

	Procès-verbal validé Conseil des formations du 6 février 2014	Référence	PV CF/DE
		Révision	
		Date d'application	
		Version	

Suivi des modifications

Révision	Modifications	Auteurs	Date

Validation

	Rédigé	Vérfié	Validé
Date	27 févr. 14	28/02/2014	13 mars 2014
Prénom Nom (ou nom de l'instance)	Dixit-Atoutext	P.MARIN	Conseil des formations

- 1. Approbation du compte rendu de la réunion du conseil des formations du 20 novembre 2013... 5**
- 2. Echanges autour du COP 2014-2018 6**
- 3. planification des travaux du CF pour 2014 et discussion sur les points à mettre à l'ordre du jour du prochain CF/CS commun pour la rentrée 6**
- 4. Honorariat de Viviane Kovess 19**
- 5. Questions diverses 19**

Présidence : WILLIAM DAB

Personnalités qualifiées :

William DAB
Michel LEGROS

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

Isabelle LANRIVAIN, représentant le Syndicat des pharmaciens inspecteurs de santé publique
Nicolas TASSO, représentant la Confédération générale du travail (CGT)
Hélène THALMANN, représentant Force Ouvrière
Isabelle PLAISANT, représentant la Syndicat national des personnels de santé environnementale (SYNAPSE-UNSA)

Membres élus :

Françoise JABOT, représentants des personnels d'enseignement et de recherche
Yvette RAYSSIGUIER, représentants des personnels d'enseignement et de recherche
Regine DUCOS, représentant des personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé
Christian CHAUVIGNE, représentant des personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé

Membres excusés :

Pr Alain-Jacques VALLERON, Représentants de l'Etat
Fred PACCAUD, Personnalité qualifiée
Elisabeth DELAROCHE-LAMBERT, Personnalité qualifiée
Mme LENOIR-SALFATI, représentant la Direction générale de l'offre de soins
Mme METZEN, représentant la Direction générale de la cohésion sociale
M. COURAUD, représentant la Direction générale de l'enseignement supérieur
Brigide MAIGRET, représentant le Syndicat des médecins inspecteurs de santé publique
Bruno GALLET, représentant la Confédération française démocratique du travail (CFDT)
Michelle DOLOU, représentant le Syndicat national des inspecteurs de l'action sanitaire et sociale (SNIASS)
Cédric ARCOS, représentant des établissements
Alain SLAMA, représentant des établissements
Régis CONDON, représentant le syndicat des managers publics de santé
Marie MESNIL, représentante des étudiants préparant un doctorat
Marion BEAUVAIS, représentante des élèves fonctionnaires

Liste des procurations :

Mme METZEN à M. DAB
Marie MESNIL à Christian CHAUVIGNE
Françoise JABOT à Yvette RAYSSIGUIER

Assistaient à cette réunion :

M. MARIN
Mme LEMEUR
Mme RIVIÈRE

SYNTHESE DES ECHANGES

Echanges	Détail des votes	Observations
Approbation du compte-rendu du conseil des formations du 20 novembre 2013	PV approuvé suite à intégration des modifications demandées Motion adoptée à l'unanimité : <i>« Le Conseil des formations regrette qu'à ce moment important pour l'avenir de l'École, les tutelles ne soient pas représentées dans cette instance. A l'unanimité, il exprime le vœu d'un meilleur investissement de la tutelle dans cette instance. »</i>	
Représentation des membres au CF – règlement intérieur : absence de suppléant		<ul style="list-style-type: none"> • travail de révision du règlement intérieur en cours. • à titre transitoire pour les prochaines séances, possibilité de saisir le président du CF afin d'élargir la participation à des représentants mandatés par les organisations et institutions concernées.
Planification des travaux du CF pour 2014 et discussion sur les points à mettre à l'ordre du jour du prochain CF/CS commun pour la rentrée		<ul style="list-style-type: none"> • Séminaire du CF des 12 et 13 juin (journées complètes). • Travail sur la déclinaison opérationnelle du projet de COP 2014-2018 • Présence et audition des responsables de formation et des directeurs de département à partir d'une grille d'analyse que le CF va élaborer lors de sa prochaine séance du 13 mars 2014. • Documents préparatoires transmis par la Direction des études : <ul style="list-style-type: none"> – Projet de COP 2014-2018 – Cartographie de l'offre de formation

		<ul style="list-style-type: none"> - Grille d'analyse de l'offre de formation (GT 1 – préparation du COP 2014-2018) - Grille d'entretien semi-directif audition du COP du GT1. - PV des auditions
<p>Honorariat de Vivianne KOVESS Réflexion à mener en interne à l'Ecole afin de mener une réflexion sur les principes d'attribution de l'honorariat au préalable pour ne pas mettre les instances en difficulté.</p>	<p>Pas de vote Le CF souhaite échanger à ce sujet avec le chef de département Epi-Biostat. Le CF sursoit au vote dans l'attente d'un complément d'information du chef de département. Remis à une séance ultérieure</p>	

(La séance est ouverte à 13 h 46 sous la présidence de M. Dab.)

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

1. Approbation du compte rendu de la réunion du conseil des formations du 20 novembre 2013

M. DAB.- Quelles sont vos remarques ?

Mme PLAISANT.- Je n'en ai pas sur le compte rendu mais j'ai une déclaration à faire nous concernant : nous constatons de nouveau l'absence de la Direction des ressources humaines du ministère des Affaires sociales et de la Santé à ce Conseil des formations.

M. DAB.- Ce sera noté au compte rendu.

Mme DUCOS.- J'ai quelques commentaires non pas sur le fond mais de formulation par rapport à mes interventions. Je propose de les transmettre par écrit au secrétariat.

M. TASSO.- Je rejoins l'intervention d'Isabelle Plaisant concernant l'absence des Directions du ministère.

M. CHAUVIGNE.- Sur ce point, nous pourrions peut-être exprimer collectivement la même chose. Ces conseils sont conçus pour créer un équilibre entre les représentants de commanditaires, de professionnels, et on peut regretter l'absence de tel ou tel.

M. DAB.- Si vous le souhaitez nous pouvons exprimer cela sous forme de vœu. A l'heure où l'École prépare une étape importante de son développement, l'absence des tutelles est effectivement regrettable.

Mme PLAISANT.- Notamment compte tenu de l'ordre du jour, c'est-à-dire le contrat d'objectifs et de performance.

M. DAB.- Absolument, cette pièce manquante rend notre discussion incomplète.

M. TASSO.- Cette absence m'interpelle d'autant plus qu'en comité technique ministériel, voici deux semaines, j'ai demandé publiquement à M. Blondel, le nouveau DRH, de bien vouloir assurer la présence au moins de sa Direction au titre de la formation des personnels de la fonction publique. Il m'avait assuré qu'il prendrait soin que cela se fasse, et une bonne partie des sous-directeurs et chefs de bureau de sa Direction était présents. Cela commence à ne plus vraiment ressembler à une négligence ou un hasard.

« Le Conseil des formations regrette qu'à ce moment important pour l'avenir de l'École, les tutelles ne soient pas représentées dans cette instance. A l'unanimité, il exprime le vœu d'un meilleur investissement de la tutelle dans cette instance. »

Je propose de balayer ensemble la synthèse de nos précédents travaux pour nous en remémorer le déroulé. Je pense que nous avons bien avancé sur le COP.

Nous avons reporté le règlement intérieur.

M. MARIN.- Nous le verrons à une prochaine séance.

Mme DUCOS.- Vous aviez prévu de consacrer un certain temps de travail en petit comité, avez-vous pu le faire ?

M. DAB.- En partie, pas pour moi, je l'avoue honnêtement. Christian ?

M. CHAUVIGNE.- Cela n'a pas été possible, mais nous allons essayer de nouveau.

Mme DUCOS.- Je m'en souviens car c'est écrit en gros.

2. Echanges autour du COP 2014-2018

3. planification des travaux du CF pour 2014 et discussion sur les points à mettre à l'ordre du jour du prochain CF/CS commun pour la rentrée

Mme RAYSSIGUIER.- Notre groupe a continué à travailler sur le COP et les auditions. Nous n'avons pas pu travailler avec Christian et Michel sur la pédagogie des outils numériques.

