

## Macron en guerre contre les technos : les 5 piliers nécessaires pour reconstruire un équilibre entre politiques et administrations



Bercy s'est opposé à l'exécutif à propos de l'application des mesures d'Emmanuel Macron.

Avec François Dupuy

Avec Serge Federbusch

### **Atlantico: Quelle peut-être la marge de manœuvre de la classe politique face à la machine administrative française ? Concrètement, comment reprendre le contrôle de nos institutions ?**

**Serge Federbusch :** L'opposition Bercy/Macron ou Bercy/Gouvernement est un leurre destiné à tromper l'opinion et à dédouaner Macron de mesures ineptes et impopulaires qu'il aurait dû, en quelque sorte, accepter à l'insu de son plein gré, selon la formule désormais consacrée.

Mais Macron est l'expression et la quintessence de la technostructure de Bercy qui agit dans une forme de partenariat avec quelques oligarques. Ce que Bercy décide ou ne décide pas, Macron le décide ou ne le décide pas. Il n'y a pas une feuille de papier à cigarettes entre eux. Macron est issu du corps le plus conservateur et privilégié de la haute administration : l'inspection des finances. Il en a les habitudes de mépris et la certitude d'une supériorité dont, hélas pour cette caste, les faits démontrent de plus en plus qu'elle n'est certainement pas fondée en compétence et en adaptation au monde actuel.

Bref, c'est encore et toujours de la com'. Ce qu'il faudrait c'est dissoudre ces grands corps technocratiques.

### **L'un des éléments qui pourrait expliquer la difficulté de reprendre le pouvoir sur nos administrations serait le manque de diversité concernant les profils qui s'y trouve. Comment parvenir à plus de diversité ? Comment sortir de l'énastructure ?**

**François Dupuy :** Par le passé, il y a eu beaucoup de propositions consistant à supprimer l'ENA. Ce qui, si cela aboutissait, amènerait à recruter autrement. Mais ces propositions n'ont jamais abouti. Michel Crozier a d'ailleurs fait cette proposition à de multiples reprises.

Ce qu'il faut noter c'est que ce n'est pas tant le fait d'avoir fait l'ENA qui pose problème. Le problème c'est le type de formation que l'on y trouve. L'ENA, le plus important c'est d'y rentrer, ce n'est pas forcément ce qu'on y apprend. Mais néanmoins, si l'on regarde les contenus de la formation, ils sont essentiellement de nature juridique et financière.

Mais le droit n'est qu'une théorie de ce qui devrait être, il ne traduit pas la réalité. Quant à la logique financière, elle est développée à tout prix.

Ce type de formation n'intègre donc à aucun moment la façon dont on peut essayer d'analyser la réalité de ce que vivent les gens. D'ailleurs du temps de Michel Crozier, la sociologie s'est faite virer de l'ENA car ce n'était pas considérée comme politiquement correcte.

Une deuxième conséquence qu'il faut relever, ces jeunes de l'ENA que l'on envoie à BERCY, on leur fait juger de choses qui n'intègrent en rien une connaissance de la réalité mais une connaissance financière et juridique. On ne leur demande que de vérifier que les différents services appliquent stricto sensu le règlement. Quand vous faites cela, vous vous faites rattraper par la réalité -et c'est ce qui s'est passée récemment.

Il y a donc d'un côté le contenu de la formation, le problème de la non diversité, et le fait de donner à des jeunes -qui eux même ne connaissent pas grand-chose de la réalité- la responsabilité de décider sur des choses que les politiques voudraient mettre en œuvre et de leur dire s'ils peuvent le faire ou non.

Ce qui explique la fameuse phrase d'Emmanuel Macron, qui a également fait l'ENA : "*ne venez pas m'emmerder avec le comment*".

Alors faudrait-il diversifier les recrutements ? Bien sûr, en théorie. C'est une idée déjà lancée et qui n'a pas eu de succès. Vous avez là un système qui est celui des grands corps de l'État. Appartenir à un grand corps suppose que l'on ait suivi un cursus défini. Si vous essayez de mettre des HEC à Bercy, vous allez empiéter sur les plats de bandes de ces grands corps et je peux vous dire qu'ils ont une bonne capacité de résistance ... Même si un homme politique décidait de faire cela, ça se perdrait dans les sables de l'impossibilité. Le problème c'est donc la faisabilité.

**Pourquoi ne pas changer le programme de l'ENA me direz-vous ? Là aussi, de mon expérience, pour y avoir enseigné, c'est très verrouillé. Il n'est pas possible d'enseigner la réalité à l'ENA...**

## **N'est-il pas possible d'y attirer de jeunes talents ? Ceux-là même qu'Emmanuel Macron semble vouloir mettre en avant ?**

**François Dupuy** : Dans notre société, qu'est-ce que veut dire "talentueux" ? Nous avons un système scolaire, universitaire qui est avant tout un système de sélection. **Et non de formation.** Les gens considérés comme talentueux passent toutes les barrières de ce système. On considère d'ailleurs que les gens qu'y arrivent à l'ENA sont par essence talentueux. Ce qui est sans doute vrai d'un point de vu intellectuel. Il faut donc faire reconnaître par ces corps de l'État, cette nomenclature, une autre définition du talent.

