



APHEA
Accredited Institution

ACCREDITATION INSTITUTIONNELLE

Rapport d'auto-évaluation



Nom de l'institution :	École des hautes études en santé publique
Adresse 1:	Avenue du Professeur-Léon-Bernard
Adresse 2:	CS 74312
Adresse 3:	
Ville	35043 Rennes Cedex
Pays	France
Nom de la personne ayant complété ce document:	Christian Chauvigné
Contact email:	christian.chauvigne@ehesp.fr
Date: 30 avril 2015	

Signé par le représentant institutionnel

Nom: Laurent Chambaud

Fonction: Directeur

CONTENU

RESUME	1
PREFACE.....	2
Critère 1 : Gouvernance et Organisation de l'Institution	3
1.1 L'établissement est légalement reconnu par les autorités nationales de l'éducation et autorisée à délivrer des diplômes	3
1.2 La Structure organisationnelle appuie efficacement une gouvernance solide et adaptable, la direction, la gestion et l'organisation du portefeuille de programmes.....	3
1.3 Il existe un responsable qualifié et/ou expérimenté en charge de la coordination de chaque programme	5
1.4 Les étudiants, les enseignants et les parties prenantes sont représentés de manière appropriée dans le management de l'établissement et des programmes.....	5
Critère 2: Buts et objectifs de l'EHESP et de ses programmes.....	6
2.1 L'Ehesp a une mission clairement énoncée et diffusée	6
2.2 Chaque programme de formation au sein de l'EHESP poursuit des objectifs explicites conformes à la mission de l'institution.....	6
2.3 L'Ehesp démontre une réactivité appropriée aux avancées de la recherche et aux évolutions dans les sphères académiques et professionnelles, aux changements dans les besoins de l'environnement et de la santé.....	7
2.4 L'EHESP sert activement les besoins de la communauté de la santé publique.	8
Critère 3: Programmes	10
3.1 Le contenu du programme de santé publique examiné s'inscrit dans les domaines essentiels identifiés par le référentiel européen des compétences défini par le groupe projet en enseignement de la santé publique. .	10
3.2 L'institution assure la multidisciplinarité afin de préparer les étudiants à l'apprentissage tout au long de la vie, de les préparer à agir de façon éthique en tant que professionnels de la santé publique, de leur permettre de poursuivre leurs études afin d'embrasser des rôles académiques et administratifs de décideurs politiques ou défenseurs dans le domaine de la santé publique.	10
3.3 L'EHESP favorise la transposition de recherches récentes dans la conception des programmes d'enseignement et des contenus.	11
3.4 L'EHESP dispose de mécanismes et de politiques pour une évaluation impartiale des étudiants.	12
3.5 L'EHESP reconnaît et respecte des politiques explicites en matière de plagiat et de fraude.....	13
3.6 L'EHESP reconnaît et respecte les principes de la déclaration de Bologne.	13
3.7 L'EHESP encourage les réseaux internationaux et les collaborations.	13
Forces et faiblesses de l'établissement pour les critères 1, 2 et 3	14
Critère 4: Étudiants et diplômés.....	15
4.1 L'EHESP a clairement défini les critères d'admission et les politiques de recrutement pour ses programmes.	15

4.2 L'EHESP s'efforce d'assurer que les étudiants aient les moyens de poursuivre avec succès les programmes proposés.	16
4.3 L'EHESP fournit des services de conseil accessibles pour le développement personnel, académique et professionnel des étudiants.	17
4.4 L'EHESP dispose d'outils de communication efficaces pour se présenter et présenter son activité interne et externe aux étudiants.	19
4.5 L'EHESP emploie une approche proactive pour le suivi des étudiants après obtention de leur diplôme. .	19
4.6 L'EHESP adhère à la législation nationale sur la protection des données a caractère personnel.	20
Critère 5: Ressources humaines et effectif	20
5.1 L'EHESP a une politique de recrutement du personnel décrivant le type, les responsabilités et l'équilibre en personnel académique nécessaire pour délivrer correctement le contenu du programme.	20
5.2 Il y a un noyau central et stable d'enseignants qualifiés et/ou expérimentés académiquement en nombre suffisant dédiés aux programmes offerts.	21
5.3 Les départements regroupent des personnels avec des expériences multidisciplinaires.	21
5.4 L'EHESP soutient la participation active de professeurs impliqués dans la recherche en santé publique. .	22
5.5 L'EHESP soutient la participation active des professeurs dans des activités d'expertise en santé publique. .	22
5.6 L'EHESP a des politiques pour évaluer et soutenir le perfectionnement professionnel, dans les limites des ressources existantes, pour tout le personnel.	23
5.7 L'EHESP a mis en place des politiques de nomination et de promotion.	23
5.8 Un personnel d'appui administratif dûment qualifié et suffisant est disponible pour les programmes. ...	24
Critère 6 : Services de soutien, de budgétisation et infrastructures.....	25
6.1 L'EHESP dispose de ressources financières suffisantes pour soutenir les objectifs déclarés, les qualifications finales et les objectifs d'apprentissage des programmes offerts.	25
6.2 Les ressources d'apprentissage sont adéquates et les étudiants et le personnel ont suffisamment d'accès et de conseils sur ces ressources pendant et en dehors des heures de travail habituelles de l'école.	26
6.3 Des installations matérielles appropriées et bien équipées sont fournies en support des méthodes pédagogiques des programmes.....	27
6.4 Des installations informatiques appropriées comprenant à la fois le matériel et les logiciels, l'accès à l'Internet et un service support approprié sont fournies.	27
6.5 Un soutien est apporté pour le bien-être et le logement des étudiants.	28
Forces et faiblesses de l'établissement pour les critères 4, 5 et 6	29
Critère 7: Gestion interne de la qualité	30
7.1 Une gestion systématique de la qualité en matière de dispositions institutionnelles et qualité des programmes est en place avec la participation de l'ensemble des acteurs concernés.	30
7.2 Il existe une collecte régulière et systématique des commentaires des étudiants et du personnel a propos de l'institution et des programmes offerts. L'EHESP et ses programmes démontrent des changements en conséquence.....	32

7.3 Un retour sur la qualité des programmes et les dispositions institutionnelles est fourni aux professeurs, étudiants et autres personnes impliquées.	33
7.4 L'Ehesp fournit la preuve que des recommandations reçues lors d'études antérieures ont conduit a des changements dans les programmes d'études, l'organisation des programmes ou les activités institutionnelles.	33
Forces et faiblesses de l'établissement pour le critère 7	34
Evaluation globale de l'EHESP et actions d'amélioration	35

Abbreviation	Nom en Français	Name in English
Academic search Premier	Base de données (8 400 revues pluridisciplinaires, 4 600 accessibles en texte intégral)	Database (8400 multidisciplinary journals. 4 600 of available in full text)
AERES	Agence d'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur	Evaluation Agency for Research and Higher Education
APEC	Association Pour l'Emploi des Cadres	French Executive Employment Association
ARS	Agences Régionales de Santé	Regional Health Agencies
ASPPH	Association d'écoles et programmes de santé publique	Association of schools and programs of Public Health
BDE	Bureau des Élèves	Student Council
BDSPP	Banque de Données en santé publique	Public Health database
CAF	Caisse d'allocations familiales	Family Allowances Fund
Cairn	Accès en ligne à des publications de sciences humaines et sociales de langue française, en texte intégral)	Online access to publications on human and social sciences in French full-text
CDEFI	Conférence des Directeurs des Écoles Françaises d'Ingénieurs	Conference of the Directors of French Engineering Schools
CEPH	Conseil sur l'éducation pour la santé publique	Council on Education for Public Health
CGE	Conférence des Grandes Écoles	French Graduate Schools Conference
CHSCT	Comité d'Hygiène de Sécurité et des Conditions de Travail	The Health, Safety and Working Conditions Committee
Cinalh	Base de données bibliographiques (plus de 2 900 périodiques dédiés sciences infirmières paramédicales.	Bibliographic database (more than 2 900 periodicals dedicated to nursing and paramedical science)
CMI	Centre de Mobilité Internationale de Rennes	Rennes international mobility centre (IMC Rennes)
CODIR	Comité de direction	Management Committee
COMPACQ	Comité de pilotage pour l'amélioration continue de la qualité	Continuous Quality Improvement Steering Committee
CompHP project	Projet sur les compétences en promotion de la santé	Competencies in Health Promotion Project
COMUE	Communauté d'universités et d'établissements	Communities of Universities and Establishments
COP	Contrat d'Objectifs et de Performance	Objectives and Performance Contract
COFIL (APHEA)	Comité de pilotage APHEA	Steering committee APHEA
CPU	Conférence des Présidents d'Université	French Conference of University Vice-Chancellors
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires	Regional centre of student social services
CT	Comité Technique	Technical Committee
DSET&GS	Département santé-environnement-travail et génie sanitaire	Department of environmental and occupational health and sanitary engineering
DSIT	Direction des Systèmes d'Information et des Télécommunications (EHESP)	Information systems and Telecommunications Department (EHESP)
Eduoram	Service d'accès sans fil sécurisé à Internet pour le personnel et éventuellement les étudiants des établissements d'enseignement supérieur et de recherche lors de leurs déplacements.	Service providing a wireless secured Internet to personnel, and possibly students from institutions of higher education and research during their travels.
Europubhealth	Master Erasmus Mundus	Europubhealth Erasmus Mundus Masters course
EPI-BIOSTAT	Département d'épidémiologie et de biostatistiques	Department of epidemiology and biostatistics
EPSCP	Établissements Publics à caractère Scientifique, Culturel et Professionnel	Public scientific, cultural and vocational institution
ESSOR programme	Programme d' «Emergence et de Soutien à des Structures ouvertes de Recherche »	Programme « Emergence and Support of Open Research Structures “

GTQ	Groupe de Travail Qualité (EHESP)	Technical group of quality contacts (EHESP)
HACCP	Analyse des risques et maîtrise des points critiques	Hazard Analysis Critical Control Point

Abbreviation	Nom en Français	Name in English
HCERES	Haut Conseil de l'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur	High Council for the Evaluation of Research and Higher Education
HDR	Habilitation à Diriger des Recherches	Mandatory accreditation to supervise research projects
ICT	Technologies Information et de la Communication	Information and communication technologies
IDM	Institut du Management	Institute of Management
IEP Rennes	Institut d'Études Politiques Rennes	Institute of Political Science
INPES	Institut National de Prévention et d'Éducation pour la Santé	National Institute for Health Prevention and Education
IRSET	Institut de recherche en santé environnement travail	Health, Safety and Occupational Research Institute
ISO 17025	Norme internationale qui spécifie les « exigences générales concernant la compétence des laboratoires d'étalonnages et d'essais »	International standard which specifies the "General requirements for the competence of testing and calibration laboratories".
KPI	Indicateur clé de performance	key performance indicator
LERES	Laboratoire d'Étude et de Recherche en Environnement et Santé (EHESP)	Technological centre of expertise and research into health and the environment
MOOC	Apprentissage Massivement Ouvert en Réseau	Massive Open Online Courses
MPH (EHESP)	Master en santé publique (EHESP)	Master of Public Health (EHESP)
MSHB	Maison des sciences de l'Homme de Bretagne	Human Sciences Institute in Brittany
OFII	Office français de l'immigration et de l'intégration	French Office for immigration and integration
OQF	Observatoire de la Qualité des Formations	Course Quality Observatory
PHIN	Réseau International de santé publique (Association MPH alumni -EHESP Paris)	Public Health International Network (MPH alumni association EHESP Paris)
PPEP	Plan Pluri-annuel d'Efficiency et d'amélioration de la Performance	Multi-year efficiency and performance improvement plan
QUAL	Service d'appui à l'amélioration qualité	Quality improvement support service
REAL	Plateforme d'accompagnement et d'enseignement en ligne : http://real.ehesp.fr/	Online platform for support and teaching
RESP	Réseau des Écoles de Service Public	Public Service schools network
SAEE	Service d'Accueil des Étudiants Étrangers	Foreign Student Welcome Service
Sage	Base de données de 560 périodiques dans le domaine des sciences sociales, sciences humaines et des sciences naturelles, ingénierie et médecine.	Database of 560 periodicals in the field of social sciences, humanities and natural sciences, engineering and medicine.
Science Direct	Base donnée scientifique en texte intégral	Leading full-text scientific database
SHSC	Département Sciences Humaines Sciences Sociales	Department of Human and Social Sciences and Health Behavior
UBL (COMUE)	Université Bretagne Loire (UBL)	Brittany and Loire network of universities
UEB (PRES)	Université Européenne de Bretagne = pôle de recherche et d'enseignement supérieur (PRES)	Brittany network of universities and higher education institutions = Research and higher education clusters (PRES)
UMR	Unités Mixtes de Recherche	Mixed Research Units
USPC (COMUE)	Université Sorbonne Paris Cité	Paris network of universities and higher education institutions
W3C standard	Normes pour le développement de plateforme web ouverte	Standard Open Web Platform

L'École des Hautes Études en Santé Publique (EHESP) est un établissement public autonome, fondée conformément à la Loi de santé publique française du 9 août 2004. Créée le 1^{er} janvier 2008, l'EHESP tire profit de l'expérience et des ressources de l'École Nationale de Santé Publique (ENSP) qui exista de 1945 à 2007, à laquelle elle a succédé.

Tout comme les universités françaises, l'EHESP entre dans la catégorie des «établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel» (EPSCP) et est membre de la Conférence des Présidents d'Université (CPU). Cependant, en tant que « Grand établissement », elle a un certain nombre de caractéristiques spécifiques, qui la distinguent des universités :

- elle est placée sous la tutelle non seulement du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, mais aussi du ministère chargé de la santé et des affaires sociales ;

- elle n'est pas dirigée par un président élu, mais par un directeur nommé.