M. CHAUVIGNE.- C'est pourtant un bel objet.

Mme RAYSSIGUIER.- Il faut s'entendre sur celui qui prend l'initiative et pilote.

Mme LANRIVAIN.- Ayant été absente à la précédente réunion, j'ai pris connaissance du procès-verbal avec beaucoup d'attention, notamment du règlement intérieur du CF. J'ai été particulièrement intéressée par les interventions des organisations syndicales qui soulignaient la difficulté de leur représentation depuis qu'elles n'ont plus de suppléants. J'ai également lu la réponse de l'École par rapport aux textes.

Néanmoins, je m'interrogeais sur des aménagements possibles. On a vu que certains avaient été pris pour que la direction de l'École puisse être représentée, bien que ne figurant pas *stricto sensu* parmi les membres du CF, et ce, sans droit de vote.

Je me demandais donc si des aménagements de ce type ne pourraient pas être prévus pour qu'un membre d'une organisation syndicale puisse siéger, sans droit de vote évidemment, pour représenter néanmoins l'organisation syndicale. On peut donner un pouvoir pour le vote et être représenté dans les échanges.

C'est une réelle difficulté. On vient d'évoquer le fait que les tutelles n'étaient pas présentes ; les organisations ont également du mal à l'être régulièrement. Il serait tout de même très regrettable que le CF se réduise à une instance interne à l'École, ce qui n'était pas sa vocation initiale.

M. MARIN.- Je crains que ce ne soit pas possible. En fait, la composition du CF est nominative et fait l'objet d'un arrêté ministériel. Si nous demandions une suppléance, ce qui peut être envisageable pour l'organisation, il n'en resterait pas moins que nous ne pourrions pas délibérer valablement si les personnes nominativement pressenties pour représenter leur organisation sont bien présentes.

Le fait d'associer la direction au bureau est une mesure d'organisation interne qui, elle, dépend du règlement intérieur. La composition de l'instance dépend à la fois du décret constitutif, de l'arrêté qui définit le Conseil des formations, et d'une nomination par le ministre.

Mme PLAISANT.- Le précédent arrêté prévoyait un suppléant. On peut demander au ministère un nouvel arrêté mentionnant des suppléants. Cela ne poserait aucun souci, seul le ministre doit signer, ce sera rapide.

Mme DUCOS.- Ce sujet revient sur la table de manière récurrente puisque nous, élus internes, sommes autant concernés que les membres externes.

Mais, pour clarifier, je ne suis pas sûre que Philippe ait répondu à la proposition. Isabelle a proposé de transmettre un pouvoir, comme aujourd'hui, en cas d'absence. On a ainsi une représentation, mais sans droit de vote.

M. MARIN.- Cela ne peut pas être comptabilisé dans le quorum. Mais il y a effectivement la procuration.

M. DAB.- J'ai deux remarques. Nous avons eu deux textes de loi successifs sur l'autonomie des établissements universitaires. Demander à un ministre la nomination de membres d'instances de gouvernance est une réminiscence du passé à laquelle il faudrait réfléchir. Cette maison a un Conseil d'administration et les tutelles y sont représentées ; j'estime que ce niveau est légitime pour établir ce genre de règles et s'adapter à la vie et aux réels besoins de cet établissement.

Par ailleurs, nous sommes une instance consultative. Mieux les problèmes sont posés, exprimés, débattus, mieux on prépare les décisions de nos instances. Comme président de celle-ci, si quelqu'un me demandait de participer à cette séance sans en faire partie statutairement, je ne lui dirais jamais non, mais si nous sommes amenés à voter, il faut respecter les règles qui sont les nôtres.

A titre transitoire au moins, et nous en discuterons avec la direction de l'École, si vous avez des difficultés lors des réunions de cette année, que vous souhaitez qu'un collègue participe dans les conditions qui viennent d'être décrites, nous en discuterons. Je suis plutôt ouvert, et ce, dans l'intérêt même de l'École, à avoir une pluralité de points de vue qui nous permettent d'instruire correctement. Il ne faut pas dévoyer non plus l'esprit de l'instance, mais, je pense que la responsabilité est suffisamment partagée pour que le risque soit assez limité.

M. MARIN.- Nous ferons des propositions dans le règlement intérieur.

M. DAB.- Entre formalisme et souplesse, je pense que nous pouvons essayer de trouver un équilibre, dans l'intérêt même du fonctionnement de cette instance.

M. TASSO.- Je vous remercie pour cette avancée. Il n'y a pas si longtemps, j'ai fait une demande en ce sens qui a été refusée ; ce n'était pas une demande de principe mais pour une absence ponctuelle.

Néanmoins, cela ne répond qu'à une partie de la question ; reste celle de la voix délibérative.

De ce point de vue, la situation des représentants du personnel est un peu particulière : nous ne sommes pas désignés *intuitu personae* mais par notre organisation syndicale en tant qu'organisation représentative. Nous sommes supposés être interchangeables, avec toutes les limites que cela suppose, évidemment, puisqu'il faut un minimum de suivi dans le fonctionnement de l'instance ; on ne va pas changer de désignation à chaque conseil. Mais notre souhait serait qu'un suppléant désigné à l'avance, ce qui serait le plus pratique, puisse venir en lieu et place du titulaire, avec voix délibérative.

M. DAB.- Retenons deux choses.

Comme cela avait déjà été acté, un travail de révision du règlement intérieur est en cours. Ce point sera donc traité par les instances de la maison.

Ensuite, à titre transitoire pour les prochaines séances, si vous êtes face à cette difficulté (mais ce sera au cas par cas, n'en faisons pas une doctrine pour ne mettre personne dans l'embarras), saisissez-nous d'une demande d'élargir la participation à ce conseil. Nous pouvons nous engager, avec la direction de l'École, à vous donner une réponse suffisamment en amont pour que vous sachiez à quoi vous en tenir.

Merci pour ces précisions.

Nous avons voté le règlement de scolarité, la politique tarifaire, ainsi que l'honorariat de Robert et Jean Carré.

M. MARIN.- Nous n'avons pas évoqué la question du séminaire commun CF et CS de septembre, dont nous n'avons pas arrêté la date ce matin. Je propose que nous fassions un point avec les présidents et les bureaux des deux instances pour essayer d'arrêter une date commune.

M. DAB.- Il faudra le faire rapidement car septembre n'est jamais un mois facile.

M. CHAUVIGNE.- S'agissant du programme de travail du CF, nous n'avons fait qu'effleurer une question au cours des précédentes séances : l'analyse de l'offre de formation, qui a été évoquée à plusieurs reprises. On a vu ce matin une levée de boucliers concernant des décisions qui semblaient pré-engagées, bien que le texte laissait entendre qu'elles l'étaient déjà. On voit qu'il existe un besoin urgent d'avoir un échange autour de l'architecture de cette offre, sa couverture, la pertinence des alliances qu'elle suppose, etc.

Une vision globale sur cette offre me semble devoir être produite, et le CF a une légitimité tout à fait essentielle sur le sujet. Je pense que nous pourrions y travailler prioritairement lors d'une prochaine séance.

M. DAB.- C'est le point 3 de l'ordre du jour. J'avais une proposition à vous faire, mais nous pouvons en débattre d'ores et déjà.

On peut envisager cela de plusieurs manières. Combien avons-nous de départements à l'École ?

M. MARIN.- Il est prévu que nous vous saisissons d'une évolution à 4 mais ils sont 5 actuellement.

M. DAB.- Pour véritablement être utile, il faudrait demander aux 5 chefs de département de venir ici et de nous présenter, à la lumière des orientations du COP qui deviennent assez visibles, comment ils voient l'évolution de l'offre de formation dans les différents départements.

Il me semble que c'est le bon niveau pour que l'École pense son adaptation pédagogique. Il vaut mieux le faire dans un esprit de dialogue ; nous ne sommes pas une instance de contrôle, cela n'aurait pas de sens.

Après le mois de mars, à quelle date est notre prochaine séance ?

