

# École des Hautes Études en Santé Publique

Procès-verbal de la séance du 23 mars 2010 du  
Conseil des formations de l'EHESP

## CONSEIL DES FORMATIONS DE L'EHESP Liste des 17 membres présents à la séance du 23 mars 2010

### Au titre des représentants de l'Etat :

Hélène COULONJOU, représentant la direction de l'hospitalisation et de l'organisation des soins  
Aurore RANDRIANARISON, représentant la direction des ressources humaines  
Véronique COTTEAUX, représentant la direction des ressources humaines

### Au titre des personnalités qualifiées :

Christian ROLLET  
Brian HODGES

### Au titre des représentants des organisations syndicales les plus représentatives des corps de fonctionnaires formés à l'école :

Céline LIMOUZY, représentant le syndicat Force ouvrière (FO)

Michel ROSENBLATT, représentant la Confédération française démocratique du travail (CFDT)

Isabelle LANRIVAIN, représentant du Syndicat des pharmaciens inspecteurs de santé publique (SPHISP)

### Au titre des représentants des établissements :

Jérémy SÉCHER, représentants des établissements

### Au titre des membres élus :

Alain JOURDAIN, représentant les enseignants chercheurs ayant rang de professeur

Françoise FALHUN, Michel LOUAZEL, représentants les personnels d'enseignement et de recherche

Ève GALLACIER, Michel POMMERET, représentants les personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé

Delphine MEHEUST, représentant les étudiants inscrits en vue de la préparation d'un doctorat :

Francine RAUCOURT, représentant les autres étudiants

Magali TASSERY, représentant les élèves fonctionnaires :

### Membres absents excusés :

Annie PODEUR, direction de l'hospitalisation et de l'organisation des soins  
Maryse CHAIX, direction générale de l'action sociale  
Raymonde MICHEL, direction générale de l'action sociale  
Dominique DELOCHE, direction générale de l'enseignement supérieur  
Pierre-Yves GEOFFARD, personnalité qualifiée  
Jacqueline CLAVEL, personnalité qualifiée  
Martine RIFFARD-VOIQUE, personnalité qualifiée  
François CLERGUE, personnalité qualifiée  
Nicolas TASSO, représentant la Confédération générale du travail  
Régis CONDON, représentant le Syndicat national des cadres hospitaliers (SNCH)  
Guy CLUZEAU, représentant la Confédération française démocratique du travail (CFDT)  
Sabine GRISSELLE-SCHMITT, représentant la Confédération française démocratique du travail (CFDT)  
Georges AMARANTHE, représentant la Confédération française démocratique du travail (CFDT)  
Michel DOGUE, représentant le Syndicat national des cadres hospitaliers (SNCH)  
Olivier JOSEPH, représentant le Syndicat des médecins inspecteurs de santé publique (SMISP)  
Michelle DOLOU, représentant le Syndicat national des inspecteurs de l'action sanitaire et sociale (SNIASS)  
Isabelle PLAISANT, représentant le Syndicat national des personnels de santé environnementale (SYNAPSE-UNSA)  
Delphine CAAMANO, représentant le Syndicat national des personnels de santé environnementale (SYNAPSE-UNSA)  
André FRITZ, représentants les établissements  
Martine ORIO, représentants les établissements  
Cédric LUSSIEZ, représentants les établissements  
Dominique BERTRAND, représentant les enseignants chercheurs ayant rang de professeur  
Jean-François MAILLARD, représentant les personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé  
Frédérique QUIDU, représentant les personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé

### Liste des procurations :

1. Maryse CHAIX à Aurore RANDRIANARISON
2. Martine RIFFARD-VOILQUE à Christian ROLLET
3. Pierre-Yves GEOFFARD à Brian HODGES
4. André FRITZ à Jérémie SECHER
5. Régis CONDON à Magali TASSERY
6. Dominique BERTRAND à Alain JOURDAIN
7. Jean-François MAILLARD à Michel POMMERET

(La séance est ouverte à 9 h 16, sous la présidence de M. Rollet.)  
(Après avoir fait l'appel, le président constate que le quorum est atteint.)

### 1. APPROBATION DU PROCES-VERBAL DU CONSEIL DU 21 OCTOBRE 2009

**M. ROLLET** : Avez-vous des observations ?

**Mme LANRIVAIN** : Je signale une petite erreur relative à la cartographie au point 4. Lors de mon intervention, j'avais précisé qu'il « serait intéressant que le séminaire entame une information plus globale sur l'offre de formations diplômante et non-diplômante », ce dernier point ayant disparu. Or, cela me paraît important, comme on a pu le souligner hier dans les ateliers. Il n'y a pas de numéro de pages au procès-verbal, cela se situe avant le point sur la signature du protocole du certificat d'aptitude aux fonctions de directeur d'établissement.

**M. ROLLET** : Avez-vous d'autres observations sur ce procès-verbal ? (*Il n'y en a pas.*) Sous réserve de cette modification et de la pagination, je considère qu'il est adopté.

**Le procès-verbal est approuvé. (Avis n°03/2010/1)**

Peut-être avez-vous des observations sur le procès-verbal de notre réunion du 10 décembre ? (*Il n'y en a pas.*)

**Le procès-verbal est approuvé. (Avis n°03/2010/2)**

### 3. POLITIQUE EN MATIERE DE FORMATION DIPLOMANTE

**M. ROLLET.**- La question de cette politique ayant été au cœur des travaux du séminaire, nous avons travaillé ce matin avant le Conseil à formuler de manière ramassée l'enseignement majeur des discussions d'hier. Je propose qu'il vous en soit fait restitution par Jean-Louis Pourrière et Antoine Flahault sous le contrôle des rapporteurs.

**M. POURRIERE.**- Avant de reprendre les 8 questions qui ont permis de mener les échanges d'hier, j'indique que l'avis général est favorable à la politique en matière de formation diplômante, dans l'esprit de la note. C'est la façon dont nous avons synthétisé l'ensemble des échanges.

**M. FLAHAULT.**- Si vous en êtes d'accord, monsieur le président, nous allons peut-être reprendre tous les points discutés dans chaque atelier. Nous voudrions vous proposer pour chacun d'eux une sorte de motion où un consensus minimal a été atteint nous permettant d'avancer ou, au contraire, de ne pas avancer si vous n'êtes pas d'accord avec la motion ou que celle-ci va dans ce sens.

Jean-Louis Pourrière va vous donner lecture de ces motions de synthèse des deux ateliers. Chacun pourra s'exprimer, motion par motion, s'il pense qu'elle est incomplète ou pour marquer un éventuel désaccord. En point 1 : « *L'avis général est favorable à la politique en matière de formation diplômante dans l'esprit de la note.* »

**M. ROLLET.**- Cette formulation à caractère général vous convient-elle ?

**M. FLAHAULT.**- Cette note renvoie aussi au PowerPoint présenté au séminaire, c'est vraiment l'esprit des trois mastères qui en est au cœur.

**M. ROLLET.**- *A priori*, cette formulation extrêmement générale ne soulève pas d'objections. Je propose d'aborder les points suivants qui donneront plus matière à discussion.

**M. ROSENBLATT.**- Un point est à clarifier au début de la deuxième page de la note qui peut susciter plusieurs incompréhensions : « *L'offre diplômante EHESP imbriquée dans les formations fonction publique ne sera pas exclusive.* »

**M. ROLLET.**- Il me semble que c'est l'objet du point 6. Nous suivons d'ailleurs la liste des questions qui étaient posées, on pourra dire les choses de manière moins elliptique.

**M. POURRIERE.**- L'imbrication correspond au point 6 effectivement.

Le point 2 concernait le périmètre et les compétences. Voici la formulation que nous avons retenue ce matin : « *Centrer ces formations sur l'acquisition et le renforcement de compétences*

*spécifiques, tant en pratique de santé publique qu'en management et qu'en santé environnement. »*

**M. ROLLET.**- On reprend les trois mastères spécialisés. Il est vrai que cela reste encore général mais, à ce stade, nous cherchons une formule consensuelle pour permettre d'acter une base d'accord permettant d'aller plus loin.

**M. FLAHAULT.**- Et nous proposons une approche centrée sur les compétences.

**M. ROLLET.**- C'est peut-être le mot clé de ce point 2.

**M. POURRIERE.**- Le point 3 concerne les publics cibles : « *Mixité des publics (élèves fonctionnaires et étudiants extérieurs), dans un souci de complémentarité, de diversité des origines et des projets, et d'équité dans l'exigence d'excellence. »*

**M. FLAHAULT.**- Nous introduisons dans ce point la notion de publics extérieurs, c'est-à-dire que l'on ne peut pas faire de diplôme sans eux. La notion d'équité a aussi été souvent rappelée : il faudra que les critères d'accueil de ces publics extérieurs soient au moins aussi exigeants que ceux que nous avons pour nos élèves. On ne parle pas ici d'interfiliarité mais cette notion de mixité des publics évoque que l'on ne fera pas de nouveaux silos : un mastère pour une filière ; mais nous ferons en sorte que des publics différents soient appelés à se rencontrer dans ces formations.

**M. ROLLET.**- Et il n'existera pas de quotas.

**M. FLAHAULT.**- Effectivement. Suite à une discussion hier sur la taille des promotions, j'ai eu une conversation avec Gérard de Pourville qui m'a confirmé que certains mastères de l'Essec pouvaient compter jusqu'à cent étudiants. Il se renseignera aussi mais il n'a jamais entendu parler de limite imposée en termes de taille et pensait qu'un effectif de cent était tout à fait envisageable ici. En revanche, il pense aussi que cela ne doit en aucun cas -mais nous le redirons dans l'une des motions ultérieure- sous-tendre une quelconque laxité dans la qualité de l'enseignement. On ne va pas rassembler des « amphithéâtres de garnison » de cent étudiant pour l'ensemble de la scolarité ! Un mastère spécialisé renvoie vraiment à un enseignement par petits groupes, très innovant, sur le plan pédagogique. Dire que nous sommes prêts à inscrire cent élèves ne signifie donc pas que ce seront de grosses classes, nous mènerons cela selon la pédagogie de l'École, conforme à celle de l'Essec si nous le prenons comme partenaire. Il n'y a donc pas de raison de fixer de limite aux promotions.

**M. ROSENBLATT.**- La mixité évoquée dans ce thème se situe au niveau des mastères, ce qui renvoie à la question de l'imbrication. En fait je n'ai pas bien compris la part des enseignements que les élèves vont suivre dans le cadre de la filière, et auquel cas il n'y a pas particulièrement de mixité, et des enseignements facultatifs qui s'ajoutent dans le cadre des mastères qui, eux, sont mixtes. Est-ce ainsi qu'il faut le comprendre ?

**M. FLAHAULT.**- Tout à fait, c'est une question de vue d'ensemble. Nous allons en reparler puisque des motions évoquent la notion de recouvrement. Lorsqu'il y a un recouvrement total de l'enseignement avec un autre enseignement déjà dispensé dans la filière, celui-ci ne sera pas doublonné bien entendu. Dans ce cas, les deux catégories d'élèves peuvent suivre les enseignements du mastère et permettre la mixité des publics.

**M. ROSENBLATT.**- Oui, en réunissant les deux dans la salle.

**M. FLAHAULT.**- Il y aura alors des étudiants mélangés aux élèves. Mais lorsqu'un enseignement dispensé à l'intérieur de la filière statutaire n'a rien à voir avec le programme du mastère, il n'y a plus de motif pour une mixité des publics ; on est de nouveau dans des enseignements strictement réservés à la filière statutaire. On aura bien des enseignements strictement statutaires et d'autres enseignements qui seront communs. Nous allons éviter au maximum –en souhaitant que ce travail de délimitation des recouvrements éventuels ne prenne pas des années de notre côté- qu'un élève inscrit dans un mastère ait à refaire une deuxième fois le même enseignement en filière statutaire. Ce sont les mêmes équipes pédagogiques qui dispenseront les enseignements et on espère avoir le minimum de doublonnements.

**M. ROLLET.**- J'ai moi-même un problème de compréhension. En me mettant à leur place, que vont faire les étudiants qui ne sont pas en formation statutaire si le recouvrement est important ? Les formations statutaires ne sont pas interdites d'accès aux autres ?

**M. FLAHAULT.-** Si, je crois que les formations strictement statutaires devraient être interdites d'accès aux autres. Ainsi, si l'on réserve des modules qui ne sont pas dans les mastères, c'est que l'on estime qu'il existe bien une partie de la formation strictement destinée à des élèves fonctionnaires dans le cadre de leur formation statutaire. Il y a donc bien des formations délivrées à l'École totalement spécifiques des formations statutaires et qui ne seront pas délivrées aux étudiants de nos mastères. Il ne faudrait pas à la fin, que ces derniers disent : « Nous avons tout suivi, pourquoi ne sommes-nous pas fonctionnaires ? » À la limite, ils pourraient être directeurs d'une clinique, d'un établissement sans but lucratif, ou même directeurs d'hôpital public selon les nouvelles réglementations. Mais nous ne sommes pas les recruteurs. Quoi qu'il en soit, il ne faudrait pas qu'ils se demandent pourquoi ils ne sont pas fonctionnaires puisqu'ils ont suivi la même formation car, dans les faits, ils n'auront pas suivi la même.

**M. ROLLET.-** Cela fait probablement partie des points que nous verrons plus tard, mais je continue de ne pas très bien comprendre car il faut tout de même avoir une idée du pourcentage de recouvrement. Cela signifierait que les formations statutaires exclusives sont relativement faibles en pourcentage par rapport à l'ensemble du cursus.

**M. FLAHAULT.-** Dans mon PowerPoint, je vous ai présenté ce que j'ai appelé le « module gris » qui était de trois mois à temps plein (sur 27 mois de formation). Évidemment, c'était une proposition mais il me semble qu'il faut un minimum conséquent, dans mon idée ce ne peut pas être trois semaines. En fait, j'ai proposé une durée de trois mois, que ce soit pour une formation de douze mois ou de vingt-sept mois. Tout cela est complètement discutable, mais il faut qu'il soit suffisamment conséquent pour éviter tout recours juridique tendant à dire que l'on a fait 99 % de la formation et que ce n'est pas le 1 % manquant qui empêche d'être fonctionnaire. Non, l'ensemble de la formation n'aura pas été faite, il y a une véritable part non ouverte.

**Mme LANRIVAIN.-** Je ne sais pas si l'on peut réellement parler de recouvrement dans l'absolu. Si j'ai bien compris, l'ensemble des mastères, tels que nous les avons discutés hier, seront ouverts à l'ensemble des filières et le taux de recouvrement ne sera pas le même selon la filière. Par exemple, le taux de recouvrement risque d'être très faible pour un médecin inspecteur de santé publique qui voudrait faire un diplôme en management. De même pour un directeur d'hôpital qui veut s'inscrire dans un diplôme de praticien de santé. Le taux de recouvrement est un peu artificiel, cela dépendra vraiment du parcours et de l'individualisation des parcours.

Par ailleurs, vous parliez de modules équivalents ou non équivalents. Dès aujourd'hui, dans le cadre d'un double cursus, comme ce sont les mêmes équipes pédagogiques pour les deux cursus, ce que soulignait M. Flahault, lorsqu'on voit qu'une unité d'enseignement est présente à la fois dans un parcours professionnel et dans le master -en l'occurrence le MPH actuellement-, on dispense l'élève de l'un des deux. C'est-à-dire qu'il y a réellement une équivalence, on suit l'un des deux modules.

**M. FLAHAULT.-** Vous résumez vraiment la philosophie. Les deux exemples que vous avez choisis ne sont peut-être pas totalement symétriques. En effet, je crois qu'un médecin inspecteur ou un pharmacien inspecteur qui voudrait faire un module de management aura peut-être un taux de recouvrement relativement faible par rapport à sa propre filière. En revanche, le directeur d'hôpital qui veut faire un mastère de santé publique aura un fort taux de recouvrement puisque la formation de vingt-sept mois permet une vraie formation de santé publique préalable à la formation en management hospitalier. Il y a peut-être là un changement à introduire, si vous en êtes d'accord, dans le parcours professionnel de formation qui renforce la formation en santé publique des élèves directeurs D3S ou EDH. D'abord, la formation est longue et nous pensons qu'il est utile et important qu'elle soit longue, justement parce qu'il faut faire acquérir ce bagage de santé publique à ces futurs professionnels. En ce sens, l'exemple n'est peut-être pas tout à fait symétrique avec des médecins ou pharmaciens qui ont déjà cette formation initiale en santé. Sinon, je trouve que c'est exactement cette philosophie que vous indiquez.

Par ailleurs, aujourd'hui, il y a des jurys dupliqués qui, très curieusement, ne délivrent pas le même message à travers leurs évaluations. C'est-à-dire que pour un même module ou enseignement, voire un mémoire, un jury académique dans le cadre d'un master va donner une note, le plus souvent meilleure que celles des jurys de nos tutelles qui se réunissent une deuxième fois pour réévaluer l'étudiant sur le même travail. Le message délivré à l'étudiant-élève est alors très contradictoire, et même assez sévère dans un tel cas de figure. Je pense qu'il y a là une nécessité

d'harmonisation de l'évaluation académique et de celle des tutelles. C'est un travail que nous ferons progressivement, mais il me semble que ce doit être beaucoup plus harmonisé et qu'il ne faut pas dupliquer plus les évaluations que les enseignements.

**M. ROSENBLATT.**- Techniquement, la formation statutaire va-t-elle donner un certain nombre d'ECTS par équivalence, au fil des enseignements, ou est-ce une formule d'équivalence plus globale car c'est quelque chose qui se situe dans la maison ? Expliciter la formule permettrait peut-être à tout le monde d'y voir plus clair.

