

Christian de Montlibert

Centre de Recherches et d'Études en Sciences Sociales. Strasbourg II.

Entretien avec un jeune fonctionnaire qui s'intéresse à l'ethnologie

X est un jeune fonctionnaire du Ministère des Finances. Il s'intéresse à l'ethnologie et s'efforce de construire, comme on le verra, un discours ethnographique. Sensible aux manquements de considération dont il s'estime l'objet parce qu'il n'est pas de l'Inspection des Finances, il analyse finement ce qu'il appelle "une culture du mépris".

Il y a trois grandes filières d'accès aux postes dirigeants de l'administration, je devrais dire de l'État : l'ENA, cela tout le monde le sait aujourd'hui, Polytechnique, on a tendance à l'oublier, et HEC ou l'ESSEC on ne le voit pas encore. Les polytechniciens ont été longtemps les seigneurs, avant 35 ans on retrouvait les meilleurs sous-directeurs des administrations centrales. Très vite ils avaient la responsabilité des gros dossiers puis se retrouvaient dans les directions des entreprises d'État et dans les Conseils d'Administration dans lesquels l'État est représenté : c'est toujours le cas même si cela est moins fréquent. Un bon nombre d'entre-eux rêvent de pantoufler et d'aller le plus haut et le plus loin possible. Les énarques, je n'en parle pas, on connaît. Pour les HEC, ESSEC c'est plus récent, la majorité n'est pas destinée à être dans l'État mais dans des entreprises : quelques uns travaillent dans les ministères mais souvent comme contractuels, avec des sciences po, j'y reviendrai, ce sont les soutiers de base, quant aux meilleurs, ils sont à la DREE (Direction des Relations Économiques Extérieures) et là prennent du poids. Mais il faudrait que je parle aussi des experts-comptables qui dans les circuits étatiques, souvent comme commissaires aux comptes, imposent les règles du privé.

Q. - J'ai cru comprendre que l'ordre changeait

Oui, on assiste à une montée dans l'État des HEC, ESSEC ils prennent des postes à responsabilité, ils ont une progression rapide qui correspond à la montée en puissance de la DREE et plus globalement des postes d'expansion économique. En huit à dix ans au maximum, ils prennent des postes à responsabilité. Mais cela correspond à la montée en puissance des officines de vente, cela implique aussi des rapports conflictuels avec les Affaires Étrangères. Le partage entre le Quai et le DREE n'est pas facile, les accusations d'incompétence économique pleuvent mais je veux revenir sur les soutiers de base les sciences po par exemple ou les femmes sorties d'HEC qui trouvent du travail sur des bases contractuelles d'ailleurs dans les administrations. Ce sont les agents d'exécution dans tous les bureaux. C'est intéressant de regarder leurs manières. Les filles qui viennent d'HEC ou d'ESSEC sont plus souvent des filles d'industriels, de gros commerçants. J'ai remarqué qu'elles ont souvent des chaussures à boucle dorée, elles ont des foulards avec le nom des couturiers bien visible, et portent des bijoux en or ; les sciences po qui viennent du 7è sont habillées plus austère. Les premières essayent d'épouser les chefs de bureau du Trésor ou de la DREE. Je pourrais vous raconter des histoires mais je m'arrête sur ce sujet. Les femmes de polytechniciens sont très différentes : elles ont vite 1 ou 2 enfants et s'occupent de leur foyer. Elles sont plus installées...

Mais pour revenir aux changements, il y en a un second, c'est la multiplication du nombre d'agents sur contrat. Ce sont des spécialistes qui s'opposent aux généralistes que sont les énarques. C'est souvent pour cela qu'on les a recrutés d'ailleurs parce que les énarques dirigent mais n'ont pas de compétences particulières. Ces agents sur contrat n'ont aucune promotion de carrière. Ce sont des gens qui ont un DESS souvent. Ils sont qualifiés sans être reconnus. Il y a bien je crois des groupes de travail qui essaient de réfléchir à cela mais pour le moment cela n'a pas abouti.

