

# École des Hautes Études en Santé Publique

Procès-verbal de la séance du 02 juin 2009 du  
Conseil des formations de l'EHESP

## Liste des 20 membres présents à la séance du 02 juin 2009

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

- **Hélène Coulonjou**, *représentant Annie Podeur*, la directrice de l'hospitalisation et de l'organisation des soins
- **Fabienne Debaux**, *représentant Fabrice Heyriès*, directeur général de l'action sociale
- **Danièle Champion**, *représentant Michèle Kiry*, le directeur de l'administration générale, du personnel et du budget
- **Aurore Randrianarison**, *représentant Michèle Kiry*, le directeur de l'administration générale, du personnel et du budget
- **Pierre-Yves Geoffard**, école normal supérieur

### Au titre des personnalités qualifiées :

- **Christian Rollet**, inspecteur général des affaires sociales honoraire
- **Jacqueline Clavel**, faculté de médecine Paris Sud

### 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)
- **Nicolas Tasso**, représentant la Confédération générale du travail (CGT)
- **Michel Rosenblatt**, *suppléant de Guy Cluzeau*, représentant la Confédération française démocratique du travail (CFDT)
- **Alain Morin**, représentant le syndicat des pharmaciens inspecteurs de santé publique (SPHISP)
- **Michelle Dolou**, représentant le syndicat national des inspecteurs de l'action sanitaire et sociale (SNIASS)
- **Delphine Caamano**, *suppléante d'Isabelle PLAISANT*, représentant le Syndicat national des personnels de santé environnementale (SYNAPSE-UNSA)

### Représentants des établissements :

- **Martine Orio**

### Représentants des enseignants chercheurs ayant rang de professeur :

- **Alain Jourdain**

- **Dominique Bertrand**

**Représentants des personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé :**

- **Ève Gallacier**
- **Jean-François Maillard**

**Représentant des autres étudiants :**

- **Daniel Cassé**

**Membres absents excusés :**

- **Claude Jolly**, *représentant Patrick Hetzel*, directeur général de l'enseignement supérieur
- **Alain Jacques Valleron**, Hôpital Saint-Antoine, Paris
- **Martine Riffard-Voilqué**, directrice de l'agence régionale d'hospitalisation de Corse
- **Brian Hodges**, faculté de médecine de l'Université de Toronto
- **François Clergue**, hôpital universitaire de Genève
- **Guy Cluzeau**, représentant la Confédération française démocratique du travail (CFDT)
- **Georges Amaranthe**, représentant la Confédération française démocratique du travail (CFDT)
- **Michel Dogué**, représentant le Syndicat national des cadres hospitaliers (SNCH)
- **Régis Condon**, représentant le Syndicat national des cadres hospitaliers (SNCH)
- **Olivier Joseph**, représentant le Syndicat des médecins inspecteurs de santé publique (SMISP)
- **Catherine Choma**, représentant le Syndicat des pharmaciens inspecteurs de santé publique (SPHISP)
- **Isabelle Plaisant**, représentant le Syndicat national des personnels de santé environnementale (SYNAPSE-UNSA)
- **André Fritz**, représentant des établissements
- **Isabelle Lanrivain**, représentant des personnels d'enseignement et de recherche
- **Michel Louazel**, représentant des personnels d'enseignement et de recherche
- **Michel Pommeret**, représentant des personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé
- **Frédérique Quidu**, représentant des personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé
- **Émilie Noël**, Représentant des élèves fonctionnaires

*(La séance est ouverte à 11 h 06, sous la présidence de M. ROLLET.)*

*(Après avoir fait l'appel, le président constate que le quorum est atteint.)*

**M. ROLLET** : Nous allons débiter notre réunion en vous rappelant au préalable que la composition de notre Conseil a été modifiée par un arrêté du 29 mai. Je pense que tout le monde en a eu communication, il est donc inutile que je le relise.

Les procurations reçues sont les suivantes :

- François Clerc donne procuration à Jacqueline Clavel,
- Martine Riffard-Voilqué et Alain-Jacques Valleron à moi-même,
- Émilie Noël à Daniel Cassé,
- Michel Louazel à Alain Jourdain,
- Fabienne Deboux remettra sa procuration à Mme Randrianarison cet après-midi,
- M. Pommeret donne procuration à M. Maillard.

**M. ROSENBLATT** : Je devais en avoir une également, elle arrivera peut-être tout à l'heure.

**M. ROLLET** : Vous nous tiendrez informés.

Avez-vous des questions sur l'ordre du jour ? *(Il n'y en a pas.)*

## **1. APPROBATION DU PROCES-VERBAL DE LA SEANCE DU CONSEIL DES FORMATIONS DU MERCREDI DU 25 MARS 2009 (DELIBERATION)**

**M. ROLLET** : Avez-vous des observations sur ce procès-verbal ?

**M. MORIN** : Je ne sais pas si le document « réflexion en matière de diplomation » est lié au procès-verbal.

**M. ROLLET** : Non, le document que vous avez n'est pas à approuver. Il s'agit d'une synthèse libre du séminaire des 24 et 25 mars. Cela ne veut pas dire que ce document n'a pas d'intérêt, au contraire. Nous n'avons pas une transcription mot à mot de tout ce qui a été dit pendant le séminaire, donc je ne mets pas ce document à l'approbation.

**M. MORIN** : Sur le plan de la forme pure, page 2, on aborde la notion des masters/ères spécialisés ou non et le terme est parfois avec ou sans « e » final. Il serait bien de revoir l'orthographe car c'est important en termes de sens.

**M. ROLLET** : C'est plus qu'une erreur d'orthographe, master et mastère sont deux choses différentes.

Je peux considérer que le procès-verbal proprement dit du 25 mars 2009 est adopté puisqu'il n'y a pas de remarques.

***Le procès-verbal est approuvé à l'unanimité. (Avis n°6/2009/1)***

## **2. POINT D'ETAPE SUR LA DEMARCHE D'ACCREDITATION PAR LE CEPH (INFORMATION)**

**M. ROLLET** : Ce point ne donnera pas lieu à une délibération. C'est une information sur la démarche d'accréditation par le CEPH.

**M. CHAUVIGNÉ** : J'avais eu l'occasion de vous présenter cette démarche au Conseil du mois de décembre 2008. Cette démarche vise à aller rechercher un label, une reconnaissance, au niveau international pour notre école, le CEPH étant le seul organisme d'accréditation des formations en santé publique au monde, qui n'est intervenu jusqu'à présent que sur l'ensemble de l'Amérique du Nord (USA, Canada, Mexique).

Le but de la présente information est de vous rendre compte de notre état de réflexion actuel et de l'étape qui se prépare qui est le dépôt officiel de la candidature de l'EHESP pour se faire accréditer, sachant qu'avant que nous puissions déposer notre candidature, il nous faut un accord officiel du CEPH que nous n'avons pas encore. Nous devrions l'avoir, si tout se passe bien, d'ici la fin du mois de juillet.

Nous nous préparons donc à déposer un dossier de candidature soit au mois de septembre 2009, soit en mars 2010 et pour cela, nous devons démontrer qu'à défaut de pouvoir répondre aujourd'hui à l'ensemble des critères du CEPH, nous pourrions y répondre à l'échéance de la visite d'accréditation qui pourrait se tenir en mars 2012 (ou six mois plus tard). C'est l'hypothèse sur laquelle nous travaillons.

Autour de ces critères, il existe des points qui touchent au format de l'offre de formations que nous proposons à l'École, notamment le CEPH attend que celle-ci propose un ensemble de masters qui couvrent tous les champs principaux de la santé publique, présentés dans le document que je vous ai remis : biostatistique, épidémiologie, santé environnement, administration des services de santé et sciences sociales et comportementales.

L'ensemble de ces cinq champs doit être couvert par une formation de niveau masters et, plus encore, toutes les formations dispensées par l'école, lorsqu'elles sont professionnelles, doivent intégrer des éléments qui renvoient à ces différents domaines.

Nous avons commencé à faire une analyse des contenus de formation de l'ensemble de nos programmes, qu'il s'agisse des nouveaux masters ou des formations historiques de l'école, et il est clair qu'il manque ici et là un certain nombre de contenus. Nous devons donc réfléchir à la manière d'ajuster ces contenus pour répondre aux critères.

Nous travaillons sur une hypothèse qui nous permettrait de répondre dans les délais prévus et de façon satisfaisante, c'est-à-dire travailler autour d'un tronc commun (des enseignements fondamentaux) qui pourrait d'ailleurs être proposé en formation continue, et devrait s'intégrer dans les différentes formations initiales, de telle façon que toutes nos formations, quelles qu'elles soient, masters y compris, puissent comprendre ces différents contenus.

Nous en sommes à ce stade et je suis prêt, si vous le souhaitez, à répondre à vos questions éventuelles.

**M. ROLLET** : La discussion est ouverte.

**M. MORIN** : En ce qui concerne les formations statutaires dont le contenu est prévu par des arrêtés, quel est le lien entre le travail fait à l'École et la DAGPB dans ce domaine ?

**M. CHAUVIGNÉ** : Il existe un point important sur lequel je n'ai pas insisté : il va de soi que ces modifications ne pourront intervenir que dans le cadre des textes réglementaires et d'un dialogue avec le milieu professionnel. En aucun cas, cela ne peut être une imposition. En annonçant cet engagement à l'égard du CEPH, nous nous engageons nous-mêmes à travailler avec les ministères de tutelle, les différents milieux professionnels pour voir comment répondre au mieux à ces besoins. Le problème ne se pose pas uniquement d'ailleurs pour les formations statutaires mais également pour les masters qui sont intégrés dans des plans quadriennaux. Les contenus sont arrêtés logiquement pour quatre ans. Pour les masters que nous co-habilitons avec d'autres universités, nous allons devoir discuter avec nos partenaires de l'insertion d'un certain nombre de contenus, du moins dans le cadre prévu par le plan quadriennal actuel. Sachant que dans le prochain, nous en ferons des éléments de la négociation.

**M. FLAHAULT** : Je voudrais faire un commentaire en complément de ce que vient de dire Christian Chauvigné. Cet ajustement aux critères requis par le CEPH peut ne pas s'appliquer lorsque le contenu de la formation nous est imposé de l'extérieur. C'est typiquement le cas des formations statutaires. Nous ne serons donc pas dans une discussion tendue avec les tutelles, nous serons davantage dans une discussion ouverte, en sachant qu'il s'agit d'un

grand organisme d'accréditation qui représente l'ensemble des écoles de santé publique nord-américaines, non pas européennes. Nous réfléchissons à ce qu'est une formation de santé publique minimale de base, ce que nous appelons le tronc commun ou plutôt les enseignements fondamentaux. Il conviendra de réfléchir ensemble si nous pensons, dans les différentes filières de formation, qu'il y a lieu éventuellement d'envisager les modifications, pas tant pour nous ajuster à des critères qui dans le fond ne nous sont pas applicables *in fine* si nous le souhaitons, mais plutôt pour tirer avantage et profit de ce type de formations complémentaires qui peuvent manquer aux différentes formations proposées par l'EHESP. Nous avons bien vu dans les récentes discussions et les débats publics qui ont eu lieu, par exemple pour la formation des directeurs d'hôpital, que nous pouvions nous voir reprocher le déficit de spécificité sanitaire de notre formation. Nous pouvons dire qu'avoir une formation très solide, accréditée par un organisme de santé publique extérieur, et même étranger à nous, pourrait crédibiliser le caractère sanitaire de nos formations. Ce sont des débats que nous pouvons avoir entre nous, sans aucune tension puisque nous ne serons pas tenus de nous conformer à ces critères dans le cadre des formations statutaires, si nous ne le souhaitons pas.

**Mme GALLACIER** : Il me semble que dans les critères existait également la nécessité d'avoir trois élèves doctorants sur trois des cinq piliers, et déjà inscrits en thèse. 2012 n'est pas un peu court pour atteindre cet objectif ?

**M. CHAUVIGNÉ** : Oui, c'est un des critères et lors de la visite sur site, il sera même nécessaire qu'un docteur ait soutenu sa thèse sous le sceau de l'EHESP. L'idée est de poser notre candidature début septembre ou en mars prochain pour la réunion prévue au CEPH en octobre 2009 ou en avril 2010, sachant que même si nous nous positionnons pour une visite sur site dès 2012, nous la reculerons si nous nous apercevons d'un problème en cours de route. Il est clair que nous n'accueillerons des visiteurs que si nous sommes confiants d'être accrédités.

Je ne souhaitais pas décliner ici l'ensemble des critères ou des modalités attendues de notre École, mais insister plutôt sur les formations professionnelles et sur les ajustements qu'elle pourrait connaître, avec toutes les prudences qu'évoquait à l'instant Antoine Flahault sur ces questions.

**M. FLAHAULT** : Pour donner des chiffres très précis, nous avons 16 doctorants inscrits dans le réseau doctoral cette année et compte-tenu de la durée de la thèse en France, légalement d'une durée de trois ans avec une dérogation pour une quatrième année, il est possible que nous n'ayons aucun doctorant au terme de ces trois ans. Comme l'a dit Christian Chauvigné, nous ne voulons pas mettre de pression sur nos doctorants. Si c'était le cas, nous serions obligés de décaler d'une année la visite d'accréditation. Mais nous faisons le pari que nous en aurons au moins un sur les seize qui sera conforme aux réglementations européennes et françaises sur la durée du doctorat.

Ce n'est pas un pari extrêmement dangereux que nous prenons et le critère n'est pas très exigeant, puisqu'il nous est demandé d'avoir au moins un doctorant, pas plus d'un si nous le souhaitons. D'autant plus, si nos visiteurs voient seize doctorants engagés cette année et ceux des années suivantes.

**M. TASSO** : Vous évoquez des contenus de formation qui pourraient être affectés par cette démarche d'accréditation, notamment des contenus qui seraient insuffisants ou défailants. Pourriez-vous préciser quels sont ces contenus visés par la démarche d'accréditation et quel diplôme ou quelle filière cela pourrait toucher à terme ?

**M. CHAUVIGNÉ** : Dans le document que je vous ai remis et qui figure au dossier, vous avez une description des contenus généraux des différentes matières concernées par ces exigences. Pour la biostatistique, il s'agit de la collecte, du stockage, de l'extraction, de l'analyse, de l'interprétation de données concernant la santé, la conception de la liste d'études et expérimentations relatives à la santé, le concept et la pratique d'analyse statistique des informations.

Pour l'épidémiologie, il s'agit de la répartition et des déterminants des maladies, des handicaps et de la mortalité des populations humaines, les caractéristiques et dynamique des populations humaines et l'histoire naturelle des maladies et des fondements biologiques de la santé. Pour la science de l'environnement et de la santé, les facteurs environnementaux, notamment biologiques, physiques, chimiques qui influent sur la santé d'une communauté, l'administration des services de santé, la planification, l'organisation, la gestion, l'évaluation et l'analyse des politiques de santé et des problèmes de santé publique. Pour les sciences sociales et du comportement, c'est le concept et la méthode des sciences sociales et du comportement concernant l'identification des problèmes de santé publique, et des solutions qui leur sont apportées.

Bien entendu, il existe nécessairement dans chaque formation que nous dispensons des contenus qui y figurent déjà et nous ne serions pas un établissement de santé publique si ce n'était pas le cas. Cependant, si nous prenons formation par formation, nous constatons toujours des manques. L'idée est qu'un minimum de ces contenus figure dans chacune des formations et soit adapté au métier. Même si les contenus peuvent être semblables, il ne s'agit pas de former les mêmes compétences. Nous n'allons pas attendre des compétences épidémiologiques de même niveau et de même type pour une personne spécialiste de veille sanitaire que pour un directeur d'hôpital. Mais, nous faisons le pari que nous pourrions viser des compétences spécifiques par métier au regard des différents contenus qui peuvent être dispensés dans ces différents domaines. C'est bien l'esprit dans lequel nous travaillons. Il ne s'agit pas de forcer *a priori* des contenus, mais plutôt de reconnaître leur utilité pour les différents métiers que nous formons.

**Mme CAAMANO** : Pourriez-vous nous préciser ce que cette accréditation peut apporter par la suite aux étudiants qui seront issus de l'EHESP accréditée ? Est-ce que cela permettra, par exemple, des passerelles pour des postdoctorants entre écoles elles-mêmes accréditées ?

**M. CHAUVIGNÉ** : Nous pouvons le supposer. Le fait d'être accrédité par le CEPH fera de l'EHESP un membre de l'association américaine des écoles de santé publique qui a un réseau tout à fait conséquent et qui pourra, pourquoi pas à terme, faciliter les choses ou faciliter des inter-reconnaisances et la mobilité des personnels et des élèves. Je ne sais pas si c'est le sens de votre question, mais il pourrait y avoir ces pistes, même si nous ne les avons pas toutes explorées. Il est certain qu'avoir un label international donnerait une valeur supplémentaire aux formations que nous dispensons.

**M. FLAHAULT** : Pour compléter ce que vient de dire Christian Chauvigné, je dirais que l'accréditation par le CEPH est nécessaire pour travailler dans les organismes de santé publique aux États-Unis. Si vous voulez travailler aux CDC, etc., vous êtes obligés d'avoir un diplôme sortant d'une école de santé publique accréditée. Il est possible d'avoir une école non accréditée aux États-Unis, d'ailleurs nous pouvons avoir une accréditation non renouvelée, mais dans ce cas le diplôme ne permet plus d'exercer la santé publique aux États-Unis. Il est donc possible que ce soit un avantage compétitif pour la seule école européenne qui aura cette accréditation pour essayer d'attirer les étudiants qui pourraient vouloir travailler un jour aux États-Unis dans un domaine de santé publique. C'est un des points qui avait été souligné par nos écoles partenaires aux États-Unis.

Par ailleurs, je voudrais souligner le fait que je suis le prochain président élu de l'Association des écoles de santé publique européennes, (ASPHER) et j'ai vraiment la volonté de pouvoir, avec mes homologues européens, mettre en place un E-CEPH, une sorte d'agence européenne équivalente à celle du CEPH aux USA. Nous serions tout à fait intéressés de promouvoir une accréditation européenne de santé publique, qui n'existe pas aujourd'hui. Du travail a été réalisé en amont depuis plusieurs années et les esprits sont peut-être mûrs aujourd'hui en Europe pour avoir aussi une agence d'accréditation, d'une part pour accréditer les programmes de santé publique, d'autre part pour accréditer les écoles de santé publique.

**Mme CLAVEL** : Comment cette accréditation s'articule-t-elle avec le réseau des autres écoles doctorales (Paris Sud, Paris 6, etc..) de santé publique avec lesquelles, si j'ai bien compris, nous sommes censés travailler ?

**M. FLAHAULT** : L'accréditation des écoles de santé publique n'est pas très contraignante sur le plan de la formation doctorale dans les écoles de santé publique. Pour quelle raison aux États-Unis ? Parce que les doctorats sont le plus souvent, non pas délivrés par les écoles de santé publique mais par les universités mères. Par conséquent, la qualité du programme, voire sa structure, ne dépend pas uniquement de l'école de santé publique qui dispense la formation mais souvent des critères qui sont donnés par les universités dans lesquelles ces écoles sont toutes en réalité des facultés, au sens français du terme.

Nous sommes donc dans un cas de figure qui est un peu différent en France, mais nous avons aussi des partenaires qui ont leurs critères, leurs exigences, leurs règles du jeu, et le CEPH ne contestera pas, je pense, ces règles du jeu ni ces critères. En revanche, il le ferait dans un master co-habilité. Au niveau du master, il rentre totalement dans le cœur du sujet.

Je parle sous le contrôle de Christian Chauvigné qui connaît très bien le dossier du CEPH, mais, de mémoire, le seul vrai critère exigé est d'avoir au moins trois parcours doctoraux ouverts délivrés par l'EHESP, évidemment en réseau avec les partenaires qu'ils souhaitent. Mais, ils doivent alors être délivrés conjointement par l'école et accréditables dans trois domaines différents de la santé publique, parmi ceux qui ont été mentionnés ici. Au moment de la visite d'accréditation, il faut au moins un doctorant qui ait ce diplôme. Nous avons à cœur de lancer des parcours doctoraux dans six domaines, en ajoutant celui des infirmières et le paramédical, mais il me semble que nous sommes conformes à ce sujet. Il n'y aura ni visites dans nos universités partenaires et ni demandes particulières. Il sera seulement demandé que le sceau des thèses soit aussi celui de l'EHESP. C'est ce qui nous a été accordé par le ministère.

**M. ROSENBLATT** : Nous prenons ce dossier pour ce qu'il est aujourd'hui, c'est-à-dire une information du Conseil et non pas un point sur lequel nous devons délibérer. Cela dit, c'est très intéressant d'en parler. Si j'ai bien compris, c'est l'École qui est accréditée et pas les divers cursus auxquels elle prépare. Dont acte. Finalement, pour nous la question qui se pose est la suivante : est-ce que cela implique des adaptations qui risquent de nous poser questions ? Auquel cas, est-ce pertinent ? Et le cas échéant, nous pouvons nous poser la question de l'intérêt d'une accréditation si nous devons « manger notre chapeau » ou revoir nos formations au-delà de ce qui nous paraît justifié. Dans le cas contraire, si c'est simplement un plus qui n'a pas de conséquences fâcheuses, je suppose que cela participera au renom de notre grande maison.

**M. CHAUVIGNÉ** : L'hypothèse serait que cela ait des conséquences heureuses.

**M. JOURDAIN** : J'aurais plutôt une réaction positive et M. Rosenblatt pose une question importante qui est celle de la décision prise ensuite. Mais, sur la partie exploration, je pense qu'il est vraiment intéressant d'aller analyser nos cursus de formation, en les comparant sur le plan américain, mais aussi international, au regard de ces grandes disciplines. Il faut voir si nous sommes loin ou près et ce que nous faisons déjà. À mon sens, nous faisons davantage de santé publique que nous le disons. Tout à l'heure, nous parlions de la formation des directeurs d'hôpital, il existe un module de formation « hôpital et santé publique » qui dure une semaine, plus un certain nombre d'éléments qui entrent dans le cursus de formation, qui sont mal connus. Je pense que cette analyse permettra déjà un affichage et nous allons probablement découvrir une proximité plus grande des enseignements qui sont donnés à l'école, avec les canons de la santé publique.

**M. POURRIERE** : Absolument. Une enquête vient d'être menée sur tous les dispositifs de formation, à l'initiative de Christian Chauvigné, qu'il s'agisse des formations historiques de l'école ou de ses nouvelles formations diplômantes. Comme Alain le fait remarquer, nous avons eu parfois la surprise de découvrir que dans certains dispositifs nous retrouvons ces cinq disciplines. Nous devinons aujourd'hui dans quelles formations nous risquons de ne pas

retrouver les biostatistiques, par exemple, ou très peu d'épidémiologie, et je crois que ce sera l'occasion de revisiter ces formations pour pouvoir injecter des enseignements dans ces champs.

Pour revenir sur deux ou trois interventions, tout ceci se fera bien évidemment en relation avec les directions centrales, mais également avec les milieux professionnels, l'objectif étant de permettre à toutes les formations de recevoir ces enseignements.

**M. FLAHAULT** : Je voudrais faire un commentaire à propos du changement culturel que cette adéquation CEPH implique. Curieusement, le changement culturel que nous avons vécu comme le plus important concerne non pas les formations professionnelles, mais plutôt la formation académique, notamment celle du MPH, le master de santé publique international que nous avons mis en place pour qu'il réponde aux critères du CEPH. Le CEPH exige qu'il soit très professionnalisant et non pas un master de recherche. Or, la culture française académique, et Jacqueline Clavel pourra peut-être apporter des commentaires, est assez « recherche » sur le domaine des masters. Par exemple, en France, la plupart des stages de masters en santé publique se font soit dans des laboratoires de santé publique, soit sous la direction de chercheurs ou d'enseignants. Ce qui nous est demandé comme un critère extrêmement important du CEPH pour le MPH, c'est que les stages de master soient dirigés toujours par une personne ne relevant pas du domaine de la recherche ni de l'enseignement supérieur, mais du milieu professionnel, avec une limite de 15 à 20 % de stages qui peuvent être des stages menant à des inscriptions en doctorat. La philosophie de la formation de santé publique dans les écoles nord-américaines est proche de celle que nous connaissions à l'ENSP et qui par certains côtés, est un peu éloignée de la philosophie du monde académique français dans le domaine de la formation en santé publique, notamment la formation de master en santé publique qui doit être purement professionnalisante, tel que le CEPH le recommande, même si l'excellence académique requise et la formation par la recherche restent la valeur ajoutée attendue de ces formations. Ce n'est donc pas une adaptation culturelle qui nous est difficile à l'École, mais il est vrai qu'elle a des conséquences.

