

Discours
75 ans de l'Association
Jeudi 29 Septembre 2022
Ecole Militaire

Monsieur le Ministre,

Madame la Députée,

Monsieur le Directeur de Cabinet du Ministre des Armées,

Mesdames et Messieurs les Ambassadeurs,

Mesdames et Messieurs les représentants de l'Etat,

Messieurs les Généraux de l'Armée de Terre et de la Gendarmerie,

Madame la Directrice de l'INSP, chère Maryvonne Le Brignonen,

Monsieur le Président de la Confédération,

Messieurs les Présidents des associations étrangères des anciens élèves de l'ENA,

Monsieur le Président de l'Institut français de gouvernance publique,

Madame et Messieurs les passés Présidents de notre Association,

Messieurs les Proverseurs,

Mesdames et Messieurs les partenaires,

Chers camarades,

Chers amis,

Tout d'abord merci Monsieur le Directeur de Cabinet pour vos chaleureux propos d'accueil. Nous sommes à l'Ecole militaire et dans une période où nos armées sont redevenues un modèle d'inspiration à bien des égards, chacun appréciera toute l'innocente malice qu'il y a à nous rassembler dans cette ancienne école militaire royale réputée pour la formation des officiers de haut niveau qu'elle a toujours dispensée.

Monsieur le Ministre, soyez assuré que nous sommes très sensibles à l'honneur que vous nous faites en ayant répondu favorablement à notre invitation à l'occasion des 75 ans de notre Association. Avoir le plaisir d'accueillir une personnalité politique de premier plan lors du Gala annuel de l'Association n'est pas si fréquent, c'est la raison pour laquelle je tiens à le souligner. Vous avez également reçu notre Association peu après votre prise de fonction et nous avons pu apprécier votre esprit de dialogue, alliant sérieux et simplicité. Je ne doute pas que nous poursuivrons dans le cadre de nos propos respectifs de ce jour l'échange de qualité que nous avons engagé sur les questions qui touchent à la haute fonction publique.

Je veux saluer également Mme Le Brignonen, directrice de l'INSP, qui nous fait le plaisir d'être parmi nous. Vous avez dès votre prise de fonction, Mme la Directrice, tenu à engager un dialogue direct avec notre Association, je ne peux que vous remercier de cette marque d'attention qui s'est consolidée au fil des mois. Vous nous considérez comme une partie prenante du projet de transformation que vous conduisez et vous savez que vous pouvez compter sur nous dans la mesure de nos moyens pour vous aider à réussir votre mission. Et merci encore d'être parmi nous en ce jour pour incarner le lien nouveau que nous voulons ensemble forger entre l'ENA et l'INSP désormais.

Chers camarades, chers amis, c'est bien évidemment un réel plaisir de nous retrouver depuis notre dernière rencontre qui remonte déjà à janvier 2020, c'était dans les espaces du Conseil Economique, Social et Environnemental. Nous sommes passés pour la circonstance de l'architecture novatrice portée par Auguste Perret aux lignes du XVIIIème siècle, nourries de références à l'Antiquité.

Occasion aussi de rappeler que notre dernière rencontre sous cette forme se tint avant l'épidémie de longue durée qui nous a éloignés les uns des autres et qui a vraisemblablement affecté nombre d'entre vous, comme elle a touché la population de notre pays en très grand nombre. Je voudrais renouveler à cette occasion mes souhaits de meilleur rétablissement possible à tous ceux qui souffriraient encore de la Covid, en espérant que les mauvais jours seront rapidement et définitivement surmontés.

La période qui vient de s'écouler mit naturellement à rude épreuve le fonctionnement de notre vie associative. Vous aurez comme moi pu constater que nous avons continué de travailler de manière aussi normale que possible, ce qui fut en certains moments un véritable exploit. Nous le devons à l'adaptation de nos administrateurs qui ont toujours répondu présent mais aussi au dévouement sans faille de nos salariés ici présents et que je veux du fond du cœur très sincèrement remercier car ils ont fait preuve d'un engagement qui les honore, qu'il s'agisse des équipes Elvire, Nadine et Gilles mais aussi de Loubna notre déléguée générale dont c'était la première année d'exercice, sans oublier les stagiaires qui viennent régulièrement nous apporter leur soutien. Merci encore pour tout ce que vous avez fait, soyez assurés de ma profonde reconnaissance et je crois qu'on peut chaleureusement vous applaudir.

