

	Procès-verbal Conseil des formations du 1 ^{er} décembre 2017	Référence Révision	PV
		Date d'application	01/12/2017
		Version	1

Validation

	Rédigé	Vérifié	Validé
Date	Fév. 2018	14/032018	14/03/2018
Prénom Nom (ou nom de l'instance)	DIXIT-SA	F. Paccaud – A Lefébure – M. Coat	F. Paccaud – A Lefébure – M. Coat

PRÉSIDENCE : Fred PACCAUD

Personnalité qualifiée

Fred PACCAUD

Carole NOCERA-PICAND

Représentants des organisations syndicales les plus représentatives des corps de fonctionnaires formés à l'école :

Pierre MARGAIN, représentant Force ouvrière (FO)

Christine SOVRANO, représentant la Confédération générale du Travail (CGT)

Pierre de MONTALEMBERT, représentant le Syndicat national des Managers publics de santé (SMPS)

Dominique LINGK, représentant le Syndicat des Médecins Inspecteurs de Santé publique (SMISP)

Julie MARTIN, représentant le Syndicat national des Inspecteurs de l'Action sanitaire et sociale (SNIASS)

Frédéric LE LOUEDEC, représentant le Syndicat national des Personnels de Santé environnementale (SYNAPSE-UNSA)

Membres élus

Laurent MADEC, représentant des personnels d'enseignement et de recherche

Gilda DAMNJANOVIC, représentante des personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé

Régine DUCOS, représentante des personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé

Marylène PLOUZENEC, représentante des personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé

Grégoire SPILIOPOULOS, représentant des élèves fonctionnaires

CLARA LESTUM, représentant les étudiants

Membres excusés

François ALLA, représentant la direction générale de l'Enseignement supérieur
Marion DEL SOL, représentant la direction générale de l'Enseignement supérieur
Gérard LAFARGUES, représentant la Direction générale de l'enseignement supérieur
Catherine TOURETTE-TURGIS, personnalité qualifiée
Mathieu SIBE, personnalité qualifiée
Marcel JAEGER, personnalité qualifiée
Jean SCHMID, représentant la Fédération hospitalière de France
Christiane COUDRIER, représentant la Fédération hospitalière de France
Arnaud SANDRET, représentant la Confédération française démocratique du Travail (CFDT)
Sabine GRISELLE SCHMITT, représentant la Confédération française démocratique du Travail (CFDT)
Frédéric BOËL, représentant le Syndicat des Pharmaciens Inspecteurs de Santé publique (SPHISP)
Cindy PADILLA, représentante des personnels d'enseignement et de recherche
Catherine PITAULT-COSSONNIERE, représentante des personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé
Patricia LONCLE, représentant les professeurs d'université ou assimilés
Mathilde LEFORT, représentant les doctorants

Liste des procurations

Hervé AMIOT-CHANAL à **Florence VALENZA-PAILLARD**
Dominique LINGK à **Frédéric LE LOUEDEC**
Marcel JAEGER à **Fred PACCAUD**
Gérard LAFARGUES à (procuration à définir)

Assistaient à cette réunion

Laurent CHAMBAUD, directeur (*absent l'après-midi*)
Alessia LEFÉBURE, directrice des études
William HARANG, directeur Centre d'Aide et d'Appui à la Pédagogie (CApP)
Catherine ÉVEILLARD-HOANG, Directrice développement et formation continue
Corinne SALMON,
Manuella POUTÉ, responsable de l'évaluation des formations
Séverine OLIVIER, assistante de direction

SOMMAIRE

1. APPROBATION DU PV DE LA SEANCE DU 21/09/2017	4
2. ACCUEIL DES NOUVEAUX ELUS ET ACTUALITES	5
3. CONTRIBUTION DE L'EHESP DANS LE CADRE DE L'ELABORATION DE LA STRATEGIE NATIONALE DE SANTE (SNS)	14
4. INNOVATION PEDAGOGIQUE, FORMATION A DISTANCE ET MISE EN SITUATION.....	15
1. PRESENTATION DE LA FORMATION « SANTE PUBLIQUE ET ENVIRONNEMENT, TOUS CONCERNES, TOUS FORMES » EN DIRECTION DES ELUS TERRITORIAUX.....	15
2. PROJET 2018 « SECURISATION DES ETABLISSEMENTS DE SANTE »	19
5. POLITIQUE GENERALE DE VALIDATION DES ACQUIS (DONT POLITIQUE TARIFAIRE 2018).....	24
6. LA QUALITE DES ACTIONS DE FORMATION PROFESSIONNELLE TOUT AU LONG DE LA VIE	32
(SUITE)	36
7. QUESTIONS DIVERSES	36

(La séance commence à 10 h 08 sous la présidence de M. Paccaud.)

(Le quorum est atteint par le jeu des présents et représentés.)

M. PACCAUD.- Bienvenue à tous à cette session, je ne pense pas que des propositions de changements de l'ordre du jour nous soient parvenues avant, nous allons donc l'entamer tout de suite.

1. Approbation du PV de la séance du 21/09/2017

Mme DAMNJANOVIC.- J'aimerais interpeller le conseil des formations à qui j'avais envoyé des courriers restés sans réponses, et je voulais avoir quelques précisions sur la nature de ce conseil.

Je vais vous lire un mot que j'ai écrit par ailleurs, et pour justifier mon intervention, je voudrais souligner qu'à deux ou trois reprises, M. Schmid, directeur de l'hôpital de Saint-Brieuc, a parlé du bien-être et du savoir, et j'ai envie de me sentir dans un certain bien-être et que l'on ne me conduise pas dans certaines lignes. Il faut tout de même dire les choses que l'on ressent par rapport à notre place ici. C'est pourquoi :

« Je souhaiterais m'assurer du rôle que tient le conseil des formations. Ainsi, il doit veiller principalement à la concordance des formations au regard des missions de l'État, soit du contrat d'objectifs. Cependant, il est bien de dissocier les interlocuteurs du conseil des formations, d'une part les représentants externes de l'EHESP constitués de personnalités compétentes et qualifiées pour évaluer, conseiller sur les programmes de formations ; d'autre part, les élus faisant partie du personnel de l'EHESP qui ont postulé pour remonter les avis et les souhaits du personnel dans le but de recevoir précisément les observations et les questions que cela suscite auprès des représentants qualifiés.

Ce que je ne comprends pas, c'est le traitement des élus de l'EHESP, il est différent selon les statuts. Je m'étonne que l'ordre du jour ne soit pas décidé en commun avec l'ensemble des élus, du moins que l'on n'envisage pas pour certains élus la possibilité d'inscrire une question à l'ordre du jour.

Par ailleurs, nous ne sommes pas clairement légitimes à questionner le personnel s'agissant de questions qui concernent les formations. Le procès-verbal envoyé tardivement ne permet pas de reprendre les questions du président et des personnes qualifiées. Il faut savoir que les groupes de travail ne sont pas représentatifs pour engager les évolutions attendues. Cela interpelle la transversalité dans nos relations qui n'est pas toujours démontrée dans les concertations. C'est préjudiciable pour la confiance donnée au conseil de formations qui, je le souligne, apporte des questions pertinentes, fait d'excellentes observations qui ne sont pas reprises en interne, voire sont méconnues, au point que le personnel en vient à douter de l'intérêt que lui porte le conseil des formations. Un temps d'échange sur les procès-verbaux s'imposerait pour reprendre les questions, pour une prochaine réunion, voire lisser des sujets.

Nous avons un excellent procès-verbal et les gens ont pris note de ce que nous avons dit. Nous n'avons pas pu nous concentrer suffisamment ce jour-là et je vois la richesse de ce contenu qui mérite vraiment une deuxième lecture, que l'on aurait pu peut-être avoir avec notre direction des études pour être justement respectueux envers vous et poser les questions qui conviennent. Par au moins cinq ou six fois, Monsieur le Président, vous posez des questions qui sont en attente. Faut-il les relever pour les mettre à un prochain conseil des formations ? Je me pose la question. Par ailleurs, j'ai noté que l'intervention de M. Le Louedec est très intéressante sur bien des points, notamment lorsqu'il souligne des soucis ayant trait à Internet et des choses reflétant un vrai vécu. Il est intéressant d'en prendre conscience.

Je dois aussi rappeler que l'usage du téléphone portable et la sortie de certains élus pendant nos réunions nuisent à des interventions attendues, ce qui génère du stress pour peu que l'on attende un avis éclairé. Il y va de la crédibilité du conseil des formations d'être attentifs au retour d'information.

Il faut noter l'absence de réponse par manque de temps, qui demeure insupportable dans notre quotidien. Le manque d'anticipation et d'organisation ne vient pas toujours de la direction mais de personnes qui ne savent pas anticiper les projets. Quelles relations possibles avec les assistants pédagogiques, les coordonnateurs, les adjoints de la direction des études ? Notamment, j'ai vu que M. Minvielle est venu donner une conférence sur le management, il a attendu trois quarts d'heure pour son cours. Les gens ne sont pas venus et ce n'est pas la faute du directeur. Il ne faut donc pas confondre. Hier, se tenait un colloque très intéressant sur les blocs opératoires. Il se trouve que les personnes ont vraiment relevé des sujets d'avenir mais aucun enseignant n'était présent, seuls étaient présentes les directions d'hôpitaux. Cela ne relève pas non plus forcément du directeur me semble-t-il. Il existe moult confusions entre ce qui relève de la direction et du directeur et de la passion et de l'intérêt de certaines personnes qui ont envie ou non de solliciter les autres, comme le fait de se tourner vers Mme Alessia Lefébure pour poser nos questions avant de venir ici par exemple. »

M. PACCAUD.- Merci beaucoup pour tous ces éléments. Je suggère que l'on enregistre cela comme ce qu'Alessia appellerait probablement un *statement* sur la façon dont nous procédons. Notre ordre du jour qui introduit des présentations de formations est d'ailleurs une tentative de répondre à quelques remarques qui avaient été faites ici sur la fonction de ce conseil. Mais je propose tout de même d'avancer dans la séance, nous aurons sans doute l'occasion de revenir sur quelques points précis de votre propos, en demandant si d'autres membres ont des remarques. (*Il n'y en a pas.*)

Mme DAMNJANOVIC.- C'est une mine d'or, mais nous allons le valider et nous passerons à un autre procès-verbal.

M. PACCAUD.- Vous avez raison s'agissant de la qualité du verbatim de ces sessions.

☒ Le procès-verbal de la séance du 21 septembre 2017 est approuvé.

2. Accueil des nouveaux élus et actualités

M. PACCAUD.- J'aurai quelques mots concernant l'un de nos membres qui va rejoindre son Allemagne natale. Régine Ducos est une collègue appréciée que je connaissais bien avant cette fonction, qui a travaillé de nombreuses années au sein de cette école et pour des motifs hautement respectables souhaite changer d'orientation. Elle peut peut-être nous en dire quelques mots.

Mme DUCOS.- Merci, Monsieur le Président, je vous informe que je vais quitter prochainement l'EHESP pour aller vers d'autres horizons professionnels après neuf ans passés ici au sein de cette belle école, et après avoir contribué avec mon équipe à son développement français, européen et international.

J'ai essayé de me rappeler précisément depuis quand je siége au conseil des formations, depuis 2012 ou 2013, en tout cas depuis un certain nombre d'années. J'ai toujours apprécié les échanges que nous y avons eus et je vous remercie toutes et tous pour les discussions engagées. Je pense effectivement que ce conseil est très important pour faire avancer et rendre encore plus attractive et compétitive l'offre de formation de notre école. Tous les échanges externes et parmi les membres en interne sont très précieux pour l'école. Je vous souhaite encore de nombreux travaux efficaces au sein de ce conseil. Merci pour votre collégialité durant toutes ces années.

M. PACCAUD.- Merci beaucoup Régine et bonne chance pour la suite.

Je vais laisser le directeur de l'école vous parler des autres mouvements au sein de l'école.

♦ *Vie de l'école*

M. CHAMBAUD.- Ce conseil des formations accueille deux nouvelles élues que sont Mathilde Lefort au titre des doctorants, mais qui est absente aujourd'hui, ainsi que Clara Lestum au titre des étudiants. Elles sont parmi nous suite aux élections des représentants des étudiants et doctorants au sein des trois instances. C'est une particularité de l'école ; des élections rapprochées pour les représentants des étudiants, un peu moins pour les doctorants qui restent un peu plus longtemps. Cela entraîne des rotations assez rapides parmi les élus au sein de ces collègues.

Département Santé, Environnement travail, génie sanitaire (DSETGS) : Pierre le Cann a officiellement pris ses fonctions de directeur du département le 1^{er} octobre, en remplacement de Denis Zmirou qui fera valoir ses droits à la retraite le 1^{er} février. Ce dernier reste chargé de mission auprès du directeur de l'école, il continue d'être le référent laïcité (processus de succession en cours) et suit les évolutions de Sorbonne Paris Cité dont les réunions sont nombreuses. Il est également chargé d'un premier travail sur la définition et la structuration de la notion d'expertise à l'école, qu'il nous remettra pour la fin de l'année.

Institut du management (IDM) : Roland Ollivier qui est responsable du département va réintégrer l'Inspection générale des affaires sociales (départ fin mars 2018) avant de faire aussi valoir ses droits à la retraite. Un appel à candidatures a été diffusé en interne et externe pour son remplacement. Ce département va connaître deux autres départs d'enseignants en GRH, Yann Dubois et Nathalie Robin Sanchez, qui ont obtenu une chefferie d'hôpital. C'est une bonne chose pour eux mais aussi pour l'école qui s'en trouve valorisée au passage. L'aspect plus complexe est qu'ils partent au même moment, sachant qu'ils comptent un nombre d'heures considérable dans le domaine particulièrement important des ressources humaines (filiales hospitalières et État). Nous travaillons avec eux pour trouver des moyens de remplacement à court terme.

Département Sciences humaines et sociales (SHS) : Jeanine Pommier, travaillant principalement sur les domaines de promotion de la santé, a rejoint début novembre à Stockholm l'ECDC (European Centre for Disease Prevention and Control) où elle s'occupera de l'organisation des formations, notamment sur les maladies transmissibles. C'est un très beau poste. Par ailleurs, Agnès Ducros, enseignante-chercheuse et référente pour la formation des médecins de l'éducation nationale, partira en début d'année pour occuper le poste de directrice de l'Observatoire national de la protection de l'enfance. Ce qui est aussi une très belle opportunité pour elle. Cela pose également la question de son remplacement sachant que cette formation est un peu particulière en ce sens que nous la faisons pour le compte de l'école supérieure de l'éducation nationale, de l'enseignement et de la recherche. Il nous faudra regarder l'articulation y compris dans les modalités pour recruter une nouvelle personne.

Ces départs quelque peu simultanés vont nous compliquer un peu les choses, mais c'est le signe que les personnels de l'école peuvent accéder à des postes importants sur le plan national et international.

♦ *HCERES*

Nous avons remis le rapport d'auto-évaluation au Haut conseil de l'évaluation, de la recherche et de l'enseignement supérieur. Sachant que nous sommes dans la vague parisienne, cela entre également dans le cadre de l'auto-évaluation de l'ensemble des établissements de la Comue Université Sorbonne Paris Cité. D'autres rapports ont été produits par l'École sur des activités à polarité davantage parisienne ou nationale et faisant l'objet d'une évaluation spécifique du HCERES (équipe d'accueil Management des organisations en santé (MOS), réseau doctoral en santé publique, MPH). La visite du comité d'experts est programmé au début du mois d'avril de l'année prochaine.

◆ *Partenariats : signature de conventions*

CNAMTS (Caisse nationale d'assurance maladie et travailleurs salariés) et IRDES (Institut de recherche et documentation en économie de la santé) dont nous accueillons un enseignant expert, Yann Bourgueil, spécialisé dans les soins primaires, notamment sur les nouvelles modalités d'exercice des professionnels libéraux. Il sera basé dans notre site parisien, au sein de l'équipe d'accueil MOS et de l'IDM pour l'enseignement. Cette mission d'expertise va durer trois ans, avec l'idée derrière de peut-être créer une équipe de recherche sur les soins primaires (chaire).

- *Institut National de la Consommation* (revue « 60 Millions de consommateurs ») avec qui nous avons des coopérations ponctuelles (DSET&GS, LERES) qu'il a voulu davantage formaliser. Nous avons collaboré à un article sur les effets des adoucisseurs sur la qualité de l'eau et l'impact potentiel sur la santé du consommateur.

Trois autres coopérations sont en cours de discussions et pourraient faire l'objet de conventions. Elles sont importantes à citer car elles s'inscrivent dans notre partenariat avec des structures universitaires.

