



## Vers une professionnalisation du politique à Shanghai ?

De l'Ecole des cadres du Parti à l'Institut d'administration

Emilie Tran

---



**Édition électronique**

URL : <http://journals.openedition.org/perspectiveschinoises/58>  
ISSN : 1996-4609

**Éditeur**

Centre d'étude français sur la Chine contemporaine

**Édition imprimée**

Date de publication : 1 février 2003  
ISSN : 1021-9013

**Référence électronique**

Emilie Tran, « Vers une professionnalisation du politique à Shanghai ? », *Perspectives chinoises* [En ligne], 75 | janvier - février 2003, mis en ligne le 24 juillet 2006, consulté le 19 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/perspectiveschinoises/58>

---

Ce document a été généré automatiquement le 19 avril 2019.

© Tous droits réservés

---

# Vers une professionnalisation du politique à Shanghai ?

De l'Ecole des cadres du Parti à l'Institut d'administration

Emilie Tran

---

- 1 Les mois<sup>1</sup> et plus encore les ultimes semaines qui ont précédé le XVI<sup>e</sup> Congrès du Parti communiste chinois (PCC), au terme duquel devait être dévoilée la composition de la nouvelle équipe au pouvoir, furent une période naturellement favorable à cet exercice, entre la science conjecturale et l'art divinatoire, qu'est la « pékinologie ». Il consiste à identifier les futurs dirigeants d'une part, en spéculant sur les remaniements au sein de l'élite politique et d'autre part, en essayant, par-delà les renseignements factuels que l'on trouve dans les annuaires biographiques officiels, de cerner leur personnalité et ce, en grande partie grâce à des informateurs chinois bien placés. A cet égard, la récente publication de Andrew Nathan et Bruce Gilley, *China's New Rulers: The Secret Files*<sup>2</sup>, basée sur le livre en langue chinoise de Zong Hairen, *Disidai* (La Quatrième génération)<sup>3</sup>, constituent un bel exemple de pékinologie ou plus précisément de « zhongnanhaiologie ».
- 2 Pour ce qui est du XVI<sup>e</sup> Congrès, les faits ont bel et bien confirmé ce qu'annonçaient depuis quelque temps déjà les observateurs et spécialistes de la Chine, c'est-à-dire le retrait — partiel — de Jiang Zemin et une transition en douceur de la troisième à la quatrième génération avec Hu Jintao à sa tête. En revanche, pratiquement personne n'avait su prédire ce qui est devenu en quelque sorte le « clou » du Congrès, à savoir l'extension du Comité permanent du Bureau politique de sept à neuf membres<sup>4</sup>. Cela étant, l'exercice pékinologique, à condition de bien le maîtriser, constitue indéniablement une voie privilégiée pour appréhender les élites politiques et la politique des élites.
- 3 On peut aussi aborder ces questions sous un autre angle que celui de la capitale et de Zhongnanhai, celle-ci étant une démarche différente mais néanmoins complémentaire de celle-là, en allant au niveau local, dans ces autres sphères du pouvoir politique que sont les écoles du Parti.
- 4 L'enquête d'observation participante menée au sein de l'Ecole du comité du PCC de Shanghai (*Zhonggong Shanghai shiwei dangxiao*)<sup>5</sup> révèle que celle-ci a connu des changements majeurs engendrés par la politique de réforme et d'ouverture. Créée au

cours de l'été 1949, au lendemain de la prise de contrôle de la ville par l'Armée populaire de libération, cette école, première en son genre, a eu la lourde tâche de former les cadres de la gestion administrative du nouveau gouvernement municipal. Aujourd'hui, grâce aux nombreuses mesures prises par les dirigeants à la fois aux niveaux national et local, l'Ecole du Parti de Shanghai s'acquitte mieux que jamais de sa mission, au vu du nombre de cadres qui fréquentent l'établissement et de la teneur des cours qui y sont dispensés, à tel point que celle-ci s'apparente davantage à un institut d'administration publique qu'à une école du Parti.

- 5 Est-ce à dire que la politique des élites viserait, entre autres objectifs, à la professionnalisation des élites politiques, tout du moins à Shanghai ? Telle est la question à laquelle on s'efforcera de répondre en se penchant successivement sur les trois éléments qui composent l'identité de toutes les écoles et qui dans le même temps font la particularité de celle de Shanghai : ses locaux, ses élèves et ses cours.

Le campus, un paradis pour cadres

- 6 En 1979, la Chine s'engageait sur la voie de l'ouverture et des réformes économiques. Le comité local du PCC à Shanghai avait tôt fait de comprendre que les transformations qui s'ensuivraient seraient telles qu'elles allaient nécessiter un renouvellement des cadres pour gérer et diriger ces changements. Et même si la municipalité était tenue à l'écart du train des réformes pendant la décennie suivante, elle a toutefois tenu à inaugurer à sa manière cette ère nouvelle en décidant, dès la fin de l'année 1983, de déplacer l'Ecole du Parti sur un campus qui lui serait propre, à la fois moderne et surtout plus grand<sup>6</sup> non seulement dans le but de mieux préparer et former les cadres aux réformes mais aussi d'accélérer leur venue à Shanghai. Cela impliquait de construire de nouveaux locaux. Le projet tel qu'il a été approuvé par le Parti communiste de Shanghai en décembre 1983 stipulait qu'on bâtirait la nouvelle Ecole et son campus sur un terrain de 200 *mu* - soit plus de 13 hectares - et qu'ils auraient une capacité d'accueil de 1 500 stagiaires<sup>7</sup>. L'enveloppe budgétaire globale allouée à ce projet s'élèverait à 37 millions de RMB<sup>8</sup>. Commencés l'année d'après, les travaux ont pris fin en août 1987 et l'Ecole a effectivement intégré ses nouveaux locaux en juillet 1989.

Marx, Engels et... *Powerpoint*: un lieu pour étudier

- 7 Située au numéro 200 de la rue Hongcao sud (*Hongcao nan lu*), à deux pas de l'Université normale de Shanghai (*Shanghai shifan daxue*), à l'extrême sud-ouest de la ville, loin du centre et des quartiers chics, la nouvelle Ecole du Parti tranche nettement dans le paysage urbain de ce quartier résidentiel pour classe moyenne.
- 8 Le muret d'enceinte qui entoure le campus de l'Ecole et les deux gardes de l'Armée populaire de Libération postés de part et d'autre de l'entrée, sont là pour marquer la frontière physique et symbolique qui sépare l'Ecole du monde extérieur, les élus du Parti du peuple. Mais elle n'est pas pour autant une cité interdite de l'ère communiste : les grandes grilles du portail à l'entrée laissent voir, depuis la rue, l'intérieur du campus, dont les bâtiments modernes se dressent bien au-dessus du muret d'enceinte. Aussi la première image que l'on perçoit de l'Ecole est-elle celle d'un lieu qui se veut ouvert et moderne, impression confirmée lorsque l'on pénètre plus avant dans le campus.
- 9 Les grilles du portail s'ouvrent sur un large parterre de fleurs au milieu duquel trônent les bustes géants de Karl Marx et de Friedrich Engels. En revanche, on ne voit nulle part de représentation, que ce soit en sculpture ou en peinture, de Mao Zedong ou de Deng Xiaoping. Néanmoins, pour le jour de la grande rentrée des stagiaires en septembre 2001,

l'Ecole avait affiché de gigantesques banderoles rouges qui faisaient référence à Jiang Zemin et sur lesquelles on pouvait lire : *xuexi Jiang zong shuji « qi yi » jianghua* (Etudier le discours du 1<sup>er</sup> juillet du secrétaire général Jiang) et *guanche « san ge daibiao » zhongyao sixiang* (Appliquer les principales idées des trois représentations).

Une bibliothèque luxueuse

- 10 Derrière les pères du communisme, se dresse l'imposante bibliothèque, dont la façade, faite de verre et d'acier, s'inscrit dans les dernières tendances architecturales et affiche ainsi la volonté de l'Ecole de paraître moderne. Les livres de la bibliothèque consistent surtout en des ouvrages relatifs aux sciences humaines et sociales, dont les incontournables collections de philosophie marxiste, d'histoire du Parti, des pensées de Mao et théories de Deng. Mais ces derniers ouvrages sont là davantage pour la décoration que pour la consultation. Pour la décoration aussi, du marbre, importé de l'étranger qui a dû valoir une petite fortune, recouvre les sols, les murs et même les ascenseurs. A ces livres « rébarbatifs » dixit les cadres-stagiaires eux-mêmes, ces derniers préfèrent de loin la salle des périodiques où l'on trouve pratiquement tous les quotidiens, ainsi que quelques revues et magazines publiés en Chine et que les cadres du Parti, en temps normal, ne trouvent pas toujours à leur portée ou qu'ils n'ont plus le temps de lire. Des huit salles de lecture que compte la bibliothèque, celle des périodiques reste de loin la plus fréquentée. S'ils y viennent si nombreux, c'est parce qu'ils profitent d'être en stage à l'Ecole pour lire et s'informer sur la Chine et le monde contemporain, mais aussi pour se changer les idées après les cours ou tout simplement pour tuer le temps que certains finissent par trouver long. Outre les publications de Chine populaire, on trouve aussi quelques journaux et magazines de Hong-Kong — *Wenhuibao* et *Jingji ribao (Economic Daily)* —, de Macao — *Aomen ribao (Macao Daily News)* et même de Taiwan — *Linahebao, Zhongguo shibao (China Times)* et *Zhongyang ribao (Central Daily News)*.
- 11 Face à la salle des périodiques se trouve celle des documents *neibu* (destinés à la circulation interne), dans laquelle les cadres stagiaires ne peuvent pénétrer qu'après avoir fourni un justificatif de leur grade. En principe, la grande majorité d'entre eux a le droit d'y accéder. Cependant, au vu de la très faible fréquentation de cette salle par rapport à celle des périodiques, on en déduit rapidement que ces fameux documents, en dépit de leur caractère confidentiel, ne suscitent pas chez les stagiaires d'intérêt particulier ou leur curiosité. Quand on les interroge à ce propos, leur réponse est sans appel : « Ça ne nous intéresse pas ! ». En effet, au sein de leur *danwei*, ils ont déjà pris connaissance du contenu des documents *neibu* relatifs à leur travail administratif. En outre, ceux qui auraient pu les intéresser ne s'y trouvent pas ou ne sont consultables que pour une toute petite minorité d'entre eux, qui d'ailleurs ne les lit jamais puisqu'elle connaît déjà les « secrets » qu'ils renferment...
- 12 Attenante à la salle des documents *neibu*, se trouve celle réservée aux périodiques étrangers et à laquelle on ne peut accéder qu'en traversant la première. C'est dire si le contenu des publications étrangères est encore plus confidentiel que celui des documents *neibu*... On trouve sur les présentoirs une revue en russe et une autre en japonais ainsi que quelques quotidiens et revues en anglais — *South China Morning Post, International Herald Tribune, Far Eastern Economic Review, Time*, et même *The China Quarterly*. Mais celle-ci est encore moins fréquentée que la salle des documents *neibu* tout simplement parce que peu nombreux sont les cadres stagiaires qui maîtrisent suffisamment bien une langue étrangère pour s'attaquer à la lecture de ces périodiques.

