

Bilan de l'Atelier T48a

Chen Lichuan

Administrateur de l'Institut de recherche et débat sur la gouvernance (IRG)

L'atelier T48a sur la formation des fonctionnaires et la formation aux affaires publiques a été organisé par l'Institut d'Administration du Canton du 10 au 11 juillet 2010 avec le concours de l'ENA (France). Cet atelier s'inscrivait dans la continuité de l'atelier WS43 consacré à la formation des responsables de l'Administration co-organisé par l'ENA et l'IRG des 4 au 5 octobre 2007 à Strasbourg. Ces deux ateliers ont réuni respectivement une dizaine d'écoles (ou universités) d'administration publique européennes et chinoises. Dans l'intervalle entre ces deux rencontres qui se sont déroulées dans le cadre du Forum China-Europa, les partenaires chinois se sont réunis une fois du 22 au 24 septembre 2008 à l'Institut d'Administration du Gansu autour d'un séminaire sur les Innovations du système de formation des fonctionnaires en Chine. Pierre Calame et Chen Lichuan y ont été invités.

Du point de vue méthodologique, les deux ateliers ont suivi à peu près le même schéma d'échanges structuré autour de trois axes : mutualisation de connaissances, partage d'expériences, perspective de coopération, avec comme fil conducteur les défis communs concernant le thème de l'atelier. La présentation faite par l'une des deux parties en présence a toujours été suivie de réaction et de questionnement de l'autre. Les débats étaient souvent plus vifs et contradictoires entre les participants chinois qu'avec leurs partenaires européens. Les réflexions sur les similitudes et les différences entre les systèmes de formation révèlent souvent les enjeux communs et les difficultés d'aboutir à un seul modèle. En Chine il y a deux systèmes hétérogènes qui coexistent (universités/écoles d'administration) ; en Europe il n'y a que peu d'évolution en ce qui concerne la grande hétérogénéité des systèmes de formation des pays membres.

Par ailleurs, en raison de la très grande diversité des cultures politico-administratives des pays représentés, il existe des différences importantes au sein des pays européens au regard de la perception des métiers de la fonction publique : les Français sont très attachés au modèle de « carrière », opposé à celui de l'emploi. Sur ce point la France se trouve plus proche de la Chine que de leurs voisins européens. Le régime constitutionnel lui-même (Etat centralisé,

Etat fédéral...) fait que les processus de formation des fonctionnaires n'ont pas tous les mêmes fonctions d'un pays à l'autre. Ainsi, en Allemagne, les formations permanentes aux affaires publiques ont souvent pour mission de mettre en lien des représentants d'administrations géographiquement distinctes (Länder), tandis que l'ENA se sent plus préoccupée par l'enseignement du management public dans un Etat démocratique et centralisé comme la France. Là aussi le processus de formation des fonctionnaires en France apparaît-il plus proche du celui des écoles d'administration chinoises, exception faite de la différence du régime politique des deux pays. En Chine, par exemple, la formation des fonctionnaires s'organise à différents niveaux autour de la stratégie de développement et des politiques d'orientation définies par le gouvernement central.

Au-delà des différences du contexte socio-culturel et politico-administratif, l'évolution de la société dans chaque pays amène par ailleurs à des évolutions communes dans les systèmes de formation :

- L'introduction de la pratique dans la formation aux affaires publiques (d'où l'importance du nombre de praticiens dans le corps enseignant et celle des études de cas) permet aux fonctionnaires de s'adapter aux différentes situations qu'ils rencontrent au cours de leur carrière.
- Le nécessaire élargissement du contenu des enseignements face à la diversification des profils des étudiants (niveaux d'éducation très différents) et à la diversité de la demande des administrations doit trouver l'équilibre entre les besoins de la société et les attentes personnelles des fonctionnaires.
- Une importance de plus en plus grande est accordée aux questions de société dans la formation. En Chine le gouvernement fait de la construction de la société harmonieuse une priorité face aux inégalités grandissantes et aux incidents collectifs ; en Europe aussi de plus en plus d'attention est accordée aux questions sociales.
- Les programmes de formation allant du cursus long au cursus court doivent répondre davantage aux exigences des situations nouvelles de nos sociétés et mieux gérer les événements inattendus (d'où la nécessité de mieux articuler formation initiale et formation permanente).

Mais s'il y a un thème qui paraît émerger pour les rencontres à venir, c'est bien le grand défi de parvenir à une compréhension commune sur le rôle des

fonctionnaires dans un monde de plus en plus interdépendant, de plus en plus complexe et de plus en plus interculturel. Il s'agit de réfléchir ensemble, Chinois et Européens, sur la vocation de la fonction publique, sur la vision de la société, sur les valeurs des services publics et sur l'éthique des fonctionnaires, telle que l'intégrité, la responsabilité et l'humanisme.

M. Jacek Czaputowicz, directeur de l'Ecole Nationale d'Administration Publique de la Pologne, présent à Canton et à Hong Kong lors du 3^{ème} Forum China-Europa, a exprimé le souhait d'organiser le prochain atelier à Varsovie en 2012 ou 2013. Du côté chinois, l'Institut d'Administration du Guangxi envisage, par l'engagement de son directeur du bureau administratif, M. Huang Xinyue, d'organiser l'atelier dans le cadre du 5^{ème} Forum China-Europa en Chine en 2016.

Liste des participants européens :

- **JACEK CZAPUTOWICZ (Poland)**
 - Former Deputy Head of the Polish Civil Service
 - Director of the National School of Public Administration (KSAP)

- **PHILIPPE BASTELICA (France)**
 - Directeur des relations internationales, Ecole Nationale d'Administration
 - Conseiller des Affaires étrangères

- **AIDAN HORAN (Ireland)**
 - Director of Training and Development, Institute of Public Administration (IPA)

- **CHRISTIAN KOCH (Germany)**
 - Teaching at the University of German Administrative Sciences Speyer

- **ALBERT CHEN LICHUAN (France)**
 - Administrator of the Institute for Research and debate en governance (IRG)
 - Coordinator for the Workshop T48a "The training of civil servants and the training in public affairs"