**Mme CLAVEL** : En effet, pour une bonne partie c'est le cas. Depuis un certain temps, il existe des masters professionnalisants de santé publique, notamment à Paris Sud et à Pierre et Marie Curie. En réalité nous formons également au travail en agences sanitaires et de plus en plus ; une grosse partie de l'encadrement des stages de master est effectué dans les agences sanitaires, donc pas exclusivement dans l'idée d'une formation à la recherche. L'encadrement est aussi effectué dans les DDASS, pour l'exercice de la santé publique au jour le jour.

Il me semble qu'à un moment donné, nous avons envisagé, pour l'école doctorale ou pour le master, une double tutelle, c'est-à-dire une tutelle académique par les universitaires et les chercheurs et une tutelle par le monde professionnel non académique.

**M. FLAHAULT** : Oui, d'ailleurs cette double tutelle est tout à fait acceptée aussi par le CEPH. Le fait d'être très professionnalisant n'empêche pas, bien au contraire, d'avoir d'une part un adossement fort à la recherche dans les enseignements, et aussi d'avoir une supervision de l'étudiant par un académique qui va pousser l'étudiant à essayer de publier, par exemple, son travail au cours du stage, même s'il s'agit d'un travail de terrain mené dans un environnement comme une agence sanitaire, un hôpital, ou une DDASS.

**M. TASSO** : Je souhaiterais revenir sur la question des contenus de formation. Je connais mal les démarches d'accréditation, mais nous intéresserons-nous au détail des contenus, notamment à la doctrine des formations qui peuvent être dispensées ? Je pose cette question, parce que je vois tout un point sur l'administration des services de santé, planification, administration, gestion, évaluation, qui renvoie quand même à des questions éminemment politiques, sur les politiques de santé publique. Je présume que la doctrine nord-américaine sur ces questions n'est pas tout à fait semblable à celle que nous pouvons souhaiter voir dans nos écoles de santé publique. Je souhaiterais donc savoir jusqu'où nous



irons dans les contenus de formation, d'autant que ce sont des contenus qui intéressent les personnels qui vont être amenés à intervenir dans les services de l'État et les services publics de santé.

**M. CHAUVIGNÉ** : Je peux vous apporter des éléments de réponse. À la fois lors de l'accueil de la délégation du CEPH en visite de consultation en septembre dernier sur notre campus et depuis dans le cadre de la visite d'une collègue à Washington, nous avons eu un certain nombre d'éléments de réponse extrêmement rassurants sur cette question. Il va de soi que l'accréditation par le CEPH ne porte pas sur des contenus qui sont spécifiques à la situation américaine. Au contraire, elle sera adaptée à notre situation française et européenne, qui est souvent bien particulière, et il est difficile de penser qu'une formation de santé publique puisse se passer de ces différents contenus, qui fonctionnent comme des enveloppes. Par contre, en termes de contenus concrets, il va de soi que cela doit être adapté aux situations professionnelles et à la situation particulière politique et administrative dans laquelle notre pays évolue.

**M. FLAHAULT** : Votre question est extrêmement importante et rejoint ce que disait Michel Rosenblatt : le fait de s'engager dans ce processus ne signifie pas d'aller à son terme. Bien sûr, nous en avons tous envie, mais certains critères pourraient s'avérer, au moment du dépôt du dossier, par exemple, tout à fait inacceptables. Nous sommes prêts à imaginer que ce soit totalement inacceptable. De la part du CEPH, nous avons eu la réassurance que l'Amérique du Nord n'est pas synonyme d'États-Unis. Il existe des écoles, notamment celle de Christine Colin de l'Université de Montréal ou celle de Toronto, qui sont accréditées CEPH et qui ont des systèmes de santé beaucoup plus voisins du nôtre que celui des États-Unis. De la même façon, le Mexique a aussi une école accréditée. Nous connaissons bien Isabelle Romieu, un professeur d'origine française, qui y est installée et qui nous donne beaucoup d'informations sur la façon dont l'accréditation s'est menée, par exemple le respect de la langue espagnole puisqu'aucun de leurs masters n'est en langue anglaise. La langue n'était pas non plus un critère. Il y avait également une volonté assez farouche au Mexique de voir respecter leur culture qui n'était pas celle des USA. Ces points ont été de nature à nous rassurer. Mais, ce n'est pas parce que nous sommes rassurés que nous ne serons pas vigilants, et vous devrez aussi exercer cette vigilance lorsque vous verrez, par exemple, les réserves que nous ne manquerons pas d'avoir, j'imagine, quand nous soumettrons le dossier.

**M. JOURDAIN** : À ce propos, je pense qu'il y a un problème de traduction avec Administration de service de santé, j'imagine que c'est la traduction de *Health policy and management*. Nous sommes vraiment sur des concepts totalement différents. Quand nous lisons la suite : Planification, organisation, administration, nous sommes très proches du Code de la santé publique, mais je ne suis pas sûr que dans la version originale nous soyons sur les mêmes objets.

D'ailleurs, j'aurais une autre remarque sur sciences sociales et comportements, nous avons plutôt tendance en France à faire le lien entre les politiques et les populations et mettre au second plan les comportements. Ici, nous allons avoir une séparation à faire et dans la pédagogie à mener ensuite, il faut assurer un lien justement entre les comportements de santé, l'approche de la population et l'organisation des systèmes de santé et leur gestion. Je pense que c'est une difficulté que nous allons rencontrer.

**M. FLAHAULT** : Je suis tout à fait d'accord. Je pense que ce sera une difficulté probablement plus importante pour les sciences sociales et des comportements que pour l'administration ou le management. Sur le plan des sciences sociales, il est vrai que le CEPH nous dit clairement que l'important à ses yeux est d'avoir des formations dans les sciences des comportements de santé. Heureusement, nous sommes également équipés dans ce domaine, ne serait-ce que par la chaire d'éducation et de promotion de la santé que l'INPES souhaite mettre en œuvre dans l'École, en partenariat avec nous ; et dans le domaine de la

perception de risques, par exemple, avec le centre de recherche de Michel Setbon, sociologue du Cnrs.

Il y a donc un véritable investissement de l'école sur la sociologie des comportements de santé. Il n'est cependant pas dans l'habitude des sociologues nord-américains d'avoir cette culture que nous avons en France et à laquelle nous sommes attachés. Par exemple, nous avons créé un sixième département qu'il n'était pas du tout nécessaire de mettre en place selon les critères de base requis par le CEPH. Nous pouvons faire des choses en plus, et nous pouvons faire aussi des choses différentes, pourvu qu'un certain nombre de critères soient respectés. Je ne pense pas comprendre que ce soit des critères exclusifs : « vous ferez du comportement et vous ne ferez plus de sociologie des populations, des organisations ». Je pense que nous aurons intérêt et que nous aurons à cœur de respecter notre propre culture qui peut être différente en cela de la culture nord-américaine.

**M. ROLLET** : Je rappelle qu'il s'agissait d'une information. Je pense que nous aurons l'occasion de revenir sur cette procédure d'accréditation de nombreuses fois. C'est un dossier de fond qui nous fait travailler sur des problèmes fondamentaux. Il est évident qu'il y aura lieu de modifier certains sinon tous les arrêtés relatifs à la formation. Cela signifie que ce travail ne peut être réalisé qu'en étroite relation avec les administrations. Je pense qu'il serait tout à fait absurde de dire que nous allons modifier un arrêté pour nous conformer aux prescriptions du CEPH. D'ailleurs, je pense que les administrations ne l'accepteraient pas. En revanche, il sera utile de nous interroger sur les raisons pour lesquelles dans les arrêtés de formation, nous faisons l'impasse sur un certain nombre de matières ou un certain nombre de concepts. A mon avis, c'est plutôt cela le débat fondamental. Dans cette École qui a une longue tradition « administrative », il faut faire porter le débat sur le fait, par exemple, que nous ne faisons pas du tout d'épidémiologie dans telle formation. Je crois qu'il s'agit là de la véritable question.

Pour ma part, je pense que nous allons progressivement trouver un juste équilibre. Et, comme cela a été dit, si les conditions qu'on nous impose sont vraiment inacceptables, nous ne les accepterons pas. Il ne faut pas le souhaiter et il faut tout faire pour que nous trouvions les adaptations raisonnables et en bout de course, être la première école européenne accréditée par le CEPH. Ce serait un atout considérable, surtout si dans l'association des écoles européennes, on commence à réfléchir à une accréditation. Ce dossier n'est donc pas fermé, nous y reviendrons de nombreuses fois.

### **3. POLITIQUE TARIFAIRE EN MATIERE DE FORMATION CONTINUE (DELIBERATION)**

**Mme MALPOT** : Nous vous présentons les propositions d'évolution en matière de politique tarifaire et de conditions générales de vente sur les sessions de formation continue proposées à l'EHESP.

Historiquement, l'École soumettait au printemps les grilles tarifaires pour les sessions de formation continue afin que nous puissions les intégrer au catalogue de formations qui est déposé sur les tables, en septembre. Comme nous souhaitons apporter un certain nombre de modifications à la politique tarifaire, nous avons souhaité vous les soumettre.

Ces évolutions se situent dans le cadre du contrat d'objectifs et de moyens pour la formation continue, sachant que l'École doit accroître les recettes générées par la formation continue de 900 000€ d'ici 2011. D'après les analyses que nous avons faites sur la fréquentation et sur les participants qui venaient aux sessions, il nous semble important de travailler à la fidélisation des personnes qui viennent déjà en formation continue, et nous devons également être capables d'attirer de nouveaux publics sur les sessions que propose l'École. Cela passe également par notre capacité à facturer l'activité réellement engagée en matière de formation continue. Nous nous en apercevons notamment sur les parcours longs de formation où les personnes s'inscrivent et nous indiquent en milieu de parcours qu'elles ne seront pas en capacité de payer ce à quoi elles s'étaient engagées en signant la convention.

Nous avons travaillé sur ces propositions avec à la fois le service des affaires financières et juridiques et avec l'agent comptable. Je vous les résume en trois points.

Une proposition de tarif « lissé » par type de programmes de formation et non plus un tarif par demi-journée et par public accueilli sur les sessions de formation. Nous nous apercevons que lorsque nous avons annoncé une session avec un tarif donné, si le public qui venait n'était pas celui que nous attendions, alors nous ne pouvions pas lui expliquer que nous devons leur facturer la formation plus cher parce qu'il ne venait pas d'une collectivité ou d'un établissement social ou médico-social. Dans la pratique, je vous ai indiqué la grille tarifaire pour les certificats, ce sont des choses assez difficiles à appliquer. Nous proposons donc ici d'afficher des tarifs de base sur les supports de référence en formation continue, c'est-à-dire le catalogue papier et le site Internet, avec un tarif étudié pour les certificats rattachés au volume d'ECTS, donc 6 000€ pour 14 ECTS et 4 000€ en deçà, un tarif pour les parcours longs de formation et des tarifs à la journée pour les sessions de formation. L'École s'engage ainsi sur les sessions courtes de formation, sur la durée de la formation qui est délivrée, donc en nombre de jours, mais aussi sur le niveau délivré. C'est une façon d'afficher et de distinguer ce que nous appellerons les sessions « d'expertise » qui constituent l'essentiel du catalogue de formations, des sessions notamment d'initiation sur lesquelles nous sommes appelés à accueillir un public plus nombreux pour lequel, du fait de sa position hiérarchique, le responsable souhaite engager moins de budgets. L'idée est donc de pouvoir attirer ces publics. Les tarifs sont indiqués. Ceux-ci servent de référence, sachant que nous souhaitons également vous soumettre ce que nous pratiquons de façon autonome : la possibilité de mettre en place des politiques promotionnelles pour fidéliser les établissements et les stagiaires qui viennent en formation continue. Il faut savoir que 130 établissements réalisent plus de 10 inscriptions sur une année. Nous avons donc tout intérêt à fidéliser ces établissements en leur proposant une politique tarifaire adaptée. L'objectif est aussi d'attirer de nouveaux publics et de mettre en place des promotions, des réductions. Quand nous envoyons nos plaquettes de formations sur des fichiers que nous avons loués, nous devons pouvoir leur dire que nous leur faisons 20 ou 30 % de réduction. Il s'agit aussi de répondre aux réalités notamment des établissements sociaux, médico-sociaux et des collectivités.

Le tableau avec les actions promotionnelles qui vous est présenté vous est donné à titre d'illustration, mais c'est la base de ce que nous pratiquons.

Le dernier point est la révision des conditions générales de vente. En matière de facturation, c'est assez compliqué car nous accueillons 6 000 stagiaires durant l'année, avec des participants issus des services de l'État et qui ne payent pas. Nous pratiquons une politique qui consiste à signer une convention de formation et à facturer après la formation. C'est faisable pour tous les établissements soumis au Code des marchés publics. Nous accueillons aujourd'hui des établissements du secteur privé. Nous en accueillons de plus en plus. Habituellement pour la formation continue auprès des établissements du secteur privé, nous facturons les sessions avant l'entrée en formation. Cela permet de sécuriser l'activité et d'éviter, comme nous avons eu le cas sur le master de santé publique, que des personnes s'engagent dans la formation et deux mois avant la fin nous annoncent qu'elles ne sont pas en capacité de payer. L'idée est de prévenir le contentieux et aussi d'afficher les choses de façon claire avant l'entrée en formation, que ce soit sur la facturation ou les conditions de réduction. Nous allons mettre en avant de façon systématique un tarif dégressif, l'inscription de deux personnes à une même session de formation entraîne un pourcentage de réduction, de même pour trois personnes. Il faut que ceci soit mis en place de façon systématique.

Tout ceci doit être fait dans le cadre de l'évolution des systèmes informatiques de l'École, car cela nécessite des outils adaptés. Nous sommes donc en train de mettre en place le logiciel SIFAC pour la gestion financière et comptable. Cela doit aller de pair avec l'évolution des outils de gestion des enseignements pour que nous soyons capables de suivre de façon individuelle les inscrits sur les sessions de formation continue.

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

**M. GEOFFARD :** Avons-nous une évaluation du coût de ces différents parcours, de ces différentes progressions ?

**Mme MALPOT :** Les outils de gestion nous permettent de dire que nous générons 2 M€ de recettes en formation continue globale. Typiquement sur les certificats qui sont des parcours de 120 à 190 heures de formation, nous sommes capables de facturer à la session de formation intégrée au certificat. Je ne peux pas vous dire combien les certificats, au sens produit du terme, génèrent de recettes dans l'École parce que nous n'avons pas les outils de gestion pour le faire.

**M. GEOFFARD :** Et en terme de coût, quelles sont les ressources engagées ? Vous nous parlez de 2 M€ de recettes, mais combien de ressources sont engagées au service de ces formations ?

**Mme MALPOT :** Je ne saurai pas vous répondre sur ce sujet.

**M. FLAHAULT :** Je peux ajouter que nous sommes en train de mettre en place une comptabilité analytique le permettant. Nous attendons la mise en place du logiciel SIFAC, qui est celui des universités, et nous espérons pouvoir de façon plus précise simuler le coût professeur, le coût équipement, salle, etc. engendrés, et éventuellement les missions ou frais de missions. Nous serons en mesure de le faire, je l'espère, dès 2010.

**Mme MALPOT :** De mémoire, sauf erreur de ma part, nous sommes aux alentours de 300 € la journée stagiaire valorisée en coût complet. Mais, c'est un calcul assez compliqué.

**Mme ORIO :** Dans le prolongement, ces 2 M€ de recettes pèsent combien dans le budget des ressources de l'École ?

**M. FLAHAULT :** Le budget de l'École est de 54 M€, les recettes propres sont de l'ordre de 10 M€, avec une grande partie venant du LÉRES, une partie venant du GIE Presse de l'EHESP et la formation continue est, je pense, le troisième poste de recettes de l'École.

**M. ROSENBLATT :** En général, nous faisons plusieurs types de comparaisons. Nous regardons s'il y a un prix du marché et comment nous nous situons, ce qui est une approche qui n'est pas la plus « service public ». Les questions posées sont pertinentes : quel est le coût de revient des formations réalisées et est-ce que ce coût est en rapport avec le tarif auquel il est prévu de les assurer ? J'ai bien compris qu'il s'agissait d'éléments fragmentaires que la comptabilité analytique allait progressivement permettre d'affiner. Et, je suppose que nous sommes là dans des moyennes, par définition, et telle ou telle formation peut s'avérer plus coûteuse parce qu'elle mobilise plus de ressources, d'autres moins, selon le lieu. Il existe de nombreux critères. Lorsqu'on développe une formation qui est plus coûteuse que la moyenne, nous mangeons des ressources, et lorsqu'on développe des formations qui sont moins coûteuses que la moyenne, on génère des produits. Il est vrai que le système semble simple puisqu'il y a une ligne tarifaire à peu près unique.

J'aurais quand même une question complémentaire : l'État ne paye pas mais verse des subventions pour ses fonctionnaires, et il doit être assez simple de voir si le volume d'actions de formations qui sont assurées pour le compte des fonctionnaires de l'État est en rapport ou non avec les subventions qui sont versées à l'École, même si celles-ci servent à autre chose. En tout cas, il serait intéressant d'avoir une idée sur cette problématique et de savoir à ce titre, dans le futur, et je pense aux ARS pour 2010, si ce sera dans le giron de l'État ou si l'éventuelle formation de ce public, qui va probablement être important et fort consommateur de formation, sera dans la facturation et dans les 900 000M€ du contrat d'objectifs.

**Mme MALPOT :** En ce qui concerne les stagiaires issus des services de l'État accueillis en formation continue, nous ne sommes pas en capacité de flécher via la comptabilité analytique la répartition des financements. C'est-à-dire que le financement est global, il n'est pas réparti entre les différentes formations.

**M. FLAHAULT** : Si nous ne sommes pas en mesure de flécher les ressources, nous serons en mesure de flécher les dépenses. La comptabilité analytique n'est pas un exercice nouveau de l'École, mais les systèmes d'information étaient encore trop peu efficaces pour pouvoir les flécher de façon suffisamment précise. Nous pourrions bien flécher les coûts de formation, les coûts horaires, etc. Je suis tout à fait d'accord avec l'idée que certaines formations sont des investissements, parce qu'au début, dans leurs premières années, elles peuvent être déficitaires. Mais nous avons à cœur à l'École de faire en sorte que les formations soient plutôt bénéficiaires et non pas des centres de coûts.

Cependant, nous pouvons avoir un certain nombre de missions de service public, par exemple, nous en verrons une cet après-midi, les classes préparatoires intégrées, qui sont certainement des domaines dans lesquels il nous est demandé de faire de l'investissement plutôt que du bénéfice. Mais, nous reparlerons de ce type de formation plus tard.

**M. MORIN** : J'ai une interrogation sur les ARS qui comportent aussi du personnel de l'assurance-maladie. Nous ne devons pas parvenir à un système où les agents de l'État pourraient aller à l'EHESP pour se former, tandis que ceux de l'assurance-maladie, qui sont bien intégrés dans les agences régionales de santé, se verraient obligés d'aller se former au niveau de l'assurance-maladie pour que ce soit pris en charge par d'autres mécanismes, puisque c'est payant à l'EHESP. Il existe toute la question des établissements publics avec leur propre comptabilité. Il serait vraiment très intéressant que nous sachions très rapidement, puisque les périodes de préfiguration vont finir par arriver, ce qui va se passer en termes de formations et de facturation, ce n'est pas neutre financièrement.

**M. FLAHAULT** : Pour l'ARS, nous n'avons pas encore la publication de l'appel d'offres. Nous nous préparons conjointement avec l'EN3S, notamment pour pallier ce problème éventuel de double tutelle, ou en tout cas d'un double périmètre. Nous allons donc essayer d'avoir une réponse conjointe avec l'organisme justement chargé de former les personnels de la sécurité sociale.

**M. CASSÉ** : Je voudrais intervenir sur le fond des formations, et notamment sur les certificats. À titre d'exemple, je viens de commencer à suivre le certificat qualité et le mélange du public, public élève directeur et un public un peu différent, pose quand même souci en termes de fonctionnement. L'École veut développer son activité formation continue en tant qu'organisme agréé, mais il est important qu'elle se situe sur le même champ que les autres organismes agréés et qu'elle ne fasse pas de mélange de publics, parce que c'est un peu compliqué. Les intervenants ne s'adressent quasiment qu'aux élèves directeurs et pas aux autres qui sont pourtant les financeurs de la formation continue en l'occurrence. Il faut que chaque établissement, et je ne sais pas où nous en sommes en termes d'évaluation, puisse avoir un retour très positif des formations que nous donnons, et que nous fassions le maximum pour pouvoir nous situer sur ce marché concurrentiel de la formation. Il faudrait donc bien distinguer les publics.

**Mme MALPOT** : Je partage tout à fait vos remarques. En ce qui concerne le certificat qualité, c'est un sujet sur lequel nous travaillons avec Sandrine Pié. C'est également le fruit d'une longue histoire en lien notamment avec la spécialisation des directeurs d'hôpital. Nous en sommes tout à fait conscients. L'objectif, qui est au contrat d'objectifs et de moyens, est de 80 % de taux de satisfaction en formation continue. Nous y sommes aujourd'hui. Pour moi, c'est aussi un argument de vente. Oui, nous sommes sur un marché concurrentiel et de toute façon, nous devons nous positionner à égalité, sinon mieux que nos concurrents sur le secteur. C'est l'objectif des certificats.

**M. FLAHAULT** : Sur la philosophie elle-même, *a priori*, je n'aurais pas partagé votre avis. Mais les faits nous montrent que la satisfaction des élèves à ce type de formation n'est pas au rendez-vous lorsque nous ne faisons pas ce que vous dites. C'est vrai que les élèves n'aiment pas les mélanges des genres. Mais le directeur de l'École préfère le mélange des genres et trouve que cela présente un intérêt pédagogique. Cela dit, nous allons nous rendre à l'évidence des faits, et si la satisfaction n'est pas au rendez-vous, nous privilégierons la

satisfaction. Chaque fois que nous le pourrons, je trouve que mélanger les publics, les générations, les origines est toujours intéressant.

**M. CASSÉ** : Effectivement, mélanger les publics, c'est toujours très intéressant, mais quand il existe des écarts trop importants, cela pénalise forcément ceux qui sont en bas.

**M. JOURDAIN** : Le document n'inclut pas les formations diplômantes universitaires. Est-ce un oubli ? Je ne pense pas, mais est-il prudent et logique de dissocier les formations continues de ces deux domaines ? D'autant que nous pouvons comparer les coûts sur les diplômes d'établissement à 6 000 €, les formations universitaires... Pour prolonger la question, est-ce qu'il n'y aurait pas lieu d'établir pour ces formations diplômantes une approche privilégiée avec certains partenaires, notamment les pays avec lesquels nous avons des conventions de coopération, ou bien les agences régionales de santé, etc. ? Il y aurait peut-être des choses à explorer sur les tarifs.

**Mme MALPOT** : Les tarifs concernant les formations académiques ont été présentés au Conseil d'administration de décembre. C'est aussi un débat avec la direction des affaires financières. Comme nous construisons le catalogue des sessions de formation continue pour qu'il soit sur les tables en septembre, historiquement nous faisons voter les tarifs formation continue en dehors des tarifs des services aux usagers. Quand nous avons monté les tarifs en décembre, nous avons inclus les formations académiques et c'est pour cela qu'elles ne figurent pas ici.

