EHESP	**Procès-verbal** **Conseil des formations du 27 Novembre 2024** Visioconférence	*Référence*	*PV*
		Révision	*1*
		Date d'application	***7/03/2025***
		Version	*1*

Validation

	Rédigé	**Validél**
Date	11 Décembre 2024	7 Mars 2025
	Codexa	Conseil des formations

Membres du Conseil des formations

PRÉSIDENCE : **Fred PACCAUD**

Ministère des solidarités et de la santé
Marine JEAN-BAPTISTE, Représentation Direction générale de la santé

Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (représentants du monde universitaire)
Chantal GUÉGUEN

Personnalités qualifiées

Fred PACCAUD

Représentant les organisations syndicales les plus représentatives des corps de fonctionnaires formés à l'École

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

Sabine GRISELLE-SCHMITT, représentant la Confédération française démocratique du travail (CFDT)

Sylvie RENARD-DUBOIS, représentant le Syndicat des médecins inspecteurs de santé publique (SMISP)

Camille JACQUARD, représentant le Syndicat national des manageurs publics de santé (SMPS)

Membres élus

Catherine PITAULT-COSSONNIÈRE, représentant les personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé

Marylène PLOUZENNEC, représentant les personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé

Laurence THÉAULT, représentant les personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé

Christine ORTMANS, représentant les personnels d'enseignement et de recherche

Mélanie BERTIN, Représentation Personnel d'enseignement et de recherche

Émilie PETKOVIC, Représentation Personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé

Etienne MANTEAU, représentant les étudiants

Killian GUILLAUME, représentant les doctorants

Liste des procurations

Stéphane DEMAISON donne procuration à **Killian GUILLAUME**.

Walid MOKNI donne procuration à **Sylvie RENARD-DUBOIS**.

Marie-Laure LUMEDILUNA donne procuration à **Fred PACCAUD**.

Anne ANDRÉ donne procuration à **Émilie PETKOVIC**.

Adeline ROUZIER-DEROUBAIX donne procuration à **Chantal GUÉGUEN**.

Matthieu SIBÉ donne procuration à **Fred PACCAUD**.

Fanny GAUDIN donne procuration à **Chantal GUÉGUEN**.

Pascal SANDERS donne procuration à **Sabine GRISELLE-SCHMITT**.

Frédéric LE LOUÉDEC donne procuration à **Christine SOVRANO**.

Claire ROSSI donne procuration à **Marine JEAN-BAPTISTE**.

Franck HILTON donne procuration à **Camille JACQUARD**.

Assistaient à cette réunion

Isabelle RICHARD, Directrice de l'EHESP

Michel LOUAZEL, Directeur des Études
Rémy BATAILLON, Directeur du développement et de la formation continue
Manuel COAT, Directeur de cabinet
Pierre LEGUERINEL, Directeur de la scolarité et de la vie étudiante
Nabila LAAJAIL, Présidente EHESP Conseil
Sarah AUDUSSEAU, Responsable du pôle communication EHESP Conseil
Marick FÈVRE, Directrice des projets PACTE CLS et Mon Bilan Prévention, enseignante
Cécile LE BONNIEC, Directrice des ressources humaines
Catherine KELLER, Directrice de l'Institut du Management
Brigitte AMPRIME, Assistante de la Direction des études

SOMMAIRE

APPROBATION DU PROCES-VERBAL DU CF DU 4/10/2024 4
SCOLARITE 4
FORMATION CONTINUE 7
ASSOCIATION EHESP CONSEIL : BILAN D'ACTIVITE 18

La séance débute à 14 heures sous la présidence de M. PACCAUD.

M. PACCAUD. — Bonjour à tous. Je me réjouis de vous voir ici. Nous avons une séance assez copieuse en termes de nombre de points. Merci aux orateurs et à ceux qui présentent les données de s'en tenir à leur temps de parole, sans quoi les derniers points seront prétérités. Cela étant dit, par anticipation, est-ce qu'il y a un point sensible de l'ordre du jour que nous devrions mettre dans les sujets variés et les questions diverses du point 8 ? Cela n'a pas l'air d'être le cas. Si ce n'est pas le cas, nous pouvons passer au point 1 de l'ordre du jour, qui est l'approbation du procès-verbal.

Approbation du procès-verbal du CF du 4/10/2024

M. PACCAUD. — Est-ce que quelqu'un s'oppose ou a une adjonction ? Cela n'a pas l'air d'être le cas. Je vois des tas de pages qui s'affolent et qui s'affichent chez moi. Je pense que cela n'a pas de conséquences.

M. LOUAZEL. — Non, je ne pense pas.

M. PACCAUD. — D'accord.

Le Conseil des formations approuve à l'unanimité les procès-verbaux de la séance du Conseil des formations du 4 octobre 2024.

Scolarité

o Politique tarifaire du programme Europubhealth+

M. PACCAUD. — Le second point de l'ordre du jour concerne la scolarité et est divisé en trois points. On nous demandera notre avis pour chacun des trois points séparément, si j'ai bien compris ce que Madame Brigitte AMPRIME m'a expliqué.

M. LOUAZEL. — Oui.

M. PACCAUD. — D'accord, ce sera bon comme ça. Je passe donc la parole à Pierre LEGUÉRINEL, directeur de la scolarité. Il va nous parler du premier point sur la politique tarifaire du programme Europe Public Health.

M. LEGUÉRINEL. — Exactement. Bonjour à tous. Veuillez m'excuser pour les travaux qui viennent juste de commencer il y a trois minutes à pied de mon bureau. Il y aura peut-être quelques bruits d'échafaudage à côté, j'espère que ce ne sera pas trop dérangeant. Nous avons donc trois points sur la partie scolarité.

Le premier concerne l'évolution du tarif de la formation du Master EPH. Je ne sais pas si Brigitte peut passer la slide correspondante à ce nouveau tarif. Nous avons donc un Master Erasmus, financé par l'Union européenne, qui s'appelle Europubhealth. C'est une formation de niveau de parcours Master 1 - Master 2, qui est organisée avec huit universités et écoles européennes. Cette formation existe depuis plusieurs années. Un nouvel accord de consortium a été approuvé en juillet.

Les premières diapositives concernent plutôt la partie MCC. Brigitte, nous allons plutôt commencer par les diapositives suivantes, qui concernent EPH. Excusez-moi.

Vous avez là les informations sur ce programme Master Erasmus Mundus – Europubhealth+. Le tarif de la formation est fixé et voté chaque année par la politique tarifaire. Cette année, nous avons commis une erreur puisque nous n'avons pas reporté les nouveaux tarifs qui ont été votés par l'accord de consortium dans la politique tarifaire, qui a été votée lors des instances précédentes. Nous vous les soumettons donc lors de ce Conseil des formations.

L'EHESP et le consortium ont obtenu le renouvellement du financement du programme pour la période 2025-2028. Les tarifs affichés, qui sont encore dans la politique tarifaire actuelle, étaient de 11 000 € sur deux ans pour les étudiants de l'Union européenne, et de 16 000 € sur deux ans pour les étudiants hors de l'Union européenne. Le nouvel accord de consortium prévoit désormais qu'à partir de la rentrée 2025-2026, le nouveau tarif sera de 13 000 € pour deux ans pour les étudiants de l'Union européenne et de 18 000 € pour les étudiants hors de l'Union européenne. C'est cette évolution du tarif qui est proposée au vote au Conseil des formations.