M. MARIN.- Au mois de juin.

M. DAB.- Nous pouvons voir deux départements en mars et trois en juin. Et donc, nous aurons eu un premier tour de piste avant notre séminaire d'automne.

Mme PLAISANT.- Si nous sommes à Rennes en juin, il vaut mieux les voir tous puisqu'ils seront sur place.

M. DAB.- C'est une autre possibilité.

Mme JABOT.- Je voudrais être sûre que nous mettons la même chose sous « offre de formations ». Il y a effectivement le contenu des différentes formations (masters, mastères...), mais nous aurions également besoin d'avoir une réflexion sur les différentes modalités de formation. Par exemple, on parle de doubles diplômes, de parcours individualisés, il est cité dans le COP que la formation continue est le support privilégié de l'École.

Sur le principe, si nous y sommes plutôt favorables, il nous faut avoir des débats sur les expériences des parcours à la carte, des doubles diplômes, des dispenses, etc. car des problèmes se posent, aussi bien pour les élèves et étudiants que pour les enseignants. L'équilibre entre formations diplômantes, professionnelles, et formation continue sur site ou au sein de l'École, n'est pas si simple.

Il n'y a pas simplement à voir les contenus et thèmes au regard des priorités de l'École, mais aussi la façon de se positionner : où fait-on ce type de formations, quel type de parcours propose-t-on, est-ce réaliste ou non, comment ceci est faisable compte tenu de la masse critique d'enseignants...

Dernier point, se pose également la question de l'usage du numérique. Dans le COP, il est dit que le temps d'accompagnement des enseignants va être pris en compte dans les plans de charge, mais avec quoi cela va-t-il être rééquilibré ?

Toutes ces questions se vivent au quotidien, nous n'avons pas beaucoup d'espace de débat et le CF peut nous aider à ce propos.

M. CHAUVIGNE.- S'agissant de la méthode, je me demande si nous n'aurions pas intérêt à faire l'inverse de ce que tu proposais à l'instant. Il s'agirait d'écouter l'offre de formations de chaque chef de département pour essayer de nous en constituer une vision globale. On voit bien que l'offre est essentiellement construite de manière assez sectorielle, département par département. On en a vu ce matin l'un des effets, notamment lorsqu'il s'agit d'écrire des textes d'orientation, de synthèse.

Depuis que je suis arrivé dans cette école, et cela fait déjà un certain temps, j'entends toujours ce discours sur la matrice. L'idéal du fonctionnement est le modèle matriciel où chacun des départements est censé contribuer aux différentes formations. D'ailleurs, d'un certain point de vue, on peut dire que ce qui est mis dans le COP reste encore dans cette idée matricielle. Cinq thèmes structurent les grandes orientations de l'École, que l'on devrait réussir à retrouver dans les différentes formations.

Passons donc cette idée au crible des réalités de l'offre, telle qu'elle est construite, mais de manière systémique et globale. Faisons-en l'analyse. Ensuite, nous pourrions recevoir les chefs de département, mais pas pour entendre leurs discours, toujours fondés sur le montage de chaque formation ; aucun montage de formation n'est contestable, elles sont toutes excellentes, en tout cas celles que j'ai pu approcher de près. En revanche, la question est de savoir si l'offre, telle qu'elle est construite globalement, est bien équilibrée ; comment faire en sorte qu'elle le soit mieux ; etc.

Mon idée serait plutôt d'avoir un rôle proactif que réactif. L'un des problèmes que nous avons connu est que cette instance a souvent été mise dans une position de réaction à l'égard de propositions. Je pense qu'à un moment donné, sa plus-value pourrait bien être dans sa capacité d'une analyse collective plus globale, avec une ré-interrogation et un dialogue avec l'ensemble des contributeurs, chefs de projet, chefs de département...

M. DAB.- Vous connaissez cette maison mieux que moi et je m'en remets à votre jugement. Pourquoi pas, mais cette manière de faire comporte un risque à mes yeux, à vous de me dire s'il est réel

ou pas. C'est celui que les collègues dans les différents départements ne se sentent pas véritablement associés à cette réflexion et développent un vécu vis-à-vis de nous qui soit celui d'une instance doctrinaire, prenant le contrôle sur l'activité pédagogique de la maison. Dans un établissement d'enseignement supérieur, ce n'est pas le genre de gouvernance que je favorise.

Tu as tout à fait raison sur le fond, je partage complètement. Si nous enfermons notre réflexion au sein de chaque département, nous risquons d'appauvrir quelque chose. Ce n'est pas la même chose de le faire après avoir eu un premier tour d'échange avec les chefs de département, qu'ils ne puissent pas dire que nous avons réfléchi sans même les écouter. Ce en quoi ils n'auraient pas tort.

A partir de ce premier temps d'écoute, nous pourrions sortir un guide de recommandations, des analyses, des critères, qui pourraient aider ensuite cette maison à prendre ses décisions. Ce n'est pas pareil de le faire a priori, ou après avoir entendu les chefs de département.

Comme gestionnaire de risques, je préfère associer les gens car on sent bien, derrière, des sujets sensibles. On voit aussi les décisions que la maison aura à prendre compte tenu des contraintes de ressources, nécessairement limitées.

Je ne dis pas qu'il faut prendre toute une année pour faire cela. Mais si nous arrivons à faire un premier tour de piste avant l'été avec les chefs de département, notre séminaire de rentrée pourra justement porter sur l'intégration de ce que nous aurons entendu, afin que nous sortions une proposition de critères, de priorités, qui aidera la Direction de l'École à organiser la rationalisation de l'offre pédagogique qui est annoncée dans le COP.

Mais je suis totalement ouvert à la réflexion.

Mme LANRIVAIN.- Lorsque nous entendrons les chefs de département, il me paraîtra important que nous soyons extrêmement clairs sur nos attentes afin d'éviter une situation que nous avons connue dans les précédents CF, avec chaque fois la présentation de l'offre diplômante. Or, nous avons vraiment besoin d'une vision globale incluant : l'offre de formation initiale, l'offre de formation d'adaptation, l'offre de formation continue, éventuellement les réflexions sur le DPC. Tous ces aspects devront être intégrés et ne pas se limiter à l'offre diplômante, comme souvent.

M. DAB.- D'ailleurs, pour que ce soit pleinement utile, nous pourrions prendre un temps pour adresser une grille de questions aux chefs de département, c'est-à-dire que nous n'allons pas leur demander de venir nous expliquer ce qu'ils font. Faisons une liste de questions que nous nous posons, et demandons-leur de venir y répondre.

Mme DUCOS.- Je proposerais de prendre le document du COP que nous avons commencé à regarder ce matin, dont des parties entières peuvent constituer, en quelque sorte, notre plan de travail. Des chantiers sont identifiés dont le sujet relève de la compétence du CF, certaines échéances de propositions se retrouvent même dans les engagements actuels. Un rétroplanning pourrait nous aider à définir de quel sujet nous devrions débattre au CF de septembre, par exemple, pour que cela puisse être instruit en 2015.

La version que nous avons est suffisamment concrète afin que nous puissions identifier, pour les deux ou trois conseils à venir, quelques sujets-clés à préparer et à débattre chacun fois.

M. DAB.- Tu peux peut-être te lancer.

Mme DUCOS.- Ce n'est pas un recensement mais je me suis dit que telle ou telle chose pourrait être un chantier pour le CF.

Il a été débattu ce matin, sur un mode de proposition, de nous désengager d'une ou plusieurs formations ; or, si l'échéance est déjà la rentrée de 2014, notre prochain CF doit en discuter afin de faire ses recommandations au CA. C'est le processus réglementaire, si ma lecture de notre périmètre est correcte.

Dans le point n°2 du premier chapitre « Anticiper les évolutions des métiers et préparer les élèves à faire face aux principaux enjeux sociaux et de santé », on parle d'« élaborer des propositions à destination des pouvoirs publics avec un plan stratégique fin 2014-2015 ».

Si l'École souhaite avoir, à la fin de cette année, un document, qui peut être débattu, je pense que ce chantier devrait être abordé au CF cette année, à la séance que vous trouverez la plus appropriée.

