

# LES HAUTS FONCTIONNAIRES SONT CRITIQUES VIS-À-VIS DE L'ADMINISTRATION

Par Benoît Floc'h

09 juillet 2021

**Dans le cadre de la réforme de la fonction publique, le gouvernement a lancé une consultation du 27 mai au 18 juin, à laquelle 7 300 hauts fonctionnaires ont répondu.**



Les hauts cadres de l'Etat portent globalement un regard critique sur le fonctionnement de l'administration. Quand on leur demande de manière ouverte ce qu'ils veulent, quatre sur dix demandent une amélioration de la gestion des ressources humaines, et un tiers veut que l'administration, « *qualifiée de lourde et rigide* », évolue.

C'est l'un des enseignements notables de la consultation que le gouvernement a lancée, du 27 mai au 18 juin, dans le cadre

de la réforme de la haute fonction publique. Une fois les principes posés ([suppression de l'Ecole nationale d'administration](#), [des corps des inspections générales](#), [des préfets...](#)), la ministre de la transformation et de la fonction publiques, Amélie de Montchalin, a souhaité recueillir l'opinion des 12 000 plus hauts cadres de l'Etat afin de mettre la réforme en musique.

Au total, 7 300 d'entre eux ont répondu. Les résultats de cette consultation, que *Le Monde* a pu se procurer, seront présentés jeudi 8 juillet lors d'une « convention managériale », réunissant quelque 2 000 cadres (préfets, directeurs d'administration centrale, ambassadeurs...), par visioconférence avec le premier ministre, Jean Castex, et Amélie de Montchalin. Aucune annonce n'est attendue. Des temps d'échange entre les membres du gouvernement et les cadres sont prévus.

## « Cloisonnement et rigidité »

Quant à la consultation, il ne s'agit pas d'un sondage. Mais les répondants représentent cependant « *entre 19 % et 40 % de chacun des corps* », se félicite le ministère, « *sauf pour les corps diplomatiques (10 %) et les corps pédagogiques (moins de 1 %), qui se sont peu mobilisés* ».

A en croire la synthèse élaborée par les services de M<sup>me</sup> de Montchalin, les hauts cadres de l'Etat ne sont donc guère satisfaits de l'Etat. « *Le fonctionnement actuel, dit l'un d'eux, cité dans le document, reste basé sur des fonctionnements du passé (cloisonnement ministériel, difficultés à travailler en interministériel, logique de corps, de grade, centralisation importante des services...) qui ne valorisent pas toujours les compétences des agents au sein des services, la diversité de parcours...* »

Beaucoup des enseignements de la consultation nourrissent opportunément la volonté de réforme du gouvernement. Ainsi de l'organisation de l'administration en corps, les statuts particuliers qui régissent le parcours des agents. C'est « *une dominante d'insatisfaction* » qui se dégage. Invités à s'exprimer spontanément, les cadres interrogés considèrent à 29 % que cela induit « *un cloisonnement et une rigidité* ». Cette organisation est aussi qualifiée de « *complexe et illisible* ». Et une partie souhaite en réduire le nombre. Mais 21 % pensent, au contraire, que cette organisation « *témoigne d'une diversité et d'une richesse de métiers, de formations, de cultures et de compétences, et qu'elle est justifiée, notamment pour les corps techniques* ».

Il a aussi été demandé aux cadres à quelle communauté professionnelle ils appartenaient. La première fait consensus : c'est l'Etat. La seconde, en revanche, varie selon les situations : les commissaires de police, les corps d'inspection générale, le corps préfectoral se sentent appartenir à un corps. Les cadres des juridictions administratives et financières disent appartenir à une fonction et les administrateurs civils et les directeurs des services pénitentiaires évoquent leur ministère.

## Tableau nuancé

Autre élément : la fonction qu'ils occupent. Les cadres supérieurs de l'Etat s'en disent très majoritairement satisfaits : elle correspond à ce qu'ils attendaient et au service de l'intérêt général. Le document montre d'ailleurs que les plus de 40 ans sont davantage attentifs à l'adéquation du poste avec leurs compétences ainsi qu'à la marge d'autonomie qui leur est attribuée. Les moins de 40 ans et les femmes se déclarent plus attentifs à la capacité à concilier vie professionnelle et vie personnelle. C'est aux affaires étrangères, dans l'éducation, les armées et les finances, ainsi que dans les juridictions administratives et financières, que l'on se montre le plus satisfait. Moins dans la justice et la santé.

Cela étant dit, le tableau est nuancé. Car, dans le même temps, 54 % des cadres sont inquiets pour la suite de leur carrière ; 43 % ne se satisfont pas de la manière dont ils concilient vie professionnelle et vie personnelle ; 38 %, du niveau de rémunération ; et 32 %, de la qualité de vie au travail.

Ils demandent notamment que l'on développe le télétravail, que l'on respecte les horaires, le week-end, les soirées, que l'on évite les réunions tardives. Ils souhaitent avoir droit à la déconnexion, recevoir moins de courriels, que l'on tienne compte de leurs contraintes familiales... De même, ils attendent une meilleure gestion des ressources humaines, et qu'on leur fasse confiance.

Par ailleurs, ils sont également assez critiques vis-à-vis des parcours de carrière dans la fonction publique d'Etat. Quand on leur demande de manière ouverte ce qu'ils en pensent, 36 % des cadres les trouvent rigides, cloisonnés, uniformes. Ils sont aussi qualifiés de complexes, trop lents, pas assez interministériels et insuffisamment méritocratiques. Les cadres réclament notamment un meilleur accompagnement. En revanche, d'autres (21 %) qualifient ces parcours de riches et variés.

Comme souvent, la perception générale diffère, en outre, de la manière dont ils jugent leur propre parcours : 42 % l'estiment plutôt satisfaisant, positif et conforme à leurs aspirations. De même, 79 % des cadres conservent un souvenir très positif des mobilités qu'ils ont faites : ils les jugent enrichissantes, appréciées et utiles. Pour les encourager, ils préconisent de renforcer l'accompagnement professionnel (dans la prise de poste) et personnel (soutien financier, accompagnement du conjoint et de la famille, etc.).

**Benoît Floc'h**