C'est justement ce que les entreprises sont en train d'essayer de faire. Certaines enlèvent de votre dossier, lors de votre arrivée, les études que vous avez faites. Car elles se disent que si elles gardent cela dans le dossier, chaque fois qu'il faudra faire des promotions les gens s'y pencheront pour contredire ou revendiquer un traitement similaire. Ce sont des mécanismes qui permettent de faire monter des gens qui n'ont pas forcément suivis le cursus habituel.

Mais dans l'administration publique, mettre cela en place me semble difficile. Vous n'avez pas de gestion des ressources humaines, mais une gestion du personnel. La progression dans les corps est fixée à partir de ce que vous avez comme diplôme, par des systèmes d'ancienneté auxquels il faut se plier.

Or, ce qui décourage les jeunes talents, c'est justement d'entrer dans ces bureaucraties où ils ne seraient qu'un numéro. Ces gens-là ne peuvent pas être attirés dans l'administration. On y attire ceux qui viennent pour la sécurité de l'emploi et ceux qui pensent que cela leur donnera ensuite la possibilité d'aller pantoufler dans le privé.

**Ceux que l'on considère donc comme talentueux fuient la grande entreprise et les administrations.** Ils vivent dans un mythe, la start up, et la réalité qu'est la petite entreprise.

Alors comment changer cela ? La France ne change pas en période calme. **Dans un pays comme le nôtre, on ne change que par la crise.** Crozier expliquait que si l'on fait autant de révolution c'est parce que nous sommes conservateurs. Vous pourriez alors vous demander si la crise actuelle qui, petit à petit, conduit à mettre en cause "l'énastructure" pourrait déboucher sur une vraie remise en cause. Je ne peux pas le dire.

## **L'extrême complexité de ces organisations ne contribue-t-elle pas au poids absolu de notre administration également ?**

**François Dupuy** : La complexité de l'administration est de deux natures :

D'abord, organisationnelle. C'est-à-dire que l'administration est une organisation qui travaille sur un mode segmenté (chacun travail dans son silo) et séquentiel (je travaille quand celui qui me précède dans le process a terminé). Donc c'est un mode qui n'est pas coopératif, pas rapide, qui produit des erreurs et à beaucoup de mal à les corriger. Nous sommes donc loin de l'agilité...

Effectivement, l'amas des règlements et procédures que produit à longueur d'année cette administration contribue à son isolement. Elle fonctionne selon le principe de multiplier les règles, car plus on fera cela, plus on sera sûr que les choses sont faites comme elles doivent être faites. **Cela abouti à une complexité extrême car ces règles finissent par être tellement nombreuses et complexes, que rien ne peut fonctionner si on les suit. On dit d'ailleurs souvent que si l'on décide d'appliquer toutes les règles qu'on est supposé suivre, cela s'appelle la grève du zèle.**

---

C'est donc un double phénomène. Plus nous produisons des règles, des process du contrôle... et moins nous sommes capables de contrôler. Nous contrôlerions d'ailleurs beaucoup mieux ce qu'il se passe si l'on enlevait 80% des règles et procédures émises par l'administration.

Cette obsession de la règle nous vient de Max Weber. Sa thèse, reprise telle qu'elle par l'administration française, disait que "ce qui peut assurer l'égalité de tous les citoyens devant la loi, c'est la règle". Comme la France est un pays obsédé par l'égalité, on se dit que c'est la seule façon d'y parvenir. C'est totalement théorique mais ça explique cette complexité.

Avant d'avoir dénoué tout cela, il y a du boulot.

### **Comment pourrait-on la simplifier ?**

**François Dupuy** : En regardant les thèmes abordés par la Grande concertation nationale, j'ai vu que la réforme de l'État y figurait. J'attends avec impatience de savoir ce qu'ils appellent "réforme de l'État". S'il s'agit de ce dont je viens d'évoquer, je dis bravo. Et je dis bon courage.

Il y aurait une solution, mais elle est porteuse de conflit. Il s'agit de changer l'organisation du travail. Comment ? Avec la réduction drastique du nombre de fonctionnaires. Celle-ci obligerait petit à petit l'administration à trouver d'autres modalités d'organisation et de travail. Nicolas Sarkozy s'y est essayé et Emmanuel Macron, pour le moment, ne s'y est pas attaqué. Le seul marché qui puisse faire pression sur l'administration c'est le marché politique. Mais il le fait très prudemment, car au fond, ce sont les mêmes.

### **Comment le droit et la jurisprudence ont-ils pas fini par restreindre totalement le champ d'action du politique ? N'a-t-on pas créé une espèce d'usine de contraintes réglementaires et juridiques ?**

**Serge Federbush** : Là aussi, droit et jurisprudence sont des instruments au service de cette caste. Elle lui fait dire et écrire ce qu'elle veut. Observons avec amusement comment toutes les règles sont contournées quand il en va de la survie de la classe dirigeante. Moscovici, qui hier se faisait le chantre des règles maastrichtiennes, les déclare soudain à géométrie variable pour sauver la chemise de Macron menacée par un Gilet Jaune. Et qu'apprend-on ? Que Macron envisage d'exfiltrer Moscovici à la présidence de la Cour des Comptes après les futures élections européennes. De ce poste, Moscovici pourra faire preuve de toute la cohérence et la rigueur qu'il vient de démontrer à Bruxelles pour surveiller les comptes de la République française ! C'est une comédie, une république de connivence et d'inégalités dont les acteurs se tiennent par la barbichette. Le droit ne compte plus, il n'est que la pantomime d'une crise de fin de régime.