13 L'autre salle qui attire autant, voire plus de cadres stagiaires que celle des périodiques, est le centre multimédia où la quinzaine d'ordinateurs sont pris d'assaut quand il n'y a pas cours. En effet, pendant son stage, tout cadre bénéficie d'un quota d'heures limité pour « surfer » sur l'Internet, déterminé en fonction de son grade et de la durée de sa formation. C'est ainsi que les cadres stagiaires, comme bon nombre de leurs compatriotes, ont appris les événements du 11 septembre 2001 avant même que les médias chinois n'eussent diffusé la nouvelle. Cette installation multimédia a aussi et surtout pour fonction de retransmettre, sur le réseau interne des écoles des cadres, certains cours en vidéo conférence de l'Ecole centrale du Parti, à Pékin. Nul besoin de préciser que ce n'est pas pour écouter ces cours, même lorsque ceux-ci sont donnés par une personnalité de la prestigieuse école de Pékin, que les cadres stagiaires de Shanghai occupent les ordinateurs. La plupart s'en servent pour traiter leur courrier électronique ou pour surfer généralement sur des sites d'informations.

Des salles de classes ultra-modernes

14 S'ils ne sont pas obligés de s'intéresser aux cours de l'Ecole centrale du Parti, ils se doivent en revanche d'assister à ceux dispensés à l'Ecole de Shanghai pour pouvoir valider leur stage. Ces cours ont lieu dans le même bâtiment, situé à droite de l'entrée principale, au nord-est du campus. Comme la bibliothèque, cet édifice est un exemple d'architecture moderne. Haut de trois étages et agencé en rotonde, il est spacieux, lumineux et aéré grâce à son toit dont les ouvertures en verre laissent la lumière du jour pénétrer librement et se refléter sur les murs et le marbre blancs. Un tableau électronique, suspendu dans le hall d'entrée, fait défiler les noms des différentes promotions et pour chacune d'elle, correspond le numéro de salle du cours suivant. Les classes sont à l'image du bâtiment - blanches et fonctionnelles, sans décoration aucune, que ce soit une représentation de Marx, de Mao ou des calligraphies, ce qui est pour le moins surprenant dans un tel lieu. En revanche, toutes les salles sont équipées pour permettre aux conférenciers d'utiliser le support *Powerpoint* pendant le cours, pratique à laquelle se plient les professeurs de l'Ecole qui ont suivi une formation à cette fin, mais qui le manient plus ou moins bien. En effet, présenter son cours sur des fichiers *Powerpoint* semble être devenu la caution d'un enseignement actualisé. Une petite mélodie électronique annonce le début et la fin de chaque séance. Seule fausse note dans cet ensemble à la modernité aseptisée : aux intercourses, les haut-parleurs hurlent pendant 15 minutes des chansons révolutionnaires d'un autre âge dont les paroles cadrent aussi mal avec le décor qu'avec le contenu des cours...

Hôtel Tableau 1 Stages à l'École du Parti de Shanghai 1949 – 1965

Période	Nom du stage	Nombre de promotions	Durée des stages	Nombre de stagiaires
1949 - 1957	Stage de formation <i>Xunlian ban</i>	12	Entre 3 et 8 mois	6 531
1949 - 1954	Stage de formation spécialisée <i>Zhuanti xunlian ban</i>	3	Entre 2 et 5 mois	1 845
1953 - 1955	Stage culturel pour les cadres <i>Ganbu wenhua ban</i>	1	2 ans	157
1959 - 1965	Stage théorique <i>Lilun ban</i>	7	Entre 2 mois et un an	546
1960 - 1963	Stage de formation continue <sup>1</sup> <i>Lunxun ban</i>	10	Entre 6 semaines et 6 mois	2 731
1963 - 1964	Stage de formation spécialisée <i>Zhuanti xunlian ban</i>	3	Entre 2 semaines et 4 mois	2 188
<b>Total</b>		<b>36</b>		<b>13 998</b>

1. En l'occurrence, les cours ont lieu pendant les heures de travail.

Source : Ces chiffres ont été compilés à partir du Zhonggong Shanghai shiwei dangxiao zhi, Shanghai jiaoyu chubanshe, Shanghai, 1999

#### Hôtel trois étoiles avec piscine : un lieu pour se relaxer

- 15 Les stagiaires enrôlés dans une session à plein temps, c'est-à-dire ceux qui ont des cours du lundi au vendredi midi, sont censés rester sur place, en principe, pendant la semaine et ne sont autorisés à rentrer chez eux que le week-end. Ils habitent donc à l'intérieur du campus qui comprend à cet effet un restaurant-cantine qui leur sert trois repas quotidiens, plutôt variés et savoureux, ainsi qu'un hôtel trois étoiles, construit et géré par le groupe Jinjiang de Shanghai. Modernes et confortables, mais sans originalité, ses 450 chambres dont 100 simples et 350 doubles, permettent de loger jusqu'à 800 stagiaires, généralement à raison de deux par chambre. Même si les cadres déplorent cette promiscuité, ils reconnaissent volontiers que le fait de partager la chambre avec un camarade de promotion permet de nouer des liens qui pourraient servir ultérieurement. La construction du réseau de relations est aux yeux de tous les cadres stagiaires l'aspect le plus important de leur passage à l'École. Ils considèrent en effet que se constituer un riche réseau de *guanxi*, sert davantage leur carrière professionnelle que tout ce qu'ils pourraient apprendre en cours. D'après un ancien stagiaire, le vœu – secret – de chaque cadre, lorsqu'il apprend qu'il est appelé pour une session de formation à l'École, est de tomber dans une promotion en compagnie d'autres cadres qu'il peut s'avérer utile de connaître... Quant à lui, son souhait n'était on ne peut mieux exaucé puisque son « coturne » n'était autre que le chef de la police de Shanghai !<sup>9</sup>
- 16 Les autres édifices du campus - bureaux destinés à l'administration, anciennes salles de cours, dortoir pour le petit personnel de l'École - sont plus anciens, d'une architecture strictement utilitaire et somme toute assez laids. Cela étant, de l'avis de tous – personnel administratif, corps enseignant, cadres stagiaires -, le campus, situé loin du bruit et de la pollution du centre-ville, constitue un lieu très agréable avec ses allées plantées, ses

pelouses et ses plans d'eau, dont un étang aux nénuphars. Il y a un réel souci de choyer les cadres stagiaires en leur offrant un cadre de vie caractérisé par la modernité et le confort, allant parfois jusqu'au luxe, comparé à leur environnement professionnel et résidentiel. Tous ceux qui ont été interrogés avouent avoir le sentiment de perdre un peu leur temps, mais reconnaissent par ailleurs qu'ils profitent du stage, et plus particulièrement le fait de vivre sur le campus, pour se reposer de la surcharge de travail que leur imposent leurs nombreuses responsabilités, même si beaucoup continuent à gérer leur service à distance. En effet, une journée à l'Ecole n'a rien à voir avec le rythme soutenu de leur vie professionnelle : les cours commencent à huit heures trente et se terminent à seize heures, avec une pause de deux heures et demie pour le déjeuner sieste comprise ! Quand ils ne sont pas en cours, ils sont libres de leur temps du moment qu'ils restent sur le campus.

- 17 Pour occuper tout ce temps libre, il est question de construire d'ici 2005 un bowling et une piscine. Officiellement, le but est d'introduire l'exercice physique dans le programme des stages, et tant mieux si la détente ludique que sous-tendent bowling et piscine contribuent à donner un air de paradis au campus et à rendre le stage d'autant plus attrayant. Un corps sain dans un esprit sain, telle serait le modèle du cadre communiste chinois du XXI<sup>ème</sup> siècle.

