

**Discours prononcé par Madame Anne-Marie LEVRAUT, cheffe du corps des IPEF**  
**Colloque "dialogue territorial et conduite de projets"**  
**organisé par l'UNICEF le 13 avril 2016**

Mesdames, Messieurs,

C'est un plaisir pour moi d'assister, pour la première fois en qualité de cheffe du corps des IPEF, à votre assemblée générale.

Les IPEF constituent indiscutablement un des piliers des compétences et des savoir-faire de haut niveau qui concourent à l'action de leur ministère de rattachement : environnement, énergie et mer, agriculture, agroalimentaire et forêt, logement et habitat durable, mais aussi de bien d'autres ministères, au sein de leurs services, de leurs établissements publics et opérateurs, dans l'enseignement et la recherche ainsi que dans de nombreuses collectivités, à l'international, et dans le secteur privé.

Vous l'avez évoqué à de nombreuses reprises, sa création récente doit permettre de construire une nouvelle identité, plus riche, plus diverse et plus adaptée aux enjeux de l'avenir. La diversité des origines, des parcours, des personnalités, sont des atouts considérables. Plus que jamais, un fonctionnement en silos sectoriels qui s'ignorerait ne saurait répondre à la résolution d'un monde complexe qui requiert transversalité, ouverture, pluridisciplinarité.

Des personnalités intègres, rigoureuses, claires, organisées, mais aussi audacieuses, enthousiastes, porteuses de projets et d'avenir, fortes et déterminées mais perméables, ouvertes, curieuses et attentives aux autres, notre société en a plus que jamais besoin. Si l'on exècre la règle et la bureaucratie, on exige de l'Etat et des autorités publiques sécurité, protection des droits des plus faibles et de la nature, stratégie et pragmatisme.

Etait-il si facile au 19<sup>ème</sup> siècle d'être ingénieur forestier, agronome, cartographe, constructeur d'ouvrage d'art et d'infrastructures, organisateur des réseaux urbains naissants ou modernisateur des pratiques agricoles, dans une France encore peu éduquée qui connaissait des mutations industrielles et technologiques à une vitesse jamais imaginée antérieurement ? Etait-il, après les deux guerres mondiales, facile, dans la pénurie de tout, de rebâtir la France dévastée ? Les projets dont nos prédécesseurs ont eu la charge étaient-ils plus faciles à porter que ceux d'aujourd'hui ? Ce n'est pas si sûr.

Beaucoup ont tendance à penser aujourd'hui qu'agir est devenu trop difficile, que nous serions englués dans les contradictions et les procédures. Je ne partage pas cette vision. Rien n'a jamais été facile. Nos prédécesseurs se sont mobilisés, ont dépensé leur énergie, leur intelligence, leur capacité de conviction à bâtir et rebâtir, corriger les erreurs de leurs prédécesseurs, en commettre de nouvelles, bref servir leurs concitoyens dans de perpétuelles remises en cause et d'immenses transitions et mutations.

Il ne fait aucun doute que les transitions que nous avons à mettre en oeuvre ne sont pas moins aventureuses que les précédentes. Elles sont différentes.

Une des difficultés de notre époque me semble-t-il est que la définition du bien public est beaucoup plus complexe. L'Etat a perdu une grande partie de sa légitimité et se comporte souvent comme un acteur public parmi beaucoup d'autres. Les opposants qui défendent l'absence de projet ont aujourd'hui plus qu'hier une légitimité environnementale car nous avons tellement modifié nos milieux naturels que le résiduel devient précieux. La contradiction entre politiques publiques rend difficile l'affirmation du bien public. L'ingénieur est aussi confronté à deux difficultés nouvelles :

- l'instantanéité de la communication, via Internet et les réseaux sociaux, implique une très grande réactivité qui n'est pas toujours souhaitable pour prendre une décision,
- l'expertise qui s'est répandue dans la société et qui modifie profondément la nature du dialogue entre l'ingénieur (qui n'est plus le sachant contesté) et la société.

Le rôle des ingénieurs est d'autant plus important et plus complexe : trouver des solutions pour répondre aux besoins nouveaux de la société en prenant en compte toutes les composantes des intérêts publics, notamment environnementales, ce qui implique de prendre le temps de réinterroger la commande, afin de pouvoir plus tard justifier ses choix, aller au contact direct avec le public, tout au long du projet, pour s'assurer de la pertinence de ses choix, les expliquer, éventuellement les faire évoluer.

Tout ceci implique de la souplesse, de la conviction (notamment vis-à-vis de ses propres autorités hiérarchiques), du professionnalisme, de l'astuce, de la conviction et de l'honnête, savoir ne pas être paresseux en reproduisant les vieilles recettes, innover.

Mais nous savons que ces défis sont à notre portée, et c'est parce que ce sont de vrais défis, parce que rien n'est écrit, parce qu'il ne s'agit jamais de reproduire et de copier, mais d'apprendre et de capitaliser les expériences, c'est pour cela que nous sommes ici.

Patrice Parisé, que je salue ici particulièrement, m'a précédé dans cette responsabilité. A l'automne derniers il a réuni des sages de notre corps pour examiner avec eux comment porter ces messages de confiance, d'enthousiasme et de mobilisation, redire à quel point la société attend de ses ingénieurs fonctionnaires d'être au rendez-vous des défis.