- *Institut de santé publique d'épidémiologie et de développement (ISPED) à Bordeaux* : Nous avons rencontré une partie de l'équipe de direction et nous sommes accordés sur le fait d'échanger certaines informations. Nous représentons les deux pôles organisés d'écoles de santé publique en France et souhaitons avoir un certain nombre d'initiatives conjointes.
- *Université technologique de Compiègne (UTC)* avec qui nous avons un partenariat ancien pour la formation des ingénieurs biomédicaux. Nous souhaitons explorer des coopérations plus larges, dans certains domaines liés aux soins, mais aussi l'urbanisme de la santé. Nous avons missionné nos directeurs de la recherche et directeurs des études sur des propositions de coopérations.
- *AgroCampus Ouest*, avec qui nous avons des réflexions de deux ordres. D'abord sur des aspects de mutualisation de fonctions support car nous sommes proches en taille et géographiquement et avons des préoccupations communes (groupes de travail initiés), notamment dans des contextes de contraintes budgétaires. Ensuite sur des aspects scientifiques touchant à l'environnement et la nutrition.

◆ *ComUE*

Université Sorbonne Paris Cité a connu de nombreux rebondissements ces derniers mois. Les conseils d'administration vont être réunis dans les prochains jours, notamment autour d'une proposition de reconquérir l'Idex (Initiative d'excellence) portée par Paris-V, Paris-VII, l'institut de physique du globe de Paris (IPGP) qui souhaitent le faire dans le cadre d'un projet d'université cible, et les autres membres deviendraient des partenaires. Dans ce contexte, l'avenir de la ComUE reste incertain. Nous devons déterminer dans les mois à venir si nous nous positionnons en tant que partenaire de ce projet.

Par ailleurs, cette démarche d'acquiescer de nouveau l'Idex sera discutée dans le cadre d'un jury qui doit se réunir le 15 mars. Les résultats seront très importants par rapport à la pérennité de cette formule avec l'université cible et les partenaires. Si l'Idex est acquis, cela représente des montants financiers non négligeables pour l'université cible, et potentiellement ses partenaires. Dans le cas contraire, il n'y aura pas de fonds. C'est un élément majeur.

Les conseils d'administration des trois membres de cette université cible délibéreront dans les prochains jours sur la base d'un document qui a été stabilisé hier. Par ailleurs, avec les autres partenaires, nous avons établi une proposition de convention avec cette université cible. Les choses vont se préciser maintenant rapidement. Soit les conseils d'administration des trois établissements acceptent ce dispositif, je pense que c'est l'élément le plus probable. Soit ils ne l'acceptent pas et tout le processus tombe, sachant que cette formation devait compter initialement Sciences Po Paris mais que son conseil d'administration a refusé de faire partie de cette université cible.

En parallèle, nous avons demandé un travail sur le devenir de la problématique « santé publique ». Un groupe s'est réuni auquel Denise Zmirou représentait l'école. Ils ont pu finaliser un premier projet mais ce document doit d'abord être vu par l'ensemble des membres pour savoir ce que sera son statut au sein à la fois de la proposition pour l'Idex et de la convention entre les partenaires et l'Idex.

Pour l'université Bretagne Loire (UBL), la vie n'est pas un long fleuve tranquille non plus. Depuis le mois de juin, un regroupement est en train de se mettre en place, dénommé UniR (Université de Rennes) réunissant les universités Rennes 1 et Rennes 2 et quatre écoles sous tutelle du MESRI.

Ce contexte soulève de nombreuses interrogations sur le devenir de l'UBL, sachant que les partenaires d'UniR ont fait valoir que ce rapprochement entre les six établissements prendrait une forme juridique. D'une certaine manière, cela délégitime l'UBL en tant que structure réunissant l'ensemble des établissements de Bretagne et des Pays de la Loire. Tout cela est en forte discussion actuellement, y compris avec la ministre et son cabinet.

Il faut savoir que l'EHESP a été approchée par les porteurs de UniR, tout comme Agro Campus Ouest, sachant que l'école devra arrêter sa position prochainement. Je peux vous livrer que la coopération avec UniR est importante pour l'EHESP puisque nos partenaires sont principalement sur la métropole rennaise, notamment Rennes 1 et Rennes 2, dans une certaine mesure avec l'IEP, alors que les coopérations avec les autres membres sont relativement rares et ponctuelles. La dynamique d'UniR est pour nous importante, il s'agira de savoir quel type de statut l'école aura dans cet ensemble (membre ou partenaire).

Voilà pour les principales informations ce stade.

M. PACCAUD.- Cette réorganisation du paysage universitaire est-elle susceptible d'avoir des conséquences sur les plans de formation eux-mêmes, ou est-ce un dispositif strictement organisationnel, gestionnaire ?

M. CHAMBAUD.- Il y a déjà eu un certain nombre d'éléments au travers des ComUE notamment sur les formations académiques, puisque la volonté était de clarifier le paysage des masters. Cela en aura-t-il dans le futur ? Probablement mais je pense que ce seront surtout des renforcements. Par exemple le master de santé publique que nous faisons avec Rennes 1 et Rennes 2 est finalement peu visible dans l'UBL et le sera davantage dans le cadre d'UniR sachant que c'est l'un des plus gros masters de santé publique en France avec celui de Bordeaux.

La difficulté avec l'UBL est que tout ce que faisait l'école y compris en termes de formations était un peu noyé dans un regroupement d'établissements extraordinairement large. C'est d'ailleurs

un sujet de discussion que nous aurons avec les membres d'UniR ; que l'optique santé publique soit plus présente. Par ailleurs, des initiatives sont prises dans le cadre d'UniR sur les innovations pédagogiques. L'école a répondu à un appel à candidatures sur deux projets qui ont été retenus. Ce sont tout de même des éléments positifs.

Côté USPC, ce qu'il s'y passe est vraiment de l'ordre d'une stratégie de recomposition de l'Île-de-France. Il y aura probablement des retombées car si nous ne restons pas dans le nouveau dispositif autour de ces trois établissements, nous devons nous interroger sur ce que nous ferons avec un certain nombre d'éléments phares dont la formation MPH qui ne peut pas rester toute seule en apesanteur.

M. de MONTALEMBERT.- Merci, Monsieur le Président et Monsieur le Directeur, pour tous ces éléments denses et importants sur la situation actuelle de l'école et son évolution.

J'aimerais revenir sur le départ de deux responsables d'enseignement en ressources humaines, sachant que des mouvements semblent être également à prévoir pour l'enseignement finance. S'agissant de l'enseignement en ressources humaines, vous avez justement dit que cela peut être perçu de manière positive pour les deux intéressés car c'est une belle évolution de carrière. C'est aussi une reconnaissance de la qualité des enseignants et des professionnels de l'école, car cela signifie que l'on peut en sortir en prenant en charge une chefferie.

C'est en revanche une source d'inquiétude pour l'enseignement des ressources humaines et les élèves, alors même qu'un travail considérable a été réalisé pour modifier l'orientation de ce domaine d'enseignement. Pour résumer, au risque de caricaturer, je dirais que nous sommes passés d'un enseignement de ressources humaines de statut à un enseignement de management, ce qui est extrêmement important et qu'il faut poursuivre.

Je souhaiterais insister sur la nécessité de recruter très vite deux enseignants. Il faut vraiment que chaque départ soit compensé par une arrivée et non pas profiter de deux départs pour n'avoir qu'un seul remplaçant. Je souhaite aussi insister sur la nécessité de recruter des professionnels sur le terrain, comme vont le redevenir M. Dubois et Mme Robinson Sanchez. C'est quelque chose d'extrêmement apprécié par les élèves lorsqu'ils en parlent, y compris dans les retours suite aux évaluations des enseignements. Avoir non pas seulement une approche théorique mais une approche pratique, des exemples de vécus, c'est ce qu'attendent les élèves et ce qu'ils apprécient le plus. Donc, j'insiste vraiment sur l'importance dans les recrutements que va faire l'école de privilégier les candidats issus du monde professionnel.

Par ailleurs, même si j'avoue moins bien maîtriser cet aspect, il semblerait que les recrutements se fassent sur la base de contrats de trois ans renouvelables une fois, ce qui ne donne pas forcément une très bonne visibilité aux personnes recrutées. Peut-être faudrait-il engager une réflexion sur une modification de ces contrats, par exemple prévoir des contrats de cinq ans renouvelables afin de donner plus de visibilité et plus de perspective au personnel recruté, ce qui pourrait par la même occasion augmenter l'attrait de ces postes et le nombre de candidatures.

M. PACCAUD.- A-t-on une idée du pourcentage d'enseignants-chercheurs à l'école qui viennent de la pratique ? Cette circulation entre la pratique et l'école est très intéressante, mais il faut que ce soit réciproque, c'est-à-dire que le corps des enseignants-chercheurs serve de vivier pour les directions d'hôpital.

M. LE LOUEDEC.- Dans la continuité, pourrions-nous être informés du cursus ou du CV des personnes qui arriveront sur les formations ?

Mme DAMNJANOVIC.- J'aimerais revenir sur l'USPC pour savoir si nous pouvons connaître précisément l'identité des membres pour voir les liens transversaux possibles que l'école envisage avec ces partenaires. J'aimerais également que l'on puisse parler des atouts, rentrer

dans les contenus. Je pense que l'atout de l'école, ce sont notamment les métiers. D'ailleurs, il était question il y a plusieurs mois ou années de créer un observatoire des métiers. On parle beaucoup de pratiques en santé, cela devient très important aujourd'hui.

Je voudrais aussi attirer votre attention sur le fait que nous avons reçu cette semaine deux messages de deux ministères, celui de la Santé et celui de l'économie. On s'adresse maintenant directement aux citoyens. C'est vraiment en termes concrets de besoins, de situations, de disciplines, de domaines que nous sommes interrogés par les ministères. Je trouve qu'il serait bien de faire apparaître les opportunités que l'école se donne. On dit que les gens partent, mais on peut se saisir des opportunités de départs pour savoir dans quel sens orienter les recrutements ou comment faire évoluer l'école. L'école ne parle jamais véritablement, si ce n'est en langue de bois, de façon concrète des besoins futurs, on parle notamment beaucoup d'intelligence artificielle de la robotisation. Donc, comment s'orienter-t-on concrètement ?

M. CHAMBAUD.- S'agissant des deux départs, je conçois tout à fait que les représentants des milieux professionnels aient cette demande, c'est quelque chose que nous sommes en train de regarder. Le premier élément d'information est que l'enseignement est assuré jusqu'à l'été. Cela nous laisse le temps d'assurer les remplacements.

Pour être clair, cela a été une heureuse surprise pour les deux candidats, également pour nous pour les raisons qui ont été évoquées. Mais nous ne nous attendions pas à ce qu'ils soient pris tous les deux en même temps, ce qui est assez exceptionnel dans la vie de l'école. Nous faisons effectivement face à une situation un peu particulière cette année.

Il faut également savoir que nous avons mis en place une procédure pour qu'à chaque départ, quel qu'il soit, nous regardions de façon très précise ce que les personnes font et comment. Vous savez que nous devons rendre régulièrement des postes et, dans ce contexte, nous essayons d'optimiser au maximum les remplacements. Cela implique bien entendu la direction et le secrétariat général, mais aussi la directrice des études et le directeur scientifique. C'est un processus que nous avons souhaité pour assurer une certaine cohérence. Par principe, quand des personnes partent, le poste est remis dans un pot général et l'on voit ensuite quelles sont les attributions les meilleures pour l'école.

Je rassure M. de Montalembert ; vu le nombre d'heures de cours fait jusqu'à présent, nous avons très vite vu qu'il n'y avait pas véritablement de questionnement sur le volume horaire à assurer.

Ensuite, remplacer exactement de la même façon est une réflexion que l'école doit mener à chaque fois. En l'occurrence, l'enseignement en ressources humaines doit-il prendre le même profil de personne, c'est-à-dire s'agit-il de personnes en début, en milieu, en fin de carrière ? Dans quel dispositif vont-elles s'intégrer ? C'est vraiment un sujet sur lequel nous devons être précis quant à la façon de voir les choses.

Un autre point -qui serait aussi valable pour le conseil scientifique- est que nous avons cette volonté de répondre de manière pragmatique pour des personnes qui vont dans des structures opérationnelles, mais nous sommes aussi un établissement d'enseignement supérieur et de recherche. Et les personnes qui sont venues jusqu'à présent ont vraiment un profil très opérationnel et professionnel. L'école n'a pas démarré de forces suffisantes de recherche dans le domaine des ressources humaines. C'est tout de même un sujet d'interrogation.

Nous avons besoin des deux, c'est-à-dire répondre de manière très opérationnelle aux demandes des élèves et étudiants puisque des formations académiques se font dans le domaine du management en santé, mais nous avons aussi besoin de faire de la recherche.

Quant à la durée des contrats, c'est effectivement un sujet important. Peut-être le conseil des formations pourra-t-il d'ailleurs nous aider sur le sujet. Pour le dire de façon un peu caricaturale,

nous avons des personnes issues du milieu professionnel qui ne repartent pas. Cela pose question car lorsque vous parlez de cinq ans renouvelables une fois, je compte dix ans. Et après dix ans, les gens ne repartent pas dans le monde professionnel, ils ont déjà du mal après six ans.

Donc, si nous voulons des personnes des milieux professionnels mais qu'elles ne repartent pas ensuite, ce sont autant d'autres qui n'en viendront pas par la suite. Il n'y aura plus de rotation. Et, soit elles restent avec un enseignement très professionnel un peu éloigné de l'activité car elles en sont parties depuis un certain temps, soit elles choisissent une trajectoire d'enseignant dans l'école. Elles alimentent donc le pool des enseignants et enseignants-chercheurs et ne sont plus véritablement chez nous parce qu'elles viennent du milieu professionnel. Cela concerne plusieurs personnes de l'école.

Donc, si le temps est trop long, ils ne peuvent plus repartir. Et s'ils veulent repartir, leur passage est court. Je prends l'exemple de Yann Dubois qui a énormément de qualité et de potentiel ; lorsque je l'ai rencontré il m'a avoué ne pas avoir réellement envie de repartir mais que s'il ne le faisait pas maintenant, il ne savait pas s'il allait pouvoir le faire plus tard. En conséquence, il ne reste qu'un peu plus de deux ans. C'est une réalité à l'école dont il faut en tenir compte car elle est complexe, et l'on ne peut pas faire fi de cette réflexion si l'on veut véritablement une alimentation régulière de l'école par des personnes détachées.

Pour répondre à la question de Fred Paccaud, nous pourrions vous donner les effectifs exacts ; je pense que nous sommes à moins d'une vingtaine d'enseignants détachés. Mais il faudrait faire le compte exact car certains ont la particularité d'être détachés statutairement mais sont en fait des enseignants de l'école. Par exemple, Agnès Ducros a été détachée de l'éducation nationale pendant un certain nombre d'années mais, de fait, était enseignante-chercheuse à l'école. Les profils de ce type doivent être entre 15 et 20 à l'école, ce qui n'est pas négligeable sur 90 enseignants-chercheurs.

Vous interrogez également la composition de l'USPC, outre les trois que j'ai cités voulant former UniR, c'est : Sciences-po, Paris-III, Paris-XIII, Inalco, la Fondation des maisons de sciences de l'homme, et nous.

Mme LEFÉBURE.- Pour répondre à la question de M. Le Louedec, non seulement il est possible de transmettre les CV, mais je propose que nous adressions systématiquement les fiches de poste aux membres du conseil au moment où on les publie. Vous pouvez bien sûr aller les consulter vous-même sur notre site internet mais cela vous permet de nous aider à relayer l'information dans vos milieux professionnels. Il est évident que chacun de nos recrutements est ouvert ; plus nous avons de candidats, mieux c'est. Cela vaut pour toutes les organisations.

Ensuite, pour ce qui est de l'impact des mouvements sur les deux sites concernant nos formations, il faut considérer d'une part, les impulsions lancées par le MESRI, typiquement avec cette obligation d'avoir pour chaque mention un seul master co-accrédité, ce qui a été fait sur le site rennais et est en cours avec le site parisien avec toutes les incertitudes liées à son devenir. C'est donc impulsé par le ministère qui nous oblige à nous mettre autour d'une table, à chercher les passerelles, confronter les maquettes, etc. On peut trouver cela pas toujours pertinent sur le terrain, mais il faut passer par cet exercice.

D'autre part il faut rappeler le potentiel ouvert par les dispositifs communs qui existent pour chacun des sites et qui permettent aux acteurs de travailler ensemble. Laurent Chambaud a évoqué rapidement le projet DÉsir (Développement d'un Enseignement Supérieur Innovant à Rennes), dans le cadre du projet national DUNE (Développement universités numériques expérimentales), c'est un bel exemple du potentiel collaboratif sur le plan des formations avec tout le site. L'initiative DUNE du ministère vise à constituer des universités numériques d'excellence sur le plan national. Rennes a été parmi les lauréats, une maison de la pédagogie a été créée, commune à tous les

établissements du site rennais, qui lance des appels à manifestation d'intérêt. L'école a répondu très récemment en soumettant deux projets. Il s'agit d'innovations pédagogiques qui ont un potentiel transformatif non seulement pour notre établissement mais pour le site rennais dans l'ensemble. Le site encourage l'exploration, l'innovation et ensuite le partage. Il n'y a rien de plus efficace que le partage de bonnes pratiques.

