

Gestions Publiques en Revues

Période couverte : janvier 2008 à juin 2011

Numéro 17

Partie 2

2. La Génération « Y » a-t-elle des valeurs spécifiques ?

2.1 - Nouveaux outils et transformation des valeurs

Originellement, l'évolution des technologies s'est déployée dans le cadre de valeurs communes d'égalitarisme, d'idéal collaboratif, de partage d'informations. Des communautés d'intérêts se sont alors constituées dans le monde universitaire. L'apparition d'internet et son accès au grand public ont vu prospérer les valeurs de don, d'universalisation du savoir. Les « digital natives » ont spontanément intégré cette nouvelle « façon d'être et de penser ». Face à ces évolutions, les sciences sociales s'adaptent elles-aussi sans craindre de recourir aux mêmes outils technologiques pour faciliter le débat. Dans ce contexte, le modèle traditionnel d'État-providence ne disparaît pas, mais se réinvente. Les entreprises intègrent progressivement des modes de fonctionnement horizontaux, véhiculant ainsi ces valeurs dites nouvelles.

2. 2 - La France des baby-boomers face à ses jeunes

Nous sommes un des seuls pays à nous poser la question de la spécificité des valeurs et des comportements de la « génération Y » sur le marché du travail. Leur intégration dans le monde des entreprises est-elle plus facile qu'on ne le pense ? Les observateurs considèrent que les liens sont moins distendus entre les baby-boomers - qui sont partout aux commandes- et la génération Y. De nombreuses enquêtes révèlent que les évolutions technologiques et économiques éclairent les transformations de la société et sous-tendent l'évolution des valeurs. Ces valeurs, affirment de nombreux chercheurs n'indiquent aucune « rupture générationnelle », même si les « digital natives » ont une appétence réelle pour l'usage des nouvelles technologies. Malgré le développement des réseaux sociaux et les plateformes participatives, la tendance à l'individualisation traverse toutes les générations.

2. 3 - Principes et valeurs de la fonction publique et « Génération Y »

Qu'en est-il des valeurs et des attentes de la génération Y dans l'administration ? Quelles sont les valeurs traditionnelles ayant structuré les fonctions publiques, en France comme dans la plupart des pays développés ? Loyauté, neutralité, devoir de réserve, autonomie, liberté d'opinion, obligation de discrétion... Comment faire vivre ces principes dans les services administratifs modernisés et auprès d'un personnel confronté à un environnement technologique qui bouleverse les échanges professionnels ? Les fonctionnaires récemment entrés dans l'administration parviennent-ils aisément à respecter la frontière subtile entre obligation de neutralité et liberté individuelle d'expression ? La formation aux valeurs et la rédaction de codes de déontologie et de l'éthique sont-elles nécessaires pour raviver les valeurs de la fonction publique chez les jeunes ?

2. La Génération « Y » a-t-elle des valeurs spécifiques ?

2. 1 – Nouveaux outils et transformation des valeurs

Résumé : Originellement, l'évolution des technologies s'est déployée dans le cadre de valeurs communes d'égalitarisme, d'idéal collaboratif, de partage d'informations. Des communautés d'intérêts se sont alors constituées dans le monde universitaire. L'apparition d'internet et son accès au grand public ont vu prospérer les valeurs de don, d'universalisation du savoir. Les « digital natives » ont spontanément intégré cette nouvelle « façon d'être et de penser ». Face à ces évolutions, les sciences sociales s'adaptent elles-aussi sans craindre de recourir aux mêmes outils technologiques pour faciliter le débat. Dans ce contexte, le modèle traditionnel d'État-providence ne disparaît pas, mais se réinvente. Les entreprises intègrent progressivement des modes de fonctionnement horizontaux, véhiculant ainsi ces valeurs dites nouvelles.

Mots clés : idéal collaboratif - *digital native* - identité - relations sociales - sphère publique/sphère privée - réseaux sociaux - communauté - intime/émotionnel - compétence - travail en équipe -

Dans la plupart des articles sélectionnés, la « génération Y »¹ est dotée de **comportements particuliers**. Elle semble également correspondre à l'émergence de nouvelles valeurs.