Il faut noter que le consortium s'est élargi cette année. Il intègre désormais un nouveau partenaire, qui est l'ISPED, à Bordeaux. Cet ajout permet de voir une nouvelle spécialisation sur la science des données en santé publique.

Cette évolution du tarif est donc proposée au vote.

M. PACCAUD. — Merci beaucoup. Je suggère que nous posions les questions immédiatement s'il y en a sur ce point. J'imagine que ce seront des questions plutôt techniques. Cela n'a pas l'air d'être le cas. Nous reprendrons peut-être la discussion ensuite, après le troisième point. Je vous repasse la parole.

o Modification des modalités de contrôle des connaissances 2024-2025

M. LEGUÉRINEL. — Nous reprenons avec le deuxième point, qui concerne le contenu des modalités de contrôle de connaissances. Chaque année, avant l'entrée en formation en master, les instances de l'école doivent voter les modalités de contrôle de connaissances et de compétences. Nous allons les appeler désormais les M3C, puisque nous rajoutons un C à « compétences ». Vous les avez votées pour l'ensemble des parcours de master pour la rentrée 2024-2025.

Il y a eu une erreur de frappe dans une des modalités de contrôle de connaissances du parcours de Master 2 METEORE, dans l'UE « méthode et outils en santé environnementale ». Sur l'une des UE, il était indiqué qu'elle rapportait six ECTS, qui sont les crédits européens. En fait, elle rapporte trois crédits, puisque nous avons l'obligation d'avoir un parcours de master qui fait 60 ECTS, avec un semestre qui en fait 30. Nous repassons donc ces modalités de contrôle de connaissances au vote pour cette erreur, cette petite coquille.

Sur l'UE 10, nous aboutissons bien maintenant à 60 ECTS pour le parcours de M2 METEORE. Nous avons bien prévenu les étudiants qu'il y avait une erreur dans le premier document que nous leur avons transmis. Nous soumettons au vote ces nouvelles modalités de contrôle de connaissances. Vous avez l'ensemble des MCC dans les documents que je vous ai fournis. Sur la diapositive, vous avez seulement l'UE qui était concernée.

M. PACCAUD. — Merci beaucoup. Je suggère que nous reportions la votation pour l'ensemble des trois. Si vous êtes d'accord, nous pouvons passer au troisième point, qui concerne le calendrier des candidatures.

o Calendrier, capacités d'accueil et modalités de candidature en M1 (mentions santé publique, administration de la santé et master of public health)

M. LEGUÉRINEL. — Oui, c'est cela, exactement. En vue des candidatures pour l'année 2025-2026, la direction générale du ministère de l'Enseignement supérieur nous demande de voter les capacités d'accueil pour nos parcours de M1.

Comme chaque année, nous proposons au vote les capacités d'accueil que nous aurons pour le parcours de M1 PPS, dans la mention santé publique, pour le parcours de M1 ORMS, « Organisation, Régulation et Management en Santé », pour la mention administration de la santé, et pour le parcours de M1 du MPH « Master of Public Health ».

Je rappelle sur la diapositive que plusieurs informations doivent être portées à la connaissance et votées par les instances. Ce sont donc ces capacités d'accueil, les modalités de recrutement, les attendus à l'entrée du parcours de M1, les critères généraux d'examen des candidatures et la composition de la commission de recrutement. Dans l'ensemble des documents que je vous ai transmis, il y avait l'ensemble de ces informations. Dans le tableau que nous allons voir dans la diapositive suivante, il y a le rappel de calendrier et du nombre de places qui seront ouvertes pour septembre 2025.

Pour le parcours de M1 PPS, il y a 40 places qui seront ouvertes, comme l'année dernière. Pour le parcours de M1 ORMS, dans la mention administration de la santé, il y a également 40 places qui sont ouvertes. Pour le parcours de M1 du MPH, il y a 35 places. Ce nombre de places est fixé par les instances. Il permet notamment aux étudiants qui n'auraient pas trouvé de place à l'issue des phases de candidature sur l'ensemble des parcours de master de se retourner vers le rectorat de chaque académie. Le rectorat vérifie auprès des établissements que leurs parcours sont complets. S'il n'est pas le cas, ils peuvent nous proposer les candidatures de ces étudiants. C'est pour cela que nous votons ce nombre de places limitées.

Dans le tableau, j'ai remis également les phases générales de candidature. Pour les deux premiers parcours de master, nous sommes dans le dispositif « Trouver mon master », qui est un dispositif national qui impose un calendrier et des modalités de candidature identiques à l'ensemble des parcours de master en France. Les candidatures ouvriront fin mars pour ces deux parcours de Master 1.

Pour le M1 du MPH, nous ne sommes pas soumis à ce dispositif national, puisque c'est un parcours de master 1 qui est ouvert en langue anglaise et qui fait majoritairement appel à un public international. Nous avons plus de latitude pour organiser les phases de recrutement et de candidature. C'est pour cela que nous avons déjà fixé les dates. Elles sont toujours fixées un petit peu plus en amont dans l'année, pour permettre aux étudiants internationaux de préparer leurs venues. Nous essayons de les informer au plus tôt. Ils sont retenus sur ce parcours du M1 du MPH. Pour le M1 du master santé publique et le M1 administration de la santé, nous aurons des candidatures au mois de mars, et le résultat des admissions fin mai ou début juin. Ce sera dès avril pour le M1 du MPH.

M. PACCAUD. — Merci pour cette excellente présentation. Est-ce qu'il y a des questions spécifiques pour ce troisième point ? Cela n'a pas l'air d'être le cas. Il faut que nous votions maintenant sur l'acceptation de ces avis. J'ouvre donc la votation en vous donnant la possibilité de vous abstenir concernant ces trois modalités de formation. Est-ce que quelqu'un s'abstient ? Cela n'a pas l'air d'être le cas. Je ne le vois pas sur mon écran. Est-ce que quelqu'un s'oppose ? Je conclus donc à l'adoption par unanimité des trois objets soumis au vote. Merci, Monsieur LE GUÉRINEL. Merci d'avoir présenté aussi rapidement ces projets.

Le Conseil des formations approuve à l'unanimité la politique tarifaire du programme Europubhealth+, les modalités de contrôle des connaissances 2024-2025 et le calendrier, les capacités d'accueil et les modalités de candidature en M1.

Formation continue

M. PACCAUD. — Nous pouvons passer maintenant au troisième point de l'ordre du jour, qui concerne la formation continue. Rémy BATAILLON va nous en parler.

o Présentation du projet micro-certifications : validation du cahier des charges

M. BATAILLON. — Bonjour à toutes et à tous. Une première partie des sujets FC concerne la mise en place au sein de l'EHESP de micro-certifications. Dans un premier temps, nous verrons une proposition de cadrage. Dans un deuxième temps, nous verrons l'approbation de premières micro-certifications que nous pourrions mettre en place, sur des questions liées à la coordination des contrats locaux de santé.

Une collègue en charge de ce dossier, Marick FÈVE, doit être en binôme avec moi sur cette deuxième partie.

Mme. FÈVRE. — Je suis là. Bonjour.

M. BATAILLON. — Je vais commencer par vous présenter les micro-certifications. Sur la diapositive suivante, il y a une recommandation récente de l'Union européenne qui vise à déployer dans les différents pays européens des micro-certifications. Celles-ci permettent d'attester l'acquisition d'une compétence. Derrière cette recommandation, il y a l'idée que ces attestations, qui reconnaissent l'acquisition de ces compétences, peuvent être partagées, reconnues par les uns et les autres. Elles permettent aux professionnels de construire des parcours de formation dans la durée.

