

pecteur général, ancien directeur au sein de la « centrale ».

Cette administration centrale doit, circonstance atténuante, réussir à mettre 900 000 enseignants en face de 12 millions d'élèves. Cela suppose de délivrer un discours suffisamment général pour s'adresser au territoire tout entier. « Il faut réussir à parler à 60 000 écoles en parallèle. Notre discours doit être le même pour une ZEP d'Aubervilliers, une école rurale du Vercors ou celle de Neuilly », souligne Viviane Bouysse, chef du bureau des écoles à la direction de l'enseignement scolaire. La parole du ministère apparaît donc de manière désincarnée. « Les enfants ont toujours du mal à imaginer que les auteurs de livres ne sont pas tous morts. C'est un peu la même chose pour l'administration centrale : nos interlocuteurs ont du mal à imaginer qu'on soit bien vivants ! », note M^{me} Bouysse.

Le gigantisme suppose une organisation quasi militaire. Ainsi du recrutement de 25 000 à 30 000 professeurs par an. Les chiffres donnent le tournis : 50 personnes travaillent en permanence au ministère pour organiser 350 concours ; 11 000 membres de jurys sont mobilisés ; 300 000 copies sont corrigées. Or le niveau d'exigence est extrêmement élevé. S'agissant de concours, où l'égalité entre candidats doit être strictement respectée, le moindre dysfonctionnement se traduit par l'annulation des épreuves.

Le Monde
16.11.2004

La pression médiatique est alors maximale, comme en 2002, où cinq concours avaient dû être annulés à cause d'erreurs dans les sujets, du vol d'une sacoche contenant des copies ou de la révolte de candidats arrivés en retard aux épreuves après une panne de RER. L'impact avait été catastrophique pour une administration accusée d'inefficacité. Les deux années suivantes, le ministère a accompli un « zéro faute » mais personne n'en a parlé : « C'est très vite fait d'avoir des ennuis. C'est très long pour avoir des résultats », résume Jean-Paul Faugère, le directeur de cabinet de François Fillon.

Contre toutes les idées reçues, la Rue de Grenelle est en train d'accomplir sa mue. Lentement, elle apprend à ne plus tout gérer de Paris et à faire confiance au « terrain ». Le « mammouth » a ainsi entamé une sévère cure d'amaigrissement : depuis 1985, l'administration centrale a vu ses effectifs diminuer de près d'un tiers grâce à sa modernisation interne et la déconcentration de certaines de ses tâches vers les rectorats.

La gestion des professeurs a été simplifiée. « En 1999, la circulaire sur les mutations des enseignants représentait 45 pages de texte principal et 50 pages d'annexes. Aujourd'hui, il n'y en a plus que 15 », se félicite Pierre-Yves Duwoye, directeur des personnels enseignants. Une cellule de consultants interne au ministère a vu le jour afin d'améliorer son organisation. Les implantations de l'administration centrale – 23 au total, dont 16 dans Paris ! – devraient être partiellement réorganisées, voire regroupées.

La Rue de Grenelle apprend aussi à communiquer. Le vénérable *Bulletin officiel*, qui conserve 74 000 abonnés, contre 100 000 au début des années 1990, reste incontournable, mais il est aujourd'hui complété par un site Internet très performant avec près d'un million de visiteurs chaque mois. Les nouveaux recteurs se voient proposer des « médias training » avant d'entrer en fonctions. Des formations à la « communication de crise » ont été instaurées...

Le chemin est long, mais un « rat de ministère », comme les plus caustiques des fonctionnaires désignent leurs collègues qui ont fait toute leur carrière en coulisse et non sur le « terrain », n'y retrouverait plus ses petits.