Même si **la notion de « génération » n'est pas consensuelle dans la plupart des sciences sociales** -hormis pour la démographie- et si le « **lien entre appartenance générationnelle et comportement est sujet à controverse** », les observateurs considèrent que, d'ici 2015, « la génération Y devrait représenter 15 % de la population européenne et 40 % des actifs en France ». (...) « Les dates admises pour identifier la génération Y correspondent à l'arrivée des jeux vidéos. C'est la première génération à en avoir profité dès le plus jeune âge » et à grandir avec les conséquences positives et négatives liées à leur pratique². Mais, cela suffit-il à identifier des comportements distincts et à signaler un clivage générationnel ?

Au-delà des travaux menés par des chercheurs américains, inventeurs du concept « Génération Why », peu d'études sont réalisées en France sur ce thème. C'est surtout l'environnement technologique très évolutif, le type de société et le mode de relations sociales virtuelles qui sont analysés.

Le web, laboratoire d'un nouveau système, de nouvelles valeurs

Monique Dagnaud estime que « pour la première fois, le média ne se réduirait pas à offrir un outil particulier au service du débat public et du lien social, il serait lui-même par le type d'interactions humaines qu'il met en mouvement, et dans a version aboutie et idéalisée, le concepteur et le démiurge d'un renversement politique (...) **Le net est investi de projections sur le devenir des sociétés** »³.

Imaginée par des communautés d'universitaires, « la liaison d'ordinateur à ordinateur était fondée sur l'idéal des échanges coopératifs ». À la charnière des années 1970-1980, la progression des techniques en réseau dans les universités américaines (Usenet, réseau d'utilisateurs étudiants) a permis l'édification d'une « **communauté d'intérêts (...) unie par des valeurs communes : hédonisme, égalitarisme et idéal collaboratif** ». Ainsi, avant de devenir

¹ Sauf cas exceptionnel de chercheurs, qui considèrent qu'elle « n'existe pas ». Par exemple : Pralong (J.), *op.cit.*

² « Génération Y » sur Wikipédia, consulté le 23 mai 2011. URL : http://fr.wikipedia.org/wiki/G%C3%A9n%C3%A9ration_Y

³ Dagnaud (M.), « Le web, ce laboratoire du capitalisme sympa », *Le Débat*, 160, mai-août 2010, p. 161-176.

un outil pour le grand public, le web était investi des intentions les plus nobles : « **valeurs du don, universalisation du savoir, élévation de l'intelligence** ». Ces valeurs continuent « **d'innover le net** ». De la « **diffusion de l'idéal collaboratif** » à l'appropriation par les jeunes des idéaux du Net, n'y aurait-il qu'un pas déjà franchi par les jeunes générations qui s'y exprimeraient sans entraves ? Oui, répondent certains auteurs référencés dans cet article. « L'introspection et la mise en scène de la vie privée, de l'expérience « par les tripes » rompent définitivement la digue qui sépare sphère publique et sphère privée ». Et, le web irrigue les relations intenses et diversifiées qu'échangent entre eux les *digital native*, construisant ainsi leur identité propre. Les valeurs véhiculées par les pères fondateurs des réseaux «ont essaimé bien au-delà des cercles technophiles ». Une nouvelle « **façon d'être et de penser tend à s'imposer partout, surtout auprès des jeunes générations** ». Le Net changeant les relations humaines, essayant certains comportements collaboratifs à tous les niveaux, bouleversera-t-il pour autant les relations économiques ? conclut-elle.

Individus et émotions, un nouveau type de relations sociales via Internet

De son côté, **Marcel Gauchet** cherche à « cerner le mouvement des idées » et « à identifier une série de « mots-moments » »⁴. Il considère qu'après avoir assisté depuis 30 ans à un lent processus d'individualisation comportemental, sociologique, puis juridique, nous sommes confrontés aujourd'hui à un **basculément « du côté de l'intime et de l'émotionnel »**.

Dans le cadre de cette donne nouvelle, « tout se passe comme si la refonte objective du statut des êtres en droit avait déterminé une expérience subjective qui a fini par pendre le dessus ».

