est induit par la composition de la mission Thiriez, qui n'est pas neutre à cet égard. Les auteurs sont un Conseiller d'État (F. Thiriez), une Conseillère à la CC (F. Méaux), une ingénieure du Corps des Mines (C. Lagneau)¹¹ ; ils sont aidés par un Conseiller d'État, non signataire (B. Bohnert, figurant en remerciements), et supervisés par trois conseillers d'État, déjà mentionnés¹². C'est toujours le même contexte, où les élites en place définissent elles-mêmes comment doivent se constituer les élites – ceci n'avait pas échappé à Suleiman qui dès 1979 parlait, à propos des Grands Corps français, « d'institutions [...] qui ont la responsabilité de définir l'excellence et d'en attester la réalité¹³ » ; et elles *seules* ont cette possibilité, avec une faculté réflexive d'auto-critique somme toute très limitée. Comme dans le propos, condamné à rester franco-français sans comparaison internationale, sous peine de dynamiter pour de bon le « système des grands corps », la constitution même de l'équipe de mission obéit à la règle d'endogamie (quand ce n'est pas le conflit d'intérêts). À commencer par la figure du missionnaire : M. Thiriez avait, comme beaucoup de monde, « quelques idées sur l'ENA » et s'était manifesté auprès du président de la République après l'annonce avortée du 15 avril¹⁴ – et illico cette mission lui est confiée, là aussi sans aucun recul : quelle est la légitimité de quelqu'un qui a fait l'ENA 45 ans auparavant, qui a quitté le Conseil d'État à l'âge de 38 ans pour bâtir une carrière d'avocat privé, par ailleurs plaidant devant le Conseil d'État ? On peut se permettre quelques interrogations.

Dans ce contexte où plusieurs conseillers d'État, une conseillère à la Cour des Comptes, une ingénieure des Mines sont co-auteurs du rapport, il n'est guère étonnant que ces corps-là s'en sortent le mieux. Ainsi, si l'on voulait « supprimer littéralement les

¹⁰ « Emmanuel Macron réfléchit à faire tanguer un autre totem : celui du lien entre l'ENA et les Grands Corps » (article B. Floc'h, *Le Monde*, 5 avril 2019).

¹¹ Cette dernière s'est intégrée comme 3^e co-auteur du rapport, après le départ de Mme Amrani-Mekki, professeure de droit, en décembre 2019. Après le départ de cette universitaire, il n'y avait plus que des membres de Grands Corps dans cette mission.

¹² Le Premier Ministre, son directeur de cabinet B. Ribadeau-Dumas (X-CE), le Secrétaire général du gouvernement M. Guillaume (ENA-CE) : « ils forment un trio de conseillers d'État à la tête du gouvernement » (Diane de Fortanier, « [Portrait] Marc Guillaume, le vice-Premier ministre », *Contexte*, 11 juillet 2018).

¹³ Suleiman ajoute (p. 280) : « Savoir si l'élite française est très compétente au sens objectif du terme ne constitue pas une question pertinente, car ce qui importe, c'est l'exclusion de toute compétence qui ne soit pas certifiée par l'élite. C'est en cela que consiste l'élitisme plutôt qu'en une représentation disproportionnée de la bourgeoisie en son sein. »

¹⁴ « Jusqu'à ce que la rumeur d'une suppression de l'ENA commençant à courir, Thiriez mette le pied dans la porte : « J'ai fait une note au Président pour proposer une solution. Ça lui a plu. » », *Libération*, 27 mai 2019. S'agissant de l'un comme de l'autre, on ne peut s'empêcher de penser à l'excellente phrase de Suleiman, à nouveau, sur les grands corps français : « une élite qui a fait sien une forme de culte de l'amateurisme ».

“grands corps”» (p. 27), on se heurterait «à des obstacles conventionnels et constitutionnels pour les corps juridictionnels (Conseil d’État, Cour des Comptes)»; s’ensuit un développement sommaire sur le fait que ce doivent être des fonctionnaires de carrière dont l’indépendance doit être garantie – quid alors des rétro-pantoufles (un conseiller d’État parti dans le privé, qui revient au Conseil), des nominations au tour extérieur (celle des amis politiques ayant eu une carrière fort différente, nommés à la Cour ou au Conseil) ? Sont-ce bien «des magistrats ou des fonctionnaires de carrière»? La justification est un peu courte. Plus globalement, le rapport, dans son souci de conforter ces Corps, évite de rappeler la caractéristique française napoléonienne d’un ordre de justice administrative (TA, CE) séparé de l’ordre judiciaire. C’est une autre impasse du rapport, qui part de postulats, et évite toute comparaison internationale, qui montrerait à quel point la France est isolée en la matière. Par ailleurs, à l’heure où la Constitution est modifiée lors de chaque quinquennat pour des motifs parfois légers, une réforme constitutionnelle concernant le statut de ces Grands Corps (à supposer qu’elle soit nécessaire) est-elle si difficile ?

Toujours dans ce contexte où chaque Corps a essayé, au sein de la mission Thiriez¹⁵ et lors des auditions, de préserver son existence, il n’est guère étonnant de voir légèrement et fort temporairement maltraitée l’inspection des Finances, qui n’avait voulu ou pu placer l’un de ses rapporteurs dans la mission. C’était sans doute aussi une volonté à courte vue des auteurs : pour mieux préserver la Cour et le Conseil, autant critiquer l’Inspection – d’autant que c’est peut-être ce qu’avait en tête le Président de la République, qui en est lui-même issu et en connaît plus que tout autre les défauts... En tout état de cause, dès la sortie du rapport, l’idée «d’enterrer l’inspection des Finances en la fusionnant avec deux autres inspections» n’a pas été reprise dans le communiqué de presse du Premier Ministre du 18 février, provoquant un «soulagement à l’IGF¹⁶». Fermez le ban.