Pour autant, ces recommandations de l'Union européenne ne s'accompagnent pas d'un cadre prescriptif normatif. Il revient à chaque pays et à chaque organisme de formation de décliner cette recommandation. Il leur revient de se doter en quelque sorte de leur propre stratégie, de leur propre cahier des charges.

Le CNAM est notamment un organisme précurseur en France dans la mise en place de ces certifications et micro-certifications. Nous avons représenté sur ce schéma leur organisation et les différents niveaux de propositions.

Quand nous précisons ce que le CNAM propose, nous avons un cahier des charges de ces micro-certifications, qui lui est propre. Elles correspondent à des formations courtes, de 3 à 30 heures. Elles sont plutôt distancielles pour le CNAM. Elles sont assorties d'un badge numérique. Vous avez ensuite quelques exemples sur des sujets très divers, ce qui est aussi lié aux champs que couvre le CNAM.

En France, il y a d'autres initiatives un peu plus collectives. J'en ai cité deux, qui sont les principales. Le programme EDUC est un programme qui réunit huit universités européennes, dont l'université de Rennes. Il cherche à développer des micro-certifications mutualisées entre ces huit universités. Aujourd'hui, ils se heurtent une question de modèle économique. Ils sont en cours de réflexion et de travaux.

Un autre projet, plutôt français, réunit 19 universités à travers le GIP Fun Mooc. Il a abouti à un modèle de certification, illustré sur la droite de la diapositive, avec l'élaboration d'un cahier des charges. Celui-ci organise ces micro-certifications autour de compétences, et leur combinaison en se référant à un bloc de compétences. Il y a une charte de rédaction de la certification en elle-

même dans les testations. Ce sont des formations plutôt distancielles, avec un autopositionnement, un suivi et une évaluation. Le formalisme est identique à un diplôme, avec une signature du président de l'université du certificat. Ce sont là aussi des formats assez courts, puisque l'indication qu'ils mettent en avant correspond à une durée de 1 à 3 jours.

Ces informations me permettent de vous dire que nous avons un cadre européen, qu'il y a des initiatives européennes ou nationales, mais qu'il reste à charge de chaque établissement de l'enseignement supérieur de définir son propre cahier des charges.

Au sein de l'EHESP, nous défendons avec Michel l'idée de parcours de formation qui, d'une certaine façon, s'emboîteraient entre des formations courtes et des formations un peu plus longues. Les formations courtes pourraient, pour certaines d'entre elles, faire l'objet d'une reconnaissance à travers une micro-certification. Les certifications correspondraient à des formations un peu plus longues, voire à des diplômes d'établissement. Ces parcours seraient articulés, interconnectés, avec nos parcours de master. De façon cohérente à la fois avec ce cadre européen, ces initiatives nationales et notre stratégie EHESP, nous proposons donc de délivrer des micro-certifications. D'une certaine façon, cela correspond au cahier des charges qui, vous le verrez, est assez simple.

Nous proposons donc des micro-certifications courtes pour des formations qui répondent à un besoin identifié avec les milieux professionnels, les employeurs ou les pouvoirs publics. Cela répond à un besoin, pour dire les choses autrement. Chaque formation vise une compétence. Il est sous-entendu que la formation est construite sur la base d'une démarche APC, qui nous amène à expliciter la compétence visée, les objectifs pédagogiques et les modalités d'évaluation. Elle nous amène également à rédiger précisément, de façon structurée, un scénario pédagogique. Ces formations durent entre 1 et 5 jours.

Elles répondent par ailleurs aux exigences du Référentiel national Qualité, autrement dit Qualiopi. Elles sont donc validées par le Conseil de formation de l'EHESP, l'acquisition des compétences étant, elle, validée par un jury dont la composition est arrêtée par la directrice de l'EHESP. Nous retrouvons d'une certaine manière la similitude avec, par exemple, les diplômes d'établissement que nous délivrons. Le certificat est pensé sur le modèle de ces diplômes d'établissement, signés par la directrice de l'école. Les frais d'inscription prennent en compte notamment l'évaluation des compétences visées. Nous proposerons donc une tarification spécifique, pensée au départ, micro-certification par micro-certification, afin d'avoir le temps de définir plus tard une politique globale sur la base de nos expériences.

Cela correspond donc au cahier des charges que nous vous soumettons, de façon à pouvoir ensuite organiser la stratégie de déploiement des micro-certifications.

Si vous êtes d'accord, je vous propose ensuite de passer à un premier exemple de micro-certification, qui serait proposée sur le thème des contrats locaux de santé. Avant cela, je vous propose cependant de prendre d'abord des questions ou des remarques, par rapport à cette démarche et au cahier des charges exposé sur cette diapositive.

M. PACCAUD. — Je suis absolument d'accord avec vous. Je pense que c'est un point important à discuter pour lui-même, qu'il s'agisse de l'opportunité ou des caractéristiques de ces micro-formations ou micro-certifications. J'ouvre donc la discussion.

J'avais peut-être une question qui concerne l'employabilité. Dans les expériences qui ont eu lieu jusqu'à maintenant en Europe ou ailleurs, est-ce que nous avons mesuré l'effet de cette introduction d'une micro-certification sur l'employabilité ?

M. BATAILLON. — Je n'ai pas de réponse à cette question, je ne sais pas. En tout cas, je ne l'ai pas vu dans toute la base documentaire que nous avons réunie, mais cela ne veut pas dire que cela n'a pas été fait.

Mme. FÈVRE. — C'est assez récent et il n'y a pas vraiment d'harmonisation. Je sais qu'il y a de la recherche, notamment parmi les sociologues de l'éducation, qui travaillent beaucoup sur cette dimension, mais il n'y a pas de données.

Mme. GUEGUEN. — Bonjour, je suis Chantal GUEGUEN, de l'Université de Rennes. J'ai une question pratique. Sous quelle forme se présente cette certification ? Est-ce qu'il s'agit d'un badge ou d'un diplôme ?

M. BATAILLON. — Dans un premier temps, cela prendra la forme d'un diplôme. Par exemple, cela pourra avoir la forme d'une attestation sur le modèle de nos diplômes d'établissement signés par la directrice, qui attestent d'une certaine manière l'acquisition de la compétence visée.

Mme. GUEGUEN. — D'accord. Il n'est donc pas question de mettre cela sous forme de badge.

M. BATAILLON. — Il en a été question, mais nous n'avions pas instruit le dossier. Nous avons donc considéré que nous pouvions engager cette démarche sans nécessairement l'accrocher à la mise à disposition d'un badge électronique.

Mme. GUEGUEN. — Merci.

M. LOUAZEL. — Par rapport à ta question, nous commençons avec les collègues à faire un peu de benchmark dans le cadre de l'Université de Rennes, sur ce qui a déjà été mis en place. Nous ne sommes cependant pas suffisamment avancés par rapport à cela. C'est en cours d'exploration. Rien n'empêchera de le faire par la suite.

Mme. GUEGUEN. — Merci.

Mme AMPRIME. — Laurence THÉAULT souhaitait prendre la parole.