Considérant cependant qu'il n'y pas nécessairement de liens de causalité, il souligne « qu'Internet offre à cette configuration anthropologique un tel théâtre où s'exprimer et s'affirmer que l'on pourrait croire qu'elle l'a suscité. **Un internet (...) qui se présente lui-même (...) comme la forme technique parfaite d'une société d'individus, étant donné la manière dont il combine l'universalité des liens avec l'indépendance des acteurs** ». Un monde nouveau où il est « enfin possible de vivre avec les autres en ne s'intéressant qu'à ce qui vous intéresse, en ne fréquentant que ceux que l'on a envie de rencontrer, en échangeant l'apprêt du discours impersonnel pour le sécurité bon enfant de la connivence émotionnelle ». Les singularités qui s'y expriment, affirme-t-il encore, sont sans égard pour les références. Récuseraient-elles les autorités et ignorerait-elles les maîtres à penser dans un vaste mouvement anti hiérarchique étreignant les jeunes générations, réinventant un monde sans ordres ?

Adaptation aux valeurs des jeunes acteurs sociaux, État et entreprises réorganisées

Pour **Jean-François Dortier**, face au déferlement d'émotions qui s'expriment via le Net, **face à un « monde en chantier », à un « changement d'ère », loin de rester à l'écart**, les sciences humaines repensent leur avenir, s'adaptent, **organisent un « colloque numérique** afin de promouvoir quelques idées clés [visant] à renouveler leur conception de l'humain » et à replacer l'individu contemporain au centre de relations sociales d'un nouveau type »⁵. Car, « **des réseaux sociaux se nouent sur le Web** », auxquels contribuent activement les acteurs de la génération Y. « Et, contrairement aux idées reçues, [ils] ne sont pas un substitut à la sociabilité réelle, mais l'accompagnent. (...) Les mots « **solidarité** », « **empathie** », « **fraternité** », « **vivre ensemble** » refont surface et alimentent de nouvelles utopies ». En

⁴ Gauchet (M.), « Trois figures de l'individu », *Le Débat*, 160, mai-août 2010, p. 72-78.

⁵ Dortier (J.-F.), « Changer d'ère. L'avenir des sciences humaines », *Sciences Humaines*, n°222, janvier 2011, p. 6-9.

somme, pour Jean-François Dortier, nous serions face à la réinvention d'un monde et de ses valeurs où l'État providence en crise se réorganise mais ne disparaît pas.

Refonder les valeurs de l'entreprise?

Si l'État providence se réinvente, faut-il aussi réinventer l'entreprise de demain sur le socle des valeurs nouvelles?

En l'espèce, c'est ce que propose **Romain Limouzin**, qui a obtenu « le prix de l'entreprise 2020 » pour son essai⁶. Il suggère ainsi la construction d'une nouvelle utopie de l'entreprise plus humaine, plus respectueuse de la Terre et qui se fonde sur la valeur des compétences : « Il faut constater que les apprentissages qui seront pertinents demain sont ceux qui dès aujourd'hui mettent l'accent sur le travail d'équipe, l'expérience du projet, la gestion des informations et leur emploi intelligent (...) Évidemment, **dans un choc des générations, les effets de hiérarchisation selon l'ancienneté ne seront plus valables** énoncés tels quels. Seules l'efficacité et la performance réelles seront reconnues ».

En ce sens, deux éléments lui paraissent indispensables. L'équipe tout d'abord : « C'est là qu'entre en jeu la notion d'échanges, de contributions, d'équipe et d'innovation collective, autre pylône névralgique des projets de demain ». Le réseau ensuite : « L'entreprise donnera tout son sens à l'une des formules incontournables de demain : « **la force de la toile** ». Les réseaux sociaux se seront développés, les liens seront *Facebook, LinkedIn, My Space, Viadeo* (...) en 2020 l'efficacité de ces tissus interactifs aura supplanté la bonne vieille carte de visite et démultiplié les opportunités de rencontres et d'échanges (...) **En dépassant la frontière entre vie privée et vie professionnelle, cette valeur ajoutée apportée par chaque contributeur constituera probablement l'un des fondements des rapports entre l'entreprise et son environnement**, qu'il s'agisse d'idées neuves, de clients potentiels ou de compétences recherchées ».

⁶ Limouzin (R.), « 2020 sous les saules », *Sociétal*, n°68, 2010 p. 27-36.

