



Juliette (la secrétaire de section) : Bonjour à tous, je vous remercie d'avoir libéré un peu de votre temps pour qu'on puisse se réunir ce matin. L'administration a décidé d'organiser des journées de réflexion prospective sur l'ingénieur, sous la double tutelle du ministère de l'agriculture et du ministère de l'écologie. Vous vous rappelez que c'était une revendication syndicale portée lors de la manif du 9 février 2012 : « Pas de fusion des corps d'ingénieurs dans les conditions proposées et sans avoir organisé au préalable une réflexion sur l'avenir des ingénieurs sous la forme d'Assises de l'ingénieur d'Etat ». Nous y voilà ! Je pense que l'événement mérite qu'on s'y prépare attentivement et qu'on s'y implique.

Guy (52 ans, en DREAL) : Ah oui, et ça se fête aussi ! Je vois que notre mobilisation a complètement porté ses fruits, ça me fait chaud au cœur ! Et en ce moment on en a besoin...

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : C'est vraiment une bonne nouvelle, Juliette. Ceci dit, je suis perplexe sur ce que sera ce bidule, et surtout ce que voudra en faire l'administration. Tu en sais un peu plus ? Faudrait pas que ça ne soit qu'un prétexte à relancer la fusion, une fois les Assises organisées, bâclées et oubliées !

Juliette (la secrétaire de section) : L'administration aurait l'intention d'organiser 4 ou 5 réunions en province où elle inviterait un maximum d'ingénieurs des deux ministères et composerait des tables rondes, puis il y aurait une journée nationale de clôture, avec conclusions et validation d'un plan d'orientations.

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : Il y a bien longtemps qu'on n'a pas été autant pris en considération ! Si ça se confirme, bien sûr...

Juliette (la secrétaire de section) : Au moins il y a déjà un pilote dans l'avion, c'est Patrice Raulin. Il sera assisté des Conseils généraux des deux ministères. Sur le fond, je ne sais absolument pas ce que l'administration veut réellement faire de ces « Assises »... A vrai dire, je suis déjà inquiète quand j'entends l'administration parler de journées sur les « métiers » ; le terme me semble vraiment réducteur.

Le manque de sens dans l'exercice de nos métiers d'ingénieur s'est imposé en quelques années comme une de nos préoccupations majeures. Il est même devenu casus belli lorsque l'administration a eu le projet de fusionner plusieurs corps tout en refusant d'examiner l'avenir de ces ingénieurs à plus ou moins long terme.

C'est de là qu'est née la revendication de tenir des Assises de l'ingénieur, une vaste réflexion sur la situation et l'avenir de l'ingénieur d'Etat. L'ensemble des acteurs concernés doivent y être associés pour en sortir des orientations opportunes et partagées.

Ces Assises sont en cours d'inscription dans l'agenda du ministère de l'écologie et de celui de l'agriculture. Chaque ingénieur est invité à se préparer à cet événement. Les réunions de section syndicale sont un lieu approprié pour ces réflexions.

Nous vous proposons de retrouver dans ces pages les échanges qui se sont tenus dans l'une des sections syndicales, au cours de quatre réunions.

Toute ressemblance avec des personnages existants ou ayant existé est purement fortuite !



Laurent (48 ans, en administration centrale) : Et pourquoi pas parler de « cœur de métier » pendant qu'ils y sont ? Non, ce qu'il faudrait, c'est que les Assises se concluent en affichant haut et fort le rôle et la place des ingénieurs gérés par l'Etat, en l'occurrence par les deux ministères.

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : A mon avis, c'est à nous d'en faire un rendez-vous marquant et ambitieux. Les ingénieurs seront acteurs de ce truc, alors utilisons notre marge d'expression pour poser les questions qui nous taraudent et ouvrir les débats !

Guy (52 ans, en DREAL) : Ah, tu crois vraiment que l'administration va te laisser la parole, c'est beau la jeunesse ! Le débat, il va falloir le provoquer et ouvrir nous mêmes les espaces de discussion... Dans la rue s'il le faut !

Georges (62 ans, en CETE) : Oui bon Guy, on va attendre avant de sortir les vuvuzelas... Y a peut-être moyen de discuter cette fois-ci. Il me semble que l'essentiel, c'est que l'Etat réponde à la question « quel est son besoin en ingénieurs ? et à quoi ressemble l'ingénieur d'Etat demain? ». Depuis quelques années, tous les signaux sont au rouge...

Guy (52 ans, en DREAL) : Oui, il est bien fini le temps des DDE et des DDAF (sourir). Notre légitimité technique a été remise en cause, au moins sérieusement ébranlée. L'ancien ministre de l'équipement, lui, n'avait jamais douté de la plus-value de ses ingénieurs et de toute la filière ingénierie. Moi je vous le dis, et Georges aussi, il y était...

Laurent (48 ans, en administration centrale) : Aujourd'hui, les décideurs, nos directeurs, sont de moins en moins issus de la filière technique, donc ils négligent l'expertise technique en tant qu'outil à la décision et ils privilégient la filière administrative à la filière technique. Ils oublient que dans « gestion de projet » le mot le plus important n'est pas « gestion » ! Tout est là...

Pauline (38 ans, experte à l'IRSTEA) : Les seuls qui trouvent grâce aujourd'hui, ce sont les IPEF ! N'oublions pas qu'eux l'ont déjà eu, leur colloque, en octobre 2011, ouvert et clôturé par le directeur de cabinet de l'agriculture et la ministre de l'écologie en personne ! Cela m'avait choqué que l'on parle de « l'avenir de l'ingénieur » en invitant exclusivement le corps dit « supérieur »...

Guy (52 ans, en DREAL) : Surtout que sans nous autres pour faire le travail, ils auraient l'air fin, les IPEF !...

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : En tout cas, elles tombent bien ces Assises. D'ici quelques mois on en saura sûrement beaucoup plus sur l'avenir des missions. Décentralisées ou supprimées, je pense que ça va être saignant ! En particulier pour l'ADS et l'économie agricole. Les Assises vont nous permettre de débattre sur l'avenir de ces missions.

Laurent (48 ans, en administration centrale) : Attention Damien ! A mon avis nous ne devons surtout pas charger les Assises de ces débats-là.

Guy (52 ans, en DREAL) : Mais pourquoi ? il faut qu'il y ait du débat...