Mme THÉAULT. — J'ai une double question. Je vois que je n'ai pas mis la caméra, excusez-moi. D'abord, je souhaite faire un commentaire pour dire que je suis très favorable à cette évolution, à l'adoption de cet outil et des recommandations européennes qui valorisent des formations courtes. C'est une forme de formalisation. Un des aspects de la recommandation du Conseil de l'Union européenne souligne effectivement la possibilité d'empiler ces formations. Cela correspond à la stratégie de l'école, qui favorise le fait de pouvoir les associer, les empiler, pour aller éventuellement vers des formations plus conséquentes.

Est-ce que nous avons déjà réfléchi aux modalités d'association ? Quelles sont les formations qui pourraient par exemple être amenées à être superposées pour aboutir à un diplôme d'établissement ? C'est ma première question.

L'autre partie de la recommandation indique que les éléments obligatoires impliquent que figure dans la mesure du possible la charge théorique nécessaire pour obtenir les acquis d'apprentissage en crédits ECTS. Ils impliquent également de pouvoir indiquer le niveau d'expérience d'apprentissage des certifications dans le cadre européen. Est-ce que nous nous inscrivons dans cette demande-là de la recommandation, à la fois d'être en crédit RCTS et d'indiquer le niveau de compétence ?

M. BATAILLON. — Si je comprends bien la deuxième question, la réponse est oui, dans la mesure où cela renvoie aussi à nos exigences qualité, notamment au référentiel national qualité. La première question est une question assez récurrente sur les ECTS et sur la formation continue. Pour l'instant, je ne suis pas sûr que nous soyons complètement calés sur ce type de format de formation. Michel, tu as peut-être des éléments complémentaires à apporter.

M. LOUAZEL. — Est-ce que tu peux préciser, Laurence ?

Mme THÉAULT. — Oui. Le document sur lequel nous nous appuyons est la recommandation du Conseil de l'Union européenne. Il définit des orientations dont l'une d'entre elle implique que cette micro-certification indique clairement, sur chaque accréditation, la charge de travail nécessaire et

sa traduction en crédit ECTS. Il doit être mentionné précisément « la charge de travail théorique nécessaire pour obtenir les acquis d'apprentissage en crédit ECTS, dans la mesure du possible. » Quel est ensuite le niveau de compétences par rapport au cadre européen des certifications ? Cela fait partie des différents critères qui sont attendus sur chaque certificat ou micro-certification. Si on veut vraiment aller au bout de la démarche, nous serons amenés à réfléchir pour chaque formation à la charge de travail et à ce qu'elle implique en termes de crédit ECTS.

M. LOUAZEL. — Oui. Il faudrait que nous fassions « la table de correspondances » entre ce que nous proposons et les ECTS. C'est vrai que ça n'a pas été pensé directement comme cela, dans un premier temps. Rémy porte en effet ce projet dans le cadre des actions de la formation continue qui sont hors cadre LMD, qui ne sont donc pas directement concernées par les ECTS. Pour autant, comme nous envisageons effectivement leurs articulations avec les masters, il faudra que nous ayons à un moment donné cette table de correspondances. Cela concerne la charge de travail, mais il faudra surtout se positionner par rapport aux niveaux.

Pour nous, il faudra particulièrement se positionner par rapport au niveau master, puisque c'est essentiellement cela que nous proposons. Certains dispositifs de formation continue que nous proposons pourraient aussi être explorés, comme le niveau licence, puisque nous sommes en partenariat avec l'Université de Rennes et les ECTS sur les licences santé. Il faudra que nous y réfléchissions. Il faudrait voir comment ce que nous proposons là peut être, le cas échéant, arrimé à des formations de type universitaire, de niveau licence, qui pourraient être proposées par ailleurs.

Nous n'avons pas fait cela aujourd'hui. Je parle sous le contrôle de Remy, mais a priori, nous n'avons pas fait cette table de correspondances. C'est une bonne suggestion, Laurence. Il va falloir que nous nous y attelions.

M. PACCAUD. — Merci à Laurence pour cette bonne suggestion.

Mme THÉAULT. — Ce n'est pas une suggestion, je mentionne cette question parce que je regardais le document.

M. LOUAZEL. — Oui, mais disons que je le prends comme cela.

Mme AMPRIME. — Marylène PLOUZENNEC souhaitait prendre la parole.

M. LOUAZEL. — Il y avait Christine ORTMANS avant cela.

Mme ORTMANS. — C'est d'abord au tour de Marylène.

Mme PLOUZENNEC. — Je vais poser ma question, merci, Christine. Je trouve la démarche très intéressante. Je m'interroge justement sur un tableau de correspondance que nous pourrions avoir, un listing, un bloc de compétences partagées au sein de l'école, ou que sais-je. Je pense qu'il y a un certain nombre de formations continues qui cochent déjà quasiment toutes les cases. Il y a un travail de réflexion à avoir, pour savoir si nous voulons les faire passer ou pas sur des micro-certifications, pour savoir si la démarche APC doit être prise au départ, au niveau zéro, ou s'il y a déjà des choses qui sont bien avancées. Nous pouvons nous raccrocher à des choses qui existent déjà. Il y a peut-être un accompagnement à faire sur les responsables de formation, sur cette partie de bloc de compétences, sur les compétences visées. Il y a déjà beaucoup de formations longues qui ont travaillé sur le sujet. Nous voyons bien que les formations continues ne sont souvent là que pour compléter ces formations longues. Pour l'instant, c'est quelque chose qui n'existe pas, à ma connaissance.

M. BATAILLON. — Qu'est-ce que tu veux dire par « qui n'existe pas ? »

Mme PLOUZENNEC. — C'est quelque chose qui n'est en tout cas pas partagé. Je pense par exemple à certaines formations sur la transformation des territoires, qui pourraient avoir des compétences qui pourraient rentrer dans une démarche APC. C'est une démarche qui est bien

avancée sur les masters par exemple. Nous pourrions assez facilement les faire avancer en micro-certification avec les responsables de formation de ces formations continues, sans refaire toute la démarche APC, qui est assez lourde.

M. BATAILLON. — Bien sûr. Sous le contrôle de Michel, c'est bien tout l'enjeu de cette démarche APC organisée au niveau de l'école. Elle doit permettre d'avoir une cartographie des blocs de compétences et des compétences, autour desquelles s'organisent nos formations continues, nos parcours longs, nos parcours courts. Je comprends effectivement que c'est un des attendus de la démarche APC. Nous sommes au milieu du gué dans la mesure où beaucoup a déjà été fait, mais tout n'a peut-être encore été formalisé sous cette forme. C'est donc le travail en cours.

Mme PLOUZENNEC. — Il y a un enjeu de partage de tout ce travail qui a déjà été fait, et très bien fait, a priori, jusqu'à présent. Les responsables de formation en sont justement plutôt contents une fois qu'ils sont arrivés au bout.

M. LOUAZEL. — Tu l'as dit toi-même. Là aussi, ce qui est important est dans ce mot de « tableau de correspondances ». D'un côté, nous avons nos référentiels. De l'autre, nous avons nos offres en FC qui peuvent être traduites en micro-certifications. Nous savons que nous pouvons rapprocher les deux facilement. Nous allons travailler sur ce point pour la nouvelle offre de Master, plutôt à horizon 2027. Nous pourrons d'une certaine façon l'utiliser a minima pour nous, pour la décomposer en micro-certifications, sans forcément le proposer. À l'inverse, nous pourrons confronter notre offre de formation continue à tous nos blocs de compétences pour voir ce qui est déjà possible, pour identifier les passerelles possibles.