Je félicite en passant William Harang et toute l'équipe enseignante puisque l'école est lauréate sur les deux projets : l'un est porté par un enseignant-chercheur en épidémiologie et consistant à créer une étude de cas dynamique. Avec DynamiCas, on est entre la simulation, le jeu, et en fonction de son degré d'appropriation du sujet, l'apprenant peut changer de niveau, cela devient ensuite de plus en plus complexe. On peut aussi l'adapter à des publics différents selon les niveaux de connaissances. C'est donc une dynamique à deux niveaux. Nous avons choisi l'épidémiologie car l'enseignant qui se portait volontaire avait un scénario déjà prêt. Si c'est satisfaisant, on le déploiera dans l'école et sur le site rennais sur d'autres sujets.

Le deuxième exemple est ALIVE, un module d'accompagnement de l'apprenant dans son expérience de l'interculturel. La plate-forme permettra à un étudiant qui part à l'étranger de se préparer avant, de capitaliser sur l'expérience pendant, et de l'approfondir après. C'est linguistique, comportemental et bien d'autres choses. Typiquement, c'est quelque chose que nous serons très heureux de partager avec d'autres établissements.

Il y aura pour l'école certainement beaucoup plus d'occasions de travailler non seulement avec Rennes 1 et Rennes 2 qui sont nos partenaires historiques, mais peut-être aussi avec cette immense variété de grandes écoles qui existent à Rennes avec lesquelles nous travaillons peu.

Puisque les livrables sont pour la fin 2018, je proposerai en septembre une présentation détaillée de ces deux projets.

Mme SOVRANO.- J'ai deux questions suite à votre intervention, Monsieur Chambaud. J'ai bien entendu la question des contrats et des statuts. D'abord, j'aimerais savoir pourquoi l'on n'a pas envie de repartir au bout de six ou dix ans.

Ma deuxième question concerne la façon dont on construit une professionnalité. Je lie l'intervention de M. de Montalembert à l'aspect formation des emplois et des métiers. Comment se construire une professionnalité renvoie aussi à des professionnels issus du terrain qui vont parler de ce qu'ils connaissent, c'est-à-dire que ce n'est pas uniquement didactique, on est bien sur la construction de compétences qui sont des savoirs en action. C'est bien cette question qui se pose, c'est-à-dire comment aider les élèves à construire une professionnalité, notamment via la question des enseignants, des intervenants, qui vont permettre une vraie réflexion sur la manière dont on met le savoir en action et on se l'approprié.

M. CHAMBAUD.- Je voudrais préciser un autre point, ce n'est pas toujours un manque d'envie de la part des personnes mais parfois, au bout de six ans, elles craignent de repartir vers une trajectoire professionnelle, surtout dans un contexte où certaines professions sont très exposées. Certes, il y a une autre forme d'exposition à l'école mais ce n'est pas la même chose. Après six ans, on voit bien que c'est un pas très important que certains ont du mal à franchir. Par exemple, pour les directeurs d'hôpitaux, on voit aussi que dans le processus de sélection, ils sont à un moment donné mis un peu en retrait. Les deux derniers exemples nous montrent qu'il est possible de faire autrement. Mais avant cela, certains, après deux ou trois échecs pour repartir, se disent qu'ils n'y arriveront pas.

Mme DAMNJANOVIC.- Ne croyez-vous pas que vous vous trompez un peu d'époque ? Ce que je vais vous dire est un peu paradoxal ; il est vrai que l'on a besoin de personnes sur le terrain, mais en tant que citoyen, on peut quand même remarquer que les informations et les actualités sont très riches. Et le gros problème dans nos milieux de travail, est que lorsque l'on revient,

que l'on pose des questions, que l'on a vu des choses ailleurs, ce n'est pas pris en compte. Il y a vraiment un problème de transversalité et de changement à mener.

Vis-à-vis de ces personnes qui n'évoluent pas dans leur métier, l'actualité nous renvoie quand même pas mal de choses. Hier, je suis allée à une conférence et je voudrais dire les recommandations qui ont été faites aux directeurs d'hôpitaux, et qui nous concerne presque tous : « Ne rentrez pas dans un hôpital en imaginant que vous avez une légitimité sans mettre les mains dans le cambouis. Il faut une culture hospitalière. Le principe hiérarchique ne fonctionne plus. Il vous faut donner à comprendre. » Cela veut dire qu'au XXI^e siècle, il y a tout le temps cette espèce de remise en question. Mais si l'on ne donne pas des espaces pour le faire au sein de nos écoles, on ne le fera jamais. En tout cas, c'est ce qu'il m'arrive, je ne rencontre jamais les personnes qui sont ici, je ne peux jamais parler avec elles. Est-ce normal, alors que je suis élue ?

M. PACCAUD.- Je comprends que vous rentrez justement en contact maintenant avec les gens au sein de ce conseil.

Mme DAMNJANOVIC.- Grâce à ce conseil des formations où nous avons tous des statuts différents et nous avons une certaine liberté de parole. Mais lorsque l'on quitte cette salle, que fait-on ? On dérange tout le monde.

M. PACCAUD.- Pour moi qui ai la charge d'organiser ce qu'il se passe dans cette salle, nous allons nous arrêter là. Je vous remercie pour votre remarque. Je trouve aussi que l'échange que nous avons eu tout à l'heure sur la caractérisation de ces professions de dirigeants et cadres hospitaliers se retrouve dans toute la médecine avec des savoirs pratiques qui supposent un aller-retour entre la pratique et les professions du droit. Je me demande si cela ne pourrait pas constituer un domaine d'exploration avec le conseil scientifique. En soi, je trouve que c'est un domaine d'interrogation et de développement.

Mme DUCOS.- J'entends très bien ce que vous dites, Monsieur le Directeur, par rapport à la possibilité de nos collègues professionnels en détachement de retourner dans leur métier d'origine, et que cela peut être plus difficile en fonction du nombre d'années qu'ils s'en sont éloignés. Mais je prends la liberté de penser que c'est aussi une question de compétence, d'appétit, de compatibilité individuelle, entre autres.

Le compromis à trouver est de rendre ces postes en détachement, ou ces postes d'enseignants professionnels, suffisamment attractifs pour les très bons collègues du terrain afin qu'ils viennent pour un temps donné, et pour souhaiter repartir ensuite. Si l'attractivité du poste ou du détachement que nous proposons en fonction de sa durée ou en fonction d'autres paramètres, n'est pas suffisante pour attirer les meilleurs, ceux qui viendront pour peu de temps ou plus longtemps auront des difficultés à repartir. Le compromis à trouver est à la fois en termes d'attractivité par les différents indicateurs que nous pouvons proposer pour avoir ceux qui ensuite pourront repartir, que ce soit après une durée courte ou longue.

M. PACCAUD.- C'est effectivement un élément important de la réflexion.

M. MARGAIN.- J'ai aussi noté, Monsieur le Directeur, qu'une réflexion allait s'engager sur les profils des enseignants qui allaient succéder à nos deux collègues. Je souhaiterais si possible qu'une réflexion associe les représentants des professionnels qui sont autour de cette table et s'inquiètent légitimement de la qualité des formations qui seront délivrées aux élèves fonctionnaires de la fonction publique hospitalière. Effectivement, des modules peuvent être réalisés produits par des enseignants-chercheurs. En revanche, il y a une nécessité après d'une confrontation avec des acteurs de terrain. Sur ces éléments, je pense qu'il y aurait sûrement une réflexion transversale à avoir au sein de l'école mais peut-être aussi avec d'autres acteurs, nous qui sommes représentants ici des hospitaliers mais aussi pourquoi pas avec le CNG qui

organise les concours. Peut-être y a-t-il une réflexion à avoir sur ces profils car, demain, ce sont des élèves qui vont prendre des postes et auront à mettre en œuvre des savoirs qu'ils ont appris, et ils ont intérêt à être bien armés pour être à même de faire face à des difficultés assez importantes dans les établissements.

M. HARANG.- Je précise que nous sommes en pleine réflexion aujourd'hui avec les ressources humaines de l'école et les responsables des départements sur la professionnalisation de nos enseignants-chercheurs quant au développement des compétences pédagogiques. Nous sommes en train de structurer une offre qui pourra être éventuellement l'objet d'une présentation au conseil des formations.

Mme DAMNJANOVIC.- Je trouve un peu excessif de dire cela pour la pédagogie. On a trop tendance...

M. PACCAUD.- Je propose que nous nous arrêtons là.

Mme DAMNJANOVIC.- Voyez que lorsque nous sommes dans le fond des questions, on ne veut pas les poser. Par exemple, je viens de lire la profession de foi de cette jeune personne à côté de moi qui est remarquable où il est indiqué : liste soutenue par la fédération des associations générales étudiantes. Tout est là et on ne le sait pas forcément. De toute façon, on sépare la technologie qui fait peur à tout le monde du contenu. Un bon cours présentiel, une passion, un bon cours fait par des personnes, il faut aussi voir la qualité du cours. J'ai été séduite hier à une conférence où cinq personnes sont venues. La séance était animée par M Langevin qui a vraiment bien structuré sa présentation. On peut apprendre beaucoup de choses. Il faut arrêter de nous faire peur tout le temps ; il y a justement un gros problème avec la pédagogie...

M. PACCAUD.- Je suggère que nous nous arrêtons là, je crois que nous vous avons entendue sur ces points essentiels. En conclusion, je me demandais si le conseil des formations ne pourrait pas être sollicité sur les points qui paraissent cruciaux, par exemple les remplacements pour des postes. J'imagine que cela peut être un point dans ce conseil, par exemple insister sur le fait que certains enseignements devraient être conservés dans leur cahier des charges et leur évolution. Nous ne manquerons pas d'être attentifs à l'ordre du jour des prochaines réunions du conseil.

Je propose que nous terminions sur ce point, en constatant que nous avons un retard important sur l'horaire.

3. Contribution de l'EHESP dans le cadre de l'élaboration de la stratégie nationale de santé (SNS)

M. PACCAUD.- Je suggère que l'on supprime ce point de l'ordre du jour et de le réinscrire dans notre prochaine session car il est très important que ce conseil s'approprie la réaction de l'école. Pour cela, il nous faut plus de temps que celui qu'il nous reste jusqu'au prochain point de l'ordre du jour qui était prévu dès maintenant.

M. LE LOUEDEC.- Je suis tout à fait d'accord avec cette proposition, mais comme nous avons le document, pourrions-nous transmettre des questions écrites avant la séance, ce qui fera gagner du temps.

M. PACCAUD.- Excellente idée.

M. CHAMBAUD.- Je suis totalement d'accord, mais une question de calendrier se pose. La stratégie nationale de santé est en cours d'élaboration et c'est d'ailleurs un processus continu. Par exemple, dans la suite de cette contribution, les deux directeurs, de l'EHESP et l'ISPED, on fait un complément d'information commun sur l'importance de la formation dans le cadre de

cette stratégie nationale, qu'il est possible de vous envoyer si vous le souhaitez. Nous n'avons effectivement pas le temps d'en discuter suffisamment, mais tout cet aspect est lié à un élément d'actualité qui est donc l'élaboration de la stratégie nationale de la santé.

M. PACCAUD.- Nous réinscrivons donc ce point à notre prochain ordre du jour, nous allons vous envoyer ce document commun, vous pourrez ainsi formuler un certain nombre de remarques et questions par écrit, ce qui structurera notre future discussion.

Mme LEFÉBURE.- Je peux proposer que la direction des études vous renvoie le lien vers les deux documents et que vous me remontiez vos questions. Bien sûr, il y a un élément de calendrier pour l'État français mais votre retour sera précieux même après. En effet car les deux documents nous préparent pour le prochain COP. Vous lirez entre les lignes qu'il y a déjà des pistes proposées du positionnement national de l'école sur les questions de santé.

M. PACCAUD.- Merci pour cette proposition d'organisation. Nous allons donc passer au point suivant qui correspond à votre demande de présenter un certain nombre d'activités concrètes de l'école. Nous allons commencer aujourd'hui avec ces deux présentations, dont la première concerne la santé publique et environnement élaboré à l'école.

4. Innovation pédagogique, formation à distance et mise en situation

- ◆ 1. Présentation de la formation « Santé publique et environnement, tous concernés, tous formés » en direction des élus territoriaux

Mme GELY-PERNOT.- Cette formation à l'état de pilote dans la région Auvergne Rhône-Alpes (AuRA) implique les acteurs que sont l'ARS Auvergne Rhône-Alpes qui est le financeur de la première partie de la formation, la DREAL (direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement) va financer une deuxième partie d'ouverture de la formation. Ceci est coordonné par le centre de lutte contre le cancer Léon Bérard dont le rôle est organisationnel. L'EHESP a été mandatée pour créer les contenus de formation.

Cette formation pilote s'inscrit dans le Plan régional santé environnement 3 (PRSE3) dont l'objectif opérationnel n°1 prévoit de développer les compétences en santé environnement auprès de certains acteurs (dispensée actuellement auprès de 200 élus), et du public en favorisant la formation et l'éducation à la santé.

Ces objectifs à destination des élus visent à leur permettre :

- d'acquérir des connaissances en SE pour sensibiliser ceux qui se sentent concernés mais également les autres car la SE est très transversale ;
- de leur montrer les leviers d'action ;
- d'asseoir leurs décisions sur la base d'arguments maîtrisés et construits ;
- de faciliter leur positionnement lors de débats ou controverses (qualité de l'air intérieur, problèmes énergétiques dans les bâtiments publics).

L'approche pédagogique choisie est hybride :

- un enseignement à distance pour coïncider avec un emploi du temps très chargé, le contenu est accessible 24/24 h et 7/7 j, suivi au rythme de chacun. Il évite des budgets de déplacement. Enfin, la formation est évolutive (d'autres modules peuvent s'ajouter aux cinq initiaux) ;
- des ateliers en présentiel vont permettre d'adapter ou compléter les informations dispensées à distance, de promouvoir des actions locales (intervenants ADEME, ATMO), prendre en compte des questions de terrain auxquelles les élus sont confrontés, favoriser des rencontres entre élus ayant les mêmes problématiques, favoriser des échanges d'idées, de compétences, de succès et échecs.

L'outil de formation est hébergé sur la plate-forme REAL de l'école, les élus recevant chacun des identifiants d'accès. La formation SE en cours destinée aux élus AuRA offre un glossaire, une visite guidée, présente les différents modules de la formation. Chacun, de 30 à 45 min, comprend une introduction (texte et vidéo), présente les intervenants ayant participé à sa construction, son contenu pédagogique, et se subdivise en différents chapitres. (*Projection vidéo chapitre « Pollens »*).

Le module « Air intérieur » se décline en trois chapitres : Enjeux de la qualité de l'air intérieur, qui se décline en sous-chapitres Sources de polluants chimiques, Source de contaminants biologiques (*projection vidéo sous format graphique créé par le CApP*), Effets sur la santé ; Risques liés à la santé en cas d'exposition à l'amiante, au radon, au plomb, au monoxyde de carbone ; Gestion de qualité de l'air dans les bâtiments.

Le module « Eau » se décline en quatre chapitres : cycle de l'eau et pollution en milieu hydrique, comment assurer la qualité des eaux destinées à la consommation humaine, comment gérer les eaux résiduaires, polluants émergents (médicaments).

Le dernier module « Urbanisme favorable à la santé » se décline en cinq chapitres : Espaces verts ; Mobilité active ; Étude d'impact en santé ; Plans d'urbanisme locaux (comment les PLU peuvent être l'occasion de faire de l'urbanisme favorable à la santé) ; Comment encourager et soutenir un travail intersectoriel et interservices. (*Projection vidéo chapitre « Urbanisme favorable à la santé »*)

À noter : les vidéos sont transposées en support écrit que les élus peuvent imprimer. Chaque module dispose d'un forum afin que les apprenants puissent soumettre des questions et obtenir des informations complémentaires. Des icônes « En savoir plus » renvoient sur des liens Internet permettant d'approfondir le sujet. Des quizz permettent de tester ses connaissances, le suivi de sa formation est facilité par l'usage d'icônes balisant ce qui a déjà été vu.

Les personnels du DSETGS ayant participé à ce travail sont nombreux car les questions de santé environnement sont très vastes, d'où le besoin d'expertise de nombreuses personnes. Une assistante pédagogique a également bien aidé sur le plan organisationnel (inscription, suivi de la formation...) Le travail du CApP a été primordial à plusieurs égards, il a participé à la conception pédagogique, au montage des modules, aux tournages en régions, et a réussi à tenir les délais malgré certaines problématiques. Il faut également souligner le travail de la DDFC qui a grandement aidé pour le portage de cette formation à l'échelon national, et le travail de conseil de la DirCom en matière de communication autour de la formation.

M. PACCAUD.- Merci de cette très intéressante présentation qui renvoie à un problème présent partout, à savoir une certaine tension entre la démocratie sanitaire et les savoirs d'experts. Pour ma gouverne, qu'entendez-vous par élus ici ?

Mme GELY-PERNOT.- Ce sont les élus politiques municipaux, départementaux, régionaux (maire, président de conseil régional, etc.) qui en région Auvergne Rhône-Alpes sont quelque 5 000.

M. PACCAUD.- Une évaluation de l'impact de ce type d'enseignement est-elle prévue ?

Mme GELY-PERNOT.- Une évaluation sur ce qui aura plus ou moins bien fonctionné est prévue sur ce pilote. Les ateliers permettront également de rencontrer davantage d'élus pour vérifier ce que la formation leur a apporté dans les faits dans la mise en place de leur politique au niveau local.