Ils ont proposé de saisir l'opportunité du tricentenaire de l'un des épisodes marquants de la création d'une des composantes dont le corps actuel tire son origine, celui des ingénieurs des ponts et chaussées pour engager une année de travail et de réflexion sur l'avenir de notre corps. En effet, le 1er février 1716, un arrêt royal réduisait par deux le nombre et la paie des ingénieurs des ponts et chaussées qui avaient été mis en place par un arrêt de 1713, mais que l'état des caisses du royaume n'avait en fait pas permis de payer. En prenant cette mesure drastique de rationalisation budgétaire, la Régence a permis d'instaurer une administration qui ensuite a pu passer les siècles.

Bien sûr, l'objet de la célébration de ce tricentenaire n'est pas de se replonger dans les difficultés financières du royaume, ni de faire quelque analogie douteuse avec la situation actuelle. Elle est l'occasion de réfléchir, pour les décennies à venir, sur l'évolution des besoins de l'action publique, sur son organisation, sur la façon dont les IPEF, individuellement, et collectivement, dans toute la variété de leurs parcours, dans l'originalité de ces formations et parcours professionnels où métier d'ingénieur et d'administrateurs de l'action publique se mêlent peuvent utilement répondre à ces défis, et comment structurer leurs recrutements, leurs formations, initiales et continue.

Ce n'est pas pour rien que cette année de célébration a été intitulée : «ingénieurs au service du public».

Vous êtes tous invités ici même à la maison de la Chimie, le 19 mai matin pour un premier colloque de lancement de ce tricentenaire, intitulé « IPEF, passé, présent, avenir ». Nous y accueillerons en particulier Jean-Marc Sauvé, vice-président du Conseil d'Etat. Inscrivez-vous vite, il n'y a que 150 places et il n'y aura pas de passe-droit.

Nous allons prochainement mettre en place un groupe de travail, présidé par le député Philippe Duron, avec des élus comme Fabienne Keller, le sénateur Jérôme Bignon, avec Marcel Pochard, conseiller d'Etat, Marion Guillou, Dominique Bureau et bien d'autres, de tous âges et toutes activités, publiques et privées, jusqu'à une ingénieure-élève, Aurore Tual. Ce groupe va travailler jusqu'en décembre sur le thème «IPEF du futur», et restituera ses travaux le 15 décembre dans un grand colloque de clôture au CESE.

Je dois particulièrement remercier l'UNIPF d'être un partenaire actif qui a été présent et enthousiaste dès l'origine de ce projet, et qui a choisi une thématique cette année qui nous plonge d'emblée dans le débat de cette année de réflexion.

Les deux témoignages introductifs que vous avez choisis campent l'ampleur des difficultés : Nicolas Forray, qui a participé, vous en avez certainement eu l'écho médiatique, à plusieurs missions difficiles avec Pierre-Alain Roche dont celle de la médiation-expertise pour sortir de la crise du barrage de Sivens. Deux cas que je suis étroitement et qui sont, pour nos pratiques et nos postures, extrêmement riches d'enseignements, même si, fort heureusement, peu de projets connaissent des crises similaires.

Sans entrer dans le débat avant que le décor ne soit campé et que soit mis en place l'ensemble des témoignages et interventions qui nourriront vos réflexions, et sans m'apesantir sur les procédures ni les questions de formation de la conscience collective de la légitimité d'une action publique, je voudrais souligner à quel point nous sommes au coeur de ces sujets quand nous parlons de l'avenir de nos métiers.

Une grande part des succès et des échecs de ces projets tirent leurs origines dans la plus ou moins grande qualité des études, de la variété des variantes que nous soumettons à la délibération publique et aux décisions des autorités, de la façon dont nous pouvons éclairer l'ensemble des acteurs de questions souvent complexes. Nous sommes, dans nos projets, dans un temps long qui est antinomique de l'accélération du fonctionnement de notre société du zapping, parce que nous proposons d'agir pour les générations à venir, bien souvent plus que pour la satisfaction immédiate d'un besoin, parce que ces processus prennent du temps et que le monde change, que ce qui était une évidence peu contestée un jour peut devenir dix ans plus tard une erreur que plus personne ne comprend que l'on pourrait faire, c'est pour cela que nos métiers sont exigeants, exposés, que rien ne serait plus inefficace que la routine.

Les regards croisés des diverses expertises, l'indépendance de regard des autorités comme l'autorité environnement, dont le décret de réorganisation, pour renforcer, sur le modèle national, cette indépendance dans ses échelons régionaux, tous ces ingrédients sont indispensables à la respiration du débat public, d'autant que certaines parties prenantes n'ont qu'un objectif en tête et ne s'embarassent pas du difficile travail qui consiste à analyser, documenter, discuter les options et variantes possibles.

Nous ne remplissons pas nos missions sans nous acharner à ce travail, sans aiguïser notre curiosité, avec modestie, avec objectivité, avec respect pour les hommes et les femmes dont nos projets vont modifier la vie quotidienne, sans partage des connaissances, bref sans intelligence collective.