Q.- Les conflits sont importants

Ils sont incessants et en même temps ne prennent que rarement un tour officiel. Pour bien le comprendre, il faut savoir qu'il y a de véritables castes. Les inspecteurs des finances considèrent que leur place et leur autorité est naturellement légitime. Ils ont le droit à la parole, s'octroient les dossiers les plus compliqués et peuvent, dans une certaine mesure, s'adresser au Ministre. C'est amusant d'ailleurs, ils sont plus maigres que les autres, ont souvent des lunettes et surtout port plus altier. Les HEC, ESSEC eux sont plus hargneux, plus chien qui mord les mollets, il faut bien qu'ils l'emportent ! Ils sont éduqués pour mordre, pour se battre, ils sont beaucoup plus agressifs que les inspecteurs des finances. Il est vrai que celui ci n'a pas à se positionner, il est. Pour exemple, X n'élève jamais la voix, c'est aux autres de tendre d'oreille. Pour eux, le statut compte plus que l'argent. C'est là une ligne de fracture avec les agents sur contrat et les HEC, surtout s'ils sont jeunes, pour qui l'argent compte beaucoup. Mais il faut bien voir que les Inspecteurs des Finances ont verrouillé leur position. Ils se pensent comme les seuls, les plus, les autres n'existent pas lorsqu'ils ont un niveau hiérarchique inférieur. Melle A l'a bien compris elle dit, "je suis comme une ombre sur le mur".

Q. - On en parle

Oui et non. Il y a une véritable classification qui exprime cela. Au trésor, il y a les inspecteurs des Finances "nés au Trésor" c'est le haut, le sommet et le fin du fin. En dessous se trouvent les "retaillés" et les "immigrés", les retaillés sont des attachés d'administration intelligents et surtout très compétents à qui on confie des tâches complexes puis que l'on fait passer administrateur civil, les immigrés eux sont des administrateurs civils qui dans le cadre de leur mobilité viennent au Trésor pour une durée déterminée puis repartent. Quant aux autres... ils ne sont rien. C'est la culture du mépris. Ils inculquent aux autres le mépris d'eux-mêmes.

C'est facile on apprend à ne pas avoir d'initiatives, à ne pas réclamer, à se taire, on finit par ne plus rien faire qui n'a pas été demandé. On intériorise la peur. On ne dit pas bonjour dans les couloirs, on ne répond pas aux bonjours, on prend des repas à une autre table si l'on mange à la même heure, on prévient dix minutes à l'avance d'une réunion que l'on ne peut plus préparer, on n'est pas convié aux réunions qui abordent le dossier en cours, on parcellise les tâches. Le jeu est de faire tomber tous les niveaux les uns après les autres, cela permet d'exclure les concurrents. Quand on vous a fait subir ce traitement vous finissez par ne plus entrer en compétition. Et puis il y a les signes de classement bien visibles, plus on monte dans la hiérarchie plus le bureau est clair, plus il peut aussi être grand, le mobilier est plus beau, à partir d'un certain niveau on a droit à un tapis, les lampes commencent plus bas, mais cela est connu.

Q. - Vos remarques sont très dures

Mais si vous ne sortez pas chaque matin avec votre armure ... c'est une nécessité pour survivre. C'est un monde très violent oui — et en plus très misogyne vis-à-vis des femmes mais analyser violemment c'est une nécessité pour survivre — ça permet aussi de se défendre.

Pour bien me faire comprendre, je vais être plus précis. Z par exemple exige qu'on lui dise bonjour mais ne répond jamais. Ici et là, il y a encore des pointeuses, enfin très peu, depuis dix ans la plus grande partie des pointeuses a disparu mais il y a presque partout un numéro 2 qui est chargé de cette question et fait la pointeuse. Un chef de bureau a le droit de dire à ses subordonnés vous venez à telle heure. Si vous venez à huit heures du matin, comme il n'y a pas de supérieur hiérarchique pour le contrôler cela ne sert à rien. Quant à la soirée ... une fois que le petit personnel est parti on traite des affaires sérieuses : on passe les coups de fil, les réunions avec un caractère important se font toujours après 18 heures ... Un chef de bureau dira "Ah vous partez déjà" vers 19 heures. C'est pour que cela vous rentre bien dans la tête, la moyenne des départs c'est vers huit heures trente. Après les gens rentrent chez eux. Mais à Bercy ou à Matignon c'est plutôt 23 heures et quand il y a des charrettes, 1 heure ou 3 heures

du matin. J'allais oublier les "samedis socialistes" tout le monde les appelle comme cela. Une fois par mois, on fait un samedi gratuit. On contrôle bien comme cela.

