

	Procès-verbal Conseil des formations du 25 mai 2018	Référence	PV
		Révision	28/08/2018
		Date d'application Version	27/09/2018

Validation

	Rédigé	Vérfié	Validé
Date	27 Juillet 2018	28/08/2018	27/09/2018
Prénom Nom (ou nom de l'instance)	DIXIT-SA	Fred Paccaud Manuel Coat Alessia Lefebure	Membres du conseil des formations

PRÉSIDENCE : Fred PACCAUD

Personnalité qualifiée

Fred PACCAUD

Mathieu SIBÉ

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

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

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

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

Membres élus

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

Mathilde LEFORT, représentant les doctorants

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

Catherine PITAULT-COSSONNIERE, représentante des personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé

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

Membres excusés

Hervé AMIOT-CHANAL, représentant la direction générale de l'Enseignement supérieur

Anne ANDRÉ, représentant des élèves fonctionnaires

Frédéric BOËL, représentant le Syndicat des Pharmaciens Inspecteurs de Santé publique (SPHISP)

Frédéric LE LOUEDEC, représentant le Syndicat national des Personnels de Santé
environnementale (SYNAPSE-UNSA)
Clara LESTUM, représentant les étudiants
Patricia LONCLE, représentant les professeurs d'université ou assimilés
Pierre MARGAIN, représentant Force ouvrière (FO)
Carole NOCERA-PICAND, personnalité qualifiée
Cindy PADILLA, représentante des personnels d'enseignement et de recherche
Arnaud SANDRET, représentant la Confédération française démocratique du Travail (CFDT)
Catherine TOURETTE-TURGIS, personnalité qualifiée

Liste des procurations

François ALLAT à **Fred PACCAUD**
Christiane COUDRIER à **Pierre de MONTALEMBERT**
Chantal GUÉGUEN à **Mathieu SIBÉ**
Gérard LASFARGUES à **Mathieu SIBÉ**
Dominique LINGK à **Frédéric LE LOUEDEC**
Jean SCHMID à **Fred PACCAUD**
David SOUBRIÉ à **Marcel JAEGER (M. JAEGER absent)**

Assistaient à cette réunion

Laurent CHAMBAUD, directeur EHESP
Alessia LEFÉBURE, directrice des études
Hubert JASPARD, directeur adjoint Direction des études
Christophe LE RAT, directeur adjoint Direction de la recherche
Fanny HELLIOT, directrice des Relations internationales
Sarah KITAR, responsable des politiques de recherche
Anaïs BOURGEOIS, directrice adjointe du développement et de la formation continue
Émilie BRAILLY, responsable adjointe du centre d'appui à la pédagogie
Emmanuelle GUÉVARA, coordinatrice des dispositifs de formations interprofessionnels
Séverine OLIVIER, assistante de direction

SOMMAIRE

1.	APPROBATION DU PV DE LA SEANCE DU 01/12/2017	4
2.	ACTUALITES.....	4
3.	POLITIQUE DES CHAIRES	11
4.	POLITIQUE TARIFAIRE DE FORMATION CONTINUE 2019	16
5.	DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL DE L'ECOLE : ILLUSTRATIONS RECENTES.....	31
6.	CERTIFICAT POUR LA FORMATION DE MEDIATEURS	24
7.	POINT D'ETAPE : MOOC 2018.....	34
8.	PRESENTATION DU PROJET SYSTEME D'INFORMATION DE L'ENSEIGNEMENT	28
9.	POLITIQUE D'ACCUEIL DES APPRENANTS EN SITUATION DE HANDICAP	36
10.	PRESENTATION DES MODALITES DE CONTROLE DES CONNAISSANCES 2018-2019	30
11.	PRESENTATION ET EVALUATION DES SESSIONS INTER-ECOLES D'AVRIL	37
12.	DEMARCHE QUALITE « DATA DOCK » (POINT REPORTE)	41
13.	QUESTIONS DIVERSES (POINT REPORTE)	41

(La séance débute à 10 h 13, sous l'animation de Mme Lefébure, avant la présidence de M. Paccaud.)

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

1. Approbation du PV de la séance du 01/12/2017

Mme LEFÉBURE.- En attendant l'arrivée de notre président, je vous propose de traiter notre premier point d'ordre du jour. Certains ont-ils des remarques ?

Mme DAMNJANOVIC.- Tout d'abord, je voudrais souligner la difficulté de parler en présence de notre directeur, lorsqu'on ne le rencontre pas par ailleurs, on préfère ne pas poser de questions sensibles par respect ; faute de pouvoir poser les questions ailleurs, car on est mis devant un document qui représente des réflexions, des efforts de travail des uns et des autres. On peut avoir des façons de parler dont on ne sait pas vraiment si c'est la place ici.

Je voudrais tout de même dire que le document lui-même du procès-verbal est très intéressant. Ce n'est peut-être pas l'objet pour maintenant mais j'ai relevé 19 observations très intéressantes qui mériteraient de poursuivre ce qui a été dit.

Et en guise de clin d'œil, puisque nous sommes au mois de mai et que la rentrée est en septembre ; vous savez que notre président de la République a fait un bilan de la première année, peut-être pourrions-nous inaugurer des bilans d'année du conseil des formations. Pour moi, c'est la première année, car je suis arrivée au mois de mai. Comme l'été arrive et que nous nous retrouverons en septembre. Pour que l'on ne dise pas que l'on n'a pas eu d'anticipation, si des choses sont à dire, que ce soit inscrit peut-être dans programme de formations, des choses qui pourraient nous avoir touchés.

Mme LEFÉBURE.- Je propose de noter que les observations figurant au procès-verbal de chacun des conseils servent de base pour rédiger les ordres du jour suivants. En dehors de cette proposition, avez-vous d'autres remarques ? *(Il n'y en a pas.)*

☒ Le procès-verbal de la séance du 1^{er} décembre 2017 est approuvé.

Arrivée de M. Paccaud à 10 h 17.

2. Actualités

M. PACCAUD.- Merci d'avoir introduit la séance, je m'empresse de donner la parole à Laurent Chambaud.

M. CHAMBAUD.- Sur le recrutement concernant le responsable de l'IDM, j'ai été amené à déclarer infructueux l'appel à candidatures, après l'audition et le recueil d'avis sur les deux candidatures. Un nouveau processus a été lancé, la phase de recueil des candidatures est terminée depuis le 11 mai. Nous allons essayer de clore le processus avant l'été, l'objectif étant de recruter un ou une responsable à la rentrée. Le directeur adjoint, Michel Louazel continue d'assurer l'intérim.

◆ Vie de l'école

Il faut également signaler un certain nombre de mouvements au sein de l'IDM, avec le départ de deux enseignants en gestion de ressources humaines qui ont obtenu une chefferie d'établissement. Deux personnes viendront les remplacer prochainement, l'un étant au centre

hospitalier de Laval, l'autre au CHU de Rennes. Par ailleurs, Bertrand Parent, qui était en congé mobilité depuis trois ans à l'ARS de l'océan Indien, a réintégré l'école en mars dernier.

Au Département sciences humaines et sociales, des procédures de recrutement sont également en cours. La première concerne la filière des médecins de l'éducation nationale sachant qu'Agnès Ducros est partie en début d'année. Sa remplaçante a été choisie il y a près d'un mois, elle est également médecin de l'éducation nationale et a un doctorat et une habilitation à diriger des recherches en santé publique. En outre, elle gère depuis près de 20 ans une base de données sur l'état de santé des adolescents en lien avec le ministère de l'Éducation nationale. Nous discuterons donc également du lien avec cette base de données. Par ailleurs, suite au départ de Jeanine Pommier, nous sommes dans un processus de recrutement d'un enseignant-chercheur dans le domaine de la promotion de la santé. Je dois voir la semaine prochaine les deux personnes que le jury a sélectionnées, pour une arrivée à l'école à la fin de l'été.

◆ Évaluation HCÉRES

Nous sommes en pleine vague d'évaluation (vague parisienne) sur l'ensemble de l'école ainsi que sur les activités positionnées à Paris (activités à Rennes évaluées il y a 2 ans). L'évaluation de l'établissement par le comité d'experts a eu lieu du 10 au 12 avril, nous recevons le rapport provisoire cet été avec un temps très limité pour délivrer nos remarques, avant publication du rapport définitif en octobre.

Trois autres évaluations sont spécifiques sur :

- Le MPH (Master of public health). Il est intéressant de savoir que le rapport général porte sur l'ensemble des masters de santé publique de l'USPC. Lorsque l'on compare l'évaluation du MPH avec les autres masters faisant partie de cette évaluation, c'est très positif pour l'école, c'est même élogieux. Quelques demandes de précision ont été adressées sur les effectifs, le devenir des étudiants, et nous y avons répondu par la suite.
- L'équipe d'accueil MOS (Management des organisations en santé). En raison de quelques difficultés internes, nous avons découvert ce rapport voici deux jours alors qu'il est arrivé à l'école fin avril. Nous allons devoir l'analyser de façon précise car il y a un nombre important de commentaires sur cette équipe d'accueil.
- Le réseau doctoral en santé publique. Le comité d'évaluation viendra le 7 juin à Rennes. C'est un sujet important pour nous car nous sommes dans un processus d'évolution du réseau doctoral. L'enjeu pour l'EHESP est de pouvoir délivrer conjointement des diplômes de doctorat, ce qui est déjà le cas, pour quatre écoles doctorales partenaires du réseau, mais il faut également avancer avec les autres. Par ailleurs, à la demande de la Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle, nous souhaitons transformer ce réseau doctoral en école doctorale en réseau. Nous avons engagé le processus. Dans cette optique, l'avis du HCERES sera très important.

Il faut également signaler que des rencontres scientifiques entre les doctorants du réseau ont eu lieu cette année. Nous avons souhaité le faire, pour la première fois, dans une école partenaire, et non plus à Paris ou Rennes. Ces rencontres se sont donc déroulées à l'ISPED de Bordeaux à la mi-mars.

◆ ComUE

l'Université de Paris va se mettre en place au 1^{er} janvier 2019 (fusion de Paris-V, Paris-VII, IPGP). Ces établissements ont souhaité porter à trois ce projet et la Comue USPC a fait une demande de reconquête de l'Idex dans ce cadre. Cela a été accepté et l'USPC bénéficie de nouveau de crédits Idex mais fléchés vers le projet « Université de Paris ». La discussion actuelle est de savoir quel sera le processus d'association avec les autres partenaires (dont

l'EHESP). Nous sommes toujours membres de l'USPC, qui continue d'être une communauté d'universités et d'établissements, et partenaires de l'Idex. Cela va probablement entraîner des transformations au 1^{er} janvier 2019 dont je ne peux mesurer ni l'ampleur ni les éléments d'ordre statutaire, à savoir si la Comue perdure ou si Université de Paris traitera avec les partenaires directement.

Les universités Rennes 1 et Rennes 2 et quatre écoles rennaises (sous tutelle unique du ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation) souhaitent mettre en place de la même manière en 2019 l'UniR (Université de Rennes) mais sans fusion. On ignore encore quel en sera le statut, mais la conséquence probable est, soit un arrêt de la Comue UBL (Université Bretagne Loire), soit sa continuité mais sans les établissements de Rennes, ce qui la fragiliserait. Pour l'instant, tout cela est encore en discussions. Quoi qu'il en soit, les partenaires de l'Université de Rennes avancent rapidement, et j'ai souhaité que nous soyons présents dans le processus de façon très active car une grande partie de nos partenaires sont locaux (Rennes 1, Rennes 2, IEP, ou encore l'ENSAI avec qui nous travaillons régulièrement). Pour nous, il s'agit de participer aux groupes de travail et d'être probablement membre de cette entité.

◆ Partenariats

Une convention a été signée avec Expertise France venant consolider plusieurs coopérations existantes. Cela a été l'occasion de revoir leurs priorités. Nous sommes également en phase de signer une convention avec l'Agence française pour le développement (AFD) sachant qu'il est prévu que ces deux structures ne fassent plus qu'une l'avenir.

Nous essayons également avec le concours d'Expertise France de développer un projet de certificat international en inspection et contrôle au niveau international. Nous avons bon espoir d'ouvrir cette première formation avant la fin de l'année. Nous travaillons principalement en Afrique subsaharienne avec la Côte-d'Ivoire et le Congo sur des sujets liés au management des établissements, à l'inspection et contrôle.

Nous avons été sollicités, à titre prospectif pour l'instant, par le cabinet de la ministre des Sports sur un projet « Activité physique et santé ». Nous avons rédigé une première proposition, un enseignant s'est montré très intéressé à développer un projet dans ce cadre. J'espère que nous aurons des éléments de retour du ministère des Sports rapidement. Le projet est de développer des modalités autour du transfert de connaissances à partir de la littérature assez forte et convergente sur le lien entre sport, activité physique et santé. L'objectif est d'apporter des éléments permettant aux décideurs et professionnels de mettre en place des interventions sur la base de données probantes.

◆ Banque de données en santé publique

La BDSP qu'héberge l'école est dans une situation très compliquée, elle demande des investissements très importants, et repose essentiellement sur l'école qui n'a plus les ressources nécessaires. J'ai alerté régulièrement les tutelles, mais cela n'a pas donné beaucoup de pistes concrètes et tangibles. Nous avons décidé de faire évoluer le projet et de trouver d'autres modalités. En l'occurrence, nous avons porté un projet conjoint entre l'école et les Presses de l'EHESP pour obtenir des moyens dans le cadre du Fonds pour la transformation de l'action publique en vue de transformer la BDSP en « BDSP+ ». Nous attendons la réponse du Gouvernement. Une autre possibilité plus complexe s'inscrirait dans le cadre d'un appel à projets « Société universitaire de recherche » du PIA, mais cela demanderait de faire appel à une structure privée et obligerait à la mise en place d'une nouvelle structure parallèle à l'école.

◆ Campus sans Tabac

Le 31 mai, pour la Journée mondiale sans tabac, l'école met officiellement en place un « Campus sans tabac » à Rennes, en espérant pouvoir le faire sur son site parisien à l'avenir. Un

groupe de travail pluriprofessionnel s'est penché sur le sujet depuis plusieurs mois, et le démarrage de « Campus sans tabac » est donc programmé jeudi prochain.

◆ Diplôme d'établissement

Nous souhaitons changer l'intitulé du diplôme d'établissement « Animateur de regroupement pluriprofessionnel » qui deviendrait « animateur-coordonnateur ». C'est une demande très forte de la part de professionnels que d'avoir cette fonction de coordonnateur, mais aussi un sujet de discussion. Nous ne voulons pas hypothéquer l'avenir de ce DE et allons faire sorte que quel que soit le nom qui sera labellisé, ce diplôme d'établissement puisse continuer. Sachant que le processus de formation passe à la fois par le diplôme d'établissement mais aussi par la plateforme que nous avons mise en place.

Voilà pour mon tour d'horizon, je suis à votre disposition si vous avez des questions ou commentaires.

M. PACCAUD.- Merci pour toutes ces informations riches et abondantes, nous pouvons effectivement ouvrir une discussion pour quelques minutes.

Mme DAMNJANOVIC.- Concernant l'UniR, vous nous avez envoyé un document de travail sur lequel est marqué que « sa création favorisera l'innovation en décloisonnant les formations universitaires et les formations ingénieur des grandes écoles ». Ceci est dans l'idée de coopérer ensemble. Et donc, lorsque vous recrutez, monsieur le directeur, les personnes ont-elles dans leur charge de travail la vision de s'investir autant pour l'école que dans des coopérations qui dépassent l'école ? Finalement, si l'on voulait être renseigné, quelles sont les personnes qui actuellement coopèrent ? Je vois que vous êtes très enthousiaste, vous dites souvent « nous », mais que font les personnes impactées sur certains domaines ? Je pense notamment au numérique, entre autres. Il serait bien de connaître les personnes positionnées dans ce sens. Qu'en pensez-vous ?

M. CHAMBAUD.- Sur le point que vous citez, cela correspond fortement à ce qui est demandé dans UniR, c'est-à-dire le fait qu'elle réunit 2 universités et 4 écoles, voire 5 si nous en faisons partie. Il s'agit de faire en sorte de valoriser et promouvoir les liens entre les écoles et les universités. Par exemple, le master de santé publique que nous avons mis en place à l'école est conjoint avec Rennes 1 et Rennes 2. Nous avons aussi un certain nombre de partenariats avec l'Institut d'études politiques de Rennes. UniR va probablement amplifier ces liens. Nous verrons quel sera son statut, mais nous aurons probablement à rendre plus cohérent nos dispositifs de formation et à développer des projets en commun.