Depuis sa création en tant qu'ENSP, l'école a conservé une autre spécificité: elle est restée une École de Service Public, ce qui signifie qu'elle est responsable de la formation des dirigeants et cadres de la fonction publique dans les domaines sanitaire, social et médico-social. Elle est, à ce titre, membre du Réseau des Écoles de Service Public (RESP). L'EHESP est aussi une grande école: dans le système d'enseignement supérieur français, les grandes écoles sont des établissements qui recrutent les étudiants sur la base d'épreuves sélectives et qui peuvent être autorisées à délivrer des diplômes spéciaux. L'EHESP est membre de la Conférence des Grandes Écoles (CGE).

Le système d'enseignement supérieur français connaît actuellement une restructuration majeure avec le groupement d'institutions soit dans des associations ou des COMUEs (Communautés d'universités et d'établissements). L'EHESP appartient à deux COMUEs: elle est membre de [l'Université Sorbonne Paris Cité](#) (USPC) et sera bientôt membre de [l'Université Bretagne Loire](#) (UEB).

L'EHESP propose des programmes de deuxième et troisième cycle universitaires, soit par elle-même, soit en commun avec d'autres universités françaises ; elle offre des programmes de formations initiales et continues pour les cadres du service public de la santé, du social et du médicosocial et, plus généralement, des formations continues pour les acteurs du système de soins et de santé publique. Elle développe sa recherche sur des axes originaux, notamment au sein de quatre unités de recherche labellisées et réalise de nombreuses expertises au service de l'aide à la décision et de la pratique en santé publique. L'EHESP réalise une centaine de mobilités internationales par an dans une trentaine de pays.

Elle accueille chaque année environ 1300 élèves et étudiants ainsi que 6400 professionnels en formation continue. Elle dispose d'un effectif permanent de 418 personnes dont 85 enseignants. 1400 intervenants ponctuels sont par ailleurs mobilisés pour assurer l'ensemble des formations. L'EHESP exerce son activité sur deux sites, un à Rennes, un à Paris. Le site principal, à Rennes s'étend sur un site de 9 hectares intégrant des bâtiments affectés à l'enseignement, à la recherche mais aussi à l'hébergement et à la restauration. Le site parisien dispose de locaux actuellement dispersés mais en voie de regroupement.

L'ENSP, puis l'EHESP, s'est intéressée depuis le début des années 2000 à l'accréditation internationale des programmes et des écoles de santé publique. En participant aux premiers travaux au sein de l'ASPHER puis du programme Léonardo da Vinci portant cette ambition, elle a contribué à définir les fondements de l'APHEA. Il était naturel qu'elle s'engage dans la démarche d'accréditation proposée par la nouvelle agence.

Lors de la création de l'EHESP, en 2008, une seule agence accrédite des écoles de santé publique : le [Council on Education for Public Health](#) (CEPH). L'école s'engage dès 2010 dans le processus d'accréditation proposé par cette agence. En 2013, l'EHESP abandonne cette voie et décide d'entrer dans le processus d'accréditation proposé par l'APHEA, notamment pour le MPH. L'APHEA, proposera à l'école, à partir du printemps 2014 de s'inscrire dans une accréditation institutionnelle.

Compte-tenu des nombreuses auto-évaluations mises en œuvre par l'EHESP au cours des dernières années, il est décidé, en accord avec l'APHEA, de prendre en compte, dans la nouvelle démarche, les résultats de celle conduite pour le CEPH. La méthode suivie a consisté à mobiliser les différents services et départements de l'école, et à inviter les personnels, les étudiants et les élèves à participer à l'élaboration du rapport.

Un directeur de projet a été nommé et un Comité de pilotage (COFIL) a été constitué en tout début de la démarche et sa composition a été validée en Comité de direction (CODIR). Le COFIL rassemble des parties prenantes internes et externes : un représentant de la direction, deux représentants de l'administration générale, un représentant des enseignants par département, un représentant de la plateforme technologique d'expertise et de recherche en environnement et santé (LERES) rattachée à un laboratoire de recherche (IRSET), un représentant de chaque direction sectorielle (enseignement, recherche, formation continue et international), deux représentants des élèves, deux représentants des étudiants (master et doctorat), deux personnalités extérieures (un professeur de santé publique et un directeur d'hôpital).

Concrètement, la production du rapport d'auto-évaluation s'est réalisée en plusieurs étapes :

- identification des contenus du rapport d'auto-évaluation CEPH transposables dans celui de l'APHEA ;
- recueil des données complémentaires auprès des services concernés ;
- vérification auprès des parties prenantes de la justesse de l'information collectée ;
- validation des parties descriptives par le COFIL ;
- identification des forces et des faiblesses par le COFIL ;
- validation des contenus, évaluation globale et identification des voies d'amélioration par la direction.

L'écriture du rapport s'est ainsi faite progressivement sous la responsabilité du directeur de projet. Pendant toute la durée de la démarche, l'ensemble des personnels, des élèves et des étudiants a été informé et invité à réagir sur les parties du rapport pré-validées par le COFIL. Les différentes remarques recueillies ont permis d'apporter des précisions au contenu de ce rapport.

CRITERE 1 : GOUVERNANCE ET ORGANISATION DE L'INSTITUTION

1.1 L'établissement est légalement reconnu par les autorités nationales de l'éducation et autorisée à délivrer des diplômes

L'EHESP est légalement reconnue : c'est un établissement public d'enseignement supérieur, établie conformément à la Loi française de santé publique du 9 août 2004, décret n° 2006-1546 du 7 décembre (Annexe 1).

L'EHESP est régulièrement évaluée et ses programmes de formation accrédités :

- comme tous les EPSCP, elle est évaluée par l'AERES (actuellement remplacée par le HCERES) avec trois composantes : l'évaluation de ses programmes de formation, l'évaluation de ses structures de recherche et l'évaluation institutionnelle. La dernière évaluation institutionnelle a eu lieu en 2014, la prochaine est prévue pour 2019.

- sur la base des résultats de l'évaluation de l'AERES, les cursus sont accrédités par le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche (processus appelé habilitation).

- les cursus de formation de cadres de la fonction publique sont reconnus par le ministère de la santé qui détermine leurs exigences et leur caractère diplômant a été reconnu par un arrêt de la Cour européenne de Justice (Case C-285/01, arrêt du 9 septembre 2003).

1.2 La Structure organisationnelle appuie efficacement une gouvernance solide et adaptable, la direction, la gestion et l'organisation du portefeuille de programmes

Comme le montre l'organigramme l'EHESP est régie par trois conseils. (Annexe 2) L'un est un conseil décisionnel (le Conseil d'administration) et les deux autres ont un rôle consultatif (Conseil scientifique et Conseil des formations). Toutes les décisions importantes sont prises à l'échelon du conseil d'administration et mises en œuvre par le directeur et le Comité de Direction. L'école est organisée en quatre départements académiques (assurant des activités d'enseignement, de recherche et d'expertise), quatre laboratoires de recherche, quatre directions sectorielles (direction de la recherche, direction des études, direction du développement et de la formation continue et direction des relations internationales), soutenus par un ensemble de services administratifs et de fonctions supports piloté par le Secrétariat Général.

Les conseils sont composés de représentants des ministères de l'enseignement supérieur, de la recherche, de la santé, des affaires sociales, des représentants des employeurs et des représentants des syndicats d'employés, des personnalités qualifiées ainsi que des élus : professeurs, membres du personnel, et étudiants. Ils se réunissent au moins 3 fois par an.

- Le conseil d'administration, composé de 33 membres, prend des décisions concernant la politique de l'EHESP, son plan stratégique et le contrat signé avec les ministères, les nouveaux cursus et les changements majeurs émergeant au sein des cursus existants, la politique de ressources humaines, la création ou la fermeture de départements académiques et d'entités administratives, le budget et les finances, le règlement intérieur, les baux et les locations ou les achats de bâtiment, les

prêts, les acceptations de dons et legs. Il approuve également le rapport d'activité annuel présenté par le directeur.

- Le Conseil scientifique composé de 20 membres, définit la politique de recherche qui sera entérinée par le conseil d'administration. Il contribue à la préparation du plan stratégique et du contrat, produit des recommandations sur le plan scientifique pour les chercheurs de l'école et donne des avis sur la création ou la fermeture de départements académiques et laboratoires de recherche et sur l'ouverture de nouveaux cursus ou des modifications majeures dans ceux qui existent déjà.

- Le Conseil des Formations, composé de 33 membres, définit la politique académique qui sera entérinée par le conseil d'administration. Il contribue à la préparation du plan stratégique et du contrat et donne des avis sur l'ouverture de nouveaux cursus ou de modifications majeures des programmes existants, le contenu et l'organisation de tous les programmes.

Le directeur est nommé par un décret promulgué par le président de la République française sur la base d'une proposition des ministres de tutelle, après consultation du conseil d'administration. Son mandat dure cinq ans et est renouvelable une fois. Il applique les décisions prises par le Conseil d'administration, prépare et exécute le budget. Il est responsable des dépenses et des recettes de l'école, ainsi que de sa politique de ressources humaines.

Un Comité de direction, présidé par le directeur de l'École, restreint aux directeurs des directions stratégiques et au secrétaire général, se réunit tous les quinze jours en alternance avec un Comité de direction, élargi aux responsables des départements académiques et au responsable du Laboratoire d'études et de recherches en environnement santé (LERES). Des fonctions sont par ailleurs, depuis 2014, directement rattachées à la direction générale, ce afin de marquer l'importance de leur caractère transversal: direction de la communication, mission qualité et mission école numérique, récemment identifiées comme missions d'appui.

Les instances statutaires avec un rôle consultatif se réunissent régulièrement sur ordre du jour. Il s'agit du Comité Technique (CT) et du Comité d'Hygiène de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT). Le CT, instance paritaire permettant le dialogue entre la direction et les représentants des personnels, est systématiquement consulté avant chaque Conseil d'administration.

D'autres instances de régulation ont été mise en place, notamment pour le pilotage des programmes de formation : les comités pédagogiques (équipes pédagogiques) et les conseils d'orientation des formations (Direction des études, responsable de la formation, départements, représentants étudiants et parties prenantes externes).

L'École est dotée d'un règlement intérieur définissant les droits et obligations de chacun, dont la prochaine révision sera soumise aux instances de décembre 2015 après élection ou désignation de leurs nouveaux membres. (Annexe 3) Ce règlement comprend des parties spécifiques précisant les droits et les obligations des élèves et étudiants, d'une part, et des personnels, d'autre part. Il spécifie le rôle et les attributions des différentes entités dont est composée l'école, des instances statutaires et des organes consultatifs mis en place par la direction.

Les attributions et responsabilités de chaque membre du personnel sont, par ailleurs, définies explicitement dans des fiches de poste ou des lettres de mission.

L'EHESP a engagé en 2014 une action de prévention des risques psycho-sociaux et de veille à la qualité de vie au travail qui sera poursuivie en 2015. Cette action intègre une attention particulière aux situations de harcèlement.

Dans le cadre de la prévention contre la corruption, l'EHESP adopte rigoureusement les règles concernant les marchés publics, définies aux niveaux français et européen. Elle travaille à l'adoption de chartes portant sur le recours au mécénat et à la prévention des conflits d'intérêts.

En matière d'égalité des droits, l'EHESP adhère à la charte égalité Femmes/Hommes (Annexe 4) élaborée par la Conférence des Présidents d'Université (CPU), la Conférence des Directeurs des Écoles Françaises d'Ingénieurs (CDEFI) et la Conférence des Grandes Écoles (CGE) avec le soutien du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, et du Ministère des Droits des Femmes. Elle concerne aussi bien les étudiant-e-s que l'ensemble des personnels et s'applique à la gouvernance des établissements comme aux activités d'enseignement et de recherche.

1.2 Il existe un responsable qualifié et/ou expérimenté en charge de la coordination de chaque programme

Pour chaque programme de formation, un responsable est identifié. Son rôle est de garantir la cohérence du programme autour des objectifs de formation (compétences à construire), coordonner les responsables d'unités d'enseignement, organiser les stages sur les terrains professionnels, mettre en place et assurer le suivi du processus de validation, maintenir un dialogue avec les élèves ou les étudiants et un suivi de leur scolarité tout au long de leur formation.

Les responsables de formation sont tous des professeurs de l'EHESP. Pour les programmes préparant à un métier spécifique (Fonction publique), le responsable de formation est le plus souvent un professionnel de ce métier ; pour les programmes académiques, le responsable de formation est un professeur, avec un profil académique, enseignant lui-même dans le programme.

1.3 Les étudiants, les enseignants et les parties prenantes sont représentés de manière appropriée dans le management de l'établissement et des programmes

Les parties prenantes, employeurs, professionnels, enseignants, personnels, élèves et étudiants, sont associés au plus haut niveau au pilotage de l'école, car ils siègent au sein des trois instances de gouvernance : Conseil d'administration, Conseil scientifique et Conseil des formations. Les enseignants, personnels, élèves et étudiants, participent aussi à différents organes internes de concertation, de pilotage ou de décisions (Annexe 5).

Pour chaque programme de formation, des délégués élèves ou étudiants sont élus ; ils représentent leur promotion auprès du responsable de la formation. Les délégués participent aux échanges portant sur l'évolution ou la refonte des programmes.

Par ailleurs, le Directeur, le Secrétaire Général, le Directeur de Cabinet de l'EHESP, le directeur des études, le responsable du service de scolarité et le directeur de la recherche, tiennent des rendez-vous mensuels avec les élèves et étudiants élus au Conseil d'administration, sur ordre du jour proposé par les deux parties.

CRITERE 2: BUTS ET OBJECTIFS DE L'EHESP ET DE SES PROGRAMMES

2.1 L'Ehesp a une mission clairement énoncée et diffusée

La mission de l'EHESP est indiquée dans le décret du 7 décembre 2006 par lequel l'école a été créée selon la Loi de santé publique de 2004: (Annexe 1)

- pour assurer la formation initiale et continue des cadres de la fonction publique ou aux gestionnaires des secteurs privés ou bénévoles, afin qu'ils exercent un rôle dans le leadership, le management, l'inspection, le suivi et l'évaluation dans les domaines sanitaire, social ou médico-social ;

- pour dispenser un enseignement supérieur en santé publique et, à cette fin, initier dans un réseau national favorisant la mise en commun de ressources et d'activités entre les différents organismes publics et privés concernés ;

- pour contribuer à la recherche en santé publique et à cette fin, associer à ses activités des scientifiques, des praticiens et des professionnels d'autres établissements français et étrangers et collaborer avec le milieu académique et des institutions de recherche en France ou à l'étranger ;

- pour développer des relations internationales, y compris des échanges avec des institutions offrant des programmes de formation similaires.