Par ailleurs, en ce qui concerne l'approche privilégiée avec certains partenaires, je suis d'accord. Lorsque je parlais tout à l'heure de repérer les établissements qui inscrivent le plus de monde, nous sommes dans cette démarche et nous y travaillons avec la direction des relations internationales. Nous avons choisi de dédier un poste à ce que nous appelons les formations sur mesure. Son rôle est de mettre en place cette approche de contact « personnel » pour aller voir les besoins de certains établissements. En ce moment, cette personne prend des rendez-vous avec les responsables formation des établissements pour aller leur parler en direct, pour les faire réagir sur le catalogue, etc.

**M. JOURDAIN** : Si je comprends bien, il y a possibilité de négocier sur les tarifs en fonction des caractéristiques des établissements et des formations.

**Mme MALPOT** : Oui.

**M. ROSENBLATT** : Nous pourrions nous dire en plaisantant que nous pouvons faire du côté des établissements un groupement d'achats pour peser sur les tarifs et se mettre à plusieurs pour négocier des tarifs, ce qui serait une déformation par rapport à l'esprit ! Cela dit, paradoxalement, un plus gros établissement susceptible d'inscrire plus de personnes va se retrouver dans la situation de bénéficiaire de tarifs plus favorables qu'un plus petit qui ne pourra inscrire qu'une ou deux personnes, ce qui est un peu un effet pervers. Je ne sais pas comment nous pourrions y remédier, mais c'est dommage, parce que la voilure des petits établissements est évidemment plus restreinte.

**Mme MALPOT** : Cela passe aussi par le travail avec l'ANFH, par exemple. Pour nous, cela fait partie des sujets importants : aller rencontrer les ANFH et les OPCA au sens large du terme permet d'éviter cet effet groupe. Mais, plus vous êtes nombreux, plus il est facile de négocier.

**M. ROLLET** : Si vous n'avez pas d'autres interventions, je vais mettre aux voix la politique tarifaire de formation continue telle qu'elle vous a été exposée.

*(Il est procédé au vote à main levée : 2 abstentions de M. Tasso et Mme Dolou.)*

**Le conseil des formations donne un avis favorable à la politique tarifaire de la formation continue. (Avis n°06/2009/2)**

#### **4. PROTOCOLE DE MISE EN OEUVRE DU CERTIFICAT D'APTITUDE AUX FONCTIONS DE DIRECTEUR D'ETABLISSEMENT SOCIAL (DELIBERATION)**

**M. POURRIERE** : Il s'agit d'un dossier que nous avons présenté au dernier Conseil des formations qui méritait d'être retravaillé, ce qui a été fait avec les services de la DGAS et plus particulièrement les services de Madame Debaux, que je remercie.

Le CAFDES, certificat professionnel de niveau 1, inscrit au Répertoire national des certifications professionnelles et délivré par l'EHESP au nom du ministère des affaires sociales, est un diplôme qui permet l'accès au métier de directeur d'établissement social, dans le secteur associatif et des collectivités territoriales. Dispensée dans 23 établissements, généralement adossés à des IRTS (instituts régionaux de travail social), la formation est coordonnée par l'École depuis 1969. Ce sont 24 à 30 mois de formation pour une équivalence de 120 ECTS. Cette année, nous coordonnons la formation de 647 stagiaires, 384 en première année et 263 en deuxième année. Ce diplôme a été réformé en 2007 avec notamment une réingénierie faisant apparaître les notions de domaine de compétences, ainsi que de domaine de formation, et ouvrant l'accès au diplôme par la voie de la VAE. Le développement du dispositif VAE se fait au sein de l'EHESP depuis janvier 2008.

Il y a une reconnaissance de crédits européens, c'est une logique qui a été développée pour toutes les certifications du champ social. Je souhaite féliciter le travail réalisé par la DGAS dans ce sens.

Le protocole de mise en œuvre a été travaillé avec la DGAS et partagé avec les représentants des écoles, et plus particulièrement M. Cany, en sa qualité de directeur de l'UNAFORIS. Ce protocole doit faire l'objet d'une signature entre le directeur de l'École et les représentants des établissements de formation.

Nous avons réorganisé ce document, notamment la répartition des ECTS sur deux unités d'enseignement : unité stage et unité mémoire. À l'occasion de nos échanges, nous nous sommes rendu compte que le nombre d'ECTS attribué au mémoire était trop important comparativement à ceux délivrés pour le stage. Cette nouvelle répartition du nombre d'ECTS a donc impacté la répartition des coefficients de façon générale pour tous les contrôles continus, organisés par les établissements de formation, pour lesquels nous sommes à 1, et 2 pour les épreuves de certification, placés sous la responsabilité de l'EHESP.

L'objectif de ce travail est bien sûr d'établir un protocole partagé par toutes les structures en matière de mise en œuvre du CAFDES.

Je reste à votre disposition, avec Corinne Salmon et Madame Debaux pour répondre à vos questions. Merci.

**M. ROSENBLATT** : Nous nous souvenons que le dossier devait être présenté la dernière fois et qu'il avait été reporté pour permettre des ajustements, en particulier à la demande de la DGAS. J'ai essayé d'être très attentif à la présentation de notre directeur des études, mais pouvons-nous pointer plus particulièrement les points qui ont évolué par rapport à la rédaction précédente afin de bien suivre ?

**Mme DEBAUX** : Le point qui posait le plus de problèmes à la DGAS était l'introduction d'une note éliminatoire pour le CAFDES. Il n'existe plus aucune note éliminatoire pour tous les diplômes qui ont été réingénierés. Il était inutile d'en introduire une spécifiquement pour le CAFDES. Ce point qui posait problème a donc été totalement retiré.

L'essentiel du travail entre le mois de février et aujourd'hui a été de retravailler sur le protocole, notamment comme l'a expliqué Monsieur Pourrière, en rééquilibrant les ECTS au travers des unités d'enseignement. Tout ceci s'est fait en totale coordination avec la DGAS, mais également avec l'organisme qui représente les établissements de formation.

Maintenant, il reste à proposer ce protocole pour qu'il soit signé, et pour qu'il puisse être joint en annexe et distribué à toutes les écoles de formation, pour la mise en œuvre pratique du CAFDES.

Le principal point était le retrait de la note éliminatoire.

**M. POURRIERE** : Nous avons échangé également avec les représentants des établissements de formation qui sont tout à fait d'accord avec les modifications qui ont été apportées. Elles sont à l'avantage des élèves.

**M. ROLLET** : Si vous n'avez pas d'autres questions, je mets aux voix ce protocole de mise en œuvre du CAFDES.

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

**Le conseil des formations donne un avis favorable au protocole de mise en œuvre du CAFDES. (Avis n°06/2009/3)**

**M. POURRIERE** : Je tenais à remercier Madame Deboux. Cela a été une richesse de travailler ensemble et comme nous avons pu le dire à l'occasion de nos différentes rencontres, cela ouvre la voie au travail sur d'autres dossiers, dans les prochains mois.

## **5. Règlement de formation des ingénieurs de l'EHESP, spécialité génie sanitaire (délibération)**

**M. LE RAT** : Le point que je vais vous exposer concerne le règlement de la formation des ingénieurs de l'EHESP, spécialité génie sanitaire, une formation qui est habilitée par la CTI (Commission des Titres d'Ingénieur) depuis 1972. Ce point a déjà été discuté avec les membres du Conseil des formations le 11 décembre 2008, nous vous présentons aujourd'hui la suite logique de ce qui vous a été présenté la dernière fois.

Pour rappel, dans le cadre de la formation des ingénieurs du génie sanitaire, un référentiel de compétences avait été élaboré. Le but était d'appréhender quel impact ce référentiel de compétences pouvait avoir sur la construction d'un nouveau projet de formation, et ce, autour de 6 unités d'enseignement que nous pourrions vous rappeler si vous le souhaitez. En plus de l'impact qu'une réflexion sur le référentiel de compétences a pu avoir sur le projet de formation, ce référentiel en a eu un impact également sur le référentiel de validation qui a pour objectif d'attribuer, dans une logique européenne, des ECTS correspondants. Mais surtout, et je pense que c'est le point essentiel au niveau du référentiel de validation, qui explicite la façon que nous avons de certifier les compétences attendues pour un ingénieur du génie sanitaire.

Aujourd'hui, il nous reste à revisiter le règlement de formation sur trois articles, à savoir :

- article 3, sur la composition de la commission et des pièces à fournir,
  - article 6, qui aborde l'attribution des mentions et la question du contrôle continu,
  - article 7, pour l'attribution des mentions.
- Article 3

Un document vous a été joint sur lequel sont surlignés les éléments qui ont été amenés à évoluer. La composition de la commission a été allégée, avec un enseignant de l'École en moins. Il s'agissait d'un enseignant du département qui forme principalement les ingénieurs du génie sanitaire. Pour information, la personne qualifiée qui siège au sein de cette commission de recrutement est un enseignant d'un autre département de l'École, et généralement des sciences humaines et sociales.



Dans les pièces à fournir, il était demandé un extrait de naissance, ce qui est assez compliqué parfois à obtenir. Maintenant, nous nous limitons à la copie de la carte d'identité. C'est donc un autre point qui a été intégré dans le règlement de formation.

- Article 6

Le contrôle continu a été simplifié. Pour rappel, il compte pour 15 sur un total de 25, tandis que le mémoire a un coefficient de 10 sur 25. Les 6 unités d'enseignement contenues dans la formation pèsent pour 75 ECTS, avec : (i) les risques en santé environnement ; (ii) les méthodes d'estimation quantitative des risques sanitaires ; (iii) le contexte et les méthodes d'intervention ; (iv) l'hygiène et la santé ; (v) territoire, ville, habitat et santé ; (vi) l'unité d'enseignement qui renvoie à la question du mémoire.

Au sein du contrôle continu, il existait une épreuve sur table, une sorte d'étude de cas à conduire en quatre heures. Cette épreuve est conservée dans le cadre du nouveau contrôle continu mais elle pourra être élaborée par l'une ou l'autre des unités d'enseignement. Dans l'ancien règlement, cette épreuve n'était rattachée à aucune unité d'enseignement, elle est maintenant intégrée dans le cadre du contrôle continu qui pèse pour 15 ECTS sur 25.

- Article 7

Les niveaux d'attribution des mentions ont été revus. Anciennement, la mention « très bien » renvoyait à 17, la mention « bien » à 15 et la mention « assez bien » à 13. Nous nous alignons sur les universités, à savoir : « très bien » 16, « bien » 14 et « assez bien » 12. Nous avons vérifié si nous pouvions être confrontés à des problèmes de rétroactivité ; il faut savoir que l'on n'a jamais droit au maintien d'une situation acquise, c'est un principe de droit administratif universel. Si certaines personnes souhaitent poursuivre un parcours doctoral ou bénéficier d'une VAE dans leur parcours, elles pourront se prévaloir des mentions qu'elles avaient eues le jour où le diplôme a été passé.

Voilà pour les trois points qui ont été amenés principalement à évoluer dans le cadre du nouveau règlement de formation, qui n'a pas fait l'objet d'une refonte complète mais a seulement été aménagé.

**Mme GALLACIER** : En ce qui concerne l'article 1, dont nous n'avons justement pas parlé : pourquoi nous limitons-nous aux candidats de l'Union européenne titulaires d'un diplôme de troisième cycle d'enseignement supérieur scientifique ? Par le passé, nous avons accueilli des étudiants hors communauté européenne.

**M. LE RAT** : Vous avez raison, nous nous sommes rendu compte, après avoir transmis l'information, que le fait de ne faire référence qu'aux étudiants de troisième cycle de l'Union européenne risquait d'être enfermant. Actuellement, les dossiers de candidature pour la formation d'ingénieur du génie sanitaire se déposent en ligne sur Internet. Nous avons reçu 192 candidatures, 95 ont joint des documents complets parmi lesquels à peu près 80 candidatures ont été recevables. Quand nous analysons les candidatures en question, nous sommes confrontés à différents idéotypes, en l'occurrence ce à quoi Eve Gallacier faisait référence, dans la catégorie titulaire d'un troisième cycle, nous avons recueilli les candidatures de cinq médecins de Guinée, un DEA de biologie médicale d'une personne qui vient du Mali, un médecin congolais, un ingénieur urbain togolais, un biologiste nigérian, etc. Nous n'avons aucun Européen. Le libellé de cette information dans l'article 1 était beaucoup moins enfermant auparavant. Nous pouvons acter le fait de revenir au libellé antérieur. Par souci d'ouverture à l'Union européenne, nous avons paradoxalement été amenés à fermer la porte aux candidats d'Afrique, d'Amérique latine, etc.

Parmi ces idéotypes, nous avons remarqué des personnes venant d'une école d'ingénieur de Tunis qui n'est pas reconnue par la CTI. Potentiellement, ce cas pourra être traité par la commission au même titre que les troisièmes cycles. Nous avons aussi beaucoup de personnes qui viennent de l'étranger : Algérie, Salvador, Djibouti, Vietnam, Maroc, etc., mais qui sont passées par une école d'ingénieur française habilitée par la CTI. Cela ne pose donc aucun souci pour elles.

Mais, je suis complètement d'accord avec Eve Gallacier, nous nous sommes enfermés, malgré nous, en pensant bien faire, lorsque nous avons fait référence à l'Union européenne.

**Mme GALLACIER** : Dans le passé, nous avons accueilli des élèves de l'INAT de Tunis avec qui nous avons une convention et dont certains d'ailleurs ont poursuivi un travail de thèse assez brillant. C'est dommage de nous priver de l'arrivée de candidats provenant de ces origines.

**M. ROLLET** : Faut-il conclure de cet échange que nous retirons la mention de l'Union européenne ?

**M. LE RAT** : Tout à fait.

**M. ROLLET** : Nous aurons un vote à ce sujet tout à l'heure. Nous voterons donc sur un texte expurgé de cette mention « Union européenne ».

**M. ROSENBLATT** : Si nous lisons le troisièmement en supprimant la mention grisée, il n'apparaît pas clairement si le diplôme requis est un diplôme de l'enseignement supérieur scientifique en France ou si c'est effectivement plus large. Il ne faudrait pas, en supprimant une ambiguïté, en créer une autre. Je me demande si ce n'est pas un souci, mais si la commission de sélection examine l'affaire dans tous les cas, ce n'est pas un problème.

**M. LE RAT** : Nous proposons de reprendre l'intitulé tel qu'il était libellé dans le règlement précédent, à savoir « les titulaires d'un diplôme de troisième cycle de l'enseignement supérieur scientifique ou d'un titre jugé équivalent par le jury de sélection visé à l'article 3 ». Mais, comme vous le disiez, il existe une commission qui va statuer sur la recevabilité de la candidature et il est demandé d'ailleurs aux candidats de transmettre leurs titres et leurs travaux.

**M. ROSENBLATT** : Cela veut bien dire français ou non.

**M. LE RAT** : Tout à fait. Et, en restant beaucoup plus général, cela nous permet d'accéder à des candidatures potentielles beaucoup plus importantes, comme nous avons pu le constater avec les inscriptions en ligne.

**Mme CLAVEL** : Donc, dans les deux premières lignes, vous supprimez également français et étranger et vous mettez « reconnu par l'État français ou en équivalence des diplômes français », de façon à ce que ce soit plus clair aussi ?

**M. LE RAT** : Tout à fait, nous allons inclure votre remarque et nous allons changer l'intitulé.

**M. FLAHAULT** : Il faut être très précis. Nous écrivons au premier : « des ingénieurs titulaires d'un diplôme reconnu par l'État », nous pouvons ajouter « français » si vous le voulez. Le deuxième sera : « des candidats titulaires d'un diplôme admis en équivalence des diplômes français d'ingénieur », nous enlèverons donc le mot étranger. Le troisième sera : « des candidats titulaires d'un diplôme de troisième cycle de l'enseignement supérieur scientifique ou d'un titre jugé équivalent par la commission ». Le quatrième est inchangé.

**M. ROSENBLATT** : Cela signifie que la commission ne s'intéressera qu'aux dossiers de l'enseignement supérieur hors diplôme d'ingénieur. C'est bien cela ? Le deuxième ne vise pas la commission de sélection de l'article 3, ou alors il faut qu'il soit commun au deuxième et troisième.

**M. FLAHAULT** : Oui, Michel Rosenblatt a raison.

**Mme CAAMANO** : Dans l'exposé des motifs, on voit bien l'origine de ce travail sur lequel nous ne revenons pas. Ce qui m'intéresse, c'est de lire que « l'EHESP, à partir des référentiels métiers définis par les employeurs, propose une méthode d'élaboration des référentiels de compétences. » Même si c'est peut-être un peu prématuré dans le cadre de la mise à jour de ces référentiels, les employeurs nouveaux que seront les directeurs généraux

des ARS auront peut-être des attentes vis-à-vis de certains de leurs personnels, comme les ingénieurs de génie sanitaire, par exemple.

**M. LE RAT** : Vous renvoyez à un point contenu dans le contrat d'objectifs et de moyens que l'École a signé avec l'État et où la question des référentiels métiers, qui concerne le service public, est une question qui relève de l'employeur ou des corps professionnels. Mais, en termes de suivi, nous voyons bien qu'un certain nombre des ingénieurs sanitaires vont aller travailler dans le public, même si ce n'est pas la majorité. La majeure partie d'entre eux est amenée à travailler dans le privé, d'où une nécessité et une volonté de l'École d'être très proactive en matière d'observation des métiers, de façon plus globale et générale. Sur la question des ARS et du potentiel recrutement d'ingénieurs du génie sanitaire, je dirais que la balle est dans le camp des employeurs. Mais, l'École sera très vigilante pour voir comment les choses évoluent tant du côté du public que du privé, étant donné que nos publics ingénieurs du génie sanitaire peuvent se destiner potentiellement aux deux.

**Mme GALLACIER** : Comment est assurée la représentation des employeurs potentiels venant justement du privé ?

**M. POURRIERE** : Ils participent au Comité d'orientation de cette formation, qui se réunit une fois par an.

**Mme GALLACIER** : Ils pourraient éventuellement participer à la commission correspondante du Conseil des formations.

**M. POURRIERE** : Il faut demander au président.

**M. ROLLET** : Nous avons déjà évoqué cette possibilité et j'étais d'accord sur le principe mais cela ne s'est pas fait. Je pense que c'est un concours de circonstances. Je crois que c'est une idée tout à fait recevable.

**Mme GALLACIER** : D'autant que 60 % des ingénieurs formés trouvent un débouché auprès des employeurs privés. Il est donc important de vérifier l'adéquation entre les besoins du marché du travail et la formation que nous leur dispensons.

**M. GEOFFARD** : Je m'interroge sur le contrôle continu, rien ne semble prévu en termes de rattrapage. Cela doit-il figurer dans ce règlement ou est-ce ailleurs dans un règlement de scolarité ou autre ? Il est préférable de le préciser *a priori* plutôt que de régler *a posteriori* quand les problèmes se posent.

Par ailleurs, rien n'est mentionné non plus sur l'évaluation des cours par les étudiants eux-mêmes. Quelque chose est-il prévu, cela doit-il figurer dans ce document ?

**M. FLAHAULT** : L'évaluation des cours par les élèves est systématique pour l'ensemble des enseignements. Elle est donc prévue et même renforcée en ce moment.

**M. LE RAT** : Pour le premier point, nous avons voulu éviter de mettre trop de choses dans les règlements de formation, au risque de nous enfermer. La question du rattrapage pourrait être intégrée, il serait d'ailleurs intéressant que votre instance puisse trancher.

**M. GEOFFARD** : Quelles sont les pratiques habituelles ?

**M. POURRIERE** : C'est une formation sur laquelle nous n'avons jamais eu de problèmes. Ainsi que j'ai pu le dire au dernier Conseil des formations, c'est une formation qui bénéficie d'un accompagnement particulier pour les élèves. Il n'y a donc pas de souci à ce sujet. Si une difficulté devait se présenter, nous permettrions aux élèves un rattrapage. Je pense que cette situation est liée à tout le travail qui a été accompli en matière de réingénierie de la formation et d'individualisation des parcours. Je ne pense pas qu'il soit nécessaire d'ajouter un article pour cette question de rattrapage. Il faudra plus globalement l'aborder dans le cadre du règlement de scolarité.

**Mme GALLACIER** : Cette formation a-t-elle été revisitée par rapport au point 2 de l'ordre du jour, c'est-à-dire les exigences du CEPH ? Avons-nous intégré les cinq piliers ? Je suis à peu près fixée pour les trois premiers mais je le suis un peu moins pour les deux derniers.

**M. POURRIERE** : Elle a été totalement retravaillée pour la rentrée 2008. À l'époque, nous commençons simplement à réfléchir à l'accréditation par le CEPH, la formation n'a donc pas été construite en tenant compte de ces critères. Aujourd'hui, elle est analysée comme tous les dispositifs de formation, et nous commençons à avoir les premières conclusions. Nous savons qu'il existe des champs dans lesquels nous devons repenser la formation.

**M. FLAHAULT** : Nous avons une solide référence avec Chapel Hill en Caroline du Nord qui a une école d'ingénieurs, ce qui est assez rare dans le champ des écoles de santé publique internationales. Et comme nous avons de très bons contacts avec eux, nous ferons certainement des navettes pour voir les différents points de leur programme et du nôtre.

**Mme CAAMANO** : Pardonnez-moi une question un peu anecdotique : je relisais la synthèse du séminaire des 24 et 25 mars qui fait mention de statuer sur l'intitulé du titre. Est-ce statué ?

**M. FLAHAULT** : Le titre de génie sanitaire ?

**Mme CAAMANO** : Je pense que l'alternative serait ingénieur en santé environnementale.

**M. FLAHAULT** : À mes yeux, cette discussion ne revêt pas un caractère d'urgence ou de grande importance. Les arguments sont de type « marketing ». En France, un grand nombre de diplômes d'ingénieur de très grande qualité ont des titres très étonnants : École des Mines, École Centrale, Polytechnique qui est vue aux États-Unis comme une bonne école de techniciens... Ce sont des intitulés très français qui font partie de notre culture, qui n'ont jamais empêché d'excellents recrutements. Il me paraît beaucoup plus important de travailler sur le contenu, sur les compétences, avec les corps professionnels. Notre École a maintenant 45 ans d'existence, le titre « d'ingénieurs de l'EHESP, spécialité génie sanitaire » est un très joli titre et j'ai plutôt envie de le défendre. Cependant, il y a des débats au sein de l'École et tout le monde ne partage pas forcément mon avis. Le Conseil des formations peut s'exprimer à ce sujet.

**M. ROLLET** : Si vous n'avez plus de questions, je mets ce règlement aux voix.

(Il est procédé au vote à main levée.)

**Le conseil des formations donne un avis favorable à l'adoption du règlement de formation des ingénieurs de l'EHESP, spécialité génie sanitaire (Avis n°06/2009/4)**

## **6. Évolution d'un dispositif de formation : *Executive Health MBA* (délibération)**

**Mme de SINGLY** : Un document vous a été remis sur lequel nous pourrions revenir dans le détail si vous le souhaitez. Je voudrais surtout présenter l'évolution de ce diplôme. Je crois qu'il n'a pas été présenté en tant que tel au Conseil des formations, parce qu'il a été installé dans sa première version -celle qui court actuellement avec une promotion qui a commencé en septembre 2008- sur la base d'une inscription assez forte de ce diplôme dans le MPH, qui, lui, a été présenté en Conseil des formations. La version *Executive Health MBA* 2008-2009 a donc été fortement associée au MPH (1<sup>ère</sup> année).

Ce master de santé publique est plutôt destiné à des personnes assez jeunes, en formation, qui s'inscrivent en général sans expérience professionnelle et qui souhaitent acquérir un diplôme. Tandis que l'*Executive Health MBA* touche des publics *a priori* expérimentés, ayant déjà une expérience professionnelle et attendant de cette formation, en principe continue, un renforcement de compétences, notamment managériale en santé.

Nous avons constaté avec la promotion de cette année les difficultés dans l'articulation entre les deux cursus. Pour avoir rencontré à plusieurs reprises les élèves, et parce que je leur ai

fait un enseignement sur plusieurs demi-journées, je pense que nous avons du mal à bien répondre à leurs attentes : être à la fois très opérationnels sur le plan du management et pouvoir prendre en compte une vraie connaissance, une vraie culture déjà acquise par l'expérience.