Par ailleurs, nous sommes engagés dans un certain nombre de groupes de travail, dont certains ici font partie certainement, qui ont été définis par les 6 membres du projet UniR (formation, recherche, activités internationales, vie de l'école, logistique et appui, systèmes d'information, etc.) Ces projets vont structurer l'ensemble des activités de cette université

M. de MONTALEMBERT.- J'aimerais exprimer une inquiétude et une satisfaction.

Mon inquiétude concerne le choix du directeur ou de la directrice de l'IDM puisque, lors du dernier conseil des formations, vous aviez annoncé deux excellents candidats en lice qui n'ont finalement pas été retenus sans que nous en soyons données précisément les raisons. Je note au passage que l'un des deux candidats vient d'être recruté à un très haut poste à la FEHAP (Fédération des établissements hospitaliers & d'aide à la personne). À mon sens, cela démontre la qualité de sa candidature. Aussi, cela m'interroge quant aux critères qui vont être retenus ou privilégiés pour ce nouvel appel à candidatures. Pour le dire de façon un peu familière : comment pensez-vous obtenir mieux que ce que vous avez déjà vu ?

Quant à mon motif de satisfaction, j'avais également exprimé lors d'un précédent conseil mon inquiétude sur le départ concomitant, mais justifié, des deux responsables du module « ressources humaines ». J'avais émis le souhait que l'une des deux personnes qui seraient recrutées soit issue du monde dit professionnel, des hôpitaux médico-sociaux, et c'est doublement le cas. Il se trouve que je connais bien la directrice adjointe de l'hôpital de Laval et j'ai bon espoir qu'elle fasse une excellente enseignante. Je remercie donc l'école pour ce choix.

M. CHAMBAUD.- Sur votre premier point, le fait que l'une des deux personnes trouve un poste ailleurs est très bien, et j'espère que ce sera le cas pour la seconde qui visiblement ne souhaite pas non plus rester dans son poste actuellement.. En revanche, je ne pense pas avoir parlé d'excellents candidats puisque je ne les avais pas encore vus.

M. de MONTALEMBERT.- C'est moi qui le dis.

M. CHAMBAUD.- J'attendais d'ailleurs que le processus se déroule complètement. Je n'ai aucune raison de cacher quoi que ce soit aux instances ; les éléments qui ont présidé à ma décision sont que le processus que nous avons mis en place doit permettre d'éclairer le directeur le mieux possible par rapport à la qualité des candidats mais aussi leur capacité à s'intégrer dans une communauté enseignante et de vie.

Les deux processus mis en place ont montré que le comité de sélection mis en place et ensuite l'avis donné par les membres de l'institut du management, n'ont pas permis de dégager une personnalité unique, au contraire ils étaient très divisés. C'était encore plus visible pour la communauté enseignante de l'Institut du management. D'après ce qui m'a été rapporté par plusieurs personnes, le comité de sélection était également dans la même situation, c'est-à-dire qu'aucune des deux personnes n'a émergé véritablement.

C'est effectivement ce que j'ai remarqué lorsque j'ai reçu les deux candidats qui avaient un parcours professionnel tout à fait intéressant, mais je reste convaincu qu'ils n'auraient pas pu prendre le poste facilement. Et vous savez aussi bien que moi, peut-être même mieux, à quel point cet Institut du management est une pièce importante de la vie de l'école. C'est dans ce contexte que j'ai pris cette décision.

Ensuite, j'ai moi aussi un élément d'inquiétude car rien ne peut me dire que le deuxième appel à candidatures fera émerger quelqu'un. L'école n'a pas le droit de se tromper, ou plutôt elle le peut, mais plus on prend de garanties, mieux on assure l'avenir de l'IDM.

Mme SOVRANO.- Je souhaiterais avoir des informations complémentaires sur ce dernier point. Vous avez parlé d'ajouter la dimension de coordination. Est-ce pour une meilleure visibilité de ce certificat ? Je suppose que cela renvoie à des contenus de formation. Si ce n'est pas le cas j'aimerais avoir des précisions.

M. CHAMBAUD.- Le contenu reste exactement le même. Mais nous avons eu des remontées du milieu professionnel, et il semble que la discussion puisse prendre de l'ampleur. D'où le souhait d'afficher les deux noms, pour se protéger d'une certaine manière. Entre animateur et coordonnateur, la discussion va certainement porter sur ce que recourent les fonctions.

Pour nous, cela ne change rien puisque nous outillons les personnes pour qu'elles soient probablement coordonnatrices dans le milieu professionnel, en donnant une vision plus importante sur ce que peut être le travail. On voit bien également que dans les maisons de santé pluridisciplinaires, la discussion pourrait aboutir à des éléments statutaires différents entre la fonction d'animateur et la fonction de coordonnateur. En faisant apparaître les deux, on se protège, c'est-à-dire que l'on sera dans l'élément le plus haut qui est celui de coordonnateur, mais ceux dont la fonction est celle d'animateur pourront suivre le DE de la même manière.

J'en profite pour dire que j'ai rencontré la Fédération des maisons de santé pluridisciplinaires il y a une dizaine de jours, et ils sont aux prises avec les métiers d'animation et de coordination au sein de ces établissements. Je rappelle que le mouvement est très important puisque l'on compte maintenant plus de 1 000 maisons de santé pluridisciplinaires

Mme LEFÉBURE.- Je voudrais profiter de la première question de Madame Damjanovic pour préciser comment cela se passe dans le cadre d'UniR. L'ingénierie de formation commune au sein de l'université de Rennes est à mettre en place. L'EHESP est représentée dans tous les groupes de travail que le directeur a mentionnés et les comités techniques par le biais des directions (Études, Recherche, CApP, ApPI, Relations internationales, Formation continue). À ce stade, les ingénieurs et enseignants-chercheurs ne sont pas mobilisés en première ligne car l'architecture est encore à dessiner. Lorsque tout sera fait, des cours seront mutualisés, des parcours seront communs, mais tout cela va prendre dix ans. UniR a une feuille de route de dix ans et les choses se mettront en place progressivement. Pour l'instant, le plus important est de trouver les convergences, nous sommes vraiment à un stade très initial de ce qui sera un travail commun de site. Tout est à inventer.

Mme DAMNJANOVIC.- J'entends bien, mais ne trouvez-vous pas que le fait d'avoir un projet, de mettre en place des acteurs, incite à aller beaucoup plus vite ? D'autant plus que M. Paccaud dans un précédent PV parlait de certification, vous disiez bien qu'il fallait peut-être presser le timing car il faudra se positionner de plus en plus sur le plan international et que l'on avait intérêt d'accélérer et de mettre cela sur un agenda. S'inscrire dans des projets serait aussi mobilisateur. Par exemple vous, monsieur le directeur, vous avez écrit un livre sur les questions de santé publique très résumé. C'est un exemple que je donne. Pourquoi ne pas tirer les fils d'un tel livre, parlez-en pour faire un MOOC, pour faire avancer les choses. Je ne comprends pas que l'on soit si lent.

Par ailleurs, sur les recrutements, peut-on marquer sur une fiche de poste qu'une personne est tenue de mener des projets au sein de l'école et d'avoir du temps pour mener des projets avec des partenaires externes ? Cela ne doit-il pas être mentionné dans votre profil de poste ? Sinon, on a l'impression que les gens vont dans les colloques pour l'école mais sans que nous ayons aucun retour sur ce qu'ils font.

M. PACCAUD.- Je pense que le problème a déjà été abordé deux ou trois fois. Je suggère d'arrêter là. J'ai moi aussi deux questions d'intérêt. Qui finance les activités d'enseignement de l'école à l'extérieur, vous avez notamment cité le Congo ?

M. CHAMBAUD.- En fait, il s'agit de structures de coopération. C'est l'action d'Expertise France mais avec des financements AFD. C'est probablement la raison pour laquelle les deux sont en train de se regrouper, c'est dans le cadre soit de structures de coopération de ce type, soit de financements bilatéraux ou multilatéraux. Fanny pourra peut-être en parler.

Mme HELLIOT.- Effectivement, je vous donnerai un exemple concret tout à l'heure.

M. PACCAUD.- Ma deuxième question concerne les banques de données. En France, comme un peu partout, se pose le problème de leur domiciliation, de la coordination de l'accès, l'exploitation, la publication des résultats. Je fais partie du comité scientifique de CONSTANCES, qui couvre une immense cohorte de 200 000 personnes, créée par l'équipe de Goldberg, qui elle aussi cherche un domicile car leur financement arrive au bout. Les cohortes sont des instruments très importants des systèmes d'information de demain, je me demande dans quelle mesure l'école pourrait devenir l'un des sites centraux. C'est stratégiquement important mais certainement difficile à organiser.

M. CHAMBAUD.- De ce que je sais, une réflexion globale a été initiée par le président de la République sur l'hébergement des grandes bases de données. C'est effectivement un sujet

important, et même sensible pour ce qui est des données de santé et notamment des cohortes mises en place dans ce cadre. Je ne serais pas étonné de voir poindre des initiatives pour réunir toutes ces cohortes. Mais l'école n'est pas si bien placée que cela puisqu'elle ne dispose pas de cohortes aujourd'hui et est plutôt une utilisatrice.

Ce que je disais à propos de la santé des adolescents est un peu différent. Ce n'est pas une cohorte mais une base de données à partir d'enquêtes annuelles, mais c'est la seule qui existe dans le domaine de la santé des adolescents en milieu scolaire. Elle est donc très précieuse car elle n'a pas d'équivalent, si ce n'est d'aller chercher dans des cohortes spécifiques. Mais en l'occurrence, elle est construite chaque année. Pour l'instant, elle est localisée dans une unité Inserm à Toulouse qui est le lieu d'appartenance de la personne qui va venir à Rennes. Il est vrai que cela nous pose question, lui compris, sur le fait de savoir ce que l'on en fait. Cette base de données doit de toute façon être discutée avec le ministère de l'Éducation nationale qui est le principal utilisateur de cette enquête annuelle.

M. PACCAUD.-Très bien, j'imagine que nous aurons l'occasion d'y revenir

Mme LEFÉBURE.- Cette enquête transversale s'appelle HBSC (Health Behavior in School-aged Children), dont la coordonnatrice principale est Emmanuelle Godeau, qui arrive à l'école comme enseignante-chercheure permanente, en charge de la formation des médecins de l'Éducation nationale.

M. PACCAUD.- Nous y reviendrons car une autre question qui s'ouvre est de savoir de quelle éducation auront besoin les gens en matière de traitement des très grandes bases de données. Pour l'instant, à ma connaissance, les plus gros pourvoyeurs de cours dans ce domaine sont les ingénieurs informaticiens. Or, cela va être un domaine principal d'utilisation en santé publique

M. CHAMBAUD.- Nous avons la chance d'avoir à Rennes une école ingénieurs très spécialisée ENSAI (École Nationale de la Statistique appliquée et de l'Analyse de l'Information). Il y a eu un changement de directeur récemment, mais nous avons commencé à avoir des contacts avec eux car, effectivement, en dehors des compétences épidémiologiques et statistiques classiques, nous allons avoir besoin de personnes qui connaissent très bien la façon d'interroger et d'analyser les nouvelles grosses banques de données. C'est un sujet que nous traitons car l'équipe qui est autour du département MÉTIS y travaille beaucoup mais sur des bases de données très précises que sont la base de données hospitalières et la base de données assurance-maladie.

Malgré tout, cette équipe est petite et va se poser un problème de capacité de formation des personnes qui vont irriguer l'ensemble du système de santé. Je pense notamment aux établissements hospitaliers. Dans chaque GHT, il faudra des gens capables de traiter ces banques de données, et nous n'en avons pas pour l'instant.

Mme LEFÉBURE.- Nos enseignants-chercheurs qui ont le profil ingénieur sont très sollicités y compris à l'extérieur. Pour nous, se pose toujours le problème des ressources dans ce domaine.

M. SIBÉ.- Sans vouloir faire de publicité, L'ISPED ouvre à la rentrée prochaine dans le cadre du PIA3 une école universitaire de recherche sur le sujet Digital Public Health. Il y a justement la cohorte « i-chair », ce ne sont pas les adolescents mais les étudiants, et différents Labex. Nous nous sommes associés avec l'INRIA à Bordeaux qui sont des écoles d'ingénieurs informatiques avec des spécialistes de santé publique qui s'occupent des données massives. Il est vrai qu'il y a peu de monde dans ce domaine, et les difficultés que nous avons à former les étudiants est que ces fonds sont destinés plutôt aux bourses d'étudiants étrangers dans ces programmes d'excellence. Ce qui est parfois difficile à comprendre pour notre système. Nous espérons pouvoir ouvrir à la rentrée mais il faut réussir à capter les candidats.

M. PACCAUD.- Très bien, merci à tous, nous allons nous arrêter là.

3. Politique des Chaires

M. PACCAUD.- Mme Kitar va nous présenter le sujet en remplacement de Bernard Jégou.

Mme KITAR.- Bonjour à tous, je suis responsable des politiques de recherche à la Direction de la recherche de l'école et vais vous présenter ce panorama des chaires. Suite à notre dernière séance commune du conseil scientifique et du conseil des formations du 23 février, il avait été fait la demande de dresser ce panorama pour y voir plus clair parmi les chaires. Ces éléments ont été présentés en comité Formation-expertise-recherche (FER) le 24 février et en conseil scientifique le 17 mai.

Figurent sur cet historique les chaires créées depuis 2008, certaines financées par l'EHESP, d'autre sur ressources propres. On peut noter une évolution des financements dans le temps avec presque exclusivement aujourd'hui des ressources propres, sachant qu'un modèle hybride s'était mis en place au début de ces dispositifs (Management des établissements de santé, Respire) Parmi les 9 chaires aujourd'hui fermées, 3 étaient sur financement de la CNSA, Claude Martin a poursuivi avec la chaire « Enfance, bien-être et parentalité » financée par la CNAF.

Le département qui a accueilli le plus de chaires est SHS (10), aujourd'hui à égalité avec l'IDM (4). Le DSET abrite une chaire « Étude de l'exposome humain » (chaire d'excellence USPC).

Historiquement, les chaires étaient peu liées à des équipes labellisées. Elles le sont aujourd'hui de plus en plus dans le cadre d'une réflexion spécifique. L'EHESP était le plus gros financeur devant la CNSA. Aujourd'hui, USPC finance deux chaires d'excellence, les autres chaires sont financées par un ou plusieurs partenaires.

Les chaires actives en 2018 se répartissent sur les départements suivants :

- SHS
 - Management des établissements de santé (E. Minvielle)
 - Management des technologies de santé (F. Langevin)
 - Management de la santé (J.M. Januel)
 - Prospective en santé (C. Sicotte)
 - Mission RESPIRE (Y. Bourgueil)
- IDM
 - Enfance bien-être et parentalité (C. Martin)
 - Promotion de la santé (E. Breton)
 - Jeunesse (P. Loncle)
 - Prévention des cancers (L. Cambon)
- DSET
 - Etude de l'exposome (A. David)

Sur le plan budgétaire, les financements sont généralement attribués sur plusieurs années, et nous avons représenté ici la moyenne en k€/an selon qu'il s'agit de ressources humaines ou de fonctionnement. Les budgets sont très variés (facteur 10 entre la chaire la moins et la plus dotée), avec pour certaines chaires l'intégration du salaire du titulaire. Les équipes recrutées sont de taille plus ou moins importante, avec des profils également assez différents.

Outre le budget attribué spécifiquement au fonctionnement de la chaire, d'autres financements peuvent être développés via des appels à projets de recherche qui peuvent alimenter le fonctionnement et les ressources humaines. Des ressources sont également mises à disposition par l'EHESP qui ne sont pas comptabilisées (accès aux locaux, mise à disposition de personnels, etc.)

Il nous a semblé intéressant de lister les pistes de réflexion autour de l'intérêt de la mise en place d'une chaire :

En amont :

- s'accorder sur le type et la nature de la chaire ;
- identifier le secteur ou la discipline (nouveau front de recherche ou renforcement dans un secteur établi) ;
- définir les liens avec les composantes de l'école (départements, UMR, équipes d'accueil) ;
- identifier les partenaires et sponsors (réponse aux appels et propositions ou démarchage de partenaires spécifiques) ;
- définir les modalités de recrutement ;
 - cible pressentie ou appel à candidatures,
 - package financier avec salaire, durée, etc.,
 - mise en place d'un jury de recrutement,
 - suivi de l'insertion de la chaire du titulaire et de l'équipe au sein de l'EHESP, des équipes labellisées,

Mise en place :

- création d'une task force interne pour l'accompagnement de la mise en place sur tous les aspects administratifs (RH, finances, etc.) ;
- réflexion sur la possibilité d'emplois pérennes pour anticiper le devenir des titulaires et de leurs équipes (campagnes d'emplois au sein de l'EHESP) ;
- reformaliser les modalités de suivi et d'évaluation (production, dynamique créée autour de la thématique, insertion au sein de l'EHESP, irrigation de la recherche et la formation).