Force est de constater que cette période de crise sanitaire fut aussi une période à forts enjeux politiques au cours de laquelle nous avons su faire preuve d'une mobilisation de tous les instants, tant l'actualité qui touche à la haute fonction publique fut particulièrement chargée. En l'espace de deux ans, l'INSP a succédé à l'ENA, l'organisation de l'administration en corps parfois pluri-centenaires a été remaniée en profondeur, avec la fonctionnalisation de certains d'entre eux, une nouvelle organisation chargée de piloter la gestion des carrières a vu le jour, je veux parler de la DIESE, un nouveau corps des administrateurs de l'Etat est désormais chargé de rassembler les « hoplites » des temps modernes que sont les hauts fonctionnaires, enfin l'accès aux grands corps a été profondément modifié.

Ces changements ont été conduits sabre au clair, selon une méthode consistant à légiférer par voie d'ordonnance, méthode que le gouvernement a retenue. Il en est résulté un gain en rapidité mais en contrepartie cette réforme fait encore débat et toutes les inquiétudes ne sont pas à ce jour dissipées. On l'a vu encore récemment sur le flanc diplomatique de notre administration, avec la mobilisation de hauts fonctionnaires du Quai d'Orsay en faveur d'une diplomatie de métier.

La réforme de la haute fonction publique est un chantier au long cours qui doit conquérir les cœurs et les esprits pour que l'Etat soit assuré de disposer d'une haute fonction publique sereinement concentrée sur les nombreux défis qu'elle devra relever et placée dans les meilleures conditions pour qu'elle puisse donner le meilleur d'elle-même, comme elle l'a toujours fait. Il n'est un secret pour personne que l'Association a longuement contesté les fondements et les perspectives qui sont à l'origine des transformations que je viens de rappeler, non par hostilité à tout changement mais par conviction assumée que d'autres choix étaient possibles. L'histoire jugera pour reprendre une formule célèbre. Cela étant, l'essentiel pour nous désormais est de consacrer notre énergie à œuvrer au meilleur succès possible de ces réformes sans aucune ambiguïté ni arrière-pensée, mais avec le souci permanent de l'intérêt général. J'y reviendrai.

Ainsi demeurerons nous fidèles à notre histoire riche des soixante-quinze années que nous célébrons en ce jour. Notre association fut en effet de tous les combats, je ne les rappellerai pas tous car beaucoup d'entre vous y prirent part, depuis le rapport Bloch-Lainé en 1969 au rapport Thiriez en 2020, depuis la création de la troisième voie en 1983 à celle du troisième concours en 1990. Je pourrai aussi citer notre engagement plus récent en faveur de l'égalité des chances qui rappelle que les hauts fonctionnaires sont avant tout des femmes et des hommes de conviction, soucieux de contribuer à la réussite de tous les talents quelles que soient les conditions d'origine, au service de la méritocratie. Ainsi nous sommes nous déplacés dans des lycées de banlieues ou de territoires ruraux, tenus injustement à l'écart des chemins de la réussite. J'en profite pour saluer les proviseurs de ces lycées qui sont parmi nous ce soir.

Ce qui fait la différence entre aujourd'hui et les lointaines années passées, pour reprendre les termes employés récemment par le Président de la République, c'est la crise sociale inédite

et la crise économique que traverse notre pays, c'est le retour de la guerre en Europe qui nous rappelle que le destin des peuples et des nations comporte inéluctablement une dimension tragique et que la paix demeure au fond un armistice.

Nous vivons également une période dans laquelle nos Etats sont pris en tenaille entre la préservation de l'Etat de droit protecteur des libertés et les appels à l'aide de populations dont les revendications ne sont ni écoutées ni entendues et qui se sentent en conséquence abandonnées, la France périphérique pour ne pas la nommer. Seul un Etat conscient de ses missions, incarnant avec hauteur de vue l'intérêt général, juste et impartial dans ses actions, parviendra à résorber les fractures du moment en préservant l'indispensable unité nationale et en garantissant la cohésion sociale, sans lesquelles nous pourrions plonger dans de nouvelles heures sombres.

Il n'est pas étonnant, dans ces conditions, que le haut fonctionnaire de ce début de XXIème siècle soit sur tous les fronts tant les territoires de son action sont nombreux : la santé, l'école, la sécurité, la transition écologique, les solidarités intergénérationnelles, l'égalité des chances, la simplification des normes, pour ne pas tous les citer. Mais il est clair que la nécessité d'agir tout azimuth, dans une logique multidimensionnelle rend l'action publique encore plus périlleuse.

Je ne négligerai pas non plus les transformations plus techniques en cours en raison de leur fort impact humain, qu'il s'agisse de la digitalisation des démarches administratives au service d'une administration réellement proactive, du déploiement du programme France Services que vous portez Monsieur le Ministre, pour conjurer la fracture numérique pendant qu'il est encore temps ou des opportunités qu'offre l'IA pour favoriser le renforcement des relations humaines entre le citoyen et l'agent public. Ces évolutions exigent de former à de nouveaux savoirs, fondateurs de nouvelles compétences, à la pointe desquelles la haute fonction publique devra se situer afin de conserver sa capacité à éclairer l'avenir au profit de nos concitoyens.