Cela nous a amenés à imaginer une formule où nous ferons prendre un peu de distance entre le MPH et l'*Executive Health MBA*. Il est vrai que nous ne devons pas perdre le capital que représente, grâce au MPH, le contact potentiel avec des intervenants de haut niveau, sur le plan international. Nous allons essayer de garder la possibilité de temps partagé sur le MPH, mais nous construisons la formation de manière beaucoup plus séparée.

Comme vous le constatez sur la présentation, le public correspond à des dirigeants déjà expérimentés, qui veulent renforcer leur présence managériale. Nous visons un public ouvert au niveau international. Les cours sont en anglais, c'est déjà une manière de sélectionner un certain nombre de personnes. Nous souhaiterions que cette formation soit plus fréquentée que cette année par des directeurs d'hôpital français, aucun n'était parmi les 6 personnes inscrites cette année. Cela fait partie des questions à se poser. Nous en avons déjà parlé avec l'ADH, et avec certains professionnels. Dans la promotion en cours, nous avons déjà enregistré deux candidatures. Je pense que le message commence à être reçu. Nous visons aussi les publics de gestionnaires de systèmes de santé des administrations régionales et nationales, et également des médecins et des cadres dans des fonctions différentes, que ce soit au niveau de l'établissement ou des services de santé.

Le réel atout de notre formation est qu'elle est en partenariat avec de grandes institutions internationales. Cette année nous avons un partenariat avec la *London School of Economics* et par ailleurs –ce qui est spécifique à l'*Executive Health MBA*-, avec ESCP Europe, anciennement Sup. de Co Paris. Pour l'année prochaine, nous avons posé les jalons d'un partenariat avec l'école de santé publique de la Columbia University de New York que Jean-Paul Dumond, animateur de cette formation, et moi-même somme allés visiter en début d'année. Je crois que nous aurons un partenariat de grande qualité. Par ailleurs, il existe un partenariat plus large de l'École avec Columbia University, c'est-à-dire un partenariat général entre les deux organisations qui se met en place. L'idée étant de nous appuyer les uns sur les autres ; de même que nous comptons sur des enseignants de la *Mailman School of Public Health de Columbia University* pour venir faire des cours en France et accueillir nos étudiants à New York, il est envisagé que des enseignants de l'École puissent enseigner à New York (dès cet été 2009) et que les élèves de la *Mailman School* viennent en France pour participer à une partie de nos cursus. Ce sera difficile pour la première année de mise en place de notre *MBA* et il y aura également les problèmes de tarifs différents entre les institutions internationales, cela se voit d'ailleurs dans le rapport donné en annexe. *A priori*, c'est dans cet esprit que nous souhaitons travailler avec eux.

Il me semble que ce produit est assez original sur le marché de la formation, notamment en France, du point de vue de ce qu'il apporte. Cela peut être discuté, bien sûr.

Dans l'offre de formations de l'École, nous voulons vraiment situer cette formation de manière complètement distincte des formations initiales. Vous savez que nous avons lancé à l'École l'idée de créer un diplôme de management en santé, cela a été présenté au séminaire du Conseil des formations voici deux mois. Ces diplômes de management sont vraiment pour nous destinés à la formation initiale alors que l'*Executive Health MBA* vient après plusieurs années d'expérience.

Nous avons également une autre formation très réputée qui fonctionne depuis 20 ans, en partenariat avec HEC, Hôpital Plus et qui marche très bien. Elle intéresse principalement des directeurs d'hôpital qui se destinent à devenir chefs d'établissement ou adjoint de grosses structures et s'est ouverte depuis plusieurs années à des médecins, soit présidents de CME, soit médecins directeurs d'hôpital militaire. C'est une formation reconnue et il est important que cet *Executive Health MBA* ne vienne pas cannibaliser l'autre. Hôpital Plus est une formation de cinq semaines, davantage basée sur l'analyse des pratiques professionnelles

alors que l'*Executive Health MBA* est davantage basé sur les études de cas. Hôpital Plus doit rester en français, alors que l'*Executive Health MBA* est en anglais, ce ne sont pas nécessairement les mêmes publics qui seront visés.

Vous avez le programme du *MBA* dans sa version anglaise mais il existe aussi en version française (le programme, pas les enseignements qui ne sont qu'en anglais), ainsi qu'une présentation du coût et du financement. L'objectif est que l'*Executive Health MBA* soit rapidement excédentaire, ou tout du moins pas déficitaire (nous ne l'ouvrirons pas tant que nous n'aurons pas un nombre suffisant d'inscrits au départ). Il faudra sans doute quelques années de lancement, mais j'observe qu'Hôpital Plus est une formation sur laquelle l'EHESP récupère des ressources. Nous avons une capacité à dégager des marges et il doit en être de même pour l'*Executive Health MBA*.

Vous avez peut-être des questions. Sachez que d'autres personnes peuvent aussi y répondre car je ne suis pas la seule à porter ce projet dans l'École. Il est beaucoup partagé, notamment avec Antoine Flahault, aussi avec Denis Zmirou puisqu'il a une articulation forte avec le MPH, et avec Jean-Louis Pourrière.

**Mme CLAVEL :** Certains modules de cette formation sont-ils accessibles en formation continue pour les écoles doctorales ou est-ce totalement dissocié ? Certains modules peuvent-ils être suivis ultérieurement par ceux qui vont suivre cette fameuse école doctorale professionnalisante ?

**Mme de SINGLY :** Nous ne nous sommes pas posé cette question pour l'instant, mais pourquoi pas. L'idée est d'avoir une certaine modularité dans l'ensemble des formations de l'École, si cela paraît quelque chose d'important à vos yeux, pourquoi pas. Il est vrai que pour l'instant, nous l'avons vu dans une certaine cohérence, un suivi, une continuité. Si vous considérez que c'est important, je pense que nous pouvons très bien examiner la chose. Nous pouvons dire qu'il existe déjà l'aspect modularité, puisque les étudiants en *Executive Health MBA* choisissent et vont choisir encore plus l'année prochaine des modules à prendre dans le MPH (2<sup>ème</sup> année). On a aussi dans le partenariat avec ESCP Europe la possibilité de proposer à nos étudiants de choisir de manière modulaire des unités d'enseignement de leur structure. La question de l'ouverture aux enseignements doctoraux n'a pas encore été examinée, mais elle n'est pas inintéressante.

**M. FLAHAULT :** Je pense qu'il y a deux aspects différents : le MPH et l'*Executive Health MBA*. Chantal de Singly a rappelé la très récente expérience que nous avons eue cette année avec l' *Executive Health MBA* où le mélange des générations, que j'avais fortement encouragé, s'est avéré peu satisfaisant. C'est d'ailleurs le point qui a été abordé tout à l'heure. Je pense que si les doctorants veulent entrer dans un suivi, au cours de leur doctorat, de tout ou partie de l' *Executive Health MBA*, ils devront rentrer dans les mêmes critères de sélection. Il peut y avoir des doctorants âgés, et nous en serions très contents. Nous allons favoriser cela et nous allons même développer, je l'espère, un doctorat entièrement à distance avec l'université de Caroline du Nord, l'université de Berkeley et l'école de santé publique de Londres pour permettre à des personnes déjà en activité professionnelle de suivre un doctorat. Vouloir offrir un MBA demande beaucoup d'énergie, Chantal de Singly et Jean-Paul Dumond le savent, d'autant que ce doit être un produit très haut de gamme. Le marché des MBA est très concurrentiel, il doit être bénéficiaire et nous voyons qu'il l'est à partir de 10 étudiants ou 11. Avec les 15 que nous espérons avoir, nous serons déjà bénéficiaires. Mais nous devons faire beaucoup de publicité avec les bénéficiaires, y compris de la publicité très coûteuse. Nous savons cela par l'intermédiaire de l'ESCP Europe qui nous apprend ainsi un métier que nous ne connaissions pas. Il est probable cependant que nous n'ouvrirons pas beaucoup par la suite ces formations d'exception à d'autres publics, et toujours sous réserve de l'âge et de l'expérience professionnelle préalable.

En revanche, pour le MPH, nous avons répondu à la dernière séance à une question posée par Alain-Jacques Valleron pour le réseau doctoral, que l'ensemble des modules était ouvert

avec des conditions très favorables. Je suis pour la gratuité quand c'est possible pour un certain nombre de places, bien entendu restreint. Il est ouvert pour l'ensemble des doctorants des universités partenaires, qu'ils soient ou non des doctorants inscrits dans le réseau doctoral. Les universités partenaires font un effort en accueillant des doctorants du réseau doctoral, en échange l'EHESP fera bien sûr un effort pour accueillir des doctorants qui voudraient venir à tout ou partie des enseignements que nous dispensons. Je pense que cela rejoint ce qu'a dit Chantal de Singly, c'est-à-dire qu'il existe quelques modules que l'ensemble du MBA suivra également.

**Mme CLAVEL** : Je pensais vraiment à ceux qui seraient suivis par les directeurs d'hôpitaux, ceux auxquels nous avons un peu fait allusion tout à l'heure et qui ne sont pas dans nos dispositifs académiques habituels.

**Mme ORIO** : Vous avez fait un parallèle entre l'*Executive Health MBA* et la formation Hôpital Plus, en disant qu'elles ne devaient pas se « cannibaliser ». Elles peuvent peut-être se compléter, s'enrichir et se valoriser. Un débat avec Jean-Paul Dumond portait sur l'intérêt d'une validation Hôpital Plus, en dehors de la validation professionnelle. Je ne sais pas si le MBA est une solution. Nous nous sommes beaucoup interrogés sur ce point. Est-ce que ce dossier a avancé ? Il ne faudrait pas que le succès ou l'accueil très important de l'*Executive Health MBA* ne vienne un peu ternir Hôpital Plus.

**Mme de SINGLY** : Hôpital Plus délivre un certificat, que nous pourrions transformer en diplôme d'établissement. Je ne sais pas quand ce sera à l'ordre du jour, mais *a priori* cela pourrait être fait comme ce fut le cas pour d'autres formations. Si le Conseil des formations l'appuie fortement, je suppose que c'est une bonne idée. Nous ne sommes pas sur le même format : Hôpital Plus correspond vraiment à un cycle de cinq semaines. Nous pouvons nous tromper, mais il me semble que c'est un bon rythme. Cela correspond réellement à un besoin. Je ne suis pas sûre que nous allons entraîner l'ensemble des directeurs d'hôpital à faire un MBA.

En revanche, je ne suis pas loin de penser que tout directeur voulant devenir chef d'établissement devrait passer par la case Hôpital Plus, parce que c'est un moyen de se remettre en question et de regarder comment on pratique dans l'exercice du métier et de chef d'établissement, il faut prendre ce temps. Je n'ai pas de vision absolutiste, je veux simplement dire qu'il faut garder le format d'une formation pas trop lourde qui pourrait sinon décourager bon nombre de collègues. Et il y a aussi tout simplement les problèmes de coût. Ensuite, il existe toujours des formules où on cumule des points pour faire au final quelque chose. Il faut réfléchir à cela.

**Mme ORIO** : Nous avons parlé aussi de la production d'un mémoire.

**Mme de SINGLY** : C'est déjà fait, un mémoire est produit dans le cadre d'Hôpital Plus. C'est vraiment un travail professionnel et intéressant. Il y a aussi un mémoire dans le cadre de l'*Executive Health MBA*. Nous nous sommes interrogés sur la comparaison des deux. Pour nous, le mémoire d'Hôpital Plus est davantage fait comme une analyse de sa pratique, il est vraiment tourné vers la réaction sur telle ou telle situation et en quoi Hôpital Plus peut faire progresser la réflexion. Le mémoire que nous avons à l'esprit avec l'*Executive Health MBA* est plus proche d'une thèse professionnelle type HEC. Il demeure quand même dans une vision plus académique. Nous pouvons aussi discuter ce sujet, mais pour l'instant, c'est plutôt ainsi que nous travaillons les deux options. C'est important que vous nous disiez ce que vous en pensez.

**Mme ORIO** : Réfléchir à une espèce de niveau 2 Hôpital Plus optionnel, serait peut-être une solution.

**Mme de SINGLY** : Mais serait-il fait en anglais ou en français ?

**Mme ORIO** : Je ne sais pas si la question de fond est de savoir si ce serait en anglais ou en français. Il s'agit plutôt de savoir si cela pourrait être mieux valorisé sur le plan universitaire ou académique.

**Mme de SINGLY** : Il faudrait ajouter quelque chose à Hôpital Plus pour que cela devienne un MBA, par exemple ?

**Mme ORIO** : Par exemple.

**M. FLAHAULT** : Ce sont des questions difficiles. Il faut aussi voir quelle est la demande de ceux qui s'y présentent. Je pense que nous sommes en train de l'évaluer de façon un peu systématique. Nous ne sommes pas non plus souvent dans les mêmes âges. Le public d'Hôpital Plus est plus âgé et ne réclame pas nécessairement une formation diplômante. Mais je ne dis pas qu'il ne faut pas le faire. Nous vous donnerons des chiffres plus précis à ce sujet. Je pense aussi qu'il ne faut surtout pas dériver sur une labellisation qui ne serait pas conforme à l'esprit, ou en tout cas à la marque à laquelle on prétend. Par exemple, MBA est un mot anglais qui doit donc être le nom d'un diplôme délivré en langue anglaise, même si tout le monde n'est pas d'accord avec cela. Je propose que nous délivrions des MPH ou des MBA parce qu'il n'y a pas de tromperie sur la marchandise : celui qui regarde notre site Internet et qui s'inscrit à un MBA ne va pas se retrouver avec une formation en langue française. Nous avons bien préservé ces noms qui ne sont pas des anglicismes, mais qui sont vraiment des noms anglais pour des diplômes délivrés en anglais.

Mais faut-il, par exemple, qu'Hôpital Plus permette d'acquérir des crédits de type ECTS, qui un jour pourraient être valorisés dans une formation plus longue, continue ? Pourquoi pas, et même à distance ? Et, qui finirait par être un M1 ou un M2 ou un master spécialisé, ce sont des choses tout à fait envisageables. Attendons de voir. Nous étions plus inquiets par le fait qu'une cannibalisation se produise, mais cela ne semble pas à l'ordre du jour : il y a toujours une très forte demande pour Hôpital Plus, qui semble être sur un secteur et un positionnement différents de l'*Executive Health MBA*.

**M. POURRIERE** : Si je peux me permettre de rebondir sur la présentation de Chantal de Singly et sur les éléments que vient de proposer Antoine Flahault, je crois qu'il y a certainement une réflexion à mener pour permettre la reconnaissance en termes de diplôme d'établissement à Hôpital Plus. Cela permettrait de donner plus de poids et des crédits à cette formation. Ensuite la logique peut se situer, et je me retourne vers Laurence et Martine, au niveau de la formation tout au long de la vie. Nous devons réfléchir pour que les crédits obtenus dans le cadre de la validation d'Hôpital Plus puissent être reportés dans les formations qui vont être développées, faisant suite au séminaire des 24 et 25 mars. Nous réfléchissons sur des formations de niveau 1, master ou master spécialisé, l'Institut du management menant un travail sur la question. Ensuite, nous devons voir comment les crédits obtenus dans le cadre d'un diplôme d'établissement, d'une formation reconnue comme telle, pourrait permettre de valider une partie de cette formation. C'est une piste que je propose.

**Mme de SINGLY** : Il est bien aussi que vous réfléchissiez au niveau du Conseil des formations. Nous nous posons également une question par rapport aux dirigeants de grosses structures pour lesquelles nous ne faisons pas vraiment quelque chose pour l'instant. Les directeurs de CHU ne viennent pas encore à Hôpital Plus par exemple, mais je pense qu'il existe une attente. Nous avons rencontré des DG de CHU à l'occasion d'une réunion de la Conférence, pour montrer ce que nous faisons ; nous devons essayer de réfléchir avec eux pour voir s'il y a matière à faire un travail particulier, sous une forme différente. C'est vrai que cela peut paraître compliqué de multiplier « les produits de formation », mais d'un autre côté, il est important que nous collions aux besoins du terrain.

Hôpital Plus étant vraiment « hôpital », nous pourrions aussi nous demander si nous devons faire « Hôpital et Médico-Social Plus ». Nous nous posons beaucoup de questions de cette nature et peut-être avez-vous des idées à ce sujet ?

**M. ROSENBLATT** : Je rejoins assez ce que disait Antoine Flahault à propos de l'attente du public d'Hôpital Plus, mais je ne voudrais pas que nous dérivions car la question de Martine Orio était incidente et nous sommes en train de la traiter, alors qu'il y aurait bien d'autres choses à dire sur le sujet. Effectivement, la plupart de ces collègues viennent avec un projet



précis de qualification professionnelle directe avec des visées de conforter un projet de chef d'établissement. Et ils sont souvent à mille lieues de la réflexion diplômante, ce qui n'interdit pas de réfléchir et de travailler les pistes qui ont été évoquées tout à l'heure. Mais, ce n'est pas l'objet initial, probablement.

Pour revenir au sujet, j'ai quelques difficultés à me retrouver dans les éléments budgétaires mentionnés. Si j'ai bien compris, les personnes sont inscrites à l'EHESP pour la totalité du diplôme et je suppose qu'il existe des arrangements entre les organismes qui participent. Je ne comprends pas ce que veulent dire certaines abréviations : les cadres B, avec un taux de 400, etc. Je me demande où sont les 70 jours de formation dans les montants et dans les colonnes.

**Mme de SINGLY** : Nous avons valorisé avec le cadre B le coût d'une personne qui travaille dans le service de formation tout au long de la vie et qui s'investit fortement dans cette opération. Nous avons valorisé du temps.

**M. ROSENBLATT** : Les taux sont du temps et les nombres sont des euros, ou est-ce l'inverse ?

**Mme de SINGLY** : Ce sont des montants en euros, mais je vais avoir un peu de mal à répondre. Nous avons valorisé du temps et du taux horaire qui fait un montant. Laurence Malpot en sait peut-être davantage sur la valorisation du temps. C'est du temps de cadre B qui s'investit.

**M. ROSENBLATT** : Si les cadres B sont payés 400 € de l'heure...

**Mme de SINGLY** : Non, ce sont des jours.

**M. ROSENBLATT** : Ce sont donc 50 jours. D'accord.

**Mme de SINGLY** : Ce sont 50 jours mobilisés sur cette formation.

**M. ROSENBLATT** : Les autres aussi ? Les conférenciers sont sur la première ligne ?

**M. FLAHAULT** : Il y en a un.

**M. ROSENBLATT** : Je ne comprends pas ce que veut dire « EC cours ».

**Mme de SINGLY** : Nous vous avons présenté les coûts et l'argent qui est consacré à ce programme. Nous avons valorisé du temps sur la ligne MPH. Ce ne sont pas nécessairement des choses que nous payons en plus. Nous valorisons des moyens.

**M. ROSENBLATT** : Il n'y a qu'un seul conférencier ?

**Mme de SINGLY** : Oui, et non : il y a un conférencier en plus de ceux qui sont payés dans le cadre du MPH. C'est un conférencier que nous avons prévu de payer en tant que tel pour la formation.

**M. FLAHAULT** : Beaucoup de conférenciers sont amenés par Columbia University, LSE et ESCP Europe. Les nôtres sont amenés par le MPH et nous avons une convention spécifique EH MBA pour l'un d'entre eux. Nous avons mis au pluriel cette ligne pour le jour où nous en aurons plusieurs. Le budget 2010-2011 est la reproduction de celui de 2009-2010, avec le coût d'un seul conférencier programmé.

**M. ROSENBLATT** : Je ne parviens pas à comprendre dans le tableau si les conférenciers sont budgétés ou si vous considérez, comme ils sont déjà payés, que leur temps d'intervention n'est pas valorisé. S'il y a 70 jours de formation, nous devrions retrouver 70 jours de conférenciers, quels que soient les lieux.

**Mme de SINGLY** : Dans les formations, nous n'avons pas un conférencier par jour. Cela ne se passe pas ainsi.

**M. ROSENBLATT** : Il y a au moins un professeur ou un conférencier en permanence devant le groupe.

**Mme de SINGLY** : Oui, mais nous avons aussi les professeurs de l'École.

**M. ROSENBLATT** : Ceux des écoles ne sont pas inclus, ce n'est pas un coût complet.

**Mme MALPOT** : Le coût complet des écoles est affiché en dessous : « total ESCP valorisé, EC cours et EC gestion du programme », EC signifiant enseignant-chercheur. Ce sont les jours consacrés par Jean-Paul Dumond à la gestion du programme.

**M. ROSENBLATT** : La gestion du programme est à 10 et les cours à 24 ?

**Mme MALPOT** : C'est 27.

**M. ROSENBLATT** : Il y a donc des jours sans intervenant. Avec 8 intervenants ESCP, nous n'arrivons pas à 70 !

**Mme de SINGLY** : Sur la partie visite, nous ne payons pas nécessairement un conférencier en plus sur les visites à Madrid ou à Berlin. Pour la *London School*, il est inscrit les 4 jours, dont deux de conférences et deux de visite. Cela ne veut pas dire qu'ils ne font rien, ils travaillent différemment.

**M. ROSENBLATT** : C'est bien un coût complet, c'était le sens de ma question. Tous les enseignants de l'École sont inclus.

**Mme MALPOT** : Oui, et c'est un budget prévisionnel complet.

**M. ROSENBLATT** : Cela fait 200 € par jour. C'est moins cher que la formation continue.

**M. GEOFFARD** : Lorsqu'on regarde le prix des autres formations équivalentes ou répertoriées sur la liste, on voit que ce type de formation est nettement plus chère ailleurs. N'est-ce pas un peu risqué de nous positionner sur ce marché en affichant un prix beaucoup plus faible ? Je pense simplement à l'image en termes de qualité et aux recettes de l'École.

Dans le programme des cours et dans la description, on trouve peu de choses sur la pédagogie spécifiquement destinée à ce public, sur l'articulation par rapport à des cours destinés au public du MPH. Est-ce que ce sont des études de cas plutôt que des études plus abstraites, des intervenants professionnels dans les modules, dont je connais un peu les matières, etc. ? Je n'ai pas repéré beaucoup d'intervenants professionnels, c'est peut-être le cas dans d'autres modules. Souvent les étudiants MBA sont demandeurs de cela car c'est l'occasion de se construire un réseau et de rencontrer des personnes, autant que d'acquérir des compétences. L'intervenant professionnel fait souvent partie de la forte valeur ajoutée de ces programmes, dans d'autres domaines que la santé publique.

**Mme de SINGLY** : Pour le coût de la formation, il ne serait effectivement pas choquant de mettre un coût plus élevé, il donne peut-être l'impression d'être au rabais. D'un autre côté, ce coût en France dans les services publics est presque prohibitif. Des collègues directeurs d'hôpital ou médecins qui m'ont dit que ce serait compliqué d'obtenir sur leur budget de formation 15 000 € pour s'inscrire sur le MBA. Si nous passions à 30 000 €, je ne sais pas si nous aurions des clients parmi les services publics, et nous sommes tout de même une école de service public. L'ambition est aussi d'intéresser les managers du service public au MBA. Je ne pense pas que nous aboutissions sur la question ce matin. Je l'entends bien et il nous faut réfléchir pour savoir si nous pouvons faire autrement. Cela nous donnerait des marges que nous n'avons pas maintenant. Mais il faut veiller à ce que notre coût n'inclut ni les frais de déplacement, ni les frais d'hébergement. Cela coûte déjà 15 000 € à un élève, mais s'il vient du sud de la France à Paris, c'est plus encore. Il faut aussi mesurer l'effort que cela demande. Nous sommes peut-être parmi les moins chers mais avec seulement 70 jours, nous ne sommes pas dans le haut du panier en termes de durée. Il faut aussi mettre cela en comparaison.