Sur la « Refonte des programmes de formation DH et D3S », l'engagement est de réviser le référentiel de formations statutaires à l'horizon 2015-2016, ce qui demande que ce soit instruit en fin d'année 2014 ou début 2015, d'ici un an peut-être.

Ce point que je viens de mentionner sur la rationalisation de l'offre de formation est probablement le coeur du sujet que Françoise vient d'aborder, y compris pour notre engagement ou désengagement dans certaines formations. Il faudrait certainement l'aborder en continu. Chaque fois, il y aura un sous-élément sur l'offre de formation, comme vous l'avez dit avec les chefs de département. C'est probablement le bloc le plus grand qui se retrouve dans chaque conseil sous une forme ou une autre.

Mais si, à l'horizon 2015, ou dès la rentrée 2014, des changements de l'offre de formation sont produits, il faut que nous l'abordions rapidement de manière formelle afin que nous puissions donner un avis. Tout cela était en page 7.

Dans ce point, se pose également la question des doubles diplômes ou des doubles parcours de validation des acquis : comment ; qui ; sur quelle base ? Ce sont les questions que Françoise vient d'aborder. Je pense que le bloc « 1.3 » est vraiment le coeur de nos discussions.

Un engagement est pris d'une nouvelle cartographie de l'offre de formation pour 2016. Cela signifie que nous devrons en débattre en 2015 afin que cela puisse être délibéré.

Je n'ai pas l'ambition d'être exhaustive, il s'agit simplement de mes réflexions à la lecture du document.

Pour le point 1.5 : « Favoriser les synergies entre valences professionnelle et académique de l'École », comment allons-nous faire, comment l'alimenter ? Je pense qu'il serait intéressant pour le conseil d'avoir une discussion sur le sujet, car on a entendu ce matin des idées très concrètes et valables. Ce point peut éventuellement être traité lors d'un conseil à la fin de l'année.

Je pense qu'avec ce que je viens de dire, on peut déjà occuper facilement trois conseils cette année, plus des sujets qui sont à l'ordre du jour de manière ponctuelle, avec un calendrier sur le règlement de la scolarité ou autres.

En tout cas, si l'on regarde dans le détail ce document, je pense que l'on peut trouver notre plan de travail. Il nous faut fixer à quel moment débattre de quoi pour rester dans les engagements que l'École souhaite prendre.

M. LEGROS.- Un modèle de ce type nous permettrait de travailler non pas sur l'année qui vient mais sur les deux ans. On voit bien que l'année 2014 nécessitera de voir l'offre de formation, les modalités, l'articulation avec les axes... En 2015, il faudra travailler à une révision globale du catalogue. Je pense notamment à l'ensemble des formations, cette fois-ci prises individuellement.

Par ailleurs, cela nous permettrait de proposer, pour le prochain conseil commun CF et CS, de réfléchir à l'un des aspects du COP qui est la formation par la recherche.

M. TASSO.- Cette discussion est très intéressante : associer les responsables de département et les entendre sur la base d'une grille de questions serait très éclairant pour nous.

Mais pour les formations fonction publique (et je suis conscient que ce que je vais dire impliquerait une charge très importante pour le conseil), je me demande si nous ne devrions pas aller jusqu'à associer les responsables de filière eux-mêmes. C'est quand même à ce niveau que cela se situe.

Bien souvent, étant eux-mêmes issus des corps concernés, ils ont des liens privilégiés, notamment dans une logique d'alternance avec les terrains de stage et d'affectation avec lesquels ils ont aussi des liens étroits pour la fin de la formation ou les procédures de titularisation. Ils sont identifiés par la DRH ministérielle, ce qui n'est pas un sujet mince compte tenu de ce que nous avons dit tout à l'heure. A mon avis, c'est un peu à leur niveau que tout cela se situe.

Evidemment, je suis conscient qu'associer chaque responsable de filière aux travaux du CF mène à quelque chose de lourd. Mais je pense qu'il faut s'interroger car, de mon point de vue, le niveau de responsable de département n'est pas assez fin pour avoir cette réflexion.

M. DAB.- Je m'associe à ce propos, d'autant plus que l'objectif 1 du COP vise à « optimiser une approche de formation par les compétences ». Or, ce sont bien les responsables de filière qui y réfléchissent. C'est donc incontournable.

Pourquoi ne voyons-nous pas les responsables de filière en CF ?

Mme DUCOS.- Voilà pour les deux prochaines séances !

M. CHAUVIGNE.- La remarque vaut aussi pour les responsables de formation diplômante qui, bien que rattachés à des départements, prennent souvent des ressources d'autres, et sont mieux positionnés pour rendre compte de leur offre que les chefs de département.

M. DAB.- Non. Sinon, je ne vois pas pourquoi nous n'irions pas jusqu'à entendre les responsables de chaque unité pédagogique. Mais le croisement département/filière dans une maison comme celle-ci me semble incontournable.

Mme JABOT.- J'entends la remarque de Christian lorsqu'on voit des responsables de certains masters former des étudiants qui vont occuper les mêmes postes que les élèves qui vont sortir des formations fonction publique. Cela s'articule tout à fait.

Mme RAYSSIGUIER.- Ce qui est proposé est tout à fait intéressant, en prenant appui sur la production de ce COP issue des groupes de travail, qui sont partis de la cartographie de l'offre de formation, des bilans, des échanges sur l'état des lieux, etc., mais aussi sur ce qu'ont à dire les responsables de département et filière. Les deux sont importants car on les a assez peu entendus dans le cadre de la préparation du COP, ils étaient assez peu présents dans les groupes de travail ; ce n'est pas tellement l'approche métier qui a été prise en compte.

Je trouve qu'au stade où nous en sommes, ce serait important. D'autant que l'on se fonde sur une approche par les compétences. Cette prise en compte, en prospective, de l'évolution des métiers est indispensable, et les responsables de filière sont quand même bien placés pour nous éclairer sur ces évolutions, à terme, des différents métiers. Croiser la contribution de chacun d'eux nous donnerait une vision globale et transversale.

M. DAB.- Est-il réaliste d'avoir les huit responsables de filière au CF ? Viendront-ils si nous le leur demandons ?

M. MARIN.- Absolument, je dirais même que c'est une demande entendue préalablement.

Je voudrais proposer d'auditionner tous les responsables de département au même CF afin d'éviter un effet de silo. Ce peut être un peu lourd à organiser, mais un questionnaire préalable avec une grille de lecture pourrait conduire à une présentation de 20 minutes.

Par ailleurs, pour le groupe de travail n°1 que j'animais dans le cadre de la préparation du COP, préalablement avec l'accord du CODIR, j'avais réalisé une sorte de cartographie, d'analyse statistique de notre portefeuille de formations multicritères, c'est-à-dire les rattachant aux disciplines, départements, activités, et les durées puisque j'avais analysé les formations professionnelles et autres.

L'exposition, qui peut être très rapide et que je peux même vous transmettre préalablement, pourrait resituer la présentation des départements dans une logique beaucoup plus synthétique.

Troisième élément, il serait très pertinent d'associer les responsables de filière, notamment dans la logique de compétences. Les filières de formation professionnelle, et c'est aussi le cas pour certains diplômes, ont pris de l'avance dans la mise sous « assurance compétences », si l'on peut dire, des formations. Nous avons transformé des référentiels métiers pour toutes les filières en référentiel de compétences, et même en référentiel de formations.

Il pourrait être intéressant de les travailler, soit en silos, soit par groupe, car nous avons des responsables de filière dans deux pôles d'activités complémentaires : fonctionnaires de l'Etat, fonctionnaires des établissements. On pourrait leur demander un travail synthétique et un document exhaustif sur les référentiels de compétences, leurs fonctionnement et organisation. Cela permettrait d'avoir des sujets centraux de l'offre de formation. Si nous faisons une commande aux départements, en leur posant des questions très précises, nous éviterons le phénomène de silos.

