



Fabrice DEMAISON

Directeur des actions de modernisation à l'IGPDE

Le CHEDE : 10 ans au service de la diffusion du savoir économique et de l'innovation pédagogique

Depuis 10 ans, le cycle des hautes études pour le développement économique (CHEDE) réunit cadres dirigeants de la haute fonction publique et de l'entreprise, pour des cycles mêlant conférences, découverte d'institutions et d'entreprises et voyages d'études. À quoi tient le succès de la formule ? À son utilité, ainsi qu'à son originalité en tant qu'élément singulier d'un dispositif de formation adapté à la spécificité du savoir économique.

La décision de créer un cycle de hautes études pour le développement économique est prise en 2002. Dans un contexte alors plus favorable qu'aujourd'hui, mais où les questions d'économie sont au cœur des enjeux de la campagne électorale, le ministre de l'économie et des finances souhaite mieux faire comprendre les ressorts de l'économie nationale et mondiale à ceux qui en sont les acteurs. L'alternance ne remet pas en cause le projet, dont la mise en œuvre est confiée à l'institut de gestion publique et de développement économique (IGPDE), organisme de formation continue des agents de Bercy créé en 2001 et successeur du CFPF.

Le CHEDE est lancé : son ambition est de permettre aux personnes exerçant des responsabilités dans les secteurs public, privé et de la société civile d'améliorer leur connaissance réciproque, en créant les conditions d'émergence d'une culture commune, centrée sur le développement économique. Pendant dix ans, il sera à la fois lieu de réflexion et de débat, forum favorisant l'échange et le retour d'expériences et surtout, une enceinte particulièrement adaptée à l'enseignement du savoir économique.

De la diffusion du savoir économique à l'émergence d'une culture commune

L'économie est au centre d'un paradoxe. D'un côté, les informations économiques occupent une place centrale dans les questions d'actualité et le savoir économique est jugé important pour la majorité des Français ; de l'autre, les faits économiques sont généralement mal connus et les phéno-

mènes économiques mal compris¹. Dès lors, comment susciter l'intérêt pour les questions économiques, et comment agir sur la diffusion et l'enseignement du savoir ?

Comprendre l'économie, un enjeu économique

Bien qu'il soit historiquement antérieur au Conseil pour la diffusion de la culture économique (CODICE), la création du CHEDE procède de la même ambition initiale : réconcilier les Français avec l'économie, en fournissant à ceux qui en sont les acteurs les clés d'une meilleure compréhension. Cette ambition, le ministre de l'économie en fait au moment de l'installation du CODICE un « enjeu économique de première importance »². Le CHEDE est, à sa façon, une réponse à la nécessité pour les acteurs du développement économique de comprendre les contraintes qui pèsent sur leur environnement. Même unis par une même curiosité « citoyenne » pour les questions d'économie, chefs d'entreprise et décideurs publics ont, par définition, une approche et une pratique de l'économie sensiblement différentes. Pour les premiers, elle est indissociable de l'objet même de l'entreprise. La culture des seconds est d'avantage d'ordre macroéconomique, même si la sensibilisation aux problématiques d'entreprise tend à se généraliser. Présente dans les cycles de formation, et même à l'ENA qui a réintroduit dans son cursus un stage en entreprise, elle permet,

¹ Voir sondage TNS Sofres « Les Français et l'économie » pour les Journées de l'économie, 2012

² Lettre de mission de Thierry Breton à Claude Perdriel, 4 septembre 2006.

à travers une meilleure compréhension des besoins des entreprises, d'identifier les contours de l'action publique.

Comment, dès lors, proposer un projet de formation autour de préoccupations à première vue si divergentes ? En retenant un objet d'étude large. Celui du CHEDE n'est pas l'économie à proprement parler, mais le développement économique. C'est autour de ce concept global visant l'objectif d'amélioration qualitative et durable de l'économie que s'opère la convergence d'intérêts entre des auditeurs de profils différents.