En conclusion, les chaires sont considérées comme un levier stratégique pour l'EHESP en termes de positionnement par rapport à la recherche/formation/expertise, d'attractivité vis-à-vis des titulaires, de compétitivité. Elles devraient permettre un ancrage longue durée de compétences d'excellence. Elles sont des leviers aujourd'hui insuffisamment exploités.

Merci de votre attention.

M. PACCAUD.- Merci beaucoup, je propose de recueillir d'emblée toutes vos questions.

Mme MARTIN.- Au dernier conseil scientifique, M. Chambaud avait exprimé des inquiétudes pour l'avenir de la chaire « Promotion de la santé », précisant que des représentants de Santé Publique France étaient venus interroger des collaborateurs à l'EHESP. J'aimerais savoir si vous avez des nouvelles informations à ce sujet ?

Mme PLOUZENEC.- J'ai une question concernant l'avenir de la chaire INCa de Linda Cambon, j'aimerais savoir où en est la discussion. Par ailleurs, j'aimerais revenir sur la question du budget des chaires. Vous avez parlé du fait que l'EHESP avait un coût indirect avec l'accès aux locaux et ce que l'on pouvait mettre à disposition. Il me semblait que l'EHESP prélève un pourcentage sur le fonctionnement des chaires pour compenser ces coûts directs.

Mme DAMNJANOVIC.- Il est intéressant de connaître le fonctionnement des chaires, mais je suis interpellée par rapport à ce que disait auparavant monsieur le directeur sur les partenariats, car on n'évoque pas réellement les thèmes pour voir dans quelle mesure ils répondent aux missions d'État. Cela ne précise pas très bien les choix pris au niveau de ces chaires.

Par ailleurs, je m'étonne que deux chaires ne figurent plus, celle de Jean-Yves Nau sur le journalisme, cela peut être intéressant du point de vue de l'actualité, et M. Patrick Zylberman n'apparaît plus, sachant qu'il a écrit un excellent livre sur la santé. C'est intéressant de connaître

le fonctionnement, mais ne sont pas évoqués les thèmes, les sujets et choix qui sont pris pour ces chaires.

Mme PITAULT-COSSONNIERE.- Je m'interroge sur la chaire « Management des établissements de santé » qui bénéficie des deux types de financement. J'ai cru comprendre que c'était historique et j'aimerais savoir la raison pour laquelle on continue à avoir ces deux financements sachant que, apparemment, on se dirige aujourd'hui vers davantage de ressources propres. Sur cette chaire en particulier qui est un modèle hybride, quelle est la part de financement EHESP, et sur quel domaine précisément, et de ressources propres ?

M. de MONTALEMBERT.- Merci pour cette prestation qui m'a fait découvrir nombre de choses. Existe-t-il une communication spécifique autour des chaires du management de l'EHESP pour mieux les faire connaître et communiquer sur leurs travaux ?

Sur l'interface entre ces différentes chaires, notamment la chaire d'excellence « Management en établissements de santé », il serait souhaitable qu'elle travaille avec la chaire « Management de la santé ». Il me semble d'ailleurs impensable qu'elles ne fassent pas de promotion et de prospective en santé. Travaillent-elles avec les titulaires de la chaire « Prospective en santé » ? Savez-vous comment les travaux sont organisés pour éviter les doublons, faciliter les échanges et les travaux communs ?

En résumé, des interfaces existent-elles et dans ce cas sous quelles modalités ?

M. PACCAUD.- Merci, je suggère de nous arrêter là pour écouter les réponses.

M. CHAMBAUD.- Je vais peut-être commencer par répondre à une question qui n'a pas été posée, mais c'est un point sur lequel je veux insister car des bruits courent parfois sur le fait que l'école ne favoriserait pas assez l'Institut du management. À ce jour, 5 chaires sont actives dans le giron de l'IDM. Il n'y en a qu'une dans le domaine Environnement et santé, et MÉTIS n'en a pas. Donc, s'il y a un déséquilibre, ce n'est pas forcément dans le sens où on l'entend parfois ici ou là.

S'agissant de la première question (chaire « Promotion de la santé »), je n'en sais pas plus, j'attends le rapport de l'équipe d'évaluation qui est venue il y a déjà un certain temps. Je n'ai strictement aucune information sur le contenu de ce que dira l'équipe scientifique. Pour être très clair, mais c'est plutôt un sentiment, je ne suis pas du tout certain que Santé publique France souhaite poursuivre le financement de la chaire. Mais ils ont quand même mis en place ce processus d'évaluation qui doit éclairer leur décision, que j'attends comme vous.

Sur la chaire INCa, Linda Cambon finit ses trois ans début juillet et rejoindra ensuite l'ISPED de Bordeaux. Elle a en effet eu une offre très intéressante à la fois sur le plan personnel et professionnel, notamment lié à la dynamique proprement universitaire et au CHU de Bordeaux. Nous sommes en train de voir où en sont les discussions avec l'INCa, mais pour l'instant, nous n'avons pas d'autres éléments.

M. SIBÉ.- Je précise que Linda Cambon rejoint l'ISPED sur une chaire formation plutôt que recherche.

M. LE RAT.- Sur la question des frais de gestion, il faut savoir qu'en fonction des chaires, les frais de gestion collectés par l'EHESP vont de 4 à 13 %. Par exemple, ils sont à hauteur de 4 % sur la chaire de Linda Cambon. En revanche, la mission d'expertise conduite par Yann Bourgueil est à hauteur de 13 %. En moyenne, les frais sont de l'ordre de 8 %. D'ailleurs, ces taux ne couvrent pas tous les frais qui peuvent être indirects par les différentes équipes mobilisées à l'école, services juridiques et autres.

M. CHAMBAUD.- J'en profite pour préciser que le sujet est mis sur la table à chaque fois que nous avons des discussions sur les chaires ou d'autres projets de recherche. Très souvent, les

organismes financeurs souhaitent minorer les frais de gestion, ce qui entraîne parfois des discussions régulières, par exemple avec le CNRS. C'était également le cas pour les chaires qui se sont arrêtées (CNSA).

Sur les deux chaires « journalisme » et « histoire », vous avez vu que toutes les chaires mises en place par l'école dans les années 2017 étaient financées par l'école pour des personnes dont l'activité était ailleurs. Le constat est que cela n'a rien rapporté à l'école. Je vous rassure sur un point, Jean-Yves Nau était dans ce cadre et lorsque je suis arrivé en 2013, j'ai eu des échanges téléphoniques avec lui mais il ne souhaitait pas en faire quelque chose de particulier par rapport à l'école. Quant à Patrick Zylberman, il est effectivement à la retraite mais continue en tant que professeur émérite à l'EHESP mais il n'a pas besoin de cette chaire.

Toutes ces chaires doivent pouvoir s'intégrer dans l'activité de l'école. En outre, les thèmes sont probablement à travailler beaucoup plus en amont car lorsqu'ils correspondent aux intérêts des personnes mais ne s'intègrent pas dans la politique de l'école, cela sert peu l'institution.

Sur la chaire de « Management des établissements de santé », je pense que c'est encore plus complexe car en dehors de l'école, les financeurs doivent être quatre. Donc, c'est un montage très particulier qui a été élaboré avant mon arrivée, notamment avec les structures hospitalières.

M. LE RAT.- Il y a le comité national de coordination de la recherche (CNCR), le centre national de l'expertise hospitalière (CNEH), la Fédération hospitalière de France, l'association des directeurs d'hôpital, le GRAPH un groupe de directeurs d'hôpital qui réunit médecins, philosophes, industriels, économistes pour faire avancer la réflexion sur les grands sujets de santé et de société, puis enfin l'EHESP qui participent à hauteur de 30 000 €.

M. CHAMBAUD.- À mon sens, ce n'est pas le montage qu'il faut privilégier car il est très complexe.

Quant à l'interaction des chaires et la valorisation, c'est aussi un sujet important notamment lorsque certaines chaires sont un peu individualisées. Notre conviction profonde, et nous en avons parlé avec Bernard et Alessia, est que l'interaction doit se faire dans les structures de recherche. Par exemple, les chaires de recherche sur le management ont vocation à être dans le panorama de l'équipe MOS (management des organisations en santé). De la même manière, pour celles qui sont plutôt identifiées sciences humaines et sociales, c'est l'équipe ARÈNES qui est concernée.

Ensuite, des échanges peuvent bien évidemment s'établir entre les deux. Mais l'élément majeur est tout de même qu'à part la chaire de Yann Bourgueil qui est une chaire d'expertise, toutes les autres sont des chaires de recherche qui ont vocation à alimenter aussi la capacité de recherche de l'école.

M. PACCAUD.- J'ai également une remarque sur la problématique de validation des chaires. Au niveau international, le gros danger est que cela tire à hue à dia les institutions en fonction d'intérêts personnels du financeur. Il y a par exemple une croissance extraordinaire du nombre de chaires consacrées aux médecines parallèles.

Pour contrer cela, il faut avoir une idée claire sur le développement futur de l'établissement. Au Canada, ils disent : « I skate to where the puck will be » (je patine où sera le puck), ils utilisent à dessein le futur. Il faut en particulier savoir ce que sera le *core business* de l'Ecole, financé en partie de façon régulière, et en partie par des financeurs hors budget régulier. Il faut probablement aussi viser quelques domaines importants pour le futur de l'enseignement et de la recherche (p.ex. big data). La perspective à laquelle il faut se préparer est une abondance des financeurs philanthropiques, à la tête d'une grosse fortune, mais sans descendance directe.

M. CHAMBAUD.- C'est moins le cas en France

Mme KITAR.- Je vais répondre concernant la communication autour des chaires et de leurs travaux. Chacune des chaires a une existence sur notre site Web, elles ont chacune une page, voire parfois un site sur lequel elles mettent un certain nombre d'éléments, notamment sur tout ce qui concerne leur actualité (séminaire...). Elles ont leurs propres moyens de communication auprès de leur public.

M. SIBÉ.- Faites-vous un *scoring* de la fertilisation de ces chaires ? La question que nous avons tous en tête est la transformation que cela peut produire en actions sur le système de santé, en nouvelles thématiques de recherche, et la pérennisation de certains emplois.

Mme KITAR.- Cela a été la discussion principale du conseil scientifique. Toute la question est de savoir ce qu'il faut mesurer, comment le faire, quelles données prendre en compte ou non, comment savoir ce qui est spécifiquement lié à la chaire ou non. Le CS a donc proposé d'établir une liste afin d'établir, avec la direction de la recherche, une sorte de bilan sur ces différents critères qui seront présentés à un prochain conseil scientifique. L'idée est également de nourrir toute une réflexion dans la perspective du prochain COP de l'EHESP.

Mme DAMNJANOVIC.- Il semblerait qu'il y ait un manque sur les maladies chroniques et le cancer. Aussi, je me demande si vous ne pourriez pas inviter Mme Tourrette-Turgis qui a créé une Université des patients et œuvre dans ce domaine. D'ailleurs, je vous ai envoyé une vidéo qui m'a vraiment bouleversée, autant sa présentation auprès du ministre qui montre ses intentions et les raisons pour lesquelles elle a créé son université, et le témoignage d'un malade qui a 23 ans qui était très émouvant. Je ne sais pas dans quelle mesure le directeur peut se rapprocher de cette personne.

M. CHAMBAUD.- Mme Tourrette-Turgis ne vient pas souvent mais est membre de ce conseil. Par ailleurs, comme je l'ai dit tout à l'heure, pour tout ce qui tourne autour des problématiques cancéreuses, nous avons cette chaire de recherche et nous sommes en discussion pour voir quelle autre possibilité permettrait de poursuivre.

M. MADEC.- S'agissant des critères d'impact de la chaire et l'intérêt de pérenniser des postes à l'EHESP, à quel moment sont pris en compte les enseignements en cours et futurs, ou les enseignements pendant la chaire ? Quelle est la relation actuellement entre la chaire de recherche et la possibilité d'effectuer des enseignements dans telle et telle formation ?

M. CHAMBAUD.- Je pense que cela doit faire partie des critères à regarder. Des éléments seront probablement à considérer également au moment de la création de la chaire. Certaines ont été mises en place dans lesquelles le focus principal a été mis sur la recherche. Il s'agit de savoir ce que l'on accepte en termes de capacité de formation et donc de disponibilité. Pour d'autres, il peut y avoir dès le départ beaucoup plus de temps accordé à la formation. De toute façon, le lien entre recherche et formation est clairement posé au travers de ces chaires de recherche.

Mme LEFÉBURE.- Pour apporter une clarification ; lorsqu'un enseignant-chercheur est recruté comme titulaire de la chaire, il intègre la communauté des enseignants-chercheurs de l'école. Cette personne enseigne et, en fonction de sa spécialité, est plus ou moins sollicitée. Par exemple, Éric Breton qui est sur un champ qui correspond à beaucoup de demandes d'enseignement (promotion de la santé) sera plus sollicité que Jean-Marie Januel qui travaille sur des sujets moins demandés par les responsables des maquettes des formations.

À ce stade, nous avons fait un état des lieux et la direction de la recherche a fait un travail précieux pour la grande diversité de situation. Jusqu'à présent, il n'y a pas eu de politique des

chaires, et l'école est déterminée en avoir une. Cela signifie qu'elle maîtrise ses chaires ; au lieu de répondre à des sollicitations ou saisir des occasions, elle s'approprie la démarche en amont et décide qui elle sollicite pour financer une chaire, dans quel domaine et pour faire quoi. En période de suppression de postes, elle peut se dire que c'est un moyen d'avoir des postes supplémentaires. Aujourd'hui, Aujourd'hui, on vous associe à la démarche pendant que nous sommes en train de la définir car cela va se discuter dans le COP.

La nouveauté est que l'on va intégrer cette politique sur les chaires dans la discussion sur les axes stratégiques, ce qui n'était pas fait historiquement. Nous allons donc continuer à vous parler de cette histoire qui comprend plusieurs épisodes, mais répondre à toutes ces questions très concrètes, qui vont des pourcentages de frais de gestion au profil de la personne, sans avoir arrêté une politique.

Vous vous demandez peut-être pourquoi nous vous parlons de cela, y compris des chaires qui sont terminées, mais faire un bilan sur l'histoire explique pourquoi nous n'avons pas d'indicateurs, pas suffisamment de communication formalisée. Tout cela est organique aujourd'hui mais pas structuré. Maintenant, nous devons nous activer pour traduire la nouvelle phase politique dans le cadre du prochain COP, ce sera un élément très central.

M. PACCAUD.- Je suggère que nous nous arrêtons là sur ce sujet capital qui est une information, sachant que nous y reviendrons certainement.

Mme SOVRANO.- Je me permets d'intervenir pour signaler qu'il peut être compliqué, en fonction de nos disponibilités respectives, de rester en conseil toute la journée. Sachant que certains sujets sont pour information et d'autres nécessitent un vote, il serait peut-être judicieux de mettre en place une méthode visant à décider en ouverture de séance l'ordre de passage le plus opportun des points de l'ordre du jour. En l'occurrence, je ne suis pas sûre de pouvoir rester pour le point concernant le certificat de médiateur.

M. PACCAUD.- Merci de cette suggestion pertinente. Je propose de continuer malgré tout sur notre lancée aujourd'hui, et que nous mettions en place ce protocole à la prochaine session.

4. Politique tarifaire de formation continue 2019

Mme BOURGEOIS.- Bonjour à tous, je suis directrice adjointe à la direction du développement de la formation continue, en suppléance de Catherine Éveillard qui ne pouvait se libérer aujourd'hui.

Cette présentation se décline en trois points, avec d'abord quelques résultats chiffrés sur 2017 ; des propositions de politique tarifaire pour 2019 ; les perspectives en 2018 et 2019.

◆ Chiffres 2017

- Activité (en progression de 9 %)
 - Sessions sur catalogue en hausse de 15 %, sessions sur mesure en baisse de 5 % (malgré un maintien du nombre de sollicitations).
 - Taux d'annulation stable (de 9 à 10 %).
 - Nombre de stagiaires en hausse importante (+20 %) par rapport à un nombre de jours stagiaires stable, soit une diminution de la durée moyenne de formation (3,8 jours en 2016 contre 3,2 jours en 2017).
- Recettes (en baisse de 17 %)
 - Formations interétablissements en baisse de 7 %. 2017 a été une année pleine du dispositif réglementaire où la bascule se faisait sur un tarif de formation initiale lorsque les financements en formation continue étaient refusés (masters), mais aussi : annulation d'un certificat et de quelques formations courtes au catalogue.

- Formations sur mesure et intra en baisse de 22 %. Une part des formations facturée en 2017 a été encaissée début 2018. Le nombre de sollicitations a été stable mais il n'a pas été possible de répondre à une cinquantaine fautes d'intervenants disponibles en matière de gestion et analyse financière.
- Autres recettes (dont international), en baisse de 52 %. Une grande partie des recettes sur MPH et Europubhealth avait été versée en 2016, une autre doit être versée en 2018.