2. 2 - La France des baby-boomers face à ses jeunes

Résumé : Nous sommes un des seuls pays à nous poser la question de la spécificité des valeurs et des comportements de la « génération Y » sur le marché du travail. Leur intégration dans le monde des entreprises est-elle plus facile qu'on ne le pense ? Les observateurs considèrent que les liens sont moins distendus entre les baby-boomers -qui sont partout aux commandes- et la génération Y. De nombreuses enquêtes révèlent que les évolutions technologiques et économiques éclairent les transformations de la société et sous-tendent l'évolution des valeurs. Ces valeurs, affirment de nombreux chercheurs n'indiquent aucune « rupture générationnelle », même si les « digital natives » ont une appétence réelle pour l'usage des nouvelles technologies. Malgré le développement des réseaux sociaux et les plateformes participatives, la tendance à l'individualisation traverse toutes les générations.

Mots clés : contrat de confiance - aspirations - contenu du travail - work-life-balance- État/entreprises - approche générationnelle - baby-boomers - continuité/liens - individualisation - plateformes participatives - innovation - réseaux sociaux -

Que la Génération Y existe ou n'existe pas, « nous sommes un des seuls pays à nous poser la question », affirme Julien Pouget, lors d'un débat avec Jean Pralong⁷. Selon lui, la vraie question à se poser est « Qu'est ce qu'on fait pour les intégrer ? » car « beaucoup d'entreprises ont (...) du mal à retenir ces jeunes (...) Le contrat de confiance entre l'entreprise et les jeunes est rompu ». Face à ce constat, Jean Pralong rétorque que le contrat de confiance a été rompu par les générations X et Y, car face « à la disparition des règles collectives (...) les managers doivent prendre des décisions importantes, mais sans savoir à partir de quelles règles. Qu'est-ce qu'un comportement acceptable ? Le tutoiement l'est-il ? (...) Avons nous le droit d'utiliser Facebook au bureau ? (...) Le « X » et le « Y » se posent les mêmes questions, ont les mêmes aspirations ». Au-delà de leur désaccord de fond sur la l'existence d'une spécificité générationnelle, ils considèrent cependant que le recours au concept de « génération Y » peut permettre « de faire réfléchir et repenser la relation des salariés à l'entreprise ».

Mais « Où est passée la génération Y ? »⁸ s'interroge **Jean-Paul Coulanges** dans *Liaisons sociales Magazine*. En effet, une photographie à grande échelle des 20-30 ans, commandée par l'Observatoire des jeunes actifs, révèle des jeunes confrontés à la précarité mais contents de leur sort. Cette photographie « n'est pas celle de jeunes rebelles. Ni d'enfant gâtés » nous dit-il. Un quart ont le bac et 57% ont un diplôme d'enseignement supérieur. 11% d'entre eux sont au chômage et 6% à la recherche d'un premier emploi. Cependant « près des deux tiers d'entre eux sont en emploi. Et 68% travaillent dans le confort d'un CDI. Mais décrocher ce sésame n'a pas été une mince affaire ». Ils ont été « vite intégrés » et sont « plus mobiles que leurs aînés mais plus casaniers ». Enfin, l'étude précise que « La rémunération constitue la grande ligne de partage entre les jeunes et les seniors, qui sont un peu moins attachés à cette question, mais plus attentifs à l'ambiance et au contenu du travail ».

⁷ « La « Génération Y » existe-t-elle ? », entretien croisé de Jean Pralong et de Julien Pouget, *EducPros.fr*, mis en ligne le 18 mars 2011. URL : <http://www.educpros.fr/detail-article/h/1651bbbe2c/a/la-generation-y-existe-t-elle-vraiment.html>

⁸ Coulange (J.-P.), « Où est passée la génération Y ? », *Liaisons sociales magazine*, février 2009, p. 30-31.

Génération « Y », une génération sacrifiée ?

Pourtant, **Alexandre Piquard** et **Stéphane Laurent**⁹ soulignent que les « jeunes pourraient bien être les premiers à vivre moins bien que leurs parents car, sur les 8, 2 millions de 16-25 ans que compte le pays (...), 20% vit au dessous du seuil de pauvreté ». Face à ce phénomène et au risque de précarisation dont ils ont conscience, ils « gardent un optimisme que l'on pourrait croire paradoxal : 90 % d'entre eux estiment que le monde va mal (...), mais 75 % pensent qu'ils pourront s'en sortir. Pour autant, ces jeunes ne sont ni les « naïfs » ni les « cyniques » que l'on dénonce parfois estime le sociologue Alain Merguier ». Car, « **le constat très sombre sur la situation des jeunes semble en partie déformé par le regard porté par les vieux** ».