Comme l'a dit Remy, l'entrée se fait ici par l'offre de formation, mais derrière, cela construit des parcours. Cette idée de la micro-certification, qui a déjà été discutée dans d'autres instances, avec des collègues y compris en formation statutaire, intéresse. Nous pourrions très bien imaginer demain, puisque nous y reviendrons quand nous présenterons le PSE, avoir cette idée de modularité de nos formations, avoir des parcours de formation différenciés grâce à ces micro-certifications.

M. PACCAUD. — Je pense qu'il y avait d'autres questions.

M. LOUAZEL. — Il y avait Christine.

Mme ORTMANS. — Merci beaucoup, Remy, pour la présentation. Je suis très intéressée par la question parce que je m'occupe des médecins inspecteurs de santé publique. Il n'y a plus de formation initiale.

Sylvie RENARD-DUBOIS. — Ici, il y en a encore, quand même.

Mme ORTMANS. — Il n'y a plus de formation. Il n'y a plus de formation de médecins inspecteurs de santé publique en formation initiale, puisqu'il n'y a pas de recrutement. D'accord, nous sommes encore 200, ou même pas.

Sylvie RENARD-DUBOIS — Il ne faut pas tous mourir tout de suite.

Mme ORTMANS. — Non, nous ne sommes pas morts, nous sommes toujours là. Ma question concerne la réflexion suivante. La formation est donc validée par le conseil des formations. Cela va correspondre par exemple à des petits modules, comme trois jours épidémio, ou je ne sais pas, je dis n'importe quoi, quatre jours de santé mentale, ou bien des parcours un peu plus longs, sur l'inspection et le contrôle. Je vois cependant que l'acquisition des compétences est validée par un jury. Est-ce que cela veut dire qu'à chaque fois que je vais faire venir cinq médecins pour suivre un module, nous allons devoir organiser un jury ? Cela va être un peu lourd.

M. BATAILLON. — C'est le corollaire du fait de délivrer une attestation d'acquisition d'une compétence. Cela va être tout le sujet pour nous, il va falloir organiser des modalités d'évaluation de cette compétence et de jury qui soient adaptées au format de la formation. Nous n'aurons peut-

être pas les mêmes processus pour un master ou une micro-certification de deux jours. C'est l'illustration que va vous présenter Marick ensuite. Nous avons commencé à travailler sur de premières micro-certifications, pour identifier la manière dont nous posons effectivement le curseur entre évaluation des compétences et format de la formation.

C'est effectivement un défi et il ne faut pas sous-estimer. C'est ce que nous font remonter à juste titre les collègues. Il ne faut pas sous-estimer la charge de travail supplémentaire que cela représente pour les responsables de ces micro-certifications. Cela implique une reconnaissance par un tarif adapté, mais également une stratégie de déploiement de ces micro-certifications qui ne sera pas systématique. Toutes nos formations courtes n'ont pas vocation, ni intérêt, à être des micro-certifications. Il faut déjà qu'elles soient formulées autour d'une compétence, ce qui n'est pas toujours le cas. Il faut qu'il y ait un intérêt dans la construction d'un parcours professionnel.

Mme ORTMANS. — Oui, nous pourrions imaginer qu'il y ait un parcours professionnel. Dans l'inspection de contrôle, il faudrait qu'ils suivent les 120 heures pour qu'il y ait effectivement une évaluation ensuite. Pour le coup, cela vaut la peine d'organiser un jury.

M. BATAILLON. — Tu vois, Christine, sur l'inspection contrôle par exemple, je n'en ai pas du tout discuté avec Christophe BARLET, ce n'est pas sûr que cela ait du sens de découper le diplôme d'établissement en X micro-certifications. Nous ne le ferons peut-être pas, parce que cela n'a pas de sens pédagogiquement.

Mme ORTMANS. — Exactement, nous avons la même conclusion. Nous n'allons pas découper la formation. Il faut qu'ils suivent tout. Cela peut être trois jours santé mentale, ou quatre ou cinq jours, mais l'inspection contrôle ne peut pas être découpée. Cela peut être soit trois-quatre jours, soit un parcours un peu plus long, suivant la compétence à acquérir. Je suis tout à fait d'accord, nous n'allons pas découper l'inspection de contrôle, sinon ce n'est plus gérable.

M. BATAILLON. — Chaque morceau n'a peut-être pas beaucoup de sens en soi, par rapport à la question qui s'était posée de l'employabilité derrière.

Mme ORTMANS. — Si je prends VSS, la veille sécurité sanitaire, je pourrais faire une compétence « gestion des alertes », une compétence « gestion planification », « gestion de crise ». Il est possible parfois de découper les formations, mais parfois ce n'est pas le cas. Merci. C'est en tous cas très intéressant, je suis à fond derrière vous. C'est cependant pour 2025. Il faut que je m'accélère un peu.

M. BATAILLON. — Nous sommes presque déjà en 2025, Christine.

Mme ORTMANS. — Oui, c'est pour cela qu'il faut que j'accélère. Merci.

M. PACCAUD. — Merci beaucoup. Je crois qu'il y avait d'autres personnes qui s'étaient annoncées.

Mme PLOUZENNEC. — Je veux bien intervenir. Il y a quelque chose dont nous n'avons pas du tout parlé. Il s'agit de la durée de validité. Est-ce que vous avez vu quelque chose, par exemple au CNAM ou ailleurs, qui dirait que la compétence acquise est limitée dans le temps ? Par exemple, est-ce que c'est limité dans le temps si j'accumule cinq micro-certifications pour obtenir un autre diplôme comme un master ? Est-ce qu'il n'y a pas du tout cette notion-là, et qu'au contraire, une fois que la compétence est acquise, elle l'est pour la vie ?

M. BATAILLON. — La philosophie veut qu'une fois que c'est acquis, ce soit acquis à vie. Cela ne veut pas dire que cela ne se fait pas selon des exigences particulières, mais je n'ai pas vu de conditions de ce type sur des parcours de formation. Encore une fois, ce n'est pas parce que je ne l'ai pas vu que ce n'est pas introduit. Pour reprendre les préconisations que mettait en avant Laurence, je n'ai pas compris qu'il y en avait de ce type dans les recommandations et le cadre européen.

Mme PLOUZENNEC. — D'accord.

M. PACCAUD. — Merci beaucoup. Écoutez, comme il y a encore d'autres points, je suggère que nous fixions une question et la possibilité pour ce débat. Est-ce que quelqu'un s'annonce ?

M. LOUAZEL. — Fred, si tu me permets, il y avait un témoignage d'Émilie dans le tchat. Je ne sais pas si vous avez pu en prendre connaissance, mais c'est une illustration. Émilie, je te laisse peut-être en parler parce que je trouve que c'est intéressant, notamment par rapport à la question qu'a posée Laurence.

Mme PETKOVIC. — Bonjour à tous. Excusez-moi, j'ai eu des petits problèmes de connexion pendant quelques minutes. En effet, j'ai suivi un cours au CNAM il y a deux ans, qui correspondait à l'équivalent de 30 ou 60 heures, je ne sais plus. Cela m'a permis de valider 3 ECTS. Cela rentre effectivement dans le cadre du titre de responsable de projet de formation. Cela rentre aussi dans le cadre du RNCP. Je ne sais pas trop comment ce projet des micro-certifications a été abordé par Remy et son équipe, mais il faut peut-être voir, par rapport aux métiers et aux titres qui sont déjà présentés au niveau du RNCP, ce que l'école pourrait effectivement construire, en se basant sur les compétences qui sont proposées dans tous les titres RNCP qui sont relatifs au champ de la santé publique. Je pense que ce serait peut-être plus judicieux de partir dans ce sens-là.