Laurent (48 ans, en administration centrale) : Pour plusieurs raisons. La première, c'est que l'avenir des missions dépasse largement le périmètre des ingénieurs et même de la filière technique. Deuxièmement, il va probablement y avoir d'autres espaces de débat dédiés à ces grandes orientations en matière de service public.

Juliette (la secrétaire de section) : Oui le gouvernement l'a laissé entendre.

Laurent (48 ans, en administration centrale) : Enfin et surtout, je crois que, justement, les Assises doivent permettre de construire l'avenir des ingénieurs sur la durée, au-delà des évolutions et des ajustements que nous subissons chaque jour. Elles doivent montrer que les ingénieurs d'Etat sont, définitivement, indispensables pour porter les politiques publiques des ministères, et ce quel que soit l'employeur qui est chargé d'exercer les missions en question – Etat, collectivité territoriale, établissement public, etc.

Guy (52 ans, en DREAL) : Cela me convient parfaitement ! Et cela correspond aussi à ma vision de l'ingénieur d'Etat : une culture scientifique et technique, imprégnée du sens du service public, avec une vraie vision transversale, que nous pouvons mettre à profit de tout type de projet et de tout employeur. Monsieur, ça c'est de l'ingénieur !

Dominique (45 ans, en collectivité territoriale) : Je trouve d'ailleurs dommage de se limiter aux ingénieurs des ministères de l'agriculture et de l'écologie, même s'ils représentent la majorité des ingénieurs de l'Etat. Le sujet devrait être interministériel, l'ingénieur de l'Etat en général, voire même l'ingénieur public, présent dans les trois fonctions publiques.

DIFFÉRENTS...

MAIS TROP
FORT LA
COMMUNAUTÉ



Juliette (la secrétaire de section) : Oui, et c'est ce que nous avons demandé. Mais il faut croire que c'est trop ambitieux pour une administration qui s'est déjà fait un peu forcer la main pour organiser ces Assises ! Au minimum, il faudra que tous les employeurs de la sphère publique qui recrutent des ingénieurs d'Etat soient présents à la tribune lors de ces Assises.

Guy (52 ans, en DREAL) : Un peu forcé la main, tu es trop modeste ! On n'aurait rien si on n'était pas descendu dans la rue le 9 février... Comme en 68 ! Mais c'est vrai qu'en 68 il faisait plus chaud...

Georges (62 ans, en CETE) : Guy, en 68 tu avais 8 ans...

Guy (52 ans, en DREAL) : Peut-être mais j'étais solidaire... Je trouve aussi dommage que le périmètre soit réduit aux seuls ingénieurs alors que toute la filière technique pourrait se rejoindre sur certaines questions. J'espère qu'ils inviteront d'autres corps techniques à la tribune pour témoigner et discuter.

Pauline (38 ans, experte à l'IRSTEA) : Même les IPEF ?

Guy (52 ans, en DREAL) : Bien sûr, ce sont des ingénieurs, non ? Avec d'ailleurs des problématiques très proches...

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : J'espère aussi qu'ils ne vont pas se contenter de parler des seuls 4 corps d'ingénieurs IAE, ITGCE, ITM, ITPE, au prétexte qu'ils sortent d'un projet de fusion ; il y a d'autres ingénieurs dans les deux ministères ! A mon avis, au contraire, il faut travailler sur la place de l'ingénieur sans penser aux corps.

Guy (52 ans, en DREAL) : Hmm... L'Etat doit afficher le profil de l'ingénieur dont il a besoin ; libre à l'administration de voir ensuite si ce profil correspond aux corps disponibles, mais ça ne peut pas être le sujet d'entrée.

Pauline (38 ans, experte à l'IRSTEA) : Si j'essaie de résumer, j'ai l'impression qu'il y a trois grandes questions auxquelles les Assises devront répondre : « Quels sont les besoins de l'Etat en ingénieur ? », « Quel est le profil de l'ingénieur d'Etat de demain ? », et « Que faire pour développer ou pérenniser ce profil ? ». Cette dernière question, on ne l'a pas encore évoquée, mais je vois mal comment on peut se contenter de définir le profil de l'ingénieur sans réfléchir aussi à la manière de le construire.

Juliette (la secrétaire de section) : Tu as raison, Pauline. D'autant qu'il est prévu de conclure les Assises par l'adoption d'un plan d'actions ou d'orientations.

Georges (62 ans, en CETE) : Dites, il y a aussi la question de savoir si on garde Guy comme ingénieur !

Guy (52 ans, en DREAL) : ... ! De profil je suis très bien...

Juliette (la secrétaire de section) : Pour la suite de nos travaux, je vous propose donc d'articuler nos échanges autour de ces trois questions : le besoin de l'Etat, le profil de l'ingénieur, et les actions nécessaires. Qui veut nous préparer un petit topo sur le premier point pour introduire notre prochaine réunion ?... Allez Laurent, je te sens bien là-dessus !

Laurent (48 ans, en administration centrale) : Banco ! Pour une fois qu'un service déconcentré donne du boulot à la centrale... Mais tu ne crois pas qu'il faudrait commencer par se remettre en tête les fondamentaux : qu'est-ce qu'un ingénieur ?

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : Je prends ! J'essaie de glaner pour la prochaine fois les caractéristiques fondamentales d'un ingénieur.

Juliette (la secrétaire de section) : Bonjour à tous ! J'espère que vous avez passé de bonnes vacances. Vous avez lu nos derniers communiqués ? Les bonnes nouvelles sont assez rares, j'espère qu'au moins les Assises de l'ingénieur sauront nous offrir une dynamique positive. Damien, c'est à toi !

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : Qu'est-ce qu'un ingénieur en fait ? C'est la question que je me suis posée, et qui n'est pas si évidente, car les temps changent... et les ingénieurs aussi !

Pauline (38 ans, experte à l'IRSTEA) : A l'origine le mot ingénieur vient du latin *ingenium* qui signifie « talent et adresse » !

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : La définition actuelle qui m'a semblé la meilleure est celle donnée par la CTI : « celui qui peut résoudre des problèmes de nature technologique, concrets et souvent complexes, liés à la conception, la réalisation et la mise en œuvre de produits, de systèmes ou de services. Cette aptitude résulte d'un ensemble de connaissances techniques d'une part, économiques, sociales et humaines d'autre part, reposant sur une solide culture scientifique. ». Il y a là

MAIS MOI



trois fondamentaux de l'ingénieur : la capacité à gérer de la complexité, la synthèse entre les sciences dures et les sciences molles, et la culture scientifique commune.