Le mythe de la taille

La deuxième mesure phare est la suppression de l’ENA... en fait son remplacement par une école qui lui ressemble beaucoup :

L’ENA serait remplacée par une grande « école d’administration publique » (EAP), école d’application regroupant les administrateurs de l’État (ex-énarques) et les ingénieurs des corps techniques [...]

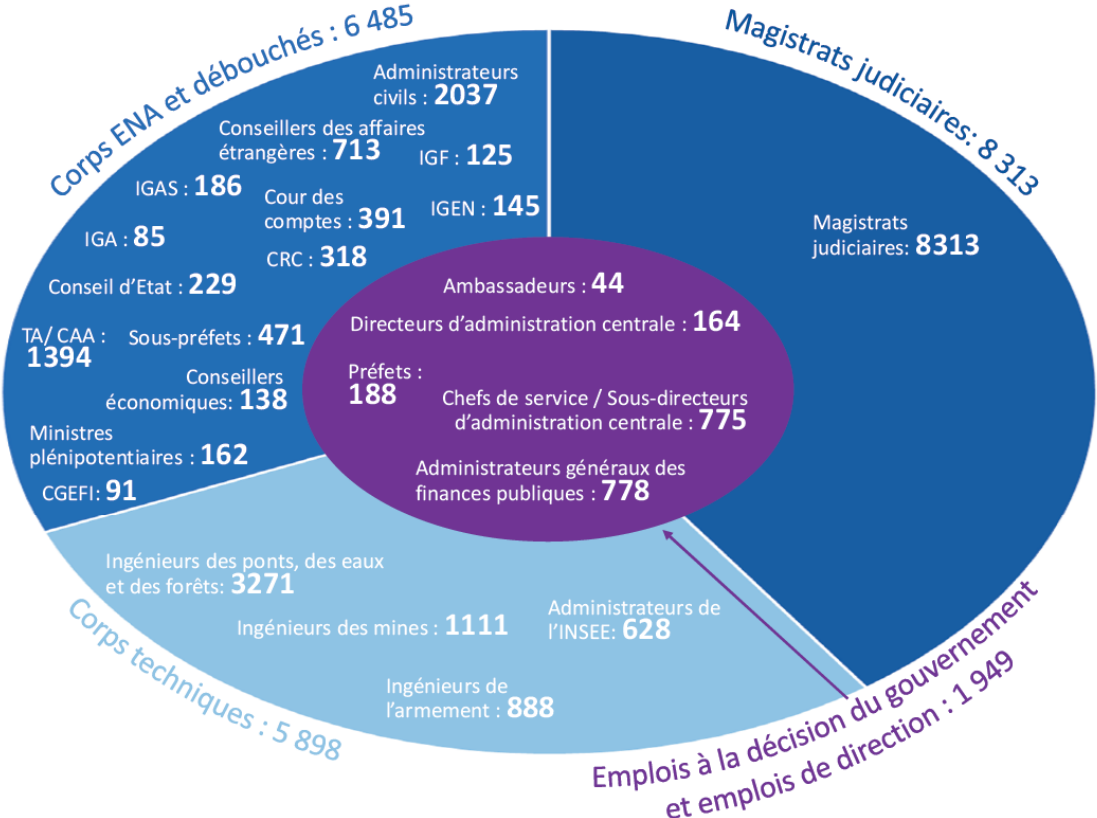
On peut être étonné que dès le départ la mission ait cru bon d’inclure l’ordre judiciaire, dont pourtant «l’indépendance et le statut sont régis par la Constitution¹⁷», de manière autrement structurelle et factuelle que le Conseil et la Cour ; venant ajouter ainsi 8 300 « fonctionnaires » à son étude, en plus des deux populations à peu près équivalentes en nombre issues des Grands Corps – 6 500 issues des Corps de l’ENA, et 5 900 des Corps de

¹⁵ Ce que *La Lettre A* appelle non sans humour, dans un intertitre d’article du 17 mai 2019 : « Les gardes des corps ».

¹⁶ Les deux citations issues de Pierre Laberrondo, *La Lettre A*, 20 février 2020.

¹⁷ Lettre de mission d’E. Philippe, 14 mai 2019.

Polytechnique. On ne peut guère y voir qu'une volonté annexionniste, qui a eu au moins une conséquence malheureuse, celle du départ en décembre 2019 de Mme Amrani-Mekki, professeure agrégée de droit à l'Université Paris Nanterre. Est-ce parce que M. Thiriez est avocat qu'il a tenu à travailler sur la formation des magistrats ? « Avoir quelques idées sur l'ENA », serait-ce vouloir annexer l'ENM (École nationale de la magistrature) ? Curieusement, c'est là l'inverse du problème (non) posé par la mission, à savoir qu'en fait l'ordre judiciaire pourrait absorber l'ordre de juridiction administrative (TA / CAA / CE), comme c'est la situation dans de nombreux autres pays.



Infographie issue du rapport Thiriez, p. 13 (source DGAFP)

Ainsi, la future École d'administration publique (EAP) regrouperait-elle en un « tronc commun » de 6 mois les « cadres supérieurs des trois fonctions publiques [NB : d'État, territoriale, et de santé] et de la magistrature », à savoir les élèves – continuant à être recrutés indépendamment – des écoles suivantes : ENA, INET (fonction publique territoriale), EHESP (hautes études en santé publique – directeurs d'hôpitaux notamment, EN3S (École nationale supérieure de sécurité sociale), et d'autres.