M. BATAILLON. — Dans tous les cas, c'est aussi intéressant. Cela rejoint, me semble-t-il, la question de la prise en compte de la démarche APC à l'école et celle de notre capacité à avoir une sorte de tableau de coïncidence entre notre offre de formation et cette construction en bloc de compétences. Dans ce travail « bloc de compétences-compétences », il faut s'appuyer sur un certain nombre de titres du RNCP pour la formulation des compétences. C'est bien ce travail-là que nous avons besoin de consolider pour faire en sorte que se retrouve, de manière structurée et systématique, une offre de formation qui répond à un besoin et à cette approche par les compétences.

M. PACCAUD. — Merci beaucoup. Est-ce qu'il y avait d'autres questions ou des remarques à faire sur le premier chapitre du troisième point ? Si ce n'est pas le cas, est-ce que le point 3.2 sur le pacte CLS est prêt à être présenté ?

o Exemple de la micro-certification de PACTE CLS

M. BATAILLON. — Je vous propose que nous poursuivions, avec ce qui est d'une certaine façon une première illustration de cette micro-certification. Je vais d'abord dire un mot du contexte de la démarche. Marick FÈVE, qui a donc travaillé sur ce dossier, vous présentera ensuite rapidement les sept micro-certifications qui sont proposées.

Le contexte est caractérisé par une démarche de formation auprès des coordonnateurs de CLS, qui est aujourd'hui initiée par l'EHESP avec le ministère de la Santé et les ARS. Les ARS sont en lien avec, pour certaines d'entre elles au moins, leurs partenaires régionaux, notamment IREPS ou Promo Santé. À l'occasion de ce dispositif, les ARS et leurs partenaires ont exprimé le besoin d'avoir une approche plutôt modulaire, au lieu d'un parcours de formation en bloc. Cela correspond à une volonté de mieux répondre aux besoins des coordonnateurs et de mieux intégrer cette démarche de formation à leur stratégie régionale de déploiement et d'appui des CLS.

Forts de ce besoin et du travail que Marick avait engagé sur la formation des coordonnateurs de CLS, dans une démarche structurée qui repose sur l'identification de compétences, il nous a semblé opportun de proposer sept micro-certifications, qui seront ensuite mises en œuvre dans chaque région, selon un ordre à la main des ARS tout en répondant évidemment aux cahiers des charges. Ces cahiers des charges correspondent aux deux documents que nous vous avons transmis en marge de cette réunion. Ce sont deux documents assez volumineux parce que le

cahier des charges est pour le coup assez précis. J'en profite pour saluer le très gros travail que Marick a fait avec les partenaires, pour décrire les compétences, les objectifs d'apprentissage, les modalités qu'elle va vous présenter à l'instant, mais aussi toutes les exigences de mise en œuvre de ces formations. Si vous êtes d'accord, je laisse la main à Marick pour présenter les sept micro-certifications qui sont proposées.

Mme FÈVRE. — Merci. Cela va me permettre de répondre en partie à la dernière question sur le RNCP. Nous avons retravaillé sur la base d'un référentiel de compétences avec Maïwen RIDARD-CACHEUX et Roxane BOTTIGLIENGO, ainsi qu'avec une coordinatrice de CLS et d'autres. L'idée est de coller au plus près des compétences et des besoins si nous devions arriver au RNCP un jour.

Je vais aller très vite sur cette partie-là. Nous gardons dans la formation l'outillage théorique et pratique, ainsi que l'appui, le fondement, sur une expertise multiniveau. « ECE » signifie enseignants-chercheurs. Il y a aussi les ARS, les élus et des professionnels de terrain aguerris. L'objectif est que la formation permette aux coordinatrices de CLS de se positionner au sein de la collectivité territoriale. Nous répondons à des attentes fortes de leur métier d'organiser la mise en œuvre du projet de santé au sein de la collectivité territoriale, et d'inscrire ce projet de santé dans une démarche d'amélioration de la santé des populations et de réduction des inégalités sociales, territoriales et environnementales de santé.

Passons à la diapositive suivante. J'avance rapidement. Je vous avais refait une petite diapositive sur la manière dont nous mobilisons l'APC, mais je vais passer sur cette partie. L'activité pédagogique vient s'inscrire dans l'APC.

Nous passons à la diapositive suivante. Nous travaillons sur cette formation avec Remy depuis février. Nous avons fait le choix de rester en hybride. Le CNAM fait du distanciel. Ce n'est pas le cas de l'EHESP, en tout cas pas pour ce programme-là. La compétence nécessitait de passer par du présentiel. Il y a donc une formation modulaire hybride, avec de la consultation de ressources pédagogiques e-learning, qui vise vraiment l'acquisition et l'approfondissement des savoirs professionnels. Il y a également de la classe virtuelle pour soutenir la participation et l'acquisition de la compétence pendant la consultation des formats des ressources pédagogiques e-learning. Les débuts de la fin du cycle d'acquisition se font lors des séances de formation présentielle.

Je vais vous présenter cela module par module, donc compétence par compétence. Cela va répondre à une question qui interrogeait les temps de travail. Aujourd'hui, c'est précisément décrit. Nous ne le voyons pas là, mais c'est le cas dans ce que nous avons pu vous présenter ailleurs.

La première compétence vise à promouvoir le contrat local de santé comme levier de la politique territoriale de santé. Les objectifs pédagogiques sont vraiment de situer le CLS dans les politiques publiques, de décrire ce que sont un CLS et ses objectifs, d'identifier le rôle de chacun des promoteurs, d'expliciter le partenariat et son importance, l'importance des instances, de leur fonctionnement et de leur financement. Nous sommes vraiment là sur des objectifs pédagogiques qui sont inscrits sur les connaissances socles du CLS. Au-delà de ces compétences socles, l'objectif de la compétence est de s'en servir pour vraiment valoriser le contrat local de santé comme levier de la politique territoriale de santé. Dans les performances attendues, nous allons regarder dans les compétences comment le coordinateur de CLS sait remobiliser ses connaissances. Il s'agit par exemple de citer les différents dispositifs législatifs et réglementaires, caractériser avec justesse le contexte de partenariat d'un CLS, etc. Comme je vous le disais, il y a dans les activités pédagogiques la consultation des ressources e-learning, des travaux individuels.

Pour ce programme de micro-certification, j'ai choisi que les travaux individuels soient toujours des travaux préparatoires aux classes virtuelles, qui sont eux-mêmes préparatoires aux classes

présentielles. L'idée est que cela s'inscrive vraiment dans ce cycle d'acquisition. Nous avons dans les travaux un swot du CLS, une cartographie des partenariats, des exposés oraux en classe virtuelle. Il y a deux types de modalités d'évaluation formative qui se mettent en place tout au long de la partie distancielle puis de la partie certificative finale. Le présentiel sert notamment de levier à la rédaction finale d'une étude de cas réflexive sur les évolutions du CLS et de son environnement. J'ai passé un peu plus de temps sur ce module pour raccrocher dans l'APC ce que nous avons pu travailler. Je ne le ferai peut-être pas pour chacune des compétences parce que le temps passe vite. En tout cas, je voulais vous le décrire là.