**M. FLAHAULT.**- Techniquement, l'ensemble des filières de formation professionnelle s'est déjà construit sous une forme de modules accréditants pour des ECTS. C'est d'ailleurs ce qu'expliquait Isabelle Lanrivain, forte de son expérience et de son passé à l'École. Aujourd'hui, les ECTS de nos formations sont reconnues comme telles par des formations de master. La seule chose qui va beaucoup changer, c'est que les équipes de l'EHESP vont dispenser des formations donnant des ECTS qui seront reconnus en tant que tels dans des mastères spécialisés. C'est le projet. En fait, il n'y aura pas un double enseignement : un enseignement pour le mastère spécialisé -que nous sommes en train de proposer- et un enseignement pour la filière professionnelle ; il y aura un même enseignement qui, pour un certain nombre d'ECTS plus des enseignements suivis chez le partenaire, Essec ou autre, constituera le mastère spécialisé. Ce qui n'existe pas aujourd'hui. Nos filières ne sont pas des parties intégrantes d'un diplôme existant sur le marché.

**M. ROSENBLATT.**- Dans ce cas, on voit assez facilement ce que l'architecture de la formation statutaire permet déjà de valider, en nombre par exemple. Du coup, cela pourrait être assez simple pour l'étudiant... pour l'élève pardon –même s'il sera étudiant dans le mastère - de voir la partie qui lui manque pour décrocher son diplôme et donc l'investissement nécessaire. Le « pourcentage » de recouvrement va se déduire de cela. Ce ne sera pas un calcul *a priori*.

**M. FLAHAULT.**- Tout à fait, et il sera construit par l'élève.

**Mme TASSERY** Comment allez-vous concilier les stages des élèves en formation statutaire avec la formation de mastère ?

**M. FLAHAULT.**- Pour les stages, c'est presque le plus simple. La complication éventuelle vient du phasage dans le temps de la séquence enseignements-stages. C'est pour cette raison que nous avons envie de construire quelque chose au sein de notre École et non pas simplement habiter des masters existants cohabilités portés par d'autres établissements, parce qu'ils nous imposeraient alors leur calendrier. Pour vous répondre, nous allons fixer le calendrier par le phasage des stages qui seront bien sûr tous entièrement validants pour nos mastères avec, en plus, l'exigence d'un mémoire de stage qui devient un mémoire de mastère spécialisé. L'un des grands avantages à porter nous-mêmes ce diplôme est d'imposer plus facilement le calendrier, bien sûr en concertation avec le partenaire choisi.

**M. ROLLET.**- Je vais demander à Jean-Louis Pourrière de relire la phrase à partir de laquelle nous avons eu cette longue discussion.

**M. POURRIERE.**- Je reprends : « *Mixité des publics (élève fonctionnaires et étudiants extérieurs) dans un souci de complémentarité, de diversité des origines et des projets, d'équité dans l'exigence d'excellence.* »

**M. ROLLET.**- En fait, la discussion a aussi porté sur le point 6 que nous allons voir un peu plus loin. Apparemment, personne n'est heurté par la formule que vient de vous être lue, je propose donc que nous avançons.

**M. POURRIERE.**- Il s'agit du point 4, Format et enseignement : « *Des modalités pédagogiques innovantes, fortement encadrées, pour favoriser l'analyse des pratiques, l'interactivité, les retours d'expérience, s'appuyant fortement sur l'accompagnement à la production d'un mémoire encadré par les équipes adossées à la recherche, construit à partir des travaux menés lors des stages professionnels, ouverts sur l'international.* »

**M. FLAHAULT.**- Je pense qu'il faudrait enlever le mot « fortement » qui vient après « s'appuyant ».

**Mme COULONJOU.**- Serons-nous donc dans le cadre de ces mastères, sur des thèses professionnelles ? J'ai une question sur le mémoire particulièrement.

**M. FLAHAULT.**- Le jargon de la CGE parle en effet de « thèse professionnelle » à propos des mémoires de mastères spécialisés. Une raison à cela : on est ici en post-master et cela évoque un peu ce que font certaines facultés étrangères lorsqu'elles font ce que l'on appelle les DRPH, les docteurs professionnels de santé publique (doctors of public health).

Pour ma part, je trouve que nous ne sommes pas obligés d'embrasser ce jargon qui introduit un peu de confusion dans notre École, car un DRPH aux États-Unis, au Canada ou à Londres dure trois ans et non pas dix-huit mois. De plus, nous avons un doctorat que j'ai toujours voulu positionner comme un doctorat très professionnalisant. Nous n'avons pas dans la réforme LMD européenne de distinction entre les doctorats professionnels et les doctorats de recherche fondamentale, et c'est très bien ainsi. Donc, les doctorats faits à l'EHESP sont forcément professionnels car ils sont pour la plupart suivis par des professionnels qui ne seront peut-être jamais des chercheurs de l'INSERM ou du CNRS ; ils resteront des directeurs d'hôpitaux, ou des médecins de l'Education nationale ou autres, et ils auront fait un doctorat pour avoir une solide formation par la recherche.

Si vous en êtes d'accord, je voudrais donc que nous n'appelions pas les mémoires des mastères spécialisés des « thèses », pour ne pas ajouter à la confusion, mais simplement des mémoires. En revanche, vous aurez notre engagement -et il vous faudra être vigilants en ce sens- que ces mémoires reposeront sur un fort travail de recherche, un fort encadrement, et seront très exigeants sur le plan de leur soutenance. Nous sommes résolument dans l'esprit de la CGE, mais nous ne voudrions pas introduire un terme qui ajouterait à la confusion dans l'offre de formation de l'EHESP plus diversifiée que celle d'une simple grande école.

**Mme COULONJOU.**- Ce type de mémoire s'appuie à la fois sur l'expérience dans le cadre du stage et sur un travail conceptuel en amont demandé par l'École qui s'apparente à de la recherche. Pour avoir participé à quelques jurys de mémoires, je sais que c'est un sujet récurrent sur lequel il faut se pencher pour redéfinir des choses plus précises ; on est souvent dans des choses qui sont de faux mémoires de recherche ou à la limite du cas pratique. C'est toujours un peu ambivalent. C'était le sens de ma question.

**Mme GALLACIER.**- Pourquoi ne pas adopter le terme de « mémoire professionnel » ? On rejoint ainsi l'esprit de la CGE et on les distingue des mémoires tels qu'on les entend. Sachant que les mastères sont destinés à des professionnels qui viendront suivre cette formation après quelques années de pratique.

*(Arrivée de M. Louazel.)*

**M. POURRIERE.**- Christophe Le Rat suit le dispositif « mémoires » mis en place à l'École depuis de nombreuses années et nous venons de mettre en place un audit le concernant. Nous en attendons les conclusions en mai, elles alimenteront nos réflexions dans le cadre du mémoire professionnel du mastère spécialisé.

**M. FLAHAULT.**- Je suis très sensible au discours d'Hélène Coulonjou, d'ailleurs très suivi par le Conseil des formations. Il existe une forte demande de l'ensemble des milieux professionnels pour que les mémoires soient bien plus corsetés en termes de production et de recherche. Il me semble, par ailleurs, que nous devons avoir une exigence de publication qui est un très bon critère extérieur de validation des pairs. Pourquoi ne pas avoir aussi une exigence de présentation à des congrès scientifiques ?

Je crois aussi que nos équipes pédagogiques doivent éventuellement assurer un co-encadrement de ces mémoires. Nous verrons les résultats de l'audit et nous en reparlerons ensemble, mais j'aime assez bien l'idée qu'il puisse y avoir une sorte d'encadrement professionnel sur le terrain de stage et d'encadrement académique par quelqu'un qui a davantage de formation à la recherche et qui va pousser l'étudiant à une démarche de recherche autour de son mémoire. D'ailleurs, dans mon idée, cela irradiera sur les enseignements. Comment faire des études de cas si ce n'est à travers vos propres expériences de terrain que nos élèves, au cours de leur stage, peuvent venir explorer pour construire ces études de cas pour les enseignements ultérieurs ? Il y a donc un va-et-vient entre l'enseignement et la recherche menée par les étudiants dans le cadre de leur stage, donnant lieu à une production scientifique dont on peut définir les critères de qualité.

**M. HODGES.**- Pour soutenir cette idée, en anglais, on parle beaucoup de transfert de connaissances. Aujourd'hui, lors de la soumission d'une proposition de mémoire ou de recherche,

nous exigeons que le candidat réponde à trois questions : Comment allez-vous diffuser les résultats auprès de vos collègues dans l'institution ? Allez-vous diffuser cette connaissance dans un congrès scientifique, lequel et comment ? Avez-vous pensé à une publication, et si oui, dans quelle revue scientifique ? Cela exige une planification de la recherche chez l'étudiant au moment de la proposition du stage, et c'est ainsi beaucoup plus efficace par la suite. On peut faire après un audit, cela peut faire partie de la note finale ou bien donner un chiffre global de succès chez tous les étudiants.

**M. POURRIERE.**- Nous passons au point 5, pré-requis et équivalence : « *La commission de recrutement analyse les candidatures selon les critères de la Conférence des grandes écoles dans un souci d'équité. Pour le mastère spécialisé en management et santé, des pré-requis en santé sont exigés.* »

**Mme COULONJOU.**- En santé publique ?

**M. FLAHAULT.**- Il faut peut-être un peu d'explication de texte. Dans quelles conditions fera-t-on un mastère spécialisé de management et santé ? Ce peut être un professionnel de santé qui souhaite une formation en management, par exemple, un directeur de soins ou un médecin inspecteur de santé, comme vous l'évoquiez. Ce dernier a déjà des pré-requis dans le domaine de la santé, il n'est pas nécessaire de lui apprendre beaucoup plus sur la santé publique que ce qu'il aura à l'intérieur de son mastère, qui comporteront d'ailleurs au moins les fondamentaux de santé publique. En revanche, si des élèves arrivent sans aucune expérience en santé ; ceux qui ne sont pas issus du concours interne n'ont pas encore d'expérience dans le domaine de la santé -nous n'avons pas dit de santé publique- et ne sont pas encore des professionnels de santé, par exemple de jeunes élèves qui sortent d'un IEP. Ceux-la, nous semble-t-il devraient absolument avoir des pré-requis en santé que l'on se propose de leur apporter sous la forme d'un master de santé publique ou d'un mastère spécialisé de santé publique, ou de praticien de santé publique. Notre position est qu'ils ne puissent pas s'inscrire dans un mastère de management en santé s'ils n'ont pas d'abord un bagage solide, d'un an par exemple, en santé publique. C'est ce que nous appelons un « pré-requis en santé ».

Nous n'avons pas voulu le définir dans la motion que nous vous soumettons, mais l'esprit tend à dire que si l'on est déjà un professionnel de santé avec une large expérience passée, on est éligible directement pour le mastère de management en santé. Sinon il faut d'abord passer par une case initiale fortement consistante dans le domaine de la santé publique.

**M. SECHER.**- Pour ma compréhension du dispositif, cela signifie de manière extrêmement pratico-pratique qu'un élève directeur d'une filière, quelle qu'elle soit, rentre en formation, acquiert son expérience en santé pendant un an et, durant la deuxième année de sa formation, ce futur professionnel est susceptible d'intégrer le mastère management. C'est bien le montage proposé ?

**M. FLAHAULT.**- C'est presque cela au sens où ce n'est pas nécessairement une année d'expérience professionnelle en santé mais, à défaut le suivi d'un mastère de santé publique, notamment avec ce fameux stage court d'immersion que l'on propose déjà aux élèves directeurs. Nous ne voudrions pas qu'un jour, un raccourcissement de la durée de nos formations tombant d'en haut, se fasse aux dépens de la formation en santé de nos managers. Car nous ne formons pas au seul management, mais nous formons au management en santé, c'est pourquoi il faut un pré-requis en santé à tous nos élèves. Nous prétendons qu'il n'est pas possible d'intégrer en seulement dix-huit mois de formation en management des hôpitaux une formation de santé publique suffisamment consistante, cela nous paraît simplement impossible. Il faut au minimum un an de formation en mastères spécialisé de santé publique, à défaut d'une expérience professionnelle préalable, où que ce soit en milieu sanitaire : hospitalier, médical, infirmier ou paramédical. Ce serait l'idée.

**Mme TASSERY.**- Lorsque vous parlez d'un master en santé publique susceptible d'être exigé, vous parlez d'un master ou aussi bien d'un mastère spécialisé ?

**M. FLAHAULT.**- Exact, c'est bien cela.

**M. SECHER.**- Concrètement, peut-on imaginer pour la filière EDH que l'implication dans le mastère en deuxième année sera pleinement compatible avec le stage long professionnel ? Et la période de recherche d'affectation qui, on le sait, est fortement mobilisante pourra-t-elle être conduite parallèlement à l'élaboration du mémoire professionnel ? Peut-on raisonnablement



considérer que tout ceci peut cohabiter dans une logique de charge de travail et de charge mentale raisonnable pour les personnes postulant au sein de ce dispositif ?

**M. FLAHAULT.**- Oui, on peut le postuler. Mais si ce n'était pas le cas, la Conférence des grandes écoles a prévu la possibilité de ne pas soutenir le mastère au bout du dix-huitième mois pour permettre de donner plus de temps au candidat au diplôme pour terminer la publication de son mémoire ou la validation tardive d'un module. Notre idée n'est pas de mettre une pression terrible sur nos élèves, mais de tenir vraiment compte de l'ensemble du parcours. Tous les stages peuvent être inclus, sous réserve, et nous aurons cette exigence d'une production associée (le mémoire professionnel) pour être dans le cadre du mastère spécialisé, sinon l'élève a toujours la possibilité de rester dans le cadre de la filière professionnelle habituelle, sans délivrance de diplôme. Nous avons voulu tenir compte de ce « plus » que vous avez souvent rappelé, qu'apporte le mastère spécialisé, si l'élève choisit de s'y inscrire, par rapport à la filière professionnelle habituelle.

**M. LOUAZEL.**- J'ai un prolongement à cette question. Vous avez décrit le schéma sur la nécessité d'une expérience ou d'une formation en santé avant d'intégrer le mastère spécialisé en management en santé : quelqu'un qui suivrait le mastère spécialisé en santé publique aurait donc le pré-requis. Un élève directeur n'ayant pas d'expérience préalable en santé et qui suivrait dans le cadre de sa formation professionnelle, à la fois, les fondamentaux de santé publique tels qu'ils sont proposés aujourd'hui, son stage de trois mois, plus les enseignements classiques des premières années, aurait-il le pré-requis suffisant ?

**M. FLAHAULT.**- Je ne sais pas ce que vous en pensez vous-même ? En fait, dans votre exemple, l'élève n'aurait pas passé le mastère de santé publique mais aurait suivi la filière, avec à peu près la même chose, sans vouloir s'inscrire au mastère ?

**M. LOUAZEL.**- Oui.

**M. FLAHAULT.**- La phrase lue par Jean-Louis Pourrière est suffisamment imprécise sur ce point pour laisser la porte ouverte, ce qui me convient bien. Si on estime qu'il y a eu une formation ou une expérience qui permet de dire que, même s'il n'y a pas le tampon, on a finalement quelque chose qui ressemble beaucoup à un parcours de mastère spécialisé, la personne pourrait se voir accepter le pré-requis pour entrer. Il existe une commission de recrutement à laquelle il faut donner ce petit degré de liberté afin de ne pas tout encadrer à l'intérieur du diplôme. Si on parle d'un élève directeur de soins, qui est donc un infirmier, et le plus souvent un cadre, nous serons tous d'accord pour affirmer que le pré-requis est acquis. Nous n'allons pas lister l'ensemble des éléments agréés, on laissera le soin à la commission de recrutement de se prononcer.

**Mme LANRIVAIN.**- Je suis un peu troublée dans ce débat. Il existe une confusion entre le master de santé publique et le mastère spécialisé de praticien de santé publique. J'avais cru comprendre que le mastère de praticien de santé publique était un mastère spécialisé. Cela renvoie donc à une spécialisation et signifie qu'il faut aussi des pré-requis. Au départ, lorsque ce mastère nous avait été présenté lors d'un précédent Conseil, nous avons bien compris qu'il aurait un taux de recouvrement assez important avec le diplôme de santé publique, donc avec la filière des médecins inspecteurs de santé publique et celle pharmaciens inspecteurs de santé publique qui sont des professionnels ayant déjà une expérience en santé -puisqu'elle est requise pour passer le concours. Et donc, ce mastère représentait une spécialisation et non des bases en santé publique. Or, si l'on dit que le master de santé publique ou le mastère en santé publique est un pré-requis, j'avoue ne plus bien comprendre le niveau du mastère de praticien de santé publique. J'étais déjà un peu troublée hier lors de la présentation. Cela paraît une vraie question sur le positionnement de ce mastère de praticien de santé publique et son degré de spécialisation.

**M. ROSENBLATT.**- Je rejoins cette intervention. Cette logique de pré-requis renvoie à un problème d'articulation des différentes formations ou d'enchaînement ; on peut les avoir au programme sans les avoir encore faits. À un moment donné, on va s'inscrire au mastère spécialisé pendant que l'on est en formation statutaire, avec au menu un certain nombre de choses spécifiques et éventuellement d'autres communes. Si effectivement on vérifie à l'entrée dans le mastère spécialisé que les éléments sont acquis, le cas échéant, certains ne le seront pas puisqu'ils se situent plus loin dans le programme. C'est en ce sens que je me dis qu'il y a un corpus que l'on veut faire globalement sans que l'on puisse présager de ce qui est déjà acquis et ce qui le sera. Il y a un problème de calendrier et d'enchaînement.

**M. HODGES.**- La plupart des exemples concernait la France, c'est tout à fait normal, mais avec cette ouverture vers l'international, je pense qu'il y aura une possibilité d'application à l'étranger. Je vous conseille peut-être de garder des critères assez souples afin que vous puissiez les resserrer ou les changer à l'avenir. Il faut qu'ils soient suffisamment flexibles pour être maîtrisés en cas de multiplicité d'applications de l'extérieur et afin de garder cette équité et excellence que vous voulez.