On est parfois surpris du niveau de détail dans lequel la mission entre dans la définition de ce tronc commun, comme le feraient les programmeurs de la scolarité d'un M1 ou d'un M2 – précisions d'autant plus étonnantes que le rapport fait des impasses béantes sur des sujets autrement plus importants. Mais même l'intention sous-jacente à ce regroupement est difficile à saisir, malgré le fait qu'elle soit souvent répétée : c'est la

nécessité d'« émergence d'une culture commune » (p. 4, 10) – il s'agit de **DÉCLOISONNER** (première partie du rapport). Car la situation paraît grave :

L'émiettement des corps nourrit l'ignorance, la méfiance voire le mépris des uns pour les autres, freine les mobilités et développe un corporatisme funeste (p. 10). L'émiettement des corps et la multiplicité des écoles de service public nourrissent le corporatisme et l'ignorance réciproque, voire la méfiance entre serviteurs de l'État (p. 15).

En première lecture, on se dit que le rapport Thiriez ne manie pas la langue de bois. Mais à la réflexion, et au vu de la faiblesse des solutions proposées, on en vient à se dire qu'il s'agit là de positions de principe, non étayées, voire guidées par un autre dessein. Pour quiconque ayant quelque peu l'expérience d'analyse des discours, la dramatisation excessive (telle que ci-dessus) est une tactique visant à servir d'autres objectifs ; dans un contexte opposé d'objectifs à atteindre, « émiettement » s'écrirait « spécificité » et serait décrit positivement. D'ailleurs les auteurs, personnes d'une certaine rationalité, perçoivent-ils eux-mêmes leurs propres contradictions, avec une certaine lucidité à propos de ce « tronc commun » :

Donner le même parcours à tous les hauts fonctionnaires de l'État risque de mettre tout le monde “dans le même moule” alors que la diversité des profils est un point clé de la réussite de la réforme. »

On ne saurait mieux dire. Aussi nous sommes-nous demandé quels pouvaient être les objectifs présidant à ce regroupement, de durée minime (6 mois de formation) mais présenté comme stratégique. À part la volonté annexionniste déjà mentionnée, ou les « économies budgétaires significatives » (p. 15) – qui seraient largement à démontrer –, nous ne voyons guère autre chose que ce que nous appellerons le mythe de la taille, déjà à l'œuvre dans les regroupements d'universités ou de grandes écoles dans d'abstraites PRES, devenus ComUE (Communauté d'universités et d'établissements). Au mépris de toute réflexion pédagogique d'envergure, l'emporte une certaine fascination pour le modèle anglo-saxon, mâtinée d'une forme de caporalisme à la française (« je ne veux voir qu'une tête », d'où regroupement) : tout ce qui est plus grand serait meilleur.

L'épine du doctorat

Les rapports avec la recherche ont de fait été un coin toujours douloureux pour les grandes écoles françaises. Plus encore pour les Grands Corps, notamment issus de Polytechnique, qui recrutent ceux qui ont obtenu le meilleur classement de sortie sur la base d'épreuves très scientifiques, pour les transmuter en futurs cadres des comités exécutifs des grands groupes français. Cette perte d'un potentiel scientifique pour la Nation a été dénoncée de longue date (le mathématicien L. Schwartz, dès 1977¹⁸), mais la science reste un *leitmotiv* détaché des carrières effectives au Corps des Mines (on peut résumer cela, à propos de la science, par : « en parler, toujours ; n'en faire, jamais »). Une incompréhension certaine de l'Université, de la méthode de recherche – voire même peut-

¹⁸ L. Schwartz, « L'X et son image », *Le Monde*, 18 novembre 1977.

être un mépris, ou une espèce de fascination/rejet –, existe dans la haute fonction publique française, notamment celle des Grands Corps.

Cette attraction/rejet se manifeste dans le rapport Thiriez, en lien avec le phénomène de mondialisation de l'enseignement supérieur qui a pris à contrepied les élites françaises : d'un côté celles-ci contribuent largement à promouvoir cette mondialisation, avec l'importance démesurée accordée au classement de Shanghai dans les politiques d'enseignement supérieur, ou avec le *mercato* organisé des chaires extraordinaires et l'appel permanent au « mécénat » extra-budgétaire pour les financer. De l'autre côté, cette mondialisation promeut des termes étranges, comme « université », ou « doctorat », qui sont de véritables épines dans le pied des élites françaises, polytechniciens ou énarques, une dissonance cognitive, puisque les ressortissants de ces écoles n'ont pour la plupart jamais mis les pieds dans une université.

C'est dans ce contexte que se placent certaines mesures préconisées par le rapport Thiriez, parmi lesquelles :

L'actuelle ENA pourrait devenir un établissement d'enseignement supérieur et de recherche, associé à une université de rang mondial. L'EAP mettrait en œuvre la formation initiale des administrateurs et ingénieurs de l'État. Elle pourrait délivrer des diplômes jusqu'au doctorat [...] Elle porterait en propre des chaires d'enseignement et de recherche, dans la continuité de ce que l'ENA a initié avec l'École Normale Supérieure (ENS) (chaire partenariale « Savoir-prévoir-pouvoir »)

Passons sur le lapsus « l'actuelle ENA », alors qu'il est question de la supprimer – est-ce vraiment un lapsus ?, puisqu'en fait là aussi est reprise la stratégie actuelle du recteur Gérard, directeur de l'ENA, de mise en avant d'un aspect « recherche ». L'ENA, existant depuis 1945, souffre comme un certain nombre de grandes écoles françaises d'une absence de lien avec la recherche depuis 70 ans¹⁹ : et, sous le simple impact du rapport Thiriez, l'ENA ou la nouvelle ENA deviendrait un pôle de recherche d'envergure²⁰ ? Plusieurs questions se posent pourtant : quid de SciencesPo, qui a su bien avant l'ENA développer une recherche liée à son enseignement, et constitue un établissement de recherche de qualité (en histoire, en droit, en sciences politiques) ? Ne court-on pas le risque qu'une recherche montée de toutes pièces à l'ENA fasse double emploi ? Nos auteurs semblent s'être peu souciés du sujet. L'essentiel est en fait l'affichage d'une *volonté* de recherche – affichage facilité dans le cadre des nouvelles structures englobantes simili-universitaires de type PSL.