Compte tenu de sa mission, l'EHESP, comme tous les EPSCP, définit périodiquement ses buts et ses objectifs dans un plan stratégique, qui sert de base pour la négociation d'un contrat d'objectifs et de performance (COP) entre les ministères de tutelle et l'institution. Le troisième contrat, élaboré dans une dynamique participative, a été signé au cours de l'année 2014, pour une période de cinq ans. Ce COP vise à réaliser deux orientations majeures pour l'ensemble des activités de formation, de recherche, d'expertise et internationales de l'EHESP :

1. « En qualité d'Etablissement d'enseignement supérieur et de recherche, être force de proposition, lieu de débat, et accompagner les évolutions de notre système de santé en lien avec ceux d'autres pays pour répondre aux enjeux d'aujourd'hui et pour relever les défis de demain ;

2. Mieux comprendre et participer à la lutte contre les inégalités sociales et territoriales de santé. »

Une présentation synthétique de la mission de l'EHESP est disponible sur son site internet et sur sa brochure, en français et en anglais. Le COP est aussi présenté sur le site internet de l'école. (Annexe 6)

2.2 Chaque programme de formation au sein de l'EHESP poursuit des objectifs explicites conformes à la mission de l'institution.

Tous les cursus d'études, universitaires et post-universitaires, proposés à l'EHESP ont des buts explicites. Par exemple, le but du MPH est clairement indiqué sur le site Internet, ainsi que ses orientations pédagogiques, ses perspectives de carrière et les disciplines de base sur lequel il est fondé: «l'objectif du Master de santé publique de l'EHESP (MPH) est de former de jeunes

professionnels capables d'identifier les problèmes de santé d'une population, d'analyser les ressources nécessaires pour préserver et améliorer la santé des populations, et de progressivement devenir une nouvelle génération de décideurs en santé. Pour atteindre cet objectif, la pédagogie de l'EHESP insiste sur une approche interdisciplinaire, qui consiste à placer les étudiants dans des mises en situation réalistes dans lesquelles ils utilisent diverses compétences professionnelles et méthodologies. Le MPH encourage un degré de spécialisation selon les objectifs de carrière des étudiants. »

Pour chaque programme et selon son objectif, un ensemble de compétences spécifiques est défini. Depuis près de vingt ans, l'EHESP, à la suite de l'ENSP, a mis en place une approche axée sur le développement de compétences dans la conception et l'organisation de ses programmes de formation, fondée sur un modèle de référentiel de compétences conçu par les équipes de l'EHESP. Ainsi, pour la plus grande partie des programmes, le référentiel de compétences s'appuie sur un référentiel métier élaboré avec la participation de professionnels ou est établi sur la base d'un consensus avec des parties prenantes d'un domaine professionnel plus ou moins large. Cette démarche est en cours de généralisation et constitue un axe stratégique du COP. Dans tous les cas, le référentiel de compétences est utilisé pour concevoir le programme d'études et les syllabus (référentiel de formation) et pour déterminer le cadre de l'évaluation - référentiel de validation (ensemble de tests et examens pour s'assurer que les compétences requises ont été acquises). Pour la formation des cadres de la fonction publique, il est également utilisé pour vérifier les acquis en début et pendant le déroulement de la formation afin de personnaliser le parcours de formation.

2.3 L'Ehesp démontre une réactivité appropriée aux avancées de la recherche et aux évolutions dans les sphères académiques et professionnelles, aux changements dans les besoins de l'environnement et de la santé.

L'EHESP actualise régulièrement le contenu de ses formations, notamment dans le cadre des comités pédagogiques, pour tenir compte des avancées scientifiques les plus récentes. L'insertion des résultats des recherches dans les formations est une préoccupation affichée, comme en témoignent les travaux menés sur les liens entre recherche, formation, et activité professionnelle, et notamment le séminaire commun du Conseil scientifique et du Conseil des formations qui s'est tenu en septembre 2014 (Annexes 7 A et 7 B).

La plupart des professeurs de l'EHESP mènent une activité de recherche, sur laquelle ils font reposer leurs enseignements. De plus, certains projets de recherche sont développés en s'appuyant sur l'implication des étudiants, des doctorants et des professionnels. Enfin la communication et la valorisation de la recherche sont développées à travers des publications, des colloques, des séminaires, ainsi que par l'activité des chaires qui contribuent aussi au développement et à la diffusion des connaissances.

L'EHESP assure une veille régulière de l'évolution des activités professionnelles et des besoins en santé publique, principalement grâce aux liens étroits qu'elle entretient avec les milieux professionnels :

- au travers des groupes de travail et comités de pilotage constitués par les Ministères de la Santé et des Affaires sociales en lien avec les formations qu'ils commanditent à l'école ;

- par la régulation des dispositifs de formation préexistants avec des comités d'orientation professionnelle composés de représentants des professionnels, des directions et administrations centrales (formations statutaires) ou d'employeurs (formations académiques), de représentants des élèves, du responsable de la formation, des représentants des différentes directions sectorielles de l'EHESP ;

- au travers des stages ou des missions professionnelles organisées dans toutes les formations;

- par le biais des très nombreux professionnels qui interviennent dans ces formations.

En outre, les enseignants de l'EHESP s'appuient sur tous les échanges qu'ils entretiennent avec d'autres professeurs et responsables de formations de santé publique, en France et au niveau international, dans le cadre des nombreux partenariats et réseaux mis en place.

Enfin, au plan international, l'EHESP contribue aux travaux conduits par des associations d'écoles de santé publique nord-américaine et européenne : elle a participé aux réflexions de l'ASPPH sur la définition des compétences liées à la santé globale et à celles de l'ASPHER sur les compétences clés en Santé Publique (en 2010, elle a organisé la 2ème conférence européenne sur ce sujet ; en 2014 participation au programme comp-hp). Ces éléments ont été pris en compte pour faire évoluer les programmes de formation.

2.4 L'EHESP sert activement les besoins de la communauté de la santé publique.

L'EHESP est très impliquée dans le développement de ressources humaines en santé publique, au travers d'actions de formations tout-au-long-de-la-vie (conduites tant en France qu'à l'étranger) et au travers de sa contribution à des formations diplômantes co-délivrées avec d'autres universités. Soucieuse de répondre aux besoins des professionnels sur leur territoire, l'école oriente contextuellement son offre de formation autour de publics cibles plutôt qu'en fonction de disciplines ou de champs particuliers.

De ce fait, elle propose en France : (Annexe 8)

- des formations courtes permettant l'accès à une information actualisée sur les évolutions en cours dans le champ de la santé publique ;

- des formations permettant d'acquérir de nouvelles connaissances et de développer de nouvelles compétences et aboutissant à des certificats ;

- des formations diplômantes, organisées le plus souvent avec d'autres universités dans le cadre de co-habilitations ;

- des préparations aux concours donnant accès aux formations de cadres de la Fonction publique ;

- des formations visant à acquérir les savoirs et compétences requis pour exercer les responsabilités de cadres du système de santé et social de différentes fonctions publiques ;

- des formations continues obligatoires, dites « d'adaptation à l'emploi », qui visent à permettre aux cadres de la Fonction publique d'adapter leurs compétences au regard de leur

évolution professionnelle et/ou de l'évolution des compétences attendues sur le poste qu'ils occupent.

À l'international, l'EHESP contribue au renforcement des ressources humaines en santé publique, à la mutualisation de compétences complémentaires, avec des institutions étrangères partageant les missions similaires et à leur demande. Elle les appuie dans leur structuration institutionnelle, dans l'élaboration de programmes de formation et dans la formation de formateurs (Algérie, Vietnam, Chine, Burkina Faso, Liban, Maroc). De plus, l'école est engagée dans des projets coopératifs en formation et recherche auprès de la communauté internationale de chercheurs, professeurs et professionnels étrangers de pays où la production scientifique est plus importante. Elle s'appuie pour cela sur une vingtaine de partenariats stratégiques en Europe (Allemagne, Danemark, Espagne, Royaume-Uni, Pays-Bas, Pologne) et sur le continent américain (Brésil, Canada, Etats-Unis).

L'EHESP a des activités de recherche et d'expertise bénéficiant à la communauté de santé publique dans les cinq thématiques prioritaires définies dans son COP:

1. Les politiques sociales et de santé,
2. L'organisation, le pilotage, la régulation et le management des services de santé dans leurs dimensions sanitaire, sociale et médico-sociale,
3. L'environnement et la santé,
4. La sécurité sanitaire,
5. La promotion de la santé et la prévention

Les activités de recherche sont menées dans certains cas à la demande, suivant les besoins et sur financements de la communauté de santé publique (ARS, hospitaliers, agences, fondations, distributeurs d'eau, etc.). De plus, des professeurs de l'EHESP effectuent des activités d'expertise, à la demande d'établissements ou de services, au plan national ou international, notamment pour accompagner la résolution de problématiques organisationnelles ou d'intervention en santé publique.

Enfin, les Presses de l'EHESP et le site de la Banque de données en santé publique (BDSP) sont des ressources développées par l'EHESP et utilisées par la communauté de santé publique francophone. Une nouvelle initiative est en cours de réalisation : une plateforme favorisant la communication entre chercheurs et professionnels de la santé publique afin de mieux ajuster les stratégies d'intervention aux connaissances scientifiques les plus récentes et de développer la recherche interventionnelle (projet Inspire-ID).

CRITERE 3: PROGRAMMES

3.1 Le contenu du programme de santé publique examiné s'inscrit dans les domaines essentiels identifiés par le référentiel européen des compétences défini par le groupe projet en enseignement de la santé publique.

Ce sous-critère est couvert par le processus de validation du curriculum du MPH.

3.2 L'institution assure la multidisciplinarité afin de préparer les étudiants à l'apprentissage tout au long de la vie, de les préparer à agir de façon éthique en tant que professionnels de la santé publique, de leur permettre de poursuivre leurs études afin d'embrasser des rôles académiques et administratifs de décideurs politiques ou défenseurs dans le domaine de la santé publique.

L'EHESP a développé dans ses programmes d'enseignement et ses activités de recherche, une approche multidisciplinaire ; il s'agit de l'un des axes centraux du COP 2014-2018. C'est aussi un objectif clé de l'[Université « Sorbonne Paris Cité »](#), qui vise à développer la collaboration entre ses institutions membres à travers des projets transversaux impliquant des disciplines multiples et complémentaires et à accroître sa visibilité internationale en réunissant des équipes fortes, pluridisciplinaires et ouvertes d'esprit.

Le COP 2014-2018 adopté par le conseil d'administration en mars 2014 et signé en décembre 2015, prévoit l'inscription de l'ensemble des formations dans une logique d'acquisition de compétences par les étudiants et les élèves. L'ensemble des formations propose le développement de compétences dans les champs disciplinaires de base couverts par la santé publique organisé dans une logique interdisciplinaire propre à chaque formation. Un dispositif de formation commun en santé publique de 5 semaines réunit l'ensemble des formations des élèves-fonctionnaires pour les préparer à coopérer, partager des méthodes complémentaires, discuter des enjeux éthiques ou déontologiques des professions de santé publique.

Les étudiants diplômés des masters de l'EHESP peuvent poursuivre leurs études en troisième cycle et les différentes formations proposées préparent les étudiants à poursuivre leur formation tout au long de leur vie professionnelle. Des aménagements de cursus sont proposés à des élèves qui souhaitent s'inscrire en master ou en thèse durant leur formation, et le cas échéant, profiter de l'offre de formation du réseau doctoral en santé publique animé par l'EHESP.

En 2011, un groupe de travail interne a proposé un nouvel ensemble de valeurs fondées sur l'intérêt général, l'exemplarité, la citoyenneté, le respect, l'amélioration continue de la qualité, la coopération et la solidarité, la responsabilité sociale et environnementale. Le COP 2014-2018 prévoit de poursuivre le travail de ce groupe, le but étant d'atteindre un ensemble solide de valeurs de référence et de définir la façon dont elles devraient être mises en pratique et garanties. Ainsi, les instances de l'établissement : conseil d'administration, conseil des formations et conseil scientifique ont engagé en octobre 2014 un travail d'examen d'une charte commune à l'école prévenant et permettant la déclaration des éventuels conflits d'intérêts des personnels de l'école et des intervenants extérieurs.

3.3 L'EHESP favorise la transposition de recherches récentes dans la conception des programmes d'enseignement et des contenus.

L'EHESP offre un environnement scientifique interdisciplinaire associant des chercheurs et des enseignants-chercheurs ayant une production scientifique dans des domaines aussi variés que la bio-statistique, l'épidémiologie, l'environnement et la santé, la santé au travail, le management en santé, les sciences politiques, l'économie, le droit, les sciences sociales et comportementales, la prévention et la promotion de la santé. Ainsi, les contenus de formation sont régulièrement revus à la lumière de l'évolution des connaissances.

Le Master international de santé publique (MPH) a pour ambition d'offrir une formation à la recherche en santé publique, recherche qui peut concerner une grande partie des décisions publiques aux niveaux national et international. Il articule ses contenus avec les travaux de recherche développés par les enseignants-chercheurs de l'EHESP et des équipes labellisées qui lui sont associées notamment dans certaines thématiques de recherche où l'Ecole dispose d'une légitimité forte, telles que le management et l'économie des organisations de santé, la gestion des crises sanitaires, la santé-environnement-travail, la prévention et la promotion de la santé. Ces travaux lui permettent aussi de répondre aux préoccupations des décideurs et des milieux professionnels.