Tout l'enjeu du CHEDE est là : proposer une formation commune à des décideurs aux cultures et aux sensibilités distinctes, mais pareillement intéressés aux questions de développement économique. De ce point de vue, le CHEDE se singularise dans son offre de formation par une approche des questions économiques qui n'est ni totalement micro-économique (c'est-à-dire centrée sur les enseignements techniques, commerciaux, administratifs, financiers de la stratégie d'entreprise), ni purement macroéconomique, mais qui repose sur l'analyse des questions d'actualité, les témoignages et les retours d'expérience.

« Une culture commune pour briser l'étanchéité des structures »³

Le CHEDE met en relation des responsables d'entreprises privées, des décideurs publics, mais aussi des élus, des professions libérales, des représentants du monde associatif, syndical, en un mot, de la « société civile ». Cette réunion des partenaires et usagers des administrations économiques et financières, avec les initiateurs et les porteurs des politiques publiques vise plusieurs objectifs : mieux faire connaître aux cadres dirigeants de la haute fonction publique les problématiques des entreprises, aux chefs d'entreprise les politiques publiques, et pour le ministère, afficher son ouverture sur l'extérieur. Elle traduit la possibilité d'un rapprochement public/privé autour d'intérêts convergents.

Evoquer ce rapprochement est, en France, toujours malaisé. Celui-ci est principalement connu à travers l'exemple des passerelles qui permettent aux agents de la haute fonction publique d'exercer dans des structures privées (le « pantouflage ») ou celui, plus récent, du recours massif à des sociétés de conseil pour réformer l'administration durant les années RGPP⁴. Entre l'incantation et sa vision caricaturale, le rapprochement public/privé est pourtant une thématique prise en gestion publique, qui s'intéresse à la transposition de modèles d'organisation ou décisionnels dans des environnements professionnels obéissant à des logiques de fonctionnement différentes et servant des intérêts distincts⁵.

A l'heure où s'essouffent certaines formes novatrices de collaboration public/privé (les PPP) et où l'on réaffirme les spécificités de chaque secteur⁶, le projet de rapprochement du public

et du privé trouve à s'exprimer au sein du CHEDE, à travers l'échange de bonnes pratiques et la connaissance mutuelle.

Si depuis 10 ans le ministère de l'économie et de finances soutient le CHEDE, c'est qu'il mise sur la valeur économique de ce rapprochement. Une valeur qui se manifeste de plusieurs façons : à travers l'effet de réseau, tout d'abord, qui joue à plein dans la configuration du CHEDE, puisque la valeur du cycle est liée à la sélection de ses auditeurs et à la réputation qu'il entretient. Grâce au dialogue qu'il contribue à provoquer, le cycle permet en outre de lever des barrières et de développer la confiance mutuelle, objet d'étude traditionnel des économistes⁷. Enfin, dans un modèle économique qui accorde au savoir une place primordiale, enrichir ses connaissances est un facteur essentiel de développement, au sens économique du terme.

En résumé, le CHEDE poursuit un double objectif : le bénéfice individuel qu'en retire chaque auditeur dans sa trajectoire personnelle (savoir, expérience, réseau) et l'intérêt collectif qu'il vise (la création de valeur). De ce point de vue, le CHEDE possède des enjeux économiques bien réels. Mais le CHEDE n'est pas que cela. Considéré comme dispositif de formation, ses enjeux sont également d'ordre pédagogique. Un enjeu important, compte tenu de la spécificité du savoir économique.

Le CHEDE, un dispositif original de formation, adapté à la spécificité du savoir économique

En tant que projet pédagogique, l'originalité du CHEDE réside dans sa formule, puisque le concept de hautes études, de plus en plus utilisé dans le domaine de la formation, se révèle particulièrement adapté à l'enseignement du savoir économique.

Les hautes études comme dispositif de formation

À l'origine, les cycles ou instituts de hautes études ont été conçus comme des fenêtres ouvertes par les grands ministères régaliens sur la société civile. Ils se sont multipliés depuis dans de nombreux domaines. Le plus ancien et le plus renommé d'entre eux, l'IHEDN, est ouvert aux cadres publics et privés, civils et militaires, liés par un intérêt pour les questions de défense. À travers ses nombreuses déclinaisons, thématiques, régionales, l'IHEDN est aujourd'hui un projet pédagogique de très grande ampleur. Non moins important et tout aussi connu est, sur les questions juridiques, judiciaires et de sécurité l'INHESJ, résultant de la fusion en 2009 de l'INHES et de l'HESI. Citons également le CHEMI, centre des hautes études du ministère de l'Intérieur, l'IHEDATE sur les questions d'aménagement du territoire, l'IHEST pour les sciences et les technologies...