**M. ROLLET.**- Il n'est pas très facile de demander aux futurs managers un certain nombre de bases en santé à l'entrée. Une manière de régler le problème, et je me tourne vers les ministères, serait que les critères, les épreuves, le contenu des concours comportent justement ce minimum de connaissances en santé publique qui serait utiles pour rentrer dans les mastères spécialisés. C'est une solution très simple. Il ne serait pas choquant de demander à quelqu'un qui va faire sa carrière au ministère de la Santé des épreuves portant sur la santé, parce que tout est dans tout. C'est une simple suggestion.

**M. FLAHAULT.**- J'apprécie la tenue du Conseil des formations d'après séminaire, car l'esprit du séminaire l'irrigue. Je pense qu'il faut voir en réalité trois ou quatre points. Celui que soulève Christian Rollet mérite toute notre attention. Pour le premier, soulevé par Isabelle Lanrivain, il faut revenir à cette phrase que je cite d'Howard HIATT, l'ancien doyen d'Harvard qui disait dans nos murs récemment : « *la santé publique n'est pas une spécialité, mais une série de problèmes* ». Pour cela, je ne serai pas du tout choqué qu'un mastère spécialisé de praticien en santé publique représente, pour certains, l'acquisition de bases en santé publique. Ils auront cependant les pré-requis nécessaires dictés par la Conférence des grandes écoles (un master 2, mais peut-être sur des domaines éloignés, en réglementation, en affaires juridiques, en économie, en économie de la santé...). En ce sens, ils auront eu les premières bases, peut-être même bien développées, dans un domaine touchant certes à la santé publique, puisque celle-ci touche à tout ou presque, comme le dit le président, mais incomplet. À ceux-là, on donnera un mastère spécialisé de santé publique qui sera, en effet, assez généraliste, et complémentaire de leur formation.

En revanche, celui qui est déjà un spécialiste de la santé à l'entrée, par exemple un médecin ou un pharmacien, rentrera pour avoir une spécialisation peut-être en épidémiologie. Et donc, les parcours qu'il fera à l'intérieur du mastère spécialisé de santé publique vont l'équiper dans des domaines où sa formation initiale ne l'aura pas équipé. Ce n'est pas parce qu'il était clinicien ou pharmacien d'officine ou d'hôpital qu'il sera nécessairement très bon en biostatistiques, en épidémiologie, ou en économie de la santé. On peut imaginer que le mastère spécialisé soit construit sur des parcours assez adaptés à nos différents publics et restant, de plus, très attractif sur le plan international.

Je dirais qu'il n'y a pas de contradiction à dire que le mastère spécialisé de praticien de santé publique pour un certain nombre de nos publics permettra l'acquisition des bases. En ce sens, j'arrive au point de Christian Rollet ; personnellement, mais cela reste à débattre, je ne suis pas hostile au fait que nos élèves rentrent sans aucune formation de santé publique initiale. Nous leur donnerons, sous réserve que nous ayons le temps suffisant pour déployer notre formation. Dire qu'à l'École de santé publique, on forme à la santé publique, y compris de base, ne me choque pas. Je sais qu'il existe des contraintes économiques et que l'on trouve que l'on met nos professionnels trop tardivement sur le marché du travail. Mais, encore une fois, nous ne formons pas des gens interchangeables ; nous formons des gens qui vont s'occuper du secteur social. Et donc, l'idée qu'ils aient eu une formation assez longue, de cinq ans, dans ce que l'on va appeler les sciences sociales, les sciences politiques, le droit ou l'économie, me paraît, quelque chose qui permet de constituer ce que j'appelais hier « la personne ». Recevoir des élèves qui ont eu une formation initiale solide, et de bonne qualité dans des domaines qui ne sont pas du tout de la santé me semble un trésor pour notre école.

Je ne serai donc pas militant pour sélectionner des gens qui se spécialisent très tôt en santé ou en santé publique pour venir chez nous apprendre le management. Mais je comprends que l'on puisse vouloir être un peu plus performant. Mon modèle est apparemment un peu moins performant ou efficient, mais j'ai l'impression que c'est celui qui renvoie le mieux au modèle humaniste et social français. Il faut y réfléchir. Ne pouvons-nous pas être des militants défenseurs d'un modèle social en affirmant qu'il faut du temps pour faire un homme ou une femme qui va diriger un établissement médico-social, social, sanitaire ou tous les autres métiers.

**M. ROSENBLATT.**- Je partage absolument le contenu de cette intervention. Si l'on parle des formations statutaires, il y a un seul pré-requis : la réussite au concours qui donne l'accès à la formation statutaire. Dès lors, la mission n°1 de l'École définie par la loi de santé publique et par le décret constitutif est de les former de A à Z à l'exercice professionnel qu'ils assurent ensuite dans la fonction publique. Figurant dans la loi et le décret, ce n'est à la limite pas la peine d'en parler. En tout cas, il est impossible de le remettre en cause en tant que tel. Ensuite, tenir compte des compétences, des acquis préalables des gens pour individualiser la formation va de soi, c'est de la bonne intelligence. Mais le seul pré-requis est la réussite au concours.

**M. ROLLET.**- Cela n'empêche pas le concours de comporter une épreuve de santé publique.

**M. ROSENBLATT.**- Bien sûr, facultative !

*Arrivée de M. Jourdain.*

**M. ROLLET.**- Nous passons au point 6.

**M. POURRIERE.**- Le point 6 concerne l'imbrication avec les formations initiales d'adaptation à l'emploi et continue. Nous proposons la formulation suivante : *« Le recouvrement entre la formation diplômante et la formation statutaire doit être le plus élevé possible mais jamais complet. Il évite les redondances et tient compte de l'individualisation des parcours. »*

**M. ROLLET.**- Je pense que nous en avons déjà beaucoup parlé. Au fond, cette formulation devrait convenir à tout le monde. Nous passons donc au point 7.

**M. POURRIERE.**- Il porte sur les partenariats : *« Les partenariats en matière de co-accréditation sont d'excellence et limités en nombre. D'autres types de collaborations sont favorisés dans le respect des partenaires et de la prise en compte de leurs contraintes. »*

**M. FLAHAULT.**- Il faut peut-être ici aussi, une explication de texte. Nous avons approché l'Essec pour le management et il se trouve que son président, M. Tapie, est le président de la Conférence des grandes écoles actuellement. Or, il est très favorable à ce partenariat avec l'EHESP. Mais le codicille est de ne pas leur faire la surprise de proposer pour la même formation un mastère avec un concurrent. Il existe une véritable logique de concurrence entre les grandes écoles. Nous avons des liens avec HEC pour le réseau doctoral, avec l'ESCP pour la formation exécutive et nous n'allons pas y renoncer, ils sont tout à fait d'accord avec cela, mais ils ne voudraient pas que nous lancions l'année prochaine un nouveau mastère spécialisé en management avec une grande école concurrente. Cela va s'en dire peut-être, mais c'est aussi bien en le disant. L'idée est de choisir de bons partenaires mais une fois choisis, acceptons l'idée de rester avec eux pendant un certain temps.

En revanche, des partenaires non co-accrédités, c'est-à-dire des enseignants de Columbia ou de l'ESCP peuvent, par des conventions et en toute transparence, irriguer nos cours, proposer des terrains de stage ou les encadrer. Nous ne souhaitons pas l'exclusivité de nos partenaires au niveau de toute l'institution ; l'EHESP ne sera pas avec l'Essec exclusivement, mais avec l'Essec « et » avec d'autres. En revanche, il existera une exclusivité dans le cadre de certains parcours et, par ailleurs, des partenaires multiples mais qui ne seront pas co-accréditants.

**Mme COULONJOU.**- Dans la mesure où la motion précise que nous respectons les compétences des partenaires, ne faudrait-il pas aussi indiquer la valeur ajoutée de l'École dans ces partenariats ? Hier, on a insisté sur le fait que cette École avait précisément une singularité en termes de santé publique et d'interprofessionnalité, quelque chose pourrait peut-être l'indiquer.

**M. ROLLET.**- Il faudrait proposer une formule.

**M. FLAHAULT.**- Il faudrait peut-être ajouter que l'EHESP réaffirme ses spécificités et ses domaines de compétence dans le cadre de ses partenariats.

**M. POURRIERE.**- C'est noté.

**M. ROLLET.**- Nous passons au huitième point.

**M. POURRIERE.**- Qui est le suivant : *« Les calendriers permettent, à partir de janvier 2011, d'ouvrir deux promotions par an. »*

**M. FLAHAULT.**- Il faut là aussi préciser qu'il n'y a pas d'urgence, cela ne signifie pas que nous commencerons nécessairement en janvier 2011. Je dirais même qu'il est presque trop tôt pour

fixer une date car il faut que les Conseils des formations, les Conseil d'administration de nos institutions co-accréditantes et la Conférence des grandes écoles accréditent ces formations avant de pouvoir envisager de démarrer, or ces formations ne vous sont pour l'instant même pas encore proposées sous forme de maquette, ni les partenariats encore scellés. L'idée est plutôt de vous proposer de nous donner un cap, de nous fixer des bornes que nous essaierons, même si ce n'est pas inscrit dans le marbre du Contrat d'objectifs et de moyens, de respecter autant que faire se peut.

L'autre idée maîtresse de cette motion est d'envisager deux promotions par an (du moins pour le mastère spécialisé de santé publique). Un point posé de façon très pratique tout à l'heure concernait le calendrier. Nous avons aussi mené cette réflexion ce matin, et vous en aviez d'ailleurs parlé dans les groupes mais peut-être pas avec ce niveau de détail. Ces deux promotions par an nous sont imposées par les tutelles aujourd'hui, mais il faut avouer qu'elles nous arrangent bien en termes de flux d'étudiants car nous ne pourrions pas accueillir tout le monde en même temps sur le campus. Dans le fond, mais cela dépendra aussi de nos relations avec nos partenaires, Essec, CNAM et Pasteur, nous avons plutôt envie de nous inscrire dans le cadre de notre calendrier actuel. C'est-à-dire que nous ouvririons en janvier une promotion de mastère de santé publique, puis en septembre une autre promotion de mastère de santé publique, une de management et une d'environnement et santé. Ainsi, pourront s'inscrire au mastère de santé publique ceux qui le voudront des filières qui rentrent en septembre puis de celles qui rentrent en janvier.

Le petit inconvénient est de garder une sorte de ligne de partage des eaux ; les filières qui vont habiter les mastères de la promotion de janvier seront plutôt d'Établissement alors que les filières État habiteront les promotions de septembre-octobre. Cependant, cela ne nous paraît pas très grave, et peut-être y aura-t-il à terme des mélanges puisque certains choisiront de commencer un peu plus tard un mastère. Finalement, sur vingt-sept mois, les promotions Établissement auront à faire plusieurs parcours qui seront différents et on peut penser que les publics se mélangeront au fil du temps. Mais il faut bien savoir que la question existe et que notre proposition est d'ouvrir à chaque fois les deux promotions. De plus, des publics extérieurs viendront les irriguer, et peut-être les promotions de septembre seront-elles un peu moins fortes en termes d'effectifs d'élèves fonctionnaires et donneront plus de place à des publics extérieurs. Nous avons des contraintes et nous n'avons pas envie de les bousculer toutes en même temps. Nous nous disons qu'il est peut-être plus rapide et plus simple de s'inscrire à l'intérieur, et peut-être se modifieront-elles au fil du temps.

**M. SECHER.**- Je reviens au calendrier, la Fédération hospitalière de France est bien évidemment en phase avec les principes de la politique de diplomation qui nous est présentée. Nous pouvons nous féliciter du caractère volontariste de la réflexion menée, notamment du calendrier à janvier 2011.

Cela étant précisé, nous sommes tout de même à un tournant important pour les formations professionnelles, notamment en management. Par ailleurs, par rapport à la vie de l'École, le tournant est tout aussi important au niveau national avec le contexte réglementaire que vous connaissez. Le fait d'avancer vite devra probablement s'articuler, si vous en êtes d'accord, avec des temps de discussion approfondie avec les représentants des établissements, et ce, en lien avec l'Institut du management. Une nouvelle fois, c'est très bien d'aller vite, mais je pense qu'il faut s'assurer d'être totalement en phase, au-delà des principes, sur les modalités de mise en œuvre dans un contexte en très forte évolution.

C'est un point que je tenais à souligner car : janvier 2011, c'est demain ; et je ne méconnais pas la quantité de travail astronomique des prochains mois pour l'École et ses partenaires pour avancer dans ce sens. Il s'agit vraiment de souligner notre très fort attachement à échanger sur le sujet, encore une fois en lien avec l'Institut du management.

**M. POMMERET.**- J'aimerais que l'on réfléchisse à une certaine articulation dans le cadre de ces partenariats, sur le plan géographique notamment. Les stages se déroulent à certains endroits, les cours se font aujourd'hui dans le cadre des filières normales à Rennes, et si on en fait également à Paris ou ailleurs, les gens vont passer leur vie dans les transports. Il faut penser à cette articulation afin que les gens puissent avoir des parcours rentables.

**M. ROSENBLATT.**- Je n'ai pas très bien compris le lien avec l'Institut du management car certaines parties ne relèvent pas de ce département. De même pour la question du calendrier, au vu des expériences actuelles, les élèves choisissent-ils un mastère dès la première année ou la démarche est-elle plutôt faite en cours de formation, lorsqu'on a un certain recul ? Ce qui plaiderait effectivement pour des dates décalées.

La question complémentaire, si l'on sait à quel moment on commence, est de savoir à quel moment on finit. Il n'est pas forcément anodin pour des élèves fonctionnaires de se retrouver en fin de formation statutaire mais pas en fin de diplôme complémentaire. Il peut être diversement vendable de se présenter à l'établissement ou à l'administration en ayant encore des queues de comète éventuellement très importantes pour faire une validation. C'est là encore une question d'enchaînement. Je suppose que lorsqu'on arrive à l'École le 3 janvier, on n'a pas forcément d'idée arrêtée sur les mastères spécialisés et que cela demande une réflexion mûrie de la part de chacun.

**Mme FALHUN.**- Par expérience, il est préférable de choisir dès le début afin d'articuler les équivalences, le parcours individualisé etc. Le faire en milieu de parcours serait un peu tardif. D'autant que la formation statutaire a une durée réglementaire, ce qui exige de faire des modules supplémentaires, d'allonger le temps pour la formation diplômante. Pour l'avoir fait cette année, il est vraiment conseillé de faire des propositions dès le début pour que les stagiaires soient attirés par cela.

**M. FLAHAULT.**- Je pense que nous aurons une fenêtre d'opportunité qui arrangera tout le monde grâce aux fondamentaux de santé publique que vous avez décidé de mettre en place, ce que nous avons fait et ils ont rencontré un très vif succès. À mon avis, pendant les six premières semaines de la rentrée, il ne sera pas nécessaire de demander aux gens de s'inscrire dans une formation diplômante, on peut leur laisser le temps d'atterrir à l'école. Après avoir passé leur concours, ils arrivent dans notre campus où ils sont choyés et peuvent se retrouver tous les soirs. Il n'y a que cinq semaines de fondamentaux mais nous avons ajouté une semaine « zéro » où l'on organise pour eux -comme nous l'avons fait hier soir- des soirées avec des activotes, etc, et où on leur explique l'ensemble du parcours. Ces six semaines d'initiation à la santé publique et à l'école sont, à mon avis, la période d'élection pour pouvoir se dire ce que sera sa formation.

Comme pour certains achats où l'on a un droit de rétractation, ces six semaines doivent donner la possibilité de discuter avec son responsable de filière. En ce sens, Michel Rosenblatt a raison de dire que cela ne concerne pas que l'Institut du management, il faut regarder l'ensemble des formations, discuter avec les différents chefs de département, les professeurs, etc. Je pense que cette fenêtre de temps représente une vraie opportunité. Ces fondamentaux étant notre marque de fabrique, profitons-en pour ne pas pousser trop vite les gens à s'inscrire en mastère spécialisé, en master ou en doctorat. Je crois que nous pouvons nous rejoindre sur ce point.

En revanche, il faut vraiment que les gens qui le souhaitent puissent s'inscrire au bout de ces six semaines, et tout ce qu'ils auront fait durant ce temps comptera bien sûr. Sinon, ils rencontreront justement les problèmes de queues de comète dont parlait Michel et que nous souhaitons éviter autant que possible.

Le débat Paris/Province doit avoir lieu avec nos partenaires. Et de toute façon, la masse de nos élèves ne donnera pas très envie à nos partenaires de les accueillir aussi simplement que cela. Par exemple, l'Institut Pasteur m'a indiqué qu'ils n'avaient que 10 places disponibles dans leur module de vaccinologie, lorsqu'ils m'ont entendu dire que nous pourrions avoir à inscrire 150 personnes, ils ont été très inquiets. Nous n'allons évidemment pas leur amener en masse 150 personnes. Mais avec le projet que nous proposerons et qui, encore une fois, doit être rédigé pour le présenter et le discuter en Conseil, il n'est pas impossible que tel médecin-inspecteur de santé ou inspecteur de l'action sanitaire ait envie d'aller suivre ce module de vaccinologie de l'Institut Pasteur à Paris. Ce peut-être intéressant. Et durant ces deux semaines, des possibilités statutaires d'accompagnement permettront le remboursement des frais de transports, etc.

En revanche, l'ensemble des formations doit massivement se tenir à Rennes dans un même lieu, sur notre campus. Il faudra sans doute voir précisément certains points avec nos partenaires, peut-être l'Essec voudra-t-elle qu'une partie se fasse sur son campus. Pourquoi pas, ce n'est pas impossible. Mais il faut que ce soit cohérent et homogène. Lorsque vous regarderez les

maquettes, il faudra que ce soit très clair afin de pouvoir être en accord avec nos propositions ou, au contraire, nous dire que c'est exagéré.