De l'ouvrier au jeune cadre dynamique, des critères de recrutement de plus en plus élitiste

- 18 Entre 1949 et la fin de l'année 2002, l'Ecole du Parti de Shanghai aura vu passer 65 000 stagiaires, dont près de 14 000 entre 1949 et 1965 et plus de 50 000 stagiaires entre 1978 et 2002, total obtenu en additionnant le nombre de stagiaires des tableaux 2, 3 et 4. entre 1966 et 1978, l'école est restée fermée. Cela fait une moyenne de 823 stagiaires par an avant la Révolution culturelle contre 2088 par an à l'ère des réformes. L'Ecole du Parti de Shanghai a donc formé en moyenne 2,5 fois plus de stagiaires sous Deng et Jiang que pendant la période maoïste, ce qui est un constat pour le moins surprenant au premier abord. En effet, on se serait plutôt attendu à ce qu'une école du Parti fût particulièrement active au cours des années les plus politisées du régime, c'est-à-dire de 1949 jusqu'à la mort de Mao, et à ce qu'elle recrute moins de stagiaires à partir de 1978. Créée, comme les autres écoles du PCC, dans le but de former des cadres (*ganbu lunxun*)<sup>10</sup>, l'Ecole du Parti de Shanghai a aussi formé cependant d'autres catégories socioprofessionnelles ainsi que des non membres du Parti. La croissance exponentielle du nombre de stagiaires et les variations de leurs profils ne sont, en fait, que le reflet de l'évolution politico-historique du Parti-Etat chinois depuis son établissement.

De 1949 à la Révolution culturelle : L'Ecole du Parti, miroir des vicissitudes du Parti-Etat

- 19 L'Ecole du Parti de Shanghai ouvre dès 1952 une section uniquement destinée aux ouvriers afin de leur enseigner la politique (*Shanghai gongren zhengzhi xuexiao*). Ceux qui se retrouvent enrôlés dans un stage mais qui ne sont pas allés jusqu'au bout du collège (*chuzhong biye*), doivent retourner à l'école terminer leurs études avant de réinsérer la formation à l'Ecole du Parti. Deux ans plus tard, une scission est opérée entre la partie de l'école qui s'occupe des cadres (*Zhonggong Shanghai shiwei dangxiao yi bu*) de celle qui forme les ouvriers (*Zhonggong Shanghai shiwei dangxiao er bu*). Ces mesures pour favoriser l'éducation de la classe ouvrière dans une institution destinée d'abord aux cadres du Parti-Etat n'a rien d'étonnant au cours de ces premières années de la République populaire. En effet, le régime s'efforce de faire entrer la Chine dans le cadre de la pensée marxiste qui prône une révolution faite par les ouvriers, en dépit de la réalité chinoise qui

est celle d'une révolution paysanne. Il lui faut alors créer cette classe ouvrière et justement les politiques d'urbanisation et d'industrialisation du premier plan quinquennal, qui débute officiellement en 1953, s'y emploient. Mais il lui faut aussi éduquer ces ouvriers et leur donner une conscience de classe, c'est le rôle dévolu à l'Ecole du Parti. Les 800 ouvriers sélectionnés pourront au terme de leur stage prétendre au statut de cadre<sup>11</sup>.

- 20 Quant à la première section de l'Ecole issue de la scission (*Zhonggong Shanghai shiwei dangxiao yi bu*), sa mission à partir de 1954, est de former en priorité les cadres scientifiques et techniques du Parti (*keji dangyuan ganbu*). On retrouve là encore les préoccupations du nouveau régime, soucieux de combler son retard scientifique et technologique et de tendre vers le modèle du grand frère soviétique. Néanmoins, cette section de l'Ecole ne se limite pas à cette catégorie de cadres. Elle organise dans le même temps une série de « stages de formation spécialisée » (*zhuanti xunlian ban*) qui s'adresse à un public plus large. Elle ouvre, à l'hiver 1952, une session destinée aux employés d'une compagnie maritime. Au total, 1 040 employés de la marine marchande, en escale à Shanghai, font un stage de trois mois à l'Ecole<sup>12</sup>. Puis en 1954, lors de la relance du mouvement de réforme de la pensée, parmi les 629 cadres sélectionnés pour une session de rééducation, 242 ne sont pas membres du Parti (*fei dang ganbu*)<sup>13</sup>. En dépit de tous ces stages destinés à des publics aux profils si différents, l'Ecole du Parti de Shanghai, puis sa première section, ne négligent pas pour autant leur mission initiale, celle de se consacrer aux cadres de la gestion administrative du Parti-Etat et entre 1949 et 1957, elles auront tout de même formé pas moins de 7 493 cadres<sup>14</sup>.
- 21 Le caractère ambivalent de la sélection des stagiaires tient aussi au fait qu'il n'existe au début aucune indication spécifique sur le niveau des cadres admis dans les différentes écoles du Parti. A la fin de l'année 1954, une circulaire du PCC à Pékin fait le point sur la question<sup>15</sup>. Celle-ci distingue trois types d'écoles du Parti et à chacune d'elles correspond un profil de stagiaire. Figurent en premier lieu les Instituts du marxisme-léninisme placés sous la tutelle directe du comité central du Parti communiste (*Zhonggong zhongyang zhishu malie xueyuan*). Ceux-ci forment à l'échelon local, les secrétaires et secrétaires adjoints du Parti, les fonctionnaires chargés de missions spéciales (*zhuanyuan*) et tous les autres cadres de niveau équivalent ou supérieur. En somme, réservées aux hauts cadres, ces écoles du Parti sont dites supérieures (*gaoji dangxiao*). Puis viennent les écoles moyennes du Parti (*zhongji dangxiao*), destinées à ses membres de l'échelon local, aux secrétaires, secrétaires adjoints et chefs de districts (*xian*), ainsi qu'à tous les autres cadres de niveau équivalent. Enfin, les écoles élémentaires du Parti (*chuji dangxiao*) s'occupent des membres du Parti à l'échelon du *xian*, des secrétaires, vice-secrétaires et chefs d'arrondissements (*qu*) ainsi que de tous les cadres d'un niveau similaire. Cependant, Shanghai n'appliquera la décision du centre que trois ans plus tard, le 8 février 1957, lorsque les deux entités de l'Ecole sont à nouveau réunies sous cette nouvelle appellation : l'Ecole élémentaire du comité du PC de Shanghai (*Zhonggong Shanghai shiwei chuji dangxiao*) qui, comme son nom l'indique, relève de la troisième catégorie.
- 22 Mais à peine cette dernière vient-elle de clarifier la tâche qui lui incombe qu'elle se trouve confrontée à la première crise majeure du pouvoir communiste. En avril 1957, la campagne des Cent Fleurs prend l'ampleur d'un mouvement de masse national. Cette fois-ci, Mao a désigné pour cible les cadres du Parti et veut les soumettre à la « critique des masses ». A travers eux, les écoles du Parti sont elles aussi touchées par le mouvement de

rectification et à Shanghai, l'Ecole élémentaire cesse toute activité à partir du 13 juin 1957. Elle ne rouvrira ses portes qu'en février 1958.

- 23 Au mois de février 1959, l'Ecole élémentaire s'associe à une école moyenne – donc d'un rang supérieur au sien – et prend le nom qu'elle avait adopté lors de son établissement en 1949 : l'Ecole du comité du PC de Shanghai (*Zhonggong Shanghai shiwei dangxiao*) et celui-ci ne changera plus jusqu'à nos jours. Cette fusion la hisse au rang d'école moyenne. Aussi la catégorie de stagiaires qu'elle doit former est-elle redéfinie en conséquence. Son rôle consiste désormais à former les cadres au niveau du département (*chu*) ou à des niveaux équivalents dans les organisations du Parti, de l'Etat, ou au sein de la société et des entreprises, aussi bien à l'échelon de la ville (*shi*) et de l'arrondissement que du district. Après trois changements de noms et dix ans de recrutement hétéroclite (ouvriers, marins, cadres sans parti et cadres du Parti), l'Ecole de Shanghai a retrouvé son appellation d'origine et précisé sa mission initiale. 1959 marque donc pour elle un nouveau départ. Mais les événements politiques de la décennie suivante vont encore une fois venir entraver son fonctionnement.
- 24 En 1962 Mao lance un second mouvement de rectification du Parti : c'est le Mouvement d'éducation socialiste qui est en fait le prélude à la Révolution culturelle. Au cours des deux années suivantes d'importantes purges ébranlent les cadres locaux. Le 21 novembre 1963, 2 000 cadres sont envoyés à la campagne après dix jours seulement de stage au sein de l'Ecole ! En 1964 l'Ecole n'organise qu'une seule session de formation et en janvier 1965 tous ceux qui terminaient leur stage sont eux aussi envoyés à la campagne avec le directeur adjoint de l'Ecole<sup>16</sup>. La Révolution culturelle qui débute véritablement cette même année va prendre à Shanghai une tournure extrême avec la chute de son gouvernement municipal en décembre 1966. Puis la ville est le théâtre d'une révolution prolétarienne en 1967 avant de devenir le bastion de la « Bande des Quatre » pendant la décennie 1970<sup>17</sup>. L'Ecole du PCC de Shanghai, qui a cessé toute activité dès 1965, est officiellement fermée le 3 février 1969 et le restera pendant les dix années suivantes.
- 25 Entre 1959 et 1964, celle-ci aura organisé des stages pour 5 465 cadres<sup>18</sup>, ce qui par rapport aux 7 493 cadres stagiaires de la période précédente (1949-1957) représente une moyenne annuelle tout à fait comparable, voire légèrement supérieure : 832 dans la première phase contre 910 dans la seconde. Sans la Révolution culturelle, le nombre de cadres stagiaires aurait été sans doute encore plus élevé. A deux reprises, en 1958 et à partir de 1965, l'Ecole subit les conséquences des affrontements idéologiques et bureaucratiques, des luttes de faction qui divisent l'appareil du Parti. En raison de son statut d'école du Parti et surtout de par son rôle spécifique qui est de former ses cadres, le destin de l'Ecole du PCC de Shanghai est donc intimement liée à celui du Parti-Etat chinois et reflète ses vicissitudes. Ainsi, tout au long de ces années 1950, alors que le nouveau régime est en cours d'institutionnalisation<sup>19</sup>, la mission dévolue à l'Ecole du Parti de Shanghai n'est pas encore bien définie. Puis au cours de la décennie suivante, la déliquescence de l'appareil du Parti-Etat entrave la mission de l'Ecole pour finalement aboutir à sa fermeture.