Sur l'aspect intervention professionnelle, vous avez raison, c'est une orientation qu'il faut donner. Elle était peut-être moins présente dans un mariage plus proche du MPH. Cela fait partie des critiques qui ont été faites et je suis d'ailleurs intervenue dans l'*Executive Health MBA* avec la casquette de directrice d'hôpital car nous voyons l'intérêt que cela représente

de travailler avec des élèves sur ce sujet. Ils sont très preneurs d'expériences discutées sur lesquelles ils peuvent interagir. Je pense que c'est vraiment ce qu'il faut faire. L'ESCP travaille ainsi. Cela fait partie de l'orientation sur laquelle nous avons décidé de « mettre le paquet ». Nous devons travailler différemment. Mais faire venir des professionnels aura un coût supplémentaire.

**M. GEOFFARD** : Il ne peut pas y avoir un tarif affiché plus élevé et un tarif plus bas pour des étudiants du service public. Beaucoup de coûts imputés à ce programme sont déjà des coûts payés par l'État.

**Mme de SINGLY** : Je pense que vous avez raison. La formule qui consisterait à pouvoir donner un peu de marge pour faire des choses de meilleure qualité tout en ne rendant pas prohibitif l'accès des personnes du service public me conviendrait. C'est une question importante que je partage.

**M. FLAHAULT** : Je partage la première partie du discours de Chantal de Singly, nous faisons partie du réseau des écoles de service public et je trouve que c'est une image de marque et de fabrique que nous devons préserver. Il n'est pas question de faire une formation qui nous coûterait. Un MBA doit être un centre de profit, et il sera un centre de profit important avec les tarifs que nous affichons si les coûts sont respectés et que nous nous y tenons. Des écoles comme Columbia University, c'est moins le cas pour la *London School of Economics*, et même l'ESCP ont accepté cette idée alors qu'ils appliquent eux-mêmes des tarifs très élevés.

Je suis moins favorable à la deuxième partie de la discussion, je trouve assez désagréable l'idée que des personnes aient des tarifs très différents dans une même promotion, sauf si nous disons qu'une somme est dévolue dans notre contrat d'objectifs et de moyens, par l'État, pour la formation continue des hauts managers de la fonction publique. Dans ce cas, nous pourrions dire qu'il existe une sorte de compensation, exactement comme dans l'université française, et nous pourrions accepter une différence de coûts, avec des tarifs de formation continue qui seraient pris en charge en partie par l'État. Aujourd'hui, nous ne sommes pas dans ce type de montage, il est autofinancé et je pense qu'il est préférable qu'il n'y ait qu'un seul tarif. Et je suis assez favorable à ce que ce tarif nous permette d'être à l'équilibre, nous y serons vigilants, voire à faire des bénéfices mais sans que ce soit un tarif exorbitant. Nous ne sommes ni une école américaine ni l'INSEAD, une école d'inspiration nord-américaine.

**M. ROSENBLATT** : Je voudrais revenir sur un point pour le compte-rendu : mon propre questionnement de tout à l'heure n'était pas du tout incitatif à une hausse de tarif, il s'agissait de comprendre le coût. Je tiens à le préciser. Je rejoins tout à fait ce qui vient d'être dit, qui plus est, l'essentiel des coûts sont quasiment fixes. La différence va se faire sur le nombre d'inscrits. La clef de l'équilibre est dans le nombre d'étudiants qui se sont inscrits au diplôme.

**M. ROLLET** : Je vous rappelle que le vote concerne l'évolution du dispositif qui n'en est qu'au démarrage, cette évolution ayant été rappelée dans la note introductive, en haut de la page 2 essentiellement. C'est un renforcement, une augmentation du coût, une plus grande autonomie par rapport au MPH tout en maintenant une mutualisation partielle. Y a-t-il des avis contraires sur ce projet d'évolution ? Des abstentions ?

*(Il est procédé au vote à main levée : 2 abstentions de MM. Tasso et Maillard.)*

**Le conseil des formations donne un avis favorable à l'évolution du dispositif de formation Executive Health MBA. (Avis n°6/2009/5)**

**M. ROLLET** : Je vous propose d'interrompre notre conseil.

*(La séance est suspendue à 13 h 12 et reprend à 14 h.)*

**M. ROLLET** : Nous reprenons nos travaux. Dominique Bertrand, qui nous a quittés, a donné pouvoir à Alain Jourdain et Delphine Caamano à Eve Gallacier.

**Mme RIVIERE** : Nous avons une procuration supplémentaire.

**M. ROLLET** : Monsieur Georges Amaranthe donne procuration à Monsieur Michel Rosenblatt.

## **7. INTEGRATION DE NOUVEAUX MODULES "SANTÉ ET ACTION HUMANITAIRES", DANS LE CADRE DU MPH (DELIBERATION)**

**M. ROLLET** : Christophe Le Rat et Antoine Flahault vont nous présenter ce dossier.

**M. FLAHAULT** : Nous répondons à une demande de notre président Jean-François Mattei formulée depuis l'origine de l'EHESP, qui souhaitait que l'Ecole enseigne l'action et la santé humanitaire. D'ailleurs, nous avons fait une erreur sur les documents remis en séance mais le titre du module sera bien « Santé et Action humanitaires ».

Jean François Mattei souhaitait que nous montions cet enseignement de manière ouverte, nous avons alors exploré plusieurs options. Une d'elles était de faire un master de santé et d'action humanitaires autonome et éventuellement en co-habilitation avec l'université de Marseille. Une deuxième était de s'inscrire dans un master d'action humanitaire existant, il en existe quelques-uns en France. En revanche, il n'en existe pas encore en santé humanitaire, même si un master est en cours de création à Montpellier. Celui de l'université de Marseille 3, Université de Provence, est un master d'action humanitaire mais qui est collaboratif en Europe avec d'autres universités, et la santé humanitaire est assurée par l'université de Louvain. Mais cette voie ne nous était pas très favorable et nous proposons aujourd'hui de développer un parcours constitué de cinq modules : les majeurs (trois modules, d'une semaine chacun) et les mineurs (deux modules, d'une semaine chacun). Ils permettront aux étudiants qui suivront l'ensemble du parcours de master 2 d'avoir un MPH, un master de santé publique international, avec un parcours fléché « Santé et Action humanitaires ». Pour avoir un parcours fléché inscrit sur le diplôme comme tel, il convient d'avoir fait au moins quatre modules dans la même discipline. On peut aussi bien avoir un MPH « parcours d'épidémiologie » ou « parcours de management ».

Un peu comme nous vous avons proposé au dernier Conseil des formations un parcours nouveau sur les « stratégies de contrôle contre le tabagisme », nous vous proposons aujourd'hui ce parcours de « santé et action humanitaires ». Ce parcours a été construit avec Jean-François Mattei, Régine Ducos, directrice des relations internationales, qui a elle-même une expérience importante dans le domaine, et Philippe Guérin, l'ancien directeur d'Epicentre à Médecins sans frontières, qui est aujourd'hui à l'Université d'Oxford.

Le premier module « Contexte de l'action humanitaire » -et non pas « de la santé humanitaire »-, sera coordonné par Jean-François Mattei qui assurera lui-même le tiers des cours. Les autres modules sont :

Santé humanitaire en situation d'urgence,

Santé humanitaire en situation de développement,

De l'urgence au développement en santé humanitaire,

Système d'information et recherche opérationnelle en santé humanitaire.

Ces modules seront également enseignés en langue anglaise puisqu'ils sont à l'intérieur du MPH, ce qui semblait intéressant à Jean-François Mattei et à l'équipe pédagogique chargée de coordonner la rédaction de ce projet ; on est très souvent projeté dans des lieux étrangers pour faire de l'humanitaire et une bonne maîtrise de l'anglais est très souvent nécessaire.

La plupart des conférenciers sont issus des milieux professionnels de l'humanitaire, même si aujourd'hui beaucoup restent à préciser, même à contacter pour pouvoir constituer

l'ensemble de l'enseignement. Un certain nombre d'enseignants viendront de l'École, ils ont une expérience personnelle importante dans le domaine de l'humanitaire ou de la santé dans les pays en développement, notamment Françoise Jabot, François Petitjean, Michèle Legeas.

Ce parcours ne nécessite pas de passage particulier à l'AERES comme nous aurions dû le faire pour un nouveau master. Donc, si l'ensemble de l'équipe est constitué et que nous avons des inscrits, nous pourrions l'ouvrir quand nous voudrions.

Il n'y a pas de droits d'inscription particuliers, nous rentrons totalement dans le cadre du MPH que nous sommes en train d'habiller d'un certain nombre de parcours complémentaires. D'ailleurs, nous vous présenterons probablement l'an prochain un autre parcours qui est celui de l'épidémiologie d'intervention avec l'InVS, le sujet est en cours de discussion. Néanmoins, ces parcours du MPH sont constitutifs de ce que l'on pourrait appeler la santé publique, en tout cas ainsi que l'EHESP voudrait la promouvoir, et nous espérons attirer de nombreux étudiants.

Bien entendu, tous les modules du master seront ouverts à la formation permanente, en les vendant par appartement en quelque sorte. Il est tout à fait possible que des organisations non-gouvernementales humanitaires veuillent envoyer leurs professionnels en formation continue pour tel ou tel module, qui leur sera ouvert dans la limite des places disponibles. Ils sont donc aussi ouverts aux doctorants des écoles doctorales de notre réseau doctoral, qu'ils soient ou non inscrits au réseau doctoral.

**M. ROLLET** : Avez-vous des commentaires ou des questions ?

**M. GEOFFARD** : C'est une très bonne idée de développer cet axe de formation. Un point me frappe, avec la multiplication des agences d'aides ou les programmes internationaux de santé, les apporteurs de fonds (Banque mondiale, Global Fund, Fund Gates...) demandent généralement une évaluation d'impact réalisée avec des méthodologies parfois assez novatrices. Or, je ne vois nulle part le terme « évaluation » dans le programme. Tout cela répond bien à une demande des acteurs de terrain, il existe un vrai besoin de développer des compétences en matière d'évaluation des politiques de santé, notamment dans des pays en développement. Peut-être cela figure-t-il en filigrane. C'est un élément sur lequel insiste l'AFD par exemple.

**M. FLAHAULT** : Le module 5 (page 7), « Système d'information et recherche opérationnelle en santé humanitaire », devrait répondre à cette remarque particulièrement importante. L'objectif du thème « Développer les interventions de santé humanitaires fondées sur les preuves », est d'avoir une évaluation pour permettre des interventions en santé humanitaire. Le mardi, on enseignera les outils recommandés, suivis par des études de cas qui sont des enquêtes nutritionnelles, enquêtes comportementales, c'est-à-dire d'évaluation. Tout ce qui est enseigné le mercredi sur les outils de recueil et de gestion de données dans le domaine de la santé humanitaire a pour vocation l'évaluation également. On peut penser que les aspects traités le lendemain le seront aussi. Le module entier porte en réalité sur la recherche opérationnelle, c'est-à-dire la recherche pour évaluer ce qui est fait. Il n'y a pas tellement de place pour une autre recherche que celle-ci dans le domaine humanitaire.

Je suis tout à fait d'accord avec cette remarque, peut-être n'est-ce pas bien exprimé dans les titres de nos modules. Les personnes qui s'inscrivent doivent sentir qu'il y a ici matière à la formation à l'évaluation et nous sommes prêts à changer les termes, du moins à mettre davantage le mot « évaluation ».

**M. GEOFFARD** : C'est peut-être important pour l'attractivité de ce parcours.

**M. ROSENBLATT** : Ces modules optionnels viennent à la place d'autres modules optionnels, pouvez-vous nous rappeler ce qu'ils représentent dans le total ?

**M. FLAHAULT** : Chaque module représente 3 ECTS, soit 15 ECTS pour un total de cinq modules, sur 60 ECTS que représente une année de master. Ils viennent à la place de

15 ECTS pour une personne donnée ; bien entendu, ils viennent en plus des autres modules en termes d'offre de formations du portefeuille de la formation de l'Ecole. En fait, un étudiant qui s'engage dans ce master et qui a déjà eu son Master 1 chez nous ou ailleurs, sera obligé de suivre le tronc commun de cinq semaines dans chacune des cinq grandes disciplines de la santé publique. Ensuite, il doit faire les Mineurs et les Majeurs et peut éventuellement les faire ensemble en Action et santé humaine. S'ajoute à cela trois modules interdisciplinaires d'une semaine, puis enfin un stage rapportant 30 ECTS.

C'est le parcours entier en santé et action humanitaires qui représente 15 ECTS, en sachant qu'il est possible de panacher l'ensemble des modules à volonté, sous réserve d'avoir des inscrits. Par exemple, cette année, les Mineurs et Majeurs n'étaient pas tous ouverts faute d'inscrits. Sur un maximum de 40 places par année, nous en avons eu 10 inscrits et je crois que nous sommes autour de 25 cette année. Nous n'avons pas encore fait le plein, ce qui nous permet d'ouvrir éventuellement des places à la formation continue et au réseau doctoral.

**M. ROSENBLATT** : Cela donne-t-il une mention ou est-ce le diplôme général ?

**M. FLAHAULT** : Le diplôme général est le master de santé publique, mais nous proposons qu'il y ait en effet un parcours « Santé et Action humanitaires ».

**M. JOURDAIN** : J'ai une remarque qui va dans le sens de Pierre-Yves Geoffard. Pour avoir participé à quelques consultations au niveau international, je sais que les organismes internationaux ont des méthodologies de gestion de projets assez spécifiques, où l'on parle de ressources, activités, résultats, atteintes des objectifs, etc. D'ailleurs que ce soit au niveau d'une coopération avec les pays en développement ou bien dans l'Union européenne, des méthodes d'analyse ou de planification de projets sont mises en œuvre. Je trouve que cela manque un peu. C'est peut-être aussi un point faible par rapport à l'évaluation.

Je sais que Tom Ricketts propose des choses de cet ordre dans le module sur le management et les politiques publiques. Il serait intéressant d'entraîner les gens à la pratique professionnelle. Ce ne sont pas que des *French doctors* mais aussi des concepteurs de projets qui vont rechercher des financements, développer des projets sur la santé internationale, et les réponses n'existent pas.

**M. FLAHAULT** : Le module 4 (page 6) me semble en partie axé sur l'intégration des projets/programmes de santé humanitaire, l'accès économique et financier, l'impact des crises, les politiques internationales de santé humanitaire et la détermination des priorités. Il est très vrai que le besoin en formation de management et en politiques de santé est particulièrement aigu chez les gens qui vont gérer des camps de réfugiés, qui ne sont pas des *French doctors* en effet mais plutôt des managers. Gérer un camp de 12 000 réfugiés nécessite certainement des compétences de manager. Ce qui peut tout à fait être enseigné avec efficacité par Tom Ricketts (professeur de Chapel Hill en sabbatique à l'EHESP) ou par d'autres dans le cadre du tronc commun en management, mais aussi pour ceux qui voudraient suivre ce type de formation et qui ne seraient pas obligés de prendre l'ensemble des Majeurs et des Mineurs de Santé et Action humanitaires, c'est-à-dire qu'ils peuvent tout à fait panacher leur formation. Pourvu qu'ils aient quatre modules, ils peuvent en faire un cinquième, certains en font même un sixième et un septième. Le minimum requis est de cinq modules mais, en fonction de leur possibilité d'organisation et de temps, ils peuvent en suivre jusqu'à sept. Sans compter que certains peuvent aussi suivre des modules par la formation continue ultérieurement ; ils ont le MPH et vont avoir de fortes tâches de management ou de gestion de politiques publiques dans le domaine humanitaire, et ils peuvent vouloir acquérir tel ou tel module. Il existe des modules de management dans le cadre du master qui ne sont peut-être pas très spécifiques à la santé humanitaire, mais davantage tournés vers les techniques.

Encore une fois, nous avons tenté de monter ce programme avec des professionnels qui se sont concentrés sur les besoins en compétences requises. Une critique qui nous avait été faite portait sur le manque de formation médicale de terrain dans notre parcours et celles

d'Yves Geoffard et d'Alain Jourdain en sont encore une d'un autre type. Je rapporterai vos propos pour voir comment mieux équilibrer notre programme.

**M. ROLLET** : S'il n'y a pas d'autres questions, nous allons délibérer sur ce point.

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

**Le conseil des formations donne un avis favorable à l'intégration de nouveaux modules "Santé et Action humanitaires", dans le cadre du MPH. (Avis n°06/2009/6)**

## **8. MISE EN PLACE D'UN DIPLOME D'ETABLISSEMENT : FONDAMENTAUX EN SANTE PUBLIQUE (DELIBERATION)**

**M. LE RAT** : Je vais rappeler l'argumentaire de départ pour aller vers l'offre obligatoire, l'offre optionnelle puis la stratégie que l'Ecole peut être amenée à mettre en place, à plus ou moins long terme autour de la question des fondamentaux en santé publique.

L'offre existe déjà, beaucoup d'universités proposent des formations en santé publique mais l'accent est très souvent mis sur l'épidémiologie au détriment des cinq autres domaines tels qu'ils nous ont été présentés par Christian Chauvigné ce matin en référence au CEPH. Par exemple, Nancy propose un diplôme qui a exactement le même titre, avec une formation continue et à distance composée de quatre unités d'enseignement recouvrant : (i) les principes et méthodes en santé publique, (ii) les techniques d'enquête, (iii) les analyses de données, (iv) des interventions en santé publique, (v) de la prévention et de la promotion de la santé. Ce sont des questions essentielles mais on note certaines lacunes au sens des cinq domaines fondamentaux en santé publique qui font l'objet de la présentation un peu plus détaillée dans le document.

On se rend compte des enjeux en termes de contenu mais surtout en compréhension mutuelle de ce champ complexe de la santé publique. Il s'agit de savoir comment faire passer la question des fondamentaux en santé publique, tout en évitant d'appréhender cela en tuyau d'orgue. Il faut pour cela trouver des modalités pédagogiques permettant aux professionnels évoluant dans ce champ d'appréhender véritablement ce qu'est la santé publique, et faire en sorte qu'ils soient en capacité de conduire plus tard sur le terrain des actions « pleines de sens », c'est-à-dire en posant les principes de ce que l'on entend par santé publique.

La stratégie est de proposer un diplôme d'établissement en formation continue afin de tester le contenu de ces fondamentaux dans un premier temps. Les responsables des départements de notre École nous indiquent que les fondamentaux en question sont abordés dans le cadre du MPH (ils s'appellent « *core curriculum* »). Toutefois, les professeurs qui y interviennent estiment que ces fondamentaux vont parfois un peu trop loin pour certains cours, entre autres les biostatistiques. C'est pourquoi il faut identifier ce que l'on entend par les bases en matière de santé publique, les compétences minimales requises et ce, dans les cinq domaines. Dans un deuxième temps, l'École revisite justement ses programmes pour identifier les éléments participants à ces fondamentaux dans les formations dispensées en formation initiale, qu'elles soient déjà diplômantes (ingénieurs du génie sanitaire, MISP) ou purement statutaires (inspecteurs de l'action sanitaire et sociale, PHISP, directeurs d'hôpital...). Ce sont deux temps étroitement liés.

Nous proposons cinq modules obligatoires.

1. Introduction aux sciences sociales et comportementales en santé publique. C'est-à-dire comment utiliser la sociologie, l'économie, etc. pour appréhender ces problématiques.

2. Fondamentaux en épidémiologie. Retourner aux principes de base (cohorte, cas-témoins, essais cliniques) permettra à un futur inspecteur ou directeur d'hôpital de mieux cerner les situations lors d'un échange avec un épidémiologiste par exemple. Il sera proposé un ensemble de situations : lectures critiques d'articles, faire attention au biais, etc.

3. Fondamentaux en sciences de l'information et biostatistiques. Les questions de biostatistiques (moyenne, variance, médiane, écart type, comparaisons) peuvent être compliquées pour ceux qui n'ont pas de bases, ceci est à mettre en lien avec les sciences de l'information, notamment autour du contexte d'évolution de la terminologie des systèmes d'information. C'est un autre domaine et il faudra être attentif à ne pas partir trop rapidement sur des notions trop complexes pour nos publics, car il s'agira de bien rester sur des fondamentaux. À charge pour l'École d'être très vigilante sur le contenu du domaine en question.

4. Introduction aux sciences de l'environnement et de la santé au travail.

5. Introduction aux principes de management en santé. Pour les formations initiales, c'est le domaine pour lequel la majeure partie des personnes qui passent par l'École est sans doute la mieux armée. Charge après, en fonction des parcours qui pourraient potentiellement s'organiser, de voir et choisir ce qui conviendra le mieux.

En parallèle, et c'est une proposition qui peut être discutée ici en Conseil des formations, il semblait intéressant à l'École de proposer des modules optionnels autour des fondamentaux en médecine, chirurgie, psychiatrie, soins infirmiers et paramédicaux. Il s'agit d'offrir des notions de pratique médicale, chirurgicale, psychiatrique ou paramédicale à des professionnels de santé non médecins et non paramédicaux mais qui seront appelés tout au long de leur pratique professionnelle à cotoyer des personnels soignants, afin de mieux comprendre leurs métiers et leurs cultures. Il appartient ensuite à chacun d'organiser, de construire son parcours en fonction de ce qu'il a pu faire auparavant. L'unité d'enseignement est de 18 ECTS pour 6 modules, de 21 ECTS pour 7, et de 24 pour 8 modules.

**M. ROLLET** : Merci. Avez-vous des questions ?

**M. MORIN** : Je suis un peu perdu dans l'offre, avec des masters, des mastères spécialisés, ce diplôme d'établissement... Comment tout cela s'intercale-t-il ?

Par ailleurs, nous avons discuté ce matin de la révision des formations statutaires pour mettre un socle commun correspondant à peu près à ce qui est prévu dans ce diplôme d'établissement. Est-ce à dire que toutes les formations vont donner droit par équivalence à ce diplôme d'établissement ou faudra-t-il faire des modules complémentaires, et dans quelle durée ? J'aimerais avoir quelques précisions.

**M. FLAHAULT** : Les deux questions sont tout à fait pertinentes et dans la cible de notre discussion ici. En effet, c'est l'ébauche de la réponse à ce socle nécessaire pour les formations statutaires. Comme vous l'avez souligné ce matin, il ne nous appartient pas de modifier les formations statutaires mais de faire des propositions, et peut-être même de les tester. Nous avons proposé ces fondamentaux qui vont, bien entendu, préfigurer ce que pourrait être le socle dont nous avons parlé pour les formations statutaires. Les dispenser sous forme d'un diplôme d'établissement et non pas d'un master permettra une souplesse de départ très pragmatique. Nous les ouvrirons très généreusement ; si certains de nos élèves qui ne sont pas particulièrement inscrits dans l'ensemble du diplôme veulent suivre telle ou telle semaine, ils auront toute latitude et facilité pour le faire. Nous allons nous roder et espérons même que cela plaise et soit spontanément préempté par les élèves.

Nous verrons à l'usage, mais nous ne pensons pas faire un socle unique pour tous, complètement uniforme, pour qu'il réponde aux besoins. Le besoin de compétences en biostatistiques ou en épidémiologie d'un inspecteur de l'action sanitaire et sociale ou d'un médecin inspecteur de santé qui feront par exemple de la veille sanitaire ne sera probablement pas du tout le même que pour celui qui va devenir directeur d'un établissement sanitaire ou social, d'un établissement de soins. Nous allons certainement adapter les différents modules à nos publics. Il sera probablement proposé aux élèves à l'intérieur des modules fondamentaux des sous-parcours optionnels, peut-être pas par métier mais plutôt par compétences requises.



Nous nous acheminons progressivement vers quelque chose qui pourrait être un objet utile pour le socle, avec un droit à l'erreur. En fait, nous allons voir comment ces formations se comportent et sont appréciées, comment elles répondent à nos critères d'accréditation ultérieure et la façon dont nos tutelles voient une éventuelle adaptation de la formation, telle qu'elle est préconisée aujourd'hui. C'est un peu la stratégie lorsque nous disons que notre offre fleurit ; elle fleurit mais non sans stratégie.