**Mme RAUCOURT.-** Je voudrais apporter mon témoignage en tant que stagiaire des cycles à propos de la sensibilisation du public à ces mastères. Dans le cadre des cycles, nous avons la possibilité de valider une licence « Administration publique », et nous avons conjointement à notre dossier d'inscription la présentation de cette formule. Ce temps de réflexion préalable pour le stagiaire ou l'élève permettrait peut-être, avant une entrée en janvier, d'avoir déjà connaissance du contenu et de voir l'intérêt que cela pourrait porter, en profitant notamment de ce temps de regroupement de six semaines pour un approfondissement ou une présentation comme cela nous est fait au cours du cycle. On peut effectivement essayer de rester en phase avec le calendrier.

**M. FLAHAULT.-** C'est une très bonne suggestion.

**M. ROLLET.-** Nous allons passer au dernier point.

**M. POURRIERE.-** Le point 9 concerne les publics extérieurs : « *Pour les publics extérieurs, les tarifs sont ceux pratiqués sur le marché. La recherche de bourses sociales par financement extérieur est fortement favorisée.* »

**M. FLAHAULT.-** Il manque peut-être un point sur la participation, même symbolique, aux droits d'inscription de tous les publics. Je crois que nous étions tous d'accord sur ce point. Nous avons oublié de le rappeler.

**M. POMMERET.-** Un point a été évoqué hier par Régine Ducos, les bourses sociales concernent-elles également les étrangers ?

**M. LE RAT.-** Oui.

**M. ROLLET.-** Nous devons émettre un avis sur la politique en matière de formation diplômante sur la base qui figurait dans votre dossier.

**Mme TASSERY.-** Monsieur Condon souhaitait savoir si le mastère de management comprendrait deux parcours, un pour l'hôpital et un pour le médico-social. Et j'ajoute une question personnelle, s'il y a distinction entre ces deux parcours, les filières D3S et des directeurs d'hôpitaux seraient-elles exclusives de la formation médico-sociale ou non ? Ou bien favorise-t-on la mixité en autorisant n'importe quel élève de n'importe quelle filière à aller dans le parcours qu'il désire, dans la mesure où les D3S et les DH peuvent accéder aux deux secteurs ?

**M. FLAHAULT.-** La réponse sera assez simple, je souhaiterais en fait que le mastère spécialisé de management ait trois parcours. Il faut effectivement un parcours de management hospitalier, et ensuite un parcours de management des établissements sociaux et médico-sociaux. Il existe aujourd'hui des mastères entiers sur le sujet, c'est même un véritable enjeu d'attractivité de notre mastère qu'il y ait un parcours pour les établissements sociaux et médico-sociaux, peut-être d'ailleurs pour des étudiants du CAFDES. Un troisième parcours, de management des politiques de santé serait aussi un parcours attractif pour les IASS et les médecins-inspecteurs, comme vous l'avez dit hier.

Lorsqu'on dit que tel parcours est attractif pour telle filière ou tel public, je trouve -même s'il vous appartiendra de le décider- qu'il ne faut surtout pas dire que ce sont des parcours réservés exclusivement à telle ou telle filière. C'est l'étudiant, l'élève qui doit choisir son parcours et s'y inscrire. Ensuite, nous pouvons regarder le recouvrement avec sa filière. Mettre des gens dans des filières comme on les mettait dans des cases ne correspond pas du tout à l'esprit ressorti de ce séminaire. Si un directeur d'hôpital venant du concours interne a déjà une bonne connaissance de l'hôpital mais veut en avoir une meilleure de l'établissement social et se dit qu'il y a là un magnifique parcours, pourquoi n'irait-il pas, parce qu'il est EDH ? Non. Liberté à l'étudiant de choisir son parcours, mais avec des parcours qui donnent des compétences très bien individualisées.

**M. ROSENBLATT.-** Sur ce plan, il ne faut pas confondre la logique professionnelle et la logique d'établissement avec la logique de statut. Pour les EDH, si c'est *a priori* homogène et qu'ils sont en établissement public de santé, les D3S se répartissent assez largement entre les établissements publics sociaux, médico-sociaux ou sanitaires. À peu près 450 chefferies sur 1000 sont D3S et quelques centaines de D3S sont adjoints en établissements publics de santé. Autant peut-on soutenir le fait d'avoir un mastère spécialisé en management des établissements publics sociaux et

médico-sociaux, autant les D3S, les EDH et les autres filières méritent d'avoir accès aux différentes possibilités.

**M. LOUAZEL.**- Le document et le séminaire d'hier nous ont permis d'éclairer les choses sur cette politique, et Antoine Flahault a rappelé dans sa présentation qu'il s'agissait de ce que l'on souhaitait mettre en oeuvre en 2010. On a bien vu que le point de départ de cette réflexion est le public que nous accueillons aujourd'hui et à qui nous proposons la possibilité de suivre des formations diplômantes.

J'ai une suggestion inspirée par le titre même du document : « Politique en matière de formation diplômante », et votre introduction d'hier matin allait aussi dans ce sens, monsieur Rollet. Pourrait-on ajouter à ce document, au-delà des autres propositions faites, une ligne disant qu'au-delà de cette politique que l'on souhaite mettre en oeuvre à court terme, l'EHESP continue à réfléchir à une offre diplômante de type master à moyen et long termes ? Ajouter une ligne « perspective » donnerait un peu d'objectifs à moyen et long termes.

**M. FLAHAULT.**- Je suis très favorable à l'idée que l'EHESP se donne les moyens de réfléchir à une prospective en matière de politique pédagogique ou de politique de formation. Cela me paraît très bien. En revanche, je ne comprends pas très bien la restriction aux seuls « masters », car nous en avons déjà huit à l'école et nous continuons. Encore une fois, les parcours que nous proposons aujourd'hui (= mastères spécialisés) ne sont pas exclusifs, c'est-à-dire qu'il faut permettre à des élèves de s'inscrire dans d'autres types de formations et, pourquoi pas, d'obtenir des équivalences. Nous y réfléchissons, ce n'est pas vraiment de la prospective mais davantage de l'ingénierie de formation. Mais peut-être n'ai-je pas bien compris.

**M. LOUAZEL.**- Comme vous l'avez rappelé hier, des réflexions ont déjà été engagées sur des projets de masters. On a évoqué tout à l'heure les tarifs, et on sait très bien que ceux du marché ne seront pas incitatifs pour un certain nombre de publics extérieurs à nos formations statutaires. Il faudrait donc continuer à réfléchir à la perspective des masters qui, eux, sont à des tarifs plus faibles car on sait que, demain, avec l'évolution du cadre réglementaire qu'a rappelé Jérémie Sécher, de plus en plus d'étudiants viendront frapper à la porte de l'EHESP pour avoir une formation diplômante. Certes, nous avons des diplômes, mais on a aussi rappelé dans cette instance qu'ils ne sont pas dans l'ensemble des champs. Ce serait juste un intitulé pour donner une direction, mais sans préciser ni figer les choses.

**M. ROLLET.**- Je propose de rendre un avis sur cette série de dix points que nous avons discutés. Nous avons même travaillé de manière très analytique et si vous en êtes d'accord, c'est ce que je vais mettre aux voix. On peut ajouter un énième point disant que « *Les propositions qui figurent dans cet avis ne sont pas exclusives de la poursuite de la réflexion sur les diplômes à l'EHESP* ».

**M. FLAHAULT.**- Elles sont évolutives : ce n'est pas figée.

**M. ROLLET.**- Il s'agit de rappeler que le chantier n'est pas terminé, si vous en êtes d'accord.

**M. ROSENBLATT.**- Il est assez gênant de se prononcer d'après des paroles et non sur des écrits. Cependant, nous avons suffisamment de relation de confiance pour pouvoir le faire. Le fait que la réflexion d'hier ne soit pas couchée sur le papier dès le lendemain matin n'est pas vraiment choquant ; il faut plus s'attacher à la tendance de fond qu'au mot à mot. Je crois d'ailleurs qu'il faudrait autoriser la Direction de l'École à reprendre éventuellement à la marge le texte en fonction des débats que nous avons eus, car on oublie la formulation exacte au fur et à mesure. Cela étant, encore une fois, nous sommes suffisamment au clair entre nous pour vous donner un avis favorable sans que ce soit un blanc-seing.

**M. ROLLET.**- Merci pour cette confiance encadrée et vigilante !

Sous réserve des aménagements de style, je mets aux voix tous les points qui ont été lus, ainsi qu'une dernière mention expliquant que la réflexion sur la politique en matière de diplômes se poursuit à l'EHESP.

**M. SECHER.**- Je voudrais souligner que le vote de la FHF est évidemment en lien avec les différentes interventions faites dans le cadre de notre échange. Je ne reviens pas de manière formelle sur mon intervention de tout à l'heure.

**M. ROLLET.**- Pouvons-nous avoir lecture de l'avis ?

**M. POURRIERE.-** (Lecture)

Point 1, Avis général : « L'avis général est favorable à la politique en matière de formation diplômante dans l'esprit de la note. »

Point 2, Périmètre et compétences : « Centrer ces formations sur l'acquisition et le renforcement de compétences spécifiques, tant en pratique de santé publique, qu'en management et qu'en santé environnement. »

Point 3, Publics : « Mixité des publics (élèves fonctionnaires et étudiants extérieurs) dans un souci de complémentarité, de diversité des origines et des projets, d'équité dans l'exigence d'excellence. »

Point 4, Formats et enseignements : Des modalités pédagogiques innovantes, fortement encadrées pour favoriser l'analyse des pratiques, l'interactivité, les retours d'expérience, s'appuyant sur l'accompagnement à la production d'un mémoire professionnel, encadré par des équipes adossées à la recherche, construit à partir de travaux menés lors des stages professionnels ouverts sur l'international.

Point 5, Pré-requis et équivalences : « La commission de recrutement analyse les candidatures selon les critères de la CGE, dans un souci d'équité.

*Pour le mastère spécialisé de management en santé, des pré-requis en santé sont exigés. »*

**Mme TASSERY.-** Vous avez parlé du mastère en santé, vous parlez bien de santé publique et de management en santé pour les pré-requis de santé publique ?

**M. POURRIERE.-** Selon les échanges, on peut effectivement considérer que c'est pour les deux mastères.

**M. SECHER.-** Il est vrai que la question se pose car on pourrait avoir un raisonnement *a contrario* disant que l'intitulé du master « management en santé » comporte bien le mot santé, et on pourrait donc considérer que c'est intrinsèque.

**M. POURRIERE.-** Donc je reprends : « Pour ces mastères spécialisés, des pré-requis en santé sont exigés. »

Point 6, Recouvrement : « Le recouvrement entre la formation diplômante et la formation statutaire doit être le plus élevé possible mais jamais complet. Il évite les redondances et tient compte de l'individualisation des parcours. »

Point 7, Partenariats : « Les partenariats en matière de co-accréditation sont d'excellence et limités en nombre. D'autres types de collaborations sont favorisés dans le respect des partenaires et de la prise en compte de leurs contraintes. L'EHESP réaffirme ses spécificités et domaines de compétences. »

Point 8, Calendrier : « Les calendriers permettent à partir de janvier 2011 d'ouvrir deux promotions par an. »

Point 9, Modèle économique : « Pour les publics extérieurs, les tarifs sont ceux pratiqués sur le marché. La recherche de bourses sociales par financements extérieurs est fortement favorisée ».

**M. ROLLET.-** On avait parlé du principe d'une contribution minimum.

**M. LE RAT.-** Il avait été question d'une participation symbolique ou plutôt minimum aux droits d'inscription pour les formations statutaires.

**Mme LANRIVAIN.-** Hier, il avait été évoqué le fait que ce pourrait être le niveau master avec un tarif réglementé. Cela peut éviter le terme de minimum ou de symbolique.

**M. POURRIERE.-** Cela passera en Conseil d'administration. Les tarifs des formations passent forcément dans les instances.

**M. ROLLET.-** Il ne faut peut-être pas trop préciser car le sujet n'est visiblement pas épuisé.

Voilà donc ce qui constituera l'avis du Conseil des formations transmis au Conseil d'administration. Sans oublier le dernier point, à savoir que « Les propositions qui figurent dans cet avis ne sont pas exclusives de la poursuite de la réflexion sur les diplômés à l'EHESP ».



Avez-vous des oppositions ? (Il n'y en a pas.)

Délibération votée à l'unanimité.

**La politique de formation diplômante est approuvée à l'unanimité. (Avis n°03/2010/3)**

#### 4. RAPPORT D'ACTIVITE (AVIS)

**Mme MALPOT** : Nous allons vous apporter quelques éléments complémentaires à ce qui vous a été transmis, concernant notamment l'activité de l'École en matière de formation. Deux précisions pour commencer, ce document est bien un rapport d'activité monté dans le cadre de la contractualisation de l'École avec ses ministères de tutelle. Il a vocation à répondre aux objectifs, indicateurs et mise à disposition de moyens et résultats attendus de l'École. Nous avons donc répondu ici aux éléments qui étaient attendus. Il peut manquer, mais ceci est dû au document d'origine, certaines précisions que nous pourrions vous apporter sur les préparations aux concours.

Concernant l'activité de l'École en matière de formation pour l'année 2009, les premiers tableaux qui vous sont présentés montrent le volume d'élèves entrant en formation en 2009. Pour les filières de formation fonction publique, il s'agit bien des promotions année 1, pour les élèves en formation diplômante, il s'agit des élèves pour lesquels l'École gère l'inscription administrative. Vous remarquerez que tous les diplômes co-habilités n'apparaissent pas forcément ici. Nous avons compté deux fois les élèves qui étaient à la fois en formation fonction publique et en formation diplômante, lorsque le cas se présentait. Ce qui représente au total un volume d'élèves, de 5 personnes pour l'année 2009 (4 EDH, 1 PHISP).

Le point clé à retenir pour l'activité de formation de l'EHESP est la mise en place en 2009 des évolutions attendues suite au changement de statut de l'École. On s'aperçoit qu'avec le renforcement de l'individualisation des parcours de formation et le début de proposition de double cursus, l'activité des élèves est de moins en moins linéaire. Ce qui se traduit notamment par une hausse du nombre d'élèves suivis en formation d'adaptation à l'emploi. Nous avons d'une part, la révision des processus d'accompagnement de la formation d'adaptation à l'emploi pour permettre à ces élèves d'accomplir leur formation dans les délais qui leur sont impartis et d'autre part, la hausse du nombre d'élèves accueillis en formation diplômante et du nombre d'heures de cours délivrés, que ce soit par les enseignants École ou en vacation.

Concernant les préparations aux concours –qui ne figurent pas dans le rapport d'activité-, les taux de réussite sont élevés, aussi bien sur les cycles préparatoires que sur les préparations à distance, et ce, malgré la baisse du nombre de postes ouverts aux concours. L'École a ouvert deux nouveaux dispositifs de préparation aux concours en 2009, les cycles préparatoires courts et longs pour le concours d'attaché d'administration hospitalière, et les CPI (classes préparatoires intégrées) en octobre 2009.

Je distingue ici les formations diplômantes. Je rappelle, et cela a été souligné dans le cadre de la révision du contrat d'objectifs et de moyens, que les activités de formation fonction publique et les activités de formation diplômante sont de plus en plus étroitement liées. L'École et particulièrement la Direction des études travaillent dans cette optique.

Concernant les formations diplômantes par rapport aux indicateurs qui étaient posés dans le contrat d'objectifs et de moyens, les six départements sont constitués et ont mis en place leurs activités. Ils les présentent chacun à la suite dans le COM. On observe, à la fois, une hausse du nombre de programmes diplômants. Ce qui permet notamment d'attirer plus de stagiaires sur des durées plus longues en formation continue. Ils sont particulièrement motivés par le fait que l'École propose des formations diplômantes, notamment des diplômes d'établissement. Cela contribue aussi à une hausse du nombre d'élèves suivis par l'École, et j'intègre ici les diplômes co-habilités pour lesquels l'École ne gère pas l'inscription administrative.

Nous avons initié en 2009 les travaux sur le suivi du taux d'emplois à un an des élèves diplômés. Ceci passe notamment par une réflexion qui s'est engagée sur les relations avec les employeurs de nos élèves diplômés. Cette réflexion a débuté début 2009, le ministère de l'Enseignement supérieur nous a rappelé que c'était un indicateur essentiel dans le cadre de l'évaluation des formations diplômantes.

Pour terminer sur la formation continue, l'activité évolue vers une hausse de la durée moyenne du parcours des stagiaires qui s'orientent souvent d'ailleurs avec un effort financier réalisé à titre individuel sur des parcours plus longs.

À l'inverse, on observe une baisse du nombre de jours/stagiaires des filières de la fonction publique de l'Etat sur cette année. On l'explique de deux façons. Contrairement à l'année précédente, l'École n'a pas forcément été saisie par ses ministères de tutelle pour mettre en place certains dispositifs sur mesure. Cela avait pu être le cas pour les PHISP sur le dispositif AMP-DNP (assistance médicale à la procréation – diagnostic prénatal); nous avons fait deux semaines de formation pour 100 à 150 stagiaires. Ce qui provoque mécaniquement une hausse du nombre de journées/stagiaires. Pour cela, nous avons mis en place un dispositif de suivi avec la DRH pour collecter de façon régulière les demandes des Directions centrales et que l'École puisse dire comment et dans quel délai elle est en mesure de répondre ou, éventuellement, proposer des solutions alternatives en cas d'impossibilité.

L'autre point important est un constat au quotidien : les stagiaires relevant de la fonction publique de l'Etat étant fortement impactés par les réformes, la fin 2009 a probablement été marquée par un certain attentisme. On a vu beaucoup d'annulations d'inscriptions sur les sessions de formation continue, à la fois par manque de financement pour l'hébergement mais aussi parce que les gens, ne sachant leur devenir dans la nouvelle organisation de l'Etat, étaient obligés d'annuler leur formation.

Voilà de façon assez synthétique ce qui ressort de l'évolution des activités de l'École en matière de formation. Nous sommes à votre disposition pour répondre à vos questions sur le rapport.