1978 à nos jours : L'Ecole du Parti, un protagoniste des réformes

- 26 Mao meurt en septembre 1976. Le mois d'après, la Bande de Shanghai est arrêtée. Les cadres qui se retrouvent à la tête de la municipalité doivent faire face à une situation semblable à celle de 1949 : une fois « libérée » du joug des nationalistes puis de la mainmise des radicaux, la ville ne compte plus assez de cadres pour s'occuper de sa gestion. D'une part, beaucoup de ceux qui ont été formés dans les années 1960 ont été

envoyés à la campagne et d'autre part, depuis l'arrestation de la Bande des Quatre, l'appareil municipal fait l'objet de purges qui visent à éliminer tous ses anciens partisans : près d'un tiers des cadres sont touchés<sup>20</sup>. Aussi est-il question dès novembre 1977 de rouvrir l'Ecole du Parti afin qu'elle puisse rapidement former de nouveau des cadres. C'est chose faite le 11 avril 1978.

- 27 Or cette fois-ci, cette école n'est plus destinée uniquement aux cadres de l'échelon du département comme cela avait été défini lors de son dernier changement de statut en 1959. Elle vise aussi à former les cadres des échelons supérieurs, sans aucune précision supplémentaire cependant. En août 1981, une nouvelle disposition est prise : chaque année, l'Ecole doit consacrer le deuxième semestre à la « formation des jeunes cadres d'élite » (*peixun youxiu zhongqingnian ganbu*) pour en faire des acteurs majeurs de la nouvelle ère qui s'annonce. Le terme *zhongqingnian* désigne les personnes qui ont entre 34 et 44 ans. Au terme du stage, ces dernières sont promues à l'échelon supérieur et remplacent ainsi l'ancienne génération, c'est-à-dire les cadres de plus de 60 ans qui sont de plus en plus nombreux à partir à la retraite<sup>21</sup>. Au mois de mars de l'année suivante, l'Ecole de Shanghai adopte la politique des « quatre plus » (*si hua*) en se donnant pour objectif de former des cadres plus révolutionnaires (*geminhua*), plus jeunes (*nianqinghua*), plus cultivés (*zhishihua*) et plus spécialisés (*zhuanyehua*). Si le premier critère relève de la rhétorique, les trois autres en revanche induisent à une politique de recrutement et de formation de plus en plus élitiste. En renouvelant ses cadres, Shanghai veut non seulement montrer à Pékin qu'elle est en train de s'éloigner définitivement de son passé radical mais aussi préparer ses dirigeants à appréhender le processus des réformes lorsque son tour viendra.
- 28 De son côté, le comité central du PCC décide de son côté en mars 1983 que les dirigeants provinciaux devront faire un stage à l'Ecole centrale du Parti<sup>22</sup>. En les envoyant ainsi à Pékin, dans la plus prestigieuse de toutes les écoles du Parti, les dirigeants chinois montrent qu'ils sont à cœur d'offrir aux hauts cadres dirigeants provinciaux la meilleure des formations. Par ailleurs, le comité central publie une circulaire visant à uniformiser la réforme au sein des écoles du Parti à travers tout le pays. Ce document stipule que les écoles du Parti doivent recruter parmi les cadres aux échelons du département (*chu*) et du bureau (*ju*) ; leur tâche consiste à former ceux qui sont chargés du travail politique (*zhengzhi ganbu*) et théorique (*lilun ganbu*) ; dans le même temps, elles doivent organiser des cours de rattrapage spécialisés (*zhuanxiu ke*)<sup>23</sup>. Ce dernier point est en fait le plus important car il laisse aux PCC locaux et à leur écoles du Parti le champ libre pour adapter ces cours en fonction de leurs propres besoins.
- 29 Février 1984 marque un nouveau tournant dans l'histoire de l'Ecole à Shanghai. Lors de la visite de Deng Xiaoping et de Wang Zhen, qui était à l'époque le directeur de l'Ecole centrale du Parti, ce dernier fait l'éloge de la qualité de la formation que les cadres reçoivent à Shanghai et suggère à Deng qu'ils devraient même, au terme de leur stage, être envoyés dans toute la Chine. Cette petite phrase suffit à élever l'Ecole de Shanghai au rang d'école nationale, en fait un modèle à suivre et assied son prestige sur les écoles du Parti des autres provinces.
- 30 Or, avec les réformes et les nouvelles formes de gestion que celles-ci nécessitent, les dirigeants chinois prennent conscience que la nouvelle élite dirigeante du pays, à l'échelon local et national, ne doit pas seulement avoir des compétences politiques — qui se résument essentiellement à se conformer à la ligne du Parti —, mais aussi des compétences administratives. C'est pourquoi, suite à la décision du Département central

de l'Organisation publiée en octobre 1983<sup>24</sup>, est créé le 9 mai 1986 l'Institut de la municipalité de Shanghai de gestion administrative pour cadres (*Shanghai shi xingzheng guanli ganbu xueyuan*) qui deviendra, en avril 1989, l'Institut d'administration de Shanghai (*Shanghai xingzheng xueyuan*). Celui-ci est intégré à l'Ecole du Parti de Shanghai, partageant avec elle les mêmes locaux ainsi que le même personnel dirigeant et administratif. De part et d'autre du portail d'entrée, il y a écrit sur un côté *Shanghai xingzheng xueyuan* et *Shanghai shiwei dangxiao* sur l'autre : deux enseignes pour une même école (*liang kuai paizi, yi tao banzi*). Mais cette situation n'est pas particulière à Shanghai, c'est même la règle pour les échelons locaux que d'avoir au sein d'une seule entité à la fois l'école du parti et l'institut d'administration s'il y a en un. La seule exception se trouve à Pékin où l'Ecole Centrale du Parti (*Zhonggong zhongyang dangxiao*) est totalement différenciée de l'Institut national d'administration (*Guojia xingzheng xueyuan*).

Tableau 2 : Stages à l'Ecole du Parti de Shanghai 1978 – 1998

Période	Nom du stage	Nombre de promotions	Durée du stage	Nombre de stagiaires
1978 - 1998	Stage pour cadres dirigeants <i>Lingdao ganbu ban</i>	76	Entre 1 semaine 3 mois	4 352
1978 - 1998	Stage de formation continue <i>Luxun ban</i>	47	Entre 2 semaines et 6 mois	6 730
1978 - 1998	Stage théorique pour les enseignants <i>Lilun ban he shiwei jiaoxun ban</i>	23	Entre 2 semaines et 2 ans	1 013
1984 - 1998	Stage de formation <i>Peixun ban</i>	84	Entre 3 jours 2 ans	5 939
1984 - 1998	Stage de perfectionnement <i>Jinbu ban</i>	75	Entre 2 semaines et 4 mois	3 188
1985 - 1998	Stage de recherche spécialisée <i>Zhuanti yanjiu ban</i>	90	Entre 1 et 4 mois	4 351
1990 - 1998	Stage pour les cadres du Parti et les cadres administratifs des entreprises <i>Qiyè jítuán dǒng zhōng gǎnbù bān</i>	71	Entre une semaine et 1 mois	3 767
1992 - 1998	Stage de perfectionnement pour spécialistes de haut niveau <i>Gāojí zhuanjia jinvu ban</i>	14	2 semaines	568
1998	Stage d'étude pour cadres retraités <sup>1</sup> <i>Lǎobù gǎnbù dǎxué bān</i>	44	3 à 4 semaines	1 955
1998	Stage d'étude pour travailleurs modèles <i>Lǎodǒng mófǎo dǎxué bān</i>	1	2 semaines	31
<b>Total</b>		<b>525</b>		<b>31 894</b>

1. Le terme *laibù* (à la différence avec le mot *taibù* qui veut dire retraite aussi) est réservé aux hauts cadres du Parti qui quittent leur poste mais continuent à percevoir presque la totalité de leur salaire en gardant certains avantages (voitures, chauffeur, etc.). Généralement ils conservent un poste honorifique au sein de leur ancienne unité de travail.

