



HAL
open science

Note de lecture de “ Le façonnage des élites de la
République : culture générale et haute fonction publique
”

Luc Rouban

► To cite this version:

Luc Rouban. Note de lecture de “ Le façonnage des élites de la République : culture générale et haute fonction publique ”. Revue française d’administration publique, ENA, 2009, pp.201 - 202. hal-03473728

HAL Id: hal-03473728

<https://hal-sciencespo.archives-ouvertes.fr/hal-03473728>

Submitted on 10 Dec 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L’archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d’enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

bien plus complexe que de rédiger un rapport d'évaluation sur un organisme ou un programme international.

Un autre élément-clé du déclin de l'influence française est également constitué par l'intégration européenne dont la philosophie libérale conduit à remplacer le droit public par le droit privé et à favoriser directement ou indirectement la « privatisation » de l'action publique, sans doute à contretemps étant donné le retour en grâce récent des interventions étatiques. Plus généralement, on ne peut pas plaider à la fois pour une Europe forte et disposant de sa propre politique étrangère et pour une politique nationale d'expertise indépendante. Le Royaume-Uni, qui est sans doute bien plus performant pour organiser son expertise, a toujours pris ses distances avec l'intégration européenne. La comparaison avec les autres pays doit donc être menée jusqu'au bout.

Le livre de Nicolas Tenzer est passionnant car il pointe du doigt un débat oublié ou négligé depuis longtemps. Il est également passionnant parce que l'on sent que l'auteur est lui-même passionné et ne se résigne pas.

Luc ROUBAN

Directeur de recherche au CNRS, Cevipof-Sciences po

OGER (Claire), *Le façonnage des élites de la République, culture générale et haute fonction publique*, Les Presses de sciences po, Paris, 2008.

Cet ouvrage tiré d'une thèse en sciences du langage a pour objet l'étude des cultures institutionnelles à travers les modèles discursifs développés par les jurys des concours d'accès à l'École de guerre (le CSEM depuis 1994), l'École nationale d'administration (ENA) et l'École nationale de la magistrature (ENM). S'appuyant sur le très riche corpus des rapports de jurys, l'auteur étudie à travers les commentaires de ces derniers sur les épreuves de culture générale la façon dont chaque institution secrète un « candidat-modèle ». Au-delà de l'effet prescriptif des concours sur l'évaluation des candidats, l'auteur mène une analyse très complète et minutieuse des mécanismes de légitimation qui reproduisent l'identité de l'institution. Chaque concours définit en effet ce qu'il entend par « culture générale » : l'École de guerre reste imprégnée d'une culture historique mise au service du culte de la décision tactique, alors que l'ENA privilégie une culture générale « polyphonique » devant faire du haut fonctionnaire un arbitre et un conciliateur ne s'embrouillant pas dans les subtilités et que l'ENM privilégie le choix d'un magistrat à l'écoute de la société et sachant prendre ses distances avec le juripositivisme. La démonstration de l'auteur s'appuie successivement sur l'étude des méthodes de préparation et de rédaction préconisées par les jurys, sur les critiques formulées à l'encontre des modes de raisonnement (les vertus du plan en deux parties confrontées au modèle plus universitaire du plan en trois parties), sur les prescriptions relatives aux connaissances attendues, mais aussi sur les exigences d'éthos qui apparaissent au détour des épreuves orales d'entretien. L'auteur montre sur ce dernier point avec finesse que si les jurys de l'ENA favorisent les capacités de combativité parmi toutes les composantes de la personnalité des candidats, l'ENM privilégie en revanche la capacité d'assimilation du droit à son environnement social alors que les jurys de l'École de guerre cherchent à promouvoir l'image d'un décideur de terrain, maîtrisant bien les connaissances sans parti pris mais sachant prendre des initiatives individuelles au-delà des réflexes conditionnés par la méthode de raisonnement militaire. L'étude sur le long terme du corpus constitué par les rapports de jurys permet à l'auteur de montrer qu'existe un véritable socle culturel propre à chaque institution, que ne modifient qu'à la marge les évolutions sociales récentes. C'est là, nous dit l'auteur, que réside peut-être la difficulté principale dans la réforme des systèmes de recrutement des élites en France. La constitution de modèles reposant sur une certaine

interprétation de la culture générale, compromis variable entre le conformisme et l'innovation, entre les connaissances de base et les traits de caractère, favorise les initiés qui savent décoder les attentes des jurys. Bien plus, cette interprétation s'élabore en écho à un modèle professionnel mais aussi aux projets des fondateurs (ceux de 1945 pour l'ENA) crée une véritable identité discursive peu sujette à des changements venant de l'intérieur.