**M. ROLLET** : Merci beaucoup. Je pense que vous aurez apprécié comme moi la qualité du travail accompli pour présenter ce rapport. Monsieur Pommeret ?

**M. POMMERET** : Puisqu'il est question des classes préparatoires dans ce document et que nous avons approuvé le procès-verbal du 21 octobre 2009, je voudrais exercer mon droit de suite auprès de Mme Cotteaux pour avoir une réponse sur le plafond de ressources.

**Mme COTTEAUX** : Nous avons envoyé la réponse à l'École quelque temps après.

**M. ROLLET** : Pouvez-vous préciser ?

**M. POMMERET** : À la séance du 21 octobre, j'avais demandé les critères concernant le plafond de ressources pour les classes préparatoires intégrées. Les représentants du ministère s'étaient engagés à donner une réponse, ce qui a été fait apparemment auprès de l'École mais pas auprès de notre Conseil ni de ses membres.

**Mme MALPOT** : Je confirme que le ministère a bien envoyé un courrier à la Direction de l'École, il vous sera évidemment transmis dès demain. Le plafond de ressources sur lequel vous nous aviez interrogés est mentionné dans deux documents : une circulaire propre à la DGFP et qui ne concerne pas la CPI de l'École mais uniquement les IRA. D'autre part, elle concernait l'arrêté de création de la CPI pour l'École nationale de police, et non pas l'EHESP. Nous sommes donc conformes dans ce que nous avons mis en place par rapport à l'arrêté pris par le ministère au 30 juin 2009.

**M. ROLLET** : Nous pourrions passer des heures sur ce rapport d'activité qui est une mine d'informations. Compte tenu du retard que nous avons pris, je suggère de limiter vos questions à des problèmes de compréhension ou d'erreurs éventuelles.

**M. HODGES** : Faisant moi-même des rapports annuels, je tiens à féliciter les équipes pour cet énorme travail. Ce rapport est très bien fait, intéressant et très clair.

*(Arrivée de Mme Ducos.)*

**M. ROSENBLATT** : Ce rapport d'activité concerne-t-il seulement une partie ou s'intègre-t-il à un rapport d'activité plus global de l'École ? Est-ce la partie pédagogique ou le rapport annuel ?

**M. ROLLET** : C'est la partie « suivi du COM ».

**M. ROSENBLATT** : Ce n'est pas le rapport complet de l'activité de l'EHESP ?

**M. POURRIERE** : Nous nous appuyons sur tous les éléments du COM dont c'est le rapport d'exécution, il constitue notre rapport d'activité.

**M. ROSENBLATT** : Mais, y en aura-t-il un deuxième plus global sur l'École ou est-ce le document unique ?

**M. POURRIERE** : C'est le document unique.

**Mme TASSERY** : Je rapporte ici la parole de M. Condon qui s'attache à saluer le travail des équipes et aimerait que se poursuive le développement de l'Institut du management.

**Mme COTTEAUX** : Pourquoi, lors des évaluations des IASS, n'interrogez-vous que les IASS concours et non pas les autres promotions au choix ?

**M. POURRIERE** : Vous parlez des IASS au choix ou des IPASS ?

**Mme COTTEAUX** : Je suis sur l'évaluation du taux de satisfaction avec l'enquête IFOP. Vous êtes sur les 35 au choix concours, et il manque toutes les autres IASS.

**M. POURRIERE** : Ce sont les promotions au choix. Nous avons essentiellement enquêté les IASS concours. Je vous remercie de votre remarque, nous allons être attentifs à cela l'année prochaine et enquêter l'ensemble des publics.

**M. ROLLET** : Y a-t-il d'autres remarques ?

**Mme COTTEAUX** : Je ne sais pas s'il faut voter sur une ou sur deux éléments : le rapport et la synthèse.

**M. POURRIERE** : La synthèse est en fait une note d'opportunité que nous joignons toujours à toutes nos pièces. Cette note introduit en les synthétisant les documents présentés en séance.

**Mme COTTEAUX** : Pour l'activité 2009, vous dites avoir travaillé sur le référentiel IASS. Mais il ne me semble pourtant pas que vous l'ayez travaillé en 2009.

**Mme MALPOT** : En accord avec la responsable de filière, les travaux et la réflexion avaient été initiés en 2009 de notre côté, après discussion avec le ministère.

**Mme RANDRIANARISON** : Fin 2008.

**Mme MALPOT** : Oui, il y a un décalage sur les années, nous avons repointé chaque fois car les référentiels ne sortent pas forcément pour l'année où les travaux et la réflexion sont entamés.

**Mme COTTEAUX** : Justement, après discussion avec la responsable de la filière hier, il n'y a visiblement pas eu de travail sur les référentiels IASS mais sur la formation d'adaptation à l'emploi sur les six mois.

**M. POURRIERE** : La mise en place de l'individualisation des parcours de formation en matière de FAE pour les IASS s'est appuyée sur une réflexion concernant le métier de IASS. Effectivement, nous avons appuyé le dispositif qui a été déployé en matière de formation d'adaptation à l'emploi pour les IASS sur une réflexion qui mérite, en revanche, d'être prolongée.

**Mme FALHUN** : C'est la même chose pour les PHISP.

**Mme COULONJOU**- En page 15, sur la définition des référentiels de compétences (point 2), vous indiquez en commentaire : « À défaut de référentiels métiers, etc. ». Je rappelle s'agissant de la fonction publique hospitalière qu'il existe un répertoire des métiers. Ce n'est peut-être pas suffisamment précis pour qu'en découle un référentiel de compétences, mais les métiers de directeur, directeur des soins et les différents métiers que peuvent exercer les attachés y sont définis.

**M. POURRIERE** : Effectivement, il ne s'agit pas à proprement parler de référentiels métiers. Pour développer les différents dispositifs d'individualisation des parcours de formation, nous nous sommes appuyés sur les documents divers et variés que nous avons. Il n'y a pas de référentiels métiers à proprement parler mais j'ai cru comprendre que nous les aurons dans les mois à venir.

**Mme COULONJOU**- C'est en cours.

**M. POURRIERE** : Et la production de ces référentiels métiers, notamment pour les DH, D3S et DS, nous donnera un appui pour construire les référentiels de connaissances et de compétences. Je souhaite à cette occasion remercier tout le travail qui a été fait par la DHOS et le CNG pour produire ces référentiels.

**Mme COULONJOU**- Et les représentants syndicaux.

**M. ROLLET** : Y a-t-il d'autres observations ?

**M. JOURDAIN** : J'ai eu incidemment l'occasion de discuter lors de la formation des directeurs d'agence régionale de santé de la question de la formation des élèves. La question d'une directrice était de savoir si une réflexion était menée sur l'évolution du référentiel de compétences face aux nouvelles tâches que le projet régional de santé va entraîner.

**Mme RANDRIANARISON** : Le référentiel de compétences doit s'appuyer sur un répertoire des métiers qui est en cours au niveau de la DRH et qui, justement, tient compte de toute l'évolution dans l'ensemble des structures du ministère. Lorsque tout sera basé sur ce répertoire, les choses iront ensuite assez vite, elles devront se faire non pas d'une manière parallèle mais pratiquement. Mais il faut d'abord avoir ce référentiel métiers.

**M. JOURDAIN** : Je posais aussi la question car les élèves de l'EN3S peuvent postuler sur ce type de postes, ou des contractuels semble-t-il. On n'est plus dans un lien direct entre la formation et des postes, mais il en existe sur lesquels des élèves provenant de différentes filières peuvent être mis en « concurrence ». C'est une question qu'il faudra peut-être travailler.

**Mme COTTEAUX** : J'ai besoin d'un complément d'information. Je n'ai pas tout suivi concernant le comptage des effectifs en formation diplômante. J'ai cru comprendre que l'on comptait aussi les personnes inscrites sur un double cursus, donc en formation statutaire. Pour l'instant, seuls cinq auraient cette double inscription ?

**Mme MALPOT** : De mémoire, en septembre 2009, les inscrits sur une formation diplômante gérés administrativement par l'École, c'est-à-dire les diplômés présentés ici, n'intègrent pas le master Droit santé éthique, ni les masters à Clermont-Ferrand notamment. Effectivement, cinq personnes sont inscrites, trois sur le MPH et deux sur le master PPASP.

**M. LE RAT** : Pour être complet, il faut aussi parler du diplôme de santé publique pour les médecins inspecteurs de santé publique qui sont aussi comptabilisés deux fois. En 2009, dix médecins inspecteurs en formation statutaire suivent le diplôme de santé publique, et parmi les étudiants de ce diplôme, on compte treize personnes, avec trois auditeurs supplémentaires.

**Mme LIMOUZY** : Dans les formations diplômantes comptées, intégrez-vous ceux qui sont encadrés par l'École ou ceux qui font une formation diplômante avec la fac de Lyon ? Cela fausse les statistiques pour avoir une idée du nombre d'élèves directeurs, de médecins inspecteurs qui font une formation diplômante en parallèle de leur cursus statutaire. Avez-vous fait un *benchmarking* sur l'ensemble des étudiants pour savoir s'ils sont aussi inscrits ? Ce chiffre de cinq est très faible au vu de la dynamique engagée à l'École depuis deux ans.

**Mme MALPOT** : Tout à fait, c'est pourquoi j'apportais ces précisions. Les éléments que vous avez ici traduisent bien le nombre d'élèves suivis à l'École dans les formations diplômantes, et inscrits administrativement par l'École. La nuance est subtile mais importante. Il ne traduit pas le nombre d'élèves qui, en parallèle à leur formation fonction publique, sont inscrits sur des formations diplômantes.

**M. POURRIERE** : Et pour lesquels l'École délivre le diplôme.

**Mme LIMOUZY** : Vous n'avez pas fait de recherche sur les autres élèves ?

**Mme GALLACIER** : Intègre-t-on les CAFDES ?

**M. POURRIERE** : Oui.

**Mme GALLACIER** : Donc, cela fait plus de cinq.

**M. POURRIERE** : Ce sont seulement ceux qui sont dans le double cursus.

**Mme MALPOT** : Avec le CAFDES et le diplôme de santé publique, il est délicat de parler de double cursus car les deux se recouvrent. À l'inverse, lorsque des élèves sont inscrits sur le MPH, un vrai travail a été fait pour déterminer les équivalences, organiser les plannings, etc., afin qu'ils puissent mener à bien leurs deux projets de formation.

Concernant l'étude des élèves D3S et des élèves directeurs d'hôpital, nous en avons fait le recensement l'année dernière. Il est effectivement disponible dans les filières, cela fait partie des

éléments qui peuvent être transmis mais qui, et je l'indiquais en début de présentation, ne sont pas attendus dans le cadre du COM de l'École.

**Mme TASSERY** : Tous les masters co-habilités seront-ils renouvelés l'année prochaine ? Y en aura-t-il d'autres, notamment le master 2 de l'IFROSS qui est très sollicité chez les D3S.

**M. ROLLET** : Cela ne relève pas du rapport d'activité et plutôt du prévisionnel, mais on peut peut-être répondre.

**M. POURRIERE** : On peut penser effectivement que les co-habilitations de ces différents masters devraient être renouvelées dès lors qu'elles s'inscriront dans les révisions de l'AERES. Concernant l'IFROSS, le Conseil d'administration a invité l'École à réorienter les élèves fonctionnaires vers les diplômes de l'École. *A priori*, nous sommes plutôt vers cette stratégie, notamment pour les D3S.

**Mme COTTEAUX** : Je ne saisis pas bien l'origine des stagiaires. Pour les sciences cliniques infirmières, par exemple, vous parlez de neuf personnes dont vous dites qu'elles sont inscrites par l'École, mais quelle est leur origine ?

**M. POURRIERE** : Nous avons ouvert un master en pratiques infirmières avancées, l'EHESP assure le M1 et Aix-Marseille le M2. Neuf professionnels ont été admis sur ce M1, il ne s'agit pas de doubles cursus mais d'inscriptions en formation initiale. Nous pourrions vous produire si vous le souhaitez l'origine de ces inscrits. L'École assure les inscriptions et la gestion de la scolarité pour le M1.

**Mme COTTEAUX** : Donc, ces formations diplômantes regroupent à la fois la formation initiale et la formation continue ?

**Mme MALPOT** : Sur ce diplôme en sciences cliniques infirmières, tous les candidats sont inscrits en formation continue. Dans l'ensemble des diplômes de l'École, on trouve à la fois des gens au statut d'étudiant en formation initiale, d'autres en formation fonction publique ou encore en formation continue.

**M. ROLLET** : Ce n'est pas l'objet de ce rapport d'activité qui répond au suivi du Contrat d'objectifs et de moyens. C'est peut-être une demande qui s'adresse à la Direction des études de fournir ultérieurement une analyse approfondie de toutes les possibilités offertes aux élèves et aux étudiants de s'inscrire dans les formations diplômantes. Nous sommes un peu en retard et nous n'allons pas ajouter des demandes d'informations qui ne correspondent pas au COM.

**M. POURRIERE** : Nous proposons d'ajouter l'année prochaine une rubrique particulière sur ces éléments, mêmes s'ils ne répondent pas au COM. Cela paraît important, notamment au vu des points que nous avons abordés à l'occasion de ce séminaire et de vos remarques sur le nombre d'élèves qui ont fait un double cursus.

**M. ROLLET** : Je vais donc vous demander votre avis sur ce rapport d'activité.

**Mme LIMOUZY** : Eu égard à l'opposition qu'il avait exprimée sur le COM, le syndicat Force Ouvrière s'abstiendra sur le rapport d'activité.

**M. ROLLET** : Cela répond à une certaine logique. Excepté cette abstention, y a-t-il certains avis contraire ?

**M. ROSENBLATT** : On ne peut pas être pour ou contre des données objectives sur les résultats d'exercice en tant que tels. Le rapport paraît complet et conforme, son objet est de se situer par rapport au COM. De ce point de vue, je pense que l'on peut considérer que les objectifs sont globalement atteints.

*(Il est procédé au vote à main levée.)*

***Le rapport d'activité est approuvée à l'unanimité moins une voix, celle de C.LIMOUZY pour Force Ouvrière (Avis n°03/2010/4)***

## **5. NOUVELLE CANDIDATURE POUR LE PARCOURS EUROPUBHEALTH**

**Mme DUCOS** : Je souhaite vous présenter pour avis le dossier de candidature de l'École pour le renouvellement du label Erasmus Mundus pour un parcours de formation Europubhealth. Vous

avez une note d'opportunité pour cette candidature, le Conseil des formations a été informé à sa dernière séance de ce processus en cours.

Ce programme Erasmus Mundus est un programme européen de coopération et de mobilité pour l'enseignement supérieur qui vise à améliorer la qualité de l'enseignement supérieur européen, de promouvoir l'Union européenne en tant que centre d'excellence en matière d'éducation dans le monde entier et la compréhension interculturelle au sein et en dehors de l'Europe. En même temps, ce programme vise à stimuler le processus de convergence dans l'organisation des diplômes en Europe. C'est vraiment quelque chose que nous vivons au quotidien avec notre consortium en cours, c'est un objectif et un défi.

La première phase de ce programme européen a eu lieu entre 2004 et 2008, nous avons soumis un projet à l'époque et avons été retenus. Nous mettons en place depuis 2006 ce programme dont nous avons déjà sélectionné quatre promotions et sommes en train de sélectionner la cinquième.

La Commission européenne a accepté un nouveau programme de cinq ans doté de beaucoup d'argent, soit 470 millions d'euros pour des masters, des doctorats et des activités de promotion, et environ 460 millions pour des actions de mobilité entre les continents.

Nous souhaitons candidater pour un renouvellement de ce label. Toutes les candidatures sont considérées à titre égal, c'est-à-dire qu'il n'y a pas de garantie de succès pour ceux qui ont déjà mis en place le programme par rapport à ceux qui soumettent une candidature pour la première fois. C'est donc extrêmement compétitif, mais nous avons bon espoir, par la force et la qualité de notre programme et de notre candidature, d'être retenus.

Pour votre information, sachez que nous sommes déjà impliqués dans ce programme. Il a été géré jusqu'à il y a très peu de temps par la Direction des relations internationales, plus particulièrement par Laurence Théault qui était le coordinateur vis-à-vis de l'agence. En début d'année, nous avons transféré la coordination du programme à la Direction des études, Laurence Malpot remplit maintenant le rôle de coordinateur vis-à-vis de l'agence européenne. Elle est appuyée pour la coordination pédagogique par Jeannine Pommier qui est une enseignante du département SHS-C de l'École.

Le programme en cours est mis en place par un consortium de six universités ou écoles de santé publique :

- L'Institut de santé publique de l'université de Copenhague,
- La Faculté de droit de l'université de Rennes I,
- L'École andalouse de santé publique de Grenade,
- L'Institut de santé publique de l'université de Cracovie,
- L'Université de Sheffield en Angleterre.
- L'EHESP, anciennement ENSP.

Tous les partenaires de ce consortium souhaitent repostuler avec le même noyau dur pour un renouvellement du label. Nous proposons d'intégrer pour la nouvelle candidature deux autres membres, je vous en expliquerai la stratégie.

L'École souhaite recandidater à ce programme car il s'inscrit dans sa stratégie internationale. Ceci est mentionné dans le projet d'établissement de l'École et dans le COM (fiche3.1), ce renouvellement de label est donc inscrit comme l'un des objectifs.

Les évaluations externes, style AERES, CTI ou CEPH, c'est-à-dire la coordination et la participation dans des programmes internationaux de l'enseignement supérieur fait partie des indicateurs d'évaluation. Ils seront encore renforcés sur l'École à une position de coordinateur par rapport à un membre qui participe « simplement » à la mise en place d'un programme. Cela apporte une visibilité internationale assez forte. Il existe des mutualisations de promotion par l'agence européenne, par les CampusFrance dans le monde. Le label est extrêmement compétitif et les masters ou doctorats sélectionnés bénéficient d'un label de qualité, un peu comme une étoile du guide Michelin.