Toutefois, les « anciens » concèdent à ces jeunes d'être créatifs mais de n'être « ni lucides ni réalistes et les taxent d'individualisme ». Par rapport à la génération soixante-huitarde, « **les jeunes seraient plus « adaptatifs » (...) loin de « l'égoïsme individualiste** » (...), ils cherchent en grande majorité à « **changer le monde** », mais [ils] n'en font pas un « **préalable à leur insertion** » (...) **Ils ne font pas confiance à l'État mais pas non plus aux entreprises**. Alors sur qui comptent-ils ? La famille, plébiscitée à 92 % (enquête du Crédoc) ou les amis proches (72 %) mais avant tout sur eux-mêmes (68 %). Une génération qui aimerait peut-être ne pas être forcée à se sacrifier ».

Les différentes générations portent-elles des valeurs contradictoires ?

Il semble donc, comme l'affirme **Marc Mousli**, que la génération des Baby-boomers et la génération Y sont les deux aspects d'un même phénomène où le regard qu'une des parties pose sur l'autre partie conditionne leur existence respective. Ceci, dans un contexte où le concept de génération ne cesse de prendre de l'importance pour expliquer certaines situations, les baby-boomers eux-mêmes étant au cœur du renforcement de cette « **approche générationnelle** »¹⁰.

Et, lorsqu'on tire les enseignements de certaines expériences dans le monde du travail, les **deux générations ne partagent-elles pas les mêmes attentes et les mêmes valeurs ?** La génération dite des Baby Boomers prend de la place. Ils « sont aujourd'hui solidement installés aux commandes des entreprises, dans lesquelles trois générations se disputent les places de direction ». Certes, ils « ne sont pas pressés de décrocher, mais veulent passer moins de temps au bureau et plus au soleil, et ils se retrouvent sur ce point avec la génération Y, qui refuse de sacrifier sa vie privée ou ses engagements sociaux (...) Chez Time Warner, **grâce à un dispositif de « mentoring à l'envers », des jeunes Y habiles à utiliser les technologies de l'information et de la communication font découvrir les dernières tendances technologiques à des baby-boomers désireux de garder leurs compétences** ». Quelles que soient les résistances de la part des cadres les plus anciens et des dirigeants perdurant au sein des entreprises, plus habituées à faire circuler des informations « Top down » qu'à développer les plateformes participatives et l'ensemble des ressources offertes par le Web 2. 0, « habitués dans leur vie personnelle à l'emploi des réseaux sociaux, les « digital natives » les poussent à y passer¹¹.

Au delà de partages d'expériences occasionnelles, les deux générations sont-elles prêtes à se coordonner et à coopérer au sein de la société comme dans l'univers professionnel ?

⁹ Piquard (A), Laurent (S.), « Génération sacrifiée », *Le Monde*, Dossiers et documents, n°404, janvier 2011.

¹⁰ Mousli (M.), « baby-boomers et génération Y, mêmes valeurs et même combat », *Alternatives économiques*, dossier Web n°055, mis en ligne le 14 février 2011. URL : <http://www.alternatives-economiques.fr/baby-boomers-et-generation-y--memes-valeurs-et-meme-combat- fr art 634 43702.html>

¹¹ Haehnsen (E.), Jung (M.), Ploye (F.), Tran (P.), Triquet-Guillaume (M.), « Entreprise, une révolution culturelle et sociale est déjà en marche », *01 Informatique*, mis en ligne le 24 février 2011. URL : www.01netpro.com