Pour illustrer, la transposition des travaux de recherche dans les modules du MPH, certaines évolutions du programme connues au cours des trois années peuvent être prises en exemple. Un constat a été fait sur la nécessité de développer une approche intégrée des pratiques et de la recherche en santé publique. Sur cette base, le comité pédagogique réuni le 18 Janvier 2012 a décidé de développer un module intégré de santé publique, dont l'orientation principale est la prévention (#201 Cross-disciplinary Integrated Module Prevention). La recherche sur la question de la prévention suppose de combiner les différentes approches et les étudiants sont mis en situation de travailler sur une thématique allant des méthodes de prévention à leur évaluation et aux enjeux éthiques concernant les approches retenues. Ceci conduit les étudiants à mobiliser les différentes disciplines de base et méthodes en santé publique acquises au préalable dans les cours avancés du MPH proposés en seconde année. Des recommandations en termes d'intervention sont discutées entre les groupes et sous la supervision de chercheurs expérimentés.

Toujours dans le domaine de la prévention et de la promotion de la santé, axe stratégique de l'EHESP et pour lequel la recherche a été encouragée (Chaire de l'Institut national de prévention et d'éducation de la santé-INPES), un module major a été ouvert en 2014-2015 (#239 Disease prevention & health promotion program).

Enfin, les méthodes de recherche enseignées dans le MPH ont aussi évolué au gré des programmes de recherche développés par les chercheurs de l'EHESP ou des chercheurs associés. Par exemple, en sciences humaines et sociales, les méthodes mixtes utilisées dans l'évaluation des programmes ou interventions en santé ont été introduites en 2013-2014, en complément des méthodes quantitatives utilisées jusqu'alors (#208 Evaluation of public health programs). En biostatistiques, un cours a été introduit en 2014-2015 sur les méthodes statistiques et spatiales par des professeurs de l'EHESP qui ont développé des travaux de recherche en santé-environnement sur l'identification des inégalités de santé et ont mis leur savoir-faire au profit des étudiants du MPH (#231 Spatial Statistical Analysis).

3.4 L'EHESP dispose de mécanismes et de politiques pour une évaluation impartiale des étudiants.

Les règlements académiques (charte des examens et règlement de scolarité) adoptés par le Conseil d'administration en avril 2011 fixent des règles communes pour tous les programmes (Annexe 9 A et 9 B) :

- chaque module peut avoir son propre système de notation: contrôle continu, examen final, combinaison des deux, rapport final ;

- les étudiants doivent obtenir un résultat qui soit égal ou supérieur à 10/20 pour valider un module; les résultats inférieurs à 10 peuvent être, dans certains cas, compensés par les résultats obtenus dans d'autres modules;

- pour les étudiants préparant un diplôme académique et ayant échoué à une des épreuves, une seconde session d'examen est organisée ;

- les notes et les crédits obtenus pour chaque module ne sont attribués définitivement qu'après validation par le jury d'examen. Ce jury examine les cas particuliers et peut dispenser un étudiant de l'obligation d'assister à un cours, peut modifier une note ou décider d'attribuer des ECTS.

Pour le MPH, les exigences de notation sont les suivantes :

- en 1^{ère} année, les étudiants doivent valider les cinq modules des disciplines de base en santé publique, avec des notes égales ou supérieures à 10/20. En complément, ils doivent passer trois modules interdisciplinaires avec une note moyenne égale ou supérieure à 10/20. Cette exigence est un minimum pour ne pas échouer aux examens, sachant qu'une moyenne générale de 12 sur 20 est obligatoire pour accéder en deuxième année.

- en 2^{ème} année, les étudiants sont tenus de passer cinq modules avancés des disciplines de base en santé publique, ou trois de ces derniers, selon qu'ils font le MPH en un an ou en deux ans avec une note de 10/20 et deux modules interdisciplinaires en santé globale et un module intégré en prévention avec une note moyenne de 10/20. Les étudiants doivent aussi passer deux modules minors et trois modules majors, choisis parmi les modules des cinq concentrations avec une moyenne d'au moins 10/20 dans trois des cinq modules, s'ils suivent le MPH en un an. Si les étudiants suivent le MPH en deux ans, les étudiants doivent passer trois modules minors et quatre modules majors, avec une moyenne de 10 sur 20 dans cinq des sept modules. Pour réussir le MPH une note d'au moins 10/20 est également requise pour le mémoire.

Pour les programmes de formation de cadres de la fonction publique, les procédures d'évaluation sont spécifiées dans des textes réglementaires fixés par le gouvernement qui régissent chaque programme, ainsi que la composition des comités de sélection et jurys de fin de formation qui sont systématiquement présidés par une personnalité extérieure.

La plupart des jurys de sélection et de validation sont composés de professeurs de l'EHESP, de professeurs d'autres institutions, de représentants des employeurs et de représentants des ministères de tutelle de l'EHESP, ainsi que de personnes qualifiées en raison de leur compétence dans le domaine de la santé publique. Cette diversité dans les jurys, couplée à un renouvellement régulier (par exemple, un membre ne peut servir que trois ans de suite dans les programmes de

formation de cadres de la fonction publique), contribue au développement de bonnes pratiques, conformes aux réalités du monde professionnel.

3.5 L'EHESP reconnaît et respecte des politiques explicites en matière de plagiat et de fraude.

Deux documents couvrent les questions de fraude et de plagiat: les règlements administratifs (règlement intérieur, article I-1-j) et les règlements d'examen. En cas de fraude ou de plagiat, le Conseil de discipline est convoqué (il s'est réuni une seule fois, à ce jour): il est présidé par le Directeur des Etudes et composé de deux professeurs élus et trois représentants étudiants élus. Des poursuites disciplinaires peuvent être engagées sans préjudice de poursuites pénales. Cette section disciplinaire émane d'une désignation par le conseil d'administration de l'Ecole.

Par ailleurs, l'Ecole s'est engagée, au sein de l'[Université européenne de Bretagne](#) (UEB), dans l'acquisition d'un logiciel « anti-plagiat » permettant de tester la production des élèves et des étudiants préalablement à leur examen par les différents jurys. Dans l'attente de cette solution, l'équipe du MPH recommande aux étudiants de tester leurs travaux sur des logiciels anti-plagiat et fait des tests au hasard avec une possibilité laissée à l'étudiant de refaire son travail si une fraude est décelée, associée à une perte de 10% de la note. En cas de récidive la note zéro s'applique.

3.6 L'EHESP reconnaît et respecte les principes de la déclaration de Bologne.

Faisant partie du système français d'enseignement supérieur public, l'école offre des Masters et des unités d'enseignement dans le cadre du réseau doctoral qu'elle anime, et elle applique les ECTS à ses unités d'enseignement et à ses programmes académiques. Tous les masters offerts à l'EHESP donnent lieu à un supplément au diplôme dont deux sont en langue anglaise pour le MPH et Europubhealth (Annexe 10 / Supplément au diplôme MPH disponible pendant le visite sur site).

3.7 L'EHESP encourage les réseaux internationaux et les collaborations.

Depuis 2012, la direction des relations internationales, en coordination avec la Direction de la recherche ouvre un budget et un appel à projet afin d'encourager les personnels académiques à développer des activités avec les partenariats internationaux ciblés et explorer de nouveaux projets en phase avec les priorités internationales ; Sur 3 ans, cette modalité a permis de financer 30 mobilités internationales de 2 semaines maximum.

Titulaire de la charte Erasmus, L'EHESP s'appuie sur 11 conventions avec des partenaires européens pour proposer des mobilités aux étudiants, professeurs et personnel académique. En 2014, 91 élèves et étudiants ont réalisé une mobilité à l'étranger ainsi que 17 membres du personnel de l'école, dont 11 enseignants, et l'école a accueilli 9 enseignants-chercheurs étrangers. Par ailleurs, l'école a inscrit, en 2014, 109 étudiants étrangers dont 69 au titre du MPH et 27 doctorants (Annexe 11).

Hors Europe, comme indiqué supra, l'EHESP s'engage dans des projets de formation, de recherche et d'échanges avec des universités partenaires du continent américain (Brésil, USA, Canada), en zone méditerranéenne (Liban, Maroc, Algérie) en Afrique (Burkina Faso) et en Asie (Chine, Vietnam).

En termes de programmes de formation internationale, l'école compte deux doubles diplômes internationaux : « QUEOPS », en partenariat avec l'université de Montréal, et « [Europubhealth](#) », master européen qui bénéficie du soutien du programme « Erasmus Mundus », en partenariat avec six universités européennes (University of Sheffield, Andalusian School of Public Health, Jagiellonian University of Krakow, University of Copenhagen, Université de Rennes 1, IEP Rennes). Le réseau doctoral compte 4 co-tutelles de thèses internationales et encourage tous ses doctorants à effectuer un séjour d'au moins 1 mois dans un laboratoire étranger, en leur offrant une aide à la mobilité internationale.

L'EHESP a développé depuis les cinq dernières années, un réseau d'organisations internationales qui offrent des stages réguliers aux étudiants des masters, et en particulier du MPH. Il s'agit par exemple, de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) à Genève, ou des bureaux pour l'OMS en Europe, à Copenhague, ou de l'organisation Panaméricaine de l'OMS (PAHO) à Washington, l'Organisation pour la coopération et le développement économique (OCDE), la Banque Mondiale à Washington, la Croix Rouge internationale à Genève.

Au niveau régional, l'EHESP, découlant de l'engagement de l'ENSP, est un membre actif de l'ASPHER. Depuis 2012, elle renforce sa participation au World Health Summit. L'école est aussi impliquée dans d'autres réseaux internationaux. (Cartographie des réseaux EHESP disponible pendant la visite)

FORCES ET FAIBLESSES DE L'ETABLISSEMENT POUR LES CRITERES 1, 2 ET 3

Forces	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un document d'orientation stratégique élaboré de manière participative et contractualisée avec les ministères de tutelle ▪ Un modèle d'école singulier combinant des missions articulant les formations académiques et professionnelles avec la recherche et l'expertise ▪ Un ancrage avec des partenariats locaux, nationaux et internationaux ▪ Des programmes attractifs et sélectifs reposant sur un recrutement national et international ▪ Une offre de formation couvrant tout le champ de la santé publique ▪ Les caractères multidisciplinaires et évolutifs des formations prodiguées, s'appuyant sur un fort ancrage professionnel 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poursuivre les évolutions organisationnelles de l'institution afin de lui conférer plus de clarté. ▪ S'inspirer de la démarche d'accréditation du MPH par l'APHEA pour améliorer l'assurance qualité de toute l'offre de Masters EHESP. ▪ Sur la base des objectifs stratégiques du COP, développer la complémentarité et la cohérence entre les formations académiques et professionnelles ▪ Clarifier le positionnement du dispositif de formation de cadres de la Fonction Publique et sa possible intégration dans le processus de Bologne.

CRITERE 4: ÉTUDIANTS ET DIPLOMES

4.1 L'EHESP a clairement défini les critères d'admission et les politiques de recrutement pour ses programmes.

Deux documents, le règlement de scolarité et le règlement des examens, contiennent les règles générales qui s'appliquent à tous les programmes de formation pour, notamment, l'admission, les examens et la diplomation. En parallèle, chaque programme a son propre ensemble de règles d'évaluation; sa présentation est délivrée à chaque étudiant en début de l'année. Les modes d'évaluation sont révisés et rajustés annuellement pour tenir compte des changements dans les programmes. L'admission dans les formations relevant de la fonction publique, fait l'objet de l'organisation de concours, par le ministère des affaires sociales et de la santé avec un jury indépendant chargé d'évaluer les candidatures et de les sélectionner. Pour les autres formations, comme « Europubhealth » ou le MPH, une grille de sélection est utilisée pour évaluer la qualité des candidatures. (Annexe 12)

Sur le site de l'école, les candidats potentiels peuvent trouver des informations détaillées sur les programmes de formation proposés :

- description du programme, avec ses objectifs et son organisation ;
- calendriers académiques ;
- calendrier de candidature et d'admission ;
- frais d'inscription ;
- perspectives de carrière des diplômés ;
- interlocuteurs au sein de l'EHESP.

Toutefois ces informations et leur niveau de description ne sont pas homogènes. Un travail d'harmonisation est en cours.

Un dossier d'admission est également adressé à chaque élève et étudiant préalablement à son arrivée à l'école.

Comme indiqué dans le préambule sur les statuts, l'EHESP s'engage à réaliser ses missions conformément aux principes constitutionnels de la non-discrimination et sans distinction d'âge, de sexe, d'origine ethnique, de handicap, d'orientation sexuelle, de religion ou de nationalité d'origine, en gardant à l'esprit qu'il est interdit par la loi française de collecter des informations sur l'origine ethnique, l'orientation sexuelle ou la religion. Dans leurs dossiers de candidature, les candidats doivent seulement indiquer leur âge, sexe et nationalité. De plus, les élèves ou étudiants présentant un handicap, font l'objet d'un accompagnement à la compensation du handicap. À ce titre, pour certain recrutement par concours, une procédure particulière d'admission leur est réservée. Enfin, l'EHESP s'inscrit dans une politique des ministères chargés de la fonction publique et de la santé, en faveur de la diversité sociale, en préparant des étudiants boursiers ou demandeurs d'emploi, aux concours de la Fonction publique dans le cadre d'une classe préparatoire intégrée à l'établissement.

Dans tous les programmes diplômants, les femmes sont majoritaires à toutes les étapes du recrutement depuis les candidatures jusqu'aux inscriptions. La répartition par âge varie selon le type de recrutement et l'importance accordée à l'expérience professionnelle antérieure : par exemple, les étudiants du MPH ainsi que des élèves des programmes de cadres de la Fonction publique axés sur le

management sont plus jeunes (25 et 30 ans, en moyenne, respectivement), tandis que les étudiants dans les programmes de formation de médecin inspecteur de santé publique et de directeurs des soins sont plus âgés (plus de 40 ans en moyenne). Par conséquent, en matière de sexe et d'âge, l'EHESP n'a pas jugé nécessaire de définir une politique spéciale.

