

Recommandations du rapport ROCHE sur les parcours professionnels des IPEF

(Le recrutement des IPEF et la maîtrise budgétaire des effectifs)

La fusion des différents corps en 2009 s'est accompagnée d'une **diminution significative du recrutement**, celui-ci passant d'une moyenne de **93** entre 2004 et 2009 à **65** actuellement. Le tableau suivant (page 47) sur les recrutements du corps des IPEF selon les modalités, **avant et après fusion des corps d'origine** (aviation civile, IGN, agronomie, ponts et chaussées, génie rural eaux et forêts,...) montre que le recrutement a été ramené **de 93 à 65 ingénieurs** par an depuis 2010, date de mise en place du premier recrutement au titre du nouveau corps :

	IPC+IGREF		IPEF			
Modes de recrutement	Moyenne ²⁵ 2004-2009		Entre 2009 et 2011		Depuis 2012	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
X	42	45%	28	43%	25	38%
CE	22	24%	16	25%	19	29%
CI	18	19%	13	20%	13	20%
LA	11	12%	8	12%	8	12%
Total	93	100%	65	100%	65	100%

(LA = recrutés par liste d'aptitude, CI par concours interne, et CE par concours externe)

La mission ROCHE propose un flux d'entrée **inférieur au niveau actuel**, mais, en raison du processus d'ouverture de postes en établissements publics et en collectivités, de stabiliser les recrutements pour les cinq années (page 114). La mission a esquissé, avec des scénarios tendanciels basés sur les constats actuels, trois représentations possibles d'un **flux de recrutement** établi à moyen et long terme, en cherchant à remettre en cohérence la démographie du corps avec **la structure des emplois publics accessibles** (page 126 et annexe 7, page 211) :

→ **Scénario bas** = **repli sur l'État, recrutement de 45 IPEF/an** dont 30-35 accéderont à des responsabilités. Les IPEF voient leurs débuts de carrière limités aux seuls services de l'État.

→ **Scénario central** = politique **volontariste vers les opérateurs** (fondée sur une stratégie de groupe des maisons d'emplois) **et les collectivités**. Recrutement = **55 IPEF/an** (deux tiers par concours externe), dont 40 accèdent à terme à des responsabilités. Maintien de l'employabilité externe des IPEF par essaimage dans les entreprises.

→ **Scénario haut** = **maintien durable** du niveau actuel. Recrutement de 65 IPEF/an, dont 45 accèderaient à des responsabilités, 10 ayant définitivement essaimé et 10 n'accédant jamais à un des emplois de responsabilité.

Positionnement CFDT

→ pour

→ contre

→ **Non à une accélération dans la réduction du recrutement**. Le recrutement a déjà fortement baissé lors des dix dernières années : réduire encore le recrutement pendant quelques années ne résoudrait en rien le surnombre des ingénieurs en milieu de carrière d'aujourd'hui. Les ingénieurs ne sont pas responsables de cette situation et même dans l'hypothèse d'une politique libérale axée sur l'abandon des tâches régaliennes actuellement exercées par les IPEF (par exemple dans la maîtrise d'ouvrage ou l'assistance à maîtrise d'ouvrage), **l'Etat employeur aura encore des besoins importants en "ingénieurs-fonctionnaires-de-formation-initiale-scientifique"** qu'il ne pourra pas, avant longtemps, externaliser ou confier à d'autres corps de fonctionnaires.. Le rapport interministériel sur les cadres dirigeants (juillet 2014) a projeté une hypothèse de réduction du volume des recrutements de 65 à 50 à partir de 2015, réduction répartie de manière homothétique entre les différentes voies de recrutement. Les conclusions précédentes resteraient valables, l'incidence affectant essentiellement les moins de 40 ans (en 2022, leur nombre passerait de 775 à 702 avec la baisse des recrutements). **Cette hypothèse ne modifie pas la tension sur les postes d'encadrement pour ceux qui ont entre 40 et 54 ans** (en 2022, leur nombre passe seulement de 1 390 à 1 368 avec la baisse des recrutements), ni celui de ceux ayant 55 ans et plus (en 2022, leur nombre passe de 1 084 à 1 080 avec la baisse des recrutements).

→ **Oui au scénario de maintien durable du niveau actuel de recrutement**: cet extrait d'une communication de la Cour des comptes (9 septembre 2015. LA MASSE SALARIALE DE L'ÉTAT. Enjeux et leviers) illustre la faisabilité budgétaire d'une telle proposition :

Les économies engendrées par le non remplacement de 1 départ à la retraite sur 2 entre 2008 et 2012 (RGPP) a permis l'économie de 4,2 Md€ (4,8 % de la masse salariale de l'Etat); le non-remplacement de 1 départ à la retraite sur 4 en moyenne sur tous les ministères assurerait quasiment les économies nécessaires au respect du cadrage de la LPFP. Les conditions pour l'efficacité d'une politique de maîtrise des effectifs :

- Cibler les baisses d'effectifs en fonction des besoins et des gains de productivité.
- Devrait s'accompagner d'une réflexion sur le périmètre des missions de service public et sur leur répartition entre les niveaux d'administration,
- Les autres administrations (opérateurs, collectivités locales, hôpitaux), qui ont vu leurs effectifs augmenter fortement, devraient être associées aux efforts.

De plus, le rapport interministériel "L'encadrement supérieur et dirigeant de l'Etat"/Juillet 2014 examine (pages 41-42) "l'évolution du corps des IPEF dans les 20 ans à venir" et s'intéresse également aux administrateurs civils avec une recommandation n°5: → **Augmenter le nombre de postes d'administrateurs civils à la sortie de l'ENA.** <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/144000531.pdf>

(La maîtrise budgétaire des effectifs IPEF/ suite : les effectifs de séniors)

Le rapport constate qu'il existe actuellement pour les séniors IPEF, une réelle incitation à rester le plus longtemps possible en activité, avec des primes qui augmentent quasi "automatiquement" sans lien avec les fonctions ou missions effectuées:

[...] L'État, employeur, a une bien surprenante façon de gérer ses effectifs pléthoriques de séniors [...] les dispositifs d'incitation à des départs anticipés sont contrecarrés par des dispositions multiples incitant ces cadres à rester le plus longtemps possible [...] Et toutes les réformes des retraites passées et à venir viseront à prolonger la durée d'activité des agents (page 147).

La mission propose de :

→ **Favoriser le départ des séniors** : [...] réduire les avantages à repousser la date de départ en retraite, notamment avec une prime au départ dégressive depuis la date à partir de laquelle le départ en retraite est possible jusqu'à la date limite maximale de ce départ (page 147).