Le primat de la sphère personnelle traverse les générations

En septembre 2010, des auteurs commentant une étude publiée par l'APEC, qui refuse de cantonner les 18-30 ans au seul statut de *digital nativo*, avancent : « Ce qui fait génération [pour] la génération Y réside dans les évolutions qui marquent l'ensemble de la société (...) Il y a internet et le Web 2.0, mais aussi la montée de l'individualisme, le primat de la sphère personnelle, l'allongement de la durée des études, le contexte d'instabilité économique. Loin du recours à une sociologie de la rupture, (...) **l'approche mise en avant par l'APEC (...) s'appuie sur la continuité et sur les liens qui se tissent entre les générations.** Par nature, les jeunes incarnent les nouvelles tendances qui vont se répandre durablement dans la société, vers toutes les tranches d'âge »¹². Au niveau des entreprises, « pragmatiques, les directions (...) prennent peu à peu conscience de l'impasse managériale et stratégique dans lesquelles elles risquent de s'engouffrer si les tensions intergénérationnelles s'attisent ». « Baptisée Y car elle suit la génération X, la nouvelle génération se révèle bien plus profonde et imaginative (...) En quête de sens, elle pose les bonnes questions [et] exige des réponses transparentes et rapides ».

Dans ce même dossier publié par *Liaisons sociales Magazine*, **Olivier Galland**, sociologue au CNRS, ne croit pas en une « guerre des générations » mais postule plutôt : « Il y a vingt ou trente ans, il y avait un monde entre deux générations. **Aujourd'hui la tendance de fond à l'individualisation des valeurs traverse les générations.** En France, la religion a perdu son pouvoir intégrateur, ce sont les **valeurs républicaines** qui ont pris le relais. L'école en est le pilier. Or, elle est en crise. **[Pour les jeunes], le travail reste une valeur centrale.** En revanche, (...) **le travail n'est plus une valeur en soi, mais pour soi.** C'est un moyen de se réaliser, de faire des choses intéressantes sans sacrifier pour autant sa vie personnelle ».

Cette analyse est confirmée par **Kristina Enderle**, qui estime que pour les jeunes Y, le travail n'est pas le plus important car non seulement ils attendent des compensations à leur investissement mais à leurs yeux le « work-life-balance » pèse aussi d'un poids important¹³.

Le journal belge *Le soir* indique pour sa part dans un article daté du 22 avril dernier : « moins carriéristes, [les « Y » viseraient donc] leur équilibre personnel avant l'intérêt financier ». Peu enclins à prendre de nouvelles responsabilités, ils semblent préférer « les **horaires flexibles, la possibilité de faire du télétravail et autres aménagements (...)** Cette génération très curieuse (...) travaille avec ses yeux grands ouverts (...) pense en dehors des cadres et va plus vite, plus loin, dans la globalité ». Plus réactifs que leurs aînés au sein des entreprises, « ils sont tournés vers l'innovation (...) ouvrant le champ des stratégies aux réseaux sociaux et autres passerelles vers le monde »¹⁴.

¹² Dumont (L.), Béchaux (S.), Béal (E.), « Des débutants à la peine », *Liaisons sociales magazine*, septembre 2010, p. 20-26.

¹³ Enderle (K.), « *Frech, frei, forfernd* », *Personalmagazin*, décembre 2008, p. 12-14.

¹⁴ Makereel (C.), « La génération Y bouleverse l'ordre établi », *Le Soir*, mis en ligne le 22 avril 2011. URL : http://www.lesoir.be/outils/imprimer/index.php?story_url=/lifestyle/air_du_temps/2011-04-22/la-generation-y-bouleverse-l-ordre-etabli-836047.php&story_title=La%20génération%20Y%20bouleverse%20l'ordre%20établi

2. 3 - Principes et valeurs de la fonction publique et Génération « Y »

Résumé : Qu'en est-il des valeurs et des attentes de la génération Y dans l'administration ? Quelles sont les valeurs traditionnelles ayant structuré les fonctions publiques, en France comme dans la plupart des pays développés ? Loyauté, neutralité, devoir de réserve, autonomie, liberté d'opinion, obligation de discrétion... Comment faire vivre ces principes dans les services administratifs modernisés et auprès d'un personnel confronté à un environnement technologique qui bouleverse les échanges professionnels ? Les fonctionnaires récemment entrés dans l'administration parviennent-ils aisément à respecter la frontière subtile entre obligation de neutralité et liberté individuelle d'expression ? La formation aux valeurs et la rédaction de codes de déontologie et de l'éthique sont-elles nécessaires pour raviver les valeurs de la fonction publique chez les jeunes ?