**M. MORIN :** Mais je ne vois pas où elle s'intercale dans les différents types de diplômes. Qu'est-ce qu'un diplôme d'établissement qui représente 18 ECTS ? C'est un diplôme qui n'a pas réellement de valeur sur le marché en tant que tel, qui n'est pas positionné comme un master. Je suis perplexe devant ce nouveau diplôme qui ne me paraît pas correspondre à une qualification particulière universitaire, si on fait une analogie avec l'université.

**M. FLAHAULT :** L'appétit d'ECTS ou de masters est une chose mais il ne faut pas l'exagérer. Beaucoup de nos élèves ont déjà un ou deux masters et ne recherchent pas nécessairement un master de plus chez nous. Pour l'illustrer un peu légèrement, je parlerai de la *One day medical school* de Columbia University qui remporte un grand succès; ils prétendent offrir les études de médecine en une seule journée. De la même façon, nous proposons d'offrir un enseignement de psychiatrie ou un enseignement de médecine en une semaine. Bien évidemment, l'objectif n'est pas de prétendre qu'ils auront un diplôme de médecin ou de psychiatre à cette issue. Mais ils verront des professeurs de grande qualité qui leur transmettront l'esprit du raisonnement médical, du raisonnement psychiatrique, quelques tableaux cliniques. Il n'y aura pas forcément d'intérêt chez un pharmacien qui connaît mieux ces sujets, mais c'est une soif que nous avons perçue chez beaucoup de nos élèves car ils n'ont pas de *background* médical alors qu'ils seront complètement projetés dans des univers de soignants.

Comme nous l'avons dit ce matin, nos formations seront évaluées comme les autres et si vous pressentez qu'elles sont mal adaptées, nous en reparlerons.

**M. MORIN :** Elle dure huit semaines, ce qui est relativement court. J'ai du mal à voir dans quoi elle s'inscrit, dans le cadre de la formation continue lorsque vous êtes déjà en poste ou auprès d'étudiants qui peuvent vouloir la suivre durant ces deux mois et faire autre chose par la suite ?

**M. ROLLET :** Je ressens un peu comme vous un besoin de cadrage, que l'on me donne une carte des différents diplômes et formations, même non diplômantes. Nous vivons une période de transition et de foisonnement, voyant arriver des dossiers nouveaux à tous les conseils en nous interrogeant sur leur articulation. J'ignorais tout de ce projet voici quelques jours encore. Ce nouveau produit peut être comparé à une boussole. À condition que ce soit partagé par toutes les formations, statutaires ou non -ce qui implique de faire évidemment court et très bon-, ce pourrait être une sorte d'identité de l'École, un diplôme d'établissement qui ne se compare à aucun master ou mastère, à aucun autre diplôme. C'est une identité basée sur les cinq domaines repérés par le CEPH, plus des options plus axées sur les soins, et je dois dire que l'idée m'a séduit.

La mise en œuvre paraît poser un certain nombre de questions et d'ajustements, ce qui est normal puisque nous voyons le dossier pour la première fois. Je pense qu'il faut s'attacher à en voir la logique et les principes, quitte à se donner un peu de temps pour ajuster tout cela à toutes nos formations statutaires et non statutaires, mais nous avons là un dénominateur commun qui est vraiment la santé publique.

**M. POURRIERE :** Je suis très intéressé par ce travail en parallèle à celui réalisé pour l'accréditation par le CEPH. Il s'agit de construire un produit de formation qui ne soit pas trop lourd. En l'occurrence, je pense que nous l'avons un peu sous-dimensionné, nous devrions être à 24 ECTS. Il faut savoir qu'un master correspond à 120 ECTS, soit deux fois 60 ECTS pour deux années de formation, ce qui est lourd. Un mastère spécialisé, post-master, correspond en général à 75 ECTS. Ce sont des formations professionnalisantes lourdes .

Dans le cas présent, nous sommes sur un produit de type diplôme d'établissement (24 ECTS) et nous savons qu'il existe un public intéressé par ce type de formation. Nous allons l'organiser *a priori* en huit semaines ; une session en début d'année et une autre en fin d'année scolaire. Sachant que dans le cadre de la personnalisation des parcours (formations fonction publique) ou de la validation des acquis (formations diplômantes), un élève pourra nous dire qu'il a fait le diplôme d'établissement et validé le module 4, « Introduction aux sciences de l'environnement et de la santé au travail ». Ce qui veut dire, *a priori*, que dans le cadre de la personnalisation du parcours, on proposera de remplacer ce module. Je crois que c'est ainsi qu'il faut le voir, car si nous avons une clientèle qui achète des produits lourds que sont les formations diplômantes (masters, mastères spécialisés), nous avons aussi un public pour ce genre de formation, notamment dans le cadre de la formation continue.

Comme le disait Antoine Flahault, cela nous permet de tester un produit de formation que nous avons travaillé en essayant de lui donner du sens. Nous devons ensuite arriver à articuler les formations fonction publique avec ce produit qui est pour nous le plus petit dénominateur commun. Il semble évident que les formations DH, D3S, DS et AAH auront le module 5 dans leur parcours, tel qu'il est déployé aujourd'hui. Et je pense que les IES et les IGS auront déjà acquis dans leur parcours l'« Introduction aux sciences de l'environnement ».

Comme Christian Chauvigné le disait ce matin, nous allons examiner tout cela, mais nous savons en tout cas que c'est aujourd'hui le plus petit dénominateur commun. Nous venons par exemple de recevoir tout le travail d'analyse de François Petitjean, sur le dispositif pour les médecins inspecteurs de santé publique et nous nous rendons compte qu'à un module près, nous répondons aux exigences du CEPH.

Comme vous le disiez, monsieur le président, ce diplôme est porteur d'une identité forte, avec trois modules supplémentaires en clinique. C'est un produit particulier beaucoup moins lourd que les formations diplômantes traditionnelles et qui s'inscrit dans une logique « marketing », pour reprendre les termes de Laurence Malpot. Dans le cadre de la formation continue, nous savons que des professionnels souhaitent des formations courtes et qu'ils souhaitent aussi bénéficier de formations reconnues et des crédits correspondants.

**Mme COULONJOU :** Je rejoins le président, c'est peut-être normal au point actuel de maturation où vous vous trouvez, mais je pense qu'il serait nécessaire d'avoir une carte des formations en fonction de leurs finalités, qui peuvent être à plusieurs niveaux de lecture. Les métiers et les corps de la fonction publique ont de plus en plus besoin de ces formations « à la carte ». En effet, il y a non seulement les cycles complets de formations traditionnellement accessibles à l'issue d'un concours, mais également celles qui valent pour les personnes qui intègrent des corps à l'issue d'un détachement ou par la voie directe, dite du tour extérieur. Je passe sur l'avenir proche qui serait celui des troisièmes concours que nous n'avons pas encore mis en oeuvre dans la fonction publique hospitalière. En effet, un tableau à double entrée avec, d'une part, les compétences et, d'autre part, les finalités, éclairerait les choses.

**M. LE RAT :** Se pose aussi la question de la validation de ces différentes offres. Nous venons de parler de la formation continue, et en ce qui concerne la formation initiale, entre autres les formations statutaires, je reviendrai sur l'identité de l'École. Depuis des années, il est proposé un module interprofessionnel de santé publique car tous les corps de fonctionnaires sont amenés à travailler ensemble pour répondre à des questions de santé publique. À mes yeux, ce module est emblématique de l'École. On pourrait considérer que les fondamentaux en question sont la mise en application concrète des propos de Didier Fassin : « Lorsqu'on fait de la santé publique, on la fait à plusieurs, jamais tout seul ». C'est l'exemple même de ce qui passe dans le cadre du module interprofessionnel. Ces fondamentaux viennent appuyer l'exercice que nous faisons depuis des années, sans dire véritablement que c'était une mise en application concrète de ce que l'on peut faire en matière de santé publique. Au-delà des ECTS, c'est ce qui fait l'originalité de l'École des hautes études en santé publique sur différents plans.

**M. MORIN** : Alors pourquoi ce diplôme si vous dites que ce sont des fondamentaux communs à toutes les filières. D'ailleurs, on peut penser en voyant les fondamentaux en santé publique que cela devrait être intégré à toutes les filières.

**M. ROLLET** : Cela devrait l'être en effet.

**M. MORIN** : Dès lors que l'on travaille au concept de les intégrer, quelle est la finalité d'un diplôme supplémentaire sur le sujet puisque cela devrait être intégré ?

**M. FLAHAULT** : Le diplôme répond surtout à une demande de la part des gens en formation continue. Vous trouvez peut-être que cela foisonne mais il s'agit surtout d'une régularisation ; un certain nombre de certificats vont devenir des diplômes parce que la demande existe. C'est davantage le souci du respect de nos « clients », pour reprendre une terminologie qui ne doit pas nous faire peur. Il est vrai que c'est moins intéressant pour la formation statutaire mais, encore une fois, si nous allons lui proposer d'être impactée, ce n'est pas à nous d'impacter directement cette dernière.

**M. POURRIERE** : Nous pourrions effectivement nous dire qu'après tout, les cinq premiers modules sont introductifs de toutes les formations. Mais je reviens sur les propos de M. Cassé ce matin ; l'expérience prouve que l'on n'a pas toujours intérêt à mettre tous les publics ensemble. Nous pourrions, en effet, mettre tout le monde dans un grand amphithéâtre sur les cinq semaines de janvier, mais je pense que ce serait une erreur. Nous avons posé la construction de ce diplôme comme un principe. Maintenant, il faut réfléchir à la manière de le déployer tant pour les formations de la fonction publique que la formation continue, en tenant compte des élèves qui s'inscriront dans nos formations.

**M. CASSÉ** : Au passage, je me demande si ce diplôme sera remis aux élèves directeurs à la fin de leurs études. En revanche, les modules 6, 7 et 8 me paraissent intéressants pour des publics qui n'étaient pas dans la fonction publique hospitalière avant. On peut peut-être les inclure d'office dans les cursus de formation, dans des modules optionnels, comme c'était fait jusqu'à maintenant pour la formation continue et le master pour les D3S. Cela me paraît important pour des personnes arrivant de l'extérieur qui se retrouvent confrontées à un monde totalement inconnu, et des concepts et modes de fonctionnement assez particuliers.

**M. ROSENBLATT** : J'ajouterai une raison à cela, si nous avons un capital commun de connaissances, de cultures ou de références, il serait bien que toutes les dimensions institutionnelles de l'École soient impliquées, y compris la dimension soins aux infirmiers et paramédicaux. Ce serait encore plus complet. De plus, je suis persuadé que cela ferait beaucoup de bien aux filières professionnelles.

**M. CASSÉ** : Cela permettrait vraiment de renforcer une certaine identité, on s'est justement un peu trop souvent interrogé sur l'apport de l'EHESP. Si les gens qui sortent de l'EHESP ont ce bagage commun, on saurait d'emblée à qui l'on s'adresse.

**M. JOURDAIN** : Je pense que les cinq premiers modules sont importants.

**M. CASSÉ** : Je n'ai pas dit qu'ils ne l'étaient pas, mais ils sont déjà quasiment inclus dans les formations.

**M. JOURDAIN** : On a toujours un peu d'incertitude quant aux recrutements de l'École. Actuellement, je monte une étude de cas sur la santé mentale des adolescents (maison des adolescents), et dans le domaine des fondamentaux en science de l'information, je ne suis pas sûr qu'à partir de l'information que je vais leur fournir les élèves soient capables de faire un calcul à partir d'Excel. Pour les sciences sociales et comportementales, auront-ils des notions sur la psychiatrie ? De même en épidémiologie. Les politiques en cours en management seront-elles connues ? Cela nous oblige à des redites ou à aller trop vite. Les fondamentaux permettront de savoir à partir de quel niveau nous pouvons démarrer et quels exercices nous pouvons mener. Je trouve cela très utile.

**M. GEOFFARD** : Des travaux dirigés sont-ils prévus autour de ces formations ? Je pense que c'est typiquement par ce moyen que l'on peut mettre le groupe ou certains éléments du groupe à niveau, avec un suivi plus personnalisé.

**M. POURRIERE** : C'est ce que nous faisons dans le cadre du module interprofessionnel. C'est bien sûr ainsi que nous devons envisager les fondamentaux, et en interfiarité contrôlée pour éviter des déceptions. Nous en avons parlé avec Christophe Le Rat : le MIP (module interprofessionnel) qui donne lieu à une validation pour l'ensemble des filières qui y participe pourrait être un bel exemple. Il nous faut encore travailler sur les modalités pédagogiques.

**M. ROLLET** : Je pense pouvoir mettre aux voix, sinon les modalités et le détail mais le principe de diplôme d'établissement sur les fondamentaux en santé publique.

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

**Le conseil des formations donne un avis favorable à la mise en place d'un diplôme d'établissement : Fondamentaux en santé publique. (Avis n°06/2009/7)**

Je pense que nous aurons l'occasion d'y revenir.

## **9. MISE EN PLACE D'UNE NOUVELLE PREPARATION AUX CONCOURS SOUS FORME DE CLASSE PREPARATOIRE INTEGREE (INFORMATION)**

**M. POURRIERE** : Je tiens à remercier Laurence Malpot qui a travaillé avec ses équipes sur ce dossier et en étroite collaboration avec la DAGPB, Danièle Champion et Aurore Randrianarison. Parmi les différents scénarios qu'elle nous a proposés, nous en avons retenu un, assez ambitieux, qu'elle va vous présenter.

**Mme MALPOT** : Nous vous soumettons aujourd'hui la création d'une classe préparatoire intégrée à l'EHESP. Fin décembre 2008, Nicolas Sarkozy a prononcé un discours à l'école Polytechnique sur la diversité, il y était question notamment de la création de classes préparatoires à destination de publics qui, de par leur origine sociale ou leur lieu de résidence, ne pouvaient avoir accès aux concours de la fonction publique ou aux moyens suffisants pour les réussir.

Les écoles de service public ont donc été invitées à réfléchir chacune sur la possibilité de monter des classes préparatoires dites intégrées. Le principe est d'accueillir des élèves pouvant passer les concours en externe, et sous conditions de ressources ou de lieu de résidence. La proximité des élèves ayant réussi les concours avec les enseignants est un vecteur de réussite supplémentaire et permet de passer le « cap » des attendus au concours, aussi bien en termes de connaissances, de méthodologie que de positionnement et de projection dans les postes que pourraient prendre ces élèves à l'issue de la formation.

Nous avons commencé à réfléchir au dispositif en début d'année, avec l'objectif d'organiser une rentrée pour septembre 2009. L'une des particularités de la classe préparatoire intégrée à l'EHESP est de faire préparer aux stagiaires accueillis quatre concours : (i) inspecteur de l'action sanitaire et sociale, (ii) directeur d'hôpital, (iii) directeur d'établissement sanitaire, social, médico-social, (iv) attaché d'administration hospitalière. Ce qui, dès l'origine, nécessitait de bien creuser la façon de donner une meilleure clé de réussite aux élèves étant donné les points communs entre ces différents concours. Bien sûr, il existe une culture de santé publique commune mais aussi des spécificités et des attendus pour chacun des concours.

Le deuxième élément posé est de savoir s'il faut, et jusqu'où, mutualiser avec les dispositifs de préparation aux concours existants à l'École, présentés en page 2 du document. Je peux préciser certains éléments mais je vais davantage présenter ici ce qui a été retenu pour les CPI.

Nous avons choisi pour les classes préparatoires intégrées une scolarité de 8 mois. La rentrée est bien fixée au 5 octobre -il y a une erreur dans le calendrier prévisionnel-, sachant que durant la première semaine, les élèves rentreront en même temps que les filières Etat. Après hésitation, nous avons finalement choisi de les faire rentrer ensemble dans un esprit d'intégration.

Les élèves passent le concours IASS au mois de mars 2010 et terminent en mai 2010. L'idée étant de faire en face-à-face de l'acquisition de connaissances (concours blanc, entraînement aux oraux avec obligation pour les élèves d'assister aux oraux de leurs camarades) et une journée par semaine de formation où les élèves sont amenés à travailler seuls. J'attire votre attention sur le fait que ce ne seront pas les mêmes profils que ceux qui sont accueillis en cycle préparatoire statutaire, ces élèves sortiront *a priori* de la faculté et la limite d'âge sera de 27 ans.

Nous avons également envisagé des dispositifs de tutorat assez accentués. Le coût par élève n'est pas de 1 200 € mais de 1 000 € par élève. Suite aux échanges avec la DAGPB, nous avons révisé à la baisse le volume de tutorat prévu avec les élèves. L'objectif est d'étudier comment valoriser au sein des filières le tutorat qui sera réalisé par les élèves et avec des professionnels en exercice.

Nous avons un premier prévisionnel d'heures de cours, étant entendu que tout ceci a été fait de manière assez rapide. Les chefs de département ont été informés et nous attendons de soumettre le dispositif auprès de vous pour le lancer. Il en est de même pour le calendrier prévisionnel, la communication est annoncée au 1<sup>er</sup> juin mais il est évident que nous attendions de soumettre ce dispositif à votre avis. J'ajoute que si l'École y est étroitement associée et participe au jury, le recrutement et la communication pour recruter sur le dispositif sont pris en charge par nos ministères de tutelle. La communication sur le dispositif sera donc lancée en juin et la sélection se tiendra au mois de septembre.

Par ailleurs, nous sommes en train de creuser point par point les endroits où il est pertinent de mutualiser avec les cycles préparatoires, au bénéfice de l'ensemble des stagiaires des cycles et stagiaires des classes préparatoires intégrées, mais aussi évidemment avec les outils disponibles dans le cadre des préparations aux concours dites à distance.

Je suis à votre disposition pour répondre à vos questions.

**Mme RANDRIANARISON** : Je remercie officiellement l'École à qui l'on a donné une obligation de résultat puisqu'elle était fixée par la Direction générale de la fonction publique, toutes les écoles du service public devant ouvrir une classe préparatoire intégrée à la rentrée 2009. Il faut aussi souligner que l'École assure l'hébergement et la prise en charge des repas de ces élèves sans dotation complémentaire, ce qui était une difficulté que nous n'aurions pas pu lever compte tenu de notre situation en matière de crédits.

Je voulais souligner ces points, sachant qu'il reste encore des choses à ajuster, notamment en matière de texte : doit-on modifier le décret de 2006 ? Un arrêt créant la CPI suffira-t-il ? Toutefois, nous devons lancer les choses puisque nous sommes au pied du mur. Nous devons ainsi recruter 15 élèves issus d'une population de jeunes dits en difficulté, mais ayant le niveau scolaire. Une sélection s'opérera sur la base de dossiers et d'entretiens oraux qui auront lieu avec un comité composé de l'École et de représentants des différentes directions du ministère.

**M. CASSÉ** : Si l'École a une obligation de résultat, nous aimerions que le ministère et l'Etat aient une obligation de moyens à son endroit en retour, notamment pour l'hébergement et les repas. Il est un peu difficile de mettre en place des systèmes alors que l'on ne dispose pas forcément des moyens adéquats. Il est très bien que des volontés politiques s'expriment ainsi, mais c'est encore mieux qu'elles s'accompagnent de moyens pour mettre en place sérieusement des dispositifs pour le public ciblé.

D'autre part, quel sera le statut de ces élèves puisqu'ils ne seront pas salariés de la fonction publique ? Un statut d'étudiant leur donnerait accès à des hébergements et des repas au

tarif CROUS. Visiblement, cela n'a pas été prévu, c'est peut-être en lien avec la rapidité du montage du dossier.

**M. FLAHAULT** : Je sors d'une réunion du réseau des écoles de service public, et pour beaucoup d'entre elles c'est un vrai casse-tête, contrairement à nous car notre statut de Grand établissement nous permet d'avoir des inscrits au concours qui auront le statut d'étudiant, avec une carte d'accès au CROUS, etc. Pour d'autres écoles, telles que l'ENA, c'est beaucoup plus compliqué.

**M. CASSÉ** : Pour l'instant, il n'y a pas de partenariat entre l'EHESP et le CROUS.

**Mme MALPOT** : L'École a commencé un travail avec le CROUS depuis 2008 dans le cadre du lancement des masters. Nous devons remplir le dossier et, *a priori*, cela ne pose pas de problème. Il est vrai que le statut des élèves accueillis en classe préparatoire intégrée a été un point crucial, notamment par le choix de la durée du dispositif.

**Mme ORIO** : Vous avez parlé, madame, d'un comité de présélection, je suppose que ce dernier a des exigences de niveau et de critères sociaux. Pouvons-nous avoir quelques précisions sur ce dispositif qui est nouveau et que je ne connais pas ?

**Mme RANDRIANARISON** : Nous travaillons sur les bases du discours du président de la République. La charte pour la promotion de l'égalité des chances dans la fonction publique date de décembre 2008, mais il n'existe aucun texte sur la création d'une CPI. En fait, le comité de sélection est à la main de chaque administration. Les concours sont faits au niveau du ministère, il en est donc de même pour le comité. D'autres écoles recrutent directement, comme l'école de la magistrature, ce qui n'est pas la situation avec l'École, et elle n'a donc pas la main sur le comité. Nous sommes dans une co-construction sur des bases de partenariats. J'ai parlé d'obligation de résultat car c'est la réalité des choses ; je suis sortie le 5 février d'une réunion à la DGAFP avec un objectif de CPI à la rentrée. Sachant que d'autres ministères comme la Magistrature ou la Police en sont à leur deuxième ou troisième année de CPI. Nous faisons partie des ministères qui n'ont pas encore expérimenté ce genre de classe.

**M. TASSO** : En remarque préliminaire, au nom de mon syndicat, je ne pourrai pas voter favorablement pour cette orientation. Nous nous opposons à ces systèmes dits de discrimination positive qui ne s'attaquent pas aux problèmes fondamentaux de l'égalité d'accès, notamment aux emplois dans la fonction publique et particulièrement aux emplois supérieurs.

Même si je le désapprouve dans sa philosophie, je remarque que l'on reste sur des volumes extrêmement modestes par rapport à un objectif louable. N'avoir que 15 élèves pour les quatre filières est particulièrement ridicule, sachant qu'il existe par ailleurs dans le cadre universitaire des instituts de préparation à l'Administration générale aux volumes de promotions beaucoup plus importants pour des coûts moindres, notamment d'inscription. On peut s'interroger sur l'égalité d'accès à l'emploi public : une préparation est affichée comme un dispositif de discrimination positive mais elle est plus chère en coût d'inscription, avec des incertitudes sur l'accompagnement.

**Mme RANDRIANARISON** : C'est gratuit, les 1000 € sont pris en charge.

**M. TASSO** : J'en prends note, ce point n'était pas clair. Néanmoins, j'insiste sur les volumes, à Rennes, un IPAG reconnu offre des promotions d'un tout autre volume.

**Mme RANDRIANARISON** : Nous avons choisi cet effectif de 15 car c'est une année expérimentale. Et nous faisons une CPI pour avoir un « plus » par rapport à un IPAG. Ensuite, Laurence Malpot a expliqué que les élèves auraient un tutorat assez fort et je pense que c'est un élément important. De plus, le rapport 4 concours/15 candidats permet de multiplier leurs chances. La fin du document vous indique les CPI en projet dans l'ensemble du ministère et nous sommes l'un des seuls porteurs, avec l'École comme partenaire, qui préparent à 4 concours. Nous souhaitons que les enseignements et les formations

dispensés permettent d'avoir plus d'un ou deux admissibles, ce qui était le résultat pour d'autre CPI.

**ROSENBLATT** : Nous sommes un certain nombre sans doute autour de la table que ce dispositif laisse perplexes. On pourrait commencer par dire qu'il part d'un bon sentiment, un sentiment présidentiel en tout cas si nous avons bien compris. Tout cela donne l'impression d'un affichage. Comme l'a dit notre collègue, ce n'est pas ce qui va régler la question des banlieues, si tant est que ce soit le sujet. Nous sommes dans de l'affichage et de l'intentionnel, et dans du flou artistique quant à la mise en œuvre. Vous avez répondu pour partie aux questions que nous nous posions mais cela en soulève davantage encore. Vous êtes dans votre rôle, madame, et je ne vous prends pas à partie, mais de quelle obligation s'agit-il ? Celle émanant d'un discours du président de la République ? À ma connaissance, il n'y a eu ni loi, ni décret, ni peut-être même une instruction écrite.

