

NOTE
A MONSIEUR LE PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE

S/C DE MONSIEUR LE SECRETAIRE GENERAL

OBJET : Contribution à une feuille de route : réformer les élites

La question des élites est devenue incontournable. On la trouve au cœur de la crise de confiance vis-à-vis des politiques ; elle revient quasi-systématiquement quelle que soit le sujet ; elle gangrène la fonction publique où existe une cassure entre le « haut » et les autres ; elle est en partie responsable du rejet de tout effort collectif (fiscal ou social).

On peut l'aborder de plusieurs façons : en instrumentalisant le clivage peuple/élites ; ou en ouvrant l'accès aux sommets.

« Déverrouiller » les élites plutôt que les « punir » : c'est la seule manière de réconcilier la société, en recréant une espérance pour chacun (promesse républicaine). Il faut laisser la société de l'envie, du ressentiment et de la vengeance à l'extrême gauche et à l'extrême droite.

Les Français n'ont pas tant besoin de vengeance que d'espérance et de confiance en leurs dirigeants (hauts fonctionnaires, grands patrons, responsables politiques...). Mais il y a plusieurs conditions à une réconciliation :

1. Déverrouiller « l'accès à l'élite » (élective, mais aussi grandes écoles, haute administration).

Les Français ont le sentiment que ce sont « toujours les mêmes » qui occupent le pouvoir (élu ou non). Ils veulent des **profils plus variés et plus responsables**, souhaitent que **ceux qui travaillent dur et ont des résultats puissent gravir des échelons** quelles que soient leurs origines sociales.

Dans la sphère politique :

- limitation du nombre de mandats dans le temps, en contrepartie de quoi mise en place de dispositifs pour faciliter l'entrée et la sortie des fonctions électives : formation, congés spécifiques sécurisant les personnes venant du privé et voulant se lancer dans une élection, ...
- mise en place de réelles procédures de référendums locaux d'initiative populaire. Nous ne pouvons pas laisser ce thème aux partis « hors-système ». Les partis alliés au Front National dans son groupe européen ont pour point commun d'exiger une plus grande démocratie directe ; de l'autre côté de l'échiquier Podemos a construit son succès sur le thème d'une radicalisation de la démocratie. Laisser ce sujet aux mains des seuls populistes est dangereux, sauf à prouver que les partis « mainstream » cherchent effectivement à étouffer la volonté populaire à leur profit...
- réhabiliter des formes de tirage au sort en particulier dans les assemblées locales (1/3 tirés au sort), lieu où la confiance est la moins érodée (même si elle s'érode aussi) et où le réinvestissement citoyen pourrait être le plus facile.

Dans la sphère administrative :

- ouvrir la moitié des postes de direction dans l'administration à des recrutements sur contrat, accessibles à tous les profils qu'ils viennent du public ou du privé, mais en suivant les mêmes principes de sélection que ceux appliqués pour recruter des hauts cadres du privé : par une commission indépendante, sur la base d'un projet pensé pour le service que l'on prétend diriger et d'une compétence à démontrer. L'administration ne se régénèrera pas sans casser les « filières », qui existent précisément grâce à la promesse de postes sans garanties d'aptitudes.
- refonder l'ENA (les idées ne manquent pas...), geste à la valeur symbolique majeure et sans doute nécessaire pour assurer la survie même de l'institution ; de même que fusionner/ouvrir les grands corps.
- ouvrir davantage les carrières administratives aux diplômés des universités : (i) La haute administration, en permettant de recruter des doctorants aux mêmes postes que des sorties d'ENA (sur contrat ou titularisés), ce qui permettrait de revaloriser les doctorats et de diversifier les profils des A+. (ii) Plus largement en facilitant les passerelles ou équivalences des diplômés d'université à tous les échelons d'encadrement, ce qui serait implicitement une façon d'ouvrir l'élite à la province (toutes les grandes écoles préparant aux concours sont parisiennes, mais la majorité des universités sont en province...).
- rétablir et remettre en avant des formes de « bourses au mérite », sans effet de substitution avec l'élargissement des bourses sociales.
- imaginer que, sans coût pour l'Etat, ceux qui assurent un service civique ou participent à la réserve citoyenne soient dispensés du niveau de diplôme pour passer les concours administratifs, bénéficient d'un bonus pour les validations d'acquis leur permettant de reprendre des études, etc. L'idée qu'il n'y a plus de reconnaissance de l'engagement désintéressé affaiblit aussi le contrat social.