En ce qui concerne la nationalité, l'EHESP souhaite diversifier sa population étudiante mais ne peut pas avoir d'impact sur le recrutement des élèves des formations de cadres de la Fonction Publique, qui doivent être des ressortissants des Etats membres de l'Union européenne et, en pratique, sont français. Pour le MPH, un effort important est réalisé pour attirer des étudiants d'autres pays européens et non-européens, en particulier en choisissant l'anglais comme langue d'enseignement et en organisant la formation à Paris. Un système de bourses avait été mis en place de 2008 à 2012 et un nouveau dispositif d'aide aux candidatures étrangères a été mis en place dans le cadre de l'université Sorbonne Paris Cité en 2014-2015. Parallèlement, la responsable du MPH a organisé un programme actif de développement du soutien financier, via le réseau d' Alumni et par des contacts directs avec des Ambassades de France dans les pays étrangers. Des contacts réguliers avec les attachés de coopération et d'action culturelle dans les Ambassades de France, au Ghana, en Ouganda, ou au Cameroun permettent aussi d'obtenir des soutiens financiers. Le MPH est inscrit comme formation éligible au programme de bourse Eiffel depuis 2013. Un partenariat entre l'EHESP et l'Université de Kaboul permet à deux jeunes médecins Afghans de participer au programme du MPH depuis 2013.

Le taux de sélectivité des formations proposées à l'EHESP est élevé et constitue un indice de leur attractivité. (Annexe 13) La proportion d'étudiants étrangers est très élevée, essentiellement pour le MPH et « Europubhealth ». (Annexe 14)

4.2 L'EHESP s'efforce d'assurer que les étudiants aient les moyens de poursuivre avec succès les programmes proposés.

L'EHESP fournit un soutien individualisé aux étudiants dans tous ses programmes diplômants et professionnels. Ce dispositif permet de garantir, quels que soient leur profil et leur formation antérieure, qu'ils puissent acquérir les compétences requises pour leur futur métier dans les délais prévus du programme. Chaque directeur de programme est responsable de la mise en place de l'organisation nécessaire pour permettre aux étudiants :

- d'évaluer leur niveau au début du programme ;
- d'identifier les objectifs à atteindre à la fin de celui-ci et de mesurer l'écart entre leur niveau d'entrée et leur objectif de niveau de sortie ;
- d'avoir un programme d'enseignement individualisé, parfois contractualisé.

Les programmes dispensés par l'école bénéficient d'excellents résultats de réussite comme en témoigne le MPH. Une évaluation quantitative et qualitative des abandons a été conduite qui montre que moins de 2% abandonnent en deuxième année de MPH et environ 7% en moyenne en première année. L'extension des études est proposée en particulier aux candidats qui ratent leur présentation de mémoire ainsi que ceux qui ont échoué à quelques modules et ECTS associés. Là encore, en moyenne le taux d'échec est de 7% ou moins.

Pour le MPH, cette individualisation prend la forme d'un tutorat pour les étudiants de première année, un soutien à la définition de leurs projets de stage, un appui méthodologique dans certains domaines par le biais de tuteurs. Ce suivi est organisé en partenariat avec l'[association étudiante PHIN](#) (réseau International de santé publique) Annexe 15. Enfin, dans le MPH, des sessions de soutien sont organisées, en complément des cours pour les étudiants qui ont certaines difficultés d'apprentissage d'une matière, par exemple en bio-statistique, ou qui ont besoin de passer des sessions de rattrapage. De plus, un accès aux réseaux des institutions, des organisations et des équipes de recherche est favorisé pour faciliter les stages et l'employabilité à long terme. Cela va de pair avec des conseils sur le choix des modules « major » et « minor » à prendre en deuxième année et donc sur l'orientation vers l'une des cinq concentrations du MPH.

En ce qui concerne les formations de cadres de la fonction publique, au démarrage de la formation ou dans le cadre de l'enseignement des bases de la santé publique, les étudiants établissent leur auto-positionnement par rapport aux compétences attendues en début du programme sur la base d'un référentiel de compétences. L'individualisation des parcours est réalisée sur la base d'une série d'entretiens individuels dont le nombre est variable selon la durée de la formation. Ces entretiens sont menés par le responsable de la formation, qui peut être assisté pour plusieurs filières de formation de conseillers en parcours de formation, professionnels formés à cet effet par l'école.

Par la suite et en règle générale, ils ont des entretiens avec leurs conseillers en parcours de formation (au moins une fois par semestre, complétés par des entretiens téléphoniques, si nécessaire). Ces conseillers, sur la base des évaluations des compétences acquises par les élèves et via un entretien permettant d'évaluer les acquis notamment lors des stages, permettent au responsable de formation de procéder avec l'élève à l'adaptation de son parcours de formation tout au long de celui-ci. Après avoir consulté son conseiller en parcours de formation, l'étudiant peut être ainsi exempté de certains cours, peut entreprendre un travail de remédiation sur certains thèmes ou accéder à des modules de formation avancés qui compléteront son programme de formation. Ceci fait l'objet d'un contrat entre l'école, l'élève et le conseiller en parcours de formation. Pour les stages, des conseillers en parcours de formation aident les élèves à définir et mettre en place leurs projets. Ils fournissent un soutien à deux niveaux: tout d'abord, en facilitant les conditions nécessaires au stage, puis, en fournissant des précisions sur la culture professionnelle et le savoir-faire, les règlements et les procédures de travail de l'institution d'accueil.

Pour apporter un soutien accru aux étudiants en situation de handicap, l'EHESP a mis en œuvre une politique spécifique depuis 2006, à la fois au travers de l'amélioration de l'accessibilité des locaux et de mesures spécifiques individuelles.

4.3 L'EHESP fournit des services de conseil accessibles pour le développement personnel, académique et professionnel des étudiants.

Un [guide de bienvenue](#) présentant les différents services offerts par l'école est disponible sur le site web de l'EHESP et est présenté aux nouveaux étudiants à leur arrivée. Des journées d'accueil sont également organisées en septembre ou en janvier pour tous les étudiants et élèves afin de leur fournir un soutien dans les différentes démarches administratives, de les aider à trouver un logement et de leur présenter l'environnement du campus. L'EHESP est membre du centre de mobilité internationale de Rennes (CMI), qui vise à fournir des services aux étudiants, doctorants et

chercheurs internationaux tout en aidant la mobilité sortante des étudiants, doctorants et chercheurs des collèges et universités de Rennes. Les services de l'EHESP à Paris, en particulier celui dédié à la vie des étudiants travaillent en étroite collaboration avec le service d'accueil des étrangers (SAEE) mis en place par la Cité universitaire internationale de Paris. Plateforme multiservices, le SAEE inclut la validation du visa au guichet de l'Office français de l'immigration et de l'intégration (OFII), la première demande ou le renouvellement de titre de séjour au guichet de la Préfecture de Police de Paris, l'accompagnement pour la demande d'aide au logement de la Caisse d'allocations familiales (CAF), mais aussi des informations sur la sécurité sociale étudiante, le droit au travail, le transport, par exemple.

Chaque année, l'EHESP demande un certain nombre de bourses de mobilité auprès d'organismes tiers (Commission européenne, Conseil régional, ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche). Dans le cadre de l'Université Sorbonne Paris cité, un système de mobilité pour les alumni du MPH, a été mis en place à compter de l'année universitaire 2014 – 2015. Ce programme offre un financement pour le séjour et les vacances de cours assurées par un (e) diplômé(e) du MPH. Ainsi, un alumni ougandais a assuré des cours en M1 dans le module Health Policy & Management.

L'organisation annuelle, depuis 2011, d'un « forum emploi » pour l'ensemble des masters, et plus particulièrement pour les deux formations internationales MPH et [EUROPUBHEALTH](#), vise à contribuer à l'orientation professionnelle des étudiants des formations diplômantes. L'objectif de ce forum est de sensibiliser les étudiants aux différentes carrières qui s'offrent à eux après un master en santé publique et les aider à découvrir les techniques de recherche d'emploi. Il est suivi par une centaine d'étudiants et comprend différentes activités :

- des conférences présentées par des professionnels en poste en France et à l'international, favorisant l'interaction entre les conférenciers et les étudiants ;
- des ateliers sur les techniques de recherches d'emploi, animés par des professionnels du recrutement, avec pour objectif de familiariser les étudiants à la méthodologie des candidatures (CV, lettre de motivation, réseaux sociaux...) et la préparation aux entretiens d'embauche ;
- des simulations d'entretiens réalisées par des recruteurs pour mettre les étudiants en situation face à des professionnels ;
- une Bourse à l'emploi avec la présence de recruteurs de différentes entreprises internationales présentant des postes à pouvoir ;
- des échanges avec des alumni des programmes MPH et EPH ayant acquis une expérience professionnelle

Avec le développement des formations diplômantes, la Direction du développement et de la formation continue reçoit des offres d'emploi et les diffuse en interne. Ces offres sont également postées en ligne sur la plateforme REAL (espace « Stages et carrières ») à destination de tous les élèves et diplômés récents de l'école. Ces actions sont complétées par la mise en ligne début 2014 d'outils et de méthodes pour la recherche d'emploi, dans le cadre du partenariat engagé avec l'Association pour l'emploi des cadres (APEC) en 2013. De plus, le Réseau doctoral organise chaque année les Rencontres scientifiques, qui sont l'occasion d'inviter des professionnels de la recherche ou de la santé publique, autour de thématiques régulièrement centrées sur l'insertion professionnelle

des doctorants. Les étudiants du MPH qui souhaitent poursuivre en thèse sont invités à ces Rencontres.

Enfin, pour promouvoir les étudiants du MPH auprès des réseaux professionnels, un CV book est rédigé pour chaque promotion. Il sert de communication auprès des organisations et entreprises lors de leur sélection de candidats pour un stage ou pour un emploi. Il est préparé préalablement au forum des stages qui se déroule chaque année le 1^{er} jeudi d'Octobre.

4.4 L'EHESP dispose d'outils de communication efficaces pour se présenter et présenter son activité interne et externe aux étudiants.

L'école dispose d'outils de communication à travers son site Web bilingue français/anglais, normé W3C, la production de brochures par formation et le référencement de ses activités dans différents sites internet ou bases de données à caractère universitaire ou professionnel. Parallèlement, l'école utilise les réseaux sociaux pour assurer sa promotion.

L'école est également dotée d'une plate-forme d'enseignement interactive REAL qui permet à chaque étudiant ou élève d'avoir accès aux ressources documentaires, de pouvoir consulter différents fonds documentaires ou de pouvoir communiquer avec les équipes pédagogiques. L'ensemble des cours est mis à disposition des élèves et étudiants sur le site REAL. Certains cours ou certaines conférences avec l'accord des intervenants sont filmés, indexés pour permettre leur utilisation à des fins pédagogiques et mises à disposition sur la plate-forme REAL. Dans la plupart des cas une bibliographie sélective est mise à disposition.

De nombreux documents portant sur les formations sont disponibles sur le site internet (voir 4.1). Les programmes des formations font l'objet d'une communication au trimestre, au semestre, et d'un rappel hebdomadaire mis à disposition sur la plate-forme REAL. Il en va de même pour les travaux servant à l'évaluation qui sont à remettre par les élèves ou étudiants.

L'accès à l'ensemble de ces moyens de communication est présenté aux élèves et aux étudiants dans le cadre d'un séminaire de rentrée permettant de mettre en valeur les différents outils mis à disposition.

4.5 L'EHESP emploie une approche proactive pour le suivi des étudiants après obtention de leur diplôme.

A l'issue de la formation, des enquêtes sont réalisées auprès des diplômés de Master 2, portant sur les conditions et la qualité de leur insertion professionnelle. Les diplômés sont invités à répondre à un questionnaire en ligne à trois reprises : 3, 15 et 27 mois après leur sortie de formation. (Annexe 16) L'enquête porte sur leur capacité d'insertion professionnelle et/ou la poursuite de leurs études, ainsi que le ressenti vis-à-vis de l'adéquation entre les compétences acquises en formation et celles qu'ils doivent mettre en œuvre dans l'exercice professionnel (Annexe 20). En ce qui concerne les formations de la Fonction publique, une enquête est réalisée un an après la prise de fonction auprès des anciens élèves. Une enquête similaire est menée auprès de leurs supérieurs hiérarchiques. (Rapports mis à disposition lors de la visite) Il s'agit dans les deux cas de vérifier le transfert des connaissances et des compétences acquises dans l'activité professionnelle et d'étudier l'impact de la formation en termes d'adaptation à la fonction et de reconnaissance de compétences.

4.6 L'EHESP adhère à la législation nationale sur la protection des données à caractère personnel.

L'EHESP respecte les prescriptions posées par la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés. Dans ce cadre, l'EHESP complète des déclarations lorsque des traitements contenant des données personnelles sont mis en œuvre. En revanche, l'EHESP ne s'est pas, à ce jour, doté d'un correspondant informatique et libertés, de même qu'elle n'a pas mis en place de politique interne en la matière.

CRITERE 5: RESSOURCES HUMAINES ET EFFECTIF

Le corps enseignant de l'EHESP a une composition diversifiée du fait du modèle particulier de l'École. (Annexe 17)

L'activité des enseignants est organisée autour des 3 principales missions de l'école : l'enseignement et la formation, la recherche, l'expertise. Les activités des enseignants sont définies et suivies dans le cadre d'un protocole de gestion qui permet d'harmoniser la fonction en tenant compte des multiples statuts.

5.1 L'EHESP a une politique de recrutement du personnel décrivant le type, les responsabilités et l'équilibre en personnel académique nécessaire pour délivrer correctement le contenu du programme.

Au plan institutionnel, la démarche de recrutement des personnels enseignants est structurée à travers différentes étapes. La première étape consiste à identifier les besoins dans les départements qui prennent en compte les enseignements à réaliser dans les différents programmes et les besoins de recherche. Un arbitrage est réalisé en Comité de direction pour valider la décision de proposer tel ou tel poste au recrutement en fonction des orientations stratégiques du COP. Un profil de poste est ensuite élaboré de façon conjointe entre le département concerné et la Direction des Ressources Humaines, après avis du directeur des études et du directeur de la recherche, puis publié. Selon le profil recherché, la publication se fait dans le cadre des emplois offerts dans l'enseignement supérieur (Maître de conférences ou Professeur des universités), ou dans le cadre des réseaux académiques et professionnels.