Idem tableau 1

Tableau 3 : Stages à l'Institut d'administration de Shanghai 1985 – 1999

Période	Nom du stage	Nombre de promotions	Durée des stages	Nombre de stagiaires
1985 - 1995	Stage de formation continue <sup>1</sup> <i>Yeyu peixun ban</i>	15	Entre 4 mois et 3 ans	1 615
1987 - 1989	Stage de formation spécialisée dans la branche <i>Gongwei xunlian ban</i>	61	Entre 1 semaine et 4 mois	3 124
1992	Stage de formation pour les cadres des partis démocrates <i>Minzhu dangpai zhongqingnian ganbu peixun ban</i>	13	Entre 3 et 4 semaines	541
1995 - 1997	Stage de formation pour les cadres administratifs venant d'autres provinces et municipalités <i>Wai sheng shi xingzheng guanli ganbu peixun ban</i>	12	2 mois	552
1995 - 1998	Stage de formation les enseignants de science administrative <i>Xingzheng xue shi peixun ban</i>	2	2 semaines	45
1997 - 1999	Stage de formation pour les fonctionnaires d'Etat à l'échelon du département <i>Guojia jiwu chufu gongwuyuan jinshi peixun ban</i>	7	6 semaines	260
Total		110		6 137

Idem tableau 1

- 31 Le rôle de l'Institut d'administration à Shanghai (voir tableau 3) consiste à former les cadres chargés de la gestion administrative et plus largement les fonctionnaires de la municipalité (*peixun Shanghai shi xingzheng guanli ganbu he gongwuyuan*). Il va même jusqu'à recruter des jeunes cadres des « partis démocratiques » et organiser spécialement pour eux des sessions de formation (*minzhu dangpai zhongqingnian ganbu peixun ban*). Il doit aussi accueillir et former les cadres d'autres provinces, en particulier celles Yunnan et du Xinjiang, en raison des relations privilégiées que celles-ci entretiennent avec la municipalité. Mais ces derniers cadres assistent à des sessions qui leur sont spécialement destinées (*wai sheng shi xingzheng guanli ganbu peixun ban*) et font l'objet d'un certain ostracisme, à la cantine et sur le campus, de la part de leurs collègues shanghaiens, les seconds considérant souvent les premiers comme des « ploucs » (*hen tu*). En mettant en place ses propres sessions de formation orientées vers la gestion administrative et ses propres promotions de stagiaires dont le recrutement s'étend au-delà des cadres du Parti, l'Institut d'administration veut ainsi se différencier de l'Ecole du Parti et être identifié comme une école à vocation professionnelle, par-delà les considérations politiques et les clivages régionaux. Il cherche également à s'ouvrir à l'international en invitant des conférenciers étrangers et en développant des programmes d'échanges avec les instituts d'administration américains et européens, dont l'Ecole nationale d'administration (ENA) française. L'Institut d'administration de Shanghai est donc l'instrument de la réforme de l'administration locale<sup>25</sup>.
- 32 Par ailleurs, la politique de réformes et d'ouverture a fait prendre conscience aux dirigeants chinois qu'il est tout aussi important de former les cadres qui se trouvent aux commandes des entités économiques. C'est pourquoi à partir de 1990 l'Ecole organise des sessions de formation spécialement destinées aux cadres de l'administration et du Parti dans les groupements d'entreprises (*qiye jituan dangzheng ganbu ban*). Entre 1990 et 2002, elle a vu passer près de 4 000 stagiaires de cette catégorie. Ces stages s'adressent aux cadres des grands groupes d'Etat, surtout des entreprises de Shanghai et sa région environnante, telle que Baoshan.

- 33 En ce qui concerne le recrutement même des stagiaires, l'Ecole du Parti de Shanghai travaille en étroite collaboration avec le Bureau des ressources humaines de la municipalité (*Shanghai shi renshi ju*) car c'est ce dernier qui possède toutes les données concernant le parcours professionnel aussi bien des cadres du parti que celui de l'ensemble des fonctionnaires de l'appareil du Parti-Etat local. Le Bureau des ressources humaines dresse la liste des cadres et fonctionnaires dont c'est le tour de faire un passage à l'Ecole du Parti, soit en fonction du parcours de chacun, soit parce qu'il applique les directives des comité local du Parti qui décide d'organiser des sessions de formations spécifiques en fonction de l'actualité — à l'occasion de l'entrée de la Chine à l'Organisation mondiale du commerce ou pour étudier les slogans politiques à l'ordre du jour comme la théorie des trois représentations. Mais il peut arriver que certaines administrations décident elles-mêmes de faire appel à l'Ecole du Parti et à son Institut d'administration pour qu'ils organisent à son personnel un stage à la carte en fonction de ses besoins spécifiques.
- 34 Ainsi, d'une initiative dictée par la nécessité de combler le déficit de cadres — donc à caractère quantitatif —, L'Ecole du Parti de Shanghai a entrepris des réformes à caractère plus qualitatif en se donnant pour rôle de former la nouvelle élite dirigeante, composée de cadres plus jeunes et plus compétents aussi bien au sein de l'appareil du Parti-Etat que des structures économiques que celui-ci gère directement. Mais cette réforme a-t-elle favorisé l'administration municipale de Shanghai ?
- 35 Depuis sa réouverture en 1978, l'ensemble des mesures que l'on vient de détailler visent à redéfinir et à professionnaliser le métier de cadre et de fonctionnaire et de ce point de vue, on peut effectivement parler d'une forme de modernisation de l'administration à Shanghai. En revanche, le fait d'avoir au sein d'une même entité l'Ecole du Parti et l'Institut d'administration est lourd de sens. Si à l'échelon local, dans une ville qui se veut être la capitale économique et financière ainsi que la vitrine de la Chine, les réformes engagées par son Ecole du Parti n'ont pas pour but d'aboutir à la séparation, même relative, entre d'un côté, les structures administratives de l'Etat et de l'autre, l'appareil du Parti, alors comment peut-il en être question au niveau national ? Les réformes au sein de cette Ecole du Parti traduisent par conséquent les limites de la politique de modernisation d'une ville comme Shanghai, mais soulignent dans le même temps l'omniprésence du Parti-Etat chinois.
- 36 Pour preuve, cette dernière réforme concernant les stagiaires et adoptée le 5 mai 1990 : les autorités locales décident que tous les cadres à l'échelon du bureau (*ju*) doivent repasser faire un stage à l'Ecole du Parti tous les trois ou cinq ans<sup>26</sup> et ce, pour leur permettre de réactualiser leurs connaissances et de toujours être en phase avec le cours des réformes. Cette intention serait tout à fait louable si elle ne reflétait que le souci de la part de l'Ecole, suite à la création de son Institut d'administration, de vouloir continuer sur la voie de la professionnalisation du métier de cadre. Il s'avère cependant que cette nouvelle règle a aussi une autre utilité, celle d'assurer à l'Ecole du Parti d'avoir toujours des stagiaires entre ses murs, ce qui présente un double avantage. Premièrement, cela lui permet d'assurer continuellement des rentrées de fonds, puisque les *danwei* se doivent de payer « les frais de stages » (*xuefei*) de leurs employés qui ont eux-mêmes l'obligation de suivre le stage, des frais qui se chiffrent en milliers de yuans. Ainsi un stage à temps plein de trois mois coûte environ 6000 RMB par personne. Deuxièmement, cela permet non seulement au régime communiste chinois de rappeler régulièrement à ses cadres la ligne du Parti, mais cela lui permet aussi de continuer à maintenir sur ces derniers son pouvoir,

en les sanctionnant, fait assez rare cependant — d'une stagnation voire d'une rétrogradation — ou en les récompensant — d'une promotion - au sortir du stage. Voilà bien une situation paradoxale que seul un régime communiste sur la voie du capitalisme semble pouvoir en produire : le Parti-Etat chinois se fait payer par les entités de sa propre structure pour mieux continuer à asseoir sa domination sur ses cadres dirigeants.

Des cours dans l'air du temps

- 37 Même si elle est instrumentalisée par le régime communiste chinois qui s'en sert pour mieux contrôler ses ressources humaines, l'Ecole du Parti de Shanghai est avant tout, comme son nom l'indique, une école, c'est-à-dire « un établissement dans lequel est donné un enseignement collectif »<sup>27</sup>. Et c'est effectivement l'activité principale de ces cadres enrôlés dans une session de formation que de suivre les cours qui composent l'essentiel du programme des stages.
- 38 Si les stagiaires ont évolué à la fois sur la plan quantitatif et qualitatif, il en est de même pour les stages. Ces derniers se sont multipliés : avant la Révolution culturelle, il y avait cinq types de stages (tableau 1) alors que depuis 1979 il y en a seize, dont dix proposés par l'Ecole du Parti (tableau 2) et six par l'Institut d'administration (tableau 3). Au-delà des différents noms que portent ces formations, leurs programmes d'étude, c'est-à-dire le nombre de cours et les sujets traités, diffèrent peu d'un stage à l'autre sur une période donnée. Entre 1949 et 1965 par exemple, les cadres qui prennent part au « stage de formation spécialisée » ont à peu près le même programme de cours que ceux du « stage théorique ». En revanche, le contenu des cours du « stage de formation » de la période 1949-1965 n'est plus du tout le même que celui du « stage de formation » aujourd'hui. La teneur des cours évolue donc avec le temps et en cela ils reflètent au même titre que le profil des stagiaires, mais peut-être de manière plus évidente encore, les bouleversements qu'a vécu la République populaire depuis 1949 et plus encore depuis 1979.

Du marxisme...

- 39 Avant la Révolution culturelle, les cours dispensés à l'Ecole du Parti de Shanghai peuvent être rangés sous deux catégories : les cours à finalité pratique d'une part et les cours à caractère théorique d'autre part. Le programme d'études d'un stage peut être composé d'un seul type de cours ou des deux. Entre 1949 et 1965, 6 392 stagiaires ont suivi des cours pratiques pendant leur stage à l'Ecole du Parti. En mettant bout à bout la durée des stages, on arrive à un total de 49 mois de formation, c'est-à-dire plus de quatre ans. Pour cette même période, 12 078 stagiaires ont eu droit à des cours théoriques pendant leurs stages et totalisent 249 mois de formation, soit 20 ans<sup>28</sup>. Certes, ce type de calcul, en raison du manque de données précises sur le nombre d'heures de chaque cours, ne dit grand chose, si ce n'est qu'il donne un ordre d'idée sur la place qu'occupent ces deux types de cours dans le programme d'étude des stages avant la Révolution culturelle. On retiendra ainsi qu'entre 1949 et 1965, les cours théoriques rassemblent deux fois plus de stagiaires que les cours pratiques pour une durée de formation cinq fois supérieure !