C'est à la lumière de ces enjeux que toute transformation de la fonction publique et tout particulièrement de la haute fonction publique doit être pensée et réfléchie.

Dois-je rappeler qu'on a besoin de cadres supérieurs et dirigeants habités par une volonté d'airain, inflexibles face à la tempête, pour planifier et mettre en œuvre les politiques publiques en conjuguant simplicité dans les objectifs et rigueur dans l'exécution ? Je dirai même que cette robustesse et cet esprit de combativité forment l'éthique qui les définit le mieux. Elle leur permet de fédérer leurs collaborateurs, de fixer des orientations claires, de formuler des encouragements répétés en faisant preuve de fermeté et d'attention. Autant de savoirs-être qui sont le meilleur gage d'une action publique efficace, capable d'offrir des résultats aux français pour reprendre une formule de Madame la Première ministre. Cet esprit d'engagement, Monsieur le Ministre, est la meilleure preuve de la détermination des hauts fonctionnaires à servir en toutes circonstances leur pays.

L'encadrement supérieur et dirigeant de l'Etat doit donc sortir renforcé des évolutions en cours. Puisque l'esprit entrepreneurial semble gagner les plus hautes sphères de l'administration, formons le souhait que les hauts fonctionnaires bénéficient de la même attention que celle que les entreprises accordent à la filière qui va des hauts potentiels aux cadres dirigeants. Cela vaut aussi bien pour ceux destinés à exercer les plus hautes responsabilités managériales, que pour ceux appelés à s'épanouir dans des fonctions juridictionnelles, de contrôle ou d'expertise, car toutes concourent à la qualité et à l'exemplarité de l'Etat dont notre pays a besoin.

Force est de constater que la tâche est vaste car les domaines impactés sont multiples : recrutement des hauts fonctionnaires, formation initiale et continue, gestion des carrières, politique des rémunérations, garantie de neutralité dans l'exercice des fonctions d'inspection, relations apaisées en ce qui concerne les allers et retours entre le public et le privé, part des emplois réservés à des contractuels, passerelles entre les trois versants de la haute fonction publique.

Il y va bien évidemment de l'attractivité de la fonction publique. Il est à ce titre indispensable et urgent d'inverser cette désaffection dont témoigne le nombre décroissant des candidats qui se présentent chaque année aux divers concours existants, même si l'INSP est pour l'instant épargnée et tant mieux ! Ce déclin n'est pas inéluctable, et dans ce combat, les cadres supérieurs et dirigeants de l'Etat ont d'ores et déjà un rôle à jouer, vous avez un rôle à jouer, chers camarades. Parce que vous êtes porteurs des valeurs du service public, parce que vous démontrez que servir l'Etat demeure une vocation au long cours, parce que vous exercez des métiers chargés de sens ! La communauté des grands serviteurs de l'Etat vient de loin, elle s'est enrichie au sortir de la guerre de grands résistants qui rejoignirent les premières promotions d'énarques, vous lui donnez aujourd'hui les nouveaux visages qui font sa force, dans une période marquée par le frémissement de nombreuses inquiétudes.

J'en profiterai pour répondre aux quelques-uns d'entre nous qui ont décidé de nous faire faux bond au motif que l'ENA disparue il ne restait plus qu'à démissionner de notre Association, comme si l'horloge du temps s'était arrêtée. Permettez-moi de répondre qu'ils ont fait un mauvais calcul. Nous avons pu en effet constater durant cette période mouvementée que la volonté d'adhérer à notre Association était plutôt à la hausse, preuve s'il en était que l'adversité fédère et c'est tant mieux ! Preuve également de l'utilité collective que nous incarnons. Il ne saurait donc y avoir de place pour le doute. Nous ne pouvons quitter le navire et nous devons au contraire redoubler de motivation.

Comme vous pouvez le constater, la célébration des soixante-quinze ans de notre Association n'est donc pas un simple moment de congratulation béat et satisfait. Il prend place dans un contexte où la vigilance s'impose plus que jamais. Nous devons notre ancienneté à l'initiative de nos lointains prédécesseurs de la première promotion de l'ENA : France combattante. Dès leur sortie de l'Ecole, nos camarades jugèrent indispensable de créer une association.