Dernier élément, c'est plus complexe sur la formation continue. Le portefeuille des formations continues dépend autant des départements, qui sont les producteurs de la formation, que de la Direction du développement et de la formation continue de Laurence Malpot. Il ne faut pas oublier d'intégrer cette dimension. Je ne suis pas sûr que, si nous demandons « brut de décoffrage » aux chefs de département quelle est l'offre de formation continue qu'ils développent, nous puissions avoir une vision synthétique de la stratégie qui existe pour autant au niveau de l'École.

M. CHAUVIGNE.- J'avais une autre hypothèse par rapport à l'organisation de ces conseils, c'est-à-dire travailler plutôt par champ, par exemple, celui du management, avec des filières plutôt dévolues à ce type de compétences, mais en invitant aussi les responsables des formations de management de type plus universitaires, le département concerné. Cela me semblerait plus cohérent avec les grands piliers que l'on annonce comme étant structurants, à terme, de notre offre de formation et de recherche. De plus, cela permettrait de faire des liens, c'est-à-dire comprendre quelles sont les différences structurantes de l'offre, que l'on se mette du côté des formations des cadres de la fonction publique ou du côté des étudiants se préparant à des fonctions assez proches dans certains cas.

De plus, sur le plan cognitif, il me semble difficile de s'immerger simultanément dans 7 filières qui ont des zones d'intervention extrêmement différentes, de passer de l'une à l'autre au cours d'une même séance, alors que si nous travaillons sur un champ, voire deux, nous aurions une plus grande cohérence d'approche pour la réflexion.

Par ailleurs, pour la formation continue, j'estime qu'il serait important (mais compte tenu de notre calendrier, ce ne sera peut-être pas jouable) d'avoir aussi un regard, une réflexion sur la structuration de l'offre, sa régulation ; je n'ai pas l'impression que ce soit toujours très clair.

M. DAB.- Qu'en pensez-vous ?

M. LEGROS.- Je pense que c'est un peu difficile à construire. J'essayais de mettre en forme ce que nous disions par rapport à un planning.

En mars, nous aurons à travailler sur le règlement intérieur, mais nous devons aussi beaucoup travailler à cette grille. Pour avoir vécu ce genre d'exercice comme chef de département voici quelques années, je sais que, finalement, on ne fait que présenter un catalogue. Tout le monde est content car on a l'impression de découvrir des choses, mais, en réalité, cela n'apporte pas grand-chose.

C'est pourquoi il faut un vrai travail sur la grille, notamment pour intégrer la notion de champ. La question de la cartographie serait intéressante dans ce cadre. De plus, la séance ayant lieu à Paris, cela ne nécessitera pas de faire se déplacer les gens.

En revanche, la session de juin pourrait accueillir les chefs de département, qui auraient ainsi le temps de préparer les réponses à cette grille.

M. DAB.- Et les filières ?

M. LEGROS.- Non, cela va faire beaucoup.

M. DAB.- Mais ils peuvent au moins y assister.

M. LEGROS.- Absolument, au contraire, c'est très bien.

En septembre, nous pourrions avoir le conseil commun avec le CS, en mettant l'accent sur les questions d'articulation entre recherche et formation.

En novembre, de la même manière, nous aurons préparé une grille et nous discuterons avec les filières, ce qui n'interdit pas aux chefs de département d'y assister. Ainsi, on croise un peu les choses.

Enfin, début 2015, nous pourrions aborder la réflexion sur les formations sur site, les formations d'accompagnement, toutes ces formations moins classiques, diversifiées, et qui ne sont pas bien régulées. On aurait là une vision d'ensemble à boucler en début de premier trimestre 2015.

M. TASSO.- Je rejoins tout à fait cette proposition qui consiste à traiter séparément, non pas pour les isoler l'une de l'autre, l'approche formations diplômantes et l'approche filières fonction publique. Dans le cadre de ce contrat, nous avons besoin de prendre un temps pour regarder ce que font les filières fonction publique et les difficultés qu'elles éprouvent à construire un cadrage pédagogique dans le contexte institutionnel actuel. Il nous faut prendre le temps d'isoler un peu cette approche.

Pour ce qui est de la difficulté d'avoir un échange dans une même séance avec plusieurs filières, peut-être serait-il intéressant de les regrouper par grand champ institutionnel : hôpital public et médicosocial ; administrations de l'Etat ; Education nationale... Faut-il une réflexion propre à la filière santé environnement ? Je ne pense pas car nous sommes tout de même dans les mêmes institutions. Il faudrait le faire par champ institutionnel, car c'est tout de même cela qui conditionne l'expression des attentes et la construction d'un cadre pédagogique.

Mme THALMANN.- Je suis très sensible à la méthode proposée par M. Legros. Comme on le disait ce matin, il faut assumer le caractère hybride de l'École. Il est extrêmement important que, même si tout le monde ne peut pas s'exprimer en même temps, les chefs de département soient présents lorsque les responsables de filière répondront à nos interrogations. Si les choses se font en deux temps, le côté hybride sera « à côté d'eux » et pas « avec eux ». On ne peut pas en faire l'économie.

M. MARIN.- Les chefs de département sont membres du CF.

Mme DUCOS.- Une clarification de calendrier ; je viens de confirmer avec Aurélie que les dates retenues au mois de juin sont sur 2 jours, les 12 et 13. Cela nous permettrait d'inviter les filières le premier jour et les départements le second, ou vice versa.

M. LEGROS.- On gagne une séance au lieu de séparer les deux par une longue échéance.

M. DAB.- Christian, comment réagis-tu à cette proposition par rapport à la tienne ?

M. CHAUVIGNE.- Nous n'allons pas passer des heures sur la méthode, même si elle peut produire des effets différents. Je trouvais un véritable intérêt, puisque l'on a tendance à cliver très fortement les formations statutaires et les formations académiques professionnelles, et celles que nous organisons sont plutôt professionnalisantes, à avoir cette double lecture par champ.

Maintenant, je comprends les représentants des professions et les enjeux derrière. Si c'est vraiment très important pour eux, je n'y vois pas d'inconvénient majeur.

Cela étant, je ne suis pas sûr que chaque chef de département se sente dépositaire, et porteur même pour tout dire, des formations de nature académique. Un chef de département n'est pas en prise directement avec le pilotage des formations, que les choses soient claires, notamment de la partie académique des formations.

Je comprends bien, à l'inverse, que s'il s'agit de faire venir les chefs de département pour témoigner de la façon dont ils contribuent aux formations statutaires au sens large, le croisement avec les responsables de filière peut être intéressant. Mais ce ne sera pas dans l'idée de réfléchir sur des articulations, sur des cohérences d'offres de formation.

Toute méthode est bonne mais ne produira pas les mêmes effets ; tout dépend ce que l'on vise.

M. DAB.- Pour ma gouverne, si les chefs de département ne sont pas en prise sur l'offre académique, sur quoi le sont-ils ?

M. CHAUVIGNE.- Etre chef de département aujourd'hui, surtout à l'EHESP (je dis bien « surtout » car je vois comment les choses se passent à l'université) est une charge extrêmement lourde et complexe. Il s'agit de mobiliser des forces qui vont travailler sur l'ensemble des activités de l'École : formation statutaire ou académique, recherche, la partie expertise, animer des équipes, être le représentant à l'extérieur de son champ, et manager un peu.

Si on fait le total de tout cela, il ne faut pas attendre d'un chef de département qu'il soit effectivement en prise avec chaque formation académique au sein de son département, ce n'est pas possible.

M. MARIN.- Sur le plan institutionnel, il n'en reste pas moins que les formations sont portées par les chefs de département, c'est-à-dire qu'ils sont porteurs des demandes de formations. Christian indique qu'ils ne sont pas en prise avec le CF pour chacune des formations ; l'instance qui, sur le plan pédagogique, élabore les programmes et pilote la formation.

Mais, en même temps, nos chefs de département (je parle sous le contrôle de l'une d'entre elles, et de Michel qui l'a été) ont quand même une connaissance très fine de leur portefeuille de formations. Peut-être pas dans le détail, mais du moins sur ce qu'elles sont et représentent dans l'organigramme du département.

Mme LEMEUR.- Je ne suis pas chef de département, je représente Pascal Astagneau, et je fais partie du département Epibiostat.

