

## COMMUNICATION SUR L'ENCADREMENT SUPERIEUR

Conseil des Ministres du 22 octobre 2003

---

### **Objectifs :**

- Mobiliser l'encadrement supérieur autour de la réforme ; les hauts cadres doivent s'y engager dans une perspective managériale et doivent être guidés par l'efficacité et l'exemplarité ;
- Attirer et rechercher le professionnalisme dont la fonction publique a besoin.

Pour atteindre ces objectifs, le Gouvernement retient les orientations suivantes :

### **A - Un recrutement plus ouvert doit permettre d'attirer les meilleures compétences professionnelles :**

1. Renforcer la promotion interne, avec l'amélioration des conditions de préparation des concours notamment.
2. Elargir la part réservée aux « tours extérieurs ».
3. Développer la mobilité au sein de l'Etat ainsi qu'entre les fonctions publiques, en levant les obstacles statutaires, y compris en dehors de l'administration dans le respect des règles déontologiques et de l'intérêt du service.
4. Décider un programme de fusions de corps de fonctionnaires de niveau équivalent et dont les métiers sont communs.
5. Recruter, sur certaines fonctions, des cadres issus du secteur privé : des fonctions de directeurs de projet pourront leur être confiées, pour remplir une mission de modernisation.
6. Création d'une cellule de pilotage au niveau interministériel chargée de faire chaque année au Premier ministre des propositions sur les flux de recrutement dans les corps supérieurs de l'Etat en tenant compte des besoins prévisionnels à 10 ans.

### **B - Diversification des parcours professionnels pour enrichir les compétences des hauts fonctionnaires :**

1. Plus large ouverture sur la société civile et l'entreprise : le contrôle déontologique auquel sont soumis les fonctionnaires qui souhaitent exercer définitivement ou temporairement dans le privé sera rénové.
2. Plus grande ouverture sur l'Europe : les Ministres devront faire des suggestions sur les mobilités professionnelles européennes souhaitables, de même que les conséquences du principe de la jurisprudence européenne sur la libre circulation des travailleurs devront être tirées.

### **C- Les relations entre la fonction publique et les fonctions électives seront clarifiées.**

Les fonctionnaires exerçant des mandats politiques à temps complet seront placés en disponibilité pour la durée de leur mandat.

### **D - L'accès aux emplois supérieurs doit être préparé et accompagné d'une définition plus claire des objectifs et des modes d'évaluation :**

1. Les Ministres devront fixer à leurs cadres dirigeants des objectifs traçant le cadre de leur action.
2. Chaque ministre désignera un responsable de la gestion de ses cadres supérieurs qui lui sera directement rattaché. Ce responsable devra proposer avant la nomination dans un emploi supérieur plusieurs profils possibles pour le poste, une « lettre d'objectifs » fixant les missions, leur durée, les critères d'évaluation qui seront appliqués, et éventuellement les modalités de la rémunération.
3. Renforcement de l'autonomie de gestion des directeurs d'administration centrale.
4. La réforme s'étendra dans un 2<sup>ème</sup> temps aux autres emplois de direction (sous-directeur et chefs de service des administrations centrales, principaux emplois de directeurs de services déconcentrés et d'établissements publics.)
5. Chaque ministre mettra en place, d'ici la fin du premier semestre 2004, une cellule chargée de la gestion personnalisée des cadres supérieurs de son administration, de la mobilité, de la formation et du suivi des carrières.
6. Les cadres accédant aux premières fonctions de responsabilité se verront proposer, dans l'année qui précède l'ancienneté nécessaire pour l'accès aux emplois de direction, un bilan professionnel.

7. Dès 2004, la rémunération au mérite sera mise en œuvre pour les emplois de direction, des ministères volontaires selon les modalités suivantes.

Elle suppose transparence des rémunérations, clarté des objectifs et capacité de reconnaître les résultats.

- Sa mise en œuvre se fera, s'agissant de l'encadrement supérieur, à moyens constants, par redéploiement de crédits affectés à la rémunération d'emplois supérieurs.
- Les modalités de la rémunération au mérite seront arrêtées après avis d'un comité des rémunérations réuni à l'initiative du ministre et faisant place à des personnalités extérieures.
- La prise en compte du respect des objectifs assignés aux intéressés, impliquera la modulation de 15 à 20 % de leur rémunération totale.

## **E - La réforme de l'Ecole Nationale d'Administration :**

La réforme de l'Etat exige que soit revue la formation des cadres administratifs de haut niveau : la réforme de l'ENA s'inscrit dans cette perspective et ne peut être dissociée du mouvement de réforme touchant l'ensemble de la fonction publique. Sous réserve de la consultation des organes compétents, le Gouvernement retient trois orientations pour mener une profonde rénovation de l'ENA.

### **1. Recentrer l'ENA sur sa vocation première d'école d'application :**

- La scolarité à l'ENA sera rebâtie autour de trois stages consacrés à l'administration des territoires, à l'Europe et à la gestion publique dans la perspective de la réforme de l'Etat. La formation théorique sera organisée en fonction de ces stages d'application.
- Les terrains de stage, plus diversifiés, devront inclure un passage en entreprise. Les élèves effectueront la dernière partie de leur scolarité au sein d'une « dominante » qui leur permettra d'acquérir des compétences en rapport avec leur projet professionnel.
- Le choix des corps d'affectation continuera d'être fait en fonction du classement, gage d'objectivité et de neutralité. Cependant, les élèves disposeront d'autres éléments leur permettant d'orienter leur projet professionnel. La « dominante » professionnelle sera prise en compte dans le classement de sortie ; un bilan approfondi des compétences acquises sera réalisé à l'issue de la scolarité.
- Les élèves choisiront un corps et non plus un poste ; c'est le ministère qui choisira l'affectation.

### **2. Donner une nouvelle perspective à l'école en l'ouvrant sur l'administration des territoires et l'Europe :**

- L'Etat proposera au Centre National de la Fonction Publique Territoriale une convention confiant à l'ENA tout ou partie de la formation initiale des futurs administrateurs territoriaux dispensée aujourd'hui par l'Institut national des études territoriales (INET) de Strasbourg.
- Les ressortissants communautaires pourront passer les concours de l'ENA et faire carrière ultérieurement dans la fonction publique française sous réserve des emplois de souveraineté qui ne pourront leur être ouverts.
- Par ailleurs, pour garantir la cohérence de la formation aux questions européennes, initiale et continue, le rôle et la place du Centre d'études européennes de Strasbourg (CEES) seront revus.
- Le rapprochement de l'INET et l'affirmation de la vocation européenne de l'école conduisent à envisager le regroupement à Strasbourg de l'essentiel des activités de l'ENA. L'école ne conservera à Paris que les activités qui ne peuvent pas être délocalisées.

### **3. Faire de l'ENA un centre d'expertise pour la réforme de l'Etat :** l'école verra son rôle renforcé dans la formation permanente des fonctionnaires de haut niveau et sera un centre de recherche sur la réforme de l'Etat.

*Source : site Internet du ministère de la fonction publique*