M. PACCAUD.- Quelle est l'économie de ce type d'activité, cela vous est-il remboursé ?

Mme GELY-PERNOT.- Dans la phase pilote, c'est l'ARS qui a financé le montage de la formation. L'idée est ensuite de la proposer à d'autres régions avec une participation des

collectivités basée sur le contenu, le suivi de la formation, et notamment une veille d'obsolescence.

Mme MARTIN.- Lorsque vous concevez vos modules, partez-vous du principe que le public auquel vous vous adressez n'a aucune connaissance en santé publique ? Comment faites-vous car j'imagine que ces élus sont de formations très différentes, peut-être certains sont-ils issus du corps médical, et d'autres ayant un simple certificat d'études, ou encore étant pétris de préjugés ? Votre formation prévoit-elle de déconstruire certains préjugés ?

Mme GELY-PERNOT.- Nous partons toujours de la base, c'est-à-dire que l'on ne s'adresse pas forcément à des élus formés à la santé ou à l'environnement. Le sujet est tellement transversal qu'il faut aussi pouvoir intéresser des élus à l'urbanisme, aux écoles, etc. On pose donc les bases avant de leur montrer comment ils peuvent agir. La formation vise non seulement à leur donner des leviers d'action mais avant tout des connaissances pour qu'ils sachent de quoi ils parlent. Nous nous sommes aussi interrogés sur les élus auxquels nous nous adressons sachant que les élus départementaux, les élus régionaux ou les maires n'ont pas les mêmes problématiques. Comme le plus grand nombre d'élus sont des maires ou leurs adjoints, c'est d'abord cette population que nous avons ciblée.

Mme DAMNJANOVIC.- J'avoue être un peu sceptique car je pense que les ministères font déjà beaucoup de choses dans ce domaine. Si l'on parle de plan pédagogique, j'attends beaucoup plus de voir les acteurs que sont nos élèves par rapport à des problématiques auxquelles ils seraient confrontés. On montrerait cela, cela me semblerait intéressant. Je dis cela par rapport à ce que je viens de voir. En fait, je fais de la veille pédagogique et je suis un peu sidérée de voir les informations magnifiques que l'on peut avoir maintenant. Des centres documentaires et même les ministères font un effort extraordinaire autour de documents, de dossiers. Ne devrait-on pas faire un état des lieux et, puisque vous parliez, Monsieur le Directeur, de l'USPC et des relations avec ce qui se fait ailleurs, se positionner au plus juste de ce que l'on a à proposer ?

Mme GELY-PERNOT.- Je n'ai pas le sentiment que le ministère mette à disposition beaucoup de choses pour les élus. Quoi qu'il en soit, ces derniers n'ont pas le temps d'aller chercher l'information. L'idée ici est de leur apporter un outil dont ils peuvent disposer à leur guise. Pour avoir discuté avec la codirectrice de l'association des maires de France, je peux vous dire que ce sont des gens complètement saturés, elle n'a pas réellement de choses « clé en main » et nous allons être en partenariat avec eux pour développer justement cet outil à destination des élus.

Mme SOVRANO.- Je trouve cela très intéressant, cela rejoint un débat que nous avons déjà eu sur la formation continue et les cibles possibles car l'EHESP peut parfois être à cheval sur un terrain ou d'autres acteurs sont déjà engagés. Et donc, cela répond à l'une des questions que j'avais sur la formation continue : auprès de qui, en fonction de quelle expertise ? Ce qui renvoie aussi à l'expertise de l'EHESP. Je trouve formidable que l'école soit tout à fait à même de proposer ce type de projet. Pour le coup, il s'agit d'une spécificité qui renvoie à une expertise et je trouve cela très bien.

M. LE LOUEDEC.- En l'occurrence, venant de la région Rhône-Alpes, j'ai apporté une petite pierre à cet édifice. Pour compléter les précédents propos, il est vrai que dans mon travail au quotidien, je suis presque tous les jours en relation avec des élus qui sont aussi des décideurs. Le maire a un panel d'obligations et de devoirs très importants sur des points très techniques pour lesquels il n'a absolument aucune formation. Même des élus qui ont des appétences ou connaissances en termes de santé publique, voire de santé, ont éventuellement des idées préconçues, voire des préjugés, mais rarement conscience des implications qui peuvent être derrière tout ce qui leur est demandé.

La santé environnementale est très vaste, tous les compartiments de l'environnement ont des impacts sur la santé des populations. C'est quelque chose qui n'est pas simple à appréhender, d'autant moins qu'ils manquent de temps. Toutes les formations et informations qui existent ne sont jamais synthétiques, ou alors elles le sont trop. Le principe de cette formation est de disposer de modules très courts dont ils peuvent disposer chez eux, à leur bureau. Il y avait aussi une proposition de séminaire ou ceux qui le voulaient pouvaient venir physiquement rencontrer différents intervenants de ces formations et échanger entre élus pour compléter.

Je trouve ce système particulièrement innovant et intéressant. On a commencé par la santé environnementale en lien avec ce qu'il se passait en région Rhône-Alpes, mais on peut l'étendre à beaucoup d'autres choses. Par exemple, beaucoup de discussions tournent autour des maternités qui sont plus ou moins éloignées, etc. Pourquoi un maire va-t-il défendre les maternités ? Parce qu'il y a derrière la notion de proximité mais il n'aura pas forcément en tête les notions de risque pour les femmes enceintes.

M. PACCAUD.- Merci beaucoup pour ce satisfecit.

M. CHAMBAUD.- Merci de vos commentaires et surtout à l'équipe qui a conçu ce projet, sachant que nous sommes vraiment en pleine expérimentation et développement en ce moment même.

Il faut savoir que c'est une conjonction d'expertise que nous sommes en train d'essayer de valoriser, à la fois l'expertise sur le sujet mais aussi la manière de le présenter. Ensuite, je ne suis pas sûr que le terme approprié soit « formation », notamment par rapport à des élus locaux, on est davantage sur un mélange de formation et de sensibilisation. C'est-à-dire que l'on va leur présenter tout un panel dans lequel ils vont aller puiser ce qu'ils veulent. En revanche, on est capable, et je trouve cela tout à fait original, d'avoir un vrai processus de formation pour ceux qui le souhaitent.

D'une certaine manière, je pense que c'est porteur d'un modèle économique plus fiable que ce qui a été tenté antérieurement avec les MOOC. C'est un sujet sur lequel nous sommes en train de travailler et cette expérimentation est vraiment importante à ce titre.

Enfin, c'est un sujet que nous avons listé avec l'ISPED de Bordeaux pour déboucher sur une vraie stratégie de développement sur d'autres sujets ayant trait à la santé publique d'une manière générale, mais avec ce public d'élus, notamment de proximité, que l'on a généralement énormément de mal à rejoindre. Je ne sais pas comment les choses sont organisées en Suisse ou d'autres pays, mais en France il y a une fracture importante entre nos publics traditionnels et le public des élus de proximité qui, pourtant, ont un rôle important sur un nombre considérable de sujets de santé publique.

Mme NOCERA-PICAND.- Je pense effectivement qu'il faut une stratégie pour développer ce genre de produits qui paraît vraiment remarquable. Je voudrais juste signaler en tant que collègue de William Harang la qualité de la plate-forme, entre la navigation et l'ensemble des services offerts.

Par ailleurs, puisque vous avez une activité forum ; nous avons pu rencontrer des problèmes avec nos collègues juristes, sachant que les élus souhaitent parfois avoir du conseil devant telle ou telle situation. Donc, la frontière entre la formation, l'accompagnement et le conseil est parfois difficile à trouver. Certains collègues juristes ont dû parfois signifier qu'ils n'avaient pas à fournir un travail d'avocat. Avez-vous déjà eu cette difficulté à gérer ?

Mme GELY-PERNOT.- Non car pour l'instant, les élus ne se sont pas vraiment saisis l'opportunité de travailler avec les forums. C'est quelque chose auquel on peut être confronté en atelier, d'où l'intérêt d'avoir des partenaires de terrain comme l'ADEME ou l'ATMO, sur qui les élus peuvent se reposer réellement pour leurs problèmes locaux.

Mme NOCERA-PICAND.- Je pense qu'il faut le préciser dès le début, par exemple en affichant une charte sur le forum qui implique les enseignants jusqu'à un certain point.

M. MADEC.- Il serait également intéressant d'avoir à disposition des capsules pédagogiques dont on maîtrise le contenu et on possède les droits afin de les utiliser pour d'autres publics. Aurore parlait de toute la question de la réglementation qui est en train de changer sur les établissements recevant des enfants, ce sont des questions que l'on a évoquées aussi avec Agnès Ducros. Par exemple, cette brique de trois minutes pourra être présentée à la formation des médecins de l'éducation nationale qui viendront en janvier. Pour le coup, cela permet aussi de construire au fur et à mesure des briques sur un certain nombre de sujets et de faire ainsi de la vraie transversalité.

M. HARANG.- Effectivement, on s'attache dans tous les environnements d'apprentissage que nous développons à le faire pour un public cible, ici les élus, mais à penser aussi à la granularité pour être réutilisé dans d'autres formations. Il y a des spécificités propres à la formation des élus, voire en Rhône-Alpes, mais les fondamentaux peuvent aussi être réutilisés. Tout l'intérêt du développement et du conseil que l'on peut amener est de savoir quelle granularité est acceptable pour pouvoir réutiliser les fondamentaux dans d'autres formations. C'est très important par rapport à l'investissement que l'on pourrait consacrer à ce projet et qui peut aussi servir pour le master porté par le DSET, etc.

M. PACCAUD.- Lorsqu'on regarde ce qu'il se passe dans la santé publique dans le cadre de décisions que les élus ont à prendre, je pense très important de disposer de tous les arguments nécessaires. Mais dans la vie pratique, les élus sont souvent confrontés à des décisions sous incertitude ; personne ne sait très bien ce qu'il convient de faire. Par exemple, le sujet du glyphosate montre qu'il existe des niveaux de sensibilité locaux très différents en Europe. Je me demande si, comme accompagnement à ce type de formation, il ne faudrait pas essayer de faire quelque chose sur l'incertitude, c'est-à-dire que fait-on lorsque l'on ne sait pas et que l'on doit prendre une décision ? Je formule la question car dans des pays où il y a une forte démocratie directe, y compris dans le domaine sanitaire, l'un des problèmes les plus importants est de savoir comment naviguer entre le principe de précaution et ce que vous connaissez.

Mme GELY-PERNOT.- En fait, on leur offre la possibilité de décider en tout état de cause, c'est-à-dire qu'on leur donne des connaissances nécessaires à cette prise de décision. Bien évidemment, de temps en temps, certaines controverses ou incertitudes font que la décision de la personne politique va être engagée, mais disons qu'on leur donne des « billes » pour mieux décider.

M. PACCAUD.- Ce que vous faites me semble essentiel, mais l'une des demandes que cela va certainement induire de la part de certains sera de savoir ce qu'ils doivent faire.

Mme LEFÉBURE.- Pour compléter, l'université de Columbia où j'étais pendant six années dispose d'un programme doctoral en développement durable, pour lequel j'avais participé à la création d'un cours en dix séances avec l'économiste Claude Henri (Ecole Polytechnique et IDDRI), sur la prise de décision sous incertitude. C'est une suggestion que l'on pourrait retenir pour la V2, sachant que nous aurons les ressources nécessaires avec cet économiste belge qui vit en France.

M. PACCAUD.- Je vous propose de passer à la présentation suivante.

◆ 2. [Projet 2018 « Sécurisation des établissements de santé »](#)

M. VAN DER LINDE.- Dans le fil conducteur de la présentation précédente, j'ajouterai peut-être une brique supplémentaire car on s'adresse aux maires, des élus qui ont des pouvoirs de police et sécurité aussi importants que le préfet au nom du triptyque républicain : sécurité, tranquillité, salubrité. Aussi, le maire va avoir des obligations par rapport au plan ORSEC (Organisation de la

Réponse de Sécurité Civile) « Eau » sorti cet été. Si l'on s'adresse aux maires sur l'aspect SE, on pourrait peut-être ajouter une brique par rapport aux exigences de l'État et du préfet.

Je vais commencer par vous passer un reportage régional sur le plan de sécurisation de l'hôpital de Fougères qui illustre la commande que nous avons reçue du SG MASS. (*Projection*),

Ce projet s'inscrit dans le cadre de l'instruction 340 SG/HFDS de novembre 2016 relative aux mesures de sécurisation des établissements de santé dont l'un des items : « Sensibilisation et formation des professionnels de santé » a fait l'objet d'une commande auprès de l'école (annexe 4).

♦ *Rappel*

La mission principale d'un directeur d'établissement est l'organisation et la production des activités de soins, quoi qu'il arrive, dont le Plan blanc (Plan bleu pour les établissements médicosociaux) est la clé de voûte. Ce plan est dorénavant corrélé à deux autres : Plan de continuité d'activité face au risque environnemental (mise en place de procédures par anticipation) ; Plan de sécurité des établissements face à la menace, l'intention de nuire.

L'école a été sollicitée sur ce deuxième item pour proposer une maquette pédagogique. Elle a organisé sa réponse autour de deux volets, l'un sur la formation initiale à volume quasiment constant d'heures de formation pour les filières, l'autre sur la formation continue et formation d'adaptation à l'emploi.

♦ *Formation initiale :*

- ajout de 3 heures de formation en tronc commun interfilière ; y compris les filières État qui ont un rôle de tutelle et devront conseiller les établissements de santé ;
- répartition de 3 heures dans le cadre de la formation d'une semaine sur « Gestion et communication de crise » pour chaque filière, avec une adaptation spécifique par métier (ex : IGS/Plan ORSEC) ;
- mutualisation des formations de spécialités (EDH/AAH) permettant de passer de une à deux semaines et d'intégrer la formation au PSE.

♦ *Formation continue et FAE :*

- focale sur le PSE dans chacun des 4 modules intégrés au cycle annuel « Gestion et communication de crise », passant de trois à cinq jours :
 - planification sanitaire,
 - communication de crise ; comment communiquer dès lors qu'un événement survient et qu'il faut protéger son établissement ;
 - NRDC (menaces biologiques, nucléaires chimiques) ; comment verrouiller son établissement dès lors que des gens contaminés, non régulés, arrivent ;
 - pilotage et gestion de crise ; comment prendre ses décisions dans le cadre d'événements très incertains liés à la sécurisation.
- Introduction de 6 heures de formation à destination des directeurs d'hôpital en FAE portant à la fois sur le Plan blanc, le Plan de sécurité des établissements, le Plan de continuité d'activité. Cette nouveauté correspond à un souhait des directeurs en poste ;
- création d'une session spécifique sur le PSE (une semaine) en lien avec le réseau des écoles de service public (RESP).

♦ *Conclusion*

En toile de fond de ce package qui représente un effort considérable, il faut parler d'une forte attente du niveau central qui a identifié l'école pour porter ce projet notamment sur les formations initiales. Il sera stratégiquement intéressant d'organiser l'acquisition des

connaissances au travers de petits modules. Ce sera même indispensable, au risque sinon de ne pas pouvoir loger les 64 heures que représente ce package. Il faut aussi rappeler que la priorité d'un directeur d'établissement est le Plan blanc, il serait ainsi regrettable de passer plus d'heures à travailler le PSE.

Par ailleurs, il faut veiller à la cohérence avec l'association nationale pour la formation permanente du personnel hospitalier (ANFH) qui a été mandatée par le secrétariat général du ministère des Affaires sociales pour dispenser des formations sur le même thème aux personnels de santé. De même, il ne faut pas perdre de vue l'assemblage à venir avec le projet « Veille et sécurité sanitaire » qui sera validé par le niveau central le 21 décembre et entrera dans sa phase de production pédagogique en 2018.

Pour finir, il faut mentionner le besoin de moyens supplémentaires -message que M. Chambaud s'est fait fort de porter à Paris- pour mener à bien cette nouvelle mission que l'école a maintenant en responsabilité.

M. PACCAUD.- Merci de cette présentation, j'ouvre le débat.

Mme DAMNJANOVIC.- J'aimerais que l'on puisse donner la définition de ce qu'est la pédagogie. Les documents que je lis sur la pédagogie sont très intéressants, il s'agit plutôt de situations qui sont en rapport avec les êtres humains. Au titre de ce que nous venons d'entendre, c'est excellent de précision. Mais ce sont des procédures, et il faut tout de même être dans la nuance. Par exemple, l'OMS a monté des kits d'urgence et j'ai été stupéfaite de voir qu'ils avaient répertorié toutes les situations d'urgence et proposait des kits pour y répondre. Je me suis tout de suite dit que cela pourrait nous inspirer. La pédagogie renvoie à des situations humaines, à des acteurs confrontés à des problématiques qu'ils doivent résoudre. Je ne sais pas vraiment, mais je trouve que l'on dénature un peu le terme de pédagogie.