Juliette (la secrétaire de section) : C'est intéressant. Rappelons que la CTI est la Commission des Titres d'Ingénieur, qui habilite les écoles d'ingénieur à délivrer le diplôme. Et justement, le diplôme est le premier point commun entre les ingénieurs, le premier élément de définition.

Guy (52 ans, en DREAL) : Attends ! Nous n'avons pas tous le diplôme ! Il y a plus d'un tiers des ingénieurs de l'Etat qui n'ont pas le diplôme et qui font leur boulot aussi bien que les autres !

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : Oui, bien sûr ! Mais le diplôme est une référence pour les ingénieurs – qu'ils soient diplômés ou non – et surtout pour leurs employeurs. Il donne une référence de compétences. Et ces compétences peuvent être acquises autrement que par la formation en école d'ingénieur, par exemple par la VAE – la validation des acquis de l'expérience – même si elle n'est pas assez développée au ministère.

Yasser (28 ans, en thèse) : Oui mais la référence au diplôme d'ingénieur a du plomb dans l'aile, avec la standardisation européenne des niveaux de formation : le « processus de Bologne » a instauré le nouveau découpage « LMD » – Licence Master Doctorat – et nous a mis, de fait, au même niveau que toutes les formations à bac + 5.

Guy (52 ans, en DREAL) : Ce n'est pas neutre ! C'est notre niveau de formation qui conditionne notre cadre statutaire, il donne des limites aux améliorations que l'administration peut nous accorder. C'est aussi pour ça que les IPEF incitent de plus en plus fortement les élèves de l'ENPC à prolonger jusqu'au doctorat. Histoire de prouver que leur corps est apparenté au niveau D et s'assurer le meilleur positionnement dans le ministère... et la meilleure grille indiciaire !

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : C'est vrai. J'ai entendu que le statut des infirmiers a basculé de la catégorie B à la catégorie A par reconnaissance de leur formation à bac +3 (niveau L).

Vanessa (37 ans, à l'aviation civile) : Mais alors pourquoi l'administration cherche à aligner notre statut sur celui des attachés ? On se rappelle qu'avec le projet de fusion ils voulaient nous passer au nouveau « GRAF » des attachés. Pourtant ils sont diplômés au niveau L, à bac+3...

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : La tendance c'est de confondre administratifs et techniques, c'est clair. Les Assises devront redémontrer les spécificités et la plus-value des ingénieurs. Employer un ingénieur, c'est mettre à son service une solide base technique, une démarche de raisonnement efficace, et une approche fiable de la complexité. J'ajouterais aussi un comportement fait de rigueur, ce qui est défendu par le Conseil National des Ingénieurs et Scientifiques de France qui a établi la Charte de l'éthique de l'ingénieur !

Juliette (la secrétaire de section) : Et bien on n'est pas venu pour rien ! Autant de compliments, ça fait du bien ! Passons à la question existentielle, est-ce que l'Etat a besoin d'ingénieurs ? Laurent...

Laurent (48 ans, en administration centrale) : Notre société intègre toujours plus de technologies dans la vie quotidienne, et en même temps, elle est de plus en plus exigeante sur la prévention et la gestion des risques par les pouvoirs publics. A l'avenir, notre pays devrait traverser des crises de plus en plus complexes et fortes. Des crises économiques, financières, sociales, des catastrophes naturelles, technologiques, sanitaires, écologiques... qui plus est, combinées entre elles... Les citoyens attendent que l'Etat sache anticiper ces crises, s'organiser, se préparer, et qu'il sache évaluer objectivement et rigoureusement la résilience de notre territoire. Comment pourrait-il alors se passer de ces ingénieurs conditionnés pour gérer de la complexité, tournés par nature vers l'innovation, et incapables de partialité du fait de leur rigueur toute mathématique ?

Guy (52 ans, en DREAL) : Mais oui ! D'autant que les ingénieurs d'Etat ont déjà considérablement évolué pour s'adapter aux nouveaux enjeux de la société. Par exemple, les ITPE, à l'origine des spécialistes de l'ouvrage public, sont devenus pluridisciplinaires et ont développé une approche du réseau et du territoire... Ah les subdis, quels laboratoires des approches territoriales complexes ! L'Etat ne se rend pas compte de ce qu'il a détruit..

Laurent (48 ans, en administration centrale) : Justement. L'Etat a aussi besoin de développer un savoir-faire territorial. C'est quand même le garant de la solidarité nationale et de l'égalité des territoires ! Les ingénieurs sont indispensables dans la connaissance du territoire – les classiques fonctions d'études – autant que dans la mise en œuvre intégrée des politiques publiques à l'échelle d'un territoire – la gestion de la complexité, là encore.

Denis (55 ans, en DIR) : Attendez, tout ça ce n'est que du concept ! Moi je crois qu'on peut démontrer très concrètement la plus-value d'un ingénieur à chaque étape de nos missions.

Juliette (la secrétaire de section) : Bonne idée ! Chacun d'entre nous doit pouvoir illustrer par son expérience personnelle la plus-value de l'ingénieur sur son métier. Ce sont justement ces témoignages qu'il ne faudra pas hésiter à porter à la tribune des Assises !

Laurent (48 ans, en administration centrale) : Oui ! Essayons. Il y a d'abord la définition de la politique publique : le décideur peut s'appuyer sur la neutralité et l'indépendance d'un ingénieur, et sur sa connaissance des territoires et des enjeux.

Vanessa (37 ans, à l'aviation civile) : Puis la réglementation : que ferait le juriste sans l'apport technique de l'ingénieur – et vice-versa d'ailleurs ?

Denis (55 ans, en DIR) : La programmation : comment établir et gérer un budget sans une compréhension fine des projets en question ?

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : La concertation : l'ingénieur apporte une crédibilité et un sens de la vulgarisation.

Laurent (48 ans, en administration centrale) : La décision : comment se passer d'une analyse rigoureuse préalable ? Et bien sûr la mise en œuvre : l'opérationnel est le point fort de l'ingénieur !

Guy (52 ans, en DREAL) : Sans oublier l'évaluation de la politique publique : elle ne peut pas non plus se passer d'une approche scientifique et technique.