Dans le cadre de recrutements universitaires, la procédure est totalement réglementée par les textes : publication, composition de comités de sélection, étude des dossiers de candidature, jurys de recrutement. Pour les autres recrutements, la procédure est sensiblement la même et les jurys de recrutement sont composés sur la même logique avec des personnes internes et externes à l'établissement et une composante universitaire.

Le volume, la diversité et la qualité des jurys de recrutement mis en place (cf. 5.7) sont garants de la qualité des profils recrutés. Le rôle des jurys est de classer les candidats et, quels que soient les profils des enseignants et les modalités de recrutement associées, le directeur prend la décision finale.

Globalement, le corps professoral permanent assure 40% des besoins d'intervention en formation initiale et continue. En 2014, 1 460 vacataires ont fourni 11 667 heures d'enseignement complétant ainsi les 60% résiduels. Cependant, il y a des variations significatives entre les

départements de l'EHESP : en 2015, le corps professoral permanent représente 40% des enseignements dispensés par le SHSC et 28% pour l'IDM alors qu'il représente 63% pour EPI-BIOSTAT et 65% pour le DSET&GS. En ce qui concerne le MPH, 118 enseignants temporaires assurent 52% des enseignements.

5.2 Il y a un noyau central et stable d'enseignants qualifiés et/ou expérimentés académiquement en nombre suffisant dédiés aux programmes offerts.

Le corps enseignant est composé d'un noyau permanent et relativement stable d'environ 85 personnes (82, début 2015 ; annexe 22), qui sont réparties entre des enseignants à dominante professionnelle ou à dominante académique. Ces enseignants expérimentés et qualifiés assurent une part importante des enseignements diplômants dispensés par l'école. Lors des départs d'enseignants, la composition des postes est revue en fonction des besoins, des évolutions et de la stratégie de l'Ecole. Ce sont eux qui ont en charge la responsabilité et la mise en œuvre des programmes. Depuis 3 ans, ce sont 21 recrutements qui ont été réalisés pour 30 départs avec un turnover annuel moyen de 9,7%. Le recrutement en cours, début 2015, est en phase de rééquilibrer les arrivées et les départs.

Pour le MPH, le taux de renouvellement au cours des trois dernières années est d'environ 7%. Les titulaires d'un doctorat sont 92% chez les enseignants permanents et 75% chez les enseignants temporaires pour lesquels l'expérience professionnelle peut-être le principal critère de recrutement. Le taux d'encadrement est d'environ 5 étudiants par professeur. Tous les départements d'enseignement contribuent à la formation. Les taux de contribution en heures réalisées les plus élevés sont observés pour les départements EPI-BIOSTAT et SHSC, avec respectivement 36% et 27% pour l'année 2014-2015. (Annexe 18)

5.3 Les départements regroupent des personnels avec des expériences multidisciplinaires.

Sur le site internet de l'école, dans la rubrique « formation » et dans la sous-rubrique «[départements et enseignants](#) », il est possible d'accéder à la présentation du profil de chaque enseignant. Chaque département présente une composition multidisciplinaire liée aux domaines couverts dans le champ de la santé publique. Ainsi le département Epi-biostat est composé d'épidémiologistes spécialisés sur différents champs mais aussi de spécialistes en biomathématique, bio-informatique, économie de la santé, système d'information... ; le DSET&GS intègre des spécialistes de microbiologie, de toxicologie, de biomathématique, d'expologie, d'anthropologie sociale et urbaine, de géomatique, d'épidémiologie environnementale ou professionnelle... ; le département SHSCS regroupe des spécialistes de sciences économiques, de sciences politiques, de sociologie, de psychologie sociale, de démographie, de droit, d'histoire, de sciences de l'éducation... ; l'IDM rassemble des spécialistes en sciences de gestion, en sciences des organisations, en management, en stratégie, en économie, en qualité, en marketing de la santé...

Les qualifications des enseignants sont diversifiées, répondant ainsi aux besoins de formation des divers publics accueillis. Vingt sont titulaires d'une HDR et peuvent encadrer des thèses de doctorat. Les expériences acquises par le personnel enseignant sont multiples et complémentaires. Sur le plan pédagogique, les enseignants développent une approche centrée sur l'appropriation de

compétences et la plupart utilisent des méthodes actives de mises en situation et de travaux encadrés. (Annexe 19)

De nombreux enseignants ont une expérience nationale, européenne et internationale qui sert aux enseignements proposés dans les différents programmes. Des enseignants experts internationaux interviennent dans le MPH et Europubhealth.

5.4 L'EHESP soutient la participation active de professeurs impliqués dans la recherche en santé publique.

L'une des quatre missions attribuées à l'EHESP est "de contribuer à la recherche en santé publique". Depuis sa création, l'école s'est engagée à développer et à structurer des activités de recherche dans le contexte français, européen et international. Elles se concentrent désormais sur cinq domaines stratégiques de recherche (voir COP – annexe 6). Une liste des projets de recherche est présentée en annexe 20.

L'EHESP organise principalement son activité de recherche autour de [quatre structures labellisées](#) dont un laboratoire rattaché exclusivement à l'établissement et trois unités mixtes de recherche (en contrat avec des universités et établissements de recherche). Cependant, l'unité émergence des pathologies virales (UMR 190 EPV) ne collaborera plus avec l'EHESP à partir de 2017. Elle soutient le fonctionnement de ces structures à travers l'activité de ses professeurs et des doctorants inscrits dans ces unités, les crédits de fonctionnement qu'elle alloue chaque année et le financement de projet de recherche.

La Direction de la recherche définit, anime et soutient la politique de recherche de l'EHESP. Son bureau d'aide aux contrats accompagne les chercheurs dans le montage, le dépôt et le suivi des appels à projets de recherche, permettant de financer leurs projets de recherche. Par ailleurs, la direction de la recherche soutient des programmes de recherche permettant de structurer et développer la recherche sur des axes stratégiques originaux et porteurs (programmes transversaux en 2012, programmes ESSOR en 2014).

Les chercheurs ont accès aux ressources mises à disposition à travers le service documentation (ouvrages, abonnements à des revues et bases de données) et la Banque de données en santé publique (voir critères 6.2 et 6.4).

La recherche menée à l'EHESP donne lieu à des productions et valorisations, à travers notamment la publication d'articles dans des revues à comité de lecture, la publication d'ouvrages scientifiques et la présentation dans des colloques internationaux avec publication d'actes.

L'école prend en charge les frais de voyage que les enseignants et leurs départements, en fonction de leur budget, estiment nécessaires dans le cadre de leurs activités. Ils bénéficient de conditions favorables pour assister à des conférences tant au niveau national qu'international (aide aux frais de déplacement, d'hébergement et d'inscription) et pour rejoindre les sociétés professionnelles et savantes.

5.5 L'EHESP soutient la participation active des professeurs dans des activités d'expertise en santé publique.

Le fait que le corps professoral de l'EHESP soit constitué des professionnels de la santé publique est un moyen de combiner la pratique et l'enseignement.

Dans le cadre du référentiel d'activité des enseignants-chercheurs, les activités d'expertise sont clairement identifiées et valorisées pour les enseignants-chercheurs de l'école. Ainsi, chaque année le directeur de département s'entretient avec chaque enseignants-chercheur pour définir le plan de charge et la répartition des activités, notamment en ce qui concerne l'expertise. (Annexe 21)

Dans ce cadre, les enseignants-chercheurs peuvent notamment faire apparaître la participation à des comités d'experts (*intuitu personae* ou au nom de l'institution), la participation à des groupes de travail externes, la production de services (rapports / études / activités de conseil et d'aide à la décision), la production d'ouvrages professionnels, de manuels, de logiciels, d'articles dans des revues professionnelles, ainsi que l'animation des activités d'expertise ou la participation à des comités de rédaction ou d'évaluation de programmes de recherche.

5.6 L'EHESP a des politiques pour évaluer et soutenir le perfectionnement professionnel, dans les limites des ressources existantes, pour tout le personnel.

Chaque membre du corps enseignant permanent est évalué chaque année par son/sa chef de département. Lors d'un entretien, ils font tous deux le bilan de l'année passée (basé sur l'autoévaluation de l'enseignant) et ils définissent les objectifs et la charge de travail académique, de recherche et d'expertise pour l'année à venir. Les résultats de l'entretien sont formalisés dans un document cosigné par les deux parties. L'entretien d'évaluation est régi par une procédure interne.

Chaque année, l'EHESP élabore un plan de formation continue pour ses enseignants et son personnel en concertation avec leurs représentants. Le budget dédié pour 2014 est d'environ 240 000 € pour l'ensemble du personnel, soit 1 % de la masse salariale. Tous les enseignants permanents peuvent bénéficier de ce plan, dans lequel ils peuvent s'inscrire après discussion avec leur responsable. La formation dans les domaines suivants est particulièrement encouragée :

- Les programmes diplômants (Master, pour une spécialisation supplémentaire, doctorat ou HDR), pour lesquels une décharge d'au moins 10 % du temps de travail qui peut être accordée ;
- Les cours de langue ;
- Les programmes de formation à la pédagogie.

L'EHESP a également mis en place un ensemble de services d'appui internes qui contribuent au développement de compétences pour tous les enseignants, par le biais de conseils et de soutien. Ils fonctionnent à la demande pour produire une expertise sur toutes les phases de conception d'un dispositif de formation : identifier les compétences, définir les objectifs d'apprentissage, concevoir le scénario pédagogique, choisir les méthodes d'enseignement... De plus, le personnel de l'école bénéficie d'une offre externe de formation actualisée qui est animée par ses différents partenaires (Réseau des écoles du service public, COMUE UEB et USPC, etc.)

5.7 L'EHESP a mis en place des politiques de nomination et de promotion.

La majorité du personnel de l'EHESP a un statut de fonctionnaire (52%), pour ces personnes, les processus de nomination et de promotion dépendent principalement d'une gestion des corps pilotée au niveau national. La marge de manœuvre de l'établissement, pour définir des politiques dans ce domaine, est faible. Tout au plus, l'avis du directeur peut être pris en compte pour faciliter

l'accès à un grade ou raccourcir les délais pour gagner un échelon supérieur sur la grille de salaire. Pour le personnel contractuel, des règles strictes fixent nationalement les conditions d'emploi et de rémunération.

La gestion de carrière pour les enseignants permanents de l'EHESP diffère donc selon leur statut. Toutefois, l'EHESP s'est engagée dans une politique d'harmonisation des modalités de gestion de carrière visant à renforcer l'attractivité de l'école pour toutes les catégories d'enseignants permanents. Fondée sur la contractualisation de l'activité de chaque enseignant, au sein de son département, entre activités pédagogiques, activités de recherche, activités d'expertise et activités institutionnelles, et sur une évaluation quantitative et qualitative de cette activité, cette politique est présentée dans un protocole qui a été élaboré avec les parties prenantes et validé récemment. Si les conséquences de cette contractualisation peuvent être différentes selon les statuts, le déroulement de carrière de chacun est directement impacté par sa mise en œuvre et son évaluation. Les fonctionnaires sont gérés selon le statut du corps auquel ils appartiennent. Pour les contractuels, cet impact concerne le passage en contrat à durée indéterminée, la réduction d'ancienneté pour passer d'un échelon à un autre ; pour les universitaires, un suivi des avancements de grade, la mise en place de primes ; pour les détachés, un temps plus long d'affectation avec une gestion anticipée du renouvellement du détachement.

La Direction des ressources humaines est chargée d'accompagner l'évolution des carrières des membres du corps professoral et de veiller à ce qu'ils soient correctement informés.

5.8 Un personnel d'appui administratif dûment qualifié et suffisant est disponible pour les programmes.

Chaque programme de formation est assuré et mis en œuvre grâce à des équipes d'appui pédagogique, administratif et logistique dans les filières de formation ou dans les départements d'enseignement et de recherche ainsi qu'au sein de la direction de la formation continue.

Deux catégories de personnel remplissent cette mission d'appui : des ingénieurs pédagogiques et des assistantes. Les ingénieurs pédagogiques ont un niveau master 2 ou plus et sont au nombre de 22. Ils ont en charge, selon leur positionnement, la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des dispositifs de formation.

Par exemple, le MPH dispose de 2,5 ETP de personnel administratif dédié. Le personnel administratif du MPH est très réactif aux demandes des étudiants, sous la contrainte de la gestion des dossiers le plus souvent à distance.

CRITERE 6 : SERVICES DE SOUTIEN, DE BUDGETISATION ET INFRASTRUCTURES

6.1 L'EHESP dispose de ressources financières suffisantes pour soutenir les objectifs déclarés, les qualifications finales et les objectifs d'apprentissage des programmes offerts.

L'institution a des ressources financières annuellement révisées pour réaliser les buts, les qualifications finales et les objectifs d'apprentissage des programmes.

Le cycle de gestion prévoit plusieurs étapes conduisant à soumettre annuellement, au mois de décembre, le budget prévisionnel de l'année n+1 au Conseil d'Administration :

- en juillet, dialogue de gestion portant sur les orientations stratégiques et financières majeures ;

- en septembre, dialogue interne avec les responsables des centres de responsabilité permettant d'identifier les besoins pour l'ensemble des activités ;

- à l'issue de ces rencontres, élaboration du projet de budget de l'année n+1, et le cas échéant du budget modificatif de l'année n;

- quinze jours avant la réunion du Conseil d'Administration, les documents sont adressés aux membres de l'instance, pour vote et entrée en vigueur du nouveau budget le 1er janvier de l'année suivante.

