



ERIC WOERTH  
MINISTRE DU BUDGET, DES COMPTES PUBLICS ET DE LA FONCTION PUBLIQUE  
ANDRÉ SANTINI,  
SECRETAIRE D'ÉTAT EN CHARGE DE LA FONCTION PUBLIQUE

[www.comptes-publics.gouv.fr](http://www.comptes-publics.gouv.fr)  
[www.fonction-publique.gouv.fr](http://www.fonction-publique.gouv.fr)

[www.ensemblefonctionpublique.org](http://www.ensemblefonctionpublique.org)

## Réforme de l'ENA

### Discours devant les journalistes - Mercredi 25 Mars 2009

Mesdames, Messieurs,

Nous venons de présenter au Conseil des Ministres et au Conseil d'administration de l'ENA les grandes orientations que le Gouvernement a décidées de retenir pour la réforme de l'ENA.

Vous n'ignorez pas, en effet, que le Président de la République a souhaité, lors de ses vœux aux corps constitués en janvier 2008, que l'on supprime les classements de sortie à l'issue des écoles de service public. En juillet 2008, il nous a donc demandé, à André et à moi-même, de construire un **nouveau projet pour l'ENA**, notamment articulé autour de la suppression du classement de sortie de l'école. Dès le mois de septembre 2008, pour lancer la phase de consultation de tous les acteurs concernés, nous avons rencontré les élèves en scolarité. Et nous vous avons indiqué, au cours d'un point presse, les pistes sur lesquelles nous lancions cette consultation.

#### 1. D'abord, je veux redire l'attachement de ce Gouvernement à l'ENA.

Pas parce que l'ENA est un symbole ou un emblème. Mais parce que l'ENA est une école qui est au cœur de notre construction républicaine d'après-guerre, au cœur aussi de notre fonction publique. L'ENA a été créée en même temps que la direction générale de la fonction publique et en même temps que le corps des administrateurs civils. Elle a même précédé la création du statut général des fonctionnaires de 1946. Et j'aime aussi à rappeler que la première promotion de l'ENA « France Combattante » était ouverte à tous, sans distinction de diplôme ou de classes sociales : seuls comptaient à l'époque les titres de guerre !

*Seul le prononcé fait foi*

1

Pourtant, au fil des années, de nombreuses critiques se sont élevées à son endroit : une provenance des élèves pas assez diverse, une scolarité de 27 mois trop longue et trop académique, des recruteurs qui, paradoxalement, ne peuvent choisir leurs futurs collaborateurs...

Beaucoup de choses sont certainement exagérées lorsque l'on évoque cette école. Mais ces critiques ne peuvent pour autant être constamment balayées d'un revers de main.

Le Président de la République, tout en réaffirmant le rôle que l'école doit conserver dans la formation des futurs cadres dirigeants de l'Etat, a donc souhaité faire de la suppression du classement un levier au service de la modernisation de l'ENA et, plus largement, au service de la mobilité des hauts fonctionnaires.

Autrement dit, notre objectif n'est pas de porter une « énième » réforme de cette école, en ignorant tout ce qu'ont déjà fait nos prédécesseurs : c'est de concevoir pour elle une nouvelle ambition, s'appuyant sur ses atouts.

De même, nous n'avons pas voulu élaborer une réforme uniquement polarisée sur la suppression du classement de sortie. Cette suppression est un moyen, ce n'est pas une fin en soi et elle n'épuise pas l'ensemble des enjeux de l'ENA.

## 2. Pour élaborer de nouvelles orientations, nous avons conduit une concertation avec tous les acteurs du dossier

Cette concertation a bien eu lieu : nous avons réalisé de nombreuses auditions auprès d'employeurs, d'experts en recrutement, d'élèves et d'anciens élèves. Nous avons aussi réalisé un sondage auprès des 3 dernières promotions d'étudiants et mené un groupe de travail avec la direction de l'ENA.