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : Entendons-nous bien, ça ne veut pas dire que ces métiers ne peuvent être assurés que par des ingénieurs ! Mais l'Etat doit prendre conscience que, selon le profil et la formation de la personne qu'il emploie, le résultat n'est pas le même, chacun a son propre background. Le dosage doit être judicieux.

Juliette (la secrétaire de section) : Reste un point fondamental : certes l'Etat a besoin d'ingénieurs, mais a-t-il besoin de ses propres ingénieurs, d'ingénieurs fonctionnaires ? Il pourrait aussi recruter des ingénieurs du privé au gré de ses besoins, ce qui serait plus facile à gérer...

Guy (52 ans, en DREAL) : Ah oui des contrats précaires, des salaires minis, la flexibilité maximale... le rêve de l'administration ! Sérieusement, quand l'Etat détermine une politique publique à l'échelle du territoire national, il a besoin avant tout, pour la mettre en œuvre, de cohérence et de continuité.

Yasser (28 ans, en thèse) : Et la cohérence et la continuité, c'est justement la définition du statut de fonctionnaire, du statut d'un corps ! Et ça a fait ses preuves...

Vanessa (37 ans, à l'aviation civile) : Le besoin de cohérence, c'est tellement vrai pour le développement durable ! L'Etat a besoin d'une « armée » d'ingénieurs capables de diffuser une culture commune chez les différents acteurs de la société. Il a donc besoin de recruter et former ses propres ingénieurs, et tant mieux si beaucoup d'entre eux vont exercer en dehors de leur ministère gestionnaire, dans d'autres ministères, d'autres fonctions publiques, ou même dans le privé !

Guy (52 ans, en DREAL) : Quelle belle idée... les ingénieurs de la République !

Pauline (38 ans, experte à l'IRSTEA) : La continuité, la durée, c'est aussi très vrai dans le domaine de la recherche. L'Etat est seul à pouvoir se permettre d'investir à très très long terme. Le développement durable a besoin d'innovation et d'anticipation.

Laurent (48 ans, en administration centrale) : Disposer de ses propres agents, c'est aussi garder la main sur la formation délivrée, sur la construction des parcours. C'est donc maîtriser et développer les compétences de ses ingénieurs. Dans nos sociétés ou tout bouge très vite, l'Etat peut ainsi façonner à sa guise ses corps d'ingénieurs, sans perdre le back-ground.

Guy (52 ans, en DREAL) : C'est surtout – et c'est important – s'assurer de l'indépendance d'esprit de ses agents.

Denis (55 ans, en DIR) : Et c'est aussi moins cher pour l'Etat ! Toutes les analyses comparatives le démontrent : à compétence et expérience égale les fonctionnaires ont des carrières moins bien rémunérées.

Pauline (38 ans, experte à l'IRSTEA) : Mais on ne va pas s'en réjouir ! Je crois surtout que notre engagement en tant qu'ingénieur public nous conduit tous vers une adhésion aux principes du service public, un sens de l'intérêt général, une motivation profonde, qui sont précieux pour notre employeur...

Juliette (la secrétaire de section) : J'aime ces envolées ! Mas toutes les bonnes choses ont une fin... On se retrouve le mois prochain pour essayer de dessiner ensemble cet ingénieur d'Etat de demain, dans ses contours et ses couleurs. A vos pincesaux !



« PARLONS-EN... »

Scène 3 -
Octobre

Juliette (la secrétaire de section) : Bonjour à tous, je vois que vous êtes de plus en plus nombreux, le sujet passionne ! Pour commencer, une excellente nouvelle : la ministre de l'écologie Delphine Batho vient d'annoncer que l'organisation des « Assises des métiers de l'ingénieur » était une de ses priorités pour l'année à venir ! Elle en a profité pour condamner le projet de fusion qui avait été si mal engagé.

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : C'est cool pour les Assises, mais je reste prudent et vigilant sur la fusion. Le sujet risque de revenir sur le tapis un peu plus tard.

Pauline (38 ans, experte à l'IRSTEA) : Oui, et alors ? si c'est une autre fusion, intelligente cette fois, moi ça ne me dérange pas... Je suis ouverte aux évolutions, si elles sont réfléchies, motivantes et dans l'intérêt de tous !

Denis (55 ans, en DIR) : Et bien on en était loin jusqu'à présent, ce n'est pas gagné... !

Juliette (la secrétaire de section) : Ouh la, je sais que les fusions déchaînent les passions, mais revenons à nos moutons ! Essayons d'imaginer ce que sera l'ingénieur d'Etat de demain...

Laurent (48 ans, en administration centrale) : Je pense qu'il y a trois grandes composantes : ses fonctions, ses compétences, et ses domaines d'activité.

Georges (62 ans, en CETE) : Les fonctions de demain... ? Je crois qu'on a déjà beaucoup dit et écrit à ce sujet. En particulier le fameux rapport Folz-Canépa (1), qui a inscrit les notions de fin de « l'Etat producteur » au profit d'un « Etat stratège ».

Guy (52 ans, en DREAL) : Merci Maître Capello, tu nous en dis plus ?

Georges (62 ans, en CETE) : Et bien, ce sont désormais des lieux communs, mais à l'avenir notre métier sera de moins en moins de « faire » et beaucoup plus de « faire faire », ce qui ne veut pas dire « laisser faire » et qui mobilise tout autant de compétences !

Vanessa (37 ans, à l'aviation civile) : Oui le rôle de production diminue, mais nos rôles de régulation, d'accompagnement et surtout d'évaluation se renforcent. Sur ce sujet il y a aussi quelques rapports du CGEDD à relire, celui de 2009 sur l'ingénierie dans les services déconcentrés, et celui de 2011 en vue de la fusion des corps.

Guy (52 ans, en DREAL) : Une conséquence indiscutable, c'est que nos fonctions de management d'hommes s'amenuisent à vitesse grand V. Nous fonctionnons beaucoup plus dans une logique de projet. Finalement je crois que la gestion de projet, au sens large, est devenue notre premier métier.

Dominique (45 ans, en collectivité territoriale) : Avant l'ingénieur d'Etat était au cœur de l'action ; désormais l'action publique dépasse largement le cadre de l'Etat et l'ingénieur doit justement coordonner et être en appui de tous les acteurs concernés.

Yasser (28 ans, en thèse) : Attendez, c'est bien beau mais ça ne peut pas marcher ! Les autres acteurs – les collectivités, les ONG, le privé... – n'ont absolument pas besoin de l'appui de l'Etat ! Nous ne pourrions pas vivre pendant des décennies sur les restes de notre compétence passée, à regarder les autres agir. Pour rester compétents et crédibles, nous devons rester dans l'opérationnel, même s'il n'est plus à l'Etat.