Les ressources dévolues au budget de l'EHESP se répartissent en trois rubriques : (Annexe 22)

- les subventions versées par les ministères de tutelle : Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche et Ministère des Affaires Sociales, de la Santé et des Droits des Femmes (en 2013 : 21%) ;

- la contribution versée par les établissements publics sociaux, sanitaires et médicosociaux de santé (en 2013 : 58%) ;

- les ressources propres, dont les rubriques principales : recettes provenant des activités de formation continue, de la facturation des prestations d'hôtellerie et restauration, prestations d'analyses réalisées par le Laboratoire LERES, conventions de recherche et prestations de service, droits de scolarité (en 2013 : 21%).

Les principaux postes de dépense se répartissent entre :

- les charges de personnels permanent et vacataire (en 2013 : 43%) ;

- les charges de rémunération des élèves (en 2013 : 22%) ;

- les charges d'exploitation (en 2013 : 27%) ;

- les dépenses d'investissement immobilier et mobilier (en 2013 : 8%).

Jusqu'à présent, les ressources à disposition de l'EHESP ont suffi à couvrir l'ensemble des charges engagées pour répondre aux différentes missions de l'institution et à ses projets. Depuis peu

cet équilibre se trouve fragilisé. En effet, les charges liées à la rémunération des élèves et aux indemnités qui leur sont versées pour leur déplacement, notamment dans le cadre de leurs périodes de stage, ne sont pas systématiquement ajustées avec les contributions versées par le Ministère de la santé ou les établissements publics sociaux, sanitaires et médicosociaux. Depuis 2010, cette particularité induit un déséquilibre, en lien avec la croissance des places offertes aux concours hospitaliers, après plusieurs années de baisse des effectifs, dans un contexte de diminution du fond de roulement consécutif à des investissements immobiliers consentis dans le cadre de la rénovation du site rennais et de la participation à des projets régionaux (Maison des sciences de l'Homme de Bretagne et Institut de recherche en santé environnement travail). Dans ce contexte budgétairement défavorable, les deux ministères de tutelle ont proposé, à l'issue du Conseil d'Administration de décembre 2014, l'ouverture de discussions sur le modèle économique de l'EHESP, qui s'accompagneront en parallèle de la présentation par l'Ecole d'un plan pluriannuel d'efficacité et d'amélioration de la performance s'appuyant sur des réorganisations internes de la structure. (Annexe 23)

6.2 Les ressources d'apprentissage sont adéquates et les étudiants et le personnel ont suffisamment d'accès et de conseils sur ces ressources pendant et en dehors des heures de travail habituelles de l'école.

Le service documentation de l'EHESP est au cœur du système d'information français en santé publique. Disponible sur le Web, le catalogue donne accès à des milliers de références bibliographiques issues des fonds documentaires localisés à Rennes et à Paris. Le service, à Rennes, est doté de ressources en espaces d'exposition, salles de travail, matériel informatique, fonds documentaire et personnel dédiés. Le centre est ouvert aux différents publics de l'école 45h30 par semaine sur les périodes les plus propices à son accès, avec des amplitudes maximum de 10h30 par jour.

Au printemps 2015, 5 espaces complémentaires seront aménagés sur le site de Rennes avec du mobilier innovant, afin de répondre aux demandes de flexibilité, sur les temps et les lieux d'étude, ainsi qu'aux besoins identifiés d'apprentissage individuels et/ou de travail collaboratif.

L'équipe de Paris est spécialisée sur la thématique « Handicap & Dépendance ».

Des ressources électroniques en nombre sont mises à disposition dont des bases de données : Science Direct, Cairn, Academic search Premier, Sage, Cinalh... Ces bases sont accessibles en continu pour tous les publics de l'EHESP. Une offre de produits de veille et de produits documentaires est mise en oeuvre : lettre d'information sanitaire et sociale, bibliographies et dossiers documentaires actualisés... Une lettre électronique bimensuelle sur le handicap diffusée à plus de 10 000 abonnés ainsi qu'un bulletin scientifique dans le champ du handicap et de la dépendance.

Une offre de formation et d'accompagnement personnalisé est proposée à l'ensemble des usagers.

Le service de documentation offre notamment une formation pour les étudiants tout au long de leurs études :

- présentation des ressources d'information de la bibliothèque (en Français ou en anglais selon le public) ;
- utilisation de la Banque de données de santé publique ;

- ateliers de formation en écriture de thèse et recherche documentaire.

La Banque de données en santé publique (BDSP), alimentée par un réseau d'institutions pilotée par l'EHESP, permet un accès entièrement libre et gratuit à une importante base documentaire en santé publique en ligne, à la fois publications académiques et littérature grise. Elle propose d'autres services : annonces d'événements, annuaire de sites, offres d'emplois... Des présentations de la BDSP sont faites aux étudiants et élèves de l'EHESP.

L'EHESP dispose, par ailleurs, d'une expérience importante en matière de création de supports pédagogiques utilisant les technologies de l'information de la communication (exemples : MOOC « système de santé et MOOC « toxicologie »). A cet égard, l'EHESP a mis en place une politique proactive de développement de l'utilisation des technologies l'information et de la communication à des fins pédagogiques. Portés par différents services d'appui au développement des apprentissages, les usages du numérique sont notamment employés pour soutenir et développer l'accessibilité (cognitive, physique, géographique, technique, matérielle, financière) des dispositifs de formation. Elle se caractérise, par exemple, par la conception et l'animation d'une plateforme de ressources médiatisées didactiques, disponibles à distance, accompagnées ou bien en autoformation. Les usages des TIC sont désormais intégrés dans les stratégies de formation de l'EHESP, l'organisation la gestion des systèmes de formation ainsi que dans les modalités pédagogiques mises en œuvre par les intervenants à destination des apprenants.

6.3 Des installations matérielles appropriées et bien équipées sont fournies en support des méthodes pédagogiques des programmes.

Sur le campus de Rennes, 2 729 m² sont consacrés à l'enseignement répartis dans 47 salles de cours et 3 salles de conférences. 2/3 des salles de cours sont équipées, de manière permanente, de vidéoprojecteurs et du matériel portable peut être disponible pour les autres. Des salles informatiques libre-service sont disponibles pour les étudiants près des salles de classe et dans les résidences. Elles sont équipées d'ordinateurs, de vidéoprojecteurs et d'imprimantes. Les salles de conférence sont équipées de systèmes de projection et de systèmes de visioconférence high-tech, utilisant de l'équipement haute définition audio et vidéo, permettant l'interconnexion de cinq salles de visioconférence, avec une capacité d'enregistrement de plusieurs heures.

Avec la rénovation du campus débutée en 2008, l'EHESP vise à rendre tous les bâtiments accessibles à n'importe quel type d'invalidité, y compris sensorielle ou mobilité réduite.

A Paris, les formations sont réparties sur trois sites qui disposent de salles de cours équipées et d'un accès wifi pour tous les étudiants. Le site de Broussais dispose d'une salle de visioconférence.

6.4 Des installations informatiques appropriées comprenant à la fois le matériel et les logiciels, l'accès à l'Internet et un service support approprié sont fournies.

L'EHESP offre un environnement numérique à tous les étudiants, professeurs et employés. La Direction des Systèmes d'Information et des Télécommunications (DSIT) est impliquée dans toutes les activités nécessitant des outils numériques : tous les systèmes d'information (Ressources Humaines, bibliothèque, laboratoires, finances, ...), équipements, recherche, sécurité, communication, activités académiques et les activités d'analyse de données. Grâce aux « services

cloud », il offre les services de communication aux étudiants, les services de collaboration et les services de productivité.

En ce qui concerne les installations, l'école a choisi des solutions qui favorisent la flexibilité et encouragent l'initiative et l'interactivité :

- des outils d'apprentissage appelés «classes mobiles» composés de PC portables, imprimantes et vidéoprojecteurs, permettent la mise en place de salle informatique dans toute salle de classe ;
- des PC et des imprimantes et scanners sont disponibles à la bibliothèque et au bureau des élèves.
- des outils de web-conférences, audioconférence et téléconférence sont accessibles.

L'EHESP dispose d'une infrastructure évolutive construite autour de serveurs virtuels, de serveurs cloud, de services de communication « haut débit » et de logiciels adaptés. Des systèmes de travail collaboratifs fournissent au personnel un accès à toutes les ressources EHESP via une connexion distante sécurisée afin de leur permettre, entre autres, de rester en contact permanent avec les étudiants.

Une infrastructure réseau WiFi offre un accès sans fil sécurisé à Internet. Cet accès est gratuit à travers tout le campus, aux élèves et aux personnels des établissements d'enseignement supérieur et de recherche membres du projet Eduroam (education roaming), lors de leurs déplacements à travers le monde. Aux visiteurs et intervenants qui n'appartiennent pas à un établissement de l'enseignement supérieur et de la recherche, l'EHESP propose un accès qui permet de se connecter à Internet après authentification.

Un guichet de conseil et d'assistance est accessible pour le personnel, par un portail Web, par téléphone ou par courriel. Ses services comprennent le dépannage, des conseils et du développement d'applications web et aide en ligne. Les étudiants ont accès à ces services dans le cadre du programme auquel ils appartiennent. En outre, pour les ressources informatiques disponibles pour eux en salles informatiques, ils ont un numéro de téléphone qui leur permet de signaler tout problème et obtenir un dépannage rapide. Des permanences sont mises en place pour offrir une assistance personnalisée aux élèves et étudiants dans l'utilisation de leurs matériels informatiques (PC, smartphones, ...).

Avant d'utiliser les ressources informatiques de l'EHESP, tout utilisateur, étudiant ou personnel de l'école, est invité à signer électroniquement un code de conduite qui définit les responsabilités des utilisateurs et administrateurs conformément à la loi et afin de défendre la bonne utilisation des ressources informatiques et services Internet.

Tous les étudiants obtiennent un compte de messagerie à vie avec des services gratuits de messagerie électronique, de création de sites, d'Édition et de stockage de documents, de conversation instantanée et de conférence vidéo.

6.5 Un soutien est apporté pour le bien-être et le logement des étudiants.

À Rennes, l'EHESP propose aux élèves et étudiants les prestations suivantes :

- restauration (prestation de petit-déjeuner, déjeuner et dîner) dans sa structure de restaurant collectif totalement réhabilité (470 places) et répondant aux exigences de la démarche HACCP ;

- hébergement au sein de trois résidences disposant de chambres individuelles (376) et studios (52), les résidences Condorcet, Villermé et Le Gorgeu. L'état de vétusté de ces deux dernières, et en particulier de la résidence Le Gorgeu, a conduit la direction de l'école à inscrire dans ses objectifs 2015 la définition d'une politique clarifiée relative à la prestation d'hébergement offerte aux élèves et étudiants, incluant la réflexion sur le devenir de ses résidences ;

- une kitchenette est mise à la disposition des élèves et étudiants quand la restauration est fermée pendant les week-ends.

Le Bureau des élèves (BDE) qui fédère depuis 2011 l'ensemble des élèves et des étudiants, est chargé de l'animation du campus ; il est subventionné par l'Ecole. Le secrétariat général de l'école le rencontre régulièrement pour traiter de différents sujets portant sur la vie de l'école et des programmes d'animation dont le BDE a l'initiative.

L'Association sportive et culturelle ouverte à l'ensemble des personnels et des publics de l'école est subventionnée; l'adhésion donne un accès notamment à une salle de sport.

Un accompagnement social (assistance sociale, médecin du travail) est offert à tous les élèves et les étudiants qui souhaitent bénéficier d'un soutien.

À Paris, un accord avec le Centre régional des œuvres universitaires (CROUS) permet de proposer chaque année à une dizaine d'étudiants étrangers disposant de faibles ressources un accès à des logements.

FORCES ET FAIBLESSES DE L'ETABLISSEMENT POUR LES CRITERES 4, 5 ET 6

Forces	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Une mise à disposition de nombreuses ressources pédagogiques et scientifiques en ligne ▪ Un suivi personnalisé et efficace des élèves et des étudiants ▪ Des ressources matérielles et logistiques de très bon niveau sur le plan pédagogique ▪ Des élèves fonctionnaires qui peuvent bénéficier de l'offre de formation académique portée par l'école ▪ Un modèle économique en cours d'analyse et de rééquilibrage avec les autorités de tutelle 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Regrouper les sites parisiens en un lieu unique facilitant notamment l'accès à de meilleures ressources logistiques ▪ Optimiser la politique de nomination et de promotion du personnel fonctionnaire en prenant en compte le caractère contraint d'une gestion nationale des carrières ▪ Accroître l'accès des étudiants, des élèves et des professeurs aux bases de données bibliographiques en ligne en texte intégral ▪ Harmoniser l'information mise en ligne sur les formations sur le site Internet de l'école

CRITERE 7: GESTION INTERNE DE LA QUALITE

7.1 Une gestion systématique de la qualité en matière de dispositions institutionnelles et qualité des programmes est en place avec la participation de l'ensemble des acteurs concernés.

Dès la création de l'EHESP, en 2008, des travaux ont été entrepris avec les parties prenantes internes pour élaborer une [politique de garantie de la qualité](#) et un [référentiel](#). Ces deux documents de référence ont été validés par le comité de direction en avril 2009 puis approuvés par le Conseil d'administration en avril 2010. La politique de garantie de la qualité donne un rôle central aux parties prenantes et repose sur le principe que chaque entité interne, département, laboratoire ou service, est responsable de la gestion et du développement de la qualité relevant de son domaine d'intervention. Le référentiel qualité prend en compte les différents référentiels utilisés par les organismes externes d'évaluation et d'accréditation de l'EHESP, dont celui du CEPH. Il porte sur l'institution et les programmes. (Annexe 24)

En appui à la politique qualité et pour piloter sa mise en œuvre, un Comité de pilotage pour l'amélioration continue de la qualité (COMPACQ) supervise les phases d'évaluation interne et priorise les actions d'amélioration. Présidé par le directeur de l'école ou son représentant, il se compose de six enseignants-chercheurs, six élèves ou étudiants et six membres du personnel administratif. Il se réunit 4-5 fois par an, parfois sous la forme de séminaires d'une journée.