Compléments à l'enseignement des universités, ces cycles présentent la particularité d'être des dispositifs de formation ouverts aux cadres supérieurs ou aux experts des domaines auxquels ils s'intéressent. Non diplômants, ils n'en demeurent pas moins des enseignements de haut niveau, très souvent valorisés dans des parcours professionnels.

L'intérêt du cycle réside dans le fait que la formule se prête particulièrement bien au principe du « mix » pédagogique. À

³ Cité du rapport de Bernard Carayon « Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale », La documentation française, juillet 2003.

⁴ « Bilan de la RGPP et conditions de réussite d'une nouvelle politique de réforme de l'État », rapport de l'Inspection générale des finances, septembre 2012.

⁵ Voir actes du colloque : « Les acteurs privés de la gestion publique », colloque organisé par l'IGPDE dans le cadre des Rencontres internationales de la gestion publique, juin 2012.

⁶ Voir l'interview de Christine Demesse, Présidente de l'association des anciens élèves de l'ENA, Revue Gestion et Finances Publiques, n° 10, octobre 2012.

⁷ Voir notamment les travaux de Pierre Cahuc et Yann Algan : « La société de défiance. Comment le modèle social français s'autodétruit », éditions de l'École normale supérieure de la rue d'Ulm, 2007 et « La fabrique de la défiance, et comment s'en sortir », coécrit avec André Zylberberg, éditions Albin Michel, 2012.

quelques variantes près, les cycles de hautes études proposent pour la plupart un programme de formation reposant sur un socle composé de conférences magistrales, d'interventions de grands témoins, de tables rondes, de visites de terrain et de voyages d'étude. Les cycles sont également agrémentés de travaux, généralement collectifs de groupe, dont les formats peuvent varier d'un modèle à l'autre (rapports, études de cas, notes de position...).

Un autre atout de ces cycles réside dans le fait qu'ils possèdent la malléabilité suffisante pour s'ouvrir aux expérimentations pédagogiques. Les cycles sont des lieux privilégiés de mise en œuvre des nouvelles orientations en matière d'ingénierie pédagogique et comme tels, doivent être considérés avec attention dans une réflexion d'ensemble sur la formation continue. Toutes les actions d'apprentissage d'un genre nouveau, appartenant au registre de la formation informelle et basées sur une participation active des apprenants (interviews, shadowing, coaching entre pairs...) ont vocation à trouver dans le format du cycle un environnement adapté à leur mise en œuvre.

Un dispositif particulièrement adapté à la spécificité du savoir économique

L'attrait du CHEDE repose sur sa capacité à créer les conditions d'un échange fructueux entre différents profils réunis autour d'un intérêt commun. Un atout supplémentaire du CHEDE réside dans l'adéquation entre le dispositif pédagogique retenu et le savoir dispensé.

L'économie est, en effet, un savoir spécifique. Enseigner l'économie est, pour les enseignants comme pour les économistes, un objet récurrent d'interrogation et de débat. En tant que savoir constitué, l'économie est une discipline neuve, qui n'est enseignée de façon autonome à l'université que depuis 150 ans, et qui n'a fait son apparition dans les programmes du secondaire que dans les années 60. Entre l'enseignement dispensé dans le secondaire, à visée culturelle, pluridisciplinaire, destiné à « embrasser tous les aspects par lesquels l'économie affecte la vie des hommes et des sociétés »⁸, et la science économique basée sur la modélisation telle qu'elle est enseignée à l'université, cette discipline peine à trouver son modèle d'enseignement.