Dominique (45 ans, en collectivité territoriale) : Je te rejoins. Les ingénieurs de l'Etat doivent investir toutes les structures qui exercent des missions dans nos champs de compétences, même si elles sont hors ministères, surtout lorsque ces métiers complètent utilement les parcours qu'on peut développer à l'Etat.

Denis (55 ans, en DIR) : Mais quel intérêt aurait l'Etat à laisser ses ingénieurs travailler pour d'autres ?

Laurent (48 ans, en administration centrale) : Ce n'est pas nouveau, on fonctionne comme ça depuis les premières vagues de décentralisation ! Il y a un double intérêt : non seulement les ingénieurs développent des compétences dont ils font profiter l'Etat à leur retour d'essai, mais surtout ils se mettent au service d'une politique publique qui est portée par le ministère, même si la mission est décentralisée ou externalisée.

Guy (52 ans, en DREAL) : Oui, sauf que notre DRH est en train de se recroqueviller sur ses propres intérêts et qu'elle ne fait plus rien pour faciliter notre essaimage, au contraire ! Bordel, on est tous morts si nos ministres ne comprennent pas qu'ils ont intérêt à ce que leurs ingénieurs aillent bosser dans tous ces nouveaux établissements publics, dans les collectivités, dans les autres ministères...

(1) Janvier 2009 – Mission d'étude sur l'avenir des corps d'ingénieurs de l'Etat.

.. UN PEU PLUS
DE PORTANCE...



Pauline (38 ans, experte à l'IRSTEA) : Les IPEF l'ont bien compris, eux aussi. J'ai un papier de l'UNIPEF : « il ne s'agit plus de gérer ce corps de fonctionnaires comme répondant aux seuls besoins d'un ou deux ministères, mais de le gérer sur un périmètre plus large, au-delà de tout cloisonnement. Il en va de la capacité de l'Etat à agir de façon efficace. »

Dominique (45 ans, en collectivité territoriale) : Il n'y a pas que les IPEF qui le disent ! Par exemple, le SNITPECT-FO l'écrivait déjà en 2003, il faut que je vous retrouve ce rapport... L'idée était de confier à la DRH un mandat de gestion pour le compte de son ministère mais aussi pour le compte de tous les autres employeurs concernés : la sphère interministérielle, la sphère inter-fonction publique...

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : Il ne faut pas non plus oublier Bruxelles. C'est là que les décisions se prennent et se prendront. Les passerelles vers Bruxelles doivent se consolider.

Juliette (la secrétaire de section) : Ecoutez, on a un peu dévié vers les lieux d'exercice mais j'avoue que les fonctions et les employeurs sont très liés... Posons-nous maintenant la question des compétences : quelles compétences pour l'ingénieur de demain ?

Laurent (48 ans, en administration centrale) : A mon avis, les fondamentaux seront les mêmes que ceux d'aujourd'hui, puisque les fonctions de demain ne seront que des évolutions de celles exercées aujourd'hui. Ne nous attendons pas à devoir bouleverser nos formations initiales, un simple toilettage suffira.

Yasser (28 ans, en thèse) : C'est vrai. De la mécanique à l'énergétique, de l'acoustique aux sciences naturelles, de la sécurité routière aux pollutions et nuisances, de la gestion des risques à la planification, des marchés publics aux finances publiques, de la sociologie des organisations à la concertation publique, du management à la gestion de projet, ... J'en passe !

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : Je pense quand même qu'on glisse sensiblement des techniques dures aux sciences molles...

Guy (52 ans, en DREAL) : Bien d'accord ! Il n'y a qu'à voir Georges... ah ah !

Georges (62 ans, en CETE) : tu n'es plus très jeune non plus !

Yasser (28 ans, en thèse) : Les sciences molles font aussi partie du cursus de formation d'un ingénieur. La formation de base de l'ingénieur lui ouvre toutes les portes. C'est pour ça que la CTI est si vigilante au contenu des enseignements des écoles d'ingé.

Vanessa (37 ans, à l'aviation civile) : Les compétences de base ne vont peut-être pas changer, mais il reste le vernis de spécialisation qui devra, lui, s'adapter aux nouveaux besoins.

Guy (52 ans, en DREAL) : Ce qui ne veut pas dire que tous les ingénieurs doivent être des spécialistes !

Juliette (la secrétaire de section) : Je vous rappelle qu'il y a trois grandes familles d'ingénieurs. Je les appelle généralistes, spécialistes et experts, mais je sais que le vocabulaire n'est pas le même d'un ministère à l'autre. Un « généraliste » est celui qui construit de la compétence en capitalisant des expériences variées dans un domaine. J'appelle un « spécialiste » celui qui approfondit un domaine technique bien précis, et qui met son expertise au service de tous les acteurs opérationnels du domaine. Enfin, dans la catégorie « expert » je place celui qui s'est investi dans de la recherche ou qui a développé une expertise si pointue qu'elle fait référence au niveau national voire international.

Georges (62 ans, en CETE) : L'Etat a intérêt à conserver un équilibre entre ces différents profils. Je dis souvent qu'ils correspondent aux trois temps de l'action de l'Etat : le court terme, le moyen terme et le long terme. L'action publique quotidienne est plus efficace quand elle s'appuie sur des services spécialisés de l'Etat, qui apportent du recul et une cohérence. Et quand cette expertise technique se prolonge dans la recherche, c'est de là que l'Etat tire son innovation et son anticipation. Ce n'est pas le rôle de l'Etat de voir loin et juste ?

Jean-Marie (32 ans, en DREAL) : C'est bien beau, mais ce n'est pas du tout ce qu'on vit sur le terrain ! Moi ce que je vois, c'est que mon DREAL cherche à tout prix à recruter des spécialistes, même sur des postes que tu dirais dans « l'action quotidienne » ! Le généraliste est vraiment dénigré... Si tu n'as pas déjà occupé un poste parfaitement identique avant, tu n'es pas bon à l'emploi !

QUAND EST-
QU
LA
PA



Denis (55 ans, en DIR) : C'est qu'il n'y a plus de pilote dans l'avion ! Personne pour rappeler aux recruteurs que la compétence se construit au fil du parcours, dans l'intérêt de tous !