Le calendrier de la candidature est extrêmement serré, celle-ci doit être déposée à l'agence européenne le 30 avril. La compétition est très vive et nous pensons que cette soumission pourrait

voir une sélection d'environ vingt masters renouvelés sur une bonne trentaine de dossiers déposés. Un peu plus d'un dossier sur deux aura donc des chances d'être sélectionné.

Voici un petit retour sur le programme en cours que nous vivons très positivement à tous les niveaux.

Quatre promotions ont été sélectionnées, et deux sont déjà sorties. Ces dernières regroupent entre 25 et 37 étudiants venant du monde entier, soit une vingtaine de nationalités. Au début, nous recevions environ 300 candidatures, la dernière sélection en a recueilli 500 pour une trentaine de places et une vingtaine de bourses. La sélectivité des candidats est donc extrêmement forte.

Une enquête à petite échelle concernant l'insertion professionnelle des candidats sortis avec leur diplôme a montré de bons résultats. Ils ont trouvé tout de suite à la sortie ou très peu de temps après des postes intéressants, soit dans leur structure privée publique du pays d'origine, soit dans les ONG ou les organisations internationales comme l'OMS ou autres.

Les étudiants et tous les enseignants impliqués dans le programme se montrent très satisfaits car c'est un échange de connaissances, de cultures, d'approches de la santé publique, et de la vie entière dirons nous, très diversifiée dans le groupe. C'est donc très valorisant pour les enseignants également.

La candidature est évaluée selon :

- la qualité académique,
- l'organisation du cursus,
- le mécanisme de coopération au sein du consortium
- l'accompagnement offert aux étudiants,
- un dispositif d'assurance qualité que le consortium met en place pour assurer la qualité académique.

Ces critères étaient déjà appliqués dans la première candidature voici quatre ans. À cela s'ajoutent des critères par rapport à l'employabilité des étudiants, c'est-à-dire le lien avec le milieu professionnel ; le rapprochement du cursus et du curriculum avec les besoins des employeurs. Un deuxième aspect concerne la pérennisation du programme car la Commission européenne propose de moins en moins de bourses, et les consortia seront donc encouragés fortement pour trouver des étudiants qui souhaitent s'y inscrire avec leurs propres moyens financiers ou avec des bourses autres que celles de la Commission européenne.

La Commission européenne encourage fortement la création et la mise en place de diplômes joints. Actuellement, notre cursus propose un double diplôme ; les étudiants qui s'inscrivent ressortent au bout de deux ans avec deux diplômes en poche s'ils ont réussi toutes les épreuves. C'est le master de l'université de la première année et le diplôme de master de l'université de la deuxième année. Pour que cela devienne plus clair, je reviendrai sur ce point lorsque nous regarderons la structure du programme.

L'objectif pédagogique de la formation est évidemment de former les futurs *leaders* du secteur de la santé publique des différents pays du monde, y compris de l'Europe. Pour le nouveau programme, il y a également des bourses d'étude pour les étudiants européens, ce qui n'était pas le cas dans le programme actuel où l'on trouvait uniquement des bourses pour les étudiants venant de pays hors de l'Union européenne.

Le recrutement se fait auprès d'un public très international. La plupart des candidats ont déjà un master ou une petite expérience professionnelle. Peu d'étudiants sont vraiment dans un cadre de formation initiale proprement dite, sortant avec un niveau licence ou Bachelor.

Les exigences linguistiques sont extrêmement élevées, tous les étudiants doivent parler très bien l'anglais. En fonction du parcours qu'ils choisissent, à la langue anglaise s'ajoute soit l'espagnol soit le français, soit les deux. La langue minimum demandée est l'anglais, plus le français, plus probablement l'espagnol en fonction du parcours que les étudiants choisissent.

En page 8, vous trouverez la structure du programme que nous proposons pour la nouvelle candidature. Il est très similaire à notre structure actuelle. C'est un master sur deux ans, représentant 120 ECTS. Une première année de spécialisation peut être faite en Espagne à

Grenade ou en Angleterre à Sheffield. Une deuxième année de spécialisation, non pas de diplôme mais de parcours peut être faite en France, à Copenhague, en Pologne ou en Espagne.

La première année ne change pas par rapport au programme actuel. Pour la deuxième année, nous proposons une modification des spécialisations pour équilibrer le choix du programme et le choix linguistique. Pour la nouvelle candidature, nous souhaitons proposer deux spécialisations en langue française. Nous n'en avons qu'une seule auparavant et les étudiants qui souhaitaient faire leur deuxième année en langue française n'avaient donc pas le choix. Nous souhaitons en inclure une deuxième pour permettre un choix de matière. D'où notre souhait d'inclure comme nouveaux partenaires l'IEP de Rennes et l'université de Rennes I, avec lesquels nous co-habilitons le master de pilotage des politiques et action en santé publique. Nous souhaitons inclure ce parcours comme une option de deuxième année en plus du master Droit, santé, éthique que nous co-habilitons également avec l'université de Rennes I.

Ce n'est pas encore confirmé mais nous souhaitons pouvoir inclure également la Mailman School of Public Health, de l'université de Columbia dans ce parcours, en collaboration bilatérale avec l'EHESP sur l'une des spécialisations de la deuxième année. Nous avons établi avec l'université de Columbia un partenariat dans tous les domaines de recherche et de formation de l'école. Cela s'intégrera vraiment très bien dans ce parcours.

Je n'entrerai pas dans le détail de la deuxième année. Si vous avez des questions sur la pertinence du choix des spécialisations, je serai prête à vous répondre.

*(Arrivée de M. Potelon.)*

Entre la première année et la deuxième année, et à la fin de la deuxième année, nous organisons des modules intégratifs à l'École ; tous les étudiants du cursus se rencontrent lors de moments très conviviaux et intéressants. Nous construisons un programme pédagogique de deux ou trois semaines et nous recevons une soixantaine d'étudiants et un peu moins d'enseignants en juin/juillet pour aborder des sujets transversaux de la santé publique : l'interculturalité, la conduite de projets, les dimensions de santé globale, etc. Ces modules sont valorisés par 5 et 2 ECST et sont délivrés par l'École.

La valeur ajoutée de ce dossier est une visibilité internationale importante. Ce programme intègre des formations de l'École déjà existantes, que nous ne construisons pas, ou en co-habilitations. Donc, les étudiants venant par cette voie arrivent « en plus ». Le seul programme que nous construisons spécifiquement pour ces étudiants concerne les modules intégratifs où ils se retrouvent tous à Rennes. Sinon, cela s'appuie sur des formations existantes.

Pour les étudiants européens ou autres, la valeur ajoutée est de vivre une expérience européenne, au sens propre car la mobilité obligatoire conduit à faire une première année dans un pays et une deuxième année dans un autre. C'est le cas aussi pour les étudiants européens qui doivent faire l'une des deux années dans un autre pays européen que leur pays d'origine. C'est une démarche de promotion très importante.

Cela permet aussi de promouvoir dans le monde entier l'approche européenne de la santé publique comme point de repère ou de référence. Ce ne sera pas pour autant dupliqué dans le monde entier, mais en tout cas, les étudiants qui auront appris les valeurs ou l'approche européenne de la santé publique retournant ensuite dans leur pays, souvent dans des positions de décideurs, peuvent avoir des références autres que celles, par exemple, que le système américain propose et où sont localisées les écoles de santé publique de très bonne renommée également.

Le programme permet au consortium d'inclure des membres associés, c'est-à-dire que ce n'est pas un membre du consortium qui délivre un diplôme mais une institution une organisation, cela apporte une valeur supplémentaire au consortium. Nous avons obtenu un accord de la European Hospital and Healthcare Federation (HOPE), très proche de la FHF, qui nous donne une crédibilité vis-à-vis du monde professionnel. Et nous avons également une réponse positive de la fondation Mérieux qui donne aussi au consortium un poids pour espérer obtenir quelques bourses supplémentaires. Avec ses implantations en plusieurs endroits dans le monde, elle souhaite probablement former quelques-uns de ses personnels qui travaillent dans le cadre de ce programme.



Nous avons également sollicité l'IRD, l'OMS à Genève, particulièrement le département de ressources humaines, et une fondation colombienne qui a déjà financé plusieurs étudiants qui ont intégré ce parcours. Nous sommes en discussion avec la Pan American Health Organization et avec l'université de Maastricht. Ces discussions sont en cours, une partie va certainement aboutir et l'autre peut-être pas.

Un autre point important consiste à savoir quel rôle l'EHESP jouera dans ce programme. Nous proposons d'être de nouveau coordinateur du programme, avec le concours de la Direction des études. Deux spécialisations de notre master de santé publique sont proposées dans le parcours, deux autres que l'EHESP co-habilite sont également proposées dans le parcours en français, et nous mettons en place les deux modules intégratifs. Nous avons donc un rôle très important dans le consortium qui nous donne également un certain nombre d'outils, par exemple le programme permet d'inviter des enseignants qui peuvent bénéficier de bourses de mobilité. Nous avons un intérêt à inviter des enseignants avec lesquels nous souhaitons développer des collaborations sur d'autres sujets qui sont plus larges que ce programme.

Un dernier mot sur le budget. Le seul intérêt financier du programme est qu'il propose des bourses pour les étudiants et les enseignants. Les bourses sont assez attractives, elles peuvent aller de 10 000 euros pour des étudiants européens à 24 000 euros pour des étudiants non européens. Le programme propose au consortium également un forfait de 30 000 euros par promotion (deux ans) pour les frais de coordination, mais ce qui est insuffisant pour les couvrir. Le consortium s'est donc mis d'accord pour ventiler les frais de coordination supplémentaires parmi les membres, en fonction du nombre d'étudiants qu'ils reçoivent et de leur contribution à la coordination du programme.

En résumé, nous pensons que c'est un programme très attractif et souhaitons resoumettre une candidature. Nous espérons que le Conseil des formations et le Conseil d'administration de l'école y seront favorables, et que la Commission européenne donnera un avis positif par la suite.

Je peux répondre à vos éventuelles questions.

**M. POMMERET** : Nous assurons le rôle de coordinateur, mais en page 15, il est précisé que dans le cadre du futur projet, certains partenaires avaient émis le souhait de prendre en charge des tâches jusqu'ici dévolues à la coordination : le marketing, la mise en place d'outils Web, les candidatures en ligne, etc. Pourquoi cela ? Est-ce dû à un constat mitigé sur ce qui a été réalisé ou est-ce pour faire participer plus de monde ?

**Mme DUCOS** : La coordination d'un tel programme est extrêmement lourde à porter et nous avons proposé, sollicité, encouragé, harcelé parfois les membres du consortium pour prendre en charge une partie des tâches de coordination. Certaines s'y prêtent et peuvent être faites par un autre membre que la structure qui gère administrativement le programme. Ce peut être, par exemple la communication, la mise en ligne de l'application pour les candidatures en ligne. Pour la gestion financière, c'est plus délicat. Toutes les bourses arrivent à l'EHESP, et transférer cela à un autre membre pour qu'il reverse à des étudiants serait plus compliqué. Nous avons donc sollicité les membres afin qu'ils contribuent davantage au programme en cours.

**M. HODGES** : De mon point de vue extérieur à l'École, il est très important d'avoir un tel programme sur le plan international.

J'ai quelques observations sur la concurrence puisqu'une liste est jointe. La première année commence en Angleterre ou en Espagne, cela signifie qu'il n'y a pas de parcours en Français durant cette première année. Ce qui va sans doute limiter l'arrivée de francophones ; j'ai constaté en effet un nombre limité de francophones durant la deuxième année. Allez-vous envisager un parcours de première année en français quelque part ?

Deuxièmement, je vois que quelques concurrents ont des partenaires en Afrique ou en Asie. Je ne connais pas la politique en Europe, mais y aurait-il avantage à imaginer un partenaire, peut-être autour de la Méditerranée étant donné la politique actuelle en France ? Cela renforcerait l'idée d'avoir des pays un peu moins développés dans le partenariat.

**Mme DUCOS** : Ce sont des remarques extrêmement pertinentes. Il est vrai que nous ne proposons pas un parcours français, les étudiants doivent forcément parler Anglais car aucun parcours ne leur permet de faire deux années en Français. Pour l'instant, l'École n'a pas un M1 à

proposer facilement en Français dans le consortium, qui lui aurait permis de le faire d'une façon relativement facile.

Toutefois, il faut savoir que chaque membre supplémentaire du consortium complexifie la structure du programme, les accords académiques et la mobilité. Donc, nous avons souhaité réduire le nombre de membres du consortium plutôt que l'élargir. Si l'on regarde la concurrence, le premier master (TROPED) est un produit concurrent à part car il a un réseau historique de longue date, beaucoup plus large que ses membres. Donc, ils s'appuient sur des coopérations qu'ils ont établies depuis longtemps dans le monde entier. C'est un cas de figure différent.

Les autres consortia sont plus petits que le nôtre, ce qui est plus facile à gérer. Si l'on incluait un partenaire africain ou de l'Amérique latine, ou par exemple l'université du Laos dans le consortium, cela signifierait académiquement que l'EHESP, l'université de Sheffield ou de Grenade reconnaîtrait les crédits que l'étudiant a fait à Vientiane comme équivalant à ses crédits, et qu'elle est prête à donner son master pour un travail académique fait en partie dans une université à Vientiane. En fait, toutes les universités sont extrêmement rétives à donner leur diplôme à des crédits faits ailleurs si elles ne sont pas certaines que la qualité académique est comparable.

Un certain nombre d'universités de pays émergents ont vraiment des formations d'excellence, mais très peu. Parmi celles-ci, plusieurs sont dans le consortium TROPED qui est certainement un point très fort pour leur formation qui est de très bonne qualité.

Dans notre cas, nous y avons réfléchi avec les membres du consortium avec une université de Rio, puisque notre partenaire espagnol y a des coopérations de longue date. Mais cela n'a pas pu se matérialiser assez vite. C'est donc assez compliqué. Mais nous souhaitons inclure Columbia University car nous avons un accord avec elle de mobilité d'étudiants et d'enseignants. Cela s'y inscrirait très logiquement. Nous espérons que Columbia nous donnera son accord, nous sommes en train d'en discuter. Ils y sont très favorables mais il faut voir si tout colle parfaitement bien dans les détails.

Notre souhait est de compenser les partenaires de pays en développement manquant peut-être dans le consortium par des partenaires associés qui ne délivrent pas de diplômes. C'est par exemple le cas de la Fondation Mérieux qui a une vocation auprès des pays en développement, ou l'IRD, de la PAHO (Pan American Health Organization, ou bureau régional de l'OMS pour les régions Amériques et Caraïbes) ou des membres associés de ce type qui donnent une légitimité plus forte au consortium, même si je suis entièrement d'accord, cela aurait été intéressant de pouvoir inclure dans le parcours diplômant une ou plusieurs universités de pays africains ou américains.

**M. ROLLET** : Si vous n'avez pas d'autres questions, nous allons pouvoir émettre un avis très favorable, avant même que l'agence elle-même en donne un. Si nous ne donnons pas le nôtre en préalable, cela risque d'handicaper ce dossier par la suite.

*(Il est procédé au vote à main levée.)*

***La nouvelle candidature au parcours Europubhealth est approuvée l'unanimité.  
(Avis n°03/2010/5)***

Ce dossier a déjà une histoire assez lointaine, je lui souhaite une longue vie.

**Mme DUCOS** : Merci beaucoup.

## **6. RENOUELEMENT PAR LA CTI DE L'HABILITATION DU DIPLOME D'INGENIEUR, SPECIALITE GENIE SANITAIRE**

**M. POTELON** : Vous avez été destinataires de la note relative au renouvellement par la CTI de l'habilitation du diplôme d'ingénieur, spécialité génie sanitaire, que je vais résumer.

L'École dispose depuis 1972 d'un titre d'ingénieur de l'ENSP, spécialité génie sanitaire, dorénavant appelé ingénieur de l'EHESP spécialité génie sanitaire. Ce n'est pas un titre d'ingénieur habituel puisqu'il s'agit d'un titre d'ingénieur de spécialisation, ce qui signifie que ce titre est délivré en un an à des personnes déjà titulaires d'un diplôme d'ingénieur reconnu par l'Etat. C'est donc un niveau Bac+6.

Cette spécialité fait l'objet d'un audit et donc, d'une procédure d'habilitation tous les trois ans, contrairement aux écoles d'ingénieurs habituelles qui sont auditées tous les six ans. Étant donné cette spécificité, il n'en existe que trois en France et l'habilitation a donc lieu tous les trois ans. Elle a eu lieu en 2007, avec une décision qui a été rendue début 2008 et qui permet de courir jusqu'à la rentrée 2011. Il faut donc déposer un dossier au 1<sup>er</sup> juillet au plus tard, mais vu les dates des prochaines séances des Conseils des formations et d'administration, c'est dès maintenant que nous vous soumettons cette proposition.

*(Arrivée de M. Queyroux.)*

Nous pouvons faire un rapide résumé à la fois des chapitres précédents et vous proposer un certain nombre d'orientations pour cette prochaine demande d'habilitation.

Lors de la précédente habilitation, la direction générale de l'Enseignement supérieur avait décidé de reconduire cette habilitation jusqu'en 2011 sur la base de trois recommandations :

- Réfléchir à l'ouverture vers le secteur privé,
- Poursuivre la mise en place du système ECTS,
- Rester vigilant sur le recrutement.

Ces trois remarques nous avaient été faites au-delà des discussions que nous avons eues avec les auditeurs.

J'insiste sur l'audit extrêmement approfondi de la Commission des titres d'ingénieurs. Quatre personnes sont venues pendant une journée, après avoir étudié le dossier de façon approfondie, allant chercher des remarques dans l'une des milliers de pages du dossier. Nous avons été extrêmement surpris du sérieux avec lequel cette étude était faite, qui est d'ailleurs réputée au niveau national puisque nous sommes en contact avec un certain nombre d'autres écoles d'ingénieurs qui connaissent également ces audits.

