

# La triple faute d'un projet de réforme

**Bernard Cazeneuve**

DANS **ADMINISTRATION 2021/3 N° 271** , PAGES 48 À 50

ÉDITIONS **L'ASSOCIATION DU CORPS PRÉFECTORAL ET DES HAUTS FONCTIONNAIRES DU MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR**

ISSN 0223-5439

DOI 10.3917/admi.271.0048

Date de mise en ligne : 12/07/2022

Article disponible en ligne à l'adresse

<https://droit.cairn.info/revue-administration-2021-3-page-48?lang=fr>



Découvrir le sommaire de ce numéro, suivre la revue par email, s'abonner...  
Scannez ce QR Code pour accéder à la page de ce numéro sur Cairn.info.



**Distribution électronique Cairn.info pour L'Association du Corps Préfectoral et des Hauts Fonctionnaires du Ministère de l'Intérieur.**

Vous avez l'autorisation de reproduire cet article dans les limites des conditions d'utilisation de Cairn.info ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Détails et conditions sur [cairn.info/copyright](https://cairn.info/copyright).

Sauf dispositions légales contraires, les usages numériques à des fins pédagogiques des présentes ressources sont soumises à l'autorisation de l'Éditeur ou, le cas échéant, de l'organisme de gestion collective habilité à cet effet. Il en est ainsi notamment en France avec le CFC qui est l'organisme agréé en la matière.

# La triple faute d'un projet de réforme

*Bernard Cazeneuve, ancien Premier ministre, ancien ministre de l'Intérieur expose les inquiétudes que lui inspirent la suppression des grands corps de l'État et celle de l'École nationale d'administration. Ces deux réformes symbolisent une forme de concession à l'air du temps et ne répondent pas à la remise en cause de l'action de l'État, manifestée à l'occasion du mouvement des gilets jaunes, de la contestation de la réforme des retraites et de la pandémie de la Covid.*

*Elles constituent en outre une erreur de diagnostic, une faute historique et politique.*

*Dans son propos, l'ancien ministre de l'Intérieur, qui connaît bien l'administration préfectorale, rappelle de façon pertinente, ainsi que l'a écrit le conseil d'administration de l'ACPHMI, que les compétences des membres du corps préfectoral sont acquises au fil du temps par la rencontre stimulante de ses membres avec les territoires.*



Hôtel de Beauvau, 24/06/2014 @Ministère de l'Intérieur/PCibaoud

**Bernard CAZENEUVE,**  
ancien Premier ministre,  
ancien ministre de l'Intérieur

Dans une tribune publiée au début de l'été, et dont on m'a reproché l'inhabituelle véhémence, j'ai eu l'occasion d'exprimer les inquiétudes que m'inspirent la suppression des grands corps de l'État ainsi que celle, plus symbolique il est vrai, de l'École nationale d'administration. Dans ma critique du projet gouvernemental, j'ai volontairement lié les deux sujets, non parce que l'ENA constituerait la source unique d'inspiration de la culture des préfets, faite d'un sens profond de l'État si souvent mis à l'épreuve et d'un attachement sans égal à l'intérêt général, mais plus simplement parce qu'il m'apparaît que les deux réformes, portées simultanément, sont comme une concession dangereuse faite à l'air du temps. La défiance à l'encontre des élites et la perte d'autorité de l'État qui en résulte ne peut se résoudre par le seul sacrifice de quelques symboles, serait-il exigé par la foule, abandonnée à ses propres et tristes passions. La force de l'État – et par conséquent son autorité – se mesure au long court, dans sa capacité à ne jamais rien céder de ce qui lui paraît essentiel au maintien de son rang et à l'efficacité des politiques publiques dont il a la lourde responsabilité de la conception et de l'exécution. Pour les préfets, comme pour les ambassadeurs, l'appartenance à un corps est indissociable de la maîtrise des multiples