Mots clés : **loyauté - neutralité - autonomie - liberté d'opinion - devoir de réserve - obligation de discrétion - discipline - statut - droits et devoirs - messagerie électronique - hiérarchie - solidarités professionnelles - individualisme - code de déontologie - formation aux valeurs -**

Quelles valeurs traditionnelles ont structuré les fonctions publiques, en France comme dans la plupart des pays développés ? Quelles sont les attentes de la génération Y vis-à-vis de l'administration ? Jeunes fonctionnaires ou agents publics véhiculent-ils d'autres valeurs au sein de leur organisation ?

Loyauté, neutralité et devoir de réserve

Loyauté, neutralité ou impartialité, devoir de réserve constituent les socles des dispositifs de recrutement et de gestion des fonctionnaires. Face au déploiement de nouveaux moyens d'expression, des auteurs rappellent les cadres réglementaires et argumentent en faveur de la pérennité de ces principes fondateurs.

Ainsi, **Christian Vigouroux**, affirme : « **La loyauté [qui n'est pas sans lien avec l'impartialité] est une condition de la juste administration** comme de l'administration de la justice »¹⁵. Elle est aussi « condition tout à la fois de la confiance de l'usager et de l'efficacité du service public. La notion ne se comprend que si l'agent a la parfaite conscience de représenter plus que lui-même. Il doit comprendre qu'il fait partie d'une institution publique et qu'il a, à son égard, à la fois **des droits et des devoirs**. Des devoirs non pas au sens moral mais au sens fonctionnel : pour pleinement remplir sa mission, une institution publique doit pouvoir compter sur ses membres ». Pour atténuer ce rappel des règles, il précise cependant qu'il est nécessaire d'accorder à l'agent public une certaine autonomie : « La loyauté ne saurait être une suite d'obséquiosités vis-à-vis du supérieur hiérarchique, une soumission, une « fusion miroir » où le chef de service se refléterait dans ses collaborateurs. Dans cette fausse conception, toute initiative sera bannie, tout contact prêtant à critique sera évité, et finalement la fonction de l'agent public sera vidée de sa substance ». Car, parallèlement à la traditionnelle « obligation de réserve » bien connue de tout fonctionnaire, l'agent a aussi une « obligation d'indépendance d'esprit et de non réserve ».

De son côté, **Serge Salon** rappelle que « **la déclaration des droits de l'Homme garantit la liberté d'opinion à chaque citoyen comme à chaque fonctionnaire** »¹⁶. Mais, pour ce dernier, s'il est « libre de ses pensées, il ne l'est pas pour leur expression ». Cette « rigueur s'explique par le caractère absolu de la règle fondamentale de **neutralité du service public**, que le Conseil Constitutionnel considère comme le corollaire de l'égalité de tous ». En conséquence, libre de

¹⁵ Vigouroux (C.), « De la loyauté de l'agent public », *Les Cahiers de la fonction publique*, mai 2009, p. 14-17.

¹⁶ Salon (S.), « Opinions, expression et neutralité du service public », *Les Cahiers de la fonction publique*, mai 2009, p. 17-19.

ses opinions mais ne pouvant les exprimer sans porter la plus grande attention au cadre de ses propos, « chaque fonctionnaire est soumis à une obligation : le devoir de réserve », même si celle-ci « n'est pas inscrite dans la statut mais résulte d'une construction jurisprudentielle ». « L'appréciation du respect de cette obligation incombe à l'autorité hiérarchique, au cas par cas et sous le contrôle du juge administratif. La non-observation de ce devoir peut être sanctionné sur le plan disciplinaire ».

Internet, messagerie et réseaux sociaux changent-ils les comportements des agents publics ?

Un dossier publié par la *Gazette des communes* intitulé « Déontologie des fonctionnaires : des obligations en évolution »¹⁷ nous précise que « les responsables syndicaux sont soumis eux aussi à l'obligation de réserve », même si « elle s'impose à eux de manière plus souple ». **En revanche, « des propos injurieux diffusés par un responsable syndical sur le site du syndicat (...) ont été jugés comme excédant la mesure admissible »**. Il ajoute que dans le cadre de « l'usage de la messagerie électronique, l'obligation de réserve s'impose aux agents publics, y compris dans leur vie privée, en particulier lorsqu'ils « surfent » sur internet ou utilisent la messagerie électronique ».