La vision que j'ai d'un chef de département en termes de pédagogie est qu'il est à l'écoute des responsables de filière ou des gens qui ont des besoins en formation. A mon avis, il peut être aussi force de proposition par ses compétences, ses connaissances, le milieu dans lequel il évolue en santé publique notamment. Je pense que c'est une articulation entre les deux.

C'est une très bonne idée de réunir les responsables de filière et les responsables de département sur deux ou trois réunions, que chacun présente sa vision, ses besoins, ses apports, pour que ce soit mieux coordonné.

M. CHAUVIGNE.- J'insiste sur une chose : à ce jeu-là, ceux qui n'ont pas « voix au chapitre » sont les responsables de programme de formations académiques. Nous ne les verrons pas et je trouve cela fort dommage.

Mme LEMEUR.- La plupart du temps, ils font partie d'un département. Et je dirais que le chef de département doit pouvoir parler en leur nom. C'est du moins l'idée que je m'en fais.

Mme DUCOS.- On peut facilement trouver un compromis ; parmi les formations diplômantes de notre offre, deux ou trois sont portées majoritairement par l'École, seule ou en cohabilitation, et qu'elle administre. Il y a le MPH, le master AMES, et peut-être le PPASP. Ce sont les trois formations qui ont le plus d'enjeu académique pour nous.

On peut tout à fait souhaiter que les chefs soient présents, et qu'au même titre qu'un responsable de filière, les deux ou trois responsables des formations diplômantes majeures dans lesquels l'École est engagée puissent être physiquement et personnellement représentés.

M. LEGROS.- Ce compromis me convient tout à fait. Convenons que ce qui s'est passé dans l'École ces dernières années était la mise en oeuvre de formations académiques. La formation professionnelle n'est pas ce qui a avancé le plus vite, et cela devient maintenant urgent. Faire une focale sur le sujet me paraît tout à fait utile.

M. DAB.- Avec deux éléments : nous n'avons pas en tête qu'en juin, nous avons une réunion de 2 jours. Par ailleurs, lorsqu'on regarde la première partie du COP, 8 engagements concernent directement la formation. J'en vois un qui est de nature un peu procédurale : la relation avec le RNCP. Il reste 7 engagements ; n'est-ce pas autour de ceux-ci que nous devrions faire notre grille ? Cela irait-il avec ce à quoi tu réfléchissais Michel ?

M. LEGROS.- Oui, à notre session de mars, nous travaillerons sur le règlement intérieur, dans une vision d'ensemble avec la cartographie pour voir si des choses sont oubliées. Cette grille doit évidemment intégrer la dimension du COP.

En juin, les deux jours apportent des réponses aux questions posées par la grille, avec une espèce de parole croisée ; un premier jour avec les responsables de département et la présence des responsables de filière, le deuxième est consacré aux responsables de filière, voire à un responsable de master si on le trouve utile, en présence des responsables de département.

En septembre, nous avons la formation par la recherche. Il resterait la session de novembre pour faire une synthèse, formuler nos recommandations et propositions.

Nous aurons ainsi bouclé une année, ce qui permet de déporter début 2015 tout ce qui concerne la formation continue, la formation sur site ; toutes ces formations hétérogènes sur lesquelles il faut aussi dire des choses. Nous pourrions aussi revenir de façon affinée sur les formations diplômantes car il faudra aussi les regarder un jour ou l'autre.

M. CHAUVIGNE.- Cette proposition me convient tout à fait. Pour faire le lien entre les deux éléments de la conclusion de Michel, il y a aussi la question soulevée du grade master pour certaines formations fonction publique. Je trouve qu'il faudrait vraiment que nous puissions avoir ce débat au fond, que nous posions bien l'intérêt et les limites de la démarche. D'autant que sont sortis récemment des arrêtés du ministère de l'Enseignement supérieur et la Recherche qui précisent le cahier des charges pour obtenir le grade master. A leur lecture, on se dit que la plus grande partie de nos formations pourraient y prétendre sans grande difficulté.

Nous reviendrons sur les enjeux car un grade n'est pas un diplôme. Mais, en tout cas, cela me paraîtrait intéressant. Si ce n'est pas cette année compte tenu du programme extrêmement lourd, il faut vraiment le mettre en perspective en 2015 et aborder sérieusement et à fond cette question.

Mme LANRIVAIN.- Je partage le point de vue de Michel. Mais il me semble qu'il faut être vigilants à bien travailler sur l'ensemble de l'objectif 1, même s'il est difficile d'intégrer la formation continue. Il faut que cette approche soit intégrée car il y a cette notion de compétences mais aussi celle d'adaptation aux évolutions.

M. MARIN.- Nous n'avons pas évoqué une zone frontière : toutes les formations d'adaptation à l'emploi tendent à se multiplier. Les élèves fonctionnaires se voient imposer ou ont la possibilité, au cours de leur carrière, d'avoir des formations d'adaptation à l'emploi à mi-chemin entre la formation initiale, obligatoire, et la formation continue, qui relève plutôt de leur exercice et de leur mode opératoire.

M. CHAUVIGNE.- Un autre engagement, qui n'est pas dans la partie formation, touche à la question du développement du numérique. Je trouve évidemment tout à fait pertinent et actuel l'idée de développer l'usage numérique en formation, on peut développer davantage de moyens pour cela. Mais présenter cela comme de l'innovation pédagogique a priori a vraiment pour vertu de m'étonner.

Je connais un peu le sujet pour y avoir travaillé, et je peux vous dire que toute formation numérisée est loin de représenter une innovation pédagogique. Par contre, la question de l'innovation pédagogique me semble extrêmement importante, surtout lorsqu'on parle d'une formation par les compétences.

Je souhaiterais que le discours soit peut-être un peu revu. Tel qu'il est donné à lire dans ce document, on a vraiment le sentiment qu'une sorte de gisement existerait naturellement en faisant appel au numérique.

M. DAB.- Tout à fait.

La proposition de Michel est-elle claire ?

Mme RIVIERE.- Concernant le calendrier ?

M. DAB.- Le calendrier, la démarche et le contenu.

M. MARIN.- Je propose donc d'inviter les responsables de la formation professionnelle au CF de juin.

M. LEGROS.- On a un vrai travail sur la grille de questionnement, et juin permettra de laisser le temps au temps.

M. DAB.- En revanche, il faut les prévenir maintenant que nous lançons ce travail et que nous avons besoin d'eux les 12 et 13 juin.

M. MARIN.- La grille d'analyse que fera le CF en mars leur sera aussi adressée en guise de commande pour la présentation de leurs formations.

Ensuite, je vous propose de voir avec eux si l'on présente par formation ou par groupes de formations homogènes. Cela étant, c'est assez difficile de raisonner par groupe car on peut avoir des critères discriminants par la durée des formations, certaines allant jusqu'à 27 mois. Le format lui-même conditionne un environnement d'apprentissage différent.

M. DAB.- Il faudra inviter également les responsables de filière et Laurence Malpot.

Mme DUCOS.- Je ne suis pas certaine d'avoir bien compris sur quoi nous allons travailler au CF de mars. L'objectif est de se mettre d'accord sur une grille d'analyse, mais le conseil souhaite-t-il partir d'une page blanche, sachant que Philippe et d'autres ont déjà fait un travail ? Sinon, quel outil de travail peut être fourni pour être efficace ?

Pour faire le lien avec le COP, on peut le raccrocher avec le point « 1.3 » qui indique que « sur la base de critères objectifs et d'indicateurs de performance, l'offre de formation sera évaluée ». En fait, il faudra se mettre d'accord sur ce que seront les critères objectifs et les indicateurs que le conseil souhaite recommander. L'École peut aussi en avoir d'autres, mais je pense que cela peut se relier facilement à ce paragraphe.

Donc, il faut un outil de travail pour la séance de mars.

Mme RAYSSIGUIER.- Pragmatiquement et pour assurer aussi une certaine cohérence, je proposerais volontiers que l'on reprenne les documents déjà mobilisés dans le groupe formation du COP.

Philippe a travaillé avec son équipe sur une cartographie de l'offre de formations. Nous avons quand même produit des documents d'analyse de l'offre qui restent à réinterroger. Ce serait une bonne chose que ces documents soient mis à la disposition des membres du CF en amont.