facettes d'un métier. Ce sont les valeurs portées par le corps préfectoral – c'est-à-dire l'attachement à la neutralité et à la continuité de l'État, la capacité d'incarner les principes républicains par-delà les alternances, le service d'un pays et non celui d'un pouvoir – qui donne au métier sa noblesse et contribue à faire sa grandeur aux yeux des citoyens. Les Français, par-delà l'uniforme et la casquette, devinent en chaque préfet un serviteur dont le dévouement à toute épreuve a contribué à les rassurer et à les maintenir en confiance lorsque vinrent les crises les plus rudes, je pense ici aux attaques terroristes ou à la pandémie qui dure depuis bientôt deux ans. Si l'on reconnaît aux préfets une compétence qui s'acquiert au fil du temps, par l'expérience acquise dans la rencontre stimulante avec les territoires, mais aussi avec les tâches éminentes des administrations régaliennes, on ne doit pas les couper de la source à laquelle ils puisent leur raison d'être depuis si longtemps. Le corps a ses exigences, la carrière ses contingences et le métier ses servitudes et s'il résulte de tout cela un prestige, l'affaiblir en portant atteinte à la cohérence d'un modèle qui a administré depuis des décennies la preuve de son efficacité, serait incontestablement une faute. Certains, pour légitimer la réforme présentent les grands corps de l'État comme une nécrose de l'administration, une forme d'enfermement privant les fonctionnaires de toute perspective de carrière et de mobilité. C'est là une fois encore un effet d'optique, une appréciation politique en forme de trompe l'œil qui fait l'impasse sur le parcours de très hauts fonctionnaires qui, forts

**La défiance à l'encontre des élites et la perte d'autorité de l'État qui en résulte ne peut se résoudre par le seul sacrifice de quelques symboles, serait-il exigé par la foule, abandonnée à ses propres et tristes passions.**

de la culture acquise par eux au sein des grands corps de l'État, parvinrent par la suite à servir de prestigieuses administrations dont ils n'étaient pas issus ou de grandes causes auxquelles ils n'étaient pas nécessairement préparés. C'est ce modèle français qu'on nous envie et il serait paradoxal de le sacrifier aux humeurs d'une minorité.

Mais par-delà les raisons qui tiennent à une certaine conception de l'État et de l'action publique, je ne peux non plus concevoir qu'on coupe tous les fils de l'Histoire, au nom de cette idée qu'un nouveau monde ne serait possible qu'en faisant table rase de tout ce qui l'a précédé. Le corps préfectoral a été créé sous Bonaparte, par le décret du 28 pluviôse an VIII, et l'École nationale d'administration, instituée par l'ordonnance du 9 octobre 1945, prise par le général de Gaulle près d'un siècle et demi plus tard. Ces deux décisions ont contribué à doter l'administration française d'une solide armature, qui donna à la République ses plus éminents serviteurs.

Le choix du gouvernement, de s'en prendre à l'une et à l'autre de ces fondations, est présenté par lui comme répondant à la nécessaire réforme de l'action publique, dans un contexte où sa volonté de transformer le pays s'est heurtée à trois crises successives : le mouvement des Gilets jaunes, les manifestations contre la loi sur les retraites et l'épidémie de Covid-19. Le risque est certes mince de manifestations d'énarques mécontents. Pour avoir pu mesurer leur loyauté, il n'y en a pas davantage de voir flamber la contestation de préfets en colère. Pourtant, les choix de l'exécutif méritent qu'on les analyse, pour en mesurer les possibles et préoccupantes conséquences.

Nul ne saurait reprocher au gouvernement de vouloir se pencher sur les missions de la haute fonction publique, ni

***Le corps a ses exigences, la carrière ses contingences et le métier ses servitudes et s'il résulte de tout cela un prestige, l'affaiblir en portant atteinte à la cohérence d'un modèle qui a administré depuis des décennies la preuve de son efficacité, serait incontestablement une faute.***



Déplacement de Bernard Cazeneuve, ministre de l'Intérieur, à Méru, zone de sécurité prioritaire – Visite de la brigade de gendarmerie

***Pour les préfets, comme pour les ambassadeurs, l'appartenance à un corps est indissociable de la maîtrise des multiples facettes d'un métier. Ce sont les valeurs portées par le corps préfectoral – c'est-à-dire l'attachement à la neutralité et à la continuité de l'État, la capacité d'incarner les principes républicains par-delà les alternances, le service d'un pays et non celui d'un pouvoir – qui donne au métier sa noblesse et contribue à faire sa grandeur aux yeux des citoyens.***

de s'interroger sur ses nécessaires et utiles évolutions. Il n'y a là rien que de très normal. L'ENA souffre d'une fermeture qui s'est affirmée au fil du temps et qui l'a privée de la possibilité de s'enrichir de la diversité des origines sociales et des parcours individuels. Ses meilleurs éléments occupent trop précocement des responsabilités importantes au sein de l'appareil d'État. De cela a pu naître, au fil du temps, le sentiment d'un fossé les séparant de la société. L'enseignement qu'ils ont reçu a sans doute favorisé une adhésion trop spontanée aux logiques gestionnaires et à la pensée du chiffre, très éloignées de ce que l'on appelait jadis les humanités, pourtant indispen-

sables au sentiment et au service du bien commun. De là vient que certaines orientations récentes sont bienvenues : je pense notamment à la suppression de l'accès direct aux grands corps. Un autre changement pourrait s'avérer positif, celui qui veut que le *cursus honorum* s'engage dans les administrations territoriales mais aussi au sein des entreprises et des associations d'intérêt général, qu'elles soient sociales, humanitaires ou environnementales.