Ces travaux ont notamment mis en lumière une importante adhésion à la mesure de suppression du classement de sortie. Mais elles ont aussi mis en exergue les deux risques principaux qui s'y attachent :

*Seul le prononcé fait foi*

2

- la reconstitution des réseaux, du favoritisme, du népotisme dans l'affectation des élèves, souvent décrite comme une caractéristique du système des concours particuliers d'avant-guerre ;
- la diminution de l'intérêt et de l'investissement des élèves de l'ENA au cours de leur formation à compter du moment où celle-ci ne serait plus sanctionnée par un classement final.

Nous nous sommes donc attachés à **construire un projet capable de prévenir ces deux risques.**

3. A l'issue de ces mois de concertation, le Gouvernement a retenu 4 axes de réforme.

Ils font écho aux orientations fixées par le Président de la République le 11 janvier 2008 à Lille et le 17 décembre dernier à l'Ecole Polytechnique.

L'objectif est double :

- fournir à nos futurs hauts fonctionnaires la meilleure formation possible dans le respect des valeurs du service public et avec le souci d'une plus grande ouverture sur la société ;
  - professionnaliser le mode de recrutement des employeurs publics tout en garantissant la plus grande impartialité dans la procédure.
- Le premier axe de réforme vise à ouvrir davantage l'ENA pour favoriser la diversité des talents et l'égalité des chances. Compte tenu de son statut, il est bien évident que l'ENA doit être exemplaire en la matière. Dès l'automne prochain, l'ENA se dotera d'une **classe préparatoire spécifiquement réservée aux publics défavorisés**, c'est-à-dire des candidats issus de milieu modeste et ayant effectué par exemple tout ou partie de leur scolarité en zone d'éducation prioritaire. Cette classe préparatoire réunira 15 élèves, soit plus de 30 % des places ouvertes au concours externe.

Je veux insister sur l'ambition du Gouvernement en la matière : ce n'est **pas de créer des voies parallèles, qui seraient spécifiquement réservées à ces publics prioritaires** ; l'idée, que nous trouvons plus porteuse et plus conforme à notre modèle méritocratique, c'est d'aider les candidats les plus méritants, issus de la diversité sociale, à réussir le même concours

*Seul le prononcé fait foi*

3

que les autres. C'est une belle ambition, celle des origines de l'ENA, que l'école doit pleinement retrouver.

- Le deuxième axe de réforme porte sur la formation des élèves au sein de l'école. Nous n'ignorons pas que l'ENA a su évoluer au cours de ses plus de 60 ans d'existence. La réforme la plus récente a d'ailleurs permis de repenser le cursus des élèves, en mettant l'accent sur certains points forts comme l'alternance stages et enseignements thématiques.

Mais nous ne sommes pas allés au bout de cette logique de professionnalisation. Notre ambition, c'est d'aller au-delà, en rendant la formation à la fois plus courte et encore plus opérationnelle. Les principes directeurs du nouveau cursus seront donc les suivants :

- la durée de formation commune, aujourd'hui de 27 mois, sera réduite à 24 mois, dont 2 mois consacrés à la nouvelle procédure d'affectation. Elle reposera sur l'alternance entre des stages et des enseignements pratiques sur des thèmes essentiels aux hauts fonctionnaires de demain : l'Europe, les territoires, la gestion publique ;
  - les stages représenteront au moins la moitié de la durée totale de formation et l'un d'entre eux se déroulera sur plusieurs mois dans une entreprise, afin d'ouvrir les élèves aux problématiques du secteur privé ;
  - l'aspect professionnel des enseignements sera renforcé ;
  - à l'issue de ce tronc commun, les élèves seront recrutés par les différentes administrations et juridictions, selon une nouvelle procédure ;
  - enfin, après leur recrutement, ils suivront une formation en alternance entre leur poste et l'ENA ; et ce n'est qu'à l'issue de celle-ci qu'ils seront titularisés.
- Le troisième axe de réforme concerne évidemment la nouvelle procédure de sortie. Nous voulons sortir d'une logique, propre au classement, qui fait que les élèves sont affectés en fonction d'un rang plutôt que recrutés par les employeurs en fonction de leurs compétences et aptitudes.