M. VAN DER LINDE.- Je ne sais pas si cela s'inscrit dans mon sujet, mais la difficulté que l'on va rencontrer, et j'y suis très attentif, est que nous nous adressons à des formations initiales qui n'ont pas forcément une expérience de terrain sur un sujet tout de même assez complexe et anxiogène. Il va falloir avancer avec beaucoup de pédagogie, avec également des saynètes, de l'enseignement à distance en progressant dans la difficulté. Ensuite, le fait de se voir en cours consisterait justement à faire le point sur ce qu'ils ont acquis et travaillé en échanges de pratiques. Il s'agit aussi de faire venir des professionnels, qui ne sont pas si nombreux, qui ont pu développer des plans de sécurité établissement de qualité. Vous aurez d'ailleurs tous remarqué que nous ne sommes qu'au début de la démarche ; la grande marche en avant sera en 2018.

M. PACCAUD.- Je m'interroge sur ce que l'on appelle la médecine des violences, les constats médico-légaux fait dans les salles d'urgence, cela fait-il partie de cette formation ?

M. VAN DER LINDE.- Cela fait partie de l'instruction et nous avons prévu une heure où il sera question de la vie au quotidien à l'hôpital y compris avec les agressions et les violences envers le personnel, qu'elles soient physiques ou verbales ou autre. Il ne s'agit pas seulement de former au PSE dans la perspective, par exemple, d'un attentat. Il est également question de savoir comment sécuriser à minima dans son établissement en cas d'agression envers le personnel, quelles sont les bonnes attitudes à adopter. Il s'agira ensuite de monter un peu en pression, et d'aborder le thème de l'attentat et du continuum de prise en charge dans un cadre sécurisé mais également ouvert car un hôpital ne peut pas pour autant fermer.

M. PACCAUD.- En fait, je parlais de la médecine des violences faites aux patients. Je pense que dans beaucoup de pays européens, le principe est d'avoir des chefs de clinique en médecines légales qui peuvent faire des constats d'agression, par exemple en cas de viol. Souvent, semble-t-il, les actions en justice sont empêchées par le fait que les gens portent

plainte trop tard, une fois que les conséquences visibles de l'agression ont disparu. Mais cela ne semble pas faire partie du programme.

M. VAN DER LINDE.- Le projet « Veille et sécurité sanitaire » comprend un bloc consacré aux vigilances, la déclaration des éléments indésirables graves, etc. D'ailleurs le portail des signalements, par lequel les patients pourront signaler des maltraitances, a été mis en œuvre au niveau national en mars de cette année et commence à entrer dans les usages.

Mme LINGK.- Dans nos établissements, il existe depuis longtemps des structures de médecine légale pour les victimes de violences et maltraitances quelles qu'elles soient. C'est tout à fait organisé à différents niveaux sur l'ensemble du territoire. Cela ne passe pas forcément par des signalements aux autorités. Les patients sont directement orientés sur ces structures pour un examen médical, médico-légal. Cela fait partie de l'offre de soins hospitalière.

Mme LESTUM.- J'ai noté que ces enseignements concernent aussi la formation qualifiante et diplômante, et j'aimerais savoir sous quelle forme et volume horaire cela s'appliquerait sur les masters et mastères.

M. VAN DER LINDE.- C'est le long terme dans le développement de la maquette « Veille et sécurité sanitaire » où nous souhaitons avoir, à la fois sur le plan professionnel et le plan universitaire, des unités d'enseignement intégrées dans les masters. Le référentiel de compétences sera validé par le niveau central au mois de décembre et nous allons nous atteler à refaire une feuille de route pour développer le référentiel pédagogique. Je pense notamment aux collègues médecins pour lesquels il faut intégrer dans la formation tout au long de la vie ce genre d'éléments constitutifs pour que cela puisse être valorisant et valorisé. Si je porte ce projet l'année prochaine, je pense que c'est vraiment l'axe sur lequel il faut aller.

Mme SOVRANO.- Ce type de formation est en lien avec des problématiques des auteurs d'actes de violence, mais renvoie aussi en quoi l'organisation est maltraitante pour les personnes accueillies. En fait, des éléments peuvent donner une compréhension de la montée de la violence et d'actes qui peuvent être posés à un moment donné. J'imagine que dans ce que vous nous avez présenté, on trouve déjà des éléments de compréhension, il faut ensuite savoir comment réagir. Il faut mieux comprendre le rapport entre situations et difficultés, ce pour quoi des personnes vont poser des actes violents. J'entends bien que le dernier niveau est la question de l'attentat, mais avant cela, il y a peut-être la compréhension de personnes qui pourraient avoir des troubles psychiques et qui vont passer à l'acte ou autre.

Cela est peut-être déjà contenu dans les différents modules que vous prévoyez qui permet ensuite de se positionner. Comment articulez-vous l'ensemble sachant que l'on ne dispose pas forcément de ces éléments qui permettent de visualiser de façon plus pertinente pourquoi ajouter 3 heures ici et 6 heures là, et quelles sont les attentes aussi bien en formation continue qu'en formation initiale par rapport à d'éventuels manques. C'est quelque chose que je n'ai pas forcément perçu.

M. VAN DER LINDE.- La commande est gouvernementale dans un premier temps avec le souhait, face à des attentats, d'organiser dans la formation initiale de tous les futurs cadres états ou hospitaliers une prise en compte de ce que peut représenter cette menace par rapport à l'organisation et la prise en charge des patients.

Mais, plus on avance, plus on rejoint la logique que vous développez, sachant qu'il existe déjà des réponses organisées à l'hôpital. Pour autant, on ne peut pas tout le temps ajouter des éléments et il faut donc faire des choix. En l'occurrence, le haut fonctionnaire de défense et de sécurité qui est venu à l'école a été assez précis, sachant que l'on ne peut pas tout faire tenir dans un volume horaire constant, c'est le choix que nous avons fait. Peut-être n'est-il pas bon, c'est pourquoi nous nous sommes laissé une première année pour poser un dispositif qui sera

évalué. Si fin 2018, il apparaît que nous n'avons pas assez insisté sur tel ou tel volet, nous produirons une nouvelle maquette.

Très clairement, les heures ont été fixées par rapport à celles consacrées au Plan blanc et au Plan bleu, je ne voulais pas développer plus de temps sur ce chantier alors que l'objectif final est de former des cadres à la mise en œuvre d'un plan dont ils ont la pleine responsabilité et qui concourt au maintien de l'organisation de la prise en charge des patients. C'est le choix de base. Il reste encore à construire les UE et nous lancerons le produit. C'est un chantier totalement nouveau, le guide est sorti au mois de septembre.

M. CHAMBAUD.- J'aimerais faire quelques commentaires additionnels.

En appui à ces propos, il faut souligner que c'est toujours un sujet compliqué pour l'école, évidemment je ne juge pas de la pertinence de la commande qui nous est faite, mais il nous faut l'intégrer dans des maquettes existantes avec des modalités toujours à repenser dans une cohérence d'ensemble. C'est une difficulté à laquelle nous sommes confrontés chaque fois qu'une demande de cet ordre arrive à l'école.

En l'occurrence, l'objet principal de cette commande est la sécurisation des établissements pas seulement par rapport à d'éventuels attentats mais aussi de mise en danger des personnes, personnels ou patients, par des volontés d'intrusion dans les établissements. C'est vraiment quelque chose d'assez précis sur lequel nous devons répondre. Nous essayons également de faire en sorte que ce soit lié à une problématique générale, comme Christophe Van Der Linde l'a rappelé tout à l'heure.

Ma deuxième remarque repose sur ce que soulignait Mme Lestum ; très souvent sur des modalités de ce type, avec un départ très professionnalisant, nous devons être capables derrière de le projeter à la fois sur la formation initiale, qui était la demande à titre principal, le développer sur la formation continue et voir s'il est possible de le traduire y compris en formation académique. C'est ce qui a justement été fait sur le module « Veille et sécurité sanitaire » où la cible principale concerne les agents travaillant en ARS, sachant aussi que des étudiants peuvent avoir envie de se former et d'avoir un diplôme sur le sujet. C'est tout l'intérêt mais aussi la difficulté pour l'école de pouvoir jouer sur les deux tableaux. Peut-être arriverons-nous à mettre en place un certificat sur la sécurisation dans un contexte plus global.

Sur le sujet qu'évoquait le président concernant la violence faite aux personnes. Il est effectivement possible que l'école soit relancée sur le sujet, sachant que le Président de la République a fait des annonces très récentes pour intensifier tout ce qui a trait à la capacité du système de soins général pour faciliter les expertises, et entamer les procédures de justice, des personnes victimes de violences. Même si l'organisation existe, il va nous falloir reposer certaines questions, notamment sur la réactivité de cette organisation. Cela interviendra de façon plus forte pour les structures d'urgence et va peut-être nous impacter indirectement sur les modalités qui peuvent être mises en place dans le cadre de l'organisation actuelle des établissements de santé.

Mme LINGK.- Ce sont pour moi des champs très différents et je vous rejoins, il faudra que des moyens supplémentaires soient apportés dans ce cadre. Pour ce qui concerne la sécurisation des établissements, c'est effectivement une commande très politique, il y a depuis longtemps des phénomènes d'agression et de violence dans les services d'urgence puisque nos établissements sont ouverts, y compris les établissements psychiatriques. Maintenant, la préoccupation des politiques est que cela puisse s'inscrire dans un champ qui ne relève pas que de la délinquance mais également de la problématique des attentats et de la radicalisation, d'où un niveau supérieur dans cette réflexion.

M. VAN DER LINDE.- La crainte des politiques est fondée en ce sens que l'hôpital peut devenir une cible, c'est le cas à l'étranger et cela pourrait se transposer chez nous. En même temps, l'hôpital n'est pas uniquement un centre de soins, et c'est la nouvelle dimension que portent les directeurs d'hôpitaux, c'est aussi un lieu de résilience de la société ; si l'hôpital tombe, une partie de la société tombe. D'où le fait, sur un plan qui va peut-être durer 15 ans, de s'habituer maintenant malheureusement à concevoir nos hôpitaux de telle manière qu'ils puissent se fermer rapidement. C'est pourquoi la commande du gouvernement n'est pas ponctuelle ; on nous a demandé d'introduire cela dans les formations initiales afin que ce soit pérenne. En fait, on est en train de bouleverser l'approche de sécurité des établissements.

M. PACCAUD.- Ce que vous venez de dire sur le rôle symbolique de l'hôpital est très important, c'est l'un des derniers lieux du consensus social. Vous avez raison de parler d'une entreprise contre la civilisation.

Mme DAMNJANOVIC.- Vous êtes en train de dévier sur un autre sujet, vous parlez des problèmes de sécurité mais ce n'était pas l'objet qui est en fait la proposition pédagogique par rapport à un support technologique. Mme Lestum exprimait justement son intérêt dans le cadre des masters. À savoir que si l'on ne se dépêche pas, elle ne sera plus ici dans un an et n'aura donc pas l'occasion de l'aborder. Par ailleurs, lorsque l'on a un support technologique, l'idée est de s'en saisir et de faire un copier-coller par rapport à d'autres sujets.

Pour terminer, je voudrais vous dire une chose, Monsieur le Président, je suis très triste car le directeur nous a envoyé la contribution de l'école pour l'élaboration de la stratégie nationale de santé. Il se trouve que dans les couloirs, des personnes autour de moi trouvaient cela non pas complexe mais très dense. Je pense que vous devez le comprendre. J'ai donc eu l'idée de vous envoyer des schémas que j'ai montrés à certaines personnes. Je l'ai peut-être fait maladroitement, mais c'est l'exemple de l'élaboration d'un support qui s'appuie sur une contribution ; on peut le faire pour autre chose.

En revanche, vous ne m'avez pas du tout parlé de mon schéma. Donc, lorsque j'envoie des courriers, vous faites comme si je ne les avais pas envoyés. J'envoie un schéma, on fait comme si je ne l'avais pas envoyé. Quand je vais me retrouver dans mon bureau, mes collègues vont rire de moi et me dire que si l'on n'a pas lu mon schéma, c'est que l'on s'en moque. Comment avez-vous trouvé mes schémas ? C'est la bonne question car on va me demander ce qu'a dit le président à ce propos.

M. PACCAUD.- Je suggère que l'on apporte le point de vos schémas en relation avec...

Mme DAMNJANOVIC.- Non, c'est la conception du schéma. Je l'ai montré à mes collègues en leur demandant si cela paraissait lisible. Il n'est pas question d'aller dans les contenus, la question est que l'on peut montrer les choses d'une façon claire ouverte aux autres. Donc, comment avez-vous trouvé mes schémas ? Je vais leur dire que vous n'en avez aucune idée.

M. PACCAUD.- Je suis sans voix, je ne sais pas quoi vous dire d'autre que nous avons dépassé le temps qui nous était imparti, sachant que nous devons reprendre notre séance à 13 h 30.

Mme DAMNJANOVIC.- J'aimerais aussi avoir des nouvelles de Mme Tourrette-Turgis qui est notre vice-présidente et est absente depuis trois séances.

(La séance est suspendue de 12 h 43 à 13 h 37.)

5. Politique générale de validation des acquis (dont politique tarifaire 2018)

Mme EVEILLARD HOANG.- Bonjour à tous, cette présentation se fera à plusieurs voix. La validation des acquis est un mode de formation au même titre que la formation initiale traditionnelle, l'apprentissage ou la formation continue. Aujourd'hui, en dehors de la VAE

CAFDES et de façon ponctuelle, nous n'avons pas de politique globale de VAE pour l'ensemble des formations diplômantes, qualifiantes.

L'objectif est de vous soumettre un projet et de recueillir votre avis sur cette politique de mise en place de VAE à l'EHESP (grille tarifaire associée) afin que nous puissions diversifier nos publics, donner l'accès à nos formations à des personnes qui ont des acquis dans le cadre de leur parcours professionnel pour les conduire vers un diplôme avec une validation partielle ou totale, ou entrer dans des formations pour lesquelles ils n'auraient pas eu les titres ou diplômes prérequis, avec dispense d'un certain nombre de modules de formation, voire de rentrer dans la formation complète.

Mme SALMON.- Cette politique de VAE se fonde sur des contextes législatifs et réglementaires remontant pour certains à 1985. Toute personne entrée dans la vie active (salariés, non-salariés, bénévoles, responsabilités syndicales...) peut prétendre à faire reconnaître ses acquis pour l'obtention de tout ou partie d'un diplôme. L'instance qui régit un établissement d'enseignement supérieur (conseil d'administration) a obligation de se prononcer sur des modalités de validation des acquis, notamment sur la composition des jurys et des commissions pédagogiques, et de décider des tarifs.

◆ *Objectifs :*

- répondre aux obligations législatives et réglementaires en la matière, renforcer la qualité des formations ;
- assurer les engagements du COP 2014–2018 dont l'un des objectifs portait sur la validation des acquis et son extension sur l'ensemble des certifications délivrées par l'école ;
- donner du sens à des cadres législatifs existants sur la sécurisation des parcours professionnels ;
- permettre à tout un chacun d'accéder à la validation des acquis, formaliser ses conditions d'accès, lui donner à lire les tarifs s'il était décidé de tarifier les prestations afférentes à ces dispositifs.

La validation des acquis met au centre du dispositif l'individu en reprise d'études, qui souhaite évoluer, se reconverter, accéder à un niveau de qualification supérieur. Dans son projet, il va mettre en avant ses acquis et les mettre en lien avec une certification. Le dispositif de validation qu'il aura choisi lui fera bénéficier d'un parcours personnalisé en fonction de l'étendue de la validation qu'il recherche. In fine, il vise généralement la diplomation.

◆ *Enjeux*

- doter l'ensemble des certifications de l'école de référentiels métiers, activités et blocs de compétences, renforcer ceux existants aujourd'hui en termes d'évaluation de certifications ;
- optimiser les temps de formation, les personnes qui pourraient bénéficier d'une validation partielle vont entrer et sortir de façon permanente dans les certifications et les enseignements. C'est une autre logique d'intégration des publics dans les formations ; le groupe est présent depuis le départ jusqu'à la fin de la formation et va devoir intégrer d'autres individus en cours de route ;
- Travailler sur la cartographie des passerelles entre les différentes certifications. Toutes les certifications de l'école qui visent à la professionnalisation dans les métiers du champ de la santé publique visent des compétences transverses et la capitalisation des UE ou blocs de compétences, des formations suivies ;
- travailler sur l'enregistrement systématique des formations à l'inventaire et au répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) ;
- référencer l'école et ses formations sur toutes les plates-formes des financeurs ;

- inscrire la validation des acquis comme une véritable voie d'accès à l'obtention de certification ;
- développer des modalités pédagogiques mixtes, travailler sur l'innovation pédagogique pour permettre aux personnes d'accéder à la formation de façon plus aisée en cas de validation partielle.

Trois dispositifs s'inscrivent dans le cadre de la VAE.

Le candidat qui cherche à obtenir une certification, faire valoir ses acquis, va être accueilli, orienté, la faisabilité de sa démarche va être vérifiée. En fonction de l'orientation, s'il ne peut pas prétendre à une validation des acquis pour l'obtention de tout ou partie du diplôme directement, il peut entrer dans la formation et prétendre à une validation des acquis professionnels et personnels, à savoir qu'il pourrait bénéficier d'allègements de formation, voire des dispenses partielles.