Aujourd'hui, à notre manière, nous leur rendons hommage ! Mais aujourd'hui nous pouvons également nous réjouir du travail de refondation que nous venons de conduire. En devenant « SERVIR - Alumni de l'ENA et de l'INSP », nous avons enjambé l'espace séparant ces deux institutions pour ne faire des anciens élèves de l'ENA et des futurs anciens élèves de l'INSP qu'une seule et même communauté. Je salue à ce titre les élèves de la promotion Germaine Tillion qui par leur présence montrent que cette nouvelle histoire est déjà en chemin. Nous formons le voeu que l'INSP, sous votre autorité, Mme Le Brignonen, reprendra le meilleur de ce que l'ENA a produit et saura nécessairement porter les nouvelles ambitions qu'appelle le moment que nous vivons. C'est pourquoi cet anniversaire est résolument tourné vers l'avenir, il est le pari gagnant d'une communauté d'anciens élèves qui va se renouveler, il est la garantie que notre vivier est animé d'une vraie dynamique en phase avec toute réflexion ou proposition touchant à la transformation de la haute fonction publique dans les décennies à venir.

Cette action trouve naturellement un prolongement à l'international et j'en profite pour saluer nos camarades étrangers qui ont fait le voyage des quatre coins du monde. Nous pouvons nous féliciter du maillage entre les continents que nous avons réalisé grâce à la Confédération des associations d'anciens élèves de l'ENA. Dans quelques jours, c'est au Canada et plus précisément dans la province de Québec que se tiendra l'assemblée annuelle de la Confédération sous la présidence de notre camarade Richard Perron que je salue. Grâce à celle-ci, nous sommes en mesure de prendre toute notre part au rayonnement du modèle d'administration à la française au-delà de nos frontières. Le réseau qu'elle constitue sur plusieurs continents est le gage d'une influence qui œuvre à bas bruit mais qui est décisive dans la compétition que se livrent les systèmes d'administration à travers le monde. Depuis sa création en 1987, la Confédération a vu ses rangs s'étendre pour compter aujourd'hui plus de quarante associations nationales. Et tout récemment un nouveau réseau d'influence s'est mis en place à l'échelle de l'Europe dans le but de renforcer notre présence auprès des institutions européennes insuffisamment démarchées.

Notre destin est entre nos mains, à nous de savoir nous fédérer et de privilégier des actions collectives et concertées sur la base de priorités claires et assumées. Telle est la condition du succès.

Cela étant rappelé, nous nous engageons collectivement, Monsieur le Ministre, à être d'authentiques contributeurs aux changements que vous impulsez sur la base d'un dialogue exigeant, franc et professionnel, fondé sur le capital d'expérience que nous représentons et prenant appui sur la légitimité que donnent les parcours et les responsabilités que notre communauté illustre dans sa diversité. Nous vous savons gré Monsieur le Ministre, comme je l'ai dit en ouverture de mon propos, de nous avoir tendu la main, comme l'ont fait Mme Nathalie Colin, directrice de la DGAFP, Mme Piette, Déléguée interministérielle à l'encadrement supérieur de l'Etat et Mme Le Brignonen, Directrice de l'INSP. Place désormais à la « co-construction », selon la formule consacrée, fondée sur un véritable dialogue, où tout

n'est pas décidé à l'avance (c'est plus gratifiant) et je le redis, nous sommes preneurs ! Vous pouvez compter sur nous, la balle est dans votre camp !

La gravité n'interdit pas de se donner un moment de réjouissance. Je suis heureux que nous soyons nombreux pour cet anniversaire et les passés présidents présents ce soir témoignent de cette chaîne que nous formons à travers le temps. J'ai conscience que notre histoire est le fruit d'une longue sédimentation qui s'est enrichie des nombreux intervenants qui ont forgé les Lundis de l'ENA devenus les Lundis de l'Observatoire, des 516 numéros d'une Revue qui n'a jamais failli et qui est aujourd'hui référencée dans Cairn, des Conférences organisées par nos camarades énarques qui officient dans le secteur privé et qui nous proposent des débats sur divers enjeux de société. L'esprit de bénévolat fait notre force, il est la preuve d'un désintéressement au service des autres. Puisse t'il demeurer aussi vivace pendant les décennies qui sont devant nous !

Il est vrai que ces activités n'auraient pu prospérer sans le soutien de nombreux partenaires qui nous ont également permis de réaliser cette belle soirée. Je veux les remercier pour leur engagement sans faille à nos côtés : CNP assurances, Préfon, GMF, KPMG, la Sacem, Kyndryl, Banque Transatlantique et FFE. Et encore une fois un grand merci à Loubna Mohammad et à Elvire Collet qui n'ont compté ni leurs jours ni leurs heures pour garantir l'excellence de cette soirée. Toute notre gratitude enfin envers les personnels de l'Ecole Militaire pour la qualité d'organisation de la soirée et dont le dévouement a été exemplaire.

Mesdames et Messieurs, je vous remercie pour l'attention que vous m'avez prêtée et désormais, Monsieur le Ministre, je vous cède la parole, c'est à vous !

DK