→ **Organiser les troisièmes carrières et l'emploi des seniors** : → Chaque secrétariat général devrait engager, en relation avec les directions métiers et des représentants de ses services déconcentrés, une démarche d'identification des missions temporaires ou hors hiérarchie pouvant être utilement confiées à des cadres dirigeants n'exerçant plus de responsabilité managériale, dans l'esprit des emplois fonctionnels de chef de projet ou expert de haut niveau. La réforme des services régionaux doit être saisie comme opportunité d'une telle approche hors des administrations centrales. [...] dans la plupart des structures de l'administration, la mise sous tension des managers opérée par la diminution permanente des effectifs et des moyens conduit à trop souvent laisser en jachère des tâches importantes mais non urgentes comme les activités de veille, de parangonnage, de réflexion méthodologique, d'implication dans les processus de consultation menés par d'autres organismes, etc. → Proposition 28: " Mettre en place un "pack retour" à destination de chaque cadre dirigeant en sortie d'emploi à responsabilité. Ce pack comprendrait des prestations matérielles logistiques : bureau, téléphone, ordinateur, etc., ainsi que des dispositifs d'accompagnement, individuels et collectifs, à la redéfinition des projets professionnels et à la recherche de nouvelles positions. Ces dispositifs pourraient être externalisés en tout ou en partie".

La proposition faite (page 29) par le rapport CGAAER de décembre 2010 d'approfondir la piste des fonctions d'expertise et de conseil pour l'emploi des cadres seniors du ministère de l'agriculture, doit être mise en application, au MAAF, comme au MEDDE.

→ **Non à une "prime au départ"** (depuis la date à partir de laquelle le départ en retraite est possible), car elle est socialement inacceptable ("une retraite-chapeau, comme pour les grands patrons ?") et s'avèrerait d'un coût important à court terme pour le budget de l'Etat. De plus, De plus, cela créerait un effet d'aubaine pour ceux qui avaient l'intention de partir avant la limite d'âge !

→ **Non, les primes et les indemnités n'incitent pas à la performance.**: c'est la Cour des comptes qui l'indique (8 septembre 2015) : les primes et indemnités sont hétérogènes et incitent peu à la performance. [...] L'introduction d'une part de rémunération à la performance reste marginale.

→ **Oui à départ en retraite plus précoce** dans la cadre de prises de responsabilités dans des structures sans but lucratif chargées de missions d'intérêt général [...] "avec un accord conventionnel tripartite entre la structure, l'intéressé et le ministère intégrant un financement incitatif" (page 146).

A noter que le "pécule" mis en place pour les militaires (p. i chez les ingénieurs de la DGA) existe déjà, comme dans le privé, comme une incitation à partir en pré-retraite, avant la date légale.

→ **Oui**, les pratiques du type "promotion sous réserve d'un engagement à prendre sa retraite dans l'année" peuvent être réactivées pour ceux qui n'ont pas atteint le grade d'IC ou d'IG. L'impact des points d'indice ainsi gagnés sur la retraite serait à comparer avec le gain qu'apporte à l'agent un départ plus tardif. .

→ **Oui**, pour ceux dont le départ en retraite est possible sans pénalités, à une baisse progressive des primes dès qu'un plafond salarial (primes incluses) est atteint, pour éviter l'incitation actuelle à rester en activité jusqu'à la limite d'âge, en bloquant les possibilités de recrutement de jeunes IPEF. De même, le non-renouvellement des détachements pourrait être instauré au-delà de la date "légale" de départ en retraite. Le rapport interministériel sur les cadres dirigeants (juillet 2014) indique, page 42 Recommandation n° 3 : Accompagner les départs en cours et en fin de carrière pour garantir un niveau suffisant de recrutement de jeunes hauts-fonctionnaires.

→ **Oui**, à une gestion du corps :

- offrant aux spécialistes ou experts de haut niveau des solutions de parcours professionnels suffisamment épanouissants pour que des cadres supérieurs n'aient pas comme principale ambition de les quitter pour accéder à des responsabilités de management.
- permettant de recourir à des cadres expérimentés situés hors hiérarchie pour favoriser les activités de veille, de parangonnage, de réflexion méthodologique, d'implication dans les processus de consultation menés actuellement par d'autres organismes privés, etc.

(Rééquilibrer les parcours professionnels des IPEF)

La réduction du nombre des postes de responsabilités et la féminisation des emplois, qui vont se poursuivre avec des effets particulièrement marqués et divergents pour les hommes et les femmes : [...] *une difficulté croissante des hommes à accéder à ces emplois de responsabilités et s'y maintenir, contre un risque d'épuisement du vivier des femmes conduisant à les nommer de plus en plus jeunes et donc moins expérimentées, difficulté dont on ne pourra limiter l'acuité que par un rééquilibrage volontaire des viviers.* (page 112). [...] *L'Etat doit, de fait, reprendre tous les IPEF sortant d'un détachement interne (emplois fonctionnels) ou externe et les rémunérer. Il a donc intérêt à se mettre en situation d'utiliser au mieux leurs compétences et expérience.* (page 145).

→ **Fluidifier les parcours** : sous cet intitulé, la mission regroupe trois sujets de natures différentes sur le déroulement ultérieur de carrière :

→ **Stabiliser les flux de chercheurs et en améliorer la gestion prévisionnelle** : la mission préconise de renforcer le suivi des chercheurs et de formaliser un rendez-vous d'orientation au cours des dix premières années d'exercice.

→ **Mieux organiser les viviers** (voir ci-après)

→ **Améliorer l'accompagnement et la formation continue** (page 116)

→ **Organiser les troisièmes carrières et l'emploi des seniors.** (page 116, voir § précédent)

Rappel : la CFDT est signataire du protocole d'accord relatif aux parcours professionnels, aux carrières et aux rémunérations, car il prévoit de :

- redonner de l'attractivité aux métiers et aux carrières de la Fonction publique ;
- reconnaître pleinement les compétences et les qualifications des agents qui y travaillent.

Pour la CFDT, *une fonction publique attractive pour tous les agents sur l'ensemble du territoire doit donner aux agents la possibilité de faire évoluer leur carrière en rendant les parcours professionnels plus simples et plus lisibles et en favorisant l'attractivité des territoires.*

A noter que le rapport interministériel cadre dirigeant (juillet 2014) indique, page 48 : *Concernant la possibilité de faire compter pour période de mobilité statutaire le passage en cabinet, la mission s'étonne de cet encouragement donné à des pratiques dont il est notoire qu'elles accélèrent les carrières et dénaturent la consistance professionnelle des parcours. Elle propose que cette disposition soit rapportée. Accessoirement, la mission pense que le recrutement en cabinet de hauts-fonctionnaires plus expérimentés serait sans doute plus profitable.* → **Recommandation n° 9** : Ne pas prendre en compte le passage en cabinet ministériel au titre de la mobilité.

→ **Oui**, il faut prendre, à court terme, **des mesures d'accompagnement** permettant de **restaurer, l'intérêt des carrières et l'adéquation avec les statuts**. Ainsi, il faut accepter, au moins provisoirement :

- que des promotions ou mobilités puissent être faites à **des niveaux de fonctions inférieurs à ce que prévoit la charte**, ou en restant dans le même poste où l'IPEF a fait ses preuves ("et ainsi éviter le principe de Peters"). Cette politique volontariste est particulièrement nécessaire pour combattre la tendance à la baisse du nombre d'IPEF dans les **niveaux départementaux** de l'appareil d'Etat.