Tableau 4 : Nombre de stagiaires entre 1999 et 2002

	Ecole des cadres du Parti	Institut d'administration
1999	1 500	500
2000	2 000	800
2001	2 300	1 000
2002	2 500	1 500

Idem tableau 1

- 40 Les cours pratiques sont ceux qui trouvent une application immédiate, parce qu'ils portent soit sur la gestion administrative en général, soit sur la mise en place de politiques spécifiques. De 1949 à la fermeture de l'Ecole, 4 985 stagiaires ont suivi des cours sur la nouvelle administration de la municipalité pour une durée totale de près de quatre ans. En 1953, avec le lancement du premier plan quinquennal, 1 407 stagiaires, qui totalisent trois mois de formation, ont eu des cours uniquement sur la mise en place de la planification.
- 41 Quant aux cours plus théoriques, ils comportent trois axes qui sont l'étude du Parti communiste chinois et du socialisme ainsi que la lecture de textes. L'enseignement dans les premiers cours sur le PCC (7 523 stagiaires, 112 mois) porte surtout sur l'histoire du Parti depuis sa création et celle de son édification dans la nouvelle ère communiste. Puis à partir de 1953, ce cours met davantage l'accent sur la ligne du Parti et ses objectifs, puisque les années 1950 sont celles de la mise en place des stratégies économiques. Mais à partir de 1961, alors que les tensions entre Mao et son Parti sont de plus en plus visibles et suite au bilan économique et social des politiques menées au cours de la décennie passée, les stagiaires sont censés résoudre les problèmes posés par l'édification du parti. Quant aux cours sur le socialisme (3605 stagiaires, plus de sept ans), ils portent sur les principes fondamentaux de la philosophie marxiste et les théories du socialisme. Enfin, en ce qui concerne l'étude de textes (950 stagiaires, quatre ans), ces derniers sont soit en rapport avec l'actualité politique, comme ceux étudiés en 1952 qui sont relatifs à la campagne des « trois Anti » (*Sanfan*), soit des comptes-rendus des rassemblements du Parti. Cependant à partir de 1960, l'Ecole du Parti fait lire essentiellement des extraits des œuvres choisies de Mao, ce qui est révélateur du contexte politique de l'époque. Ce sont par conséquent les cours sur le Parti communiste chinois qui occupent la place prépondérante, ce qui est somme toute assez normal pour une école du Parti.
- ...A la finance internationale
- 42 Au lendemain de sa réouverture, alors que la Chine s'engage sur la voie des réformes, les cours à l'Ecole du Parti opèrent une transition en douceur. Les œuvres de Marx figurent au programme des premiers stages, au même titre que celles de Mao avant de s'effacer peu à peu pour laisser la place à de nouvelles matières, introduites progressivement au cours des années 1990<sup>29</sup>. Mais il faut attendre le XV<sup>e</sup> Congrès du PCC en 1997 pour que l'Ecole du Parti abandonne définitivement l'étude du marxisme et qu'elle introduise les théories de Deng.
- 43 L'enseignement des nouvelles matières est en partie assumée par l'Institut d'administration qui, comme on l'a vu précédemment, a la charge de tous les cours qui ont trait spécifiquement à la science administrative et à ses aspects techniques. Tous ceux qui ne concernent pas directement la science administrative reviennent à l'Ecole du Parti

et autant dire que c'est elle qui assure la majeure partie de ces nouveaux cours. Ces derniers portent sur le droit, la gestion, les ressources humaines, l'économie et la finance ou encore les relations internationales. Chacune de ces nouvelles matières est abordée à travers des thèmes aussi multiples que variés, allant du très général au très particulier, afin de recouvrir le vaste éventail des bouleversements engendrés par la politique des réformes et d'ouverture du pays et aider les cadres à appréhender ces situations inédites.

- 44 L'enquête d'observation participante révèle que les cours généraux, comme « l'économie socialiste de marché » ou « le cadre dirigeant au XXI<sup>ème</sup> siècle », la plupart du temps dispensés par un professeur de l'Ecole du Parti, ennuient passablement les stagiaires. Les plus appliqués prennent quelques notes sans conviction alors que certains autres, tout cadres qu'ils sont, au mieux lisent ostensiblement un journal qui n'est pas forcément le *Quotidien du Peuple*, au pire jouent sur leur téléphone portable qui fait *bip-bip* à chaque fois qu'ils gagnent ou qu'ils perdent, ou s'endorment carrément au fond de la classe en ronflant... En revanche, les cours qui parlent des cas particuliers sont les plus prisés par les stagiaires. En effet, lorsqu'il s'agit de traiter une question concrète avec ses aspects techniques, financiers ou juridiques, « la construction et le marché immobiliers » par exemple, assez souvent l'Ecole fait venir un spécialiste extérieur qu'elle rémunère de quelques centaines de yuans pour deux heures et demie de cours. Non seulement celui-ci s'adresse à ses collègues sans ce ton par trop professoral qui caractérise le personnel enseignant de l'Ecole, mais il est là aussi pour partager avec les autres cadres stagiaires sa propre expérience et discuter avec eux des diverses réponses qu'ils peuvent apporter aux problèmes auxquels ils ont à faire face. C'est ainsi qu'un haut cadre du gouvernement municipal s'est retrouvé devant ses homologues venus d'une province voisine de Shanghai, en train de détailler par le menu les divers plans de licenciement que mettait en place la municipalité suite à la fermeture des entreprises d'Etat. En l'occurrence, la conclusion que les stagiaires ont tirée de cette séance, pourtant très instructive, était que le gouvernement de leur province ne pouvait pas appliquer les solutions shanghaiennes pour la bonne raison que celui-ci n'était pas aussi riche que Shanghai...
- 45 Mais il n'y a pas que le contenu des cours qui a évolué. Depuis le début des années 1990, l'Ecole a entrepris de moderniser sa pédagogie. Pour ce faire, elle a envoyé son personnel enseignant dans diverses formations, non seulement pour leur apprendre à faire leurs exposés sous *Powerpoint*, mais aussi pour qu'ils complètent leurs connaissances dans leur domaine de spécialisation. Il leur est aussi demandé de ne pas se contenter de parler pendant tout le cours du haut de leur estrade, ce qui avait toujours été le cas auparavant, mais de solliciter les débats, soit en encourageant les stagiaires à poser des questions, soit en divisant la classe en petits groupes afin qu'ils débattent entre eux. A la fin d'une session de formation, on distribue aux stagiaires un questionnaire qu'ils doivent remplir de façon anonyme et donner une note à chaque professeur. Ceux qui cumulent plusieurs mauvaises notations sont provisoirement suspendus de leur enseignement et doivent entre temps suivre une nouvelle formation.
- 46 Les stagiaires aussi sont mis à l'épreuve dans cette nouvelle pédagogie. Ils ne peuvent plus se cantonner à suivre passivement le cours, mais doivent se montrer actifs en participant aux débats, rendre des dissertations et passer les examens à la fin du stage. Là aussi ils ont tout intérêt à être bien notés pour ne pas risquer de ralentir leur carrière professionnelle. Si l'essentiel du programme des stages est composé de cours magistraux et de séminaire, il y a cependant quelques variations en fonction de la classe d'âge à laquelle appartiennent les stagiaires. L'école en distingue trois : celle des cadres juniors (*qing*

*qingnian ganbu*) qui ont entre 24 et 34 ans, celle des jeunes cadres (*zhong qingnian ganbu*) entre 34 et 44 ans, et enfin celle des cadres seniors âgés de 44 ans et plus. Alors que cette dernière catégorie n'assiste qu'à des cours ou des séminaires, les deux autres ont droit à du « terrain ». Le stage des cadres juniors dure huit mois. Ils passent les trois premiers au sein de l'APL puis les trois suivants à travailler la terre à la campagne, seuls les deux derniers mois restants consistent à suivre des cours au sein de l'école. Quant à ceux qui ont entre 34 et 44 ans, leur stage de trois mois s'achève sur une semaine d'enquête de terrain qui est consacrée soit à la visite d'autres administrations locales soit, et c'est plus souvent le cas, à suivre des cours à l'Ecole du Parti de Shenzhen. En effet, même si l'Ecole de Shanghai se complait dans son statut d'école provinciale modèle, elle reconnaît toutefois que celle de Shenzhen a aussi des choses à lui apprendre parce qu'étant entrée dans le cours des réformes bien avant Shanghai, cette ville, et partant son école du Parti, bénéficient d'une plus grande expérience.