**Mme RANDRIANARISON** : Il existe une instruction de la Direction générale de la fonction publique.

**M. ROSENBLATT** : Ce n'est donc pas qu'une consigne orale. Toujours est-il que les tenants et les aboutissants nous sont inconnus, on nous explique simplement qu'il y a une obligation et « circulez, il n'y a rien avoir ». On peut s'interroger alors sur le fait de demander un avis au Conseil des formations puisqu'il faut de toute façon faire une CPI, quelle que soit son opinion. C'est pourquoi nous sommes extrêmement réservés sur le principe même de voter sur ce dossier, alors que chercher plus collectivement des réponses aux problèmes sociaux qui se posent est tout à fait intéressant dans son principe.

Les modalités pratiques soulèvent toujours autant de questions car nous n'avons pas compris à qui s'adresse le dispositif. Nous avons bien saisi que c'était à une population d'origine déshéritée qui a quand même réussi brillamment des études supérieures. Mais le comité de sélection prendra-t-il des gens qui sont les plus brillants possible ? Auquel cas, ce n'est pas exactement sa vocation. Ou bien, va-t-il en préférer de moins bons à 15 étudiants qui auraient réussi de toute façon, afin de se targuer d'avoir apporté quelque chose ? Auquel cas, ce sera un affichage pur. La situation est extrêmement ambiguë.

Il a aussi été indiqué que certaines parties seraient communes avec d'autres enseignements de l'École. Là encore, nous avons du mal à comprendre pourquoi il est demandé à chaque école de faire isolément le même type de montage alors qu'une action coordonnée entre les écoles de service public aurait permis soit de valoriser, soit de réduire des coûts. Parce que les coûts existent, même si c'est gratuit pour les élèves, il faut bien que l'École et la collectivité financent. Et donc, on aurait probablement réussi à faire quelque chose qui ait davantage d'allure.

**M. GEOFFARD** : Le principe en lui-même est une bonne idée. Mais étant donné le délai très court et l'absence de moyens, le dispositif sera nécessairement imparfait dans construction. Aussi, l'important est de savoir comment l'École sera réactive et adaptera le dispositif en fonction du retour d'expérience. Or, je ne vois aucun élément dans ce document pour évaluer ce qui marche et ce qui échoue. Un partage d'expérience est-il prévu avec les autres écoles de service public qui vont mettre en place ce genre de dispositif ? Le fait que des dispositifs différents soient expérimentés dans d'autres écoles est l'occasion de voir ce qui marche ou non. Une action de suivi coordonnée avec les autres écoles permettrait sans doute de nous améliorer.

**M. FLAHAULT** : Il est important pour le débat général que chacun exprime ses opinions, que je ne partage pas forcément chaque fois. Je trouve que nous sommes même un Conseil extrêmement homogène et peu représentatif de la diversité de notre pays. Je lutte beaucoup dans notre École pour avoir simplement une parité des sexes, mais si on ne le fait pas de façon positive, on n'y arrive pas. Lorsque je vois l'homogénéité de couleur de peau et d'origines des élèves de notre École, je suis tout à fait favorable à ce que nous prenions des mesures de nature à avoir 15 personnes par an qui viendront de milieux un peu différents de ceux « bien nés » qui sont pour la plupart l'origine de nos élèves.

« Davantage d'allure », « dispositif imparfait », je conteste totalement ces termes. J'ai demandé que l'on fasse le dispositif le mieux monté possible pour cette CPI. En discussion au sein de notre Comité de direction, après des échanges très constructifs, j'ai refusé, ce que tout le monde a bien compris dans l'École, que nous proposons une formation à bas coût, écourtée, galvaudée. Je vais demander que l'ensemble des professeurs de l'École participe -je m'y mettrai moi-même ainsi que nos chefs de département- et se retrousses les manches pour être les tuteurs de ces élèves. Comme vous le dites, ils ne sont que quinze et je pense que ce petit nombre permettra de former une élite, c'est vraiment l'objectif.

Toute l'énergie dont nous sommes capables pour faire un *Executive Health* MBA de grande allure, un MPH internationalement reconnu, servira aussi pour faire également une classe préparatoire intégrée de grande allure, internationalement reconnue au sein du réseau des écoles du service public.

Il y aura bien sûr une évaluation de tous les enseignements. Le Service de l'évaluation et du développement pédagogique a justement été mis en place dans la nouvelle structure de l'École pour évaluer chacun des enseignements ou chacun des modules. Les critères de jugement seront extrêmement simples, ils seront la capacité de nos élèves en cycle de préparation à des concours d'obtenir l'un des quatre concours proposés. Si les niveaux de réussite sont insuffisants -et peut-être le jugerons-nous chaque fois, ce qui sera très bien- nous améliorerons les cours.

Notre détermination est totale. La seule chose sur laquelle je suis éventuellement partisan si nous devons avoir un vote trop mitigé, et je suis en cela assez d'accord avec Michel Rosenblatt, est l'éventualité de ne pas avoir de besoin d'une délibération puisque la chose est de toute façon imposée à l'École. Que vous le souteniez ou non, que je sois ou que vous soyez pour ou contre n'a pas d'intérêt puisque une directive nous oblige à commencer début octobre. La raison pour laquelle nous souhaitions avoir votre avis était, non pas de savoir si vous étiez pour ou contre puisque cela ne changeait rien au débat, mais plutôt si vous pensiez que nous devions le faire ainsi ou différemment. Mais le débat est ouvert à votre convenance.

**M. ROLLET** : Je ne vais pas rouvrir une longue conversation, la question posée porte sur le fait de voter ou non. Monsieur Tasso ?

**M. TASSO** : Je ne m'arc-bouterai pas sur la question du vote, nous exprimons un point de vue et avons bien compris que le vote n'y changerait de toute façon pas grand-chose. Toutefois, je tenais à réagir à ce que vous venez de dire. Nous sommes évidemment tout à fait favorables à ce que la fonction publique et les formations qui y préparent et qui forment les futurs professionnels soient davantage représentatives de la société, de sa diversité et garantissent un égal accès à l'emploi public. Simplement, permettez-moi de dire, au nom de mon syndicat, que dans une période comme celle que nous connaissons, où l'université publique subit une restructuration qui remet en cause l'égalité d'accès à l'enseignement supérieur, où les frais d'inscription augmentent et pourraient d'ailleurs être davantage libéralisés puisque les présidents d'université auraient davantage latitude pour les fixer, il ne nous semble pas que les réformes actuelles vont dans le sens d'un égal accès à l'enseignement supérieur, qui prépare pour une large part aux concours de la fonction publique.

Il y a une certaine ironie à mettre en avant un système qui prévoit quinze places dans quatre filières à l'EHESP, pour garantir cet égal accès à la fonction publique, alors même que l'université publique est face à des réformes qui vont tout à fait dans un autre sens.

**M. CASSÉ** : Le contenu est très proche de celui du concours interne et des cycles préparatoires, il n'y a pas grand-chose à en dire. Au contraire, il est de qualité et les résultats l'ont prouvé.

**M. ROLLET** : Tous vos propos sont repris intégralement dans le procès verbal. Je suis d'avis de ne pas procéder à un vote puisque tout ce qui avait à être dit a été exprimé.



## **10. MISE EN PLACE D'UNE NOUVELLE PREPARATION AUX CONCOURS DANS LE CADRE DU PARTENARIAT EHESP-ADH : FOA3D (DELIBERATION)**

**M. POURRIERE** : Il paraît important de refaire le point sur les deux types de préparation aux concours dispensés par l'École. Nous avons les cycles préparatoires : cycle de préparation des agents de la fonction publique qu'ils intègrent à l'issue d'un concours. Ces cycles préparatoires pour les préparations aux concours directeurs d'hôpitaux et directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux se déroulent à Rennes où ils avaient été rapatriés voici quelques années. Ils sont longs ou courts. Les cycles de direction (directeurs d'hôpitaux, D3S) sont de six mois à un an. Pour les attachés d'administration hospitalière, les cycles sont de trois à six mois en fonction du niveau d'entrée en cycle.

Le deuxième type de produit concerne les préparations aux concours hors cycles. Un tiers des stagiaires présenteront le concours interne et deux tiers le concours externe ; 70 % prennent en charge individuellement leur formation dans le cadre de ces préparations aux concours.

Nous proposons un dispositif de formation à distance qui s'adresse à des publics souhaitant préparer des concours internes de directeurs d'hôpitaux et de directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux. Ce dispositif associe une formation à distance (cours, travaux, tutorat) par *e-learning* (177 heures) et en présentiel (cours, devoirs, travaux sur table, entraînement à l'oral) dans le cadre notamment de regroupements régionaux qui sont une demande très forte. Il est prévu 56 heures de formation en présentiel plus 35 heures pour les candidats admissibles sur ces concours.

Les modalités pédagogiques en *e-learning* tant qu'en regroupements régionaux nous sont apparues comme une véritable plus-value par rapport au dispositif que déploie actuellement l'École. Ce dispositif s'inscrit dans le cadre d'une convention avec l'ADH, l'Association des directeurs d'hôpitaux des élèves et anciens élèves de l'École (ENSP/EHESP). C'est une association créée en 1961, comprenant 1 100 membres et dont les statuts ont été révisés en 2005, en même temps que ceux de l'ENSP.

Quelques éléments d'histoire : contactée en avril 2008 par l'ADH, l'EHESP réfléchit à ce projet de convention, qui sera signée le 9 octobre de la même année. Cette convention recouvre un portage pédagogique par l'ADH et un portage en matière de *e-learning*, une formation à la mise en ligne des contenus de formation, par l'École des hautes études en santé publique.

Différents échanges ont eu lieu sur ce dossier lors du Conseil des formations du 11 décembre 2008, du Conseil d'administration du 18 décembre 2008 et du dernier Conseil des formations du 25 mars 2009. L'essentiel des questions portait sur la coordination pédagogique avec le souhait qu'elle ne soit pas simplement assurée par l'ADH mais aussi par l'EHESP. Il a également été décidé d'un commun accord que le coordinateur pédagogique comme les enseignants participant à ce dispositif seraient recrutés après avis de l'École des hautes études en santé publique. Laurence Malpot, de l'EHESP, assurera donc la coordination pédagogique, l'ADH met en place une démarche de recrutement pour occuper ce poste qui, tout comme l'ensemble des intervenants recrutés par l'ADH, sera soumis à l'avis de l'École.

Par ailleurs, le comité de suivi pédagogique composé de référents ADH et EHESP procédera annuellement à l'évaluation de la session échue. Ce sont les différents éléments qui ont été révisés dans le cadre du dispositif, en tenant compte notamment des échanges des différentes instances, Conseil des formations et Conseil d'administration.

**Mme MALPOT** : Voici les premiers éléments pointés permettant de dire qu'il fallait monter ce projet en partenariat avec l'ADH. Je commencerai par aborder les « limites » que l'on peut y voir.

Les stagiaires qui vont s'inscrire doivent être équipés pour avoir accès aux enseignements multimédia. Nous avons donc fait le choix de lancer un dispositif en *e-learning*, ce qui signifie pour l'École et pour l'ADH de réaliser un véritable investissement pour monter les contenus pédagogiques qui vont être délivrés. Nous avons fait le choix d'un dispositif haut de gamme, c'est pourquoi les tarifs sont en regard de la qualité que nous souhaitons apporter et de l'investissement que nous réalisons.

Un autre point de discussion porte sur la « cannibalisation » dont parlait ce matin Chantal de Singly, concernant les préparations à distance de l'École. Nous estimons que monter ce dispositif contribue à créer une gamme de produits permettant à l'EHESP de se positionner sur le marché concurrentiel de la préparation aux concours. Nous répondons ainsi à des attentes qui ne sont pas satisfaites aujourd'hui, que ce soit pour les cycles préparatoires ou la préparation à distance existante. J'entends par là les regroupements en province ; nous entendons souvent parler des rapatriements de cycles à Rennes, et cela nous permet de répondre aux attentes de candidats qui n'ont pas les possibilités matérielles de dégager un an ou six mois pour venir sur le site de l'École.

Deuxième élément : la question du tutorat et du suivi individualisé. Aujourd'hui, sur le dispositif de préparation à distance aux concours, nous accueillons 400 candidats. Or l'équipe qui assure leur suivi est composée de deux personnes : une coordinatrice pédagogique qui gère l'ensemble des préparations aux concours et une assistante. Nous essayons de répondre au mieux aux attentes mais il n'y a pas un suivi de la progression toute l'année au sens individuel du terme.

Historiquement, la préparation aux concours se faisait par l'envoi de documents par courrier. Nos discussions avec l'ADH nous ont permis de passer le cap pour monter des dispositifs de formation *e-learning* et multimédia. Je suis convaincue que cela a déjà été bénéfique au dispositif de préparation qui existait, puisque nous avons mis en place un forum depuis le mois d'octobre pour les personnes qui préparent les concours au sens traditionnel du terme. Nous faisons ainsi évoluer les contenus pour passer du papier, ou en tout cas le prolonger avec l'information en ligne.

Nous avons aussi parlé des financements. Aujourd'hui, les élèves que nous accueillons sur la préparation à distance classique financent eux-mêmes leur formation, et ceux que nous accueillons en cycle préparatoire bénéficient d'un dispositif statutaire et sont prises en charge directement. Après discussions avec l'ANFH, il s'avère que le financement du dispositif pourrait être pris en charge, avec leur accord, sur les fonds de promotion professionnelle, sauf erreur.

Le dernier point concerne le partenariat avec l'ADH. Les stagiaires en cycle préparatoire nous font souvent la remarque que les directeurs d'hôpitaux ne font pas toujours redescendre l'information sur l'accessibilité aux pré-concours et aux cycles préparatoires aux personnes qui pourraient en bénéficier. Il nous a donc semblé pertinent de monter un partenariat avec l'ADH pour relayer l'information non seulement pour ce dispositif mais aussi des préparations aux concours au sens large.

Je suis à votre disposition pour d'éventuelles questions.

**M. MAILLARD** : Pourquoi cette convention entre l'ADH et l'EHESP a-t-elle été signée avant d'en faire part au Conseil des formations et de recueillir son avis ?

**M. ROLLET** : Nous en avons déjà parlé.

**M. FLAHAULT** : Je pense que c'est la prérogative du directeur de l'École que de signer des conventions, elle m'a été octroyée par le Conseil d'administration d'après l'article 7 du décret. Je suis donc dans mon rôle lorsque je signe une convention et je n'ai pas à en faire part préalablement au Conseil des formations sur ce plan. C'est pourtant ce que j'ai fait dès le 1<sup>er</sup> avril, elle a été signée le 9 octobre, et le 11 décembre vous avez eu le rapport sur cette signature. Je n'avais pas à le faire mais cela a été évoqué dès le départ.

**M. ROSENBLATT** : Le décret constitutif de l'École prévoit que les contrats et les conventions sont délibérés par le Conseil d'administration, c'est écrit en toutes lettres. Et lorsqu'il y a délégation au directeur de l'École -je ne me souviens pas que cela ait été le cas mais ma mémoire peut me jouer des tours-, ce dernier en rend compte à la séance suivante du Conseil d'administration. Nous avons eu connaissance du texte de cette convention vendredi dernier et ce n'était sans doute pas tout à fait fortuit. Nous sommes donc déjà mal à l'aise sur le plan de la procédure qui a été suivie pour engager, en toute discrétion, un partenariat avec l'ADH.

**M. FLAHAULT** : En effet, je redis que j'ai une délégation permanente à signer les contrats et les conventions, en vertu de l'article 7. Il est tout à fait inexact de penser que je ne l'ai pas. Cette délégation m'a été donnée fort heureusement, car je pense que le Conseil d'administration aurait maille à partir à signer l'ensemble des contrats et conventions qu'il m'est demandé de signer.

Vous dites que je n'en ai pas parlé, mais je vous demande de regarder les procès-verbaux, j'en ai plusieurs sous les yeux qui parlent du sujet. Par exemple, celui du 11 décembre 2008, lors du Conseil des formations qui a suivi la signature, je dis : « *L'ADH est l'Association des directeurs d'hôpitaux avec laquelle nous avons signé une convention.* », je répondais à une question de M. Pommeret. L'ADH est venue me voir en la personne de Martine Orio, ici présente et qui pourra confirmer ou infirmer ce que je dis. Il est aussi écrit dans le procès-verbal : « *...de proposer un partenariat dans l'organisation des préparations aux concours des directeurs d'hôpitaux.* » Je parle bien de la même chose. Vous étiez présent à ce Conseil, monsieur Rosenblatt, et vous saviez donc que j'avais signé cette convention. Je ne comprends pas très bien pourquoi plus d'un an après, vous me demandez pourquoi j'ai signé cette convention, comme si vous la découvriez maintenant.

**M. ROSENBLATT** : Ce n'est pas plus d'un an plus tard. J'ai découvert le texte de la convention et son contenu.

**M. FLAHAULT** : J'en suis très étonné, je parle du contenu sur deux pages du procès verbal sus-mentionné. En outre, nous en avons reparlé, toujours en votre présence, lors du Conseil d'administration du 18 décembre qui suit en effet, comme vous le dites, la signature de la convention. J'y ai dit : « *Il nous a paru très approprié et très intéressant de signer la convention avec l'association des directeurs d'hôpitaux, l'ADH est venue nous voir...* », nulle part vous ne reprenez la parole, monsieur Rosenblatt, pour vous plaindre de cette signature. Je veux juste dire que, pour une fois peut-être, les choses ont été faites en bonne et due forme

**M. ROSENBLATT** : Il n'y a pas de polémique, elles sont très souvent faites en bonne et due forme, monsieur le directeur, et je vous en donne très volontiers acte. J'ai même imprimé la page en question et j'ai surligné les parties qui me paraissaient les plus intéressantes, mais la question n'est pas de savoir qu'une convention est en cours, elle est de découvrir *a posteriori* ce qu'elle contient, et ce qu'elle contient nous pose fortement et gravement question.

**Mme ORIO** : Je souhaite intervenir en tant que membre du Conseil des formations et, si vous le permettez, en qualité de vice-présidente de l'Association des directeurs d'hôpitaux. Mais également, puisque Antoine Flahault l'a souligné, comme responsable de la mise en œuvre de cette formation que je suis depuis deux ans et dont j'assume parfaitement le contenu et les collaborations.

Comme Jean-Louis Pourrière l'a rappelé, l'ENSP s'était désengagée voici un peu plus de deux ans, dans le cadre de la répartition dans les différents sites de province, des cycles préparatoires aux concours. Ce qui a ému un certain nombre d'entre nous car pour le concours interne, il nous paraît de la vocation de l'Association des directeurs d'hôpitaux -c'est d'ailleurs inscrit dans ses statuts- de faire connaître le concours DH, D3S et d'enrichir le nombre de candidats à ces concours. En outre, nous rencontrons dans notre exercice professionnel quotidien des collaborateurs intéressés par le concours mais qui n'ont pas

toujours soit la chance d'être reçus aux cycles préparatoires statutaires qu'évoquait Laurence Malpot à l'instant, soit la possibilité d'aller à Rennes, pour des motifs familiaux ou autres. Dans le cadre du concours interne –qui est bien celui que nous visons–, il nous a semblé qu'un certain nombre d'initiatives était à prendre pour faire connaître le concours et aider les gens à le passer. C'est de notre devoir, en tant que directeur d'hôpital, voire de chef d'établissement, de tendre la main à un certain nombre de personnes.

Nous réfléchissons donc depuis deux ans à cette idée qui ne jaillit pas de nulle part mais d'une première collaboration avec l'ANFH pour voir quel partenariat nous pourrions lier avec cette association qui finance les formations continues. L'École s'était désengagée pour des raisons budgétaires, et dans nos discussions, nos correspondants ANFH nous ont dit que le *e-learning* serait probablement une solution et permettrait, de surcroît, de dépasser cette notion de distance, qui est un handicap pour un certain nombre de collaborateurs. Ainsi, nous avons commencé à réfléchir avec l'ANFH à des sessions en présentiel par le réseau de l'ADH permettant de l'entraînement aux concours mais aussi une prise en charge personnalisée pour humaniser un peu le *e-learning*, ainsi qu'à une plate-forme *e-learning* avec une pédagogie un peu novatrice qui nous a paru intéressante.

Nous avons donc lancé un appel à projets avec l'ANFH, selon un vrai cahier des charges rédigé en commun. Parmi certaines offres fantaisistes, nous avons vu se positionner les GRETA. C'était un partenaire un peu surdimensionné, puisqu'il s'agit de l'Éducation nationale, habitué à utiliser des plates-formes pour de la formation à distance de masse et au niveau international. Or, nous avons quelque cinquante à soixante personnes à former par an et il est apparu assez vite que le recours à une plate-forme aussi importante que celle des GRETA nécessitait des coûts d'investissement extrêmement importants et ne répondrait pas vraiment à notre besoin.

Nous avons continué nos recherches et découvert que l'EHESP avait le même intérêt pour le *e-learning* et mettait en place une plate-forme. Assez naturellement, nous nous sommes rapprochés des instances dirigeantes de l'École, comme l'a indiqué Antoine Flahault tout à l'heure, demandant à associer ce besoin de formation de nos collaborateurs par rapport au schéma élaboré avec l'ANFH et la plate-forme technique. Cette relation que nous avons en bonne intelligence entre nos deux institutions permettait de monter une offre innovante sur un créneau bien entendu étroit, cinquante à soixante personnes par an, mais qui nous paraît stratégique pour les hospitaliers qui sont désireux de tenter le concours DH, D3S.

Nous nous sommes enrichis de nos accords mutuels et nous avons élaboré le projet qui vous est soumis aujourd'hui. Il peut paraître un peu coûteux mais si l'on se base sur les tarifs des offres de formation que nous avons vus ce matin, il se situe plutôt dans une fourchette basse pour une formation de 177 heures en *e-learning* et d'une cinquantaine en présentiel, sans compter la préparation à l'oral. Nous aurons ainsi un panel de formateurs issu du réseau de l'ADH et de l'EHESP, qui n'est pas encore au complet comme l'a souligné Jean-Louis Pourrière. Enfin, cela donnera une chance à nos adjoints de passer le concours DH, D3S que nous avons vocation à promouvoir.

Voilà ce que je pouvais ajouter à l'excellente présentation qui a été faite tout à l'heure.

**M. CASSÉ** : Lors d'un précédent Conseil des formations, que M. Flahault évoquait, j'avais émis un avis défavorable à ce type de partenariat, estimant que l'EHESP sciait la branche sur laquelle elle était assise en mettant en place ce type de chose, notamment pour la préparation des concours à distance. Le débat a quelque peu évolué mais je reste persuadé que l'EHESP doit être le porteur du projet et non pas l'ADH, comme cela semble être le cas dans le projet.

Développer un partenariat avec l'ADH ne me pose pas de problème mais l'EHESP se démunir ainsi d'une première porte d'entrée vers un cursus de formation. À distance, il est normal que les résultats soient moins bons qu'en présentiel et j'aurais préféré que l'on renforce notre propre système de préparation avec le *e-learning*, plutôt que de monter un autre partenariat pour un projet différent dont les coûts me paraissent un peu élevés. Je

trouve que le coût de la formation est exorbitant : entre 450 et 750 € si on ajoute des modules optionnels.

Par ailleurs, il y avait déjà une prise en charge par le CFP, c'est donc aussi un transfert de charges vers l'ANFH à qui l'on va faire porter des coûts supplémentaires. C'est mon premier constat.

**Mme ORIO** : Je vais ajouter un mot à cela. C'est la vocation de l'ANFH, qui a été rappelée par les gens qui y travaillent et qui en sont membres, que de favoriser cette promotion par l'accès aux concours internes, soit dans les plans de formation des établissements, soit dans le cadre du CFP bien entendu. Cela n'a pas paru poser la moindre difficulté à nos correspondants, y compris au meilleur niveau de l'ANFH, de financer ce type de développement. Ils ont trouvé au contraire que c'était une bonne idée de développer un partenariat Ecole/ADH, avec une formule innovante et un public déjà trouvé.