- que l'on restaure l'affichage **de postes en enseignement technique dédiés aux IPEF** et la mis en place d'un dispositif de **reconnaissance de l'expertise** détenue par les agents pour leur permettre de dérouler des parcours professionnels qualifiants au même titre que ceux qui s'orientent vers des parcours à forte composante d'encadrement et de pilotage ou vers la recherche. La circulaire d'orientation sur les parcours professionnels (n°SG/SRH/SDMEC/2014-471, du 18 juin 2014/ MAAF) précise : *l'ambition est de consolider les compétences techniques des agents, de professionnaliser les métiers d'experts, de mieux valoriser leur expertise auprès des services en mobilisant davantage les compétences, de favoriser les reconnaissances mutuelles MAAF/MEDDE et de fluidifier les parcours professionnels des agents, entre les deux ministères et entre les ministères et leurs opérateurs.*

- offrir davantage de postes de débuts de carrière des IPEF en **postes d'enseignants-chercheurs** (notamment pour maintenir l'excellence dans le cursus de formation initiale des IPEF et pour entretenir **l'identité centrale scientifique et technique** du corps).

→ **Oui à la proposition 21 du rapport Roche** : *"Continuer à offrir l'opportunité de carrières de chercheurs et d'experts de haut niveau. Subordonner la poursuite de telles carrières à une validation périodique et organiser la réorientation précoce (10 ans maximum) de ceux qui n'atteindront pas à la reconnaissance internationale souhaitée"*

→ **Oui**, à une gestion du corps :

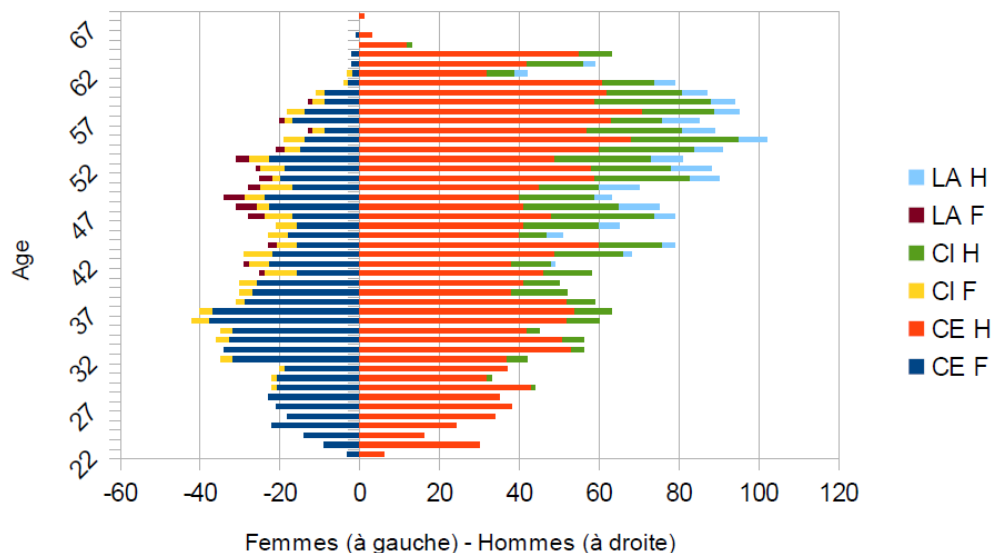
- **conditionné par le maintien d'un recrutement suffisant** (voir ci-dessus) pour rétablir une pyramide des âges "normale" pour le corps des IPEF et pour maintenir une offre forte en ingénieurs fonctionnaires de haut niveau.

- **non spécifique aux IPEF et appliqué aussi aux autres corps et catégories** dans lesquelles l'Etat estime qu'il y a des sureffectifs,

→ **Oui au développement du statut de télétravailleur** : la surface libérée de bureaux, la meilleure répartition territoriale de la présence de hauts fonctionnaires (moins concentrée dans les grands centres urbains) sont des arguments à invoquer, particulièrement pour accompagner les cadres dirigeants n'exerçant plus de responsabilité managériale pour lesquels des missions, **dans l'intelligence économique, la veille technologique, le réseautage**, etc. seront opportunément facilitées par le télétravail.

(Les ratios au sein du corps)
(hommes/femmes, externe/interne, X/ENS/autres, AC/SD, ...)

(page 49) **La pyramide des âges du corps est fortement contrastée, entre les femmes** (recrutement plus récent = "pyramide des âges très plate") **et les hommes** (faible flux de jeunes entrants au regard du **stock des plus de 45 ans** = "pyramide ventrue").



(LA = recrutés par liste d'aptitude, CI par concours interne, et CE par concours externe)

Les IPEF recrutés à l'École Polytechnique et dans les ENS ont quasiment disparu dans les directions des DDT ; les nominations des directeurs de DDT amorcent un circuit quasi fermé, indépendamment des autres niveaux géographiques. Les parcours de carrière sont de plus en plus étanches entre le MAAF et le MEDDE-MLETR (page 110).

→ **Rééquilibrage volontaire des viviers** : d'une part, l'alimentation "par la base" du vivier en femmes et d'autre part **la migration** le plus tôt possible (quand ils sont encore accueillis favorablement) de **jeunes hommes vers d'autres employeurs**.

→ Inciter à essayer, plus particulièrement et temporairement, **les IPEF de sexe masculin ayant entre 30 et 45 ans qui souhaitent accéder à des responsabilités de direction** (proposition 6, page 122).

→ **Les quotas génèrent, à leur tour, des "inégalités" !** : ainsi, actuellement, il est constaté qu'une femme IPEF accède deux ans plus tôt que son collègue homme aux grades d'en Chef ou Général... Et comme il semble bien que le moindre nombre de femmes chez les IPEF s'explique par le sex-ratio des écoles **d'ingénieurs lors du recrutement des IPEF** : des quotas lors de ces recrutements **seraient alors contradictoires avec le principe d'équité des concours** de recrutement.

→ **Oui, la gestion** du pyramidage du corps doit être abordée **sans volonté de discrimination positive ou négative**, même si le constat est fait aujourd'hui que la proportion de femmes est encore inférieure à celle des hommes (tout particulièrement pour les IPEF au-delà de 40 ans et pour les IPEF d'origine "bleue") : ce ratio H/F inégal provient essentiellement du recrutement (ainsi, il y a davantage de femmes dans les IPEF d'origine "verte") et n'est donc, peut-être, que passager

→ **Oui, il faut utiliser les possibilités de recrutements externes** "sur titres et travaux" pour compléter les manques qui pourraient apparaître et maintenir une offre forte en ingénieurs fonctionnaires de haut niveau.