L'originalité de l'ouvrage réside dans l'analyse d'un corpus pas ou peu étudié jusqu'ici. Sur le fond, cependant, on en reste toujours à une thématique de la déconstruction des institutions, à un effort de dévoilement critique de la production des discours légitimes. Les premières pages s'ouvrent de manière significative sur les travaux de Pierre Bourdieu qui semblent constituer désormais l'horizon intellectuel indépassable de tout débat sur les élites ou l'État. Il reste à savoir si la posture critique ne devient pas une figure imposée. L'auteur donne souvent l'impression de découvrir des truismes : en quoi est-ce étonnant qu'une institution professionnelle cherche à sélectionner des candidats se conformant à un modèle de professionnalité qui s'inscrit sur le long terme ? Peut-on reprocher par exemple aux militaires de privilégier des qualités de décision sur une culture universitaire ? Ce « dévoilement » des pratiques de sélection des jurys repose en fait sur un implicite que l'on aurait aimé voir explicité : comment l'auteur concevrait-il le recrutement des officiers généraux, des hauts fonctionnaires et des magistrats ? Le modèle devrait-il être celui du recrutement universitaire qui semble être esquissé en contrepoint de la critique ?

Apportant son savoir-faire et son érudition en sciences du langage, l'auteur ne fait que quelques références à l'abondante littérature de sociologie et d'histoire administrative qui a été consacrée depuis des décennies à la formation des cadres supérieurs de l'État. La question du recrutement de la haute fonction publique a été longuement et âprement débattue avant et après la seconde guerre mondiale et les modèles ont été choisis et construits, et non hérités ou générés spontanément par le milieu professionnel. C'est d'ailleurs sur ce terrain que la démonstration est assez faible car les jurys de concours ne représentent pas nécessairement l'ensemble des institutions pour lesquelles ils opèrent le recrutement. L'institution de référence pour un haut fonctionnaire n'est pas le jury de concours, un peu son école de formation mais surtout son corps d'appartenance. La « professionnalité » à laquelle se réfèrent les jurys (qui sont souvent bien plus conflictuels que ne le pense l'auteur qui se fie trop aux rapports lénifiants et « consensuels » de certains présidents) constitue un compromis provisoire, une « image utilitaire » pour organiser en interne le travail de leurs membres, souvent l'expression d'un rapport de force à l'intérieur même des jurys (l'auteur n'a pas, semble-t-il, cette expérience). La sélection à l'entrée d'une école n'a pas vocation à subsumer l'essence même d'un métier qui va se décliner de manière très différente selon que l'on devient diplomate ou conseiller au cabinet du ministre de l'intérieur. Les discours tenus par les jurys, qui cherchent à se légitimer eux-mêmes – il ne faut pas l'oublier – ne représentent que l'institution du concours. Celle-ci doit préserver son identité au moins sur le moyen terme car des évolutions fréquentes et inattendues seraient elles-mêmes à la source d'une inégalité des candidats dans le temps. Il est évident qu'une institution ne peut devenir imprévisible.

Voilà donc une contribution intéressante au débat sur le recrutement des hauts fonctionnaires mais qui reste assez abstraite, d'une lecture souvent difficile du fait du grand nombre de citations, et qui, pour le coup, ne rend pas compte des pratiques effectives des jurys, des rapports de force interne lors des épreuves ou tout simplement lors de la sélection de leurs membres. À vouloir repérer les modèles institutionnels, l'auteur leur prête une homogénéité un peu artificielle alors que les rapports de jurys sont souvent rédigés pour créer du sens... *a posteriori*.