



## Allocution de Mme Lamia Moubayed Bissat

à l'occasion de la visite de M. Bruno Foucher, Ambassadeur de France au Liban

à l'Institut des Finances Basil Fuleihan, le 9 Novembre 2017

*\*Commencer par les hymnes nationaux libanais et français*

Madame la Directrice de l'Institut Français du Liban,

Mesdames et Messieurs les Présidents et Directeurs généraux,

Messieurs les représentants des institutions militaires et sécuritaires et des administrations

Chers amis,

- C'est pour l'équipe de l'Institut des Finances Basil Fuleihan et moi-même, un plaisir renouvelé de vous retrouver en ce lieu de dialogue et d'échange autour des questions difficiles de l'Etat et de sa gouvernance.
- Madame Aulagnon, je vous remercie de représenter ce matin la France et d'avoir accepté de venir à la rencontre de celles et ceux que j'aime bien appeler, les artisans, au quotidien, du service public.
- Votre présence aujourd'hui est une marque, encore et toujours, de l'attention particulière que la France accorde aux grandes questions de développement.
- Le Liban a été ces dernières années, le 1er bénéficiaire de l'aide humanitaire et de stabilisation française en réponse à la crise syrienne – témoignage concret de la priorité que la France accorde à notre pays « *traversé plus que jamais par les contradictions de la région* ».
- Cette phrase que j'emprunte au Président Macron est d'autant plus pertinente aujourd'hui, au rythme des crises qui se suivent et ne se ressemblent pas.
- Mais nous savons, tous ici présents, que la construction de la paix, passe par la construction d'institutions efficaces;



- Que développer, c'est tout d'abord valoriser le capital humain, base de tout progrès,
- Que survivre les crises, nécessite des institutions résilientes et des dirigeants avertis.
- Et Que l'Etat pour tous est un travail de très longue haleine.

\*\*\*\*\*

- Votre audience aujourd'hui, Madame la Directrice, est composée de femmes et d'hommes cadres dirigeants et cadres supérieurs libanais qui ont fait ce pari (*hauts fonctionnaires, magistrats, diplomates, militaires, policiers, gestionnaires*).
- Parmi eux, les auditeurs des 6 promotions du Cycle des Rencontres des Cadres Dirigeants de la Fonction Publique Libanaise organisé entre 2010 et 2015 en partenariat avec l'ENA française, et avec le concours de l'Ambassade de France au Liban et de la Fransabank.
- Sont aussi présents les directeurs et grands responsables des écoles de formation du service public libanais, instigateurs du Réseau National de Formation,
- cette initiative lancée en 2013, à travers un Arrangement Administratif avec le Ministère de la fonction publique française.
- Tous portent les enjeux des métiers de l'Etat et de ses valeurs.
- Tous ont choisi d'investir dans la valorisation du capital humain parce qu'ils savent que l'enjeu de la formation n'est pas second, et qu'il est lié au projet d'une fonction publique d'avenir.

Mesdames et Messieurs

- notre Pays et ses administrateurs sont confrontés depuis plus de 5 ans, à une situation de fragilité particulière, à des enjeux et des défis inédits, complexes, imprévisibles.
- Gérer sans budget pendant 11 ans n'a pas été le moindre ! Que dire d'assurer un service public décent à une population qui a augmenté de moitié en 3 ans !