→ **Attention aux discriminations positives lors de ces "rééquilibrages volontaires des viviers"** : sans préjuger de toutes les difficultés qui vont apparaître pour s'assurer du caractère **"volontaire"** de ces **"migrations vers d'autres employeurs"** !

(La mobilité géographique et fonctionnelle des IPEF)

[...] Les **administrations centrales** fonctionnent essentiellement en **circuit fermé parisien** au profit des concours externes, et l'accès le plus rapide aux responsabilités s'y fait, nonobstant les discours officiels, **en restant** dans cette sphère, plutôt qu'en allant se confronter à l'exercice de responsabilités opérationnelles de terrain. Seuls quelques "silos" parviennent encore à offrir aux IPEF des parcours structurés leur permettant d'acquérir, au sein de la seule sphère État, les compétences opérationnelles d'ingénieurs nécessaires à l'exercice des responsabilités de leurs postes de cadre dirigeant : DIT et DIR ou DGAC et services constructeurs d'autres ministères. [...] La présence des IPEF stagne ou **régresse au sein des collectivités** et **les retours sont peu gérés**. [...] Les **formations doctorales fonctionnent de façon satisfaisante**, mais la gestion des carrières de chercheurs manque encore d'anticipation. (pages 109-113) [...] Le secteur **privé recrute beaucoup moins qu'avant** une partie de ses cadres supérieurs et dirigeants au sein des services de l'État. L'essaimage vers le privé résulte maintenant uniquement de démarches individuelles de jeunes IPEF capables de valoriser leurs parcours de première partie de carrière au regard des critères de recrutement des entreprises. Le passage par Bercy est actuellement une voie qui permet de maintenir ce flux vers le secteur privé (page 6). La mobilité géographique des IPEF ne comporte plus le brassage "grandes métropoles-/chefs-lieux de département", qu'induisait l'attractivité des services déconcentrés; la très forte **concentration des IPEF en Île-de-France** (et dans une moindre mesure dans les grandes métropoles de province) a toute chance de s'accroître, avec la contraction des responsabilités directes exercées auparavant par l'État et la réforme territoriale en cours (page 111). [...] Ceci entraîne une forte compétition pour les mobilités, aggravée par la **réduction importante des postes réellement vacants** offerts lors des mouvements. La mission Roche propose :

→ **Engager un plan d'action sur 5 ans** : pour infléchir, par un ensemble de mesures, cette évolution et que des objectifs quantifiés soient donnés et évalués pour cette nouvelle stratégie :

- **Inciter à l'essaimage ceux qui souhaitent accéder à des responsabilités** de direction (plus particulièrement, voir ci-dessus, les IPEF de sexe masculin ayant entre 30 et 45 ans)
- Consacrer jusqu'à **50 % des postes de sortie d'école** (hors recherche) **aux opérateurs** (30%) et aux **collectivités** (20%).

→ Établir des **accords bilatéraux de collaboration** avec de **grandes collectivités** : pour exprimer la volonté commune de faciliter les parcours croisés de cadres supérieurs techniques, dont notamment le recrutement de jeunes IPEF en collectivité et l'accueil symétrique dans les services de l'État d'ingénieurs en chef territoriaux, et pour intégrer dans ces accords la déclinaison de l'objectif quantitatif d'affectation, pour les recrutements externes, en premier poste (hors recherche), **de 30 % chez les opérateurs de l'État et de 20 % en collectivités**; ces démarches doivent être gérées comme un projet stratégique, par un dispositif spécifique placé sous la responsabilité des secrétaires généraux. Son action doit être suivie, accompagnée et encouragée par une instance, pilotée par le chef de corps et impliquant les principaux acteurs concernés.

→ **La réalité sur les mobilités est désastreuse** : c'est la Cour des comptes qui l'indique (LA MASSE SALARIALE DE L'ÉTAT. Enjeux et leviers 9 septembre 2015) : **"les mobilités sont limitées et rarement décidées dans l'intérêt du service. Les critères de mobilité conduisent à une affectation sous-optimale des agents. Les restructurations nécessitent une mobilité accrue des agents"**.

Il est étonnant que sur les 152 pages du rapport Roche le mot **"démotivation"** ne soit jamais cité ! Aucun des IPEF interrogés ne l'aurait jamais évoquée ?

→ **Oui, à un élargissement de l'éventail ouvert aux premiers postes** : en offrant, par la gestion des carrières et le suivi personnalisé (voir ci-après) **une garantie** sur la **"non-disparité des perspectives de carrière"** qui serait liée, par exemple au choix d'un premier poste en enseignement supérieur, ou en secteur associatif !

→ **Oui, à un essaimage intelligent**, car il ouvre de réelles **perspectives d'emplois** pour les ingénieurs fonctionnaires, **mais la porte de sortie "essaimage" est dans les faits très étroite** et essentiellement **au profit du secteur privé** (le sens dominant est, pour les jeunes IPEF "Bercy → Privé" ... avec un retour de séniors "Privé → Retraité" ! Cette incitation à la sortie doit donc être soigneusement gérée pour, notamment, **accompagner le retour** au sein de la sphère État et ne pas défavoriser ceux qui sont "obligés" de rester en place en raison de la raréfaction des postes intéressants offerts dans l'appareil d'État (**"la double peine"**)).

→ **Il faut éviter la fracture naissante** entre administrations centrales et services départementaux, car elle est **contraire à l'essence même du corps des IPEF** qui se doit d'être un corps capable de concilier terrain et théorie, (**"les pieds dans la glaise et la tête dans les concepts"**). Et contrairement à une idée dominante, les services départementaux sont amenés à se spécialiser de plus en plus et les compétences techniques et scientifiques d'un IPEF y seront précieuses.

→ **Il faut faire comprendre aux "recruteurs"**, notamment **en interne** aux ministères, qu'une expérience dans d'autres domaines et d'autres situations leur apportera plus, à terme, qu'une "opérationnalité" immédiate (**→ une mission pour le CiGIPEF ?**).

→ **Les fusions** à venir dans le cadre de la réforme territoriale vont constituer une nouvelle étape dans la concentration encore plus forte des IPEF de l'administration dans **les 14 grandes métropoles**, où ils trouveront plus facilement des postes correspondant à leur niveau de compétence et aux responsabilités qu'ils recherchent. (page 110).

(La formation "initiale" et continuée des IPEF)

(page 114) La formation initiale n'était pas dans le périmètre de la mission, mais il est difficile d'aborder la question des parcours sans celle de la formation qui est la première étape de ceux-ci pour les recrutements externes. Ces propositions concernent d'une part le rétablissement, sauf exception, d'un stage long d'expérience professionnelle d'ingénieur et d'autre part une meilleure organisation de l'interface entre les maisons mères et les organismes de formation.

→ Faciliter les **parcours multi-employeurs** et de spécialité (début de carrière)

→ Pour les recrutements à l'École Polytechnique, privilégier à court terme une communication autour d'un projet de corps clarifié, dans le système actuel de sélection sur classement de sortie.