Par ailleurs, nous avons travaillé à une grille de *critérisation* de choix et d'analyse de l'offre de formations diplômantes. Cela a d'ailleurs été testé sur l'un des masters. Elle mériterait d'être transmise aux membres du CF, analysée, critiquée, améliorée.

En tout cas, sachez que dans le groupe n°1, qui n'était pas composé que de membres de l'École mais aussi des parties prenantes, de personnels qualifiés extérieurs, nous avons trouvé un certain consensus sur une grille de *critérisation*, d'appréciation de l'offre de formation diplômante.

Pour éviter tout risque de rupture dans la réflexion et le temps, il faut remobiliser ces matériaux et avancer dans la perspective du stade où nous étions.

M. DAB.- Merci pour cela. Nous n'avons pas à être orthogonaux par rapport au reste du fonctionnement de l'École ; si l'on repart d'une case blanche pour nous faire plaisir, notre valeur ajoutée va être epsilon.

Philippe, fort des travaux du groupe « pédagogie » que tu as suivi, de la cartographie que tu as faite, de la première réflexion sur les critères, et de ce que tu vois émerger comme engagement dans le COP, peux-tu nous envoyer avant le mois de mars une grille de questions importantes à instruire et sur lesquelles cette maison aura à prendre des décisions ? Cela nous permettra d'entrer assez vite dans la discussion au mois de mars. Si nous devons le faire en quelques heures, ce sera un peu compliqué, je sens qu'il nous faudrait une proposition préalable.

M. MARIN.- Je peux proposer un fonds documentaire assez structuré et volumineux, et faire une forme de synthèse qui permettrait d'introduire la discussion.

Notre système de réflexion entre dans une certaine logique, mais nous ne sommes pas exempts d'éléments et d'engagements, et les axes du COP structurent la démarche. De ce point de vue, celle du groupe n°1 était dans cette perspective puisque ses conclusions ont servi à élaborer la rédaction des propositions. Effectivement, nous avons une série de critères avec des pondérations, que nous avons proposés au groupe, qui les a modifiés, en a ajoutés.

M. LEGROS.- Peut-être faut-il aller plus loin et faire l'exercice qui consisterait à dire : sur quoi va-t-on interroger ? Quitte à prendre le risque qu'on en enlève la moitié. Mais il nous faut un élément de départ.

M. MARIN.- Cette grille a été présentée aux chefs de département et est tout à fait dans cette logique ; elle prévoit des critères dont certains sont tout à fait quantitatifs, pragmatiques et précis. On peut aussi faire une proposition qui serve de base à votre discussion.

Mme RAYSSIGUIER.- Une autre idée pourrait venir en complément. Nous n'avons pas fait cet exercice faute de temps, et ce n'est pas un reproche à l'égard de Philippe. A mon avis, l'analyse que nous avons faite doit être réinterrogée et éclairée au vu du résultat de nos auditions, dont certaines sont très riches et pertinentes.

J'ai en tête quelques auditions qui vont complètement dans le sens des échanges que nous avons eus ce matin, ce qui me conforte, de personnes qualifiées, directeurs d'ARS, de cohésion sociale et d'autres. Il faudrait pouvoir disposer des comptes rendus achevés des auditions des différents acteurs extérieurs à l'École, mais qui ont des choses à dire de façon très intéressante sur la façon dont nous exerçons nos missions et dont il conviendrait de les exercer demain.

M. DAB.- Pour les 12 et 13 juin, je voudrais être sûr que nous soyons sur la même longueur d'onde. Mon attente n'est pas de mettre les responsables de département dans une logique de *reporting* mais dans une logique de réflexion prospective. Il ne s'agit pas de leur présenter des critères et de leur demander s'ils peuvent y répondre ou non. Le COP est porteur d'un certain nombre d'enjeux ; des auditions, des analyses ont été faites et des engagements seront consolidés au mois de juin. La discussion consistera à savoir dans quelle voie vous vous engagez.

Notre rôle consiste davantage à stimuler la réflexion, à leur demander de sortir « le nez du guidon ». Nous sommes au début d'une nouvelle période quinquennale et, comme cadres supérieurs de la maison, ils ont à se projeter dans les cinq ans à venir. Et nous sommes là pour les aider dans leur réflexion. Cela me semble plus important que de les mettre dans un cadre de *reporting*, je ne suis pas sûr que ce soit le rôle du CF.

M. MARIN.- Cela me renvoie au questionnaire semi-directif que nous avons élaboré pour faire les auditions. Au départ, nous demandions à nos interlocuteurs extérieurs ce qu'ils pensaient de notre

portefeuille de formations diplômantes. Très rapidement, nous avons changé la question, y compris pour des personnes qui connaissent bien la maison, et demandé s'ils connaissaient bien notre offre de formations. Or, pour beaucoup, elle était assez peu appréhendée.

Je pourrais donc proposer à la discussion une grille qui partirait de cela.

M. DAB.- Le volume doit être limité, il ne faut pas poser 17 questions aux chefs de département, mais simplement trois à cinq grandes questions, dont nous voulons discuter avec eux pour les mettre dans une posture de répondre aux engagements que l'établissement prend vis-à-vis des tutelles.

Il ne s'agit pas qu'ils nous fassent l'état des lieux, qu'ils regardent dans le rétroviseur. Nous leur dirons : « L'établissement veut généraliser la formation par la compétence. En 2015, des référentiels de compétences seront établis pour tous les métiers de l'École, quelle implication cela a-t-il dans votre département et comment allez-vous lancer ce travail ? »

Je lis : « Préparer les élèves à faire face aux différents enjeux sociaux ; proposition à destination des pouvoirs publics ; plan stratégique fin 2014 pour les différentes filières », nous avons un rôle d'aiguillon et de caisse de résonance pour essayer d'enrichir autant que de possible. Et lorsque le COP sera signé, un autre travail va commencer !

Mme DUCOS.- Comme Christian le disait, 80 % de ce qui concerne la formation est contenu dans le grand objectif n°1. Mais il y a aussi le numérique, une partie sur l'international en lien avec un ou deux départements, et les chefs de département doivent aussi arbitrer sur l'emploi du temps des enseignants-chercheurs entre recherche, expertise, formation, international. Il ne faut pas limiter leur vision par la façon dont on pose les questions sur la première partie ; il y en a aussi par rapport à la formation dans d'autres parties du COP. Je voulais juste renforcer le point.

M. DAB.- Il faut nécessairement qu'on leur pose une question telle que : « Quel impact l'émergence des outils pédagogiques numériques peuvent-ils avoir sur l'activité pédagogique de votre département ? »

M. MARIN.- Un questionnaire permettrait de guider la discussion et leur permettrait d'apporter des éléments complémentaires par rapport à des questions relativement ouvertes.

Par ailleurs, il faudrait réserver 2 jours complets les 12 et 13 juin, et discuter en mars de l'organisation des auditions.

M. DAB.- Nous allons nous mettre d'accord sur la grille et le questionnement pour les chefs de département et de filière. Tout cela me semble parfaitement répondre à la manière dont on peut aider la mise en place du COP.

Après, j'imagine que vous avez des processus de décision dans la maison avec les responsables concernés. Nous sommes une chambre d'instruction et de réflexion, et je suppose que nos avis seront intégrés dans le processus de décision. Pensez-vous que ce sera bien accueilli dans la maison, que ce ne sera pas considéré comme une perte de temps ?

M. MARIN.- Au contraire, cela permettra l'appropriation de la démarche et va tout à fait dans le renforcement du COP. La difficulté sur laquelle nous réfléchissons est la mise en œuvre ; ce que vous proposez va dans la déclinaison et la mise en œuvre.

M. DAB.- Merci pour ces contributions très riches.

(Départ de Mme Lanrivain.)