Guy (52 ans, en DREAL) : C'est aussi que les directeurs-recruteurs sont tellement individualisés dans leur propre gestion de carrière qu'ils n'osent plus travailler en solidarité avec les autres services, pour construire de la compétence collective ! Chacun veut construire sa compétence pour soi, voilà où nous mène la gestion « individualisée »... « gestion égoïste » oui ! Il n'y a plus la solidarité d'intérêt général entre services.

Denis (55 ans, en DIR) : Et en plus, on leur donne tout pouvoir pourvu que les résultats soient au bout ! Jamais la DRH n'oserait s'immiscer de nos jours !

Juliette (la secrétaire de section) : Espérons que les Assises seront l'occasion de remettre ce genre de débat sur le tapis... à mon avis il reste beaucoup d'employeurs qui seront prêts à témoigner dans notre sens.

Laurent (48 ans, en administration centrale) : D'autant qu'il n'y a pas que les généralistes qui aient du souci à se faire ! Les ingénieurs-chercheurs sont dans la ligne de mire de notre administration. A croire qu'ils ne voient pas plus loin que leur nez !

Juliette (la secrétaire de section) : Bon, finissons par dire un mot des domaines d'activité de l'ingénieur de demain... En quelle couleur faut-il repeindre nos couleurs bleue, verte, etc. ?

Laurent (48 ans, en administration centrale) : En ce qui me concerne, je ne crois pas qu'il y ait à l'avenir une révolution dans nos domaines d'activité, tout juste un jeu de nuances... Ne confondons pas domaines d'activité et lieux d'exercice ! Oui les missions des ministères évoluent vite, mais les politiques publiques, elles, perdurent. Oui le domaine routier, par exemple, n'a plus la même envergure au ministère de l'Ecologie, mais les besoins n'ont pas disparu, ils se retrouvent dans les conseils généraux...

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : Peut-être, mais la grande époque du déploiement des infrastructures routières est bel et bien derrière nous ! Le domaine routier est toujours un de nos champs de compétences, c'est vrai, mais les métiers sont assez différents.

Vanessa (37 ans, à l'aviation civile) : Et tu ne peux pas nier que le domaine de l'environnement a pris une importance considérable dans nos métiers !

Jean-Marie (32 ans, en DREAL) : Idem pour la prévention et la gestion des risques.

Laurent (48 ans, en administration centrale) : Oui bien sûr... Mais reconnaissez que ça s'est fait progressivement. Il n'y a pas eu de rupture dans nos champs de compétence, il y a juste une évolution dans le temps qui suit l'évolution des attentes de la société. L'environnement, on en faisait déjà il y a 25 ans, moi par exemple j'ai fait un DEA environnement à l'ENTPE !

Georges (62 ans, en CETE) : Je te rejoins. Mais c'est une réalité que l'ingénieur d'aujourd'hui, à l'Etat, n'a pas grand-chose à voir avec l'ingénieur d'hier... ni celui de demain à coup sûr !

Denis (55 ans, en DIR) : Il faudra d'ailleurs penser à changer le nom des ITPE ou de leur école ! Il y a tromperie sur la marchandise quand on parle de Travaux Publics !

Jean-Marie (32 ans, en DREAL) : Et c'est terriblement réducteur ! Ça nous colle une image de bétonneur, qui percole auprès des employeurs, et qui nous bloque l'accès à certains postes, alors que justement nos profils et compétences ont terriblement évolué ! Les ITPE devraient s'appeler depuis longtemps des ingénieurs de l'aménagement et du développement durable...

Vanessa (37 ans, à l'aviation civile) : Oui, mais qu'est-ce que c'est moche ! Je propose « ingénieurs du cadre de vie ».

Juliette (la secrétaire de section) : Ouh la, sujet sensible ! On verra un autre jour pour le concours de noms ! Je vous propose d'en rester là pour aujourd'hui... Un grand merci à tous !



Juliette (la secrétaire de section) : Bonjour à tous ! Nous y voilà... Aujourd'hui nous devons répondre ensemble à la question centrale, la question sans laquelle toutes nos réflexions sur l'ingénieur sont inutiles : comment faut-il s'y prendre ? Comment l'administration doit-elle faire pour que l'ingénieur d'Etat de demain corresponde à ce dont l'Etat a besoin ? qu'il corresponde au profil que nous avons décrit au cours de nos précédentes réunions...

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : On peut commencer par la formation initiale, puisque c'était aussi le premier sujet dans nos échanges... L'école d'ingénieur est le point de référence de tous les ingénieurs. C'est cette formation originale qui donne à l'ingénieur une plus-value spécifique par rapport à d'autres cadres. Quant aux écoles d'ingénieurs fonctionnaires, elles vont encore plus loin en créant de la cohérence et une culture du service public dont l'Etat aura de plus en plus besoin, nous l'avons vu.

Guy (52 ans, en DREAL) : Oui, ces écoles mettent des jeunes de 20 ans au service des objectifs de l'Etat, autant dire qu'ils tombent dans la marmite dès le berceau !

Laurent (48 ans, en administration centrale) : Vous avez raison, c'est un point fondamental, et pourtant il est en ligne de mire de notre administration qui rêve d'ouvrir largement les recrutements et de ne plus avoir à charge ces trois années de formation...

Pauline (38 ans, experte à l'IRSTEA) : Mais c'est un calcul à perte !

Georges (62 ans, en CETE) : Il faut aussi que l'administration mette plus de moyens dans la formation continue, et la formation continuée. Et pourquoi pas avoir la possibilité de suivre une 4^e année de formation à tout moment de sa carrière ?

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : Vous savez que les IPEF souhaitent s'inspirer de notre formation continuée ? Vous verrez, un jour cette formation, qui a été portée de toute pièce par notre syndicat, sera reconnue par la Fonction Publique !

Guy (52 ans, en DREAL) : Le jour où la DGAFP reconnaîtra que les ingénieurs de la catégorie « A type » peuvent avoir des idées, les poules auront des dents !

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : Si les IPEF s'emparent de l'idée, elle deviendra de fait intelligente pour la DGAFP qui ne jure que par les grands corps... Mais c'est vrai, cette formation est super, il faut encore la développer.

Juliette (la secrétaire de section) : D'accord, il y a la formation. Mais la compétence se construit essentiellement par le parcours. Je crois que nous devons aborder ce point fondamental.