La personne fait valoir un niveau d'expérience et de qualification acquise par l'expérience qui ne correspond pas forcément au niveau de qualification en entrée en formation. C'est-à-dire que quelqu'un qui aurait une licence, un niveau 2, qui souhaiterait intégrer la deuxième année de master, n'a pas de M1. Par conséquent on est dans une démarche de validation des acquis professionnels et personnels. Il donne à lire les diplômes existants associés à l'expérience complémentaire qui doit lui permettre de faire valoir un niveau équivalent à celui d'un étudiant qui serait sorti d'un M1. On est vraiment là sur de l'accès et c'est la commission pédagogique qui va statuer sur sa possibilité d'entrer dans le dispositif.

S'agissant des individus qui ont un niveau d'expérience qui a priori les amène à un niveau de qualification équivalente à un étudiant diplômé, nous sommes sur des dispositifs de validation des études supérieures et validation des acquis de l'expérience où un jury va prendre décision au regard de ses acquis pour délivrer la totalité ou une partie du diplôme, voire refuser l'obtention du diplôme si le jury estime que le candidat n'a pas fait la démonstration attendue.

Les tarifs proposés pour chaque dispositif prennent en compte le traitement administratif des étapes de chacune des démarches, depuis l'enregistrement de la démarche et le dépôt du premier dossier pour vérifier si le candidat peut entrer ou non dans l'une des trois démarches. Des droits individuels de base sont demandés et couvrent le traitement administratif du dossier.

Un deuxième niveau de tarification consiste en une prestation d'accompagnement méthodologique que le candidat peut solliciter s'il le souhaite pour présenter le dossier qu'il devra présenter à la commission pédagogique ou au jury de VES ou VAE. Cet accompagnement est basé sur la connaissance du référentiel, du diplôme qu'il vise, et va surtout l'amener à remplir le dossier afin qu'il soit dans une véritable démonstration des acquis pour convaincre le jury qu'il peut obtenir le diplôme ou entrer en formation alors qu'il n'a pas le niveau requis.

Le troisième niveau concerne notamment le jury pour la VES et la VAE qui couvrirait les frais d'organisation et de délivrance de la certification.

Ces tarifs excluent, dans le cadre d'une validation partielle ou d'une entrée en formation après une démarche de VAE, les tarifs de formation continue, les frais de formation s'ajoutant à ces tarifs. Ils excluent également les droits d'inscription au diplôme d'enseignement supérieur (256 €). Un candidat qui imaginerait une démarche de VES aurait 200 € de dépôt de dossier, 300 € de prestation d'accompagnement, 200 € de présentation au jury. S'il entre en formation car il n'a pas de validation totale, il doit financer les frais de formation au prorata des enseignements à suivre ainsi que le droit d'inscription au diplôme. Sachant que ces frais sont finançables par les financeurs que sont les OPCA, l'État, la Région notamment pour la VES et la VAE, l'employeur peut également participer au financement.

Merci de votre attention.

M. PACCAUD.- Merci, cela soulève-t-il des remarques ?

Mme SOVRANO.- Pour la VAE, il faut 1 300 € pour l'accompagnement à l'élaboration du dossier mais en quoi cela consiste-t-il exactement ?

Mme SALMON.- Cet accompagnement reste facultatif à l'initiative du candidat, il peut élaborer son dossier de manière autonome. Cet accompagnement méthodologique consiste en des entretiens individuels, des phases collectives pour des échanges de pratiques, une préparation à l'entretien avec le jury. L'objectif est d'avoir un accompagnateur méthodologique, le responsable de formation peut être sollicité sur son expertise dans le cadre de la formation, on peut aussi associer des professionnels de terrain qui vont aider le candidat à se distancier de sa pratique et l'interroger pour travailler sur la description des modalités d'action. C'est bien ce qu'il doit démontrer aux membres du jury pour la VAE et la VES, il doit faire la démonstration aux membres du jury que l'expérience, les activités qu'il a exercées et les modalités d'action qu'il a mises en œuvre l'ont amené à mobiliser les compétences visées par le diplôme.

M. PACCAUD.- À vous entendre, il y a tout avantage à être accompagné. Dans ce cas, n'est-il pas possible de rendre obligatoire l'accompagnement ?

Mme SALMON.- Les textes législatifs ne l'autorisent pas, le candidat ne peut pas être obligé de financer un accompagnement s'il ne le souhaite pas. En revanche, la communication que nous organisons recommande fortement cet accompagnement en indiquant les possibilités de se faire financer. Lors de son orientation dans la formation, le candidat est généralement convaincu que l'accompagnement méthodologique est une plus-value pour se préparer à la démarche et répondre aux attendus du jury, que l'accompagnateur connaît bien.

Mais le candidat peut tout aussi bien choisir un accompagnement non dispensé par l'EHESP. Sur le marché, tous les établissements qui font de la VAE dispensent des accompagnements méthodologiques, mais aussi des consultants et des cabinets spécialisés.

Le supplément que nous apportons est que nous connaissons bien la certification puisque nous la délivrons.

M. MARGAIN.- Avez-vous fait un benchmark par rapport à ces autres structures, pour savoir notamment si vous êtes plus ou moins chers.

Mme SALMON.- Nous en avons fait un avec les établissements avec lesquels nous travaillons traditionnellement comme Rennes 1, Rennes 2, mais aussi Diderot, le CNAM. Nous sommes effectivement dans les tarifs communs, sachant qu'il faut rester prudent sur la tarification car les OPCA font état aussi du montant maximal de financement. Il nous faut aussi travailler sur cette dimension. Par exemple, UniFormation finance à hauteur de 1 750 € la démarche de VAE, tout compris. Des établissements de formation et certification ne vont pas distinguer les trois tarifs. Le fait de les distinguer est un peu une particularité de l'école, d'ailleurs, certains OPCA sont ravis de la tarification de notre VAE CAFDES qui leur a permis de savoir combien coûtait chacune des étapes. Très souvent, les organismes de formation globalisent la démarche et la prestation.

Mme PLOUZENNEC.- Autant je vois concrètement l'accompagnement pour un dispositif VES ou VAE, mais c'est moins clair pour la VAPP dont le dossier est constitué de trois pages, la première pour l'état civil, et les deux autres qui correspondent davantage à un listing de nos activités. À moins que le formulaire change.

Mme SALMON.- La VAE est très réglementée, issue du Code du travail et notamment la loi de modernisation sociale qui l'a instaurée, le formulaire de recevabilité est d'ailleurs sous format Cerfa.

Pour la VES et la VAPP, il y a une certaine souplesse pour élaborer le dossier. Pour cette dernière notamment, on va amener le candidat à faire la démonstration que son expérience, les activités qu'il a menées, les formations suivies, ont contribué à l'amener au niveau attendu pour rentrer dans le dispositif de formation. Il ne s'agit pas d'une simple formalité administrative, sachant que ce n'est pas un dispositif aussi complexe et avec les mêmes enjeux que la VES et la VAE. On est là dans l'entrée en formation et l'objectif est de permettre à la commission pédagogique de repérer si le candidat a déjà un niveau qui répond à l'entrée en formation mais aussi s'il a une capacité à suivre cette formation. Il ne s'agit pas uniquement de présenter un état civil et un listing de ce qu'il a suivi. Dans le dossier VAPP téléchargeable sur notre site, il est demandé au candidat de rendre lisible ce qu'il a réalisé dans le cadre de son parcours, le niveau de qualification obtenu, les compétences mises en œuvre.

On est bien sur la notion de compétences dans les trois dispositifs, et en dehors, de plus en plus sur la certification. Pour le législateur aujourd'hui, la certification est quelque chose qui vise l'employabilité, et qui dit emploi, dit métier, dit compétences et modalités d'action. On doit toujours penser à cela, l'employabilité est le lien entre l'emploi exercé et la certification est l'employabilité a posteriori. L'accompagnement vise à aider le candidat à exprimer, formaliser et développer. La notion d'explicitation est importante.

Mme DAMNJANOVIC.- J'aimerais savoir quel lien existe entre l'évaluation et la validation ? Cela ne renvoie-t-il pas au profil de poste, qui lui-même renvoie à une politique de formation ? On est évalué en fin d'année avec parfois la difficulté de s'accorder sur un profil de poste. La validation préciserait peut-être un peu plus parfois certains profils de poste. Je pense qu'il y a un lien à trouver.

Mme SALMON.- Pour compléter, dans le cadre des démarches, le profil de poste est quelque chose de prescrit, ce n'est pas tant sur cela que le candidat va prendre appui que sur ce qu'il réalise et exerce véritablement.

Mme DAMNJANOVIC.- Et lorsqu'il est amené à changer de service ?

Mme SALMON.- Il va analyser tous ces changements dans son parcours avec le soutien du méthodologue. Et la notion d'évaluation traverse la validation des acquis dans le sens où les certificateurs, notamment les jurys et les commissions pédagogiques à l'entrée en formation, sont dans la démarche d'évaluation des compétences. Il s'agit aussi de travailler sur cela au sein de l'école sur la manière d'évaluer les compétences, ce sur quoi nous avons une expertise réelle dans le cadre de la VAE CAFDES, notamment la formation des membres de jury. C'est quelque chose que l'on travaille régulièrement et que les enseignants aussi travaillent assez régulièrement compte tenu du fait qu'ils travaillent sur l'évaluation dans le cadre de la formation et de la certification. Les deux évaluations sont similaires mais ne visent pas forcément les mêmes choses.

Mme DAMNJANOVIC.- Je m'interrogeais car la question des profils de poste est apparue ce matin.

Mme LESTUM.- J'aimerais savoir quels critères ont changé sur les tarifs 2018, sachant que par rapport au 30 septembre 2017, le prix a pratiquement doublé pour chaque dispositif.

Mme SALMON.- Pas pour chaque dispositif, il n'y avait pas de tarification VAPP ni VES en 2017. Pour la VAE, nous avons gardé les tarifs pratiqués pour la VAE CAFDES, avec 200 € pour le dossier de recevabilité. Les 1 300 € ont été ajoutés car on ne peut pas accompagner aujourd'hui sur le dispositif de VAE CAFDES, et ce, sur décision du ministère des Affaires sociales qui ne veut pas que dans le cadre des diplômes délivrés au nom de l'État sur la dimension affaires sociales, le certificateur soit en même temps juge et partie, ce qui n'est pas le

cas pour l'enseignement supérieur où le certificateur est en même temps l'accompagnateur et le certificateur. Il n'y a donc pas de tarifs d'accompagnement pour la VAE CAFDES.

Par contre, les 500 € de validation pour une première présentation et les 150 € de validation pour l'énième existent aujourd'hui. Donc il n'y a pas eu de doublement de tarifs pour la VAE car la VAPP était gratuite, en tout cas jusqu'à présent pour les quelques dossiers que nous avons eus. Pour la VES, elle n'est pas existante sur les diplômes aujourd'hui.

Pour la VAE CAFDES, l'accompagnement est effectué principalement par les établissements de formation de travail social qui dispensent la formation en partenariat avec l'école, en moyenne leur accompagnement va 2 700 à 2 100 €. Évidemment, ils ne tarifent pas le reste.

M. MADEC. - J'ai une interrogation à propos du reste de l'enseignement, est-on obligé de le faire dans le diplôme que l'on souhaite valider ?

Mme SALMON. - Lorsque le candidat cherche à saisir un dispositif de VAE, VES ou VAPP, il vise une certification. Automatiquement, sa demande repose sur cette certification. Si le jury décide de ne pas valider la totalité de la certification, le candidat a le choix de s'inscrire sur la formation pour obtenir les UE. Sinon, le jury peut proposer une autre modalité de contrôle qui peut être de substituer aux unités d'enseignement qu'il reste à acquérir un mémoire, un dossier professionnel ou une épreuve quelconque. Le jury prend décision et peut préconiser des modalités pour que le candidat acquière les compétences qu'il lui reste à obtenir.

M. MADEC. - Ce ne sont que des préconisations.

Mme SALMON. - Effectivement, c'est ensuite l'expérience qui parle ; le candidat suit généralement ce que le jury préconise s'il veut obtenir le diplôme. Quant à savoir s'il doit s'orienter sur le même diplôme, j'ai omis de vous donner un élément : la dernière loi Travail a précisé que les unités d'enseignement ou les compétences acquises dans le cadre des dispositifs de validation des acquis sont définitivement acquises. C'est-à-dire qu'elles ne sont plus acquises pour une période de cinq ans mais sont définitives. Voyez que le législateur pointe non pas l'enseignement ou l'unité d'enseignement mais la compétence acquise. Par conséquent, on peut imaginer un candidat ayant validé trois unités d'enseignement sur un diplôme, décidant de ne pas finir la certification immédiatement et revenir dix ans après auprès de l'école pour faire valoir cette validation. Charge alors à l'école de proposer au candidat, au regard de ces unités ou compétence plus les compétences acquises, de réintégrer un parcours de formation en vue d'une certification, si la certification initiale a disparu.

M. MADEC. - Il a été question des coûts d'inscription à hauteur de 256 € pour un diplôme d'enseignement supérieur. Mais qu'en est-il du coût de la formation en elle-même ?

Mme SALMON. - Si un candidat doit reprendre une formation pour obtenir les unités d'enseignement qui lui manquent, il va effectivement devoir s'acquitter des droits d'inscription et de la formation au prorata de ce qu'il aura à suivre. Celui qui aura obtenu une validation totale n'aura pas de frais de formation continue car il ne suivra aucun enseignement, mais il aura à payer tous les droits dans le cadre de la validation des acquis et du droit d'inscription à l'obtention du diplôme, soit les 256 € pour un master.

M. MADEC. - Et pour un mastère spécialisé, il n'y a pas de droits d'inscription administrative mais il y a le coût de la formation.

Mme SALMON. - Non, s'il ne rentre pas en formation, qu'il a pu valider le mastère entier.

M. MADEC. - Cela signifie que s'il valide partiellement, il y aura un coût d'entrée à la formation.

Mme SALMON. - Au prorata de ce qui lui reste à obtenir.

Mme SOVRANO.- S'agissant du volume, même s'il y a des entretiens personnalisés, lorsque vous parlez de 1 300 €, cela correspond-il à un volume global et ensuite en fonction des besoins ? C'est-à-dire que cela varie. Cela concerne notamment la question de l'accompagnement individualisé. Ensuite, comment avez-vous intégré le compte personnel de formation (CPF) dans ces dispositifs ? Y a-t-il une réflexion en cours sur le sujet, surtout en prévision de la réforme de la formation qui arrive, je pense que ce sont des paramètres intégrés.

Mme SALMON.- Les 1 300 € sont basés sur un volume horaire de 12 heures minimum d'accompagnement réel. Lorsque le candidat saisit une démarche de validation des acquis, il peut bénéficier dans le cadre du droit du travail à un congé de validation de 24 heures maximum qui comprend un temps de production personnelle. Il est généralement observé que le candidat a véritablement besoin d'un accompagnement en présentiel ou en distanciel avec son accompagnateur à hauteur de 12 heures, soit en individuel, soit en collectif. Souvent, les 12 heures restantes correspondent à son travail personnel, sachant que pour un candidat qui fait une démarche de validation des acquis, ce n'est rien. Une démarche de VAE prend énormément de temps.

Sur votre deuxième question, le dispositif d'accompagnement sur la validation des acquis va systématiquement devoir être inscrit dans le cadre du CPF. Il y a notamment un Code national dont on se saisira, pour ce faire, on va se rapprocher de la région Bretagne qui nous aidera à avoir cette visibilité.

En revanche, pour ce qui est des formations et leur accessibilité au CPF, elles sont soumises à l'enregistrement au RNCP ou à l'inventaire. C'est pourquoi je disais en préalable que l'un des enjeux pour l'école est d'inscrire systématiquement les diplômes et certifications au RNCP et à l'inventaire. Sachant que dans le cadre de la réforme qui se profile, le système du CPF est en réflexion car il verrouille un peu l'offre de formation pour les personnes en situation d'emploi, alors que la volonté serait d'ouvrir davantage les possibilités de formation aux personnes qui veulent saisir le CPF, notamment pour permettre la réorientation et la reconversion professionnelle. La réflexion est de toute façon sous-jacente à tous ces dispositifs.

M. SPILIOPOULOS.- J'aimerais attirer votre attention sur le fait que lorsqu'il s'agit de se faire accompagner pour 1 300 €, peut-être serait-il judicieux de prévoir un tarif différencié entre ceux qui autofinancent cette prestation par rapport à ceux dont l'employeur la finance ou qui ont un financement public. Pour des gens qui n'ont pas de financement public et dont l'employeur ne prend pas la démarche en charge, le montant peut être conséquent.

Mme SALMON.- C'est effectivement un élément dont nous sommes très conscients, sachant que toute personne en situation de reprise d'études ou qui rentrerait dans ces dispositifs dispose d'un financement possible, soit l'employeur, soit l'OPCA, soit Pôle Emploi, soit la Région, soit l'Agefiph pour une personne en situation de handicap. Aujourd'hui, il arrive que des personnes financent de façon individuelle leur formation, et il est évident qu'à hauteur de 9 000 ou 5 000 € en formation continue, cela peut poser des difficultés. Il faut savoir qu'il est possible de saisir différentes parties de l'école pour demander à bénéficier des tarifs préférentiels, d'une remise, éventuellement d'une gratuité si la personne est en situation vraiment difficile. L'objectif n'est pas d'empêcher tout individu qui peut y prétendre d'accéder au dispositif.