Un service d'appui à l'amélioration qualité (QUAL), crée en 2009, vise à soutenir et suivre les initiatives sur la qualité entreprises par les différentes entités de l'école et à coordonner la mise en œuvre des évaluations internes et externes. Le responsable du QUAL anime un groupe technique des correspondants qualité (GTQ) où sont discutées des initiatives prises dans chaque entité et où s'élaborent des projets d'amélioration transversaux. Il s'est réuni 5-6 fois par an, entre 2009 et 2013.

Parmi les démarches de management de la qualité initiées par les services, on peut noter:

- l'engagement par le LERES d'une démarche spécifique (ISO 17025), portant sur les activités de prélèvement, d'analyse et de développements mis en œuvre pour ces travaux d'expertise et de recherche, en étant accrédité par le Comité français d'accréditation;

- la formalisation, par la DRH, de ses procédures pour favoriser un meilleur suivi de ses activités;

- la mise en œuvre de la procédure HACCP par la restauration ;

- la formalisation par la Direction des Finances et du Contrôle de Gestion de procédures et d'instructions dans le cadre de la mise en œuvre des centres de responsabilités (diffusion sur l'Intranet de procédures et formulaires) ;

- la formalisation et la mesure des risques en matière de certification des comptes par la Direction du Contrôle Interne (rédaction d'instructions, diffusion sur l'intranet, réalisation de contrôles internes) ;

- le développement par le Service informatique et télécommunications d'une démarche qualité portant sur ses prestations internes.

De manière systématique, l'école mobilise, pour piloter ses activités de formation, des indicateurs de gestion et de suivi (résultats d'évaluation, adéquation formation/compétences mises en œuvre sur les lieux d'exercice professionnel, satisfaction des anciens élèves, satisfaction des employeurs, etc.). Différents modes de repérage des dysfonctionnements sont mis en œuvre : observations au sein des services, questionnaires d'évaluation auprès des étudiants ou des personnels, audits externes...

Pour les auto-évaluations mises en œuvre à l'occasion des processus d'évaluation externe, l'école a pour politique d'impliquer largement les parties prenantes internes : toutes les catégories de personnels et d'étudiants. Par exemple, l'auto-évaluation menée en 2010 pour l'AERES s'est réalisée en plusieurs phases :

- collecte de l'information et diagnostic stratégique dans les centres de responsabilités ;
- audits internes conduits par 8 groupes d'auditeurs constitués chacun d'un enseignant, d'un étudiant et d'un administratif;
- rédaction du rapport d'auto-évaluation en intégrant les résultats des phases précédentes ;
- finalisation du rapport d'auto-évaluation par de multiples relectures et validations internes.

A titre d'exemple, parmi les différents résultats obtenus pour améliorer la qualité des activités de l'école, on peut citer :

- le développement de l'accompagnement des étudiants à leur insertion professionnelle (action qui se poursuit dans le cadre du COP) ;
- l'organisation du site internet et les responsabilités de gestion de ce site (notamment l'instauration d'une fonction éditoriale avec la participation des départements et services, une page dédiée par départements avec présentation des enseignants et de leur CV) ;
- la création d'un bureau des élèves unique (entité gérée par les élèves prenant des initiatives d'animation du campus ou des actions d'intérêt public ; jusqu'à présent de multiples groupes constitués par promotions se partageaient cette fonction) ;
- le renforcement des outils de pilotage de la recherche (base de données homogène sur la production de recherche, cartographie régulièrement actualisée des activités de recherche de l'école, etc.) ;
- la consolidation de la chaîne financière par la diffusion et la mise en œuvre de procédures et d'instructions communes en matière de dépenses, de missions, de facturation ;
- la production d'une cartographie des partenariats par grandes missions de l'école ;
- l'organisation de conditions d'accueil plus favorables aux étudiants parisiens, avec notamment le recrutement d'une personne dédiée à l'accueil des étudiants sur le site parisien, la modification du système d'allocations des bourses, la recherche de locaux plus fonctionnels (action qui se poursuit).

Lors de la prise de fonction du nouveau directeur, en avril 2013, priorité a été donnée à l'élaboration d'un projet stratégique et à la préparation du COP. Les différentes catégories de

personnels, les étudiants et les élèves ainsi que des parties prenantes externes à l'institution, ont été mobilisés dans sept groupes de travail passant en revue différentes dimensions du fonctionnement de l'école : la formation, la recherche, l'activité internationale, le modèle économique, la politique d'aménagement, la vie de l'école et la vie étudiante, le projet social. Les résultats des auto-évaluations et des évaluations externes réalisées précédemment ont été intégrés dans l'analyse stratégique et des améliorations ont été inscrites dans le COP 2014-2018 (Annexe 6).

Le COP ayant été signé fin 2014, l'évaluation de la politique qualité et du référentiel est devenue une priorité. La démarche d'autoévaluation dans le cadre de l'accréditation APHEA a constitué une opportunité pour engager une évaluation interne de cette politique et jeter les bases d'orientations renouvelées dans ce domaine. Les données d'une enquête effectuée début 2015 auprès des élèves et des personnels montrent que les documents de référence de la politique qualité sont peu connus à l'interne bien qu'ils paraissent adaptés à une majorité des répondants. Une grande majorité insiste sur la nécessité de leur révision.

7.2 Il existe une collecte régulière et systématique des commentaires des étudiants et du personnel à propos de l'institution et des programmes offerts. L'EHESP et ses programmes démontrent des changements en conséquence.

L'EHESP a développé une politique pour évaluer et analyser la qualité des formations, en prenant en compte trois composantes : l'évaluation des modules, l'évaluation des programmes et l'évaluation de l'impact de la formation sur les pratiques professionnelles.

À la fin de chaque module, les étudiants sont invités, via un questionnaire en ligne, à l'évaluer sur la base de huit critères (clarté des objectifs, pertinence du contenu, cohérence globale, pertinence de l'enseignement et des méthodes d'apprentissage, valeur ajoutée, adéquation aux besoins, pertinence de la durée, satisfaction globale) et à faire part de leurs commentaires. De même, à la fin de chaque programme, les étudiants sont invités à évaluer la qualité de la formation via un questionnaire en ligne. Les résultats sont traités et analysés par l'Observatoire de la Qualité des Formations (OQF), puis présentés et discutés avec les parties prenantes. Ces évaluations de l'efficacité des enseignements sont complétées par une analyse de ses effets sur la pratique professionnelle. Les anciens étudiants et les employeurs des anciens élèves des formations fonction publique sont invités à formuler des observations sur la pertinence des connaissances et des méthodes acquises au cours du programme par rapport aux compétences qu'ils mettent en œuvre concrètement sur le lieu de travail. D'autres axes sont également étudiés tels que les conditions de prise de fonction, la satisfaction quant à la formation dispensée par l'école, etc.

Par ailleurs, l'EHESP recueille systématiquement l'opinion des étudiants sur les conditions matérielles et les prestations offertes par l'Ecole. Ceci est réalisé en cours et à la fin de la formation, dans le cadre des enquêtes présentées ci-dessus. De plus, lors de l'enquête post formation, les anciens élèves sont invités à s'exprimer sur l'image qu'ils ont de l'Ecole.

En revanche, aucune investigation systématique et régulière n'est réalisée auprès du personnel à propos de l'institution ou des programmes. Des investigations ponctuelles et ciblées sont cependant réalisées (bien-être au travail, management de la qualité...).

L'OQF, chargé de définir et mettre en œuvre les différents dispositifs d'évaluation, s'assure également de la prise en compte des résultats dans la définition de l'offre de formation et dans

l'évolution des formations et des enseignements. Ainsi, Les résultats des évaluations des modules et des programmes sont restitués lors de séances d'échange avec le responsable de la formation, les enseignants et les élèves. Ces séances permettent l'approfondissement des données recueillies dans le questionnaire et l'émergence de pistes d'amélioration. De plus, l'ensemble des données d'évaluation sont présentées et exploitées dans les instances de formation, tel que les Comités Pédagogiques de Formation, au cours desquels les orientations d'ajustement de la formation sont prises. Les différents données produites aident ainsi à identifier les pratiques en matière de qualité, à les développer en interne et en externe, à identifier les pratiques qui doivent être améliorées et à offrir un soutien individuel et collectif de membres du corps professoral.

7.3 Un retour sur la qualité des programmes et les dispositions institutionnelles est fourni aux professeurs, étudiants et autres personnes impliquées.

La présentation des évolutions apportées, suite aux évaluations, sont laissées à l'initiative de chaque responsable de programme qui, généralement, présente ces éléments en début de formation aux nouveaux étudiants et élèves. Toutefois, il n'existe pas de politique institutionnelle d'information sur la qualité des programmes.

Les projets d'amélioration, lorsqu'ils aboutissent, ne font pas, à ce jour, l'objet d'une politique de communication interne.

7.4 L'EHESP fournit la preuve que des recommandations reçues lors d'études antérieures ont conduit à des changements dans les programmes d'études, l'organisation des programmes ou les activités institutionnelles.

Les recommandations d'organismes d'évaluation externe sont l'objet d'un suivi systématique. Un tableau récapitulatif des réponses apportées aux recommandations de l'AERES suite à son évaluation de 2011 a été remis à cet organisme en juillet 2013. (Annexe 25) Sur 16 recommandations, 15 ont déjà été l'objet d'actions correctives, 9 justifient des actions en cours et 5 sont inscrites dans les orientations en cours.

En décembre 2013, l'AERES a émis 4 nouvelles recommandations prises en compte, depuis, dans les orientations du COP 2014-2018.

FORCES ET FAIBLESSES DE L'ETABLISSEMENT POUR LE CRITERE 7

Forces	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none">▪ Une démarche qualité, ancrée dans la culture de l'établissement, mise en œuvre à différents niveaux de l'institution▪ Une politique systématique d'évaluation des formations▪ De nombreuses améliorations constatées au cours des dernières années▪ Une mise en œuvre et un suivi des recommandations des organismes externes	<ul style="list-style-type: none">▪ Utiliser le management de la qualité comme outil de pilotage de la stratégie de l'école▪ Vulgariser la politique et le référentiel qualité auprès des parties prenantes internes▪ Traduire systématiquement les résultats d'évaluation en actions d'amélioration▪ Communiquer sur les améliorations apportées

Forces

- L'EHESP est une école historique, âgée de soixante dix ans qui a réussi sa mutation vers un nouveau modèle. C'est une institution publique reconnue dans son champ d'intervention aux plans national et international.
- Elle s'est dotée récemment d'une ligne stratégique claire en cohérence avec ses missions et en accord avec ses deux ministères de tutelle.
- Elle promeut un modèle original en articulant la formation académique, la recherche et l'expertise avec la formation professionnelle de cadres de la Fonction publique
- Elle propose une palette large de formations tout au long de la vie ajustées pour répondre aux besoins de compétences des ressources humaines en santé publique
- Elle développe une approche multidisciplinaire dans ses formations afin de permettre le développement de compétences professionnelles adaptées.
- Elle s'appuie sur des ressources humaines et matérielles importantes pour ses mener à bien ses missions.

Faiblesses

- Le budget de l'école demeure équilibré en 2014 mais il est menacé par le modèle financier de l'institution
- Du fait du large champ de ses missions, l'EHESP s'est, au fil du temps, dotée d'une organisation complexe qui doit être simplifiée et améliorée afin de gagner en lisibilité et en efficience.
- Les procédures relatives au pilotage et à la conduite des activités apparaissent notamment perfectibles.
- L'offre de formation de l'EHESP est multiple et diversifiée sans qu'apparaisse suffisamment ce qui la structure. Un effort de mise en cohérence reste donc à accomplir.
- La présentation de cette offre sur le site Internet de l'école manque d'homogénéité, ce qui nuit à sa lisibilité.
- Les installations dédiées aux enseignements à Paris ne bénéficient pas des qualités logistiques de celles de Rennes. Ceci peut s'expliquer par la distance entre les sites parisiens.

Axes d'amélioration

Le contrat d'objectifs et de performance (COP) définit l'ensemble du process stratégique de rationalisation des activités de l'école. Il complète, pour les formations, ces voies d'amélioration en visant notamment la rationalisation et la consolidation de l'offre de formations diplômantes afin de la rendre cohérente avec la stratégie de l'établissement.

Afin d'améliorer le modèle financier de l'école, un Plan pluriannuel d'efficience et d'amélioration de la performance (PPEP) a été mis en œuvre au début de l'année 2015 dans l'objectif d'optimiser la gestion opérationnelle et la coordination des activités. (Appendix 23)

Une réflexion stratégique est également conduite actuellement afin de renforcer le rôle de la direction des études et la direction de la recherche.

Liste des annexes disponibles sur demande : françoise.comerais@ehesp.fr

# annexe	Titre en français
1	Décret n° 2006-1546 du 8 décembre 2006
2	Organigramme
3	Règlement intérieur
4	Charte égalité Femmes/Hommes
5	Organes internes de concertation, décision ou de pilotage
6	Contrat d'Objectifs et de Performance COP 2014-2018
7 A – 7 B	Séminaire commun Conseil scientifique et Conseil des formations _ 26 sept. 2014
8	Liste formations EHESP
9 A- 9 B	Charte des examens Règlement de scolarité EHESP
10	Suppléments aux diplômes EPH
11	Synthèse des actions internationales 2015 -EHESP
12	Grille de sélection MPH/ EPH
13	Formulaire 4.1 a : Nombre d'étudiants candidats, admis et inscrits - 3 promotions
14	Formulaire 4.1 b: Origine géographique des étudiants - 3 promotions
15	Tutorat MPH
16	Enquête post diplôme MPH

17	Profil corps enseignant EHESP
18	Information sur 3 promotions : Profil des enseignants des programmes en nombre d'heure et pourcentage par année académique Pourcentage d'enseignants titulaires d'un doctorat ou équivalent
19	Méthodes d'apprentissage
20	Liste projets de recherche EHESP
21	Liste expertise EHESP
22	Tableau recettes et dépenses
23	Plan pluri-annuel d'amélioration de l'efficience et de la performance
24	Formulaire 7.1 : Implication des parties prenantes dans le système d'assurance qualité : -de l'institution -des programmes
25	Suivi des recommandations AERES