Sous l'ombrelle de PSL (Paris Sciences & Lettres), regroupement de prestige de grandes écoles et établissements au cœur de Paris (ENS, ESPCI, Collège de France, puis École des Mines) – auquel s'est jointe plus tard l'université Paris-Dauphine, sont ainsi

¹⁹ Comme le rappelait en 2015 Adeline Baldacchino, ancienne élève : « L'ENA exclut complètement le volet théorique et universitaire, elle se conçoit comme une école dépendante de la fonction publique, complètement coupée du monde universitaire et intellectuel au sens large. » (*Les Echos*, « La nouvelle réforme de l'ENA peine à convaincre », 9 octobre 2015).

²⁰ La chaire de recherche ENA-ENS « Savoir-prévoir-pouvoir », donnée en exemple par le rapport, n'a depuis trois ans pas pris son essor : manifestation de lancement avec le secrétaire d'État à la Recherche T. Mandon en mars 2017, et « pitch » à l'ENA de 4 doctorants ENS pendant 2h en fin de journée en octobre 2019.

annoncées diverses initiatives, certaines effectives, d'autres *ballons d'essai* à l'intérieur de ces méta-structures²¹, plus orientées vers la communication et les classements internationaux (c'est l'objectif de ces regroupements), que vers la conduite stratégique d'activités de recherche – qui restent du ressort des membres constitutifs. Sous l'égide de ces regroupements peuvent être néanmoins annoncés des projets tactiques qui reçoivent *de facto* le label « enseignement supérieur et recherche »²² : c'est le cas, dans le rapport, 1°) des chaires à venir de la future EAP (ou de l'actuelle ENA, ce qui revient à peu près au même), 2°) du statut de docteur à attribuer potentiellement aux membres de Grands Corps, important point du rapport :

L'accès au doctorat pour les hauts fonctionnaires serait facilité, pour favoriser les parcours à l'international des hauts fonctionnaires français (p. 4)

Proposition 9 : Faciliter l'accès au doctorat pour les hauts fonctionnaires

> le doctorat de recherche (Ph.D) : l'obtention d'un Ph.D nécessite un investissement fort de l'élève mais permet à la fois de le former par la recherche, ce qui développe la créativité, la ténacité voire l'humilité. Ce diplôme semble atteignable avec des parcours de type *track recherche* et des premières affectations aménagées (thèses en alternance dans une administration).

>> À terme, les expérimentations conduites dans des domaines académiques reconnus (notamment en sciences sociales) pourraient constituer l'assise d'un nouveau type de doctorat fondé sur la théorie et la pratique, avec une école doctorale *ad hoc*.

La page correspondante du rapport Thiriez est quelque peu casuistique. La primauté du doctorat de recherche est rappelée par rapport au doctorat d'exercice (car en effet « s'engager dans la voie de ce dernier serait mal perçu de la communauté universitaire », p. 26). Que les caractéristiques incontournables du doctorat de recherche soient rappelées est incontestablement une bonne chose, mais – *in cauda venenum* –, le dernier extrait montre comment ceci pourrait à terme s'orienter vers un autre type de doctorat, « fondé sur la théorie et la pratique », finalement peu différent du doctorat d'exercice.

C'est le but poursuivi par la direction de l'ENA depuis deux ans²³, en même temps que par la Fédération syndicale des Grands Corps techniques de l'État²⁴ : il est fondé non sur le fait que le doctorat de recherche est effectivement une bonne formation à la démarche scientifique (au sens large, y.c. administration publique ou droit), à la créativité ainsi qu'à la rigueur bibliographique, mais plutôt sur la constatation que les énarques et membres de Grands Corps sont pénalisés dans les grands emplois internationaux (Union européenne, OCDE, UNESCO,...) parce qu'ils ne sont pas docteurs et qu'ils sont en

²¹ Un certain nombre de ces PRES (dont PSL) revendiquent le statut d'établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel expérimental ([décret](#) n°2019-1360 du 13 décembre 2019, art. 20).

²² Au niveau des Corps techniques, une structure chapeau analogue voit le jour, l'Institut Mines-Télécoms, regroupant les écoles des Mines ou des télécommunications en France, et sous tutelle du Corps des Mines à Bercy.

²³ Voir notre [billet](#) « Main basse sur le doctorat » analysant une vidéo *Acteurs Publics* du 30 mars 2018 du directeur de l'ENA.