- 47 Par ailleurs, le profil des professeurs de l'école a lui aussi évolué. Avant 1979, ils étaient tous des enseignants de théorie issus du Parti (*dangnei lilun laoshi*) alors que depuis les réformes, l'école essaie de recruter davantage parmi les jeunes diplômés de l'université ayant un niveau équivalent à la maîtrise ou mieux un doctorat, ce qui n'est pas facile. En effet, la très grande majorité de ces derniers au sortir de leurs études aspire à un emploi bien rémunéré dans la sphère économique et le secteur privé. Pour ceux qui préfèrent rester dans le milieu académique et celui de l'enseignement, il y a les universités et autres écoles d'enseignement supérieur. Celles-ci sont de loin plus prestigieuses que les écoles du Parti ou les instituts d'administration - exception faite de l'Ecole centrale du Parti et de l'Institut d'administration à Pékin qui bénéficient tous deux d'un statut et d'une aura sans équivalent - et proposent elles aussi des postes avec une rémunération qui peut être relativement confortable avec des avantages non négligeables. Aussi les enseignants recrutés par les écoles du Parti à l'échelon local sont-ils généralement ceux qui n'ont pas pu être embauchés ailleurs.
- 48 Il y a cependant quelques exceptions et à l'Ecole du Parti de Shanghai c'est Wang Zhiping qui fait figure d'outsider. Ce dernier a rejoint le personnel enseignant de l'école en 2000 pour devenir professeur d'économie, alors qu'il était au faite de sa carrière, assumant les fonctions de directeur général d'une grosse société de textile et touchant un salaire mensuel d'environ 10 000 yuans. Titulaire d'une maîtrise et d'un doctorat de l'université Jiaotong, il a assumé divers postes au sein de l'entreprise et de l'administration qui l'ont mené plusieurs fois aux Etats-Unis où il a aussi par la suite séjourné comme chercheur invité. Wang est le seul enseignant de l'école qui a derrière lui vingt ans d'expérience dans le monde professionnel et cela s'en ressent aussi bien dans le contenu de ses cours que dans sa manière d'enseigner. Bien qu'il ne gagne plus que 3000 yuans aujourd'hui, il ne regrette pas d'avoir fait ce choix de carrière qui lui procure à la fois la sécurité et la stabilité de l'emploi ainsi qu'un réseau de relations et surtout beaucoup de temps libre pour enseigner ailleurs dans des programmes de MBA entre autres (où la journée de cours est rémunérée entre 500 et 1000 RMB). Ces à-côtés lui permettent de doubler voire tripler son salaire mensuel...
- 49 La politique de réformes a donc eu deux conséquences majeures : d'une part, l'adaptation des thèmes traités en cours afin que ceux-ci soient en phase avec les nouvelles réalités chinoises auxquelles les cadres doivent faire face et d'autre part, l'introduction du principe d'émulation, si ce n'est celui de compétition, au sein du personnel enseignant et des stagiaires. Certes, ces changements contribuent à éloigner l'Ecole du Parti de

Shanghai de ce qu'elle était au départ, à savoir une école politique dans laquelle on inculquait aux cadres quelques notions de marxisme et beaucoup de propagande, pour petit à petit en faire un institut moderne d'administration publique dont l'enseignement trouve une application directe dans la gestion municipale. De ce point de vue, on peut dire que l'Ecole du PCC de Shanghai tend vers une professionnalisation du politique. Mais avec ses limites.

- 50 En effet, la propagande politique reste omniprésente dans tous les cours même ceux qui *a priori* ne concernent que les aspects techniques de la gestion administrative. De plus, les cours à caractère plus politique n'ont pas totalement disparu du programme d'étude, bien qu'ils aient aussi été remis au goût du jour. Marx et Mao ont été remplacés par Deng qui lui-même a fait place à Jiang Zemin. Il est vrai que les cours politiques n'occupent plus une aussi grande place aujourd'hui : sur les neufs cours hebdomadaires que comporte normalement un stage à temps plein, en moyenne deux sont clairement destinés à la propagande. Et en cela, l'Ecole du PCC de Shanghai porte encore bien son nom d'école du Parti. Par ailleurs, si les stagiaires sont encouragés à s'exprimer à travers des devoirs écrits et à participer aux débats, ceux-ci doivent rester dans les limites de la ligne du Parti. Ainsi à la question qui faisait l'objet d'une dissertation « Qu'est-ce qui fait un bon cadre dirigeant ? », si on avait répondu un certain niveau d'éducation ou encore le sens du bien public en premier lieu, alors la copie aurait valu zéro<sup>30</sup>. Car bien entendu, ce qui fait un bon cadre dirigeant est d'abord et avant tout qu'il suive la ligne du Parti communiste chinois...

Les multiples facettes de l'école du Parti

- 51 A la question : « qu'est-ce qu'une école du Parti dans la Chine d'aujourd'hui ? », cette étude monographique sur celle de Shanghai montre que c'est d'abord un lieu qui est davantage prisé pour les *guanxi* que l'on peut y nouer que pour l'enseignement qu'il offre. Mais elle s'est aussi attachée à montrer que l'histoire de l'Ecole du Parti de Shanghai allait de pair avec celle du régime communiste chinois. Celle-ci incarne en quelque sorte le pouls du Parti-Etat, constituant non seulement un indicateur de son évolution mais aussi un organe vital de son appareil.

Le pouls du régime communiste chinois

- 52 En effet, lors de la phase d'institutionnalisation du régime, le profil des stagiaires recrutés ainsi que les matières enseignées reflétaient les priorités du Parti-Etat. Lorsque ce dernier s'est trouvé affaibli par la violence des campagnes politiques et des luttes factionnelles de la campagne des Cent Fleurs puis de la Révolution culturelle, l'Ecole du Parti de Shanghai – de même que les diverses écoles du Parti à travers le pays – a dû fermer. Et depuis sa réouverture en 1978, la construction d'un campus plus grand et plus moderne ainsi que les changements opérés d'une part dans le recrutement des stagiaires et des enseignants et d'autre part dans le contenu des cours et la pédagogie, sont autant de signes qui témoignent de la modernisation de l'école en phase avec celle du pays qui s'est engagé sur la voie des réformes et de l'ouverture.
- 53 Cependant, l'Ecole du Parti de Shanghai est bien plus que le miroir du régime communiste. Parce qu'un changement de poste est généralement précédé d'un stage, cette école, au même titre que toutes les autres écoles du Parti, participe à la circulation des élites du Parti-Etat, à savoir ses cadres dirigeants, ceux-là mêmes qui gèrent et dirigent le cours des réformes. Le stage, parce qu'il permet de faire le point sur des questions ponctuelles et précises relatives aux réformes, peut être utile aux cadres dirigeants dans l'exercice de leurs fonctions et contribue à professionnaliser leur métier.

Un instrument au service de son Parti-Etat...

- 54 Mais pourquoi limiter ces compléments de formation dans les écoles du Parti et les instituts d'administration qui leur sont rattachés ? Car après tout, ne pourraient-ils pas aussi bien aller dans d'autres structures que celles du Parti, tels que les universités et instituts d'enseignement supérieur et professionnel ? En effet, ces derniers sont de plus en plus nombreux, aussi bien à Shanghai que dans d'autres grandes villes de Chine, à proposer des programmes de formation complémentaire avec diplômes à la clé, destinés aux personnes qui sont déjà sur le marché de l'emploi mais qui désirent reprendre leurs études pour mieux appréhender cette période de transition. Il est vrai que pour l'heure, ces programmes consistent plutôt en des cours de langue, de comptabilité, de gestion ou des MBA — dont certains commencent à bénéficier d'une certaine renommée, comme celui de la China Europe International Business School (CEIBS) — et en tant que tels ils ne s'adressent pas directement aux cadres dirigeants de l'administration. Il faudrait pour commencer que les administrations et les bureaux des ressources humaines des gouvernements locaux d'un côté, les universités et les instituts d'enseignement supérieur de l'autre, mettent en place d'un commun accord des programmes de formation complémentaire destinés spécialement aux cadres en fonction. En délocalisant de la sorte la formation des cadres du Parti-Etat vers des structures éducatives en dehors de celles du Parti, les dirigeants chinois feraient montre d'une réelle volonté de professionnaliser le métier de cadre. Mais cela impliquerait que le Parti-Etat, en renonçant à prendre en charge la formation de ses élites, accepte de perdre un tant soit peu de son contrôle sur ses forces vives.
- 55 A la fin des années 1990, l'Université normale de Shanghai a effectivement créé une filière « science administrative » (*xingzheng xue*) destinée aux étudiants qui veulent faire des études en vue d'une carrière dans l'administration. Cette innovation aurait pu représenter une avancée vers la séparation du métier de fonctionnaire de l'Etat de celui de cadre du Parti et en ce sens cela aurait été une professionnalisation accomplie de l'un comme de l'autre statut. Mais en y regardant de plus près, on découvre que cette formation a été mise en place sur l'initiative de l'Ecole du Parti de Shanghai qui compte ainsi renouveler ses élites en sélectionnant, au terme du cursus, les meilleurs éléments pour les intégrer dans ses promotions de cadres juniors des 24-34 ans. D'ailleurs, certains de leurs cours ont lieu au sein de l'Ecole du Parti. Il n'est donc pas question de dissocier la formation — et donc les fonctions — des fonctionnaires de l'Etat de celle des cadres du Parti et partant il n'est pas question non plus de séparer les structures de l'administration d'Etat de l'appareil du Parti. Même Shenzhen, qui avait pourtant annoncé en décembre 2002 la réforme de son administration<sup>31</sup>, ne comptait pas aller aussi loin, en dépit de ce que pensaient certains esprits trop optimistes<sup>32</sup>. Quand on sait que l'Ecole du Parti de Shenzhen, qui ne forme aujourd'hui qu'une seule entité avec son Institut d'administration, va prochainement déménager sur un campus plus grand, mais en continuant à héberger l'Institut d'administration et ce en dépit de la restructuration de son administration, on ne peut envisager de possible séparation du Parti de l'Etat dans une ville qui est pourtant — comme Shanghai mais à d'autres titres — à la pointe des réformes économiques. Car pour que la séparation soit effective, il faudrait commencer par dissocier la formation des fonctionnaires de l'administration de celle des cadres du Parti. Et comme on l'a souligné précédemment, les stages effectués dans les écoles du Parti, ont aussi pour fonction de contrôler régulièrement le niveau d'instruction politique des cadres et de veiller à ce que ses élites continuent à penser et à agir dans la ligne du

Parti. Parce qu'elles entretiennent la domination du Parti-Etat en Chine, les écoles du Parti constituent un organe vital de cette spirale néo-totalitaire.