Il n'en demeure pas moins que procéder – tel un rite sacrificiel concédé au dieu Opinion – à la suppression de l'ENA et du corps préfectoral est une triple faute pour la Nation, la République et l'État qui, en France, participent d'une même exigence et d'une même promesse.

La faute réside d'abord dans une erreur de diagnostic : la France souffre de l'affaiblissement de l'État et des services publics, non des manquements de ceux qui les

représentent et qui les servent avec dévouement, compétence et désintéressement. L'absence d'aménagement solidaire des territoires, le décrochage de l'industrie et de la recherche publique, l'affaiblissement de l'hôpital public, le manque de moyens humains et matériels dont souffrent la police et la justice, ainsi que l'excès de bureaucratie – qui ne symbolise pas l'État, mais au contraire le fragilise – sont autant de choix politiques. Nos concitoyens, me semble-t-il, dénoncent moins la culture de la gestion que l'absence de solutions et de résultats. À ce titre, c'est moins la suppression de la haute fonction publique qu'ils attendent que la réaffirmation du politique, dans ses prérogatives et sa volonté, mais aussi à travers la pertinence de ses choix.

Le sort qui semble réservé aux serviteurs de l'État, dans la période incertaine que nous affrontons en tant que Nation, est une faute historique. Pour avoir affronté avec eux la crise terroriste et les avoir observés de plus loin gérer la crise sanitaire, j'ai mesuré depuis longtemps que la France perdrait beaucoup de sa capacité de résilience s'il ne demeurait, à la tête de ses administrations déconcentrées et au cœur de ses territoires des préfets, dont l'appartenance à un grand corps ne signifie rien d'autre qu'une intangible déclaration de fidélité à leurs devoirs. Ces hauts fonctionnaires furent au commencement de la V<sup>e</sup> République, lorsque le gaullisme portait une ambition industrielle pour notre pays, le symbole d'une volonté sans faille de l'État d'agir et de transformer la nation. Alors que nous faisons face, depuis plus d'un an, à la pandémie la plus mortelle et à la plus grande épreuve économique depuis un siècle, le rôle de l'État, tout à la fois anticipateur, régulateur, ordonnateur et financeur, redevient essentiel pour réussir la reprise et l'après-crise. L'intervention de la puissance publique est plus que jamais nécessaire, face au choc. Il sera difficile de penser que l'État est de

***[...] procéder – tel un rite sacrificiel concédé au dieu Opinion – à la suppression de l'ENA et du corps préfectoral est une triple faute pour la Nation, la République et l'État qui, en France, participent d'une même exigence et d'une même promesse.***



Déplacement du ministre de l'Intérieur, Bernard Cazeneuve, dans le Cantal, inauguration du centre d'incendie et de secours d'Aurillac en présence de la préfète du département Isabelle Sima – Revue des troupes

retour, lorsque ses serviteurs d'excellence que sont les préfets seront déstabilisés par des réformes perçues par eux comme des remises en cause de ce qu'ils sont fondamentalement, alors même que les missions régaliennes sont plus que jamais un élément de la nécessaire confiance qui doit exister entre les pouvoirs publics et les Français.

La faute est enfin politique qui consiste à faire croire à un peuple qu'une nation peut se passer d'une élite et qu'une Ré-

publique peut la forger autrement que par le concours et le diplôme. C'est une vision tronquée du progrès que de le concevoir comme une rupture avec le passé, une table rase avec ce qui nous inscrit dans une histoire plus grande que nous et qui s'appelle la France moderne. De la part des promoteurs de cette « réforme », il y a même une forme d'incongruité à donner le sentiment de vouloir en finir avec l'égalité des chances et l'excellence auxquelles ils doivent tant. Nous n'avons pas le droit de priver les générations suivantes de la méritocratie dont nous sommes les fils et dont nous devons accepter d'être les héritiers. Le sens de l'urgence comme celui du temps long devraient nous inciter collectivement à la sagesse, qui se nourrit du sens de l'État. ■