→ Examiner pour le plus long terme de façon conjointe avec les autres corps concernés l'intérêt d'aligner le mode de recrutement sur celui pratiqué pour les élèves de l'ENS et de l'AGRO.

(Page 129-132). En impliquant les écoles et les employeurs concernés très en amont, **identifier les cinq ou six filières professionnelles** spécialisées (par exemple : météorologie, information géographique, aviation civile, forêt) ou **méritant un effort particulier** (économie agricole) nécessitant de susciter particulièrement des vocations.

→ Mettre en place, de façon spécifique à ces filières, des produits de communication à l'égard des candidats, puis des élèves (conférences, amphis, visites, stages) susceptibles d'éveiller ces vocations. Promouvoir quelques formations techniques françaises ou internationales particulièrement adaptées. Inclure, dans les cursus de formation des IPEF concours externes qui n'en ont pas encore bénéficié, le principe d'une expérience professionnelle d'ingénieur, si possible en entreprise et à l'étranger, préalable à la prise du premier poste.

→ Consolider la formation existante à **l'action publique** en l'ouvrant plus largement à d'autres participants et associer d'autres commanditaires à son conseil de perfectionnement et en intégrant certains de ses modules dans une offre de formation continue. Continuer à faire bénéficier les IPEF qui souhaitent s'engager dans une **formation doctorale** de dérogations au schéma de formation de référence. Celles-ci ne doivent pas aller jusqu'à exonérer les X ou les normaliens d'une formation technique en ingénierie. Séparer l'exercice, par les ministères, de leurs responsabilités d'employeur et de commanditaire de la formation, et celui, par les écoles, de leurs responsabilités de prestataire de formation

De plus, le rapport interministériel "L'encadrement supérieur et dirigeant de l'Etat"/Juillet 2014 fait un état des lieux sur **13500** hauts fonctionnaires, répartis dans **23 corps**. Parmi les cinq points méritant une attention particulière: les **besoins d'expertise technique de haut niveau** et capacité de **conduite de projet** dans le domaine **des systèmes d'information**.

<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/144000531.pdf>

→ **Non au zapping** de la formation des ingénieurs-élèves PEF entre **une multitude de "croupions d'enseignements" de quelques heures, dispersés** dans x disciplines et dispensés dans z établissements différents !

→ **Oui** à une **formation des ingénieurs-élèves PEF plus intégrée, plus homogène** (domaines techniques et politiques publiques, voir proposition 10 ci-après) et **augmentée d'un stage long** dans des entreprises ou des opérateurs de l'Etat en prise avec **des problématiques et des complexités techniques ou scientifiques à résoudre**, dont certaines propositions du **rapport Kervasdoué** (Janvier 2014)

→ **Oui** à offrir des débuts courts de carrière aux IPEF en **enseignement supérieur** (y compris dans le cursus de formation initiale des IPEF !)

→ **Oui** aux **propositions 10 et 13 du rapport Roche**: *En impliquant les écoles et les employeurs concernés très en amont, identifier les cinq ou six filières professionnelles spécialisées (par exemple : météorologie, information géographique, aviation civile, forêt) ou méritant un effort particulier (économie agricole) nécessitant de susciter particulièrement des vocations [...]. Promouvoir des formations techniques françaises ou internationales particulièrement adaptées [...]. Continuer à faire bénéficier les Ingénieurs-élèves PEF qui souhaitent s'engager dans une formation doctorale de dérogations au schéma de formation de référence. Celles-ci ne doivent pas aller jusqu'à exonérer les X ou les normaliens d'une formation technique en ingénierie.*

→ **Oui**, il faut permettre davantage de parcours allant de la **recherche vers le management**.

→ **Oui, les formations continuées** sont une nécessité pour tous les IPEF, y compris en début de carrière pour accompagner les IPEF dans les fonctions managériales auxquelles leur formation initiale scientifique ne les a pas particulièrement préparés. De plus, la formation continue permet de décroisonner et d'ouvrir à des perspectives nouvelles, très utiles pour aller **prospector les viviers d'emplois publics**. Notamment, pour éviter de constituer des "huis clos" dans certains services, avec les **risques psycho-sociaux** qui vont avec.

→ **Oui**, à ouvrir le "collège des ingénieurs" à des seniors, ce collège apparaissant plus adapté pour eux que pour des IPEF sortant de la formation initiale.

(Le pilotage des carrières et du corps des IPEF)

(page 8) La gestion des parcours entre les ministères de rattachement et les opérateurs de l'État est très insuffisante. La gestion interministérielle des cadres dirigeants réduit la capacité des secrétaires généraux à faciliter et organiser directement des parcours qualifiants. [...] Ces démarches doivent être gérées comme **un projet stratégique**, par un dispositif spécifique placé sous la responsabilité des secrétaires généraux. Son action doit être suivie, accompagnée et encouragée par une instance, pilotée par le chef de corps et impliquant les principaux acteurs concernés. (page 114) La gestion des parcours entre les ministères de rattachement et les opérateurs de l'État est très insuffisante. La gestion interministérielle des cadres dirigeants réduit la capacité des secrétaires généraux à faciliter et organiser directement des parcours qualifiants (page 8). La mission Roche propose que soient constitués ou développés à partir de l'existant :

- une **équipe opérationnelle stratégique** pour la mise en œuvre du plan d'action sous l'autorité directe des 2 secrétaires généraux, étroitement articulée avec le CIGIPEF ou éventuellement par évolution de celui-ci, en faisant alors évoluer son rattachement hiérarchique ;
- une **instance stratégique d'orientation** et de pilotage du plan d'action, placée sous la présidence du chef de corps, avec les deux secrétaires généraux, associant toutes les parties prenantes du projet, agissant en coordination étroite avec la COS ou procédant d'une évolution de celui-ci (page 147).

→ Créer, sous l'égide du chef du corps pour une durée limitée, une **instance dédiée au pilotage de la mise en œuvre de ce plan d'action**, et plus largement à la concertation entre les acteurs pour la gestion des parcours professionnels des IPEF. (Page 148-149). Les missions de cette instance seraient: Élaboration, adaptation et évolution du projet de corps; Communication sur le projet du corps et sur ses ambitions; Pilotage des études sur les parcours et la démographie du corps; Validation d'indicateurs de performance de la gestion multi-employeurs ; Suivi de l'adéquation des compétences des IPEF aux besoins des employeurs et évaluation externe de la formation (en lien avec le COV et le conseil de perfectionnement) ; - Appui aux démarches de concertation et d'échanges avec l'ensemble des employeurs ; - Facilitation des relations entre les ministères et les autres employeurs. Cette instance peut éventuellement être constituée par une évolution de la Commission d'orientation stratégique dont elle engloberait les fonctions. Elle peut aussi être constituée séparément de la COS, l'instance de pilotage serait créée pour une durée de 5 ans et dresserait un bilan de son activité et des recommandations à mi-parcours puis à l'issue de cette période. Cette instance de pilotage devrait réunir les 2 secrétaires généraux, les présidents ou directeurs généraux des principaux opérateurs du périmètre, des représentants de chaque catégorie de grandes collectivités (métropoles, départements et régions), le CGEDD et le CGAAER, les représentants du corps en CAP et des personnalités qualifiées. Le responsable de l'équipe opérationnelle de mise en œuvre du plan en assurerait le secrétariat. Les écoles y seraient associées en tant que de besoin.

