

Monsieur [ ]

Monsieur [ ]

Le parti que vous dirigez s'est engagé dans la campagne des élections législatives pour lesquelles il présente des candidats ; ceux-ci ont l'ambition de participer au débat public au sein de la future Assemblée nationale et de peser sur les orientations politiques de la nation.

Les travaux parlementaires contribueront de façon déterminante à la réussite de la réforme de l'Etat, projet d'importance majeure dont la nécessité apparaît à tous.

Notre groupe, qui réunit à travers leurs associations et syndicats, la quasi totalité des corps d'encadrement supérieur de l'Etat, souhaite vous faire part des préoccupations de plus en plus vives qui se manifestent à ce propos.

Les hauts fonctionnaires ont la conviction que notre pays a plus que jamais besoin d'une administration solide, performante et adaptée aux exigences d'ouverture, de dialogue et de transparence de son temps : cela s'avère en effet indispensable pour répondre aux attentes des citoyens, garantir la cohésion sociale et le respect des lois et règlements, pour préserver l'intérêt général et défendre les intérêts de la France sur la scène internationale, ainsi que pour garantir le respect des valeurs républicaines. Pourtant, alors que pour mener à bien les réformes nécessaires l'Etat doit mobiliser totalement son encadrement supérieur, il faut reconnaître que jusqu'à présent, et à la différence de leurs homologues de la plupart des pays de l'Union européenne, les responsables politiques de notre pays n'ont jamais estimé utile, mis à part quelques mesures ponctuelles et sans grande portée, d'apporter à l'encadrement supérieur de l'Etat ni la considération matérielle et professionnelle susceptible de sous-tendre une motivation sans réserve ni les conditions d'un exercice efficace de son action.

Nous ne pouvons éviter d'évoquer ces questions : la modernisation et l'efficacité de l'Etat dépendent en effet des réponses qui leur seront apportées par les responsables politiques.

**Considération matérielle :** les rémunérations des hauts fonctionnaires français sont maintenant en complet décalage avec celles auxquelles ils peuvent prétendre en poursuivant une carrière dans le secteur privé ; pour des fonctions comparables, l'écart moyen se situe aujourd'hui entre trois et quatre au bout de quelques années seulement dans le privé. Ce n'était pas le cas il y a encore 10 ans ; le marché des cadres supérieurs a profondément évolué et l'Etat ne s'y est pas adapté. Cela se traduit par des départs de la haute administration de plus en plus nombreux et précoces, par une tendance à la démobilitation des hauts fonctionnaires en place et - phénomène plus récent mais encore plus symptomatique - par un nombre croissant de jeunes gens et de jeunes femmes qui devraient

être les forces vives de l'Etat mais qui font désormais le choix délibéré de ne pas entrer à son service ou de n'y faire qu'un très rapide passage. Ils hésitent encore moins lorsqu'ils prennent conscience de la considérable perte que subissent les hauts fonctionnaires à leur départ en retraite, avec un pouvoir d'achat divisé par deux ou plus du fait de la non prise en compte des primes.

Pour tenir compte de cette tendance, plusieurs pays européens ont pris des dispositions d'envergure ; c'est ainsi que le gouvernement britannique, soucieux de conserver des hauts fonctionnaires de qualité, vient de décider une nouvelle revalorisation de leurs rémunérations ; celles-ci dépassaient déjà notablement celles de leurs homologues français et leur sont maintenant de deux à trois fois supérieures.

**Considération professionnelle** : alors que pour les entreprises la ressource humaine que constituent les cadres de haut niveau est considérée comme un facteur essentiel de performance et fait l'objet d'une attention extrême, l'Etat ne lui porte aucune considération. La gestion de cette ressource reste administrative : elle est souvent faite au jour le jour ; elle est cloisonnée, insuffisamment personnalisée et manque de vision stratégique. Il s'ensuit un gaspillage d'intelligence et d'énergie qui conduit inévitablement à décourager même les plus motivés. Il convient d'en finir avec cette situation en mettant en place des outils de gestion spécifiques pour la ressource dirigeante, coordonnés par un organe commun chargé de veiller à la cohérence, à l'ouverture et à la souplesse du dispositif.

Il convient aussi de renoncer à des pratiques de gestion sclérosantes, souvent issues d'une application progressivement figée des règles statutaires, qui conduisent à des rigidités nuisibles au bon fonctionnement de l'Etat.

Une gestion plus dynamique et plus motivante sera aussi plus exigeante. Les hauts fonctionnaires en conviennent et sont prêts à relever les défis qui en résulteront pour eux-mêmes, notamment en s'engageant dans la voie d'une contractualisation plus généralisée de leurs missions.

**C'est la performance de l'Etat et la compétitivité économique et sociale du pays qui sont en jeu.** Atteindre des objectifs ambitieux en la matière passe par de profondes évolutions dans les méthodes et dans l'organisation : refonte des modes d'intervention, redéploiement des missions et des moyens, passage d'une culture de moyens à une culture d'objectifs et de résultats, mise en place d'outils de suivi et d'évaluation, etc. Comment imaginer que ces réformes pourront être menées à bien dans la durée sans la mobilisation d'un encadrement supérieur dynamique, motivé et bénéficiant de l'appui du pouvoir politique ?

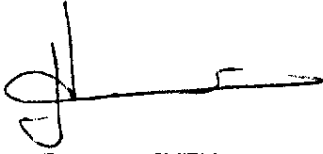
Le document ci-joint présente de manière plus détaillée notre diagnostic, nos attentes et nos propositions concrètes. La situation peut être facilement améliorée par quelques mesures simples et les coûts engendrés – d'ailleurs peu élevés compte tenu des enjeux - seront largement compensés par les gains d'efficacité de l'ensemble de l'appareil d'Etat.