Guy (52 ans, en DREAL) : Bien sûr ! On en est tous convaincus et on en a fait la preuve collectivement. La mobilité est le meilleur outil pour engranger comme pour semer de la compétence.

Vanessa (37 ans, à l'aviation civile) : Mais il faut être réaliste, aujourd'hui le parcours de carrière est devenu un parcours du combattant ! Regardez, il y a des barrières partout, entre ministères, entre régions, entre services, entre programmes Lolf même !

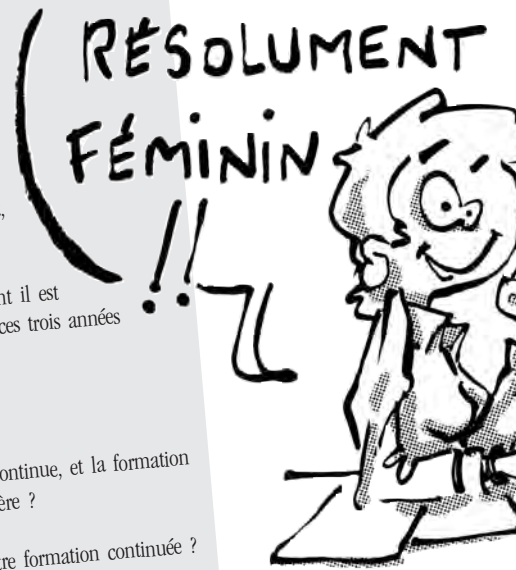
Jean-Marie (32 ans, en DREAL) : Oui les fameux compteurs... Pire que ceux d'EDF ! Et notre ministère ne nous aide pas ! Ils ne font aucun effort pour améliorer cette boîte noire. Pire, ils ont arrêté de publier les postes vacants dans les autres ministères, comme ça c'est plus simple !

Georges (62 ans, en CETE) : Si l'administration reconnaît que la mobilité est un facteur de compétence et que cette mobilité doit dépasser les frontières de son propre périmètre, alors elle doit trouver la solution pour lever tous ces freins ! Ce ne sont que des difficultés purement administratives, en rien insurmontables...

Guy (52 ans, en DREAL) : Il suffit de monter un groupe de travail spécifique pour dégager des solutions, ça ne sera pas la première fois !

Vanessa (37 ans, à l'aviation civile) : Seulement il n'y a pas que ça ! Il faut aussi trouver des postes vacants ! C'est déjà devenu difficile avec le resserrement des organigrammes, alors on en a marre de voir d'autres corps qui « squattent » sur les postes pendant des lustres ! A eux, on ne leur demande pas de faire de la mobilité, ils sont même souvent promus sur leur poste... Il faut une égalité de traitement, on ne peut pas faire deux poids deux mesures !

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : C'est bien beau l'égalité de traitement, mais si on reste scotchés sur nos chaises pendant toute notre carrière, notre belle image de marque va en prendre un coup ! Adieu nos beaux discours sur la plus-value des ingénieurs !



L'INGÉNIEUR DE DE

Georges (62 ans, en CETE) : Je crois que vous avez raison tous les deux. On ne doit pas tirer notre corps vers le bas, mais on ne peut pas non plus accepter des contraintes inhumaines. Là aussi, si l'Etat reconnaît qu'il a un besoin spécifique en ingénieurs, il doit inventer un mécanisme spécifique qui lève les contraintes, et a minima qui les compensent.

Guy (52 ans, en DREAL) : Donnant-donnant.

Laurent (48 ans, en administration centrale) : J'ai toujours pensé que ça avait été une grossière erreur de fusionner la liste des postes vacants des ingénieurs et celle des autres cadres. Pour faciliter la mobilité des ingénieurs, il n'y a qu'à revenir à une liste dédiée, qui recouvre tous les postes où la spécificité des ingénieurs a un sens.

Jean-Marie (32 ans, en DREAL) : Mais c'est vrai ça ! Il ne faudra pas, bien sûr, empêcher d'autres profils de candidater sur ces postes, mais ça donnerait un affichage sur les besoins des ministères en ingénieurs. Et pourquoi pas une liste des postes d'ingénieurs commune à tous les ministères ?

Georges (62 ans, en CETE) : C'est ce que nous avions il y a encore peu de temps à l'échelle du domaine de l'aménagement et la construction. C'est complètement réalisable.

Dominique (45 ans, en collectivité territoriale) : Je crois que l'essentiel, et aussi le plus dur, c'est que l'administration reconnaisse qu'elle a intérêt à recruter et gérer des ingénieurs même si certains vont ensuite exercer dans un autre ministère ou dans la fonction publique territoriale. Essaimer, c'est aussi un moyen de porter les politiques publiques ! Alors il faudrait que la stratégie du corps soit définie en lien très étroit avec ces autres employeurs (les DRH des autres ministères, le CNFPT, etc.)

Pauline (38 ans, experte à l'IRSTEA) : Et pourquoi pas créer un « Conseil des employeurs » auprès de l'administration, qui soit consulté sur l'évolution et la gestion des ingénieurs ? Un peu comme dans un Conseil d'Administration...

Laurent (48 ans, en administration centrale) : C'est vrai que demain on va être éclaté dans d'innombrables établissements publics, ministères, collectivités territoriales... Si on a pas un pilotage national, chaque baronnie va vouloir disposer à sa guise de ses ingénieurs, et c'est la fin de la cohérence du corps et de son efficacité !

Dominique (45 ans, en collectivité territoriale) : Oui, il faudrait une vraie feuille de route inter-fonctions publiques. Cela nous redonnerait de la lisibilité, et aussi de l'attractivité dans le recrutement !

Vanessa (37 ans, à l'aviation civile) : Juliette, je voudrais revenir sur les contraintes dans la mobilité, et ça rejoint l'attractivité. Excusez-moi, mais on ne peut pas continuer à nous appliquer toujours autant de contraintes et en même temps à nous payer de moins en moins !

Juliette (la secrétaire de section) : Ah les rémunérations ! Mais tu as raison, Vanessa, c'est quand même le premier outil à disposition de l'Etat quand il veut de la qualité ou quand il veut valoriser ses agents, les motiver et les fidéliser !

Jean-Marie (32 ans, en DREAL) : Hélas ce n'est pas très crise-compatible...

Denis (55 ans, en DIR) : Attends, ce n'est même pas une augmentation que l'on demande, c'est de conserver notre pouvoir d'achat ! Il n'a rien à voir avec celui d'il y a 20 ans.