Les sessions de formation par thématique COP sont par ordre croissant : Organisation, pilotage, régulation et management des services de santé (59 %, en légère baisse) ; Promotion de la santé et prévention (15 %, en légère hausse) ; Politiques sociales de santé (11 %), Sécurité sanitaire (8 %) ; Environnement et santé (6 %).

◆ Propositions Politique tarifaire pour 2019

- Maintien des tarifs pour les formations diplômantes et parcours longs, pour les formations sur mesure (en conservant la possibilité d'une politique promotionnelle pour pénétrer de nouveaux marchés si besoin).
- Accès aux formations continues dorénavant payant pour les agents de l'État (ARS, services centraux et déconcentrés du MASS) à compter du 1^{er} janvier 2019 (fin du dispositif de libre accès depuis le basculement de la subvention pour charge de service public (01/01/2018) à la direction de la Sécurité sociale en lieu et place de la direction générale de la Santé).

Les formations impactées par ce « forfait école » concernaient des sessions courtes sur catalogue, des formations d'adaptation à l'emploi (stage statutaire des PhISP, référents AAH). Chaque année, la DDFC rendait un bilan sur l'utilisation des jours/stagiaire par les agents de l'État.

M. CHAMBAUD.- À ce stade, j'apporte une précision importante pour que les choses soient claires pour vous. Nous avons l'habitude de parler dans notre jargon des « 7 000 jours », c'est-à-dire que lorsqu'a été discutée il y a longtemps la subvention du ministère de la Santé, l'école devait en contrepartie 7 000 jours de formation gratuite pour les agents de l'État. Suite à une baisse de la subvention régulière, ce nombre de jours avait été abaissé à 4 500.

Depuis le 1^{er} janvier 2018, c'est l'Assurance maladie qui donne à l'école un financement correspondant à la subvention du ministère de la Santé. La direction de la Sécurité sociale intervient car c'est elle qui est en lien avec l'Assurance maladie, mais le financement vient bien de cette dernière.

Nous n'avons eu aucune précision de la part du ministère de la Santé sur ce que cela entraînait, malgré deux courriers interrogeant le directeur des ressources humaines du ministère. J'ai donc considéré, d'autant que le rapport de la Cour des Comptes en 2013 déjà qualifiait ce dispositif de « particulier » et que nous ne recevons plus de subvention du ministère de la Santé, que nous n'avions plus à mettre en place ces formations gratuites pour le personnel État. C'est dans ce contexte que vous sont présentées ces informations.

Mme BOURGEOIS.- Voici donc ce qui va changer pour les agents de l'État :

- Application du tarif formation continue catalogue de la politique tarifaire.
- Formations d'adaptation à l'emploi pour IASS, IHCASS, IES, T3S, IGS, MISP et PhISP, un alignement par souci d'équité sur les formations « attaché d'administration hospitalière » et « ingénieur hospitalier » (825 €/semaine).
- Même tarif pour les stages statutaires des PhISP (825 €/semaine).

- Politique tarifaire « formation continue catalogue » pour les dispositifs sur-mesure.
- Alignement du tarif FAE (825 €/semaine) pour les publics « Établissements » (chefs d'établissement, DH, DESSMS).

◆ Perspectives 2018-2019

Dans le respect des engagements du COP : faire de la formation continue l'un des supports privilégiés de la marque spécifique EHESP en réponse aux attentes des collaborateurs, sont envisagées les dispositions suivantes :

- Principaux projets de formation :
 - ⇒ Reconduction du dispositif de formation à destination des agents de la CNAMTS en collaboration avec l'EN3S.
 - ⇒ Extension de la formation à distance Santé environnement (destinée aux élus de la région Auvergne Rhône-Alpes) à deux autres régions et commande de nouveaux modules en e-learning. Cela va permettre de progresser dans la thématique Santé environnement qui était assez peu représentée.
 - ⇒ Projets de formation des médiateurs santé avec la DGOS.
 - ⇒ Renouvellement éventuel d'un projet de formation avec la CNSA.
- Dispositifs de formation mixtes pluriannuels :
 - ⇒ Élargissement à d'autres ARS du programme PACTE (diplôme d'établissement animateur coordinateur de soins primaires.
 - ⇒ Programmes pluriannuels avec des GHT (2018-2019) alliant formations de formateurs, séminaires présentiel, e-learning, plate-forme de collaboration, etc.
- Qualité/référencement des qualités :
 - ⇒ Les données de la plate-forme Datadock sont en cours d'analyse, des échanges ont lieu sur les données collectées et les pratiques pour viser des actions d'amélioration concertées, une réflexion est engagée pour l'obtention d'une certification à terme.
 - ⇒ Validation des acquis.
 - ⇒ Développement d'une politique de validation pour intégrer une formation ou délivrance d'un diplôme (VAPP, VES, VAE).
- Formaliser une offre de services pour publics ciblés :
 - ⇒ Accompagnement aux transformations en pluriannualité, mixage des modalités de formation pour mieux répondre aux besoins.
- Constituer un réseau d'intervenants pour faciliter la réponse aux sollicitations en formations sur mesure :
 - ⇒ Cartographie des intervenants privilégiés (garantir les critères de la marque EHESP), construction d'un réseau d'intervenants « 1er cercle » pour développer la capacité de réponse aux besoins en formation des publics.
- Dématérialiser le catalogue formation continue 2020 :
 - ⇒ Travail en cours avec une agence de communication afin de définir la stratégie de marque et déboucher sur un diagnostic des supports de communication existants en fonction des publics cibles.

- ⇒ Refonte du site Internet FC qui deviendra le support principal de l'offre de formation continue. Pour ce faire, nécessité de se doter de fonctionnalités du type prescription en ligne, paiements en ligne.
- ⇒ Accompagnement du changement par une campagne de communication adaptée.

Merci de votre attention.

M. PACCAUD.- Merci beaucoup, je vous propose de recueillir en premier lieu toutes vos questions.

Mme SOVRANO.- J'aimerais savoir comment vous avez intégré dans la réflexion la réforme actuelle de la formation professionnelle qui renvoie à la responsabilité de l'individu. Et donc, pour des formations supérieures, l'effort va plutôt porter sur des personnels non qualifiés. Pour vos formations diplômantes, avez-vous réfléchi au risque d'une baisse de manière mécanique puisque cela va demander aux professionnels qui veulent se former de prendre sur leur temps libre et de financer eux-mêmes une partie de la formation ?

Mme MARTIN.- J'ai découvert ce matin que les formations pour les agents de l'État seraient payantes à compter du 1^{er} janvier 2019. Vous avez expliqué quelles en étaient les raisons, mais je trouve cela dommage pour nos collègues fonctionnaires car la formation est un droit, surtout la formation d'adaptation à l'emploi lorsque l'on passe d'un secteur à un autre. Par exemple, les IASS peuvent être sur le sanitaire, médico-social et le social et nous avons besoin d'être formés lorsque l'on change de champ. Je crains que cela restreigne les possibilités de mobilité pour les collègues. En outre, nos administrations cotisent à des OPCA et je ne comprends pas cette décision puisque de l'argent est bien reversé pour que nous puissions aller en formation sans payer. Ce sera aussi la première fois qu'une école de la fonction publique demande à ce que les formations soient payantes pour les fonctionnaires.

Pour finir, j'aimerais que vous nous transmettiez le courrier que vous avez envoyé au DRH des ministères sociaux car nous allons peut-être le rencontrer lors de la commission administrative paritaire des IASS le 14 juin. Nous pourrions lui relayer la question que vous posez dans ce courrier, et vous apportez peut-être une réponse.

M. de MONTALEMBERT.- Je rejoins ces propos sur la création d'un tarif pour la FAE, et la formation de façon générale des agents de l'État. Je souligne, sans le commenter, le fait que lorsque l'année dernière, le transfert du financement de la direction de la Santé à l'Assurance maladie a été présenté, il nous avait été assuré par les pouvoirs publics que cela n'aurait aucune incidence sur le financement de l'école, le fonctionnement normal, etc.

Cela étant, je m'inquiète énormément sur les tarifs FAE directeur d'hôpital et directeur médico-social à hauteur de 825 €/semaine. Je rappelle que pour les lauréats du tour extérieur DH et D3S, il y a obligation de formation à l'école de 12 semaines, soit 9 900 €. Et je suppose qu'ils vont être réglés par les lauréats eux-mêmes.

Je sais bien qu'il y a d'un côté, le problème des établissements et, de l'autre, ceux de l'école. Mais si l'on voulait supprimer l'envie des candidats de présenter le tour extérieur, on ne s'y prendrait pas autrement. Cela demande un investissement personnel lourd sur une année, à savoir trouver 12 semaines par an pour se former. S'il faut en plus déboursier quasiment 10 000 €, voire largement plus lorsque l'on comptabilise les frais de déplacement et d'hébergement. On supprime de fait la possibilité pour les personnels de la fonction publique hospitalière et de la fonction publique de l'État et de la territoriale, de rejoindre le corps des directeurs d'hôpital et des directeurs médico-sociaux par la voie du tour extérieur. Cela me semble anormal, voire scandaleux.

Mme PLOUZENEC.- Dans le document qui nous a été remis, vous abordez le nouveau dispositif sur l'application du tarif formation initiale aux étudiants formation continue qui ne trouvent pas de financement. J'aimerais savoir si vous avez repéré une tendance lourde car cela aura un coût non négligeable sur nos recettes.

Sur les difficultés de répondre aux demandes de formations sur mesure faute d'intervenants, sont-elles liées au fait qu'il n'y a pas assez d'enseignants ressources en interne ?

Enfin, dans les conditions générales de vente, vous indiquez que les repas des stagiaires ne sont pas pris en charge sur le site rennais. Or, comme c'était déjà le cas à Paris, je pense qu'une formule globale du type « les sites EHESP » serait plus adaptée.

Mme BOURGEOIS.- C'est noté pour les conditions générales de vente.

Concernant les tendances sur les fameux tarifs master FC/FI, nous n'arrivons malheureusement pas à suivre la répercussion, si ce n'est en voyant les recettes diminuer à la fin. En fait, dans le circuit, nous remplissons les dossiers de demande de financement, mais nous ne sommes pas informés lorsque l'étudiant ne l'obtient pas et que cela se transforme en formation initiale. Peut-être y a-t-il quelque chose à creuser de ce côté.

Concernant notre capacité à répondre aux sollicitations en formations sur mesure, il faut savoir que nous péchons sur celles correspondant à la même thématique : analyse financière, gestion financière, EPRD, comptabilité, etc., car les enseignants experts dans ce domaine sont aujourd'hui extrêmement sollicités par les formations statutaires, initiales ou autre formation continue. Nous avons engagé un travail avec la direction des études et la direction de la recherche pour voir comment ajuster cette part parmi les nouveaux enseignants recrutés. Au passage, cela met en lumière nos besoins futurs en recrutement.

Sur les formations payantes à destination des agents de l'État, je laisse M. Chambaud répondre.

M. CHAMBAUD.- C'est effectivement un sujet pour l'école, dont je ne vais pas vous reparler de la situation budgétaire et économique. Nous discutons depuis plusieurs années avec la direction des ressources humaines du ministère sur un nouveau modèle à trouver. Dans ce cadre, deux éléments nous ont guidés dans cette proposition.

C'est d'abord le changement de circuit allant de la subvention du ministère de la Santé à l'Assurance maladie. Sur le plan financier, maintenant que les conventions sont signées et que nous travaillons avec 1/12^e qui nous arrive régulièrement, sans gel ou surgel, c'est beaucoup plus confortable.

Le problème avait déjà été ciblé par la Cour des comptes. Cette modalité était en place pour les agents de l'État mais pas pour les agents de la fonction publique hospitalière qui devaient payer. Ce qui soulevait un problème d'équité.

Donc, soit l'on donne à l'école les montants permettant d'assurer une gratuité de manière individualisée, car nous avons une subvention globale pour laquelle on nous avait dit d'autorité que nous devons 7 000 jours de formation, un modèle qui n'existe nulle part ailleurs. Soit l'on nous dit que nous avons un montant et je pose la question de savoir si c'est l'Assurance maladie qui paye pour la formation des agents de l'État, ce qui permet de mettre en place des modalités de gratuité. Soit une autre dynamique se met en place avec une discussion avec le ministère de la Santé sur les modalités. Mais on ne peut pas rester sur cet élément historique qui, y compris juridiquement, devient de plus en plus fragile avec les modalités actuelles de financement.

Ensuite, ce que nous proposons correspond à ce que vous disiez, c'est-à-dire que nous avons bien conscience que les changements de modalités en matière de formation continue vont impacter l'école. Mais il s'agit de ne pas rester sur un modèle qui a été défini il y a un certain nombre d'années et qui ne correspond pas à la réalité actuelle. Si des personnes veulent

candidater pour ces formations dans le cadre du tour extérieur et que la question du financement se pose, cela ne doit pas échoir automatiquement à l'école. Si cela nous coûte de l'argent, il faut mettre des recettes en face.

C'est une question majeure pour la survie de notre modèle. Depuis quatre à cinq ans, nous avons augmenté les recettes de la formation continue, mais nous arrivons au bout du modèle actuel. On voit aussi avec les nouvelles règles en matière de formation initiale et continue que cela peut fortement empiéter sur notre capacité à développer des recettes.

En tout cas, il nous paraît logique d'afficher, pour une question d'équité et de transparence, ce que cela coûte que de former des agents de l'État ou de la fonction publique hospitalière, quelles qu'en soient les modalités. Sachant qu'il s'agit d'un tarif préférentiel pour un certain nombre de formations.

Le fait de l'afficher peut permettre d'ouvrir de véritables discussions avec notre tutelle Santé pour voir comment le prendre en compte. Quoiqu'il en soit, je pense que nous avons ce devoir de montrer que les tarifs de la formation continue correspondent malgré tout à des coûts pour l'école. C'est dans ce sens que nous souhaitons le présenter.

Quant au courrier que j'ai fait, il n'est absolument pas confidentiel et secret je suis tout à fait prêt à vous le diffuser.

Mme BOURGEOIS.- Il faut effectivement dire aux gens que la formation continue coûte de l'argent. Mais puisque maintenant la subvention n'est plus apportée par le ministère de la Santé mais par l'Assurance maladie, cela signifie-t-il que leurs agents dans les ARS, CPAM, CAF, viendront en formation gratuitement à l'école ?

M. CHAMBAUD.- Non.

Mme BOURGEOIS.- En fait, vous gagnez quand même de l'argent puisque l'Assurance maladie verse une subvention mais que leurs agents payent leur formation.

M. CHAMBAUD.- La subvention que nous recevons n'est pas liée à la formation continue pour les agents. Cette formation a été mise en place au départ pour permettre à l'école d'avoir un dispositif. La problématique est que ce montant a été marqué historiquement par cette demande de la part du ministère de la Santé de former gratuitement les agents de l'État, alors qu'aucun texte ne le prescrivait. Par ailleurs, on nous a demandé de continuer dans cette voie au même niveau alors que la subvention a diminué de 3 millions en trois ans. Pour nous, il est totalement impossible de continuer dans ce contexte.

Mme SOVRANO.- C'est un sujet crucial, que ce soit pour les agents de l'État ou de la fonction publique hospitalière ou même le privé. Nous sommes vraiment à un tournant. Par ailleurs, comme Mme Martin évoquait les OPCA, je me demande de quelle façon il est possible de négocier avec le ministère un éventuel pass privilégié, par exemple pour que l'ANFH finance ce manque-à-gagner.

M. de MONTALEMBERT.- Je persiste à ne pas être d'accord sur le sujet. Sans vouloir lancer un grand débat sur le financement de l'école, je tiens à rappeler que les établissements publics sanitaires et médico-sociaux concourent déjà pour une large part au financement global de l'EHESP. Réglementairement, ce financement devrait être limité aux seules dépenses entraînées par la formation des élèves. Or, on sait très bien que depuis des années et des années, cette formation couvre beaucoup plus. On pourrait donc considérer que les agents se formant dans le cadre du tour extérieur soient pris en compte de façon globale.

Par ailleurs, j'ai également entendu la question du financement privilégié pour les lauréats du tour extérieur DH et D3S. Je voudrais que l'on ait bien conscience des données chiffrées exactes : 12 x 825 € fait 9 900 €, qui constitue une recette garantie pour l'école puisque,

statutairement et réglementairement, l'organisme de formation est obligatoirement l'EHESP. Pour l'année 2019, sont prévus 20 lauréats au tour extérieur D3S et 17 DH, soit 37. Donc, 37 x 9 900 € fait très exactement 366 300 € de rente que l'EHESP compte créer.