...Ou un agent du changement ?

- 56 Cependant, la relation entre le Parti-Etat d'une part et ses écoles d'autre part n'est pas à sens unique, limitées uniquement à l'instrumentalisation des secondes par le premier pour le servir dans l'exercice de son pouvoir. Ainsi, il est de notoriété publique qu'il se déroule à l'Ecole centrale du Parti des discussions et des débats relativement ouverts sur la ligne à adopter par le Parti et la manière de mener les réformes. A ce titre, on compte l'Ecole centrale du Parti parmi les *think tanks* de ce réseau des conseillers du prince, même si on spéculé davantage qu'on en sait sur son influence réelle dans les politiques mises en œuvre<sup>33</sup>. Mais ce qui importe, c'est qu'elle prenne part d'une manière ou d'une autre au processus de prise de décision et qu'elle réfléchisse sur l'évolution du Parti-Etat, à défaut de le réformer. Dans une moindre mesure, les écoles du Parti locales sont elles aussi les *think tanks* des gouvernements locaux, les conseillant sur des aspects plus contextuels de la mise en place et de la gestion des réformes et ce faisant, elles participent aussi à la redéfinition du rôle du Parti-Etat dans les réformes. Pour l'heure, les écoles du Parti contribuent cependant davantage à reproduire le système de domination du Parti-Etat qu'à agir comme des agents du changement...

## NOTES

1. Cette étude effectuée au terme d'un séjour de 15 mois à Shanghai a été rendu possible grâce aux soutiens financiers de la part d'abord du ministère des Affaires étrangères français qui m'a accordé la bourse Lavoisier (2000-2001), puis du Centre d'études françaises sur la Chine contemporaine (CEFC) à Hong Kong dont je suis allocataire de recherche (2001-2003). Que les personnes qui ont soutenu ma candidature pour l'un et l'autre financement trouvent ici toute ma gratitude.

2. Andrew Nathan et Bruce Gilley, *China's New Rulers :The Secret Files*, Granta Books, Londres, 2002.

3. Zong Hairen, *Disidai* (La Quatrième génération), Mirror Books, New York, 2002.

L'auteur, un ressortissant chinois particulièrement bien informé lui-même des affaires internes du Parti, a écrit ce livre en s'appuyant sur des documents inédits, en l'occurrence des projets de rapports du département de l'Organisation, que ses correspondants haut placés à Pékin lui avaient personnellement adressés.

4. Cette éventualité a été évoquée pour la première fois seulement deux jours avant l'ouverture du XVIème Congrès dans un quotidien de Hong Kong : « Zhengzhi ju changwei zeng zhi 9 ren » (Le Comité permanent du Bureau politique étendu à neuf membres), *Mingpao*, 7 novembre 2002, p. A2.

5. Je dois l'opportunité de ce travail de terrain à Nicolas Chapuis à qui j'exprime ici ma très profonde reconnaissance. Son appui a été déterminant pour convaincre la direction de l'Ecole du PCC de Shanghai de me laisser mener cette enquête dans des conditions particulièrement privilégiées. En effet, j'étais intégrée à l'Ecole en tant que stagiaire au

même titre que les autres cadres stagiaires du Parti, ce qui est en soi une situation inédite aussi bien pour l'Ecole que pour quelqu'un qui n'est ni membre du Parti communiste chinois ni ressortissant de la République populaire de Chine.

6. Au moment de sa création en juin 1949, elle se trouvait dans la concession française au 535, *Fahuazhen lu*. Puis en février 1959, elle a emménagé dans les anciens locaux de l'université Aurore, qui abrite aujourd'hui l'Académie des sciences sociales de Shanghai, au 622 *Huaihai lu*. Pendant la révolution culturelle, l'Ecole, bien qu'elle eut cessé toute activité, avait toutefois maintenu un bureau et une adresse postale dans l'université Jiaotong. Enfin, lorsqu'elle rouvre le 11 avril 1978, c'est pour s'installer dans les locaux de ce qui est aujourd'hui l'Université normale de Shanghai. *Zhonggong Shanghai...*, p. 1, 7 et 12.

7. *Ibid.* p.17.

8. *Ibid.* C'est, à ce jour, la seule référence écrite et *a priori* officielle à propos du coût de construction de l'Ecole et de son campus. Cependant, lors des nombreux entretiens avec les divers responsables de l'établissement, ils donnaient des chiffres beaucoup plus élevés, allant jusqu'à 200 millions de RMB ! Même en admettant qu'ils faisaient une sorte de surenchère dans leurs réponses - peut-être pour dire à quel point ce projet de nouveau campus était important et prioritaire ainsi que leur fierté d'appartenir à un lieu qui a coûté si cher-, on peut néanmoins penser que le budget prévu initialement, et qui devait être effectivement de 37 millions de RMB, a été dépassé.

9. Entretien avec le directeur de l'Institut de sociologie de l'académie des sciences sociales de Shanghai

10. *Zhonggong Shanghai... op.cit.*, p.1.

11. *Ibid.*, p. 47.

12. *Ibid.*, p. 110.

13. *Ibid.*, p.111.

14. Sur les 8533 stagiaires ( sans compter les 800 ouvriers qui avaient leur propre école) qui sont passés à l'Ecole du Parti avant 1959, on a retiré les 1040 marins.

15. « Guanyu lunxun chuan dang gao, zhongji ganbu he tiaoazheng dangxiao de jihua » (Projet concernant la formation de tous les hauts et moyens cadres du Parti ainsi que du réajustement des écoles du Parti), publié par le PCC central, 17 décembre 1954.

16. *Zhonggong Shanghai... op.cit.*, p. 10-11.

17. Marie-claire Bergère, *La République populaire de Chine de 1949 à nos jours*, Paris, Armand Colin, 1987, p.126-128 et toujours du même auteur, *Shanghai*, Paris, Fayard, 2002, p. 414-426.

18. *Zhonggong Shanghai... op.cit.*, p. 108-112.

19. Voir à ce propos le développement fait par Jean-Pierre Cabestan, *Le système politique de la Chine populaire*, Paris, PUF, 1994, « L'institutionnalisation avortée du régime (1949-1957) », p.115-128.

20. *Shanghai, op.cit.*, p. 428.

21. *Zhonggong Shanghai... op.cit.*, p.36.

22. Zhiyue Bo, « The Provinces : Training Ground for National Leaders or a Power in Their Own Right ? », in David M. Finkelstein et Maryanne Kivlehan, eds., *China's Leadership in the 21st Century : The Rise of the Fourth Generation*, New York, M.E. Sharpe, 2003, p.66-117.

23. « Guanyu shixian dangxiao jiaoyu zhengguihua de jue ding » (Décision concernant la réalisation de la régularisation de l'éducation dans écoles du Parti), PCC central, mai 1983.

24. « Chuanguo ganbu peixun guihua yaodian » (Les points importants du plan national de formation des cadres), Département de l'organisation, octobre 1983. Ce document demande aux provinces, aux municipalités relevant directement de l'autorité de Pékin et

aux régions autonomes de créer des instituts de gestion administrative (*xingzheng guanli xueyuan*).

25. Pour une étude globale de la modernisation de l'administration chinoise, cf. Jean-Pierre Cabestan, *L'Administration chinoise après Mao : les réformes de l'ère Deng Xiaoping et leurs limites*, Paris, Editions du CNRS, 1992.

26. « Guanyu jianli zaizhi juji ganbu xuexi zhidu de tongzhi » (Note relative à la réalisation du système d'étude pour les cadres en fonction dans les départements), PCC de Shanghai, 5 mai 1990.

27. Définition tirée du *Petit Robert*.

28. Ces chiffres sont le résultat d'une compilation des données qui figurent dans *Zhonggong Shanghai... op.cit.*, p.108-130.

29. L'introduction de nouvelles matières dans les écoles du Parti a été soulignée par Jean-Pierre Cabestan, *Le Système politique*, *op.cit.*, p.412-413.

30. Cette anecdote relève d'une expérience personnelle. Dans cet exercice qui nous a été donné au tout début de la session de formation, tous les cadres stagiaires de ma classe, sauf moi-même, avaient mentionné que la première qualité d'un cadre dirigeant était de se conformer à la ligne du Parti avant de décliner les autres qualités qu'ils pensaient être aussi voire plus importantes encore. Bien entendu, ils sont tous eu une bonne note alors qu'on m'a gentiment fait comprendre qu'il manquait une qualité essentielle dans la liste que j'avais faite et sans laquelle on ne pouvait être un bon cadre...

31. *Dagongbao*, 20 décembre 2002,

32. *Mingbao*, 20 décembre 2002 ; *Nangfang zoumo*, 19 décembre 2002 ; *Financial Times*, 13 janvier 2003.

33. Cf. Joseph Fewsmith, « Where Do Correct Ideas Come From ? The Party School, Key Think Tanks and the Intellectuals », in David M. Finkelstein et Maryanne Kivlehan, eds., *op.cit.*, p. 152-164.

---

## INDEX

**Thèmes** : politique