M. SPILIOPOULOS.- Je faisais la remarque car, selon votre document, 27 % sont autofinancés, ce qui représente tout de même un tiers.

Mme SALMON.- Ces 27 % correspondent à des personnes qui ont fait le choix de ne pas saisir les financements, sachant que la démarche de VAE est à la totale discrétion du salarié, c'est-à-dire qu'il n'a pas l'obligation d'en informer son employeur ou Pôle Emploi. La démarche de VAE ne nécessite pas de bénéficier de temps aussi important que si l'on rentre dans une démarche

de formation. Il faut le percevoir. Ce sont effectivement des choix que peuvent faire les candidats de financer sur leurs propres deniers.

Mme EVEILLARD HOANG.- Je précise que les tarifs ont été calculés en fonction des coûts qu'ils occasionnent à l'école. Si l'on veut proposer un accompagnement de qualité, il faut pouvoir y mettre les moyens nécessaires. Ces tarifs ne sont ni approximatifs ni fantaisistes mais liés à des coûts, et nous avons veillé à ce que l'école puisse les couvrir globalement.

Mme LEFÉBURE.- Je voudrais remercier la direction de la formation continue qui aide l'école à se mettre en conformité avec les pratiques et la réglementation. Nous vous montrons ici ce vers quoi nous tendons, je reprendrai les mots-clés que sont la transparence et le fait de donner toutes les opportunités aux personnes. La première diapositive parlait de la voie classique et des autres voies, je crois que le souhait est que toutes les voies soient finalement classiques, que ce ne soit pas décourageant pour celui qui veut rentrer par une autre porte, qu'il ne se sente pas un cas isolé. Il faut rendre ces trois voies faciles, claires, en toute transparence.

Ensuite, cela ne se voit pas aujourd'hui mais tout cela demande à l'école un redéploiement administratif, organisationnel, informatique, ne serait-ce que pour le paiement en ligne. Donc, nous vous proposons de voter des tarifs 2018, sachant que pour les parties qui ne sont pas faites encore aujourd'hui, nous ne connaissons pas avec certitude la date de la mise en œuvre effective. Le souhait est de le faire le plus vite possible. En tout cas, je voudrais souligner l'effort général de l'école pour ce dispositif. Je m'associe à tous ceux qui ont félicité l'école dans son ensemble pour la démarche. Je pense que c'est très important dans notre mouvement de professionnalisation constant. Merci.

Mme PLOUZENEC.- Si nous votons sur les textes qui nous ont été soumis, je vais avoir des questions.

M. PACCAUD.- La question qui se pose en termes pratiques est que l'on nous demande notre avis sur ce texte qui correspond complètement à votre exposé oral. Nous allons donc voter sur le texte en lui-même, sur lequel porte sans doute vos remarques.

Mme SALMON.- Ce sont bien les annexes 1 et 2 qui sont mises au vote, sur la politique de validation des acquis et les tarifs.

Mme PLOUZENEC.- J'ai une question sur l'article 2 de l'annexe 1 où il est marqué que les candidats inscrits ne peuvent déposer une demande de validation pour être admis dans cette année d'études avant un délai de trois ans, et il est marqué un peu plus loin qu'un candidat ne peut déposer la même année plusieurs demandes. Mais cela va-t-il être contrôlé ou se fie-t-on à la bonne foi du candidat ?

Concernant l'article 4, vous précisez le calendrier de la commission pédagogique qui se réunit une fois par an au second trimestre pour la VAPP, ce qui signifie qu'elle ne concerne que les formations débutant en septembre. En fait la demande de VAPP doit être jointe au dossier de candidature, ce qui conditionne l'inscription. Et donc, si la formation débute en septembre, le calendrier me semble cohérent. En revanche, si la formation débute en janvier, en général les candidatures se font au second semestre, et donc la réunion de la commission au second trimestre ne me semble pas pertinente. Cela voudrait dire que si la formation commence en janvier, les candidats envoient leur dossier de candidature entre septembre et décembre. Et par rapport à l'époque où aura lieu la commission, il lui faut un an et demi pour poser sa candidature.

M. MADEC.- J'ai la même question sur le même article, plutôt que de dire que les trois commissions se réunissent une fois par an au deuxième semestre, serait-il possible d'insérer le terme « a minima » pour envisager une autre éventualité le cas échéant ?

Mme SALMON.- Sur la question préalable, le candidat doit déclarer sur l'honneur qu'il ne se représente pas. Ensuite, nous avons des systèmes de gestion, comme Siscole, qui doivent permettre une traçabilité, d'autant plus que si le candidat a bénéficié d'une validation partielle, il reviendra peut-être dans 50 ans, pour être extrême. Nous avons donc une obligation de faire ce suivi dans le sens où il nous appartient d'être vigilants, même si le candidat a obligation de le déclarer sur l'honneur. Ce qui se fait déjà sur la VAE CAFDES ; le candidat déclare sur l'honneur qu'il ne se présente qu'une fois dans l'année et nos agents vérifient systématiquement s'il ne s'est pas déjà présenté et s'il est dans les délais.

Concernant la deuxième question, plutôt que de figer la périodicité, nous allons poser une formulation adaptée.

Mme EVEILLARD HOANG.- Il est proposé : « La commission pédagogique du diplôme postulé se réunit *a minima* une fois par an selon un calendrier établi par le service scolarité ».

M. MADEC.- C'est vrai aussi pour les commissions qui figurent sur le restant de la page.

Mme SALMON.- Sur la VES, le jury est adossé au jury de diplôme, donc cela fonctionne bien. Pour le jury VAE, il faut savoir que pour l'ouverture du dispositif, si vous votez favorablement, se ferait en 2018. Les premiers candidats présentables en jury de validation des acquis ne verront pas l'horizon avant 2019, car le temps moyen d'élaboration d'un livret de présentation au jury est de 6 à 12 mois. Voyez bien que cela demande du temps pour le candidat.

M. PACCAUD.- Je propose de voter sur cette proposition de politique en matière de validation des études, qui comporte maintenant un amendement au paragraphe mentionné, le vote portant également sur les annexes.

☒ Vote à main levée : **vote favorable à l'unanimité.**

6. La qualité des actions de formation professionnelle tout au long de la vie

Mme EVEILLARD HOANG.- Ce sujet fait suite à l'information donnée au dernier conseil des formations sur les procédures d'enregistrement dans Data Dock, la plate-forme créée par les OPCA, qui est regardée de très près également par d'autres financeurs (Pôle Emploi, conseils régionaux...) Elle est issue de la loi de 2014 qui introduit la notion de qualité en matière de formation et impose aux financeurs publics de la vérifier sous la forme de six critères définis par la loi auxquels chaque organisme de formation qui souhaite bénéficier de financements publics doit répondre.

Nous avons rempli nos obligations, au 30 juin 2017, nous étions enregistrés dans Data Dock et sommes donc référencés. Lorsque les OPCA reçoivent une demande de formation qu'ils doivent financer, ils référencent réellement l'organisme de formation s'ils estiment qu'il répond à tous les critères de qualité, ou en grande partie, qu'il a lui-même définis.

Être référencé dans cette plate-forme induit d'être soumis à des demandes éventuelles complémentaires de chacun des financeurs en fonction des actions de formation qu'ils sont amenés à financer ; d'actualiser chaque année notre enregistrement dans Data Dock. Pour l'école, cela a été un très gros travail qui a permis de répertorier les très bonnes pratiques qui ne sont pas forcément les mêmes d'une formation à l'autre. Au-delà de répondre à nos obligations, c'est aussi une opportunité de mettre en place une démarche globale qui nous permettrait d'atteindre des niveaux qualitatifs utiles pour l'ensemble des formations.

L'autre voie consiste à engager une démarche de certification qui signifie d'être soumise à une procédure beaucoup plus souple et simple de référencement de la part de l'ensemble des financeurs publics. Il faut savoir que si la démarche Data Dock se propage au-delà des OPCA, la tendance est à ce que tous les financeurs publics soient attentifs aux mêmes critères

qualitatifs. Nous vous proposons aujourd'hui d'échanger sur des certifications que nous avons repérées, déjà pour savoir si nous devons nous orienter vers une certification, et laquelle de celles que nous avons repérées, après un travail en comparant les avantages et inconvénients, serait la plus appropriée.

Mme SALMON.- La formation professionnelle continue est une obligation nationale dans laquelle s'inscrit l'école. Il s'agit de permettre à tout un chacun l'actualisation et acquisition de connaissances ; viser l'évolution professionnelle ; acquérir un niveau au moins supérieur à celui que l'on détient de qualification. Le législateur souhaite que la formation soit au service de l'employabilité. Cette notion de formation professionnelle comprend des périodes de formation initiale et de formation continue tout au long de la vie.

La formation continue renvoie à l'insertion, la réinsertion, le maintien dans l'emploi, vise à favoriser le développement professionnel mais aussi personnel. La sécurisation des parcours est réintroduite de façon assez régulière. Il s'agit également de permettre aux personnes qui ont interrompu leurs activités de réinvestir l'environnement professionnel a posteriori dans une notion de retour à l'emploi.

Mme POUTÉ.- L'incitation forte à la qualité des formations n'est pas nouvelle, cette notion est arrivée dans les années 90 des États-Unis pour se diffuser ensuite dans la plupart des pays avec la mise en place d'un réseau d'agences [INCAE], et le réseau européen [NK]. Cette incitation forte au niveau européen avait été précisée dans le cadre du processus de Bologne, au travers notamment de deux déclarations, en 2003 de Berlin qui prévoyait que tous les établissements d'enseignement supérieur se dotent d'un système d'assurance qualité interne, et la déclaration de Bergen en 2005 qui a validé des standards de lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur, lesquelles ont été consolidées en 2015 sous une nouvelle version largement partagée au niveau européen.

Ceci est repris dans le Code de l'éducation puisque la loi de 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche rappelle dans son arrêté de 2014 les modalités d'accréditation d'établissements d'enseignement supérieur. Cela renvoie aux démarches d'accréditation par l'HCERES que l'on vous a déjà présentées dans des conseils précédents, qui se basent sur les lignes directrices définies au niveau européen.

Ce qui nous amène à vous présenter aujourd'hui le sujet est le Code du travail dont la loi 2014 introduit la notion de qualité en matière de formation et impose aux financeurs de s'assurer de la capacité des organismes de formation à dispenser une formation de qualité. Le décret de juin 2015 est venu préciser cette notion, notamment définir six critères indispensables qui sont à prendre en compte par les financeurs pour financer la formation.

Mme SALMON.- Les cinq financeurs sont ceux déjà cités : Pôle Emploi, État, Région, OPCA l'Agefiph, il y a également le Conseil national de l'emploi et de la formation et de l'orientation professionnelle (CNEFOP) qui s'est vu confier la mission de répertorier les certifications et labels qui peuvent être de deux catégories : généraliste ou spécialiste destinée à des secteurs d'activité réglementés. Les certifications que nous allons vous présenter relèvent de la catégorie généraliste qui répond aux besoins de l'EHESP.

On trouve aujourd'hui une liste sur le site du CNEFOP, elle est variable, chaque certificateur ou labellisateur doit déposer un dossier et répondre à un cahier des charges, et le conseil choisira de les répertorier ou non. Cette liste va très certainement évoluer dans l'avenir compte tenu des négociations en cours sur la formation professionnelle. Il se peut que le législateur décide demain de ne reconnaître que cinq ou dix labels ou certifications qui seront les plus pertinents sur le territoire. Nous suivons cela de très près, sachant que les deux certifications proposées sont susceptibles de ne pas être impactées puisqu'elles ont trouvé une place nationale avérée.

Depuis que nous sommes rentrés dans la démarche Data Dock, nous percevons que les financeurs n'ont pas forcément les moyens de procéder eux-mêmes au contrôle. Parallèlement, la mise en œuvre de cette liste de certificateurs et labellisateurs nationaux nous amène à penser que les financeurs demain vont déléguer leur obligation de contrôle aux établissements de certification ou de labellisation. Il faut savoir que les labels et les certifications sont adossés au décret de qualité sur les six critères. On voit bien que les établissements de financement pourront demain faire une confiance, en fonction du cahier des charges qu'ils détermineront, à ces certificateurs et labellisateurs car ils savent qu'ils iront vérifier les six critères.

L'enjeu pour l'EHESP est de réussir à conserver son positionnement.

Mme POUTÉ.- Au vu de ces éléments, l'EHESP s'est posé la question d'aller vers une reconnaissance par le CNEFOP qui permettra d'attester la qualité des formations auprès de l'ensemble des financeurs et éviter ainsi diverses démarches pour être référencée, se posait ensuite la question du choix de cette reconnaissance.

Nous avons repéré dans la liste du CNEFOP deux reconnaissances qui semblent correspondre aux besoins de l'EHESP : OPQF (Office professionnel de qualification des organismes de formation) délivrée par ISQ (Qualification des services intellectuels) ; NF Service Formation délivré par l'AFNOR Certification (NF214).

Afin d'aiguiller le choix, nous avons essayé de repérer les forces et faiblesses en interne, ainsi que les opportunités et menaces vis-à-vis de cette reconnaissance externe :

- Forces : coïncidence avec notre feuille de route du COP 2014-2018 s'agissant de la démarche qualité globale interne à l'établissement. Acquisition d'une méthodologie sur ces différentes démarches (HCERES, accréditation européenne, Data Dock).
- Faiblesses : points d'amélioration à travailler avant de déposer un dossier recevable. Des pratiques et processus internes hétérogènes, certains non formalisés.
- Opportunités : démarche qui structure et fiabilise les pratiques, les processus de formation. Une dynamique collective partagée d'amélioration continue. Réponse aux exigences des commanditaires pour le financement des actions de formation. un positionnement de l'EHESP renforcé dans le champ de la formation professionnelle, avec peut-être un accès à de nouveaux marchés. Une capacité de pilotage renforcée.
- Menaces : charge de travail inhérente à ce type de démarche. Un éventuel décalage entre les standards exigés par le choix de la reconnaissance et le degré de maturité sur un certain processus exigé par cette reconnaissance.

Nous avons fait le même type de travail portant cette fois-ci sur les deux options.

◆ *OPQF* :

- Forces : porté par la fédération de la formation professionnelle spécialisée depuis 20 ans dans la qualification des organismes de formation ; beaucoup d'organismes de formation sont certifiés OPQF ; instruction du dossier par des professionnels dirigeants d'organismes de formation ou influant dans le champ de la formation ; surveillance annuelle sur déclaration annuelle d'activité.
- Faiblesses : qualification par spécialité (multiplication des dépôts de dossier), l'OPQF fonctionne en grandes catégories de domaines d'activité ; peu d'incitation à une démarche d'amélioration continue de la qualité (plus proche de la démarche de référencement auprès de Data Dock) ; un référentiel manquant de clarté, prêtant à interprétation ; la reconnaissance n'englobe pas l'ensemble de l'établissement (cible l'entité qui porte la spécialité).

- Opportunités : appui sur la méthodologie Data Dock dont certains éléments pourront être repris.
- Menaces : instruction du dossier par des professionnels dirigeants d'organismes de formation influant dans le champ de la formation
 - ◆ *NF Service Formation*
- Forces : reconnaissance de la certification sur le plan national et international ; délivrée pour l'ensemble de l'organisme et des typologies de formation ; démarche plus lourde mais structurante à long terme pour l'activité de formation, entre autres ;
- Faiblesses : une démarche exigeante ; surveillance par des audits (temps de mobilisation des équipes) ; coût plus élevé ; peu d'organismes de formation français sous certification NF 214 ; une certification qualifiant des typologies de formation (formation initiale, formation continue, etc.)
- Opportunités : inscription dans une véritable démarche d'amélioration continue de la qualité des actions de formation (donnée à voir à l'extérieur) ; poursuite de l'amélioration des pratiques (démarche de simplification et sécurisation des processus en interne) ; possibilité d'étendre les prestations de certification (ISO).
- Menaces : perception d'une surcharge de travail par les équipes de l'EHESP (démarche lourde qu'il ne faut pas négliger).

Mme EVEILLARD HOANG.- Je précise que le coût n'est pas à mon sens un élément déterminant dans la mesure où OPQF porte sur des domaines et non pas sur l'ensemble. Par exemple, si l'on reprenait les cinq domaines du COP, il faudrait mener la même démarche cinq fois, ce qui reviendrait au même prix.

Mme POUTÉ.- Il y a en fait un coût de base pour la première activité, ce sont ensuite des coûts complémentaires.

Mme SALMON.- Pour votre information, le devis de NF est moindre que ce qui figure dans la note car ils nous ont fait une remise qui n'est pas anodine sur l'étude de recevabilité. Par ailleurs, NF n'est pas seulement une labellisation ou certification, vous êtes tous habitués en tant que citoyens ou consommateurs à la notion de NF (Norme Française) qui est une marque.