→ **Non, à des commissions, instances, groupe stratégique Théodule, etc. de plus !**

→ **Simplifier et clarifier les missions** des différents "machins" (COS, COV, IGAPS, MIGT, réseau experts CGAAER, etc..) qui s'occupent du parcours professionnel d'un IPEF pour **éviter doublons et dispersions**.

→ **Oui pour remettre la CAP au centre de la gouvernance, dans des fonctions de pilotage stratégique du corps**, tout en lui permettant l'examen de cas particuliers (en "pré-CAP", par exemple) d'agents rencontrant des difficultés dans leur parcours professionnel. Une **équipe opérationnelle constituée de cadres rattachés aux secrétaires généraux**, sur emploi fonctionnel sera mise à disposition de la CAP et de son président. En relais de la proposition du rapport Roche de "donner du sens" aux statut des IPEF et de favoriser "l'appétit pour le débat", **la CAP est l'instance la plus légitime pour favoriser ce débat et "donner du sens"**.

→ **Renforcer les moyens du CIGIPEF** (en partie grâce aux moyens consacrés actuellement aux différents "machins" existants ☺ ?) pour préparer et permettre des "**contractualisations**" entre les SG MEDDE et MAAF et tous les divers employeurs potentiels d'IPEF proposés par la mission (structures associatives, collectivités territoriales, etc.), en **ouvrant ces moyens nouveaux aux autres corps d'ingénieurs (ITPE, IAE,...)**.

→ **Oui**, à une gestion du corps :

- **conditionnée par le maintien d'un recrutement suffisant** (voir ci-dessus) pour rétablir une pyramide des âges "normale" pour le corps des IPEF et pour maintenir une offre forte en ingénieurs fonctionnaires de haut niveau.

- avec un **suivi individuel unifié** des IPEF (préconisation par référé en 2012 de la Cour des Comptes) nécessitant la constitution **d'un système d'information** de gestion du Corps permettant une vision de long terme, notamment en matière de formation initiale et continue, et d'anticipation sur besoins spécifiques des différents. Pour le moment, le seul outil est un "annuaire" constitué et mis à jour sur la base du volontariat.. et sur lequel l'administration s'appuie faute de système d'information interne efficace .

- avec un **système d'information digne de ce nom, et non spécifique aux IPEF** qui doit s'appliquer aux autres corps d'ingénieurs techniques et scientifiques (IR, IAE, ITPE, ..).

Cette intégration est importante pour **éclairer le dimensionnement à terme** et les recrutements du corps des IPEF, **en lien avec les autres corps d'ingénieurs**.

(Fonction publique territoriale et IPEF)

En 30 ans, les rapports entre l'État et les collectivités ont ainsi considérablement évolué. Avec les transferts de compétences de l'État vers les départements et les régions, **l'État**, qui avait une posture de sachant, faisant, arbitrant, réglementant, appliquant, gérant, contrôlant **s'est progressivement dépouillé de presque toutes ces fonctions**, ne gardant la plupart du temps que celle de gardien de la loi, des normes, des règles. [...] *Pour un fonctionnaire de l'État, habitué à la limpidité trompeuse de la ligne hiérarchique (le Préfet est le chef et les directeurs sont sous son autorité, [...] la découverte d'une collectivité l'interroge longtemps sur les modalités des prises de décision et sur le fonctionnement de la hiérarchie, [...] les élus de l'exécutif sont les patrons et attendent une totale loyauté de leurs collaborateurs, ils ne leur font confiance que temporairement et se méfient considérablement de toute velléité technocratique de leur part et apprécient peu qu'ils tentent d'exercer des parcelles de pouvoir en leurs lieux et place. (pages 109-113) [...] Les collectivités ne sont pas intéressées par les IPEF, en tant que membres d'un corps d'ingénieurs de l'État, mais sont en revanche demandeuses de cadres supérieurs et dirigeants pouvant faire valoir de réelles compétences techniques et une expérience opérationnelle réussie, capables de s'adapter à leurs processus décisionnels internes. Rapportons ici l'analyse d'un DGS de collectivité : "Les DDT disparaissent du paysage des collectivités. Elles sont maintenant en back-office du préfet et interviennent uniquement en contrôle, ce qui les conduit à être perçues non plus comme des facilitateurs des projets des élus mais comme des empêcheurs de les mener à bien dans des délais raisonnables. Un IPEF qui n'aurait connu que des postes régaliens dans l'administration d'État serait très handicapé pour candidater à un poste de direction en collectivité. Pour maintenir, et plus encore pour accroître, leur employabilité, les IPEF doivent continuer à prendre des postes opérationnels qu'il faut aller chercher maintenant en dehors des services de l'État : en opérateur ou en collectivité."* (pages 18-22).

→ un cadre d'emploi commun IPEF/ICT ?

Proposition n°18 : *"Lancer avec les collectivités et les organisations représentatives des IPEF et des ingénieurs en chef territoriaux une étude des avantages et inconvénients et des moyens éventuels d'envisager un cadre d'emploi commun inter fonction publique du corps des IPEF et du corps des ingénieurs en chef territoriaux".*

→ Faciliter la mobilité vers la fonction publique territoriale

- Établir avec de grandes collectivités des **accords bilatéraux** de collaboration et intégrer dans ces accords la déclinaison de l'objectif d'ouvrir **20 % des premiers postes d'IPEF** au sein des collectivités, à échéance de 5 ans.
- Inciter, lors **des entretiens d'orientation**, les ingénieurs en poste au sein de l'État à tenter l'expérience en collectivité, avec volonté commune de faciliter les parcours croisés et, en conséquence, l'accueil symétrique dans les services de l'État d'ingénieurs en chef territoriaux.
- Encourager le **développement de réseaux de correspondants** en collectivités locales et fournir aux ingénieurs généraux en charge de l'orientation la liste de ces correspondants en collectivité et organiser des réunions de travail régulières avec eux.

→ Non à l'incitation à l'exode des IPEF vers les collectivités territoriales !