L'enseignement de l'économie est de surcroît souvent critiqué car trop coupé des réalités, marqué par l'approche mathématique/statistique et la pensée néoclassique dominante (voir encadré). L'économie ne parviendrait toujours pas à s'ouvrir aux courants hétérodoxes, aux sciences sociales, à l'épistémologie et à l'histoire. Pourtant, l'économie se prête aux approches multiples : les apports de la psychologie en économie comportementale, des neurosciences en matière d'analyse des comportements prédictifs et des phénomènes de prise de décision prouvent qu'il existe différentes façons de parler d'économie, ou pour le moins, que des phénomènes étudiés par l'économie comme la prise de décision peuvent recevoir des apports d'autres disciplines.

Un cycle d'étude comme le CHEDE favorise cette approche à la fois globale, pratique, éristique et pluridisciplinaire. En tant que lieu d'échange et de retour d'expérience, espace ouvert aux interventions à haut niveau et aux éclairages des sciences humaines et sociales, il s'avère un lieu particulièrement adapté au savoir qu'il sert à diffuser.

⁸ Edmond Malinvaud, Rapport de la mission de réflexion sur l'enseignement de l'économie, Ministère de l'éducation nationale, novembre 1989.

Débats sur l'enseignement de l'économie en France

En juin 2000, le Monde publie une pétition lancée par des étudiants en économie⁹. Ils dénoncent un enseignement de l'économie à l'université trop théorique, trop mathématique et trop dogmatique. Cette contribution au débat sur l'enseignement de l'économie est rapidement suivie d'un seconde, publiée sous la forme d'un manifeste pour une réforme de l'enseignement en économie adressé au ministre de l'éducation nationale. Elle sera suivie en réaction d'un contre-appel signé d'éminents économistes pour préserver la scientificité de l'économie¹⁰.

Malgré un rapport confié par le ministre de l'éducation à l'économiste Jean-Paul Fitoussi¹¹ et l'accueil favorable que celui-ci a reçu auprès des économistes et du milieu enseignant, rien ne semble avoir changé 10 ans après. Une nouvelle tribune signée par un collectif sous le titre « La crise de l'économie est aussi une crise de l'enseignement de l'économie »¹² continue de réclamer plus de pluralisme dans les formations, et de consilience dans l'analyse des phénomènes économiques.

Cette adaptation savoir/type d'enseignement du savoir est loin d'être anecdotique. Le manifeste de 2000 pour une réforme de l'enseignement en économie n'envisageait l'enseignement des techniques quantitatives qu'appliquées à des cas concrets et préconisait pour cela le retour de méthodes pédagogiques actives (exposés, mini-mémoires, travaux de groupe). Le rapport Carayon précité soulignait également toute l'importance de la réflexion sur le bon format adapté à la diffusion du savoir, en rappelant notamment le rôle joué par l'IHEDN et l'IHESI dans la formation des fonctionnaires et des chefs d'entreprise à l'intelligence économique, matière dépourvue de caractère universitaire, mais s'appuyant sur plusieurs disciplines, autant que sur l'expérience et les réseaux¹³. Ce raisonnement trouve naturellement à s'appliquer au développement économique, qui voit dans le CHEDE un lieu propice à son enseignement.

Conclusion

En 10 ans, le CHEDE a réuni plusieurs centaines d'auditeurs, de culture et d'horizons très divers. Pour tous, le CHEDE a représenté sinon une étape importante dans leur parcours professionnel, au moins une opportunité de formation adaptée à leurs besoins.

Cycle aujourd'hui reconnu et de notoriété croissante, le CHEDE a su prouver sa légitimité en attirant chaque année un nombre croissant d'auditeurs ainsi que des intervenants de renom. Pour que perdure la formule, le cycle doit désormais s'ouvrir à l'innovation pédagogique et se diversifier sans pour autant renier ce qui constitue sa marque de fabrique, le rapprochement public/privé, l'offre de formation commune à des profils divers et l'approche pluridisciplinaire des problèmes économiques. ■

⁹ « Lettre ouverte des étudiants en économie », Le Monde, 17 juin 2000.

¹⁰ « Contre-appel pour préserver la scientificité de l'économie », Le Monde Economie, 31 octobre 2000.

¹¹ « L'enseignement supérieur des sciences économiques en question, Rapport au ministre de l'Éducation nationale », Fayard 2001.

¹² « La crise économique est aussi une crise de l'enseignement de l'économie », Le Monde Economie, 3 avril 2013.

¹³ Précité, p 73 et suivants.