Ces principes peuvent-ils se pérenniser avec la généralisation de l'accès à internet dans l'espace personnel mais aussi dans les services administratifs ? Les fonctionnaires récemment entrés dans l'administration, familiers des nouvelles technologies, parviennent-ils à respecter la frontière subtile entre obligation de neutralité et liberté individuelle d'expression ?

L'affaire du site « Wikileaks 13 », mis en place en 2010 par « un agent du conseil général des Bouches du Rhône pour y « dénoncer des pratiques illégales » dans la région marseillaise [et qui] a été suspendu pour non respect du devoir de réserve » illustre la difficulté à concilier droits et devoirs du fonctionnaire. A fortiori lorsqu'il s'agit de dénoncer publiquement des actes délictueux commis par les dirigeants d'un service qui est votre employeur »¹⁸.

Samuel Dyens, Directeur général administratif du conseil général du Gard, interviewé dans ce dossier, pour expliquer le sens de la sanction prise à l'encontre de cet agent, introduit une notion supplémentaire, « **l'obligation de discrétion** »¹⁹. A la question de « **quelle est la distinction entre obligation de réserve et obligation de discrétion ?** », il répond : « L'obligation de discrétion, c'est l'interdiction de divulguer des informations sur son propre service : c'est l'équivalent du « secret professionnel », appliqué au service public. Le secret professionnel couvre des obligations sur les administrés, alors que la discrétion couvre des informations sur l'administration. Mais juridiquement, c'est la même obligation de secret (...) ». L'agent ne pouvait pas rendre publique toutes les dérives dans une institution sans rendre publiques des informations sur sa propre administration, et donc sans **violier l'obligation de discrétion** ».

¹⁷ Soykurt (S.), « Déontologie des fonctionnaires : des obligations en évolution », dossier d'actualité, *La gazette des communes*, mis en ligne le 19 octobre 2009. URL : <http://www.lagazettedescommunes.com>

¹⁸ « Bouches-du-Rhône : un agent suspendu pour avoir lancé un site wikileaks 13 », *La gazette des communes*, dossier publié en ligne le 6 janvier 2011. URL : <http://www.lagazettedescommunes.com/52637/bouches-du-rhone-un-agent-suspendu-pour-avoir-lance-un-site-wikileaks13/>

¹⁹ Joannès (J.) « Devoir de réserve : « Les agents ont de moins en moins conscience de leurs obligations », *La gazette des communes*, dossier d'actualité mis en ligne le 12 janvier 2011. URL : <http://www.lagazettedescommunes.com/53030/wikileaks13-%C2%AB-les-agents-ont-de-moins-en-moins-en-conscience-de-leurs-obligations-%C2%BB/>

Retour aux valeurs à travers la formation ?

« Raviver » les valeurs traditionnelles de la fonction publique auprès des jeunes, cela suppose-t-il de « **rappeler aux enseignants publics leur qualité de représentants de l'État éducateur** » ? C'est ce qu'affirme **Jacky Simon**, médiateur honoraire de l'Éducation nationale, dans un article publié par les Cahiers de la fonction publique²⁰.

S'offusquant de la véhémence des membres d'un jury d'agrégation vis-à-vis d'une épreuve de compétences intitulée « *Agir en fonctionnaire de l'État et de façon éthique et responsable* », il déplore la progression de « **l'ignorance des liens avec le service public et de ses valeurs** ». Car, dit-il « les enseignants sont victimes d'une grave carence de l'institution qui a progressivement fait l'impasse sur ce volet de leur information et formation ». Redoutant « l'approche individualiste ignorant les valeurs protectrices et fondatrices d'un service public qui fait de l'école (...) une école libératrice et une contre-société », il en appelle à la nécessité de « rebâtir en affichant clairement les valeurs de la fonction publique (égalité, laïcité, non-discrimination...) ». A l'instar de ce qui s'est déjà concrétisé chez les magistrats, il aspire à la rédaction « en concertation avec le monde éducatif mais aussi le reste de la société d'un **Code de déontologie** des enseignants » posant « les limites de leur « **indépendance** » dans un domaine exigeant ».

²⁰ Simon (J.), « La place des enseignants dans l'école de la République », *Les cahiers de la fonction publique*, octobre 2010, p. 34 -35.