La cour des comptes le reconnaît dans son rapport de juillet 2015 (page 50) : *il n'y a pas, dans les collectivités, de demande de cadres (et à fortiori de cat A+), qui pourrait répondre à "l'offre excédentaire" de la fonction publique de l'Etat (et donc des IPEF) : la hausse des effectifs des opérateurs et des collectivités locales a été plus forte que la baisse des effectifs de l'État : De plus, malgré la part plus faible que les cat A représentent dans la FPT, l'augmentation du taux de cat A a été encore plus marquée dans la FPE que dans les deux autres fonctions publiques (FPH et FPT), témoignant du caractère limité des transferts de compétences de conception et d'encadrement.*

Cour des Comptes, 2015, la masse salariale de l'Etat / Enjeux et leviers. Communication à la Commission des Finances du Sénat. Juillet 2015, 150 p.

http://www.cfdt-ufetam.org/dossiers/fonctpubl/doc15/rapport_CdC_masse_salariale_Etat_09-09-15.pdf

→ La formation initiale des IPEF (et des autres corps d'ingénieurs) est **scientifique et technique, or c'est au niveau national et international** que sont les interfaces entre recherche-innovation et action publique (de l'Etat et de ses opérateurs). Le départ des IPEF vers les collectivités territoriales sonnerait le glas de leur spécificité technique et scientifique.

→ **Oui à des accords bilatéraux**, mais la recherche éventuelle d'un cadre d'emploi commun IPEF/ICT doit **s'appuyer sur le socle du niveau technique et scientifique acquis** lors des formations initiales et continuées des ingénieurs.

A noter, cet extrait du dossier : Quel État dans les territoires ?

Revue INTERCOommunalités, Juin-Juillet-Août 2015 • N° 201 • Mensuel édité par l'AdCF - www.adcf.org :

Les collectivités, avec l'intercommunalité notamment, ont beaucoup gagné en expertise et en autonomie. Leur ingénierie s'émancipe de la sous-préfecture ou de directions départementales qui n'ont plus les ressources des anciennes DDE ou DDAF. Cette transformation de l'État et sa mise en retrait sont dans la logique même de la décentralisation et devraient être, en toute cohérence, perçues comme la conséquence d'une réussite. Pour autant, nombreux sont ceux qui semblent encore peiner à faire le deuil du passé et nourrissent des ressentiments. La prolifération normative, la surtransposition de directives européennes ou l'engagement de procédures exorbitantes du droit commun (PIG, opérations d'intérêt national...) peuvent être la conséquence d'une envie de revanche, au risque d'une dégradation profonde des relations État-collectivités : "Quand les choses nous échappent, feignons de les organiser", dit une formule célèbre.

("L'identité" du corps des IPEF)

(page 150) Les IPEF sont des hauts fonctionnaires parmi les plus privilégiés dans un pays dont les niveaux de vie et les standards font toujours rêver la plus grande partie de la planète. Leurs états d'âmes peuvent prêter à sourire, dans une société en pleine crise économique, alors qu'ils bénéficient d'une sécurité totale de l'emploi. Intelligents, perfectionnistes et exigeants, ils sont dotés d'une culture scientifique et technique très solide et peuvent rendre les meilleurs services à la Nation. (page 40) [...] considérer qu'il s'agit d'une sorte de "**marque IPEF**" qui est assez parlante pour tous et bénéficie d'éléments de notoriété significatifs hérités des corps d'origine, sans que la fusion et le changement de nom ait écorné cette notoriété et l'image véhiculée. Au sein de cette "marque", plusieurs "produits IPEF" se distinguent en fonction de deux entrées principales : - la formation initiale et mode d'accès au corps et les secteurs professionnels. (Page 118) [...] Les politiques publiques sont marquées par de très **fortes interdépendances** entre de nombreux enjeux techniques et scientifiques et de très nombreux acteurs (producteurs, régulateurs et opérateurs, État et collectivités, recherche et international), il convient de **favoriser des itinéraires diversifiés** au sein de ces multiples employeurs. [...] et d'apporter à chaque employeur les bénéfices des capacités que les IPEF ont de **maîtriser cette complexité et les logiques de chaque partie prenante**. (page 43) [...] Le meilleur signe, finalement, de la vitalité du corps et de son utilité pour ses membres est l'intensité de ses **débats internes** pour que se construise une dynamique adaptée entre rupture et continuité. Là encore, **le corps doit se mettre en tension** pour répondre à l'**appétit pour le débat**, le souci de donner du sens et de réfléchir au-delà de l'activité professionnelle quotidienne, et de **rompre l'isolement** dans ces réflexions, que peuvent ressentir les uns ou les autres. [...] Aujourd'hui, on l'a vu, la **structure de corps est faible**, et les pouvoirs très dispersés. Ses **attributs de pouvoir sont modestes**. Son hégémonie sur les postes de responsabilité et l'entre-soi au sein de ses principales maisons d'emploi ne sont plus que **de lointains souvenirs**. (page 117) [...] Cette identité n'a de sens que si elle s'applique [...] à partir des compétences des "maisons-mères" ou des "**maisons d'emploi**" qui occupent aujourd'hui en très grande majorité les IPEF. Le rapport détaille dans son chapitre 1 des propositions de formulation :

→ Affirmer que l'identité et la justification du corps sont constituées autour des politiques publiques portées par les ministères de rattachement du corps : le MEDDE, le MLETR et le MAAF. Elles s'exercent aussi bien dans les services de ces ministères, chez leurs opérateurs, dans les collectivités territoriales et dans la recherche et à l'international.

→ Réaffirmer, par une communication appropriée, **le sens du projet** des IPEF, les ambitions et aptitudes qui les identifient et **les différencient d'autres agents publics**. Il s'agit de réaffirmer les **ambitions du corps** (son "récit", ses valeurs, son projet) par une reformulation de la charte des IPEF, par la mise en lumière de parcours illustratifs ("l'incarnation"), et par un travail collectif de production de **réflexion sur l'action publique**. [...] de préciser le **pacte** que les deux employeurs de référence (les maisons mères) souhaitent passer avec les IPEF.

→ **valoriser les initiatives d'observatoires des bonnes pratiques**, comme facteur de cohésion du corps autour de son projet (page 118)

→ **Non, "l'identité" du corps n'existe presque plus.** Depuis la fusion des corps et la **rupture du lien** avec les écoles de formation ou d'application, et, depuis la tentation, au début des années 2000, de se considérer comme un nouveau corps "d'administrateurs civils, en masquant ou supprimant notre spécificité technique.

La fusion a **très largement écorné** les éléments de notoriétés des anciens corps dans leur secteur (aviation, routes, forêt, agronomie, eau et assainissement,...). Même s'il est constaté que cette identité perdure dans les "maisons d'emploi" qui ont gardé des missions scientifiques et techniques (Météo-France, IGN, DGAC, DPMA, DGEC, CGDD, etc.), la très **grande diversité des emplois** au sein des ministères de tutelle contribue à brouiller l'unité identitaire, dispersée entre les "*carpes et les lapins*", "*de l'aviation civile jusqu'à la pêche*", etc.