Mme LEFÉBURE.- J'aimerais apporter un éclaircissement concernant l'aspect « État ». Ce dispositif dit « 7 000 jours » était unanimement reconnu comme perfectible, y compris par le bureau de la formation du ministère qui n'avait pas vraiment une vision de qui allait s'inscrire en formation. Globalement, on pouvait choisir dans le catalogue souvent à titre individuel.

Cela fait d'ailleurs le lien avec les questions de Mme Sovrano. Les agents savent qu'il y a un droit de tirage, viennent ou ne viennent pas, souvent se désistent au dernier moment. Ainsi, des formations sont ouvertes artificiellement en quelque sorte sans que l'on se confronte au marché. En fait, les formations sont ouvertes et parfois, une moitié du public vient gratuitement et l'autre paye. C'est un système qui n'est pas adapté me semble-t-il à toutes les tendances que Anaïs Bourgeois a soulignées liées à la réforme de la formation professionnelle, notamment le fait que les gens ont de moins en moins de temps pour venir en formation, à la réforme de la formation professionnelle.

Nous nous modernisons. Il ne s'agit pas de payer ce que l'on ne payait pas avant, sans doute cela apportera-t-il une petite révolution dans notre catalogue ou nous fermerons certainement des formations, nous travaillerons autrement avec les ARS. Aujourd'hui, il est absurde que nous ne puissions répondre à des sollicitations d'agences pour du sur-mesure qui a beaucoup plus de sens pour elles, car nous avons toutes ces formations catalogue à offrir dont on ne sait pas jusqu'à la veille si elles vont être maintenues ou non.

Nous devons passer à une nouvelle étape, dans un dialogue très différent pour travailler sur de l'hybride, entre autres. Rappelez-vous que nous avons beaucoup travaillé sur tous les dispositifs de validation pour les parcours individuels, nous nous sommes vraiment renforcés notamment avec une équipe dédiée. Nous sommes capables aujourd'hui d'accompagner quelqu'un en démarche individuelle dans une validation des acquis pour l'insérer dans les formations. Je pense que nous nous dirigeons vers quelque chose de plus professionnel, de plus adapté, plutôt que de rester sur un catalogue avec ce qui se pratiquait en formation continue il y a 20 ans. La posture de l'école n'est pas de dire : vous allez maintenant payer pour ce que l'on faisait avant gratuitement. Il s'agit d'engager un dialogue très différent avec le ministère, et les ARS.

M. PACCAUD.- Merci de cette clarification. Ce que vous venez de dire n'était pas vraiment dans le catalogue que vous avez présenté, c'est-à-dire une refonte avec toute une série d'éliminations, d'inclusions.

J'ai une question technique : connaît-on le coût de production des 7 000 journées dues. Si j'étais financeur, c'est la première question que je poserais, c'est-à-dire combien cela vous coûte pour créer une heure de cours.

Mme BOURGEOIS.- Un travail a été entrepris en 2016 sur des fiches de coûts par formation, et nous nous sommes basés dessus, sachant qu'il n'est pas encore complet et qu'il n'y a pas encore de fiches de coûts pour les formations courtes. On peut entreprendre ce travail, mais cela demandera un certain temps.

Mme MARTIN.- Je voudrais répondre à l'intervention de Mme Lefébure. Je ne sais pas comment les choses se passent avec les ARS lorsque des gens se désistent au dernier moment. Mais je fais partie des 15 % des IASS qui sont affectés dans les services déconcentrés de la Cohésion sociale, et j'avais déjà indiqué à Mme Éveillard qu'il n'y a pas assez de formations adaptées dans le catalogue.

Nous sommes nombreux à être sur liste complémentaire car les formations ne comportent pas assez de places, que certaines sessions sont uniques et que nous sommes tellement nombreux

qu'il faudrait en prévoir deux. Par exemple, pour le mois de juin, j'étais inscrite à une formation « Pilotage et performance des ESMS » pour laquelle je suis sur liste complémentaire. Et je pense que l'école ne sait peut-être pas très bien ce que font les IASS en cohésion sociale car, à la place, on m'a indiqué une formation « Pilotage et performance des hôpitaux ». J'ai dû répondre que je travaillais dans un service Cohésion sociale et que je ne pilotais pas d'hôpital.

Il est très bien de revoir votre façon de fonctionner, mais songez aussi aux agents dans les services déconcentrés de la Cohésion sociale pour lesquels le catalogue de formations n'est pas assez fourni.

M. PACCAUD.- Pourrait-on imaginer que dans un prochain conseil, on arrive avec un certain nombre de précisions sur ce que signifierait ce reformatage en fonction des demandes qui ont évolué ?

Mme BOURGEOIS.- Bien sûr, j'ai pris note de ce qui a été dit pour proposer quelque chose de plus pratico-pratique, avec une synthèse des échanges du jour.

Mme SOVRANO.- Pour rejoindre les propos de M. de Montalembert et Mme Martin : Certes, le fonctionnement était peut-être inégalitaire, mais il faut voir dans quelle mesure l'école peut défendre ce qui existait précédemment car je pense que cela va représenter un vrai recul en matière de formation continue pour l'ensemble des personnes. À partir du moment où les individus vont être obligés de prendre en charge une grosse partie de leur formation, que ce soit en temps personnel ou en financement, il y aura une grande perte financière.

Donc, comment l'école peut-elle travailler pour faire perdurer un système peut-être plus égalitaire ? C'est pourquoi j'évoquais le fait de démarcher le ministère de la Santé par rapport aux OPCA, et notamment l'ANFH. C'est-à-dire qu'il faut travailler les choses pour que, au moins, les agents de l'État et de la fonction publique hospitalière puissent continuer à se former. Je pense qu'il y a un vrai danger pour les fonctionnaires, qu'il faut pouvoir continuer à privilégier, mais également pour les autres.

On voit également ce qu'il se passe avec UNIFAF, on est en train de regarder comment faire puisque les CIF disparaissent. Et donc, il ne sera plus possible de faire un master car cela va renvoyer aux ressources personnelles de l'individu, tant financières, que temporelles. Il faut donc vraiment que l'école travaille à maintenir ces propositions de formation continue pour les fonctionnaires.

M. CHAMBAUD.- Vous avez bien vu avec les éléments qui ont été mis sur la table notre volonté que les choses soient beaucoup plus claires. Mais j'insiste tout de même sur un point : je ne souhaite pas que l'on poursuive la distinction actuelle entre divers publics avec des modalités gratuites pour les uns, payantes pour les autres. Il n'y a aucune raison ni aucune cohérence dans le système actuel. Par exemple, la subvention du ministère de la Santé couvrait historiquement la gratuité jusqu'à un certain point, puisque toutes les formations État intra sont payantes. Quelques formations étaient gratuites pour la fonction publique hospitalière, et alors que la subvention des établissements sanitaires et médico-sociaux est extrêmement importante, on faisait quand même payer en formation continue leurs agents. Donc, le système n'est pas cohérent.

En tenant compte des difficultés économiques de l'école, si nous trouvons un système lisible, visible et cohérent par rapport aux publics de fonctionnaires que nous recevons, cela ne pose aucun problème. Mais il faut qu'il soit équitable par rapport aux personnes qui s'engagent dans les fonctions publiques. C'est la raison principale pour laquelle nous avons mis en place cette proposition.

J'entends bien aussi ce que vous dites, nous sommes tout à fait ouverts à discuter avec le ministère, voire avec les différentes directions du ministère, pour trouver des modalités. Mais il

ne faut pas que l'école soit une sorte de variable d'ajustement en lui disant qu'elle doit accueillir les gens gratuitement et qu'elle s'en débrouillera. Cela marchait bien lorsque l'école était riche, mais elle ne l'est plus. Y compris par rapport à ce que disait M. de Montalembert sur la FAE des directeurs d'établissements, je trouve important qu'on propose cela.

Ensuite, des discussions peuvent permettre de voir dans quel cadre cela peut se faire, mais les raisons pour lesquelles on le fait doivent être connues, transparentes et cohérentes. Je trouve cela important car nous nous sommes aperçu à cette occasion que nous avons un système probablement construit par l'histoire mais dont la cohérence globale est interrogeable.

Départ de Mme Sovrano.

M. PACCAUD.- Merci pour ce débat passionnant qui porte la fois sur la transformation de l'éducation en produits, sur lequel il y a beaucoup de choses à dire, et d'autre part la création de marchés internes en particulier dans l'État français. Je retiens de ces discussions que Mme Bourgeois sera régulièrement parmi nous pour vous présenter l'état d'avancement du sujet. Je pense que le conseil des formations est exactement fait pour cela, c'est-à-dire discuter des évolutions en cours. Je vous propose maintenant de recueillir votre avis sur la proposition tarifaire.

☒ Vote à main levée sur la politique tarifaire formation continue 2018: 5 contre, 2 abstentions, 12 pour.

M. CHAMBAUD.- En guise d'épilogue, même si un avis vient d'être donné, j'ai bien entendu que la discussion doit se poursuivre. Nous ne sommes pas du tout fermés mais nous souhaitons que se dégagent de tout cela des modalités tarifaires à la fois transparentes et cohérentes et viables pour l'école.

M. PACCAUD.- Je vous propose de clore notre session de ce matin.

(La séance est suspendue de 12 h 46 à 13 h 47.)

6. Certificat pour la formation de médiateurs

M. JASPARD.- Le contexte dans lequel s'inscrit ce certificat est fortement marqué par des événements dramatiques ayant été relayés par la presse (suicide d'un neurochirurgien au CHU de Grenoble, d'un médecin à l'hôpital Pitié-Salpêtrière, d'une aide-soignante au CHU de Toulouse). Comme dans d'autres domaines d'activité, le suicide est aussi une réalité en milieu hospitalier.

D'un point de vue plus général, la qualité de vie au travail (QVT) se pose de manière extrêmement forte dans les hôpitaux, ce sur quoi les pouvoirs publics sont interpellés depuis plusieurs années. L'une des réponses a été en janvier 2017 la nomination d'un médiateur national, Édouard Couty dont la mission était de mettre en place des conciliations locales.

Ce dernier a été amené à gérer 53 situations entre février 2017 et mars 2018 concernant 49 praticiens, 2 paramédicaux, 2 directeurs. À ce jour, 38 médiations sont en cours de traitement, 4 ont abouti à un contrat de médiation signée, 6 ont été réglées en amont sans contrat, 4 ont été stoppées après échec de la procédure.

Ce médiateur est également chargé d'imaginer, en concertation avec des professionnels, un dispositif robuste en matière de conciliation avec une instance nationale (10 membres), 9 instances régionales ou interrégionales (15 régions) intervenant à la demande de l'établissement, de professionnels ou des agences régionales de santé, pour la mise en place à l'échelle locale de dispositifs de conciliation.

Une centaine de personnes (médecins, directeurs, cadres, paramédicaux, etc. en cours de recrutement) vont être nommées dans les différentes instances nationales et régionales. La

DGOS a demandé le concours de l'EHESP pour mettre en place une formation à la médiation organisée autour de 7 compétences :

- décrypter le fonctionnement, la réalité et les enjeux des établissements sanitaires, sociaux, médico-sociaux (compréhension d'une sociologie particulière) ;
- prendre en compte des différentes cultures professionnelles en actions, parfois en opposition ;
- comprendre le rôle et le positionnement du médiateur ; connaître la structuration du processus de médiation. Il s'agit ici de savoir comment passer d'un conflit à une résolution par le biais de la médiation, à la fois avec les outils juridiques, de gestion de conflits, de conciliation, de rapprochement de points de vue ;
- détecter l'intérêt d'une médiation par rapport à d'autres voies et moyens ;
- maîtriser les techniques et la médiation ;
- conduire une médiation dans le respect de la charte de la médiation.

Soit un total de 112 heures de formation à raison de deux jours par mois sur sept mois. Il est prévu dans un premier temps la formation d'une vingtaine de médiateurs régionaux, mais également d'un membre de chacune des instances.

C'est une opportunité pour l'EHESP d'élargir son offre de formation sur un versant managérial important pour elle, de travailler étroitement avec la DGOS, ce qui peut être un levier extrêmement fort, d'investir un nouveau champ qu'est la qualité de vie au travail, un domaine qui se développe très fortement depuis une quinzaine d'années. Enfin, il est souhaité que ces médiateurs puissent être certifiés, ce qui sera un gage à la fois de leurs compétences, leur qualité, la compréhension qu'ils auront de l'environnement.

Il était prévu d'initier la formation en juin, mais en raison d'un retard dans le recrutement des médiateurs organiser au niveau national par la DGOS, le premier module de formation débutera le 11 septembre 2018.

Merci de votre attention.

M. PACCAUD.- Qui fournit le budget ?

M. JASPARD.- Nous avons fait un devis de 120 950 € pris en charge en totalité par la DGOS.

M. PACCAUD.- Félicitations car l'idée d'implanter une nouveauté dans le paysage sanitaire composé d'experts, accompagnée d'un effort de formation est vraiment très important. Nous écoutons vos questions.

Mme MARTIN.- Vous dites que les établissements concernés sont les établissements de santé, sociaux et médico-sociaux, mais quelle est la place de la DGCS puisque la DGOS ne chapeaute pas du tout le médico-social et le social ?

Par ailleurs, quelle est l'articulation entre l'action du médiateur et l'action des instances représentatives du personnel qui ont un rôle avec l'action des organisations syndicales, de la CRUQ PC, des personnes qualifiées ? Dans votre plaquette de formation, il n'est pas du tout question de ces instances. Les modérateurs sont-ils formés à leur fonctionnement ?

À quel moment recourt-on à un médiateur, quand tout le reste a échoué, avant ? Ces personnes font-elles cela à temps pleins, à temps partiel ?

Quid des conflits d'intérêts ? S'ils sont directeurs d'établissements ou qu'ils l'ont été, qu'est-il prévu pour qu'ils ne soient pas amenés à faire de la médiation avec des gens qu'ils connaissent d'ores et déjà ?

M. de MONTALEMBERT.- Merci de cette présentation très intéressante, je vais pouvoir répondre à certaines questions.

Un projet de décret est en cours de négociation. La première version qui nous avait été soumise a fait l'objet de beaucoup de critiques car elle était très peu précise sur les modalités de désignation des médiateurs régionaux. Par ailleurs, le projet de décret prévoyait que la médiation intervenait à partir du moment où les modalités de règlement amiable et de conflits au sein de l'établissement avaient échoué, mais sans plus de précision. Le risque était que les médiateurs régionaux et nationaux soient saisis pour tout et n'importe quoi. Beaucoup d'instances, dont celle que je représente sont intervenues auprès de la DGOS qui chapeaute le projet de décret et de M. Couty, pour demander que le décret soit étoffé.

Sur le projet de formation, nous y sommes très favorables. Le SMPS avait été reçu l'année dernière par M. Couty et avait justement demandé que les médiateurs soient tous formés et certifiés. En revanche, je suis étonné car j'avais compris que les médiateurs au niveau régional et national devaient être des directeurs d'hôpital, médico-sociaux, des praticiens hospitaliers, par définition des gens qui connaissent bien les deux premiers modules : décrypter le fonctionnement et la réalité des enjeux des établissements sanitaires sociaux et prendre en compte les différentes cultures professionnelles en actions.

Donc, est-il envisagé que certains des médiateurs soient totalement hors du champ sanitaire et médico-social ? Si ce n'est pas le cas et que l'hypothèse initiale est la bonne, c'est-à-dire privilégier les directeurs et les praticiens, les deux premiers modules pourraient-ils être vus rapidement pour privilégier les dispositifs proprement dits de médiation ?

M. JASPARD.- Sur le projet de décret, l'EHESP suit les choses mais n'est pas un acteur majeur de la négociation.

Sur la question du recrutement, ce devrait effectivement être des directeurs d'hôpital, des praticiens, éventuellement des cadres. Pour en avoir discuté avec Édouard Couty, la question était de savoir s'il était intéressant d'avoir des personnes extérieures à l'hôpital. C'est une décision qui devra être prise par les autorités. Je pense qu'il est toujours bien d'ouvrir et qu'avoir des personnes d'autres milieux n'est pas une mauvaise chose. Mais encore une fois, cela regardera les milieux professionnels et le ministère.

Sur les modules, nous pensons au contraire que les deux premiers liés à la sociologie des hôpitaux sont essentiels. La médiation est importante, c'est un outil, mais nous avons tendance à penser que ce que vivent les établissements depuis une quinzaine d'années maintenant, avec l'émergence de la prévention des risques professionnels depuis le début de l'année 2000, la question de la QVT, du harcèlement, est assez nouveau. La gestion des ressources humaines a 150 ans, et ces questions prennent 10 ou 15 ans, c'est-à-dire que toute une série de personnes, qui ont plus de 40 ou 45 ans, ont commencé à travailler sans que ces notions n'existent. Or, en termes de vision à moyen long terme, elles sont émergentes et nous pensons qu'il est vraiment nécessaire de faire une piqûre de remise à niveau pour tout le monde.