Nous avons reçu un accord très favorable, mais qui a nécessité de notre côté des réajustements ou une évolution sur un certain nombre de points. Je vais très rapidement les évoquer, notamment dans le contexte de l'évolution de l'ENSP en EHESP, ce qui n'était pas le cas lors de la précédente habilitation.

L'une des critiques portait en particulier sur la faible visibilité de la formation. Sachant que nos promotions sont d'environ 25 à 35 élèves maximum chaque année. La Commission des titres nous avait fait la remarque antérieurement sur le peu de visibilité et de candidats que cette formation générait.

La création de l'EHESP a été pour nous une grande opportunité qui a permis, dès l'année dernière, de faire évoluer de façon très sensible le nombre de candidatures qui était en 2009 de 108. Nous espérons cette année, étant donné les informations que nous avons, être au minimum à ce niveau.

Nous avons relativement peu de candidats car nous nous adressons à des ingénieurs qui sont déjà diplômés de grandes écoles, dont le diplôme en lui-même et déjà valorisable sur le marché de l'emploi. Bon nombre de candidats potentiels se disent : « Autant travailler maintenant puisque j'ai la possibilité de trouver un emploi correct sur le plan de l'intérêt et de la rémunération, plutôt que d'avoir à payer une année d'études supplémentaire. » Puisque au-delà de la vie pendant un an, il faut payer les droits d'inscriptions qui sont, certes, peu élevés mais qui s'élèvent tout de même à un peu plus de 500 euros.

Nous avons donc une difficulté que nous avons partiellement réglée grâce à la notoriété croissante de l'EHESP mais également à l'évolution du site Internet et un certain nombre d'autres actions de communication.

C'est également une formation bien identifiée au sein de l'EHESP. La formation d'ingénieurs a été pendant près de quarante ans la seule formation diplômante au sein de l'École. Je me souviens d'une remarque faite par l'un des auditeurs il y a quelques années en rentrant dans l'École demandant où était la plaque de cuivre mentionnant l'existence de la formation d'ingénieurs. Il est vrai que cette formation était complètement diluée au sein des formations statutaires, sans grande visibilité. Or, la création de l'EHESP, notamment la création d'un certain nombre de diplômes auxquels vous avez très largement contribué, a été également un facteur de visibilité beaucoup

plus important de cette formation diplômante, au même titre que les masters, les mastères spécialisés et le réseau doctoral.

Je précise que cette formation ne se substitue pas mais est très complémentaire de la formation de mastère spécialisé qui a été accréditée au mois de janvier de cette année, et dont nous avons parlé hier. Cette formation vise d'autres publics, d'autres emplois et contenus. Nous avons été très attentifs à éviter la cannibalisation d'une formation par l'autre, et donc, la visibilité de la formation d'ingénieurs reste totale et bien dissociée de la formation de mastère spécialisé qui est également à bac+6.

Quelques mots sur le devenir de cette formation.

Le taux d'emploi est important, toujours supérieur à 90 % un an après la sortie de l'École. Pour les élèves sortis au mois d'octobre 2009, le taux d'emploi était de 76 %. C'est-à-dire que trois quarts des ingénieurs avaient un emploi deux mois après leur sortie de l'École, ce qui est par les temps qui courent quelque chose de plutôt remarquable.

La répartition des emplois est d'environ :

- 50 % dans la fonction publique, soit en intégration dans le corps des ingénieurs du génie sanitaire du ministère de la Santé, soit comme contractuel au sein du ministère de la santé ou d'autres ministères ;
- un tiers dans le secteur privé, grands groupes industriels et bureaux d'études ;
- Le solde dans les établissements publics (InVS, Afssa, Afsset...)

À souligner que le devenir des ingénieurs est maintenant très faiblement orienté vers le statut du corps des ingénieurs du génie sanitaire. Ce qui n'était pas le cas voici une dizaine d'années où la quasi totalité des ingénieurs intégrait ce corps. C'est aujourd'hui plus anecdotique. Quant au statut des anciens élèves, 50 % sont en CDI un an après leur sortie de l'École, ce qui est également assez remarquable dans le contexte actuel.

Vous pourrez consulter plus en détail le taux de satisfaction des employeurs et des élèves qui est très élevé. Nous espérons pouvoir maintenir cette barre aussi haut.

Un point, qui est peut-être une marque de fabrique de l'ENSP puis de l'EHESP et sur laquelle nous comptons absolument maintenir notre effort, est l'ouverture sur le monde professionnel. Nous avons de nombreux intervenants professionnels, de nombreux contacts de différente nature. Notamment, un comité d'orientation se réunit chaque année et nous aide à maintenir cette formation dans le champ santé environnement et à la mettre en adéquation avec les préoccupations auxquelles les professionnels (publics ou privés) sont confrontés, mais également par la demande sociale, les techniques et méthodes évoluant beaucoup. Par exemple, on parle beaucoup maintenant des nanomatériaux qui ne faisaient pas partie de notre formation voici trois ans et qui sont maintenant intégrés. Nous avons une évolution assez forte des besoins de compétences, et nous avons donc un certain nombre de mécanismes permettant de s'assurer que nous sommes adéquats par rapport à cela.

Cela étant, tout n'est pas encore parfait, nous avons encore des axes de progression, en particulier sur le plan international où l'ouverture de l'École reste assez limitée sur ce plan. À cela deux raisons : très peu de diplômes d'ingénieurs sont reconnus au niveau international et permettent d'intégrer l'École et d'obtenir ce diplôme puisqu'il faut déjà être ingénieur diplômé de l'Etat. On trouve quelques écoles dans le monde mais très peu. D'autre part, la formation d'ingénieur, qui plus est d'ingénieur de spécialisation à l'étranger, n'attire pas beaucoup de monde. Les étrangers ne connaissent pas ces formations à bac+6 qui sont pour eux des OVNI. Nous rencontrons donc un vrai problème de communication et de reconnaissance au niveau international.

Nous avons accentué notre effort sur cette question, en commençant notamment à faire de la promotion dans des écoles d'ingénieurs étrangères. Nous avons quelques mémoires qui se font à l'étranger, soit 5 ou 6 sur 25 cette année, ce qui est un nombre qui n'a jamais été égalé jusqu'à aujourd'hui. De plus, des bourses nous permettent d'aider les étudiants qui souhaitent bénéficier de cette mobilité internationale.

Nous souhaitons également accroître la taille des promotions que nous avons un peu bridées du fait du nombre de candidats relativement peu élevé qui nous limitait dans la sélectivité. Nous sommes maintenant un peu plus à l'aise et nous souhaiterions aller vers des promotions de l'ordre de 30 à 35 élèves maximum pour ne pas tarir la ressource d'emplois si on forme trop d'étudiants.

Un point faible depuis de nombreuses années que nous n'arrivons pas à régler car il n'est pas strictement du ressort de l'École concerne l'animation des anciens élèves. Il existe une association des ingénieurs du ministère de la Santé mais pas des anciens diplômés de l'École. Malgré les efforts développés depuis plusieurs années, la création d'un site Internet dédié aux anciens élèves a du mal à les mobiliser, entre autres parce que les promotions ne sont pas juxtaposées : lorsqu'une promotion sort, la suivante arrive la semaine suivante. Et donc, à aucun moment les élèves de deux promotions ne peuvent se retrouver ensemble. Nous sommes en train de réfléchir à des moyens de regroupement d'anciens élèves pour arriver à créer cette dynamique.

Quelques mots également sur les méthodes pédagogiques et la formation.

Nous avons restructuré la formation voici quelques années pour la rendre cohérente avec le système d'ECTS et identifier des unités d'enseignement qui sont au nombre de six maintenant pour la formation d'ingénieurs. Je rappelle également que nous avons un référentiel de compétences qui a été extrêmement utile pour restructurer cette formation, notamment pour le référentiel de validation qui s'appuie maintenant sur la validation des compétences. Nous sommes à peu près d'aplomb par rapport aux exigences de la CTI qui sont assez fermes sur cette question.

Dernier point sur les orientations que nous vous proposons et que je résumerai tout à l'heure.

Pour le développement de la recherche en santé, environnement et travail, la Commission des titres d'ingénieurs, comme l'AERES, est très attentive à l'adossement des formations à la recherche. Le département Santé, environnement et travail qui est le principal support de la formation des enseignements ainsi que le LERES se sont associés avec l'université Rennes I et l'INSERM pour créer l'IRSET (Institut de recherche en santé, environnement et travail) qui a l'ambition très forte de devenir le premier centre européen de recherche en santé, environnement et travail, fort d'environ 150 personnes. C'est un projet ambitieux qui permettrait un adossement très fort de la formation à la recherche.

Je ne vais pas développer la politique d'amélioration continue de la qualité qui est également un point tout à fait important mentionné par la CTI, vous avez pu en lire le contenu.

Je voudrais simplement insister sur le fait que l'École s'impose un certain nombre de référentiels qui ne sont pas toujours en concordance mais qui vont globalement tous dans le même sens. Nous serons attachés à ce que notre formation réponde à ces différents référentiels au premier rang desquels on trouve la CTI mais également l'AERES, dont l'audit va se faire à peu près simultanément, puis le CEPH. Nous avons ce souci de rendre la formation cohérente avec l'ensemble de ces référentiels.

La première page fait figurer un certain nombre de recommandations et d'orientations. Nous proposons que l'EHESP :

- Affirme son attachement à la formation des ingénieurs.
- S'engage à ce que cette formation demeure une référence et affirme son originalité dans le paysage français des écoles d'ingénieurs. Je vous ai indiqué que nous étions une école de spécialisation. Et parce qu'elle est la seule dans le champ santé environnement.
- Préserve les traits identitaires de l'ingénieur de l'EHESP, en particulier tels qu'ils sont ressortis du référentiel de compétences qui a été élaboré.
- Soit attentive aux besoins évolutifs du marché du travail. De nombreuses offres d'emplois nous sont transmises très régulièrement. Nous avons donc une vraie reconnaissance par le milieu professionnel et il faut que nous maintenions cette adéquation avec les besoins.

Nous proposons les orientations suivantes pour les trois années à venir :

- Accroître le rayonnement de la formation au niveau national et international.
- Favoriser l'animation du réseau des anciens élèves. Il s'agit de favoriser puisque l'on ne peut pas en soi créer une association.

- Poursuivre l'adaptation du cursus d'enseignement aux besoins des employeurs.
- Resserrer les liens avec la recherche.
- Poursuivre les objectifs définis dans la note stratégique relative à la qualité et aux futures accréditations.

Je vous remercie de votre attention.

**M. ROLLET** : Y a-t-il des questions ou commentaires ?

**M. POMMERET** : Je souhaite souligner qu'un travail important a été fait par l'École pour remettre à l'honneur ce titre. Pensez-vous avoir encore des faiblesses ?

**M. POTELON** : J'en vois une, qui n'est peut-être pas intrinsèque à l'École. Nous sommes parfaitement concernés par l'évolution du paysage français des universités et de l'enseignement supérieur vers des regroupements, comme les PRES (Pôles de recherche et d'enseignement supérieur). La plupart des écoles d'ingénieurs se sont regroupées. Hier, nous avons fait état du mastère spécialisé que nous avons construit avec Mines-ParisTech, qui regroupe également AgroParisTech et Ponts-ParisTech, de grandes écoles prestigieuses françaises se sont regroupées. Et dans cette évolution très forte du paysage, nous restons seuls. C'est une vraie faiblesse. Nous y avons réfléchi et nous avons d'ailleurs rendez vous avec Antoine Flahault bientôt avec l'université Paris 7 à ce sujet. Du fait de notre spécialisation à bac+6, nous ne voyons pas comment nous pourrions nous allier avec d'autres partenaires, si ce n'est en devenant une option de troisième année d'école d'ingénieur. Mais cela retirerait tout l'intérêt de notre formation car nous ne serions plus délivrants du diplôme mais qu'un prestataire pour la délivrance d'un diplôme de l'école d'origine, avec une spécialisation en génie sanitaire, ce que nous ne souhaitons pas. Nous essayons de résister mais nous ignorons quelle sera la position de la CTI sur ce plan.

**M. ROLLET** : Si vous n'avez pas d'autres questions, nous allons pouvoir voter. Là encore, il me paraît assez difficile de ne pas être favorable au renouvellement de notre accréditation par la CTI. Cela s'inscrit dans une série d'orientations qui sont résumées sur la première page de la note.

*(Il est procédé au vote à main levée.)*

**Renouvellement par la CTI de l'habilitation du diplôme d'ingénieur, spécialité génie sanitaire est approuvé l'unanimité.**  
**(Avis n°03/2010/6)**

*(Départ M. Potelon.)*

## **7. ORIENTATION DANS LE CADRE DE LA FIN DES CONVENTIONS DE PRESTATION**

**M. QUEYROUX** : Le changement de statut de l'École implique que nous ne devrions plus pouvoir recourir à de l'achat de formations puisque les établissements d'enseignement supérieur n'ont pas vocation à sous-traiter le coeur de leur mission qui est l'enseignement. Avec l'accord de Catherine Dy qui a accepté de continuer pendant quelque temps à honorer des conventions qui avaient déjà été signées, nous avons pu gérer une transition, mais il a fallu mettre une échéance fixée à la rentrée universitaire de cet automne. Nous ne pourrions donc plus alors recourir à des concessions à des tiers à titre commercial de formations, c'est-à-dire de face à face avec les élèves. Les départements en sont avertis depuis un certain nombre de mois et ont déjà commencé à regarder ce qu'il en était. Il restera probablement quelques difficultés pour certaines interventions, bien que l'on puisse trouver des solutions.

L'autre jour, quelqu'un évoquait les difficultés à former les ingénieurs à tout ce qui concerne la sécurité informatique et la relecture des disques durs, disant que dans ce champ, on ne trouvait que des experts très chers qui n'acceptaient que de se faire payer dans le cadre d'un contrat privé. Je me suis renseigné, on peut faire intervenir sans problème des vacataires. Il existe une chambre de ces experts en France, il se trouve que j'en connais le président qui m'a confirmé qu'ils pouvaient venir dans une école publique en vacances. Je suis certain qu'un certain nombre de difficultés peuvent tomber. Pour autant, c'en est réellement une lorsqu'on multiplie des groupes, c'est le cas notamment dans les jours qui viennent pour les attachés d'administration hospitalière qui sont une population assez nombreuse. Cela signifie que l'on sous-traite, et c'est d'ailleurs parfois de la « sous sous-traitance » puisque certaines sociétés au registre du commerce ont 5

salariés et nous délèguent 20 formateurs... Quoi qu'il en soit, elles ont la capacité de mettre en simultané plusieurs personnes pour faire la même chose dans des salles distinctes, ce que nous avons plus de mal à faire avec les vacataires. Mais qu'on le regrette ou pas, cette modalité ne peut plus avoir cours dans notre école à partir de la rentrée de septembre.

Pour les AAH, avec l'aide du ministère, nous avons légèrement décalé une rentrée pour pouvoir finir un cycle avant la date fatidique pour les groupes qui étaient prévus. Mais cela n'aura qu'un temps, ce qui implique d'imaginer de nouvelles modalités pédagogiques.

Cela étant, certains d'entre vous se souviennent qu'à une époque, il se faisait quelque chose qui a disparu dans cette école, peut-être au fur et à mesure que des professeurs permanents son arrivés. Lorsqu'on avait identifié des professionnels qui étaient non seulement des experts mais de surcroît des pédagogues -ce qui n'est pas la même chose-, il arrivait que l'on concède une semaine complète à quelqu'un, à condition qu'il s'entoure de compétences chez des vacataires. J'ai souvenir d'avoir eu à une époque dans le champ du contrôle de gestion des équipes très performantes de quatre à cinq professionnels qui s'étaient mutualisés et qui venaient animer des séminaires.

Je ne parlerai pas de paresse, mais je pense qu'il y avait une certaine facilité au recours dans certains cas aux sociétés privées à qui l'on envoyait un cahier des charges et qui devaient gérer. Cette facilité nous est dorénavant refusée. Elle ne l'est pas complètement au sens où nous ne pouvons pas déléguer le face à face, mais rien ne nous empêche d'acheter une assistance pour monter par exemple des cas pratiques et pour former nos propres intervenants à les utiliser. C'est intéressant, à telle enseigne d'ailleurs que nous sommes en train de négocier pour une convention.

Nous avons été sollicités par Michel Crémadès qui est professeur à HEC et qui a mis au point un outil de simulation pour des cas pratiques et qui est sollicité pour le diffuser en dehors de France mais qui aurait souhaité le faire avec nous en double label. Nous venons de passer un accord qui va permettre à l'École d'être co-utilisateur et co-diffuseur. Des pistes sont à creuser du côté d'éventuels recours au privé pour nous aider à monter des cas pratiques. Cela signifie que nous allons proposer à des collègues, ce qui peut être intéressant pour eux, de les former à une forme de pédagogie et à un outil. En échange de quoi nous essaierons de leur demander de nous garantir de le faire plus d'une seule année ; étant donné l'investissement, il vaudra mieux qu'ils nous garantissent trois ans pendant lesquels ils pourront le faire.

