

N° 716

---

# SÉNAT

SESSION EXTRAORDINAIRE DE 2016-2017

---

---

Enregistré à la Présidence du Sénat le 12 septembre 2017

## PROPOSITION DE RÉSOLUTION

PRÉSENTÉE EN APPLICATION DE L'ARTICLE 34-1 DE LA CONSTITUTION,

*pour une réforme de l'École nationale d'administration (ENA),*

PRÉSENTÉE

Par Mme Corinne BOUCHOUX,  
Sénatrice



## EXPOSÉ DES MOTIFS

Mesdames, Messieurs,

L'École nationale d'administration (ENA) a été créée en 1945 dans le but de démocratiser la haute fonction publique et de professionnaliser la formation des hauts fonctionnaires. Malgré un certain nombre de réformes, – en particulier depuis le début des années 2000 – force est de constater que les griefs formulés à l'encontre de l'ENA sont nombreux.

Tout d'abord, les lauréats des concours de l'ENA, et par voie de conséquence, les hauts fonctionnaires, ne sont pas représentatifs de notre société car majoritairement masculins, issus des mêmes milieux sociaux et des mêmes écoles. À titre d'illustration, la promotion 2015 ne comportait qu'un tiers de femmes et était, majoritairement, issue de Sciences Po Paris.

En la matière deux leviers sont déjà à notre disposition. D'une part, la revalorisation du concours interne permettrait d'ouvrir davantage la haute fonction publique à des fonctionnaires plus expérimentés et offrirait ainsi une plus grande diversité au sein des promotions de l'ENA. D'autre part, développer le 3<sup>ème</sup> concours permettrait de compter parmi les effectifs de l'ENA plus d'actifs du secteur privé, d'élus et de responsables associatifs. Au-delà du 3<sup>ème</sup> concours, il serait intéressant de valoriser toutes les expériences des candidats : militantisme, bénévolat, activités – quelles qu'elles soient – dans le secteur public et dans le secteur privé.

Il convient toutefois d'aller plus loin et de mener une réflexion d'envergure pour comprendre le(s) mécanisme(s) de l'autocensure et de déployer les moyens suffisants pour enrayer ce phénomène. En particulier, l'objectif de mixité femmes-hommes doit être atteint.

Ensuite, malgré des évolutions intéressantes de la maquette du cursus sous l'impulsion du décret n° 2015-1449 du 9 novembre 2015 relatif aux conditions d'accès et aux formations à l'École nationale d'administration, la scolarité demeure déconnectée de la réalité.

D'un côté, le contenu des enseignements est inadapté aux enjeux du monde contemporain. Il convient de former les cadres de la fonction publique à la résolution non-violente des conflits, à la prévention des

conflits d'intérêt, au travail en équipe et à l'intelligence émotionnelle. En particulier, ils doivent être confrontés à des sciences de la nature et aux sciences formelles pour faire face aux nouvelles technologies, en particulier aux questions relatives au numérique. Surtout, l'ENA doit être davantage ancrée à l'université. En effet, nos élites doivent se confronter à la recherche afin qu'ils développent une capacité à douter et à innover. En ce sens, le doctorat, qui est par ailleurs le plus haut diplôme de l'enseignement supérieur, constitue une piste intéressante.

D'un autre côté, l'évaluation est insuffisamment qualitative. Concentré sur la logique de corps et de statut, la moyenne et donc le classement obtenus à l'issue de la scolarité à l'ENA façonnera la carrière des futurs hauts fonctionnaires. La procédure de sortie de l'école est insuffisamment soucieuse des forces et des faiblesses des élèves. En effet, ces derniers sont affectés à des postes de cadre de la fonction publique sans qu'il soit tenu compte de leurs compétences propres pour occuper ces fonctions. Pour plus d'efficacité et de cohérence, il convient de valoriser davantage les compétences. Par exemple, un référentiel de grandes aptitudes pourrait être utilisé lors des stages, de la formation au sein de l'ENA, ou encore dans l'affectation mais aussi dans l'évolution des carrières.

Surtout, nos élites occupent une place importante dans notre démocratie, soit en ce qu'elles sont surreprésentées parmi les décideurs publics, soit en ce qu'elles appartiennent aux corps de la fonction publique qui servent ces mêmes décideurs. Elles prennent ainsi part à la crise de défiance envers les institutions administratives et politiques et ont un rôle à jouer pour y faire face.

Le Gouvernement est ainsi invité à prendre les mesures nécessaires pour réformer globalement l'École nationale d'administration. En particulier, l'accès à cette dernière doit permettre d'avoir une élite plus représentative de notre société, le contenu de la formation doit évoluer pour être plus en phase avec les enjeux de l'environnement dans lequel nous vivons et les compétences propres à chaque haut fonctionnaire doivent être davantage valorisées.

## PROPOSITION DE RÉSOLUTION

- ① Le Sénat,
- ② Vu l'article 34-1 de la Constitution,
- ③ Prenant acte des nombreux griefs formulés à l'encontre de l'École nationale d'administration : des lauréats insuffisamment représentatifs de notre société, une scolarité déconnectée de la réalité et inadaptée aux enjeux actuels et une évaluation des énarques, et a fortiori des hauts fonctionnaires, insuffisamment qualitative ;
- ④ Constatant que nos élites occupent une place importante dans notre démocratie et prennent ainsi part à la crise de défiance envers les institutions administratives et politiques ;
- ⑤ Reconnaisant, d'une part, le rôle que les hauts fonctionnaires doivent jouer pour remédier à cette crise de grande envergure et, d'autre part, l'importance d'une fonction publique en capacité de mener les politiques publiques d'aujourd'hui et de demain ;
- ⑥ Souhaite que le Gouvernement prenne les mesures nécessaires pour réformer globalement l'École nationale d'administration afin que la haute fonction publique soit plus représentative de notre société – en particulier en ce qui concerne l'égalité femmes-hommes –, formée aux enjeux du monde contemporain et que les compétences de chacun des énarques soient davantage valorisées.