Concernant le moment où les médiateurs interviennent et si les personnes concernées par un conflit peuvent saisir un médiateur régional ou devront passer par les ARS, les discussions sont en cours mais il faut attendre les décrets.

Quant à l'articulation avec les dispositifs existants, il y a une demande très forte de la part des établissements pour que la démarche de conciliation interne précède le recours à la médiation. L'idée est que les structures internes, CME, CTE, représentants du personnel, du corps médical, puissent intervenir. Il faudra que les deux s'articulent. Sur la réalité des conflits, pour en avoir géré, subi et avoir travaillé beaucoup dessus, ils sont par définition compliqués et cela peut

survenir à beaucoup d'endroits. Il faut donc que tout cela s'articule et être le plus transparent possible.

S'agissant de la place du médico-social, le projet est porté par la DGOS et donc plutôt orienté sanitaire. Je n'ai pas d'information particulière sur le fait de savoir s'il pourrait s'ouvrir au médico-social. J'avoue ne pas connaître l'articulation avec la direction générale de la Cohésion sociale.

Mme DAMNJANOVIC.- Je ne saisis pas très bien ce projet de médiation car cela pouvait faire partie de l'évolution du management puisque l'institut du management aborde un peu ces sujets. Lorsque nous avons eu un jour un problème dans notre école avec un suicide, je me souviens combien les personnes de l'IDM nous ont soutenus et se sont généreusement prêtées à l'organisation d'ateliers sur la façon de revoir nos pratiques. C'était dans un moment de détresse et, malheureusement, il n'a plus été fait appel à eux par la suite.

Mais des solutions peuvent être apportées dans une évolution de métiers, par exemple les ressources humaines. Par ailleurs, si nous avons un directeur, c'est pour aller le voir et lui donner pleinement son rôle dans le cadre d'une mauvaise compréhension d'une réforme. Je pense que l'on assiste à une société qui enlève le sens même de certains métiers. On peut revoir aussi le rôle plus professionnel des gens qui peuvent nous apporter des conseils, sachant que l'on ne va pas suffisamment vers eux. Par exemple, j'ai lu un mémoire rédigé par des élèves du management sur les risques psychosociaux, c'était étonnamment brillant. Je m'étonne que l'on ne soit pas dans une salle pour le lire, s'en inspirer.

On a parlé de coûts tout à l'heure, il y a des matières qui méritent... M. Couty est là depuis très longtemps, c'est un monsieur d'un certain âge, cela n'enlève rien à ses qualités, mais je me demande ce qu'il vient faire dans le cadre de cette médiation. Je trouve que c'est un peu excessif. Lorsque l'on voit les réformes de l'État : qui connaît et approfondit les réformes de l'État ? Il serait bien de les approfondir ensemble, par exemple. C'est très important car, par exemple, j'aimerais vraiment que l'on renforce le rôle du directeur dans une école. C'est vrai, Monsieur Chambaud, je trouve que je ne vous vois pas tellement. Vous êtes toujours avec votre garde rapprochée, avec tous les gens autour et le son de cloche arrive par les autres qui parlent pour vous.

Une administratrice.- Nous sommes en train de parler d'un projet de formation.

Mme DAMNJANOVIC.- Justement, pourquoi le valider ? Combien d'argent cela va-t-il coûter ?

M. JASPARD.- J'ai indiqué tout à l'heure que le budget était de 120 000 €, financé intégralement par la DGOS. Par ailleurs, ce que vous dites n'est pas contradictoire avec ce projet, c'est même au contraire complémentaire. L'idée n'est pas d'ôter les compétences et les attributions des responsables, directeurs, présidents de CME, de la gouvernance interne des hôpitaux, il s'agit de dire que pour certains conflits, on peut avoir le sentiment d'être démuné par rapport à des conflits très forts. Pour vous donner un ordre de grandeur, je pense que 90 à 99 % des conflits sont résolus aujourd'hui en interne dans les établissements. Ici, nous sommes sur le 1 ou les 2 % de conflits qui atteignent une telle acuité que l'on doit faire appel à un médiateur, comme dans la vie de tous les jours lorsque des personnes qui ne s'entendent pas, pour des querelles de voisinage, etc. Ici, c'est la même chose.

M. PACCAUD.- Merci beaucoup. Avant de passer à l'avis, le directeur a peut-être quelques mots à ajouter.

M. CHAMBAUD.- Ce dossier nous a fait prendre conscience au sein de l'école que ce sujet était relativement peu pris en compte, qu'il s'agisse des formations initiales ou continues. En l'occurrence, un partenariat se fait avec une structure qui a un diplôme d'établissement sur la médiation, sachant que ces diplômes sont assez peu nombreux en France, ils sont tout au plus

trois ou quatre généralistes. Cela peut aussi faire évoluer la formation initiale pour que tous les chefs d'établissement sachent que de la médiation est possible, de quoi elle est constituée, et comment ils peuvent le positionner.

Le débat n'est pas terminé, y compris par rapport à ce qui se joue dans le décret, c'est-à-dire que les structures qui font de la médiation dans le cadre de diplômes d'établissement insistent beaucoup sur le fait que les gens qui arrivent ne doivent pas être trop accoutumés à la structure. À mon avis, cela peut poser des questions par rapport à des gens qui ont vécu toute leur vie professionnelle dans le monde hospitalier.

Je pense que c'est un sujet de discussion, et ces éléments doivent être entendus pour que l'on puisse positionner le mieux possible, y compris ce que l'école pourra faire dans les prochaines années sur ce domaine particulier, c'est-à-dire faire un diplôme d'établissement particulier « médiateur en santé » ou non. C'est vraiment un sujet qu'il nous faut aborder.

M. JASPARD.- J'ajoute que si sur une centaine de personnes qui vont être nommées, 10 à 20 % peuvent apporter un regard extérieur, ce serait très bien. Je suis intervenu il y a deux jours auprès des élèves directeurs d'hôpitaux pour faire un cours pour la première fois sur ce qu'est la notion de gestion de conflits et de médiation. Et je rejoins également M. Chambaud ; c'est quelque chose d'assez nouveau dans les hôpitaux, la QVT et la prévention des risques professionnels prennent maintenant énormément de place aujourd'hui dans les hôpitaux. Il faut également que nos formations statutaires soient adaptées dans ce sens.

M. de MONTALEMBERT.- Je pense effectivement très utile que, dès la formation initiale, les élèves directeurs aient cette connaissance des modalités de médiation.

Dernier élément pour terminer de répondre à Mme Martin, l'Article 2 du projet de décret sur la médiation cite les personnels des établissements publics de santé, sociaux et médico-sociaux. Donc, le médico-social est bien concerné dans le décret par ce dispositif de médiation.

M. PACCAUD.- Merci de cette ultime précision avant de passer au vote sur le schéma de formation.

☒ Vote à main levée sur le certificat pour la formation de médiateurs : 1 contre, 0 abstention, 18 pour.

Départ de M. Chambaud.

8 Présentation du projet Système d'information de l'enseignement

M. JASPARD.- Un très gros travail a été réalisé sur le développement de Siscole, la pierre angulaire du système d'information de l'école (qui deviendrait SIEnse), visant à l'utiliser dans sa pleine dimension, ce qui suppose un important chantier en termes de conduite du changement, de précision des processus, d'organisation. C'est un outil autour duquel l'ensemble de l'EHESP doit pouvoir se retrouver.

Pour ce faire, trois axes prioritaires ont été définis : les processus, le pilotage des organisations, les objectifs concrets. À titre d'illustration, lorsque quelqu'un veut réserver un billet pour voyager en avion ou par la SNCF, il peut le faire de manière autonome sur leurs sites, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui à l'école où les étudiants s'inscrivent en remplissant un dossier papier ce qui entraîne un travail supplémentaire de ressaisie en interne.

Pour avancer sur ses objectifs extrêmement concrets, des modalités de gouvernance ont été définies au travers :

- d'un groupe opérationnel qui se réunit de manière hebdomadaire pour suivre les projets ;

- d'un Copil travaillant sur la définition des besoins et les méthodologies correspondantes (travail avec la Scolarité et la DSIT sur les inscriptions automatiques...);
- d'un comité d'orientation stratégique composée des Directions générale et opérationnelle, pour donner les grandes impulsions et définir les priorités et les moyens éventuels à dégager.

Une *roadmap* a ainsi pu être définie sur un certain nombre de priorités autour de trois directions :

- Enseignement, pédagogie & apprenants, en améliorant les outils et la « manière de faire » pour rendre service au maximum ;
- Administratif & professionnels, en développement des « manières de faire » pour faciliter le quotidien. Par exemple, des tableaux Excel ont été élaborés pour la gestion des stages, mais ils ne sont pas interopérables, les informations ne sont pas partagées. L'idée est de les transposer dans Siscole ou REAL pour une meilleure efficacité ;
- Stratégie, pilotage & aide à la décision, notamment concernant les formations, y compris en matière de coût.

Ainsi, dix chantiers prioritaires ont été dégagés en fonction des éléments y afférents (moyens, ressources à dégager, besoin de nouveaux outils, difficulté à conduire le changement, nombre de personnes concernées en interne...), sur lesquels je laisse la parole à Catherine.

Mme PITAULT-COSSONNIERE.- Ces chantiers sont pilotés par deux entités (direction des études, direction des systèmes d'information) et se déploient autour des processus, de l'administratif, du pilotage :

1. parcours et relations de l'apprenant à l'EHESP, avec élaboration d'une cartographie des cycles d'apprenants ;
2. amélioration de la saisie et la qualité des données dans Siscole ;
3. calendrier général de l'ensemble des formations, aujourd'hui suivies sur Excel : objectif d'automatisation dans Siscole ou un autre logiciel ;
4. gestion des ressources des espaces (réservation des salles) en lien avec la DSIT ;
5. 1^{er} modèle de données et tableau de bord générique en lien avec la DSIT, pour le Codir ou toute aide à la décision ;
6. gestion et suivi des stages : chantier initié en test par la DRI, il est envisagé aujourd'hui une généralisation ;
7. transfert automatisé des données Siscole vers REAL (structure de la formation, cohorte d'élèves), une autre plate-forme sur la technologie Moodle, beaucoup d'utilisé par les apprenants ;
8. parcours pédagogique de l'apprenant, objectifs de suivi automatisé du parcours des apprenants ;
9. gestion des heures d'enseignement par la centralisation de la saisie et l'automatisation de tableaux de bord ;
10. transverse, sur la perspective de 2019 et 2020, listage des chantiers pour établissement d'une *roadmap* (court, moyen, long terme).

M. JASPARD.- Pour tous ces chantiers, les groupes de travail s'emploient à cibler des objectifs extrêmement concrets (inscription des apprenants, un seul modèle de stages, regroupement des offres à un seul endroit, etc.) pour faciliter la vie de chacun.

Mme LEFÉBURE.- Cela va améliorer non seulement le parcours de l'apprenant mais aussi la qualité de travail des salariés des personnels, la collecte d'indicateurs et données que vous demandez souvent. Vous avez compris le manque d'interface entre nos logiciels qui nécessite, afin de collecter des informations pour les instances de gouvernance et le pilotage, de le faire de

façon très artisanale. Dans les années à venir, il sera beaucoup plus intéressant d'établir des stratégies sur des indicateurs et données précises. Vous avez vu qu'il s'agit d'un effort collectif ; tout est transversal, cela n'appartient pas à une direction particulière, elles sont toutes mobilisées. Et le début laisse à penser que cela va pouvoir voir le jour sur des objectifs très précis et concrets, avec une progression qui a du sens pour tout le monde.

M. PACCAUD.- Merci beaucoup, je pense que cette présentation soulève des remarques.

Mme DAMNJANOVIC.- J'ai l'impression que c'est un peu comme dans une très belle histoire qui commence par « Il était une fois... », dans un très beau château, où tout est parfaitement bien organisé et conçu, les salles, les projets, etc., mais où il manquerait les acteurs. On est toujours un peu dans une façon de présenter les choses au conseil des formations en partant d'une très bonne volonté, même si des choses sont très bien et absolument nécessaires, je ne le conteste pas, mais, par exemple, sur le chantier 1 « Définir le parcours et la relation de l'apprenant », c'est un peu le côté administratif, fonctionnel, technique, indispensable à une école mais, en même temps, sur l'apprenant... Oui, mais l'apprenant de quoi ?

Je trouve que cela manque un peu de cours, car on est dans la technique. Je reçois beaucoup de documents qui donnent une profusion des choses gratuites, qui se proposent de faire beaucoup de choses, et j'aimerais retrouver un accompagnement pour voir la façon dont les gens travaillent, que l'on puisse répertorier, classifier les techniques d'apprentissage.

Départ de M. Sibé.

M. PACCAUD.- Vu de l'extérieur, on a surtout l'impression qu'il s'agit d'une pratique de modernisation, voire de rattrapage assez simple.

Mme PITAULT-COSSONNIERE.- En fait, s'agissant de la cartographie de l'apprenant, ce dernier vient sur une formation mais il était auparavant un prospect avant d'être candidat. Ensuite, il s'inscrit administrativement et finit par devenir ensuite un alumni. Tout au long du circuit, en fonction de son état : candidat ou apprenant, la façon dont on communiquera avec lui sera différente.

M. PACCAUD.- Si vous n'avez pas d'autres remarques, je vous propose de passer au vote.

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

10. Présentation des modalités de contrôle des connaissances 2018-2019

M. JASPARD.- Ce point doit recueillir votre avis afin d'être présenté également au vote du conseil d'administration. Dans le cadre de ces modalités de contrôle, il est demandé que puissent être définis, par master et mastère, quatre éléments :

- les unités d'enseignement et le nombre d'ECTS associés ;
- les modalités de compensation entre deux UE ou deux semestres (ex : 12/20 (unité A), 8/20 (unité B), soit une moyenne de 10) ;
- des règles applicables pour les notes éliminatoires et l'organisation des sessions de rattrapage ;
- les modalités de reconnaissance de l'engagement étudiant par l'attribution de 0,25 point de bonus dans la moyenne générale pour les étudiants qui s'inscriraient dans cette démarche, sauf si, après échange avec les responsables, le master a une modalité particulière (par exemple remplacer une UE par une autre).

Mme PLOUZENNEC.- Il conviendrait de rectifier la page 9 qui indique Jeanine Pommier au lieu de Blanche Le bilan sur le master 1 Science sociale et management, mention de santé. En page 11, sur le master 2 Santé publique, Parcours pilotage des politiques et actions en santé publique avec Arnaud Campéon, le document qui m'a été adressé par ce dernier, actualisé au 24 mai

présente quelques différences avec ce document daté 17 avril. Cela mériterait quelques petites vérifications avant sa présentation en CA.

Mme LEFÉBURE.- Effectivement, si vous remarquez des imprécisions, merci de nous les signaler le plus vite possible.

M. PACCAUD.- Si vous n'avez pas d'autres demandes, je vous propose de passer au vote.

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

Mme DAMNJANOVIC.- Par rapport au précédent document, il me semble que vous avez ajouté les cours de M. François Langevin. Je l'ai rencontré et lui ai dit qu'il serait bien que l'intitulé de ces cours soit plus évocateur, il m'a répondu qu'il allait y penser.

Mme LEFÉBURE.- C'est ce que nous avons annoncé l'année dernière ; tout a été mis sous le même format, certains étaient peut-être plus succincts. Ainsi, des informations ressortent qui n'étaient pas présentes auparavant.

5. Développement international de l'école : illustrations récentes

Mme HELLIOT.- Comme vous le savez, le développement des relations internationales s'inscrit dans le cadre du COP (2014-2018) qui définit la stratégie européenne et internationale autour de 4 objectifs principaux :

1. préparer les étudiants et élèves de l'école à évoluer dans un monde globalisé et à répondre aux enjeux mondiaux (porté par le Pôle mobilité internationale de la DRI avec l'accompagnement du CApP et de la Maison de la pédagogie de Rennes) ;
2. renforcer l'ouverture de l'EHESP sur l'Europe (porté par le Pôle formations internationales de la DRI avec l'IDM pour le compte d'Expertise France) ;
3. développer une stratégie d'alliance pour renforcer la production internationale de connaissances et leur diffusion ;
4. contribuer à la solidarité et coopération internationale.

Je vais mettre l'accent sur deux activités concourant à renforcer le rayonnement international de l'école.