Remy, est-ce que nous faisons des compétences par compétences en approbation ?

M. BATAILLON. — Est-ce que vous voulez que nous déroulions les sept micro-certifications ? Nous pouvons peut-être seulement donner pour les six suivantes l'intitulé. Est-ce que vous souhaitez que nous nous arrêtions sur chacune d'entre elles ? L'objectif est que le Conseil des formations puisse se prononcer sur chacune d'entre elles et puisse se prononcer évidemment en amont sur le cahier des charges.

M. PACCAUD. — Si j'en crois l'ordre du jour, il s'agit bien de trois avis qui nous étaient demandés. Nous nous prononçons d'une façon globale sur l'ensemble.

M. BATAILLON. — Nous pouvons donc vous présenter les six autres. S'il y a des questions, nous pourrons revenir sur certaines d'entre elles pour préciser des points que vous souhaiteriez clarifier.

Mme FÈVRE. — Le module 2 est articulé autour de la compétence visée, qui concerne le soutien des objectifs du CLS. Les objectifs du CLS sont « améliorer le parcours de santé des habitants du territoire et réduire les inégalités sociales de santé ». Il s'agit donc de soutenir le développement de ces objectifs par l'application de fondements de santé publique. C'est un module un peu théorique sur ces dimensions de santé publique, qui vient être étayé par un certain nombre de témoignages, pour ancrer la compétence. Je passe assez vite sur ces éléments. Pour raccrocher avec les éléments de discussion que vous aviez auparavant, il s'agit typiquement d'un module qui est fait aujourd'hui pour des coordonnateurs de CLS, mais pour lesquels, à l'intérieur, il est sûrement possible de récupérer des éléments utilisables par d'autres. Il n'est pas spécifiquement complètement organisé autour des coordonnatrices de CLS. Comme je vous le disais à chaque fois, il y a dans les activités pédagogiques les modules e-learning, mais surtout des travaux individuels qui sont orientés vers l'acquisition de la compétence, de même que des modalités d'évaluation formatives ou certificatives.

Vous allez voir que les sept compétences qui sont travaillées aujourd'hui dans ce programme de micro-certification sont plutôt des compétences de base, ou en tout cas de prise de fonction d'un coordonnateur de CLS. Sous l'égide de Remy, je suis déjà dans la réflexion avec mes collègues de Pacte de soins primaires sur des compétences qui seraient transversales, qui seraient également des compétences de perfectionnement de coordination en dynamique territoriale de santé.

Pour la troisième compétence, nous sommes vraiment dans de la mise en œuvre du CLS, qui est pour beaucoup un métier de coordination d'acteurs. C'est ce que nous appelons en santé publique la mise en œuvre de la démarche intersectorielle et de la santé dans toutes les politiques. Je passe, je ne vais pas vous dérouler tout l'intérieur.

Dans les compétences socles, il y a le fait de savoir évaluer un CLS. C'est une partie un peu plus faible en santé publique. Cela a beaucoup été dit par les partenaires et c'est relevé notamment au niveau du ministère. Nous disposons finalement de peu d'évaluations de CLS suffisamment construites pour mesurer cette politique de santé publique ambitieuse. Le sens de ce module est vraiment de venir outiller et accompagner les coordinatrices de CLS sur le fait de conduire une évaluation du plan d'action du CLS.

Le cinquième module vise les coordinatrices de CLS. Pour réduire les inégalités sociales de santé et améliorer le parcours de santé des habitants du territoire, elles doivent appliquer une stratégie d'intervention en santé. L'objectif de cette compétence est de concevoir et d'appliquer une stratégie d'intervention en santé. Je ne vous détaille pas les objectifs pédagogiques.

Les deux modules qui suivent, le 6 et le 7, sont des modules thématiques en santé publique. La thématique du module 7 que je vais vous présenter ensuite est inscrite dans la loi. Il s'agit de la santé mentale. Celle du module 6 concerne l'importance de la santé environnementale. Nous sommes sur une compétence qui concerne le fait de concevoir et d'appliquer une stratégie d'intervention en santé environnement, notamment suivant cet objectif de la santé dans toutes les politiques et de la réduction des inégalités sociales, territoriales et environnementales de santé. Il était incontournable de pouvoir viser cette compétence spécifique.

Dans la dernière diapositive sur le septième module, je n'ai pas mis « concevoir et appliquer une stratégie d'intervention en santé mentale », parce qu'il peut exister des contrats locaux de santé mentale sur les territoires. Ceux-ci visent spécifiquement à concevoir et appliquer une stratégie d'intervention en santé mentale. Ce module sert plutôt à outiller la coordinatrice, pour qu'elle puisse se repérer dans les différents dispositifs en santé mentale disponibles sur son territoire.

J'ai fait le tour assez rapidement des sept modules, mais comme vous l'avez sûrement perçu, je serais intarissable si vous deviez me poser des questions plus précises sur chacun des modules. Je suis à votre disposition.

M. BATAILLON. — Dans les documents transmis, chaque module fait l'objet d'une description très détaillée. J'en profite encore une fois pour saluer le gros travail qui a été fait par Marick.

M. PACCAUD. — Est-ce qu'il y a des remarques sur l'ensemble de ces sept modules ou sur d'autres aspects abordés par Marick ? Il ne me semble pas que ce que cela soit le cas.

M. LOUAZEL. — Marylène a demandé la parole.

Mme PLOUZENNEC. — Merci beaucoup. J'ai juste une question en lien avec la démarche APC sur laquelle tu n'as pas eu le temps de revenir. Nous voyons ici que les sept modules correspondent à une prise de poste. Tu as déjà parlé de module d'approfondissement. Si je comprends bien, vous avez un bloc de compétences découpé en sept compétences, en lien avec la démarche APC. Chacune de ces compétences identifiées fait donc l'objet d'une micro-certification.

M. BATAILLON. — D'une certaine manière, c'est cela. Chaque micro-certification est accrochée à une compétence. L'ensemble de ces compétences forme un premier bloc de compétences. Le travail qui n'a pas été fait, que nous avons prévu de faire en 2025, est d'aller jusqu'au bout de la démarche pour considérer les conditions dans lesquelles les personnes qui auraient suivi et validé ces sept micro-certifications pourraient avoir un certificat ou un diplôme correspondant à la prise de fonction.

Mme PLOUZENNEC. — D'accord.

Mme FÈVRE. — Nous avons besoin que cela vive un peu. Par rapport au référentiel que nous avons travaillé avec Maïwen et Roxanne, avec les coordinatrices qui ont bien voulu travailler avec nous, il nous manquerait des compétences socles comme celle du diagnostic territorial de santé. Il faut que je travaille avec Cindy et Mélanie, puisqu'elles ont déjà en fait une formation. Nous en avons déjà parlé avec Remy, mais il faut que nous puissions bien nous articuler et que ce qu'elles font ne soit pas vidé de son sens. Nous avons effectivement encore à travailler en 2025 sur cette partie-là, pour finaliser complètement la partie socle. Il faut également que cela vive pour voir ce qui sera nécessaire sur les modules de perfectionnement, ou des compétences socle que nous aurions oubliées, que je n'aurais pas identifiées.

Mme PLOUZENNEC. — Merci, Marick.