²⁴ Lettre du 17 avril 2015 à Bernard Attali (dans le cadre du rapport Attali sur l'X), du président de la FCGTE Fédération des Grands Corps Techniques de l'État, M. F. Dambrine (Corps des Mines).

concurrence avec des fonctionnaires étrangers docteurs. Le rapport Thiriez s'inscrit dans cette dialectique (« favoriser les parcours des hauts fonctionnaires français dans les organismes internationaux, dans lesquels les diplômes de niveau doctoral sont la référence », p. 26). Et le bras armé pour l'attribution de ces doctorats sera à nouveau PSL : « Un partenariat ayant été initié par l'ENA en ce sens, l'université d'association pourrait être Paris Sciences et Lettres (PSL), qui couvre tous les domaines du savoir » (p. 21) : PSL comme méta-entité simili-universitaire de facilitation de ce type de diplômes²⁵. PSL, mais aussi le futur Institut Polytechnique de Paris, projet de regroupement de grandes écoles d'ingénieurs à Palaiseau-Saclay (« l'EAP pourrait aussi être une école commune à PSL et IPP », p. 21) : dans ce dernier cas, cet institut n'existant pas encore et étant loin de faire preuve de son utilité, s'agissant comme PSL d'une méta-structure, il se voit ainsi justifié *par anticipation*, ces légitimités loin d'être établies (futurs EAP et IPP) se nourrissant ainsi mutuellement. Derrière cette rhétorique, se profile un univers où les grandes écoles françaises s'approprient les caractéristiques *désirables* de l'Université (la désignation même, la notion de doctorat), sans avoir à en payer le prix, celui d'une pratique effective de recherche *intégrée* à l'enseignement et à la gradation des diplômes (M2, doctorat).

Déjà en 1977, l'Institut Auguste-Comte

À ce stade, une mise en perspective historique est utile, qui permet de relativiser certaines assertions péremptoires du rapport. Le contexte y est présenté comme nouveau, nécessitant cette (r)évolution proposée. Ainsi le haut fonctionnaire devrait-il à présent « conduire le changement dans un environnement complexe », « passer à une culture de la négociation et du compromis » (p. 11):

Le haut fonctionnaire de demain doit être un manager et un porteur de projets, à l'écoute de la population, des élus, des politiques, sachant renoncer aux certitudes acquises, capable d'écouter, de douter et d'imaginer des solutions innovantes.

Il est amusant de noter que déjà en 1977, lors de la création de l'Institut Auguste-Comte²⁶, à l'un de ces rares moments où les élites prétendent porter un regard critique sur elles-mêmes, le même type d'arguments était invoqué. La vision de cet Institut, qui s'adressait à des polytechniciens membres de Grands Corps – le sujet reste le même de nos jours –, était de former de nouveaux « ingénieurs dont les réflexes journaliers intègrent une conscience suffisante des contraintes du monde extérieur et des aspirations

²⁵ Nous avons un autre exemple de « facilitation » : la 3^e année du Corps des Mines est en passe d'être labellisée Master-M2 (actuellement elle l'est comme mastère-CGE, Conférence des Grandes Écoles, ce qui est différent). Ayant eu à connaître des travaux de mémoires d'ingénieurs-élèves de 3^e année des Mines, et ayant par ailleurs participé à des jurys M2 à l'université, nous avons pu constater l'insuffisance des premiers – d'où l'incongruité à leur conférer le titre de Master M2.

²⁶ L'Institut Auguste-Comte est un établissement public de formation de cadres polytechniciens trentenaires voulu par le président de la République V. Giscard d'Estaing sur la Montagne Sainte-Genève, en remplacement de l'École polytechnique partie à Palaiseau. Installé mi-1977, il fut supprimé après trois promotions, à la mi-1981, par le nouveau gouvernement, car considéré comme trop « élitiste ». Voir à ce sujet R. Martin, « Naissance et mort de l'Institut Auguste Comte », *Commentaire*, n° 27(3), 1984, p. 585-595.

de notre société²⁷ ». Ainsi, à travers les âges, toute situation est présentée comme *nouvelle* (la nécessité pour les hauts fonctionnaires de dialoguer avec la population... n'est pourtant guère une nécessité nouvelle !), conduisant à promouvoir une « réforme » : en fait nouveauté-alibi permettant la permanente adaptation des élites afin de faire survivre l'institution des Corps.

De la même manière, est à cette époque de la fin des années 1970 déjà déploré le manque de liens avec la recherche universitaire, et la nécessité de faire de l'Institut Auguste-Comte un établissement de recherche de haut niveau sur les politiques publiques, avec une centaine de chercheurs : comme le rapport Thiriez, qui veut faire de l'EAP, « si les moyens suivent [*sic...*], un établissement d'enseignement supérieur et de recherche de taille plus significative dont la cible pourrait être d'environ 100 enseignants-chercheurs » (p. 21).

La même comparaison historique peut être faite à propos d'une autre proposition du rapport Thiriez :

Un Institut des Hautes Études du Service Public serait créé, afin de dispenser, en milieu de carrière, une formation commune à temps partiel sur une année à des hauts fonctionnaires des trois fonctions publiques, tous corps confondus, ainsi qu'aux magistrats qui le souhaitent, aux officiers de la gendarmerie ou des armées et aux administrateurs des assemblées. Les lauréats de l'Institut auraient vocation à accéder aux emplois supérieurs des trois versants de la fonction publique.

La lettre de mission du Premier Ministre de mai 2019 indiquait à ce propos : « Vous pourrez vous inspirer des modalités de fonctionnement de nos armées ». Éternel retour : en 1977, les études préliminaires à l'Institut Auguste-Comte examinaient déjà le modèle de l'Institut des Hautes Études de Défense nationale (IHEDN)²⁸, créé en 1936 ; et le rapport Thiriez 2020 conçoit son Institut de service public, qui vise à « revivifier la culture commune », quelques années plus tard, « par référence au modèle de l'IHEDN » (p. 74). Ces modèles militaires (IHEDN, École de Guerre) apparaissent comme un « marronnier » dans les projets ou velléités d'amélioration de la formation des élites françaises.

Quid des Corps techniques ?

Quant aux Grands Corps techniques issus de l'X (Mines, Ponts), ils sont étonnamment peu présents dans le rapport – M. Thiriez avait des idées sur l'ENA, mais connaissait fort peu ceux-là. Et l'appui sur une bibliographie est, comme dans le reste du rapport, fort limité – ainsi la Mission d'étude sur l'avenir des corps d'ingénieurs de l'État (rapport

²⁷ Note de synthèse, 29 octobre 1976, dossier AEP (in A. Moatti, « L'Institut Auguste Comte (1977-1981), ou l'élite en son miroir », *Bulletin de la Société des amis de la Bibliothèque et de l'Histoire de l'École polytechnique*, à paraître 2020).

²⁸ La Commission Montagne Sainte-Geneviève, placée sous la présidence de T. de Montbrial à l'École polytechnique, reçoit en audition le 9 avril 1975 le G^{al} Georges Buis, Compagnon de la Libération, ancien directeur de l'IHEDN, en présence de J.-L. Gergorin, X, conseiller d'État (Archives de l'École polytechnique).

Canepa-Folz, janvier 2009)²⁹ n'est-elle citée qu'une fois. De fait, non seulement les Grands Corps techniques sont peu évoqués dans le rapport Thiriez, mais ils sont somme toute préservés – voire, pour les Mines, confortés.

La principale micro-mesure réside dans le fait que les ingénieurs-élèves des Mines, dans leur 3^e année actuelle, pourront aller suivre le « tronc commun » de 6 mois avec leur camarades énarques ; leur mémoire de 3^e année étant alors fait avec des énarques ou des hospitaliers, pour renforcer la « culture commune ». A l'inverse, le cycle de 3^e année des Mines pourra être partie intégrante de ce « tronc commun », et pourra accueillir les autres futurs hauts fonctionnaires. D'où une longue annexe au rapport sur les modalités de constitution du tronc commun, discipline par discipline – qui ressemble plus à une négociation entre chargés de cours d'un mastère qu'à une partie de rapport structurant sur la haute fonction publique.

Mais là encore le rapport Thiriez est plus intéressant par ce qu'il ne dit pas, ou par ce qu'il déforme, plus que par ce qu'il annonce. Nous voyons *a minima* deux étrangetés sur le sujet des Corps Techniques. La première est l'allusion au classement de sortie des deux écoles, l'ENA et l'X – porte d'entrée des Grands Corps :

Proposition 7 : Supprimer le classement de sortie de l'ENA.

Le classement de sortie, tradition hexagonale qui demeure en vigueur dans quelques écoles de service public seulement, est un archaïsme dont le maintien ne s'explique que par la facilité. L'École polytechnique, d'ailleurs, réfléchit à la suppression du classement.

Cette dernière phrase est particulièrement biaisée. De fait, pourquoi proposer de supprimer le classement de sortie à l'ENA, et pas à Polytechnique ? Si Polytechnique « réfléchit » à la suppression de son classement, c'est depuis au moins 10 ans ! Car cette suppression s'est toujours heurtée à l'opposition du Corps des Mines : le classement constitue son slogan marketing, lui permettant de « vendre » à des « employeurs » (directeurs d'administration, directeurs de cabinet, patrons et DRH d'entreprises) les dix ou quinze « premiers de l'X³⁰ ». Le rapport Thiriez, usant d'une litote (« Polytechnique réfléchit à... »), ne fait qu'entériner et conforter cette position. Une autre tournure du rapport paraît curieuse :

Proposition 33 : Reconnaître et évaluer les besoins en ingénieurs de l'État.

La mission propose qu'une évaluation des besoins de l'État à dix ans en matière d'ingénieurs soit réalisée. Elle préconise qu'une attention particulière soit portée au corps

²⁹ Notre travail sur le présent article nous a amené à le relire. On lit, p. 23, des orientations assez opposées à celles de la doxa actuelle : « La mission ne croit pas à l'introduction d'un modèle de parcours professionnels structuré par des allers-retours réguliers entre les secteurs public et privé [...] les bons éléments qui quittent la fonction publique, de plus en plus tôt dans leur carrière, n'y reviennent pas, sauf cas particuliers ou échecs. » Il s'agit là d'une doxa assez commune au Corps des Mines, suivant laquelle ce sont les « moins bons » qui reviennent dans le giron de l'État ; notons au passage que ce rapport évoque sans scrupules le départ de plus en plus précoce des ingénieurs corpsards, et notamment des « bons éléments ». Depuis quelques années, la mode est plus à la facilitation du rétro-pantouflage, par « souci d'excellence ».

³⁰ Toutes citations de la phrase issues d'une conversation privée avec un ingénieur général des Mines (12 février 2020).

des ingénieurs des Ponts, des eaux et des forêts dont les effectifs sont les plus importants (3.300).

Là encore, comme pour le doctorat, l'intention de départ est louable : il serait utile d'évaluer les besoins en ingénieurs de l'État, poste par poste (par exemple dans la conduite des projets d'informatisation d'État, dans les autorités de régulation des télécommunications ou de marchés financiers – comprendre le *high frequency trading*, pour mieux en réguler les excès) ; et en conséquence de proposer la formation scientifique et technique adaptée, bien souvent insuffisante dans les Corps pourtant dits techniques³¹. Mais la suite de la phrase ne va pas dans cette direction d'une analyse des besoins (tous Corps techniques confondus), puisqu'elle pointe spécifiquement le Corps des Ponts IPEF, semblant en déplorer le nombre – comme une pique à l'égard de ce Corps non représenté dans la mission.

Deux péchés réflexifs

Enfin, des reproches à caractère réflexif peuvent être faits à cette partie « Grands Corps » du rapport. Il est amusant qu'un rapport sur la haute fonction publique déplore que « la culture de celle-ci demeure trop hexagonale », que « le “réflexe Europe” est loin d'être systématique » (p. 11), alors que justement le rapport lui-même fait, comme une auto-illustration de ce reproche, l'impasse complète sur une comparaison européenne sur la définition des élites et leur formation.