2. Faire respecter un principe de responsabilité intransigeant, rétablir une vraie culture du service public.

Un certain nombre d'attitudes, de pratiques, voire d'institutions sont devenues intolérables aux yeux de l'opinion tant elles incarnent une culture de « l'irresponsabilité » qui se serait installée au sommet de l'Etat. Les élites doivent être vues comme **assumant quand elles ont objectivement failli, pour ne pas donner l'impression de se protéger entre elles ; et prouver leur utilité**. C'est la seule façon de se rapprocher des Français, qui ont le sentiment d'être au quotidien jugés responsables de leurs actes (je paie mes amendes, si je travaille mal je suis viré, etc.) alors que les « puissants » n'auraient que très rarement à rendre des comptes.

Dans la sphère politique :

- lancer une concertation, visible et sous la pression de l'opinion (poussant à une obligation de résultat), pour alléger ou supprimer les assemblées, commissions et élus qui n'ont pas d'utilité réelle. Un poste public ne doit jamais être un privilège sans objet : il doit être utile aux citoyens - qui le financent, et font des efforts pour cela - sinon disparaître. Nous n'échapperons de toute façon pas aux débats sur le Sénat, les multiples commissions qui existent, le CESE, le nombre de députés jugé trop important, ... Autant les organiser : donner le sentiment de les étouffer ou les traiter en superficie serait pris comme un geste de déni ou d'irresponsabilité.
- en contrepartie, donner des moyens plus étendus d'expertise, d'analyse et d'évaluation à ces élus moins nombreux et plus représentatifs, pour améliorer les capacités d'action et la qualité de leur travail. Faire les deux en même temps montre qu'il ne s'agit pas de « punir » la classe politique mais au contraire de redonner aux élus toute leur utilité avec les moyens nécessaires ; là où ils sont utiles.
- toujours dans un souci de responsabilité et d'efficacité, appliquer l'obligation d'études d'impact avec bien plus de rigueur qu'actuellement pour tout dispositif législatif nouveau. Dans le même esprit,

généraliser l'accès à des avis ou des recommandations indépendantes et extérieures à l'administration (et sur certains sujets imposer leur consultation préalable). Et pour éviter que ne persistent des lois inapplicables, si au terme d'un délai préfixé les décrets d'application ne sont pas parus, elles tomberaient automatiquement.

- enfin mettre en avant les dispositifs répressifs de la fraude pour signifier que « la République rattrapera » la délinquance en col blanc, de façon à ce que chaque affaire ne soit plus le signe du « tous pourris ». Le seul fait de dire que la justice fait son travail indépendamment ne suffit à l'évidence pas. Il manque un récit d'une République qui se régénère.

Dans la sphère publique :

- imposer une démission de la fonction publique au bout de 5 ans de disponibilité, en contrepartie faciliter l'entrée dans la fonction publique des personnes ayant une expérience dans le privé (cf. supra) : s'il est plus facile de revenir dans l'administration pour y apporter un projet ou une compétence précise, il n'y a plus de raison de conserver un privilège d'emploi alors que l'on travaille ailleurs.
- lier l'évolution des carrières à la réussite ou à l'échec des fonctions passées (comme c'est le cas partout, sauf dans l'administration...), ce qui suppose de généraliser des instruments de mesure des performances.
- instaurer des obligations de formation permanente pour tous les hauts fonctionnaires au fil de leur carrière afin de s'assurer que leurs compétences évoluent bien en fonction des missions qui leurs sont confiées.
- pourquoi pas de proportionner les rémunérations en fonction de l'importance des missions pour l'intérêt général (donc par exemple accorder plus de prime aux ministères sociaux qu'au ministère des finances). Ou au moins les rééquilibrer...
- approfondir la culture de la responsabilité dans les services publics en généralisant la notation par les usagers (Uber le fait bien avec ses chauffeurs, et personne ne s'en plaint...), et en contrepartie valoriser davantage toutes les formes de service à la collectivité.
- où en est-on sur la présence de salariés en CA ? Peut-on aller plus loin ?

Déverrouiller l'élite, c'est **recréer un espoir terriblement absent chez les catégories moyennes et populaires d'être mieux représentées et d'accéder à l'excellence**. Pour cela, les symboles (réforme de l'ENA, bourse au mérite, ...) compteront énormément. De même que l'**incarnation** de cette volonté de faire bouger les élites du pays.

De tels gestes, outre qu'ils deviennent de plus en plus nécessaires pour restaurer la crédibilité de l'action publique, seraient en **grande cohérence avec ce qui fonde notre politique économique : redonner des opportunités à tous ; assurer l'égalité en brisant les rentes et les conservatismes pour ; favoriser l'ascension en promouvant le mérite et le travail**.

S'appuyer sur un volet économique, sans négliger le volet institutionnel, pour régénérer la promesse Républicaine. Ce serait, au fond, **renouer avec le sens du progressisme dont nous avons besoin**. La France se perd et se divise quand elle s'enferme dans son passé, elle n'est jamais si forte quand tous peuvent se projeter dans l'avenir.