La haute fonction publique s'engage résolument dans la réforme de l'Etat et souhaite en être un acteur primordial ; nous espérons que les élus de la nouvelle Assemblée nationale partageront ses convictions et contribueront à mettre en place les conditions optimales de son engagement.

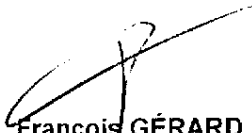
Nous souhaiterions nous entretenir avec vous de ces questions déterminantes pour l'avenir du Pays.

Veillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de notre considération distinguée.

**Dario d'ANNUNZIO**  
Président de l'Association des  
Ingénieurs des Ponts et Chaussées \*



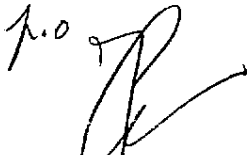
**Bernard EVEN**  
Président du Syndicat de la  
Juridiction Administrative



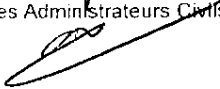
**François GÉRARD**  
Président de l'Association des  
Ingénieurs de la Météorologie \*



**Marc HAMY**  
Secrétaire National du Syndicat  
National des Ingénieurs de l'Aviation Civile \*



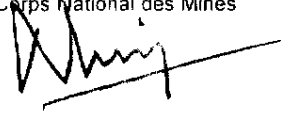
**Olivier RATEAU**  
Président de l'Union Syndicale  
des Administrateurs Civils



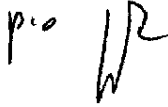
**Bernard ZUBER**  
Président de l'Association des Magistrats  
et Anciens Magistrats de la Cour des Comptes



**Fabrice DAMBRINE**  
Président du Syndicat des  
Ingénieurs du Corps National des Mines




**Pascal FAURE**  
Président de l'Association des  
Ingénieurs des Télécommunications



**Jean-Philippe GRELOT**  
Président de l'Association  
des Ingénieurs Géographes \*



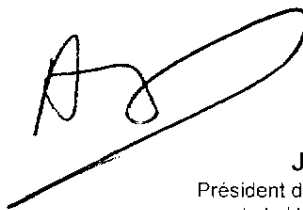
**Jean LEMIERRE**  
Président de l'Association des  
Membres et Anciens Membres de  
l'Inspection Générale des Finances



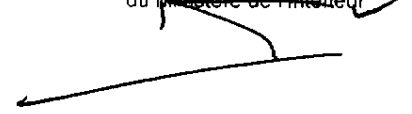
**Patrice ROUSSEL**  
Président du Syndicat National  
des Administrateurs et  
des Inspecteurs Généraux de l'INSEE



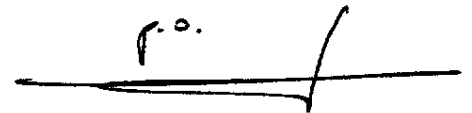
**Arnaud TEYSSIER**  
Président de l'Association des Anciens  
Elèves de l'Ecole Nationale d'Administration



**Jean-Pierre DUPORT**  
Président de l'Association du Corps  
Préfectoral et des Hauts Fonctionnaires  
du Ministère de l'Intérieur



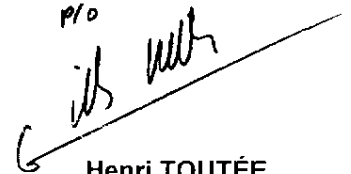
**Georges-Henri FLORENTIN**  
Président du Syndicat National des Ingénieurs  
du Génie Rural, des Eaux et des Forêts



**Noël GUIBERT**  
Président de l'Amicale du Corps  
de Contrôle des Assurés



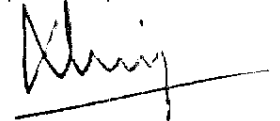
**Georges RAQUIN**  
Président du Syndicat des  
Juridictions Financières



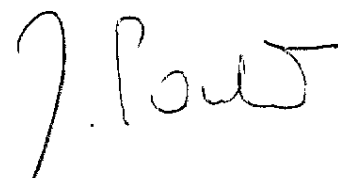
**Henri TOUTÉE**  
Président de l'Association des  
Membres et Anciens Membres  
du Conseil d'Etat



**Fabrice DAMBRINE**  
Président de la Fédération des Grands  
Corps Technique de l'Etat



**Jean POULIT**  
Président du Groupe des Associations  
de la Haute Fonction Publique



\* Par décret du 16 avril 2002  
ces quatre corps ont été fusionnés

## Destinataires

- Renaud DUTREIL - Président **UMP - Union pour la Majorité Présidentielle**
- Serge LEPELTIER - Président **RPR - Rassemblement pour la République**
- François BAYROU - Président **Nouvelle UDF**
- François HOLLANDE - Premier Secrétaire **PS - Parti Socialiste**
- Robert HUE - Président **PC Parti communiste**
- Dominique VOYNET - Secrétaire nationale **Les Verts**
- Alain MADELIN - Président **DL - Démocratie Libérale**
- Georges SARRE - Président **MDC - Mouvement des Citoyens**
- Jean SAINT-JOSSE - Président **CNPT - Chasse Nature Pêche et Tradition**
- Jean-Marie LE PEN - Président **FN - Front National**
- François LOOS - Président **Parti Radical**
- Corinne LEPAGE - Présidente **Cap 21**
- Bruno MEGRET - Président **MNR - Mouvement National Républicain**
- Jean-Michel BAYLET - Président **PRG - Parti Radical de Gauche**
- Arlette LAGUILLER - Présidente **Lutte Ouvrière**
- Olivier BESANCENOT - Direction **LCR - Lutte Communiste Révolutionnaire**