Mme AMPRIME. —Madame RICHARD a une question.

M. PACCAUD. — Madame RICHARD est arrivée entre temps. Madame la directrice, est-ce que vous avez une question ?

Mme RICHARD. — Bonjour, Monsieur le Président. Je vous présente toutes mes excuses pour mon retard. J'ai deux commentaires plutôt que des questions. Je voudrais en premier remercier l'ensemble des équipes qui ont travaillé sur ce sujet. Cela a l'air comme cela de tenir en sept diapositives, mais il y a une quantité considérable de travail derrière. C'est un travail qui, pour nous, sans déflorer la suite de ce que va dire Michel tout à l'heure dans la présentation des aspects formation du projet stratégique d'établissement, est vraiment un travail de socle. Cela initie une autre façon de voir nos formations, avec une approche bien plus constituée de briques ajustables entre elles et permettant de personnaliser des parcours. Merci beaucoup à ceux qui se sont lancés en premier dans cette démarche.

M. PACCAUD. — Merci beaucoup.

Mme FÈVRE. — Merci.

M. LOUAZEL. **—** Mélanie demande la parole.

M. PACCAUD. — Je suggère que ce soit la dernière intervention.

Mme BERTIN. — Je n'ai pas une question, mais plutôt une confirmation par rapport à notre formation. Pour construire un diagnostic territorial, nous avons effectivement identifié que c'était surtout la population de coordinatrices de CLS qui était en besoin de formation autour du diagnostic territorial. Il faudra que nous voyions ensemble comment nous pouvons apporter notre pierre à l'édifice.

Mme FÈVRE. — Merci beaucoup, Mélanie, en premier lieu pour tout ce que vous avez travaillé avec moi.

M. PACCAUD. — S'il n'y a pas d'autres interventions, je suggère que nous votions.

M. LOUAZEL. **—** Je pense qu'il faut que nous parlions du certificat « conciliateur » auparavant.

M. BATAILLON. — Nous pouvons voter sur le cahier des charges et sur ces sept micro-certifications. Je prendrai ensuite une minute pour vous présenter le certificat.

M. PACCAUD. — Nous votons donc maintenant sur ces deux premiers points. Qui s'abstient ? Qui s'oppose ? J'en conclus qu'il y a unanimité pour que les travaux sur cette formation continuent. C'est bon pour ces deux premiers points. Je suggère que nous abordions maintenant la création du certificat conciliateur.

Le Conseil des formations approuve à l'unanimité le projet de micro-certifications.

o Création du certificat « Conciliateur en établissement social et médico-social »

M. BATAILLON. — Nous changeons un peu d'univers. L'objet du certificat est de former des personnes travaillant dans des établissements de santé qui sont amenées à conduire des démarches de conciliation. Ce dispositif de conciliation complète un dispositif de médiation qui a été mis en œuvre depuis maintenant quelques années par le ministère, à travers la mise en place de commissions régionales ou interrégionales de médiation des conflits entre professionnels dans les établissements de santé. Ces dispositifs de conciliation sont à la main de chaque établissement qui ont besoin de former un certain nombre de leurs collaborateurs à organiser et conduire ces démarches de conciliation.

Pour mémoire, nous avons un diplôme d'établissement médiateur en établissement de santé. Ce certificat complète d'une certaine manière cette première formation. Nous nous sommes appuyés

sur les mêmes intervenants et les mêmes formateurs, souvent membres de ces commissions régionales ou interrégionales de médiation.

Nous avons eu de premières formations qui ont été mises en place à titre pilote en 2024. Sur la base des premiers retours d'expérience de ces formations, des évaluations qui ont été conduites, nous avons stabilisé le format de ce certificat et la maquette pédagogique, sur un format de deux fois trois jours. Il y a là aussi des apports théoriques, mais beaucoup de mise en situation de cas pratiques, des ressources disponibles en e-learning et des temps synchrones. Quelques temps asynchrones sont aussi prévus. L'évaluation est notamment faite à travers une mise en situation. Cela illustre assez bien cet enjeu que nous avons d'aligner la compétence visée et les modalités d'évaluation. Il n'était pas question d'évaluer la capacité des personnes à conduire ce type de démarches uniquement sur des connaissances. Il faut voir concrètement, sur des cas pratiques dans des cas simulés, comment elles se positionnent, comment elles engagent ces démarches de conciliation.

C'est le projet de formation, sous la forme d'un certificat, que nous soumettons à votre approbation.

M. PACCAUD. — Merci beaucoup pour ce développement très intéressant. Est-ce qu'il y a des remarques ? Je ne vois rien ici. Il n'y a pas de remarques particulières sur ce point. Je pense que nous pouvons voter. Qui s'abstient pour la transmission du certificat ? Qui est contre ? J'en déduis donc l'unanimité autour de ce projet adopté par le Conseil.

Le Conseil des formations approuve à l'unanimité la création du certificat « Conciliateur en établissement social et médico-social ».

Association EHESP Conseil : bilan d'activité

M. PACCAUD. — Nous pouvons glisser maintenant vers le point suivant, qui est celui présenté par Nabila LAAJAIL. Elle nous parlera de l'association EHESP Conseil et de son bilan d'activité des quelques dernières années.

Mme LAAJAIL. — Bonjour. Merci beaucoup tout d'abord de nous avoir. Je suis accompagnée de Mme Sarah AUDUSSEAU, qui est la responsable du pôle communication.

Mme AUDUSSEAU. — Bonjour.

Mme LAAJAIL. — Madame AMPRIME, pouvez-vous mettre la présentation que nous vous avons transmise ? Merci. Nous allons donc vous présenter notre association, que certains d'entre vous connaissent déjà et qui existe depuis 37 ans. Il s'agit d'un mandat annuel. L'association est composée de 19 membres. C'est une association qui se veut interfilière. Nous avons quand même de nombreux élèves directeurs d'hôpitaux, mais nous essayons d'avoir cette vision interfilière, c'est vraiment très important pour nous. Nous sommes divisés en différents pôles comme le pôle communication, le pôle partenariats, le pôle missions. Nous avons une personne en charge de la trésorerie et un secrétaire général. Nous avons donc 19 membres. Nous avons décidé cette année les axes de notre mandat. Nous avons pris nos fonctions en janvier 2024.

Concernant l'interfiliarité, nous avons des élèves D3S. Nous avons des directeurs des soins, mais aussi des attachés. Ils vont nous accompagner sur différentes missions, que ce soit dans les différents pôles ou en tant que coordinateurs de mission. Le but premier de cette association est d'avoir une mission d'audit et de conseil auprès des établissements sanitaires, médico-sociaux, mais pas seulement. Nous accompagnons également des institutions comme le RESA, des ARS, des collectivités territoriales.

Dans la lignée de nos prédécesseurs, nous souhaitions avoir des enseignements pratiques en lien avec nos unités d'enseignement. EHESP Conseil est très précieux parce que l'association

nous permet de pouvoir être au cœur des établissements que nous ne connaissons pas forcément. Nous avons certes des lieux de stages qui sont affectés ou nous avons pu faire des stages par ailleurs. Avoir ces missions ponctuelles, sur des demandes précises d'établissements, est cependant très précieux pour l'ensemble des apprenants et pour les établissements, qui bénéficient d'un regard extérieur, neuf, comme on le dit souvent.

Cette année, nous avons réalisé 13 missions. Ce sont des missions en cours ou terminées. