

Le manque de caractère dont ont fait preuve tant de hauts fonctionnaires républicains depuis juin 1940, la facilité avec laquelle ils ont subi les nouveaux maîtres, assumé sans révolte de conscience toutes les besognes qu'on leur imposait, ont illustré tristement l'insuffisance de leur formation civique et professionnelle. La République a payé de leur reniement l'une de ses plus fâcheuses défaillances. Elle avait négligé de surveiller leur recrutement, d'assurer elle-même leur formation : ils ne l'ont pas défendue.

D'où sortaient en effet nos hauts fonctionnaires sous la Troisième République ? Soit d'une grande école privée, celle des Sciences politiques, qui disposait d'un véritable monopole et fournissait seule par exemple les diplomates, les forgeant dans un esprit de classe, pour ne pas dire de caste, en les dotant d'un zèle démocratique bien faible. Soit de concours trop spécialisés, trop fermés, enclins à prodiguer les œillères qui affligeaient jusqu'aux plus brillants sujets de l'inspection des Finances. Soit de l'improvisation administrative et de la faveur politique, comme les préfets, dont la carrière était livrée au hasard, tout chef de cabinet sans diplôme – ou presque – devant normalement finir préfet, pour peu qu'il eût quelque entregent et un peu de protection parlementaire.

Cet état de choses avait pour résultat de rendre vain dans un domaine important le principe de l'égalité des enfants devant l'instruction et au seuil des carrières publiques. Le savoir et l'intelligence n'étaient plus seuls à conditionner l'accès à toutes les fonctions. Il y fallait souvent la fortune, la naissance. Quel enfant du peuple a jamais pu être ambassadeur ? Et cependant notre corps diplomatique, que trop de sang bleu anémiait, eût utilement reçu de nouvelles infusions. Peu à peu s'emparaient des leviers de commande – dans ces cadres administratifs qui survivaient à tous les changements politiques et constituaient la véritable armature du pays – des hommes dont quelques-uns étaient notoirement au-dessous de leur tâche et dont beaucoup ne nourrissaient pour le régime qu'ils servaient qu'une fidélité théorique.

L'État français n'avait pas trouvé le temps d'entreprendre lui-même la formation de ses hauts fonctionnaires, soin essentiel auquel s'attachaient tous les autres pays. Bien des périls devaient en découler. Une seule tentative dans ce sens avait eu lieu : dans le gouvernement éphémère de 1848, les ministres de l'Instruction publique Jean Reynaud et Hippolyte Carnot avaient conçu l'École d'administration. Mais ils n'eurent pas le loisir d'en faire une réalité et la Troisième République ne songea pas pendant près de soixante-dix ans à reprendre l'initiative de la Deuxième.

Ce fut seulement le gouvernement de 1937 qui déposa devant la Chambre des députés le projet de loi créant l'École nationale d'administration. La Chambre le vota en 1939 à une forte majorité. Il allait être soumis aux délibérations du Sénat lorsque survint la guerre.

À une époque où l'on parlait beaucoup des réformes de structure, c'en était une et des plus urgentes. L'État, qui requérait de ses principaux auxiliaires compétence et loyalisme, revendiquait enfin leur formation ou entendait tout au moins la contrôler.

Nous avons engagé cette entreprise rue de Grenelle parce qu'elle nous paraissait incomber par définition au ministère de l'Éducation nationale. Tout naturellement, nous nous heurtâmes dès le début au problème de l'École des sciences politiques, qui préparait en deux ou trois années d'études aux Affaires étrangères, au Conseil d'État, à l'inspection des Finances et à la Cour des comptes, détenant à cet égard un monopole de fait. Elle avait à gauche et à l'extrême gauche des adversaires résolus qui, depuis longtemps, réclamaient sa suppression ou sa nationalisation. Elle avait aussi un peu partout d'ardents défenseurs pour lesquels elle était « tabou ». Une bataille purement politique menaçait de s'engager, dont la violence eût dénaturé l'esprit et le but véritable de notre effort. Nous pensâmes qu'il valait mieux rechercher un accord loyal, dont toutes les parties en cause pouvaient profiter. Il était incontestable que l'École des sciences politiques, si elle était devenue peu à peu une sorte de séminaire, avait rendu, depuis Émile Boutmy, au lendemain de la guerre de 1870 notamment, de réels services. **À quoi bon détruire purement et simplement ? Pourquoi ne pas utiliser les cadres, une partie du corps professoral, les traditions, les bâtiments et la bibliothèque même que l'école avait peu à peu constitués ? La négociation s'engagea bientôt.** Nous rencontrâmes chez M. Tirard, M. Siegfried, M. Seydoux une courtoisie et une bonne volonté incontestables. Eux-mêmes furent parfois gênés par les exigences de certains de leurs amis trop zélés. De notre côté, nous nous exposâmes de temps en temps à des soupçons venus des nôtres : n'étions-nous pas trop conciliants ? N'allions-nous pas à une duperie ? Il était si tentant de résoudre brutalement la question par le poids de notre majorité politique. Nous ne le voulûmes pas. Il fallut faire face aussi au particularisme de plusieurs ministères, Finances, Affaires étrangères, Justice, qui remirent au président du Conseil des rapports réticents.

Quand la Chambre vota le principe de la loi – car nous avons déposé, selon la procédure appliquée utilement à cette époque, un texte traçant les grandes lignes du projet et laissant au gouvernement le soin d'en décréter les modalités – l'accord n'était pas réalisé. Il était presque atteint lorsque le Sénat se saisit du projet. Nous avions au Luxembourg l'appui de M. Joseph Caillaux, dont nous réalisions une des plus anciennes idées, quoique le président de la commission des Finances eût à vrai dire une conception particulière, puisqu'il voulait une

sorte de « réservoir » commun à toutes les grandes carrières, où l'État eût pu puiser indifféremment, selon ses besoins, des ambassadeurs, des inspecteurs des finances, des préfets.

Quelle était, dans ses grandes lignes, la construction envisagée ? L'École des sciences politiques eût continué à former les fonctionnaires du premier degré. Elle eût subi le contrôle de l'État, qui aurait possédé ses représentants au sein de son conseil d'administration et un droit de regard sur la nomination des professeurs. En échange, l'estampille officielle devait être donnée au diplôme de sortie de l'école. L'État se réservait la formation des fonctionnaires des cadres supérieurs. En dehors de l'École d'administration proprement dite à Paris, on eût créé, dans une pensée de décentralisation, auprès des principales universités de province, des instituts de préparation administrative, recevant les boursiers [...]