Mme RAYSSIGUIER.- J'ai trouvé l'échange très intéressant ce matin sur la question des orientations, mais nous n'avons pas acté quoi que ce soit. Je voulais savoir si certains ici partagent les interrogations soulevées. L'essentiel n'est pas seulement une question de formulation ; il faut savoir en quoi l'École peut être vraiment au cœur de la mise en œuvre de ces orientations. Je partage la question soulevée par Mme Cases lors de la réunion commune CF/CS, je trouverais dommage que l'on formule des orientations stratégiques de l'École, sans arriver à percevoir le lien avec ses missions de façon plus explicite.

Je n'ai pas, a priori, de proposition de formulation, c'est compliqué, d'autant que les missions de l'École ont trois grandes dimensions : la formation, la recherche, le développement international. Pourrait-on trouver une formule qui soit la synthèse en termes d'orientations stratégiques ? Cela doit-il

couvrir ces trois champs ? En l'occurrence, deux orientations ne couvrent pas les trois champs de mission.

Encore une fois, elles me paraissent relativement générales et ne pas reprendre les grands enjeux sociaux et de santé qui sont en toile de fond de nos réflexions. Il serait important que nous arrivions à trancher cela. On peut bien sûr garder ces orientations, mais le débat mérite que l'on y revienne.

M. MARIN.- Je n'ai pas de réponse très précise, mais nous enregistrons les observations et nous essayons de les traduire. Si vous avez des préconisations, nous sommes preneurs de la rédaction.

En tout cas, je défendrai ce point de vue au nom du CF (je l'ai bien entendu ce matin y compris de la part de notre président) qui tend à dire : en lisant cela, voit-on que l'on a affaire à une école ? Ce qui n'est pas forcément évident. Je ferai en sorte de les intégrer dans la réflexion et de trouver une rédaction qui permette de répondre à l'objectif. Je dois vous dire que nous avons procédé ainsi au regard des observations que vous avez formulées, et celles du CA. Cette préoccupation a bien été repérée.

Je fais appel à « candidatures » sur les éléments de rédaction. Il a bien été compris qu'il fallait intégrer l'identité de l'Ecole dans les deux orientations ; montrer en quoi une école peut intervenir sur les deux orientations qui, si on les lit comme cela, pourraient être applicables à un opérateur de santé, ou social et médicosocial, ou un autre intervenant, pourquoi pas une ARS ou l'Etat lui-même. Le débat de ce matin était suffisamment fourni, et la pétition majoritaire était dans l'idée d'intégrer cette dimension.

Mme RAYSSIGUIER.- Par ailleurs, sur la page 9 qui concerne les partenariats, je me demandais si l'on pouvait faire figurer également les établissements publics d'enseignement supérieur dans les champs de la jeunesse, des sports et la vie associative, en l'occurrence, l'INJEP ou les CREPS. Des partenariats commencent à être engagés, je travaille depuis deux ans avec le CREPS de Poitiers puisque ce sont des opérateurs dans le champ des formations de la jeunesse et des sports. Je pense aussi à l'INJEP qui a un observatoire de la jeunesse. Je ne voulais pas qu'ils soient oubliés.

Mme PLAISANT.- Ce matin, nous avons émis des observations sur les différents enjeux et les fiches. Mais la page 26 sur les conclusions n'a pas été soumise aux observations, et je voyais un point important en termes d'organisation des formations pour l'École : la prévision pluriannuelle des effectifs à former. Je réitère la demande : je ne vois pas comment l'École peut bien fonctionner sans les prévoir à l'avance.

M. TASSO.- Pas seulement l'École !

Mme PLAISANT.- C'est un point important à mentionner.

M. MARIN.- L'observation figurera au compte rendu.

M. DAB.- Tout à fait.

Mme THALMANN.- Nous nous associons à cette demande que nous avons formulée en d'autres lieux, et relative à la démographie.

M. DAB.- C'est la base de toute planification.

M. MARIN.- Pour illustration, nous avons pour la rentrée Etablissements 2013, environ 200 élèves fonctionnaires pour 4 sections et les autres établissements. Cette année, nous sommes passés à 250, et au regard des concours ouverts qui viennent d'être annoncés, nous aurons une rentrée à environ 290 ou 300 élèves. C'est une croissance de plus d'un tiers des effectifs en deux ans. Effectivement, ce souci de gestion prévisionnelle est largement partagé. Il a d'ailleurs été soulevé dans d'autres endroits.

Sur le fond, nous n'allons pas nous en désoler, mais cela a un côté erratique.

Mme THALMANN.- L'intérêt est de le rapporter quand même aux besoins, d'où ma remarque sur leur réévaluation sur la durée du COP.

M. TASSO.- Soyons très clair, côté DRH Etat, ils sont incapables de satisfaire à cette demande. Je ne sais pas ce qu'il en est du côté de la fonction publique hospitalière, mais je peux affirmer qu'il n'y aura pas d'effectifs prévisionnels précisés.

M. DAB.- Mais cela vaut tout de même la peine de le souligner.

M. TASSO.- Je le dis à titre d'information, et je m'associe sur le fait que cela figure comme un objectif. Il est essentiel pour les services qui accueillent les professionnels d'avoir une visibilité

pluriannuelle, ce qui n'existe pas aujourd'hui. Cela n'existe même pas d'une campagne de mobilité à une autre. Il faut être conscients que nous sommes dans un contexte très dégradé de ce point de vue.

Mme THALMANN.- J'ai la même remarque du côté de la fonction publique hospitalières. Des travaux nous sont annoncés depuis l'automne sur la mise en place d'un groupe de travail sur la démographie des trois corps. Depuis, nous n'avons pas été sollicités. A l'appui de cette annonce, il nous a été produit un rapport introductif faisant état d'un certain nombre de données démographiques.

Mais, au-delà, un autre aspect semble absolument indispensable : les données établissements, celles liées aux recompositions et au paysage sanitaire, médicosocial et social. Nous sommes sur un COP de cinq ans, et lorsqu'on voit à quelle vitesse les opérations de recomposition se déroulent... Il suffit de lire le Journal officiel et les publications de vacance de postes : il y a trois lignes pour un même poste. C'est purement visuel mais cela en dit long sur cet impact, et il en existe bien d'autres.

Donc, je ne sais pas quand nous pourrions disposer de ces éléments.

M. DAB.- On peut au moins faire oeuvre de pédagogie et rappeler aux tutelles que sans cette anticipation, il est très difficile de demander une gestion rationnelle des compétences, entre autres. C'est évident mais s'il faut le rappeler, faisons-le.

M. CHAUVIGNE.- En 2001, lorsque cette école a signé son premier COM, des annexes indiquaient que les moyens mis à sa disposition étaient référés à des effectifs censés rentrer. Evidemment, on parlait de moyens. Aujourd'hui, comme ne s'engage que celui qui contractualise, la question ne se pose plus.

M. DAB.- La question est de savoir à qui s'applique le « P » ! (*Rires*).

M. CHAUVIGNE.- Voilà !

M. MARIN.- Cet aspect de gestion prévisionnelle des effectifs est central car les élèves fonctionnaires établissement sont salariés de l'École. A ce titre, ils contribuent à accroître sa masse salariale, ce qui interroge, par là même, le modèle économique. Je ne veux pas stigmatiser car les fonctionnaires de l'Etat sont sur un autre modèle et sont payés par la Direction régionale. Mais les fonctionnaires établissement sont payés par nous, et à chaque accroissement, cela constitue un aspect supplémentaire. D'où l'intérêt de prévoir.

M. DAB.- Très bien.

4. Honorariat de Viviane Kovess

M. DAB.- Nous avons là un petit défaut de procédure, j'aurais dû désigner un rapporteur. On va regarder cela.

M. MARIN.- Vous avez son CV.

(Suite des échanges hors procès-verbal à la demande des membres du CF.)

M. DAB.- le CF doit s'assurer que sur le plan pédagogique, le programme de travail soumis correspond aux orientations de l'École. Nous allons surseoir au vote dans l'attente d'un complément d'information du chef de département.

*Pas de vote, le CF souhaite échanger à ce sujet avec le chef de département Epi-Biostat.
Le CF sursoit au vote dans l'attente d'un complément d'information du chef de département.
Point remis à une séance ultérieure*

5. Questions diverses

(Aucune n'est soulevée)

(La séance est levée à 16 heures.)