Mme LEFÉBURE.- Ce sujet est un peu plus qu'une simple information, nous partageons avec le CF un chantier ouvert pour lequel la direction n'a pas pris de décision. Un premier niveau est de savoir si nous allons vers la certification externe, et si oui laquelle. Il sera difficile de répondre aujourd'hui. En fait, nous vous l'avons présenté de manière détaillée afin d'avoir certains retours éclairants parmi ceux d'entre vous qui ont ce type de démarche pour ouvrir des pistes de réflexion, même plus tard par écrit. Nous ressentons intuitivement la nécessité de nous engager dans une certification, à la fois pour notre feuille de route interne d'amélioration de la démarche qualité, la visibilité extérieure sur davantage de formation continue. Mais nous nous demandons en même temps si ce n'est pas disproportionné par rapport aux forces de l'école et si le jeu en vaut la chandelle.

M. PACCAUD.- Le problème pratique qui se pose est que nous sommes arrivés au bout du temps imparti, il nous faut donc repousser la fin de la séance afin de pouvoir collecter quelques contributions et réinscrire la question à un prochain ordre du jour.

M. LE LOUEDEC.- Comme je vais devoir vous quitter, je me permettrai d'envoyer des éléments sur la base de ce qui figurera au compte rendu.

Mme SOVRANO.- La suggestion est effectivement intéressante, d'autant que notre institut est inscrit à l'OPQF, pour définir la plus-value de cette inscription. En l'occurrence, je n'ai pas de visibilité car je ne me suis pas penchée sur la question. En revanche, il serait intéressant de voir quel a été l'impact sur la formation continue depuis que nous avons ce label. Je peux me saisir de la question pour aborder de nouveau le sujet lors d'une prochaine session.

M. PACCAUD.- Nous allons continuer la discussion sur le sujet, mais avant que certains ne partent, je souhaiterais d'abord revenir sur notre premier point d'ordre du jour concernant le procès-verbal qui devait faire l'objet d'un vote d'approbation (Voir vote page 5.), et poursuivre sur quelques sujets divers.

7. Questions diverses

Les prochains conseils des formations se dérouleront les :

- 23 février (séance commune CF/CS),
- 25 mai à Paris,
- 27 septembre à Rennes,
- 4 décembre à Paris.

Départ de M. Le Louedec, Mme Martin, Mme Sovrano, Mme Nocera-Picand.

6. La qualité des actions de formation professionnelle tout au long de la vie (suite)

M. MADEC.- Je m'interroge sur l'opportunité de certifier des dispositifs de formation plutôt que l'ensemble de l'établissement. Une certification ISO 9000 sur l'ensemble de l'école ne serait-elle pas aussi pertinente puisque l'on s'efforce de faire de la qualité dans tous les domaines.

Mme SALMON.- La certification ISO 9000 est bien identifiée mais c'est une grosse marche à monter. Notre perception est que c'est trop ambitieux immédiatement, il faut vraiment entrer dans une démarche pas à pas. Par exemple, Agro Campus a préféré en sortir. D'autres institutions en sortent aussi en raison de la lourdeur que cela représente et les incidences annuelles. Ce n'est pas quelque chose que nous mettons de côté, d'autant que ISO a un positionnement international, mais c'est trop ambitieux pour nous aujourd'hui.

Mme DUCOS.- Dans la prolongation du commentaire de Laurent Madec ; si la marque NF n'est pas trop ambitieuse, que nous pouvons l'atteindre à terme, il me semble qu'il serait plus stratégique pour l'école de travailler sur une certification ambitieuse qui couvre l'ensemble, que sur un dispositif ou une certification plus ponctuelle plus circonscrite. Mais si c'est trop ambitieux et que l'on n'arrive pas au bout, on aura perdu beaucoup de temps et d'efforts pour *in fine* ne pas avoir de résultats. Travailler sur un dispositif qui nous permet de poser les bases au niveau européen, international, me paraît stratégiquement plus souhaitable que quelque chose qui est plus pragmatique mais rapide. Cela reste à peser dans la balance globale.

Départ de MM. Margain et de Montalembert.

Mme DAMNJANOVIC.- Je n'ai pas beaucoup l'habitude de ce genre de document, mais je reconnais que la démarche est intéressante pour le principe de la qualité. Je suis désolée si mes questions ne correspondent pas au sujet, mais comme on parle de critères de qualité, cela a-t-il un lien avec nos partenariats et l'Idex ? S'accorde-t-on sur les mêmes critères de qualité ?

J'aimerais également savoir qui est invité dans cette démarche. Car pour avoir un peu parcouru le rapport HCERES, je ne me suis pas toujours bien reconnue sur certains points. Peut-on se rapprocher de vous lorsque vous faites ce genre de travail ? Finalement, comment se passe une évaluation de qualité, qui est invité à en parler et y participer ?

Mme POUTÉ.- S'agissant de notre lien avec les partenaires, la démarche HCERES est une démarche globale et des regroupements territoriaux (ComUE). Il y a différents niveaux pour les formations, les laboratoires de recherche, les établissements. Il y a également une démarche plus globale au niveau de la ComUE. Nous avons donc ce lien avec nos partenaires, et cette même exigence puisque nous travaillons à partir d'un référentiel commun.

Sur l'implication de l'ensemble des personnels, c'était l'une de nos exigences, toute la démarche est faite en ce sens. Nous avons proposé une consultation en interne, demandé à chaque service une contribution.

Mme DAMNJANOVIC.- Cela dépend du fait d'avoir été convié par un responsable. On peut très bien, par exemple, alors que l'on est au service documentation, être intéressé et se rapprocher d'un département concernant une matière. Mais cela me semble assez cloisonné. Vous faites au mieux pour lancer l'information, mais on n'est pas pour autant invité et impliqué pour donner notre avis.

Mme EVEILLARD HOANG.- J'aimerais apporter un point de vue sur le choix entre les deux certifications, notamment sur l'opportunité que l'on a soulignée dans le diaporama que ce soit non pas seulement une contrainte mais une démarche dynamique qui nous permette d'améliorer notre niveau de qualité des formations, de notre organisation, car cela touche tout le système de production de formation, d'accueil des stagiaires, d'évaluation, etc.

Nous avons pu remarquer lors du travail sur Data Dock que certaines pratiques sont très en pointe dans certains domaines mais qui sont à des stades différents dans le cadre des formations, c'est en fait assez hétérogène. Je trouve qu'il ne faut pas laisser passer l'opportunité que cela nous donne d'engager une telle dynamique et d'améliorer une organisation transversale des fonctions support, de l'ensemble de la mécanique et pas seulement un domaine de formation précis où l'on se penchera exclusivement sur les contenus et le déroulement des formations. C'est beaucoup plus large que cela me semble-t-il.

Mme DAMNJANOVIC.- En plus, si j'ose dire les deux messages que l'on nous a envoyés à propos des ministères, de la Santé et de l'Emploi, est-ce que cela peut poser problème par rapport aux autres temps que l'on se donne à réagir ? Le ministère de l'Économie indique : « Offrir aux agents publics un environnement de travail modernisé, accompagner la baisse des dépenses publiques, améliorer la qualité des services publics ». On se sent comme pressé de répondre par ce document qui, je vous le rappelle, est envoyé par l'école, ce n'est pas quelqu'un qui a eu une soudaine envie. Et pour la stratégie nationale de santé, j'ai noté des choses telles que : qualité de vie au travail, apprentissage de l'usager, etc. Tout cela doit-il faire lien ou non ? De plus, les représentants des ministères ne sont pas là aujourd'hui. C'est tout de même un peu dommage.

M. PACCAUD.- Je vous invite à rester sur les suggestions à faire pour préparer ce dossier. Vous aviez terminé ?

Mme DAMNJANOVIC.- Tout à fait.

M. PACCAUD.- Je reviens sur la question des ressources nécessaires, je pense que vous ne les sous-évaluez pas mais c'est un point qui en termes pratiques est absolument considérable. Pour avoir participé à plusieurs évaluations d'établissement, les gens sont généralement épuisés par la procédure et sont souvent assez « remontés », ce qui coupe un peu la communication. On n'a pas l'impression qu'ils peuvent beaucoup profiter des évaluations. Si j'étais vous, je ferais un budget assez précis de ce que cela va coûter, ne serait-ce que pour l'opposer aux membres de la direction des écoles ou des départements qui seraient tentés de le réduire au même moment.

J'ai une autre remarque sur la distinction entre formation et recherche. Dans les établissements universitaires, je trouve que c'est assez compliqué. Assez souvent, l'évaluation de la formation porte sur les critères pédagogiques, d'innovation, et non pas sur la capacité de l'institution à fournir un enseignement de caractère universitaire. Ce qui suppose en général une activité de recherche suffisamment importante. Pensez-y bien dans la façon dont vous capturerez le sujet. Je comprends aussi que l'évaluation de l'ensemble de l'institution suppose non seulement des moyens mais aussi une volonté de lier la recherche et l'enseignement de façon très organique.

Mme POUTÉ.- L'entrée dans cette dynamique est une évolution liée au HCERES, où l'on a bien maintenant le lien entre les deux. Dans le référentiel qu'il nous propose, on est vraiment invité à développer le lien enseignement et recherche.

Mme LEFÉBURE.- Si l'on relie la remarque de Régine Ducos et celle de Frédéric Le Louedec à notre réflexion, nous pourrions revenir sur l'accréditation internationale qui relève d'une autre démarche et aborde le problème d'une autre façon ; cela peut avoir les mêmes impacts transformatifs à l'intérieur de l'école et, en plus, permet de prendre en compte les éléments de recherche. L'école a fait une démarche d'accréditation de niveau européen pour l'ensemble de l'établissement, et nous ne sommes pas engagés pour l'instant dans une nouvelle accréditation internationale. Sans que ce soit exclusif, cela peut permettre de rouvrir en interne l'opportunité d'avoir ou non d'autres accréditations internationales.

Mme SALMON.- Pour contextualiser la demande, il faut savoir qu'elle est adossée au Code du travail et la formation continue tout au long de la vie, la formation professionnelle continue. Cela signifie que l'école ne peut pas s'abstenir d'envisager une seule certification sur la liste du CNEFOP. Cela concerne bien les personnes en statut de formation continue.

Donc, demain, l'école va devoir s'adosser à plusieurs labels ou certifications, car son approche est pluridisciplinaire, à une pluri-typologie de formations. Et on voit bien que la certification NF cible les quatre typologies : formation initiale, formation initiale en alternance, formation continue, formation continue en alternance. On voit bien aussi que l'école n'est pas uniquement « enseignement supérieur » et est tributaire de trois Codes : Santé ; Éducation nationale et enseignement supérieur ; Travail. Elle doit donc prendre appui sur ces trois dimensions qui convergent vers la même chose : la qualité des enseignements et de la formation qui est une demande européenne. Cela converge aussi sur la qualité de la formation. Avec l'HCERES, on voit bien que les critères, la production que nous avons commencé à mettre en parallèle avec la démarche Data Dock et le décret de la qualité de la formation rejoignent de façon très claire les indicateurs et ce que l'on se doit de repérer en termes de qualité de service rendu à l'utilisateur dans le cadre de la formation et de l'enseignement.

Excepté qu'aujourd'hui, les trois ministères sont sur des dynamiques qui apparaissent différentes a priori mais ne le sont ni dans le fond ni dans l'objectif. Nous devons répondre à ces trois dimensions avec le ministère de la Santé, au ministère de l'Enseignement supérieur via l'HCERES, et le Code du travail dans le cadre de la formation continue. Nous allons être obligés d'imaginer travailler dans un premier temps sur ces trois dimensions.

A posteriori, grâce à ce travail, nous aboutirons très certainement à quelque chose de beaucoup plus globalisant au sein de l'école, peut-être une certification type ISO ou autre. Car la certification internationale aura peut-être fait la démarche de s'identifier auprès du CNEFOP puisque le certificateur est à l'initiative de sa demande de reconnaissance dans la liste. Nous avons eu l'occasion d'échanger sur ce point avec Manuella Pouté ; inviter l'APHEA à faire la démarche auprès du CNEFOP nous aurait facilité les choses. On peut imaginer que tout cela se mette en place demain.

En attendant, nous devons travailler sur plusieurs registres et allons devoir imaginer une certification. D'autant plus que le Data Dock est quelque chose de chronophage et que nous

avons l'obligation de l'actualiser chaque année. Et si nous avons une certification de type OPQF ou NF, nous serions dans une démarche simplifiée, il suffirait de déposer le certificat pour ne pas avoir à actualiser Data Dock chaque année. Tout cela est à prendre en considération.

M. PACCAUD.- Peut-être serait-il avantageux d'avoir un agenda sur les dix années qui viennent qui fixe jusqu'où l'on veut aller. Si l'un des objectifs est d'arriver sur le marché international, on peut imaginer un processus concerté durant les années qui viennent pour voir comment enchaîner les différentes accréditations pour arriver à couvrir l'ensemble de l'établissement. Je comprends bien qu'il y a une espèce d'obligation nationale actuellement, mais c'est bien si on la situe dans un contexte stratégique international.

Mme DAMNJANOVIC.- J'aimerais partager avec vous quelques phrases que j'ai notées dans le rapport « Soutenir la transformation pédagogique de l'enseignement supérieur » où il est écrit par Claude Bertrand, chef de la mission pédagogique de l'enseignement supérieur : « L'évaluation individuelle des enseignants-chercheurs par le CNU se concentre principalement sur les travaux de recherche du candidat et tend à sous-estimer d'autres aspects de leur mission de service public comme l'enseignement et la performance pédagogique ou l'engagement dans la vie collective et institutionnelle de l'établissement. Cette pratique demeure en contradiction avec les dispositions statutaires applicables aux enseignants-chercheurs qui, depuis le décret du 23 avril 2009, ont clairement une double mission d'enseignement et de recherche ». Cela rejoint ce qui a été dit précédemment.

Mme EVEILLARD HOANG.- J'aimerais attirer l'attention sur le fait qu'il ne faudrait pas laisser passer trop de temps sans se décider sur le sujet, car plus le temps va passer, plus on devra se consacrer à des choses à court terme alors qu'il faut travailler sur le plus long terme, consolider et optimiser. Si nous n'aboutissons pas en 2019 sur une certification, il faudra recommencer tout le travail de répertoire de toutes les pratiques, les décrire, etc. Ce qui est très chronophage.

M. PACCAUD.- La question est de savoir si nous devons inscrire le sujet à notre séance du 23 février pour la partie qui nous concerne.

Mme LEFÉBURE.- Une proposition intermédiaire peut être la création d'un groupe de travail piloté par nos équipes qui fasse appel à toutes les personnes de ce conseil qui ont des choses à dire sur le sujet afin d'avancer d'ici février.

M. PACCAUD.- Cela paraît une bonne idée de créer un groupe de travail qui va plancher sur la version bêta de ce que vous nous avez présenté, et de valider à la séance de février.

Mme SALMON.- Je me permets d'ajouter un élément que nous n'avons pas réellement creusé s'agissant du marché et du positionnement de l'école. Il faut savoir que toutes les universités et établissements d'enseignement supérieur rentrent dans la démarche de certification, soit OPQF, soit NF, ou autre. Notamment, USPC est dans la réflexion entre OPQF, NF ou FCU formation continue universitaire. La notion de calendrier est très présente, c'est-à-dire que demain, si l'école ne fait pas état d'un label ou d'une certification, cela signifie qu'elle se distingue de la concurrence, et les stagiaires en formation continue sélectionneront les organismes de formation au regard de cette certification visible car ce sera pour eux un gage de qualité. Quand bien même nous avons aujourd'hui un positionnement réel d'école d'excellence de formation des cadres, elle est la seule sur le territoire et au niveau international, et tout cela fait sa force. Mais on voit bien aussi de plus en plus le marché de la concurrence en formation continue, ce qu'il ne faut pas oublier car le marché peut aller beaucoup plus vite qu'on ne le pense.

M. PACCAUD.- Merci pour ce rappel.

Mme DUCOS.- Je pense qu'il ne faut pas confondre les différents calendriers. Pour résumer nos discussions, le CF est très favorable à ce que l'école avance dans ces réflexions et ce travail de certification de la démarche qualité. Je n'ai en tout cas absolument entendu personne dire le

contraire. Cela ne nous empêche pas du tout, à partir de demain, de commencer à travailler en interne sur un approfondissement des critères conduisant à préférer un choix qui sera proposé au prochain conseil des formations. D'ici le 23 février, si l'école est pressée, le travail peut tout de même avancer.

Mme DAMNJANOVIC.- J'imagine que cela peut faire bouger les lignes dans l'école, notamment en matière de DRH concernant des profils de poste pas toujours clairs, par rapport au recrutement, au personnel qui part, qui revient, etc. Il faut oser en parler car c'est peut-être aussi ce qui empêche un certain enthousiasme.

M. PACCAUD.- Je suggère de nous arrêter là et de reporter la question car nous avons largement dépassé l'horaire initial de fin de notre séance, sachant qu'un groupe de travail va se mettre en place dans les semaines qui viennent pour voir comment organiser tout cela.

Merci de votre participation.

(La séance est levée à 15 h 25.)