Autre bonne nouvelle, qui n'a rien avoir avec l'interdiction qui n'est pas levée : au Journal officiel du 7 mars est paru un décret n°235 du 5 mars 2010 relatif à la rémunération des agents publics participant à titre d'activité accessoire à des activités de formation et de recrutement. Cela a été une bonne surprise, il faudra certainement encore louvoyer entre les écueils puisque nous ne sommes pas dans la descente mais plutôt dans le slalom spécial entre notre passé et notre futur. La fameuse barrière des 59 heures qui ne nous permettait pas de rembourser les frais de déplacement saute dans certains cas. Dès lors qu'il ne s'agit pas d'intervenir dans des formations diplômantes... mais je viens peut-être mal à propos car vous venez de décider de diplômer tout le monde ! (*Rires.*)

En tout cas, le texte est sans ambiguïté, il nous permet de conserver la coopération de certains intervenants qui assuraient plus de 59 heures et dont nous étions très ennuyés de voir limiter l'intervention parce qu'elle était de qualité et correspondait à des besoins, et qu'ils étaient par ailleurs disponibles. C'est donc une bonne nouvelle. C'est-à-dire que si nous avons des vacataires qui ont la possibilité et les qualités pour, on peut dépasser les 59 heures et donc confier un volume d'intervention plus important. C'est l'une des autres pistes qu'il va falloir explorer.

En revanche, chaque département a fait un travail important, essentiellement les départements historiques qui étaient les plus concernés. Cela pose des difficultés à l'Institut du management dans le champ de la communication et de la gestion de crise. Pour autant, dans ce champ également, je crois savoir que des professionnels sont capables de très bien traiter cela. Je pense à un médecin du nord de la France et une collègue qui a été à la cellule de gestion de crise la DHOS pendant des années, ils ont fait des interventions à l'École à une époque. Je pense qu'il faut revenir à quelques fondamentaux. Et je trouve que c'est très bien car nous sommes dans une école professionnelle qui, jusqu'à nouvel ordre, forme des fonctionnaires pour remplir des postes dans la fonction publique. Et le fait d'avoir un peu de compagnonnage, dans la mesure où l'on fait

venir plutôt des vacataires sous la seule réserve qu'ils aient des compétences pédagogiques, est une manière d'assurer de la transmission. C'est peut-être plus complémentaire à notre mission, plutôt que de simplement signer des chèques pour des sociétés de formation privées. Même si ces dernières ont leur place, ce n'est pas la question. En revanche, dans le montage des cas pratiques, qui est très énergivore et chronophage, nous pouvons imaginer utiliser une partie des crédits que nous pourrions y mettre pour améliorer des contenus de formations qui seront à dispenser par nos enseignants ou par des vacataires.

Voilà *grosso modo* le tableau auquel nous sommes désormais conduits par notre nouveau statut.

**M. ROLLET** : J'ouvre la discussion.

**M. POMMERET** : Nous comprenons bien le problème puisque ce n'est pas la première fois que nous sommes interpellés sur ce point. En revanche, quelque chose me gêne beaucoup et je ne suis pas le seul. À la fin de la page 2, on parle de « sous-traiter la création de support de cours », alors que nous avons un service multimédia en termes d'*e-learning* dont c'est la vocation principale. Je suis très étonné de l'emploi du terme de « sous-traitance » qui est souligné, ce qui veut dire que l'on va mettre l'accent sur cela. Je ne comprends donc pas très bien l'argumentation. D'autant que la présentation d'un outil REAL d'*e-learning* a été faite aux gens qui sont au sein de cette école voici quelques jours. Je pense que ce n'est pas en corrélation à ce qui est fait par ailleurs.

**M. QUEYROUX** : Peut-être faut-il préciser ces mots, ce que j'ai un peu fait dans ma présentation. La question n'est pas de faire faire à la place de REAL et de ses animateurs ce que nous pouvons faire à l'École. Bien évidemment, dès lors que des enseignants chez nous sont prêts à se plier directement aux canons de l'enseignement qui consistent non pas simplement à mettre ses diapositives en ligne, mais comme Jean-Marc Leroux a commencé à le faire, à adapter des séquences de formation à une diffusion qui ressemble à des spots télé de 20 minutes, il est bien évident que nous n'allons pas nous priver des compétences de l'École.

Cette phrase renvoie à ce que j'évoquais sur les constructions de cas pratiques dont le problème n'est pas le support en lui-même mais la construction. À l'expérience, c'est un énorme travail si l'on veut qu'un cas pratique ait une espèce de fil rouge et fasse appel à plusieurs disciplines d'enseignement. De grandes écoles s'y sont essayées et seules quelques très rares ont réussi à bâtir des cas pratiques solides, mais c'est très consommateur. L'utilisation de l'outil ne peut être sous-traitée, et si c'est un outil qui doit être ensuite mis en ligne, il s'agit d'aller le mettre sur un serveur ou une plate-forme externe. Mais le construire pour que les enseignants puissent ensuite l'utiliser était plutôt l'idée, qu'il faudra peut-être préciser.

D'abord nos propres ressources, bien évidemment. Si des professeurs nous disent qu'ils n'ont aucune difficulté à se mettre autour d'une table et à construire un cas pratique solide et cohérent qui puisse être ce fil rouge qu'on souhaiterait dans certains enseignements, nous n'irons pas le faire faire à l'extérieur. Mais nous ne voulons pas les priver de la possibilité d'y recourir. C'est plutôt ainsi qu'il faut l'entendre.

**M. POMMERET** : Je comprends, la préparation et la conception initiales seront difficiles à trouver puisque nous achetons des prestations aujourd'hui. Mais, dans tous les cas de figure, nous avons à disposition des outils de fabrication et de création qui ont été développés par l'université de Compiègne, par exemple, qui permettent de construire véritablement les supports pédagogiques. Je pense à Scenari-Chain ou d'autres outils. Nous avons des experts et des ingénieurs dans ce domaine et je pense qu'il faut en profiter et établir des collaborations entre des gens qui savent faire et des gens qui savent mettre en place. Mais il faut que ce soit précisé car cela a fait réagir beaucoup de personnes au sein de l'École.

**M. ROSENBLATT** : Je n'ai pas bien compris le fait de grouper dans la réflexion le *e-learning* et la sous-traitance qui me semblent être des sujets différents. En tout cas, ce qui a été dit dans votre présentation sur la sous-traitance est un sujet plus large que le *e-learning* qui est une technique parmi d'autres, sans doute adaptée dans des cas précis et pas dans d'autres.

Il me semble que s'il y a une suppression de marchés et de prestations, cela signifie que des enveloppes vont être redéployées pour consommer autrement les ressources pédagogiques, et donc les acheter autrement qu'au travers des marchés. Je ne mesure pas si le recours à des vacataires est plus ou moins onéreux que les marchés. On peut supposer que ça l'est moins, sauf



si les vacataires sont fantastiquement mieux payés que les soutiers ou les sous-prolétaires de telle officine de formation, ce dont je doute. D'autant également que l'organisme de formation prestataire a aussi des frais de structure que l'on n'a éventuellement pas.

Si l'on poursuit le raisonnement, on pourrait se demander si ces relais de crédits permettent ou non de payer tel ou tel emploi supplémentaire d'enseignant permanent. Peut-être le coût n'est-il pas de même nature, peut-être en tant qu'établissement public sommes nous tenus par le strict contrôle des tutelles sur les effectifs autorisés. Toutes choses que l'on peut aisément imaginer mais qui nécessiterait quand même d'être quantifiées afin qu'à l'occasion des budgets suivants, l'École puisse revenir à la charge auprès de ses tuteurs, par exemple. En tout cas, n'excluons pas d'emblée cette possibilité.

Ma question complémentaire est de savoir si dans la recherche de nouvelles collaborations, vous avez exploré les autres ressources, celles des partenaires, que ce soit celles des grandes écoles ou autres, mais peut-être aussi celle des écoles de service public où il peut y avoir un échange de bons procédés ou de compétences. Sachant que si cela s'applique à nous, cela s'applique évidemment au voisin et que nous sommes donc dans la même barque réglementaire à cet égard.

**Mme FALHUN** : J'aimerais donner un exemple avec les PHISP. Nous avons une prestation avec une personne, Marie-Elisabeth Cosson qui accompagne les stagiaires dans leur mémoire. Cette personne est remarquable et travaille depuis des années auprès des stagiaires. Dans ce cas précis, je ne sais pas comment on pourrait remplacer ce service. J'avais cru comprendre au cours d'une réunion que des dérogations seraient possibles.

**Mme TASSERY** : Pour porter l'avis de M. Codon, le CNCH salue le développement du *e-learning*, tout en mesurant son insuffisance à régler le problème. Il se propose de relayer les actions de l'École visant à assouplir le dispositif législatif encadrant le recours aux conventions de prestation. Il s'interroge et émet des réserves sur la perspective de sous-traiter la formation d'une filière, notamment AAH, à un organisme extérieur. Sur ce point, je pense que les élèves fonctionnaires s'interrogent aussi.

**M. LOUAZEL** : J'ai une demande de précision puisque l'on a parlé des partenariats dans le cadre des diplômes. Je n'avais pas pensé à un cas de figure jusqu'à présent. J'imagine que lorsqu'on co-habilite un diplôme avec une autre institution, il n'y a pas de souci. En revanche, lorsqu'on ne co-habilite pas et que l'on est juste en partenariat ? J'ai l'exemple très précis de l'Executive Health MBA où nous sommes en partenariat avec l'ESCP. Cela rentre-t-il dans ce cadre ? Pouvons-nous être gênés ou non ?

**M. POMMERET** : Je reviens sur l'intervention de Michel Rosenblatt sur les accords de coopérations. Dès lors que nous avons une technologie importante en *e-learning*, nous pourrions très bien passer des accords de partenariats avec des personnes extérieures pour qui il serait intéressant de construire des modules. Ainsi, nous assurerions la fabrication du module et elles pourraient repartir avec leur module pour le reproduire ailleurs. Ce genre de partenariats, sans rémunération, peut exister et je pense qu'il faut les mettre en exergue.

**M. QUEYROUX** : Je vais répondre collectivement.

Sur le fait de faire changer la loi, cela ne concerne jamais que toutes les universités ! Je vous souhaite donc bonne chance. Notre différence est que nous étions un peu comme le bizut qui arrive et qui a la mauvaise idée d'aller demander au surveillant ce qui est interdit ; après, vous ne pouvez pas faire semblant de ne pas le savoir. À titre anecdotique, j'ai souhaité suivre récemment une formation de conduite de projets. J'ai donc cherché en ligne à faire travailler des universités et je me suis connecté sur une université où j'ai vu une belle offre fort bien structurée, avec les logos de l'université et d'une société privée. J'ai appelé le responsable en disant que c'était intéressant mais je lui ai demandé s'il était au courant de la loi. Il m'a répondu : « Oui, mais la formation continue, etc. » Et comme j'insistais, il me rétorque que la société a été créée par l'une de leurs enseignantes qui est maintenant en société privée. Je lui ai répondu qu'il aggravait son cas ! Je serais donc étonné qu'ils changent la loi. D'après le constat dans les universités, ils l'appliquent absolument concernant les formations initiales, mais en formation continue, cela peut se discuter.

Ce qui rejoint la question posée sur les partenariats. Un exemple concerne les prépas AAH. Nous avons fait un appel d'offres et nous avons des partenaires comme l'IPAG de Rennes ou d'autres. Cela concerne bien les prépas concours, c'est-à-dire les gens qui s'y préparent. Demain, nous ne

pourrons plus formellement déléguer cela mais nous pourrons passer des conventions de co-organisation. Cela signifie que puisque nous disposons *a priori* de certains fonds, il faudra mettre en place une convention dans laquelle on déterminera les frais supportés par les partenaires et comment se partageront les fruits s'il y en a. Ce n'est pas interdit.

Sur des sujets comme ceux que Michel Pommeret évoque, il faut que ce soit dans un cadre non marchand. Je rappelle que si nous allions faire des offres, on nous accuserait de concurrence déloyale si nous ne sommes pas capables de garantir que tous les coûts sont bien répercutés dans nos offres. Nous pourrions être mis en cause par des organismes privés. C'est aussi une difficulté que nous pouvons avoir. Nous avons passé en revue l'ensemble des solutions.

Concernant l'exemple de Françoise Falhun, je suis plus rétif. Encadrer des élèves dans un mémoire est technique mais cela fait normalement partie intégrale des obligations des enseignants dans les universités lorsque les élèves sont astreints à faire des mémoires comme un élément de leur formation. On doit d'ailleurs désigner des responsables de mémoire. Je pense donc que le cas de l'exception de spécialité ne me paraît pas pouvoir être retenu dans ce cas. J'imagine plutôt des circonstances où l'on pourrait essayer de fléchir, notamment notre agent comptable, si nous avions des hyper-spécialistes d'une matière dans laquelle on pourrait démontrer qu'il n'existe d'offre équivalente nulle part. Dès lors que nous avons l'obligation que nos élèves sortent avec la formation requise, nous pourrions faire valoir une deuxième obligation plus forte que celle qui nous interdit d'y recourir : donner le savoir. Or, dans le domaine de l'accompagnement des mémoires, je ne doute pas de la qualité de Mme Causson mais cela pourrait difficilement passer pour une spécialité dans laquelle se trouvent des gens irremplaçables, à tort ou à raison.

Pour répondre à Michel Rosenblatt, cela coûte clairement moins. À ceci près que lorsqu'on achète une formation à une société privée, c'est clef en main, c'est-à-dire que des coûts sont inclus dans l'intégralité, y compris le fait de payer des gens. Si l'on réintègre certaines activités que nous devons avoir derrière... Mais on peut dire globalement que si nous trouvons des vacataires, cela ne nous coûtera pas plus cher.

Sur le plafond d'emplois et les créations de postes, je peux simplement dire, même si ce n'est pas l'objet aujourd'hui, que si nous voulons avoir les compétences élargies, c'est parce qu'il semble que les universités dans ce cadre aient la possibilité pour certaines activités de sortir du plafond d'emplois. Ce que ne peuvent pas faire les établissements publics administratifs ni les établissements universitaires tant qu'ils ne sont pas en compétences élargies. Il semble que la notion de ressources propres ne s'analyserait pas de la même manière. Ce peut être aussi une piste.

Nous avons aussi un questionnement sur la montée en charge des effectifs universitaires de l'École. Nous sommes dans un premier quadriennal qui coïncide avec un COM dans lequel on avait fait des créations de poste, mais aucune dans les catégories ATOS. Nous ne savons pas ce que donnera le deuxième quadriennal, mais il est certain qu'il y aura une discussion.

Le directeur souhaitait que nous discussions bientôt dans une autre enceinte de la façon de faire venir des professeurs associés ou leur équivalent. Aujourd'hui, nous n'aurions comme seul moyen que de geler des postes pour consacrer la masse financière à le faire. Je pense qu'il sera peut-être plus facile de négocier dans un quadriennal futur et d'ouvrir quelques postes de professeurs associés car, à une époque, les universités ont eu une enveloppe pour le faire mais nous n'existions pas. C'est peut-être une piste à creuser.

Je crois aussi qu'il faut renouer avec le fait d'avoir des professionnels et des équipes. J'en connais même que j'ai sollicités et qui m'ont répondu : « Nous sommes venus pendant trois ans, mais on ne nous a plus demandés et on a fait les cours à notre place. » Il y a sans doute des choses à réactiver dans des pratiques antérieures qui nous permettront aussi probablement d'augmenter le nombre de professionnels qui, venant à l'École, enrichiront le réseau. Ce n'est peut-être pas plus mal pour l'École.

**M. ROLLET** : Je pense que nous n'avons pas formellement à émettre un avis, ces échanges vont peut-être nourrir une discussion en Conseil d'administration. Peut-être avez-vous des questions diverses ?

**M. POMMERET** : Pouvez-vous rappeler les dates des prochains conseils ?

**Mme TASSERY** : J'ai une question des élèves fonctionnaires. Il serait bien que l'on réfléchisse à la mise en place de cours d'anglais, et pas seulement sur la plate-forme REAL. Nous pensons qu'il est vraiment important de pouvoir assister à des conférences internationales et de se faire comprendre en anglais, d'autant que l'École est très ouverte vers l'international et qu'elle s'engage dans l'Europubhealth. C'est un grand manque ressenti par les élèves. Certains élèves ont suggéré une collaboration avec l'université de Rennes I qui a des labos de langue pour des élèves volontaires en plus des cours. Dans cette même dynamique, on pourrait faire des examens conjoints pour préparation TOEIC ou TOEFL car beaucoup le demandent.

**M. ROSENBLATT** : Il est important de souligner que les postes mis au concours pour les emplois de la fonction publique hospitalière sont une nouvelle fois en baisse. On passe de 45 pour le concours de DH à 80 pour celui de D3S, et une relative stabilité à 35 pour les directeurs des soins. Cela a forcément des conséquences sur la gestion de l'École. Je prends le simple exemple du coût par élève ; il y a moins d'élèves et comme la plupart des coûts sont constants, cela va renchérir dans la présentation du coût par élève et donc éventuellement les présentations des rapports d'activité ou autres. Je ne suis pas certain que l'éventuel renforcement des formations d'adaptation à l'emploi le compense. Je crois qu'il faut pointer ce sujet dans les réflexions de l'École et dans les instances car nous avons aussi besoin d'avoir une lisibilité et une visibilité à moyen terme sur cette question.

Deuxièmement, je formule le voeu que l'administration de l'École puisse reprendre contact avec non plus la DHOS mais la DGOS, et plus largement le ministère, pour ce qui concerne les dossiers de frais de déplacement et des indemnités de stage. Je n'entre pas dans les détails, je rappelle simplement cette rubrique et cette nécessité car les choses semblent figées et ne se débloquent pas.

**Mme LIMOUZY** : Effectivement, concernant le nombre de postes ouverts aux concours, il se peut que ce soit encore moins. Je précise que l'année dernière, la DHOS n'a pas fait de liste complémentaire pour le concours DH. S'il y a 30 plus 15 places ouvertes officiellement, il n'est même pas certain que l'on ait totalement ce nombre sans liste complémentaire. Nous sommes également interpellés par ces évolutions.

**M. POMMERET** : En fait, les prochaines dates sont contenues dans le procès-verbal que nous avons approuvé en début de séance : le 3 juin à Paris, le 9 septembre à Rennes et le 25 novembre à Paris.

**M. ROLLET** : Merci pour ce rappel.

*(La séance est levée à 12 h 38.)*