Pour préparer ces étudiants et élèves à évoluer dans un monde globalisé (1), l'école offre des formations internationales, encourage et facilite les mobilités, renforce les compétences linguistiques des apprenants. Dans le monde de la santé publique, aux enjeux mondiaux, les employeurs attendent des professionnels qu'ils développent des compétences interculturelles transversales (adaptabilité, flexibilité, capacité d'analyse, etc.) Il est apparu (benchmark) que l'opportunité de se confronter à la différence ne suffisait pas en elle-même à développer ces compétences, seul un engagement personnel, dans le cadre d'un dispositif dédié, a un impact significatif sur le développement des compétences.

C'est pourquoi a été conçu l'apprentissage ALIVE (Apprentissage Linguistique, Interculturel, Via un Environnement Numérique) visant à faciliter le développement de ces compétences. Ce projet a été retenu dans le cadre d'un appel à projets d'innovation pédagogique au travers de DESIR, lui-même projet lauréat (Rennes 1, Rennes 2, 8 grandes écoles de Rennes) de l'appel à projets national « Développement d'universités numériques expérimentales ».

L'objectif est de proposer un enseignement hybride, en ligne et en présentiel, pour développer les compétences interculturelles, pour le moment dans le cadre d'une mobilité internationale (études ou stage). Il se décline en trois modules :

1. Sensibilité interculturelle. Avant le départ, sur le principe de la classe inversée. Une première session est en cours de finalisation prévue 100 % en ligne, une deuxième en présentiel sur une durée de 1 h ou 1 h 30 (à définir).
2. Réflexivité interculturelle (communication, relations). Au cours de la mobilité, 100 % en ligne avec un blog, un forum, des travaux à rendre sur une thématique simple tranchant avec les habitudes culturelles (ex : tenue de réunions, gestion du temps, etc.) que les apprenants devront analyser de manière bimensuelle.
3. Réévaluation interculturelle (autour de soi-même et sa relation aux autres). Au retour, à la fois en ligne et en présentiel, réévaluation des analyses à l'aune de ce qui aura été vécu, partage des résultats entre apprenants (modalités en cours de définition).

Le module 1 étant achevé, ce projet pilote sera testé (atelier de prédépart le 26 juin) auprès des élèves directeurs d'hôpital et directeurs d'établissement sanitaire, social et médico-social, qui partiront en stage fin août. D'ici la fin de l'année, nous aurons une première phase de test de l'intégralité de ces trois modules qui pourront ensuite être proposés aux étudiants de toutes les formations partant en mobilité internationale.

Le souhait est que cette formation devienne à terme l'une des briques d'un certificat en santé globale ou en compétences globales, comme le proposent certaines universités européennes ou américaines (partenariat éventuel avec Chapel Hill). Cela pourra être l'objet de discussions dans le cadre du prochain COP.

Une autre perspective pourrait être une formation pour les enseignants-chercheurs amenés à gérer des groupes d'étudiants multiculturels, certains ayant exprimé des difficultés parfois. De même, il existe des formations spécifiques au sein d'autres universités.

Sur la solidarité et la coopération internationale (4), plusieurs projets figurent ici (Vietnam, Chine, Tunisie, Côte d'Ivoire) de coopération technique, d'appui au développement, de renforcement des ressources humaines, sur sollicitation de leurs ministères de la Santé, parfois d'écoles, de notre propre ministère (AFD).

Nous avons réalisé une carte mondiale sur l'ensemble de nos partenariats (hormis contrats de recherche). L'un d'eux concerne le Congo Brazzaville (2016-2018) et vise à l'amélioration de la gouvernance hospitalière. Expertise France nous avait sollicités pour fournir une expertise technique pour le CHU de Brazzaville et le ministère de la Santé congolais. Le budget total est de 265 000 €, dont 185 000 € pour l'école (expertise, coordination et assistantat de projets, frais de déplacement et séjour). Il se décline en trois volets :

- formation d'une quarantaine de personnels dirigeants au CHU en matière de ressources humaines, gestion financière, gestion logistique et maintenance. Ce sont les principaux domaines d'expertise sur lesquels école est sollicitée, principalement l'IDM ;
- Appui au développement du M2 Gestion des établissements et services de santé d'un centre inter-États d'enseignement supérieur en santé publique en Afrique centrale (20 jours d'appui, visite de 2 délégations à l'EHESP) ;
- enseignement de 7 modules de formation continue d'une semaine chacun (toujours en cours).

Outre les experts de l'IDM qui ont été mobilisés autour de cette mission, il a été fait appel pour la première fois à un expert, directeur d'hôpital d'origine congolaise, qui avait fait son stage international à l'OMS de Brazzaville et assurera le module du 4 au 8 juin (contrôle de gestion). Il est intéressant de souligner que nous manquons parfois de ressources sur les champs demandés, et réfléchissons à mobiliser des professionnels au sein des hôpitaux, qui ont eu une

ouverture internationale lors de leur passage à l'école (perspectives de création d'un pool d'experts).

J'ai deux autres slides que nous pourrions regarder si vous souhaitez (ouverture sur l'Europe, alliances stratégiques), mais je vais peut-être m'arrêter là pour répondre à vos éventuelles questions.

Mme PLOUZENNEC.- Les étudiants étrangers arrivant à l'EHESP sont-ils concernés par ce type de projet, sachant qu'il leur faut parfois un certain temps d'adaptation avec notre propre culture.

Mme DAMNJANOVIC.- Je suis contente que Fanny Helliott ait été nommée directrice des relations internationales, je connais de longue date son engagement et son goût pour tout ce qui a trait à l'interculturel. J'ai assisté à des retours de stages, il est très impressionnant de voir combien de jeunes personnes maîtrisent l'analyse qu'elles ont de la situation professionnelle d'un pays qu'elles découvrent. Il serait d'ailleurs très intéressant de pouvoir filmer leurs différentes restitutions à leur retour. Je constate une préparation et un accompagnement pendant la mobilité, je comprends que les apprenants aient besoin d'un soutien dans ce cadre. Je note également qu'il y a un retour en temps réel, et l'idée du certificat dont vous avez parlé est vraiment très intéressante.

Mme HELLIOT.- Pour répondre à Mme Plouzennecc, c'est une question très intéressante à laquelle je suis sensible. En fait, le module ALIVE a été pensé également pour les élèves internationaux car on peut considérer qu'ils arrivent à l'école en mobilité internationale. Il est donc conçu en français et en anglais. Nous allons également mettre en œuvre dès la rentrée un système de tandem linguistique pour leur permettre de se rapprocher des étudiants du master de santé publique rennais qui sont pour la plupart francophones.

Concernant la suggestion de filmer les retours lors du forum, c'est quelque chose auquel nous avons déjà pensé, sachant que 8 ateliers se déroulent en simultané, il faut voir comment cela est possible sur le plan technique.

Mme DAMNJANOVIC.- Ils sont effectivement nombreux, une cinquantaine, et je me demande justement pourquoi cela se fait sur une seule journée, c'est tellement dense, tellement riche, qu'il serait judicieux de l'étaler dans le temps.

M. PACCAUD.- Sait-on si ces échanges internationaux sont des arguments en faveur de l'école pour les élèves potentiels ? Est-ce un élément discriminant de l'offre sur le marché international ?

Mme HELLIOT.- Je n'ai pas d'éléments quantitatifs, mais cela me semble effectivement indispensable, cela fait partie de l'attractivité de l'offre de formation. Mais cela demandera un certain travail de promouvoir ces possibilités auprès d'autres formations. Nous allons réfléchir à la manière de mettre en relation les étudiants internationaux dans les différents masters et les autres étudiants. La plupart sont à Paris et la question se pose du rapprochement avec les autres masters à Rennes sur lesquels nous travaillons d'ores et déjà avec Alessia Lefébure. Il s'agit également de proposer d'autres opportunités d'ouverture internationale dans les formations par des classes virtuelles. Nous avons commencé à y réfléchir avec l'université de Drexel aux États-Unis. Les étudiants sont d'ailleurs très demandeurs.

M. PACCAUD.- Si vous n'avez pas d'autres questions, puisque nous n'avons pas d'avis à rendre sur ce point, je vous propose de passer au suivant.

7. Point d'étape : MOOC 2018

Mme LEFÉBURE.- Il s'agit ici de vous informer de l'avancée du projet en cours de réalisation. Au vu de l'expression par le gouvernement d'une stratégie nationale de santé autour de la promotion et la prévention, nous avons trouvé judicieux que le nouveau MOOC de l'école porte sur ces thèmes, d'autant que les besoins sont nombreux en ce domaine, y compris pour ceux qui n'en sont pas des acteurs traditionnels. Il s'agit en fait d'une nouvelle grille de lecture des évolutions en santé publique.

Nous avons donc lancé en interne un processus collégial pour mobiliser tous les enseignants-chercheurs et certains ingénieurs qui enseignent pour définir le contenu du MOOC, que les thèmes fassent sens sur le plan académique, de la recherche, professionnel, et correspondent aux compétences présentes dans l'école. Après de nombreuses réunions de concertation, nous avons défini les thématiques, un calendrier, les objectifs pédagogiques. Nous ne sommes pas encore en mesure aujourd'hui de vous assurer que cela verra le jour dans les temps que nous souhaitons puisque, vous le savez, nos enseignants-chercheurs sont très sollicités par ailleurs.

Je vais laisser Émilie Brailly vous exposer la suite du sujet.

Mme BRAILLY.- Je vais davantage me concentrer sur les enjeux internes et les intérêts importants pour l'EHESP en matière de :

- Pédagogie innovante. C'est l'occasion de développer ces compétences en interne et de sensibiliser les enseignants-chercheurs à la formation à distance. Cela permet de mieux connaître les outils, les expérimenter et potentiellement les réutiliser au sein des cours. C'est en quelque sorte un tremplin pour développer d'autres projets par la suite, et plus généralement toucher l'offre de formation globale de l'école. Cela a un impact positif sur l'innovation pédagogique mais également sur le développement de la formation hybride (présentiel/distance).
- Transversalité. C'est l'opportunité de faire travailler les enseignants-chercheurs sur un projet commun (interdépartements) et de développer le travail collaboratif. L'idée est également d'utiliser les ressources pour les publics en formation, initiale, continue, préparation aux concours. C'est une question sur laquelle les enseignants-chercheurs sont très sensibilisés pour bénéficier de toutes les productions dans le cadre de ce MOOC.
- Acteurs. Le portage institutionnel est assuré par la DE chargée du contenu. L'accompagnement pédagogique est assuré par le CApP qui propose aux enseignants-chercheurs un accompagnement individualisé pendant toute la durée du projet, allant de la conception des ressources, la définition des objectifs pédagogiques, scénarisation, écriture des scripts, réalisation audiovisuelle, montage, mise en ligne, gestion de la plate-forme durant six semaines. Les enseignants-chercheurs sont en charge de la création des contenus. Les intervenants extérieurs interviennent dans leur domaine d'expertise (courte interview ou prise en charge d'une séquence).

◆ Étapes

Une présentation a été faite en Codir pour validation, suivie de réunions avec les départements pour définir les grandes thématiques et séquencer le MOOC. La réunion de lancement (17 avril) a réuni une trentaine d'enseignants en coconstruction de l'architecture générale du cours, du découpage du MOOC, du séquençage des différents modules.

Nous sommes dans la phase des entretiens individuels avec chaque enseignant impliqué qui se voit expliquer le processus et la méthodologie du CApP dans le cadre du développement des projets innovants. Ils sont accompagnés dans l'écriture des scripts.

Va commencer sous peu la phase d'ingénierie pédagogique (conception des activités, ressources complémentaires et modalités d'évaluation). Nous n'avons pas trouvé d'enseignants chercheurs pour chacune des séquences, ce qui nous fait reconsidérer le projet en ce moment, mais une bonne partie a déjà été investie par les enseignants qui sont force de proposition. Notamment, des participants sont déjà positionnés sur deux modules pour lesquels une trame a déjà été définie.

La réalisation audiovisuelle est prévue de mi-juin à fin juillet (organisation des ressources, tournage), avant une phase de communication (e-mailing, réseaux sociaux, sites Web, newsletter...) Parallèlement, le développement de l'environnement se fera sur la plate-forme FUN (France Université Numérique). Enfin, le lancement est prévu le 13 novembre 2018.

Voici les six grands thèmes identifiés pour ce MOOC (Promotion de la santé et milieu de vie, Inégalités sociales et territoriales, Qualité, sécurité, pertinence et parcours Innovation et place des usagers, Politique de l'enfant et du jeune, Santé outre mer). Comme je l'indiquais, les modules 1 et 2 sont complètement stables, avec des responsables qui sont bien investis de leurs charges. Les modules 3 et 4 sont en cours de stabilisation. Nous avons quelques hésitations sur les deux derniers, qui seraient des encarts plus que des modules

Mme BRAILLY.- Nous ne vous avons pas transmis d'annexe car l'ensemble est en cours d'ajustement.

M. PACCAUD.- Comment avez-vous défini le thème ?

Mme BRAILLY.- L'idée au départ était une V2 du MOOC de 2015 sur les fondamentaux de la santé publique. Après discussion en Codir, il est apparu qu'en raison de l'obsolescence des ressources, de la comitologie à mettre en place (un certain nombre d'enseignants-chercheurs n'étaient plus au sein de l'EHESP), c'était un projet à part entière. Il était plus judicieux de lancer un MOOC sur un thème d'actualité. Nous sommes également repartis sur cette idée de MOOC qui avait connu un grand succès avec plus de 7 000 inscrits, 500 certificats délivrés. Et nous avons régulièrement des demandes au sein du CApP et auprès des enseignants-chercheurs pour une deuxième version.

M. PACCAUD.- Il me semble que les MOOC qui ont eu du succès concernaient quelque chose d'assez précis. Je me demande si ce n'est pas très conceptuel. Je pense par exemple à un MOOC sur Ebola ou la légalisation du cannabis, quelque chose qui conduise directement à une actualité. En fait, ce marché des MOOC est assez encombré. En santé publique, on doit pouvoir en trouver des centaines.

Mme BRAILLY.- L'idée était justement de coller à l'actualité avec la Stratégie nationale de santé, sachant que le public cible est vraiment francophone. La partie nationale concerne notre public en formation initiale, ceux susceptibles de venir en formation continue et les professionnels (ARS). À l'international, les pays francophones avaient vraiment leur place sur un sujet assez global en 2015. C'est aujourd'hui un sujet un peu plus précis.

Mme LEFÉBURE.- L'école est connue en milieu francophone, car à l'exception du MPH, le reste de l'activité est en français et nous avons une grosse activité internationale. Les pays qui s'intéressent à nous veulent comprendre comment cela fonctionne en France dans un certain nombre de domaines (bases de données intégrées, etc.) Pour aller sur le marché international sur des thèmes de santé mondiale, il faudra renforcer nos en marketing et communication internationale. En fait, nous collons à l'actualité française dans l'idée d'être utile à celui ou celle qui se trouve dans un pays francophone et qui voudrait tirer des enseignements notre expérience. C'est-à-dire que nous ne paraphrasons pas le ministère, nous prenons l'analyse de thématiques mobilisées par la stratégie nationale de santé (SNS), par exemple avec le module 4 qui concerne la démocratie en santé. Cela peut parler à tout le monde à travers des expériences

concrètes. Lorsqu'Émilie parle de l'aspect innovant de la pédagogie, cela sera très interactif, avec des études de cas, des jeux, une pédagogie qui permettra de travailler sur des choses justement pas conceptuelles mais des simulations.

Mme DAMNJANOVIC.- Je m'étonne de ce projet dans la mesure où je me suis penchée sur la contribution à la Stratégie nationale de santé. Ce qui apparaissait, c'était justement de faire ressortir l'action de l'école par rapport à cette Stratégie. Il était bien spécifié l'idée de faire ressortir la formation des responsables de santé à l'école, les formations, le réseau doctoral, les exemples de masters et toutes les relations de l'école pour promouvoir cette Stratégie. Il y avait également les déterminants de santé. Cela faisait connaître la position de l'école et comment elle s'emparait de ce sujet. C'était orienté.

Ici, ce sont des thèmes de santé, alors qu'ici, il y a des acteurs, des doctorants, des départements, des partenariats avec des universités. On voit tout l'engagement relationnel de l'école. Or, là, cela ne fait pas apparaître des partenariats. Et donc, quelqu'un de l'extérieur pouvait voir cela. Ce n'est pas tout à fait la même chose.

Par ailleurs, ceci est un projet que vous vous êtes donné ensemble, mais il ne faut pas oublier l'aspect numérique de l'école. Je lis simplement une phrase de M. Laurent Madec qui avait dit : « Il serait également intéressant d'avoir la disposition des capsules pédagogiques dont on maîtrise le contenu afin de les utiliser pour d'autres publics. Pour le coup, cela permet aussi de construire au fur et à mesure des briques sur un certain nombre de sujets et de faire ainsi de la vraie transversalité ».