Vanessa (37 ans, à l'aviation civile) : Et nous avons été rattrapés par les administratifs ! Sur les primes mais aussi sur la grille indiciaire. Vous n'avez qu'à regarder les grilles, ça c'est du factuel : la progression indiciaire annuelle d'un attaché a dépassé celle des ingénieurs !

Jean-Marie (32 ans, en DREAL) : Pour améliorer l'attractivité de nos métiers, je crois qu'il faudrait surtout que l'administration fasse un gros travail sur la définition de ces métiers. Aujourd'hui, on trouve n'importe quoi sur la liste des postes vacants, c'est pitoyable ! De plus en plus de collègues se demandent à quoi ils servent... Les postes de deuxième niveau sont beaucoup moins attractifs qu'il y a quelques années. Il nous manque une grille de lecture !

Laurent (48 ans, en administration centrale) : Oui, il manque surtout un cadrage national pour nos employeurs afin de les guider dans la définition du poste ouvert et de sa fiche de poste. En ce moment, chacun fait ce qu'il veut, on a même la possibilité de publier en A ou en A+ ou les deux, selon ce qui arrange !

Georges (62 ans, en CETE) : Tous les niveaux de fonction souffrent, y compris le niveau de direction. Les ingénieurs qui ne sont pas issus des soi-disant « grands corps » se voient de plus en plus barrés dans l'accès à ces postes. Il y a certes les barrières culturelles, certes la concurrence accrue depuis la fusion des IPEF, mais il y a surtout de nouvelles barrières administratives.



Pauline (38 ans, experte à l'IRSTEA) : C'est vrai ! Toute la nouvelle réglementation qui est sortie pour encadrer les emplois de direction exclut un accès naturel pour les corps comme les nôtres, c'est-à-dire finissant à l'indice 966. Et un, les emplois DATE, et deux, les emplois de sous-directions de centrale, et trois, les emplois d'experts nationaux, et quatre, les emplois fonctionnels de VNF, et hop hop !

Dominique (45 ans, en collectivité territoriale) : Un peu dans la même idée, la fonction publique territoriale est en train de préparer la coupure en deux du cadre d'emploi d'ingénieur territorial : l'idée est de mettre une séparation plus étanche entre les ingénieurs dits de A type et les ingénieurs en chefs homologues à ces chers grands corps !

Georges (62 ans, en CETE) : La solution, on la connaît depuis longtemps ! Il n'y a qu'à nous donner ce fameux troisième grade à la place de notre emploi fonctionnel précaire. Avec un indice terminal qui permette une passerelle au bon niveau sur les emplois fonctionnels généralisés et dans la FPT.

Laurent (48 ans, en administration centrale) : Et ce n'est pas seulement une question de reconnaissance ou d'attractivité. Avec nos parcours, riches, passés par tous les niveaux de fonction, nous devenons des directeurs au profil particulier... un profil tout à fait complémentaire de celui des « grands corps ». Et l'administration a tout intérêt à diversifier les profils de ses directeurs !

Dominique (45 ans, en collectivité territoriale) : Je suis d'accord, le statut des ingénieurs va forcément devoir être réécrit, en adéquation avec les objectifs de l'Etat. Alors, quitte à innover, je vous propose d'être les premiers à expérimenter un statut inter-fonction publique.

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : C'est quoi ce bidule ?

Dominique (45 ans, en collectivité territoriale) : En gros, il s'agit de pouvoir exercer dans les trois fonctions publiques dans les mêmes conditions, sans voire besoin de détachement par exemple. Ça paraît fou, mais j'ai ressorti le rapport de 2003, qui s'était appuyé sur une étude juridique de Maître Bonnefoi, et c'est bien faisable ! Complexe, mais possible, s'il y a une volonté politique.

Guy (52 ans, en DREAL) : Avec un nom pareil, on ne peut pas mettre en doute les propos du juriste !

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : C'est drôlement séduisant... Surtout avec les vagues de décentralisation qui se préparent !

Dominique (45 ans, en collectivité territoriale) : C'était le même contexte en 2003. Et l'administration avait même annoncé qu'elle montait un groupe de travail « ad hoc »... resté lettre morte.

Guy (52 ans, en DREAL) : Dès qu'il y a du ad hoc, à coup sûr ça finit en queue de poisson...

Juliette (la secrétaire de section) : Merci pour toutes ces idées innovantes, et l'humour inégalable de Guy ! Je reconnais bien là votre créativité habituelle ! Quelques dernières pour la route ?

Damien (26 ans, en premier poste, en DDT) : Et bien oui, l'emploi des séniors ! Je pense qu'il faut non seulement revaloriser les fins de carrière sur un plan pécunier, mais aussi mieux exploiter la richesse des expériences. Pourquoi pas un système de tutorat pour confier à un ancien l'accompagnement ou la formation de jeunes ? Voilà une autre manière de faire fructifier la compétence !

Guy (52 ans, en DREAL) : Tu vois loin, petit, bravo ! Faut récupérer les compétences de Georges avant qu'il parte à la retraite... dans 10 ans, au rythme où ça va !

Jean-Marie (32 ans, en DREAL) : Moi je crois aussi qu'il va falloir ouvrir un chantier sur l'évaluation et la valorisation des différentes carrières, qu'elles soient opérationnelles ou tournées vers l'expertise. Les parcours de spécialistes sont mieux suivis et valorisés qu'avant, mais ça reste un beau bordel. Et pour les généralistes, c'est l'indifférence totale ! Pourquoi pas un dispositif d'évaluation des généralistes dans le genre de celui des spécialistes ? Il faut de l'équilibre dans tout ça !

Vanessa (37 ans, à l'aviation civile) : En parlant d'équilibre, à l'avenir il faudra réduire la discrimination vis-à-vis des femmes sur les postes d'ingénieur. Non Guy, ne dis rien ! Bien sûr qu'elle ne s'affiche pas cette discrimination, mais elle existe, on est nombreuses à en avoir fait l'expérience !

Juliette (la secrétaire de section) : Ah la parité... Je crois que c'est le bon moment de conclure si on veut avoir le temps de déjeuner tous ensemble ! Je vous remercie tous et toutes pour ces échanges constructifs, j'ai pris bonne note ! Et n'oubliez pas : même en dehors de cette enceinte, dans vos bureaux, à la cantine, après vos réunions... parlons-en !