Nous avons voulu tenir compte des conseils, parfois des craintes, évoqués lors des auditions, en mettant en place une procédure qui réponde aux objectifs d'impartialité, de liberté de choix

pour les élèves et de responsabilisation des employeurs. La procédure de recrutement par les employeurs, à la fin de la formation à l'ENA, reposera donc sur de nombreux garde fous :

- les élèves pourront candidater librement auprès de tous les employeurs et les **employeurs formaliseront et diffuseront une fiche de poste** précise pour chaque poste ouvert au recrutement ;
- le **dossier d'aptitudes de chaque élève sera étoffé** et comportera leurs notes ainsi que des appréciations littérales ; les épreuves passées par les élèves continueront donc d'avoir toute leur importance dans la scolarité et le recrutement en sortie d'école !
- ces **dossiers d'aptitudes seront transmis sous une forme anonyme** aux employeurs. C'est pour nous une garantie importante dans la phase de pré-sélection sur dossier. C'est à partir de ces dossiers et en fonction des critères précisés dans les fiches de postes à pourvoir que les employeurs pourront sélectionner les candidats qu'ils souhaitent auditionner ;
- à l'issue de cette sélection sur dossier anonyme, les employeurs conduiront des entretiens personnalisés. La **décision de recrutement d'un candidat sera prise de manière collégiale** ;
- enfin, un **comité veillera à la bonne régularité de la procédure de sortie**. Il sera composé de professionnels de la gestion des ressources humaines et présidé par **Jean-Cyril SPINETTA**, président d'Air France, ancien élève de l'ENA, ancien conseiller du Président François MITTERRAND. Il réunira évidemment en son sein le directeur de l'ENA et le DGAFP. Son rôle premier sera de bien définir le contenu du dossier d'aptitudes anonyme et de valider le processus de recrutement mis en place par les employeurs d'ici à la fin de l'année 2009.

La nouvelle procédure, encadrée par ces règles strictes, sera donc à même de limiter les risques d'arbitraire dans le choix des candidats.

- Le **quatrième et dernier axe de réforme** concerne le rôle dans le suivi de la carrière des futurs cadres dirigeants.

Nous souhaitons ainsi que l'ENA propose des **séquences de formations** spécifiques pour les agents qui auront été identifiés par les administrations comme étant des « hauts potentiels ».

*Seul le prononcé fait foi*

5

L'ENA formera ensuite les **sous-directeurs et chefs de service nouvellement nommés**, en complément des formations dispensées par les ministères au sein des instituts des hautes études. Des actions existent déjà en ce sens. Elles seront confortées.

Enfin, elle poursuivra son **travail de formation des directeurs d'administration centrale nouvellement nommés** et au-delà, l'ENA développera un **cercle de réflexion et des rencontres des cadres dirigeants** alternant par exemple des séminaires d'une journée et des retours d'expérience sur une soirée (ou demi-journée). Il serait ouvert à des intervenants extérieurs à l'administration et, dans certains cas, à des cadres du privé.

\* \*  
\*

Voilà, Mesdames, Messieurs, les orientations que le Gouvernement a retenues pour la réforme de l'ENA. Vous en trouverez le détail dans le dossier de presse ci-joint.

Nous n'ignorons pas qu'une fois ces principes fixés, un **travail important reste à conduire**, notamment pour définir précisément les modalités de fonctionnement de la classe préparatoire intégrée, le contenu du dossier d'aptitudes ou encore pour encadrer précisément les modalités de recrutement par les employeurs.

C'est la raison pour laquelle nous avons décidé de fixer, pour ces 4 axes de réforme, un **calendrier à la fois ambitieux et pragmatique** :

- la classe préparatoire intégrée s'ouvrira en **octobre 2009** ;
- le nouveau cursus de formation et la nouvelle procédure de sortie s'appliquera à la **prochaine promotion qui sera recrutée**, par les concours 2009 ;
- enfin, l'ensemble des actions de l'ENA en matière de suivi de la carrière des cadres dirigeants devront être en place en **2010**.

Je vous remercie.

*Seul le prononcé fait foi*