Mme LEFÉBURE.- Nous l'avons pris au pied de la lettre et fait ce qu'il demandait !

Mme DAMNJANOVIC.- J'aimerais bien connaître les capsules, elles sont distribuées et ne servent pas seulement pour cela et pourraient servir pour nous. Ce n'est pas très clair quand même, nous ne sommes pas vraiment associés à cela.

Mme BRAILLY.- Nous sommes très vigilants sur la conception de nos ressources et sur l'utilisation transverse.

Mme DAMNJANOVIC.- En tout cas, la contribution de l'école n'était pas tout à fait cela. On devait d'ailleurs en parler avec le directeur.

M. PACCAUD.- C'était un point pour information, nous nous réjouissons d'en entendre parler lorsque vous aurez pris une décision pour la suite.

9. Politique d'accueil des apprenants en situation de handicap

Mme LEFÉBURE.- À l'école, nous avons deux référents pour les personnes en situation de handicap, qui sont les personnels et les apprenants, dont Hubert est justement le référent, et à qui je laisse la parole.

M. JASPARD.- La référente pour le personnel est Véronique Haas.

Le 28 février 2017, la politique Handicap de l'EHESP a été validée par le conseil d'administration s'orientant vers ces deux publics autour de 7 axes de travail : apprenants ; ressources humaines ; recherche et enseignement ; formation et sensibilisation ; communication ; accessibilité du bâti ; politique achat. Chacun comporte un plan directeur allant du troisième trimestre 2016 au quatrième trimestre 2018, avec un certain nombre d'actions permettant d'améliorer l'intégration des personnes en situation de handicap.

S'agissant de la politique à proprement parler, nous avons travaillé sur un certain nombre de sujets, comme :

- l'adaptation de nos formulaires d'inscription permettant dorénavant d'indiquer si l'on est porteur d'un handicap, ce qui nous indique la nécessité d'éventuels aménagements ;
- une offre d'hébergement adapté ;
- des décisions d'aménagement, par exemple d'un tiers-temps pour les examens (1 h supplémentaire). C'est un élément juridique important pour les personnes au cas où la prise en compte du handicap n'était pas reconnue ;
- la visite du campus accompagnée par l'un des référents permettant de constater les aménagements à la fois en matière de handicap visuel, handicap moteur ;
- la pédagogie, avec des supports adaptés.

Il reste à travailler sur le suivi des apprenants lorsqu'ils sortent de l'école. Nous avons un peu commencé pour ceux en stage, notamment avec une personne sur les huit actuellement à l'école. C'est souvent plus compliqué car à l'extérieur, nous ne pouvons pas tout maîtriser et nous avons besoin d'interlocuteurs à l'écoute.

Par la suite, nous voudrions pouvoir nous pencher également sur l'insertion dans le monde professionnel, ce qui sera certainement une étape encore plus compliquée.

Enfin, nous avons également un questionnaire d'évaluation afin de connaître les éléments positifs relevés par ces personnes en situation de handicap, leurs éventuelles difficultés, les points d'amélioration. Globalement, le niveau d'accessibilité et d'accueil à Rennes est assez bluffant par rapport à ce qu'il se trouve ailleurs, je ne sais pas ce qu'il en est pour Paris. Il faut savoir que l'école a été contrôlée et est reconnue comme pouvant accueillir différents handicaps, ce qui est assez rare sur les campus français

Mme PLOUZENNEC.- Pour Paris, je précise que le bâtiment est tout à fait accessible. La problématique concerne davantage les transports et, malheureusement, je pense que l'EHESP ne peut rien faire. La station Front Populaire est adaptée, mais le métro dans son ensemble n'est pas du tout accessible aux personnes handicapées moteur et même visuel.

Mme LEFÉBURE.- L'école est très avancée dans ses pratiques en matière d'accueil de publics avec des handicaps permanents ou temporaires. Nous avons aussi un volet recherche avec des équipes travaillant sur la perte d'autonomie, de handicap, etc. Nous sommes en pointe. D'ailleurs, dans notre projet de MOOC, il est prévu de mobiliser l'expertise de nos enseignants-chercheurs afin qu'il soit aussi utilisable par des personnes ayant un handicap visuel ou auditif. Ce sera l'occasion de tester dans nos supports numériques des techniques qui existent mais que nous n'avons pas encore introduites.

M. PACCAUD.- Merci de cette présentation, nous passons au point suivant d'information.

11. Présentation et évaluation des sessions interécoles d'avril

M. LE RAT.- Nous proposons ici un bilan des sessions interécoles mis en perspective avec un bref rappel historique, un point sur la façon dont ces sessions s'inscrivent dans les parcours professionnels, l'évaluation des sessions 2018, et un zoom sur une nouvelle session organisée cette année. Sachant que nous avons autour de cette table des représentants animateurs de ces sessions interécoles, avec Laurent Madec pour (Santé des populations et la santé au travail), Hubert Jaspard (Sécurisation des établissements de santé face à la menace terroriste), Emmanuelle Guévara, Sarah Kitar et Lydia Lacour (Nouvelles coopérations entre fonction publique via les réseaux sociaux). Ces sessions sont très en prise avec l'actualité et lorsque l'on regarde sur la durée, car le réseau existe depuis un certain nombre d'années, tout ce qui tourne autour des violences, du terrorisme, est de plus en plus marqué.

L'ENSP a été l'un des membres fondateurs de ce réseau créé en 1992, devenu le RESP en 1996. 15 000 fonctionnaires ont suivi ces sessions interécoles depuis cette création. En 2018,

sur 37 membres, 14 écoles ont été impliquées, ce qui peut sembler peu mais ce sont toutes les écoles ayant encore des dispositifs de formation initiale, les autres étant davantage axés sur la formation continue.

Les objectifs de ces sessions sont de : confronter les différentes logiques professionnelles ; traiter conjointement des situations problématiques ou soulevant des questions de société ; repérer les rôles et logiques de chaque institution.

Il faut savoir que pendant une longue période, ces sessions ne donnaient pas lieu à des restitutions. C'est le cas maintenant depuis trois ans, avec des productions prenant des formes diverses et variées. Celle retenue par l'école est que les personnes ayant suivi ces sessions soient en capacité de restituer en trois minutes maximum le fruit de leur cogitation, l'identification de pistes d'action pour améliorer la situation eu égard au sujet traité.

En revanche, des évaluations sont produites depuis le début, il est donc prévu qu'Emmanuelle Guévara rende compte des 27^e sessions interécoles qui ont été produites par le responsable du comité de pilotage qui travaille cette année au centre régional d'éducation physique et sportive.

Avant de passer la parole à Emmanuelle, je précise qu'il est important de remettre les choses en perspective, sachant que certains considèrent ces sessions comme des petites parenthèses. Or, nous estimons qu'elles font partie intégrante du projet professionnel des élèves, notamment en formation fonction publique.

Pour résumer, je dirais que le projet professionnel des élèves qui passent par l'école est une fusée à trois étages. Les apprenants sont amenés à se positionner pour agir en tant que futur attaché, directeur d'hôpital, inspecteur, médecin de l'éducation nationale, etc., après une phase de formation à l'école. Ensuite, ils deviendront des acteurs de santé publique, en travaillant notamment conjointement dans d'autres dispositifs de formation organisés à l'école depuis un certain nombre d'années.

Finalement, ils seront des acteurs de service public et amenés, lors des sessions interécoles, à travailler conjointement, avec la police, la justice, l'éducation nationale, etc. La majeure partie des problématiques traitées dans le cadre des sessions interécoles suppose d'apporter une réponse pluriprofessionnelle. D'ailleurs, leur slogan est « Unir nos compétences pour l'action publique ».

Je cède la parole à Emmanuelle sur le dispositif d'évaluation.

Mme GUEVARA.- Nous avons eu 23 sessions cette année pour un total de 536 stagiaires, un effectif légèrement inférieur aux années précédentes. Deux écoles sont sorties du dispositif en 2018 mais vont probablement rentrer de nouveau en 2019 (des écoles rentrent et sortent selon leur calendrier de formation). Nos IASS et PhISP ne font plus de sessions interécoles, mais nous espérons les retrouver dans les prochaines années.

Sur les 23, on compte 9 sessions pour l'EHESP. Par tranche de 30 élèves que les écoles envoient dans le dispositif, elles sont obligées de monter une session. Comme nous sommes le plus gros pourvoyeur d'élèves dans le dispositif, nous avons plus de sessions à monter.

Le protocole d'évaluation des stagiaires est organisé autour d'un questionnaire commun à toutes les sessions, rempli en ligne le jeudi soir, sachant que le vendredi matin est mis à profit pour en prendre connaissance et y revenir avant le départ des stagiaires. Il est composé de quatre parties : mise à disposition de contenu en amont, aspects pédagogiques, conditions matérielles, acquisitions.

Le taux de réponse est toujours très élevé mais pourrait l'être davantage, sachant que l'EHESP est très mauvais élève avec un taux de réponse de moins de 50 % alors que d'autres sont à 100 %. Une explication est peut-être le nombre de sessions et nous n'arrivons pas à capter nos

élèves qui, de plus, ne sont pas toujours présents le jeudi car ils sont envoyés sur le terrain. Nous essayons d'y travailler car nous faisons vraiment chuter le taux de réponse. La satisfaction globale ne se dément pas d'année en année, au-dessus de 90 %.

La mise à disposition de contenus en amont est une disposition introduite en 2014, elle vise à mobiliser les élèves avant la session, sachant que les sessions commencent le lundi à 14 h et finissent le vendredi à 12 h, cela fait donc gagner un peu de temps. Il est demandé aux élèves de mettre à disposition de l'ensemble des stagiaires la présentation de leur métier au regard de la problématique qu'ils vont traiter tout au long de la semaine. Ils ont plutôt joué le jeu cette année, mais il n'est pas garanti que les autres participants en prennent connaissance systématiquement.

Les animateurs mettent également du contenu avant leur intervention, en évitant les formats trop lourds et privilégiant le côté attractif (vidéos, décrets, articles de presse...) On constate d'ailleurs une grande disparité entre les sessions. Il est préférable que les documents soient mis à disposition de manière dynamique, sachant que l'attention des élèves a besoin d'être captée.

Sur les aspects pédagogiques, sur les huit items, l'évaluation est haute et uniforme pour certaines sessions. Mais on note un écart de quatre à cinq points de disparité entre les 9 sessions EHESP. L'indice le plus haut en moyenne est la qualité de l'accompagnement, celui pour l'EHESP est la confrontation des logiques professionnelles. Nous souhaitons que les sessions interécoles participent à découvrir les champs d'action, les rôles et les logiques de chaque institution. On peut donc se dire que l'objectif est atteint. En revanche, l'indice le plus faible est « a répondu à mes attentes professionnelles ».

Sur les acquisitions, l'indice est également élevé, certaines sessions ayant plus d'impact. Le Copil a pour projet de se pencher sur les spécificités des sessions qui ont eu le plus d'impact, avec notamment les modalités pédagogiques retenues. Le cahier des charges à destination des animateurs est plus ou moins suivi, les profils étant très différents selon les écoles (enseignants chercheurs, universitaires, professionnels de terrain...) L'item le moins élevé est « Envie de changer mes pratiques professionnelles », ce qui n'est pas étonnant car il ne faut pas oublier que ce sont des élèves en formation initiale et que leur pratique professionnelle découle de leur posture professionnelle qui est encore en construction. Il faut rester humble sur cet objectif, surtout en 4,5 jours. Nous avons aussi l'intention d'un questionnaire à trois ans pour réinterroger les élèves et voir peut-être une évolution sur les items vus.

Sur les conditions matérielles, il faut souligner une qualité des locaux pédagogiques incontestables, c'est plus mitigé pour l'hébergement, notamment à l'EHESP. Mais cette information est à prendre avec réserve car sur les 9 sessions, les points d'écart sont énormes alors que tous nos stagiaires sont logés de la même façon dans les deux résidences. On note aussi quelques disparités en matière d'accueil, d'organisation matérielle, avec des petites difficultés à la restauration de l'EHESP, ce qui a dû faire baisser la moyenne.

Pour faire un focus sur la nouvelle session, il faut signaler qu'il s'agissait de trois nouvelles animatrices qui n'avaient jamais monté de sessions interécoles, ce qui démontre que c'est tout à fait faisable même si l'on n'a aucune expérience en la matière. Les binômes ou trinômes sont sans doute préférables, avec notamment des profils différents, cela permet de rythmer davantage la semaine.

Le sujet des réseaux sociaux n'est pas nouveau, mais le problème d'éthique est plutôt d'actualité. Nous l'avons vu très rapidement au moment de monter la session avec Lydia et Sarah lorsque nous avons cherché sur le terrain, avec des gens très ouverts pour recevoir les élèves. Cela a également été une belle vitrine pour l'EHESP, y compris dans la presse locale (Ouest-France, TV Rennes), ainsi que la brigade numérique de la gendarmerie qui vient d'ailleurs d'être mise en place à Rennes et qui était ravie de présenter leurs nouveaux outils aux

élèves. Il faut également citer les médias sociaux en gestion d'urgence chez les pompiers, les élèves sont également allés avec Lydia au CHU de Rennes et à l'ARS qui utilise les réseaux sociaux pour plusieurs objectifs : développer une notoriété, informer les patients, créer une nouvelle relation avec eux, avec toute la problématique que cela génère sur la vigilance permanente de la libre expression et du respect de la confidentialité médicale.

Il est important dans une session interécoles d'avoir du terrain puisque les élèves sont en formation initiale, et c'est souvent pour eux un bol de respiration. Nous avons un terrain par groupe d'élèves, qui ont d'ailleurs regretté de ne pas être allés sur tous les terrains.

Il faut citer un bémol sur cette session, qui me fait mieux comprendre les collègues qui montent des sessions depuis plusieurs années, avec la difficulté de mettre en œuvre la coopération interprofessionnelle. Les sujets sont assez faciles à trouver car toutes les administrations sont concernées. Mais l'objectif est de voir comment elles peuvent travailler ensemble, et sur ce point, les stagiaires ont souligné qu'il n'y avait pas franchement de coopération interprofessionnelle via les médias sociaux entre administrations. Mais ils ont quand même réussi à produire quelque chose en fin de semaine plutôt drôle et ludique, que nous vous proposons de vous montrer. (*Projection vidéo.*)

M. LE RAT.- Pour compléter à propos des restitutions, elles sont généralement assez classiques et c'est la première fois que nous en avons une de cette forme, sachant qu'il ne faut pas se contenter du visuel, les messages incrustés sont également très intéressants. Les années précédentes, il y avait eu des connexions via les téléphones pour répondre en direct aux questions posées. Généralement, elles sont plutôt affûtées, les apprenants font preuve d'imagination et de vélocité pour rendre compte de ce à quoi ils ont assisté durant la semaine.

Mme GUEVARA.- La façon dont ils ont réussi à produire cette restitution est également importante à souligner, cela signifie qu'ils ont échangé pour y arriver, ne serait-ce que pour se mettre d'accord sur le format en lui-même. C'est le cheminement des échanges et peut-être plus intéressants que le résultat.

Mme MARTIN.- J'ai une remarque sur le choix des thèmes des sessions. Beaucoup d'écoles de la fonction publique sont en rapport avec les métiers de la sécurité, mais énormément de thèmes sont en rapport avec la délinquance, la menace terroriste et la gestion de crise. En fait, on voit peu de thèmes de société permanents, par exemple celui des Politiques publiques et la qualité de vie dans les territoires ruraux. Je trouve bien que des thèmes comme la santé en milieu pénitentiaire soient abordés puisqu'il y aura toujours des détenus. Mais j'ai l'impression que la majorité des thèmes répondent à des questions d'actualité, comme si cela avait été choisi de façon un peu épidermique.

Je ne sais pas qui fixe les thèmes, mais je suis un peu gênée que les futurs fonctionnaires se voient proposer toujours de ne réfléchir que sur des problèmes instantanés, et non des réflexions sur les problèmes de fond qui se posent depuis longtemps alors que le but de la fonction publique est de transformer la société.

Mme LEFÉBURE.- Je vous propose de vous solliciter l'année prochaine pour proposer un thème de sessions interécoles puisque nous manquons d'intervenants.

M. LE RAT.- Qui plus est, nous n'avons pas d'inspecteur d'action sanitaire et sociale. Vous nous manquez énormément ! (*Rires.*)

Mme DAMNJANOVIC.- Je trouve intéressant de voir que durant ces journées, on croise des officiers policiers, de gendarmerie, et les pompiers, c'est très bien dans le paysage de l'école.

M. PACCAUD.- Merci de cette information.

Je précise avant de conclure que nous reportons le point 12 « Démarche qualité « data doc » et les questions diverses.

12. Démarche qualité « data dock » (point reporté)

13. Questions diverses (point reporté)

(La séance est levée à 16 h 00.)