**M. CASSÉ** : Convainquez-moi que l'ADH apporte vraiment un « plus » dans ce système et, dans ce cas, quel est-il ?

**Mme ORIO** : C'est très simple, l'ADH apporte son réseau et la possibilité d'organiser dans l'ensemble des régions des cycles présentiels avec l'appui de nos collègues, par un tutorat et une collaboration intergénérationnelle entre ceux qui veulent passer le concours et ceux, en fonction, qui veulent essayer de les y aider. Cela passe par plus d'encadrement que la simple formation à distance, qui est une bonne chose mais qui mérite d'être enrichie par une nouvelle expérience.

**M. FLAHAULT** : Je suis assez étonné du débat, l'Association des anciens élèves n'a pas été choisie par favoritisme et représente aujourd'hui le tissu professionnel. Je qualifierais la formation des directeurs d'hôpital, d'établissements sanitaires et sociaux de formation « monopolistique ». Nous faisons une alliance avec l'un de nos partenaires, administrateur au Conseil des formations qui, par ailleurs, est la seule association de professionnels venant d'une école qui a récemment changé de statut et est devenue une école de l'enseignement supérieur. Quel plus beau message peut-on donner à l'Enseignement supérieur que d'afficher son ancrage dans le milieu professionnel ?

Si nous n'avions pas répondu oui à ce partenariat avec le milieu professionnel qui est venu nous faire cette proposition, l'ADH serait très clairement partie. Nous ne sommes pas ici dans une mission de service public mais dans un marché concurrentiel. L'IPSUP donne 86 heures de cours pour 1 680 €, tarif de lancement disent-ils sur leur site Internet, ce qui prouve qu'il va probablement augmenter. Or, nous proposons 129 heures de cours pour le même montant. Le CNEH fait une préparation aux concours de 32 jours, comme nous, pour 5 120 €. Pourquoi l'EHESP braderait-elle ses enseignements dans ce type de marché ? Je ne le comprendrais pas.

L'EHESP va-t-elle diluer ses forces ou y perdre ? Je ne le crois pas. Nous allons nous servir de cette plate-forme que nous avons achetée et jusqu'alors inutilisée, avec un partenaire qui nous fait cette demande. Nous allons entrer grâce à ce partenariat avec l'ADH dans le marché et l'expérience de l'enseignement à distance qu'est le *e-learning*. Jusqu'à présent, l'enseignement à distance à l'Ecole se faisait essentiellement par l'envoi de paquets de copies, d'articles ou de documents pédagogiques. Nous allons vraiment rentrer dans l'enseignement à distance du XXI<sup>e</sup> siècle, grâce à l'ADH que je remercie très fortement.

Allons-nous perdre notre marché ou quelques plumes ? À ce propos, l'annexe budgétaire de la convention est assez détaillée : nous investissons 25 % et l'ADH 75 % du budget total, alors que nous sommes à 50/50 dans la récupération des droits d'inscriptions. Je ne crois pas que nous soyons en position de perdants dans ce marché. Si nous avions dit non, l'ADH serait partie avec un autre concurrent, et elle aurait eu raison.

Je suis très étonné car nous n'avons pas eu deux associations en présence et nous n'avons pas fait de favoritisme pour l'une ou l'autre. Et nous n'allions pas faire cela avec un syndicat, je pense que tout le monde est d'accord autour de la table. Nous le faisons bien avec

l'Association des anciens élèves. Toutes les universités internationales, sauf en France où, quelqu'un l'a rappelé, le fonctionnement des universités françaises est un peu difficile en ce moment, considèrent leurs anciens élèves comme un véritable trésor. Vous êtes notre trésor en tant qu'anciens élèves, et nous allons absolument faire en sorte d'entretenir ce statut, non pas à l'occasion de bonnes sorties mais pour de l'enseignement à distance, car je pense que c'est tout de même mieux de le faire ainsi.

**M. MAILLARD** : Le *e-learning* existe déjà à l'École depuis longtemps. Je n'ai pas les statistiques en tête, mais je sais que les pages sont très visitées, et je vous promets de les rapporter la prochaine fois. La plate-forme qui a été achetée est le modèle équivalent à celle qui existait déjà à l'École et qui est déjà utilisée, ce qui fait doublon. C'est pourquoi les personnes que je représente et moi-même avons décidé de voter contre ce projet.

**M. ROSENBLATT** : Je voudrais revenir sur les éléments de précision qu'ont indiqués Martine Orio et Antoine Flahault. Au risque de vous étonner, nous partageons pour une très large part l'analyse faite. Martine Orio a rappelé un besoin de regroupement des cycles préparatoires intégralement à Rennes alors qu'ils étaient en région, d'un dispositif de cours par correspondance qui existe mais qui n'est qu'une formule et qui a ses limites, tout comme les cycles préparatoires. Nous pouvons donc nous retrouver sur ces points. Il est effectivement intéressant d'avoir une proposition de formation complémentaire à ce qui existe déjà.

En revanche, les modalités soulèvent un certain nombre de questions sur tel ou tel aspect pédagogique. Je ne suis pas expert mais je m'interroge sur le volume horaire dont je ne suis pas certain, malgré une certaine volonté, qu'il soit suffisant, en particulier quand on le compare aux cycles préparatoires. J'imagine assez aisément que les personnes qui ont suivi le cycle préparatoire sans avoir un succès immédiat sont probablement tentées par ce module comme session de reformatage pour un nouvel essai par exemple.

L'ADH est une association intéressante, respectable et reconnue, elle est transcourant, opinion syndicale ou autres, et la question n'est pas là. Effectivement, personne n'imaginerait un montage avec des organisations syndicales.

Hier soir, j'ai édité les préparations aux concours sur l'excellent site de l'École. Il est mentionné que l'EHESP « prépare activement les candidats aux épreuves écrites et orales de certains concours des ministères chargés de l'Action sociale et de la santé », je ne doute pas qu'elle les prépare activement. « Ces préparations s'appuient sur des programmes officiels et apportent les connaissances, l'aide méthodologique et les outils de réflexion utiles », je n'en doute pas non plus. « Ce sont essentiellement des préparations à distance, comportant toutes des regroupements », ajoute la présentation du site Internet de l'École. « L'équipe pédagogique est composée de professeurs de l'EHESP, spécialistes en protection sociale, droit, économie de la santé, démographie ; universitaires, professionnels de santé publique et d'autres secteurs. Ces enseignants peuvent conseiller et guider les candidats pendant leur préparation », cela nous paraît effectivement un gage de bonne prise en charge des stagiaires de formation continue. En effet, il y a une équipe pédagogique composée de professeurs, de spécialistes et de professionnels pédagogiques, mais ce qui n'est pas le cas des meilleurs tuteurs, avec la meilleure bonne volonté du monde de nos collègues. Je les connais, nous les connaissons tous et nous connaissons très souvent les mêmes.

Ce qui nous gêne, ce n'est pas que l'ADH apporte un concours qui peut être précieux, utile et apprécié, auquel nous pourrions tous applaudir ; c'est ce déséquilibre dans le montage proposé. Je passe sur le sigle quasi incompréhensible que j'ai fini par comprendre de FOA3D -peu importe. Le montage proposé donnerait, de fait, un large monopole à l'ADH pour organiser une formation en concurrence directe avec celle de l'EHESP, et pas nécessairement en complémentarité. Au lieu de renforcer l'offre de l'EHESP, on briderait cette offre et on la limiterait par des interventions extérieures. C'est un premier point.

Le deuxième élément concerne la sélection des candidats qui est largement faite par l'ADH, même s'il y a une petite participation de l'Ecole. Or, nous considérons que c'est à cette dernière de faire ce travail. Nous estimons que nous ne pouvons pas déléguer à l'Association le choix de décider qui a le droit ou la capacité de préparer les concours de direction ni le suivi des stagiaires dans leur cursus, même avec une supervision de l'Ecole de la santé. À la différence du pré-concours, les fonctionnaires hospitaliers dépendraient pour cela d'un tiers strictement privé.

De la même manière, les cours seraient quasi intégralement réalisés par l'ADH, pour partie avec des regroupements régionaux et des entraînements, toujours sous son égide et son contrôle, avec au mieux une supervision de l'Ecole. Ce montage est une forme d'aliénation, d'externalisation d'une mission de notre Ecole. Or, nous souhaiterions que l'Ecole soit le *leader* du projet, quitte à y associer d'autres -pourquoi pas l'ADH bien entendu-, mais avec son propre pilotage et non pas celui d'une association aussi respectable soit-elle et dont les membres, que je sache, ont une large compétence en management et non pas en pédagogie de formation. Même si, bien entendu, l'ADH a une habilitation parce qu'elle fait des journées sur tel ou tel sujet, d'ailleurs tout à fait intéressantes, ce n'est pas mon propos.

Quatrièmement, je passe sur le niveau de financement qui a été mentionné. En tout cas, c'est une utilisation de fonds publics qui, vu de l'extérieur ou de l'intérieur, met à la charge des établissements le financement d'une association de directeurs et de ses membres intéressés par les revenus provenant des cours. Ce n'est pas très sain. Et ce n'est pas conforme à la gestion de la formation continue telle qu'elle est définie par les textes et la pratique de l'ANFH.

Cinquième point, l'ADH bénéficie pour cela d'une plate-forme élaborée et maintenue par l'EHESP avec ses propres ressources. De même qu'elle utilise le label de l'EHESP alors qu'elle facture la totalité des enseignements aux établissements. C'est tout de même assez paradoxal et je ne suis pas certain pour ma part -je préfère le dire de manière préventive- que le juge des comptes trouverait cela tout à fait régulier. Ce montage fait bénéficier l'ADH de ressources publiques sans que la contrepartie, annoncée sous la forme curieuse de bénéfiques dans le document de l'Ecole, ne soit claire et apparente dans la comptabilité, ni dans les résultats que certains pourraient considérer comme un détournement de moyens.

Sixièmement, les modalités de mise en œuvre de ce dispositif sont imprécises dans la note d'opportunité et dans la convention qui vient seulement d'être communiquées. Ce montage a été anticipé et met le Conseil des formations tout de même largement devant le fait accompli.

Pour finir, l'ADH que je respecte, croyez-le car j'en ai été un membre pendant un certain nombre d'années, n'est un organisme de formation qu'à titre très subsidiaire. Elle a une expérience bien plus réduite que l'EHESP en matière de formation, comme en matière de préparation de concours, parce qu'elle les assure de façon catégorielle. Le montage ignore d'ailleurs une large part des sujets, notamment médico-sociaux et sociaux. Tel que le dossier nous est présenté, ce qui concerne les établissements médico-sociaux et sociaux, qui est une des épreuves d'admissibilité, n'est pas du tout traité. C'est un moyen de renforcer une association en s'appuyant sur les missions de l'EHESP. Même si cela part d'un bon sentiment, ce n'est pas forcément l'intérêt même de l'ADH d'apparaître sous cette forme, en créant ce qui est en tout cas apparu à bon nombre d'entre nous comme une regrettable confusion entre les deux.

Bien sûr, nous voterons également contre ce projet tel qu'il est présenté aujourd'hui.

**M. POURRIERE :** En qualité de directeur des études, je souhaitais donner quelques éléments au débat. D'abord, monsieur Cassé, je pense que nous ne coupons pas du tout la branche sur laquelle nous sommes assis. Au contraire, nous vous l'avons dit tout à l'heure, nous ne répondons pas totalement aux demandes des candidats et nous avons actuellement une gamme de produits que nous essayons d'élargir, en nous appuyant sur un partenariat.

Si nous disons dans nos publicités que nous faisons appel aux anciens de l'École, je peux vous certifier que nous faisons aussi énormément appel à des enseignants dans le cadre de contrats de chargés d'enseignement.

Lorsque l'ADH, Association d'élèves et anciens élèves, nous a proposé de monter avec eux ce partenariat, nous avons pensé l'idée intéressante. Et nous nous sommes dit que s'ils signaient avec un autre organisme, nous risquions effectivement de perdre une partie de notre clientèle.

Enfin, nous sommes persuadés que ce partenariat avec l'ADH peut *booster* nos modalités pédagogiques, notamment en matière de *e-learning*. Je peux vous certifier, malgré ce que M. Maillard affirme, que nous avons beaucoup à faire en matière d'alternatives aux pédagogies traditionnelles.

**M. MAILLARD** : Complètement. D'ailleurs, vous vous mettez au courant en allant voir le service multimédia de l'École qui fait cela déjà très bien.

**M. POURRIERE** : Je suis persuadé que nous avons beaucoup d'intérêt dans ce partenariat et je trouverais dommage effectivement qu'il soit déployé avec une autre structure.

Dernier élément, vous avez vu les produits que nous essayons de développer, et nous sommes obligés de faire des choix. Pour en avoir parlé avec les enseignants, je ne suis pas persuadé que si je leur demandais de participer à ce dispositif, ils le pourraient véritablement. Je le dis très naturellement en tant que directeur des études, je ne serais pas capable de le déployer aujourd'hui. En revanche, je pense qu'il peut *booster* le dispositif que nous avons.

**Mme ORIO** : Je voudrais revenir sur un point, au-delà de tout ce que je partage avec ce que vient de dire Jean-Louis Pourrière, sur le plan du financement ; on ne va pas me faire croire, ici autour de cette table, que l'ANFH ne finance que des organismes publics. Donc, le fait que l'ADH ait un statut privé avec des tarifs qui se situent dans une gamme de concurrence relativement basse par rapport à l'offre proposée n'est en rien du détournement de financement public. C'est simplement le recours normal à un fonds de formation puisque nous sommes organisme agréé de formation. Le fait que nous facturions à l'ANFH notre formation n'est pas quelque chose d'extraordinaire. Nous avons discuté et inscrit en toutes lettres dans une convention que cette facturation serait répartie entre les deux partenaires à parité égale (50/50 %) alors que l'Association prend une bonne partie des risques financiers liés au développement de cet *e-learning*. C'est effectivement une expérience pédagogique que nous tentons en partenariat et que nous souhaitons développer de manière aussi intelligente et intéressante que possible. Cela ne me paraît pas relever non plus du bricolage ou des choses cachées puisqu'elles sont mises sur la table de façon tout à fait claire devant vous.

**M. JOURDAIN** : Le débat montre que la formation à distance, que ce soit pour la préparation aux concours ou l'ensemble des formations à l'École est un enjeu très important pour les formations initiales, pour les formations académiques. Je crois qu'il existe vraiment un champ de développement important.

Cela étant, j'aurai une question naïve : pourquoi ne garderait-on pas le partenariat tel qu'il est construit ici, mais avec une gestion des fonds par l'EHESP ? C'est-à-dire que nous garderions le même équilibre. En effet, si l'on considère que la formation à distance est une priorité pour l'EHESP et qu'elle se développe significativement à partir de ce partenariat, je crains que l'École ne soit plus qu'un prestataire technique et ne puisse plus avoir un apport significatif à partir des autres formations qu'elle voudrait développer sur le *e-learning* ou les formations à distance.

Ne pourrions-nous pas envisager que l'École encaisse les droits d'inscription des participants, gère la formation, travaille avec l'ANFH et son réseau. Au bout d'un an, nous pourrions alors faire le bilan et revoir éventuellement la stratégie ?



**Mme ORIO** : L'ADH prend en charge financièrement les trois quarts des risques liés à cette formation. D'abord, nous ne considérerions pas normal que ce partenariat se délite au bout d'un an. Ensuite, cet investissement est certainement pluriannuel et c'est dans la montée en charge de l'enseignement à distance, en collaboration avec des enseignants, de l'École ou non, que nous arriverons à avoir des apports mutuels à la fois professionnels, universitaires et EHESP qui permettront une préparation aux concours solide. On n'est jamais propriétaire de ses idées, mais nous travaillons sur le sujet depuis deux ans et en partenariat avec l'École de manière plus récente, et c'est un grand plaisir de l'avoir trouvée bien entendu.

**Mme CLAVEL** : Je connais assez mal le sujet que je découvre. Monsieur Rosenblatt a fait allusion à un point que j'aurais voulu éclaircir concernant la sélection des candidats. Vous avez dit être préoccupé par le fait que la sélection des candidats serait entièrement externalisée.

**M. ROSENBLATT** : Si c'est un dossier piloté par l'École, c'est elle qui assume la responsabilité principale et qui s'entoure des collaborations de son choix, c'est pourquoi nous en parlons puisqu'elle est impliquée. Si c'est l'affaire de l'ADH, le Conseil des formations est dans un rôle marginalisé par rapport à ce dossier. Nous considérons que l'École doit avoir la responsabilité de piloter l'ensemble du dispositif de préparation aux concours et de formation des élèves fonctionnaires. Et ce, sans monopole, d'autres peuvent bien entendu organiser des préparations aux concours et l'ADH avait parfaitement le droit d'aller avec le CNEH, que ne l'a-t-elle fait ? Elle l'a proposé à l'École.

Mais, sauf à considérer que c'est du chantage, à prendre ou à laisser –ce que je ne peux pas penser-, il me paraît naturel que l'École, qui est notre bien commun à tous, ait la maîtrise de cette affaire et non pas une association aussi respectable soit-elle. C'est ce qui est également logique par rapport au montage institutionnel. Or, on nous présente quelque chose de tout à fait différent ; dans cette collaboration, l'École a la petite part et l'ADH va décider en pratique de qui a le droit de suivre une formation et préparer un concours. Sinon, il reste les cours par correspondance qui, eux, ne bénéficieront pas de ces dispositifs. Je ne trouve pas cela très correct.

**M. FLAHAULT** : On peut prêter des intentions aux gens que je ne peux pas vous enlever de l'esprit, mais je voudrais relire ce qui est écrit dans la convention à l'article 2.1 : « L'ADH et l'EHESP réceptionnent les candidatures et sélectionnent les candidats sur une épreuve de type travaux et motivations et un entretien. » Nous avons une conception des partenariats proche de celle des cohabilitations où les choses se font à deux, nous n'avons jamais écrit que c'était l'ADH qui prenait la main. Il y a donc vraiment une parité par respect pour les partenaires.

La gestion se fait à l'ADH parce que, comme l'a dit Michel Rosenblatt, c'est une association respectable et nous la respectons. Autrement dit, je suis ravi de ne pas avoir à donner un poids supplémentaire à mes équipes pour quelque chose qui tient du marché concurrentiel et de la formation continue. Je préfère que l'ADH enregistre les inscriptions, vérifie les recouvrements, envoie les rappels lorsqu'ils en manquent, etc. Ce travail ne sera pas fait sur les deniers publics, ce que je trouve très bien. Par ailleurs, encore une fois, la convention est sous vos yeux.

**Mme COULONJOU** : La DHOS s'est intéressée de près à ce dossier et a demandé en conséquence à l'EHESP, avant cette séance, un certain nombre de compléments d'information. C'est vrai que tel que la note était présentée à l'origine sans la convention, on pouvait se poser un certain nombre de questions, a posteriori peut-être aussi, mais à notre sens il s'agit plus d'ajustements que de principes de fonds. Autrement dit, sur le principe juridiquement parlant, il est évident que cette mission, si mission il y a, qui est de préparer des candidats fussent-ils fonctionnaires à des concours de la fonction publique, n'a rien d'un monopole de l'EHESP. Il ne s'agit pas de délester une mission de l'École, il est fondamental de le savoir.

Par ailleurs, j'ai sous les yeux des extraits de procès-verbaux, notamment du Conseil des formations du 11 décembre dernier auquel je n'assistais pas, et je note que le directeur de l'École s'exprime sur deux pages en précisant : « Je souhaite que le responsable pédagogique soit celui de la formation équivalente à celle que nous avons déjà mise en place à l'EHESP. Je ne veux pas que ce partenariat se réduise à un logo sur une affiche que mettrait l'École... » Cela me semble aller dans le sens que demande M. Rosenblatt.

Je reprends ce détail car M. Pourrière nous a expliqué que, depuis ce Conseil des formations au cours duquel il a été décidé de surseoir à la mise en œuvre du projet de partenariat initialement prévu plus tôt, un travail a été produit. Ledit travail est traduit partiellement, me semble-t-il, dans la note de présentation que nous avons eue mais par définition ne l'est pas dans la convention telle qu'elle a été signée antérieurement, c'est-à-dire en octobre 2008. En conséquence, nous considérons que les principaux problèmes qui auraient pu être soulevés en termes de responsabilité pédagogique de l'École dans cette formation -car c'est bien de cela qu'il s'agit plus que de facturation me semble-t-il- sont résolus par le travail qui a été mis en œuvre depuis ce Conseil des formations et le Conseil d'administration qui a suivi.

Pour notre part, en tant que ministère de tutelle de l'École, nous étions davantage désireux de précisions sur le partage des responsabilités pédagogiques notamment, éventuellement par voie d'avenant à la convention ou autres, et que cela puisse être présenté pour que le Conseil d'administration du 6 juillet prochain puisse donner un avis sur ce partenariat. C'est une solution qui peut peut-être lever un certain nombre d'incertitudes.

**M. ROLLET** : Après un débat où tout le monde a pu s'exprimer, je vais mettre aux voix.

*(Il est procédé au vote à main levée : 9 voix contre, 8 voix pour, 5 abstentions.)*

Cette égalité est le reflet d'un débat aux avis contrastés.

**M. MAILLARD** : En tant que président, vous avez le droit à autant de procurations que vous souhaitez ?

**M. ROLLET** : J'ai le droit à deux procurations comme tout le monde. Elles ont été annoncées ce matin, il s'agit de Madame Riffard-Voilqué et Monsieur Valleron. J'ai ici leur procuration. Je pense que quelqu'un d'autre était dans ce cas.

**M. MAILLARD** : Donc, cela fait trois voix.

**M. ROLLET** : Je pense que ce débat reviendra au Conseil d'administration. Je suis effectivement surpris de la tournure qu'il a prise.

Le conseil des formations, réuni en sa séance du 02 juin 2009, donne un avis défavorable à la mise en place d'une nouvelle préparation aux concours dans le cadre du partenariat EHESP-ADH : FOA3D.

Les votes émis se répartissent de la manière suivante :

- 8 voix pour,
- 9 voix contre,
- 5 abstentions.

*(Avis n°06/2009/9)*

## 11. QUESTIONS DIVERSES

**M. ROLLET** : Chantal de Singly m'a demandé en tant que président du Conseil des formations de désigner quelqu'un pour participer à un travail de réflexion stratégique, en vue de la création d'un diplôme de management en santé pour toutes les filières intéressées. Je

vous propose, avec son accord puisqu'elle est absente, de désigner la vice-présidente, Madame Riffard-Voilqué, pour nous représenter à cette instance de réflexion. Je pense que sa qualité de vice-présidente lui donne une prédisposition à nous représenter. De plus, il se trouve qu'à titre personnel et professionnel, elle appartient à une formation particulièrement intéressée par le management de la santé. Si vous n'y voyez pas d'inconvénient, je lui propose de nous représenter à ce comité.

Outre problème de date pour notre prochaine réunion que nous aurons l'occasion de revoir, avez-vous d'autres questions diverses ?

**M. JOURDAIN** : J'ai une interrogation en vue de la prochaine réunion sur le règlement des examens pour les masters. Nous avons défini ce règlement pour l'année en cours, doit-on le repasser chaque année en Conseil des formations ?

**M. ROLLET** : En cas de modification ?

**M. JOURDAIN** : Non, même s'il reste le même. C'est une question que nous nous posons avec Michel Louazel.

**M. FLAHAULT** : Non, c'est seulement nécessaire s'il est modifié. Vous avez assez de travail par ailleurs en session.

Je me permets de faire une annonce pour la réunion des trois conseils, qui n'est pas un conseil formel, et qui se déroulera le jour de la fête de l'Ecole, le lundi 6 juillet. Jean-François Mattei, Christian Rollet, Christine Colin reçoivent de façon conjointe les trois conseils pour un compte rendu des activités des conseils et pour un débat qui durera une heure trente. Vous recevrez de nouveau un message sur l'ensemble de la journée, vous êtes conviés à la remise des diplômes pour les formations diplômantes et pour les trois conseils.

**M. ROLLET** : Il nous reste à vous remercier de votre présence.

*(La séance est levée à 16 h 40.)*