Comme la façon dont le rapport indique « si l'État veut continuer à attirer les meilleurs » ou « “la République a besoin des meilleurs” » ; « maintien de l'impératif d'excellence » (p. 12-13) : de quel type de « meilleurs » parle-t-on ? et pourquoi devraient-ils être destinés à la République ? Un peu de relativisme s'impose : on doit rappeler que ce ne sont les meilleurs, ou réputés tels, que sur les critères fixés – et même auto-fixés, puisque c'est l'élite qui définit ce que doit être l'élite. Au-delà, il est même possible que cette invocation « la République a besoin des meilleurs » trahisse un soupçon d'arrogance émanant des Grands Corps.

De 2008 à 2020, les mêmes idées pour « diversifier »

La partie suivante, après « Décloisonner » (l'insistance sur une « culture commune » aux hauts fonctionnaires), s'intitule **DIVERSIFIER** (les types de recrutement dans la future EAP). Les intentions et mesures proposées sont louables :

- Supprimer les épreuves discriminantes (la « culture générale »). Ceci se discute. Mais on reste étonné de la façon dont le rapport entre dans les détails, donnant des

³¹ Nous avons indiqué dans un article que sur ce plan, la fusion entre le Corps des Télécommunications et celui des Mines, compréhensible dans ses attendus, est problématique dans ses effets, puisque l'on a perdu une réelle compétence technique pour continuer à entretenir une « compétence » généraliste, lors de la formation des jeunes corpsards (A. Moatti, « Remettre la science au cœur de la formation d'ingénieur », *La Jaune et la Rouge* n°737 Septembre 2018).

coefficients aux épreuves proposées (à nouveau, est-ce cela qu'on attend d'un rapport de haut niveau ?). Ce souci positiviste du détail (faire des rapports « concrets ») fait oublier au lecteur comme à l'auteur les objectifs principaux, esquivés.

- Diversifier et professionnaliser les jurys : c'est un point névralgique, mais on voit mal comment les membres de jury les plus « tradis » (et ils resteront la majorité, les autres s'y ralliant souvent) ne privilégieront pas des candidats leur ressemblant. Et l'insistance sur la présence nécessaire et présentée comme innovante d'un psychologue dans les jurys, auquel seraient transmis les résultats de « tests psychotechniques et de personnalité », ne laisse pas d'étonner voire d'inquiéter.
- Généraliser les voies d'accès aux docteurs (sachant que « cette voie de recrutement doit cependant demeurer limitée à quelques postes par an », p. 35). C'est là aussi tout à fait louable, mais force est de constater que ces voies d'accès sont détournées de leurs objectifs : ainsi, au Corps des mines, si le premier recrutement suivant cette voie (2014) concernait bien un docteur ayant fait toutes ses études à l'université, depuis ce sont... des docteurs anciens X ou normaliens qui ont été recrutés³².

Les autres mesures sortent largement du cadre de l'ENA et des Grands Corps. Comme on s'en doute, la diversité sociale dans ces institutions est un problème à traiter largement à l'amont. La mission Thiriez reprend alors des propositions faites dans d'autres rapports (comme le récent rapport de la présidence de Polytechnique, oct. 2019) : classes préparatoires pré-CPGE, ou « intégrées », ou « égalité des chances », tutorat pédagogique de ces élèves,... Or, ces propositions ne sont en rien nouvelles puisqu'elles figuraient déjà... fin 2008 dans un discours de N. Sarkozy à... Polytechnique³³ :

Je souhaite que, dans tous les lycées qui préparent aux concours des grandes écoles – je dis bien dans tous – des classes préparatoires de mise à niveau soient créées sur le modèle de ce qui a été fait au Lycée Henri IV et que, dès septembre 2009, 25% des places de chaque classe préparatoire aux grandes écoles soient réservées aux meilleurs lycéens boursiers.

Ceci pose problème sur l'action publique elle-même : si un président de la République en exercice propose aussi vigoureusement (« je dis bien dans tous ») cette mesure onze ans auparavant, pourquoi n'a-t-elle pas été mise en œuvre ? Pourquoi est-elle présentée par deux rapports 2019-2020 (rapports Labaye et Thiriez) comme une nouvelle idée à mettre en œuvre, sans référence à ce précédent, et sans se demander pourquoi cela n'a pas été fait ? On a envie de dire, sur un sujet aussi grave : de qui se moque-t-on ? C'est là un exemple d'impéritie de l'action publique, conduite par les Grands Corps.

Et la même mesure, à onze ans d'intervalle, trouve sa même inspiration dans une initiative du lycée parisien Henri-IV. En 2008, N. Sarkozy vante déjà cette initiative de « classe préparatoire de mise à niveau pour les bons élèves d'établissements situés dans des zones en difficulté » : elle était née en 2005³⁴ sous le nom CPES *Classe préparatoire aux études supérieures* et accueillait effectivement 100% de boursiers. La même initiative,

³² Un membre de ce jury me confiait que sur une dizaine de dossiers examinés, ceux des X et des normaliens étaient « les meilleurs ».

³³ Discours du 17 décembre 2008 du président N. Sarkozy à Polytechnique.