→ **Oui** à la valorisation, par un parcours diversifié, **des compétences techniques et scientifiques** acquises par la formation initiale: la **seule identité qui perdure** (encore un peu...), c'est cette **formation scientifique et technique de haut niveau**, qui doit être entretenue par le maintien de disciplines scientifiques communes à tous les IPEF (statistiques et modélisation, physique des matériaux, biotechnologie, climatologie, génétique, etc.). La **Formation Continue par la Recherche (FCPR) fonctionne quantitativement bien**, mais il reste des difficultés sérieuses à résoudre pour sur déroulement de carrière des IPEF (**plus chers** que les autres corps de recherche, et **évalués sur d'autres critères** que ceux du corps).

→ **Oui**, le corps a la capacité à conforter son identité par une expertise technique et scientifique **au service de l'intérêt général et des valeurs du service public** : la bonne cohabitation entre anciens IPC et IGRF dans les DDI et les DREAL est là pour en témoigner.

→ **Oui** à offrir aux **spécialistes ou experts de haut niveau** des solutions de parcours professionnels suffisamment épanouissants pour que des cadres supérieurs n'aient pas comme principale ambition ... de les quitter pour accéder à des responsabilités de management !

(Le projet de protocole d'accord sur les PPCR et le niveau des salaires)

Les arguments ci-dessous ne sont pas extraits du rapport Roche (qui ne consacre pas de chapitre particulier à cette question), mais le processus en cours de négociation sur les parcours professionnels, les carrières et les rémunérations (PPCR) mérite ces quelques rappels :

- un projet de protocole d'accord sur ces PPCR a été adressé aux organisations syndicales par le ministère de la fonction publique le 17 juillet 2015. Il s'appliquera s'il est signé majoritairement (c'est-à-dire par des syndicats représentant, ensemble, au moins 50% des voix aux élections professionnelles de décembre 2014. La CFDT signera cet accord)
- le ministère recueille les avis des syndicats jusqu'au 30 septembre. Ce protocole se fixe pour objectif principal de : **→ Restructurer les grilles de rémunération** des catégories A, B et C **de 2017 à 2020** "afin de mieux reconnaître les qualifications des fonctionnaires et de leur garantir des carrières plus valorisantes."
- cet objectif ne doit pas masquer que les négociations se sont déroulées dans le **contexte de réduction de la dépense publique**, de baisse de l'emploi, de **gel du point d'indice**, de **réforme territoriale**.

Pour l'atteinte de ces objectifs, le rééquilibrage de la structure de la rémunération **au profit de la part indiciaire** est un facteur clé. La CFDT a fait de la **reconnaissance des compétences et des qualifications** des agents un enjeu majeur de la négociation, qu'il s'agisse de construire des **grilles indiciaires respectueuses des niveaux de recrutement** et de la nature des missions confiées, ou d'établir des déroulements de carrière qui reconnaissent l'ancienneté et la montée en compétences. Le protocole d'accord ouvert à la signature reprend plusieurs de ses revendications notamment en matière d'architecture statutaire ou de rythme d'avancement et la CFDT reconnaît l'effort budgétaire en faveur des agents pour la restructuration et la revalorisation des grilles.

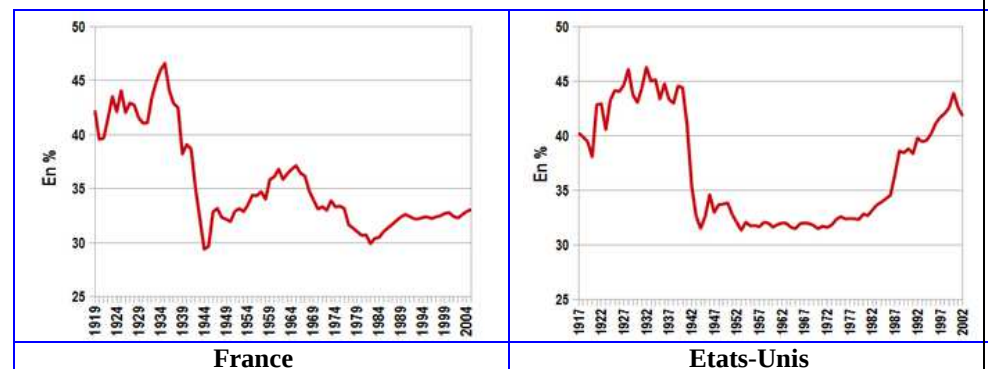
Dans un rapport sur la **masse salariale de l'État** rendu public le 9 septembre 2015, la Cour des comptes juge que la revalorisation des carrières et des rémunérations des agents publics, actuellement au stade de la négociation, pourrait coûter, à l'horizon de 2020, de 4,5 à 5 milliards d'euros par an pour l'ensemble de la fonction publique. En 2011, les 10% des cadres les mieux rémunérés du **secteur privé** percevaient un salaire moyen annuel de 74.060€, alors que les 10% des fonctionnaires de catégorie A les mieux payés, recevaient respectivement 48.130€ pour la FPE (dont Education Nationale) et 54.270€ et la FPT.

→ Non, les hauts revenus en France n'ont rien de socialement inacceptable:

L'écart de salaires des cadres entre le 1er et le 9ème décile est de 3 dans le privé, contre 2,1 pour les catégories A de la FPE ou de la FPT.

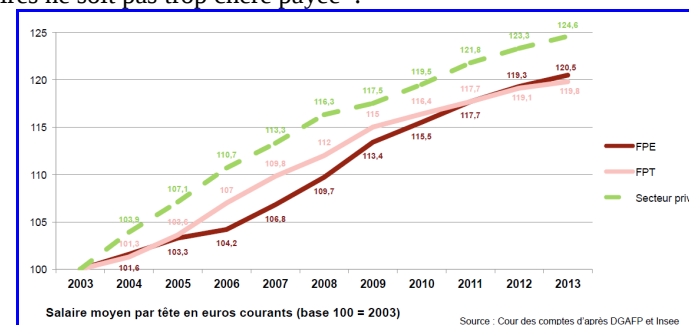
(Source: Nicole ROTH/Chef du département emploi et revenus d'activité de l'Insee). <http://www.atlantico.fr/decryptage/fonctionnaires-ou-salaries-privé-qui-est-mieux-loti-partie-2-salaires-nicole-roth-elodie-rubini-lucas-leger-1831983.html#XkjJZkjFzCx9Piv.99>

- La courbe d'évolution, **sur 100 ans** (1919–2005), de la part du revenu des 10 % les plus riches dans le revenu total montre une forte disparité entre la France (ci-dessous, à gauche) et les États-Unis (à droite): (source : https://fr.wikipedia.org/wiki/Thomas_Piketty):



→ Oui, cependant, la modération salariale pour les hauts salaires peut s'envisager

dans le contexte de réduction de la dépense publique, mais en **restant vigilant** sur la **comparaison privé et public**, afin que la "prime de non-risque de chômage" des fonctionnaires ne soit pas trop chère payée :



(source : la masse salariale de l'État enjeux et leviers - Cour des comptes 9 septembre 2015)