- La crise en Syrie, a déjà coûté au Liban 14.4 milliards de dollars de pertes depuis 2012. Des chocs qui ont fragilisé le pays, pénalisé ses perspectives de développement et son tissu social.
- La dette publique continue de s'alourdir (148% du PIB fin 2016 selon le Ministère des Finances), plombée par la faible croissance et le coût relativement élevé du financement de la dette.
- Cette situation se répercute d'abord sur l'Etat, ses capacités, ses choix et son mode opératoire.
- Tous présents ici connaissent sur le bout des doigts les rouages de la fonction publique libanaise et savent combien, elle est appelée à se transformer. Ils vous le diront bien mieux que moi.
- Les enjeux auxquels notre fonction publique fait face prennent une envergure encore plus importante lorsqu'on sait que cette fonction publique est large et onéreuse. Elle absorbait plus de 35% des dépenses de l'Etat libanais, contre 14% dans les pays de l'OCDE et 30% dans les pays arabes, et ce avant la mise en application de la nouvelle grille de salaires ;
- lorsque l'on sait aussi désormais qu'elle e qui subit de plein fouet le coût de son système de gouvernance confessionnelle qui coûte aux libanais 9% de leur PIB (Banque Mondiale, 2015).
- A défaut de pouvoir changer la direction du vent, nos écoles peuvent au moins orienter les voiles du grand navire.
- En accompagnant ceux et celles qui vont de l'avant. Et ils sont nombreux à affirmer cette volonté.
- l'enquête auprès des cadres dont la copie du rapport est à votre disposition l'a bien montrée. 30% des cadres sondé au terme du Cycle des Rencontres. ont assuré qu'ils envisageaient d'approfondir leur apprentissage et plus de 15% avait déjà poursuivi leur perfectionnement
- Et ils ont entièrement raison de le faire .
- 
-



- Pour bien leur répondre, nos écoles sont appelés à se renouveler. renouveler nos approches et pratiques ? recentrer nos actions autour des compétences et des métiers ? démocratiser l'accès au savoir et à l'apprentissage ?
- D'où l'enjeu de notre rencontre aujourd'hui, et de l'atelier autour de "La Formation à l'Ère du Numérique". Vous me permettrez une courte parenthèse pour saluer et remercier M. Paul Pouzergues qui a fait le déplacement depuis Paris pour animer cet échange.
- Je salue aussi l'engagement d'un partenaire fidèle, l'ENA française, depuis maintenant plus de 15 ans .
- Paul Pouzergues vous affirmera que le numérique est naturellement l'un des outils du changement qui s'opère. La France a prévu de consacrer 9,3 milliards d'euros à la "construction de l'État numérique » d'ici 2022.
- Nous n'avons pas ces gros budgets mais nous y travaillons et c'est bien de rever.
- Le numérique modifie profondément l'organisation du travail dans la fonction publique élargit l'accès à l'information et modifie notre organisation du travail.
- pour travailler autrement, il faut entre autres, se former autrement.
- Mais de quelle formation avons-nous besoin ? et comment faire lorsqu'on sait que Google, avec plus d'un milliard de recherches par jour, est un centre global de ressources et d'apprentissage. YouTube avec 6 milliards d'heures de vidéos téléchargées chaque mois et 100 heures de vidéo téléchargées chaque minute, est le plus grand fournisseur de films de tous les temps.
- Désormais, 70 à 90% de notre apprentissage se fait de manière informelle.
- Je disais donc que nos écoles de formation sont appelées à s'adapter, à se renouveler. Aujourd'hui, cette faculté d'adaptation est liée aux concepts de « disruption », d'innovation et surtout de co-construction.
- Et je suis ravie de noter que malgré aléas et crises, nous avons fait le choix de réfléchir ensemble, d'échanger, de fédérer... et c'est ainsi que le Réseau National de Formation a vu le jour.
- Puis, aussi, de s'ouvrir aux autres et aux partenariats, Des partenariats qui se renforcent d'année en année et témoignent de l'ouverture internationale des



institutions et de leur vocation de rayonner à l'étranger. Je pense en particulier au réseau GIFT-MENA des écoles du service public de la région.

Mesdames et Messieurs,

- Il ne nous appartient pas, cela va sans dire, de répondre aujourd'hui à toutes ces questions. Mais je souhaite vivement de mon côté, que notre discussion puisse aboutir à un dialogue national, entre tous les acteurs et de pouvoir créer une dynamique collective pour une co-construction de la fonction publique de demain et des politiques RH.
- Sans plus attendre, je vous laisse la parole, Madame la Directrice, impatiente de lancer la réflexion autour des grands enjeux de la fonction publique aujourd'hui et aux voies de renouvellement de nos actions de coopération.