³⁴ Lancée par quelques professeurs du lycée Henri-IV, elle avait bénéficié du soutien actif du Premier Ministre d'alors, D. de Villepin, ancien élève de ce lycée (voir l'excellent article d'un des professeurs créateurs, O. Coquard, « De l'ouverture sociale à Henri IV », *La Vie des Idées*, 14 septembre 2010).

glissante dans le temps puisqu'à chaque fois présentée comme *nouvelle*, apparaît ainsi dans le rapport Thiriez :

EXCELLENCE ET DIVERSITÉ, L'EXEMPLE DU CPES

Le Cycle Pluridisciplinaire d'Études Supérieures a été créé en 2012 par PSL et le lycée Henri- IV. Il a pour ambition de « former des étudiants à très haut potentiel, audacieux et créatifs, qui deviendront les décideurs, chercheurs et entrepreneurs de demain ».

16

L'exemple, toujours mis en exergue, n'est cependant jamais vraiment analysé : ce qui était de 2005 à 2012 une *Classe préparatoire aux études supérieures*, d'une durée d'un an, avec 100% de boursiers est devenue depuis 2012, avec les mêmes initiales, un *Cycle pluridisciplinaire d'études supérieures*, d'une durée de 3 ans (ayant valeur de licence), par intégration dans PSL ; avec 50% de boursiers la première année (effet mécanique d'une ouverture de 70 à 150 élèves/an), le taux diminuant les années suivantes. Surtout, cette « PSLisation » a conduit à en faire une des formations les plus « selectes » du pays, connue à présent par les familles bien informées comme un contournement possible des concours – ainsi on peut être accepté sur dossier à Polytechnique à l'issue de cette (bonne) formation. On est loin des objectifs initiaux.

Globish

La troisième partie du rapport, **DYNAMISER** (les carrières des hauts fonctionnaires), nous apparaît très peu inspirante : c'est un *digest* de novlangue néo-managériale et/ou de consultants, appliquée à l'Administration. Il y est question d'*assessment*, d'*outplacement*, d'*onboarding*, de *soft* et de *hard skills*, de *leadership*³⁵, de *fast track*, de *mediatraining*, de *pitch*, d'*art thinking* ; en français, de « vivier », de « suivi RH des hauts fonctionnaires », de « co-élaboration de parcours », de « co-construction de référentiels », de « d'évaluations à 360° », de « faire de la DGAFP une véritable "DRH groupe" », de « oser une posture nouvelle ». Tout ceci doit être très important puisqu'« en bref, une révolution copernicienne est à accomplir » (p. 45), à moins que ce ne soit, une page plus loin, « une révolution culturelle ». Cette partie pourrait être qualifiée, au sens académique, et à dessein en anglais, de *bullshit*³⁶.

³⁵ Le communiqué de presse du 18 février 2020 du Premier Ministre insiste sur « le renforcement du potentiel de "leadership" comme critère de recrutement », critère qui semble s'imposer par rapport à celui de la compétence. C'est sans doute là aussi qu'il faut chercher l'idée d'un « psychologue » dans les jurys de recrutement.

³⁶ La notion de *bullshit* a été introduite et largement détaillée par l'universitaire américain Harry Frankfurt, philosophe, dans *On Bullshit*, Princeton University Press, 2005. Voir P. Engel, *Les Vices du savoir. Essai d'éthique intellectuel*, Agone, 2019 ; S. Dieguez (université de Fribourg), *Total Bullshit !*, PUF, 2018.

En panne d' « excellence »

Finalement, la montagne a accouché d'une souris : à bien y regarder, ce rapport, de facture laborieuse comme sa lecture, est un tour de passe-passe. Sans aucune introspection sur la notion de « service public », à laquelle on préfère la vague idée d'excellence, creuse et passe-partout, au mieux l'on crée une EAP qui n'est en fait qu'une ENA plus importante, à volonté annexionniste, plus dotée en élèves et en taille, s'intégrant dans un cadre simili-universitaire concocté *pro domo* – on aura *reboosté* l'ENA, pour employer la langue du rapport. Au pire, on peut craindre, avec cette invocation hors-sol de la nécessité d'une « culture commune », jamais définie, que voient le jour de nouveaux dispositifs inefficaces et bureaucratiques – d'autres causes produisant les mêmes effets, sinon les aggravant. Quant à la partie « Diversifier », il serait temps que des mesures figurant dans des déclarations au plus haut niveau de la République il y a 12 ans soient effectivement mises en œuvre par ceux-là même qui en ont la charge – le seront-elles ?

Certains pourront arguer que la volonté d'E. Macron de « suppression des Grands Corps » (à supposer qu'elle fût réelle) se sera heurtée à la mauvaise volonté de l'administration – c'est souvent une excuse invoquée – et notamment à ses Grands Corps, cette fois concernés au premier chef. De manière plus prosaïque, et plus proche de la réalité, on peut y voir la formidable capacité d'autoadaptation et de survie des élites françaises (déjà pointée par Suleiman en 1979), qui comme des chats retombent toujours sur leurs pattes.

Au-delà, c'est la notion même d'*excellence*, au cœur des discours politiques actuels (sur la recherche, sur la haute fonction publique), et au cœur de la notion d'élites, qui est en cause. Dans une situation où la stratégie des Grands Corps, et de la plupart de leurs membres, notamment en cabinet ministériel (point symbolique du pouvoir des Corps et passage charnière pour leurs membres), est de trouver des situations dans le privé, la notion de *haute fonction publique* se délite. D'où peut-être l'invocation permanente dans le rapport Thiriez d'une « culture du service public », introuvable car disparue – on n'invoque jamais que ce qui a disparu. Quand dans un domaine les fondamentaux ne sont plus définis ou ne sont plus respectés, la notion d'EXCELLENCE tourne à vide, et ne renvoie plus à rien.



Alexandre MOATTI est ingénieur en chef des Mines, chercheur associé HDR à l'Université de Paris (laboratoire SPHERE UMR 7219).