Le vestimentaire fait aussi partie de la panoplie de contrôle. Il n'y a que dans les administrations périphériques où l'on peut avoir le look décontracté. Mais plus on va vers les administrations financières ... quand on quitte les administrations techniques pour aller vers le Quai, la Défense, les Finances ou la Chancellerie on va, pour les hommes comme pour les femmes, vers l'hyper classique, le costume pingouin. Pas question qu'une femme ait le look trop maquillé, pas question qu'un homme s'habille fantaisie. Tenez, j'ai une histoire assez drôle, il y a une petite secrétaire, très jeune, elle était contractuelle et s'est présentée au concours. Elle est allée voir une collègue et lui a demandé si elle était habillée "fonctionnaire". Elles ont bien passé une heure toutes les deux pour convenir qu'il fallait une jupe longue vers les genoux, les cheveux bien attachés, que le mieux était un tailleur foncé. Quant aux hommes, c'est pareil, costume foncé, gris anthracite ou bleu foncé, chemise anglaise et cravate Hermès. Tout le monde se ressemble.

Q. - Mais la culture du mépris dont vous parliez

S'ils se ressemblent cela n'empêche pas d'éliminer les autres. Dans les réunions on essaye de vous sortir du processus, on ne donne que quelques éléments, une affaire est toujours sectorisée et puis il y a les réunions où l'on fait le pot-de-fleurs. Mais je n'ai pas encore parlé de la pique des dossiers. Lorsqu'un dossier intéresse quelqu'un, il essayera de le récupérer et pour cela s'efforce de faire tomber celui qui le traite. Alors par derrière, il va casser du sucre sur le dos, il va voir le supérieur de celui qui a le dossier et le dénigrer. Et puis, il y a aussi radio-couloir pour dire qu'il fait mal son travail, qu'il est nul. Il ne faut pas être malade parce que là c'est la catastrophe, pour assurer la continuité du service public comme on dit, il y a toujours quelqu'un pour récupérer le dossier de l'absent. Je vais prendre un exemple : j'ai travaillé avec Z, c'était un pèteux de chef de bureau ... on devait travailler ensemble. Il utilisait ma fonction pour prendre rendez-vous avec des niveaux hiérarchiques très élevés puis il changeait les heures de telle sorte que je ne sois pas prévenu. Et puis, il y a aussi les convocations subtilisées. Une personne se fait subtiliser une convocation donc il ne va pas à la réunion. Immédiatement le voleur affiche partout qu'il n'est pas informé, que celui qui devrait être à la réunion est un incapable. Dans certaines administrations très contrôlées cela pourtant ne peut pas arriver.

Alors c'est tout cela la culture du mépris, cela vise à décontenancer la personne, à faire en sorte qu'on ne se croit plus bon à rien, qu'on ne se croit plus apte à faire quelque chose. G par exemple n'aura jamais un poste, alors il collectionne les histoires de ce genre. Il est au courant de tout. Les administrateurs civils qui n'auront jamais de poste de sous-directeur ... ou alors à Mayotte.

Q - Ils auront le voyage, le paysage

Oui mais ce n'est pas ça qui compte, c'est de rester à Paris, dans les administrations centrales ; alors le placard c'est pire que tout. Le but c'est de "placardiser les autres". Celui qui est au placard a l'impression d'être vidé, mort. Il paraît que beaucoup boivent. C'est vrai que A est vraiment dans un placard à balais. Il est passé d'un bureau de 4 m sur 4 à un bureau de 1 m 50 à côté des WC, avec un chauffage qui ne marche pas. La femme de ménage ne passe plus qu'une fois par semaine. Ces gens là deviennent des ombres. Au début cela me serrait le cœur mais maintenant je suis entré dans le jeu, cela ne me fait plus rien. Et encore, ils s'excusent presque d'être encore là. Les petits jeunes se font les dents sur eux. Ceci dit il y a des statuts où on est pas placardisé, un inspecteur des finances, fils d'Inspecteur des Finances, on a une mémoire d'éléphant dans l'administration, ne sera pas placardisé. Ceux qui ne sont pas bons sont quand même promus. On les protège, on leur donne des dossiers à répétition. Et puis, ils ont une connaissance pratique des rouages...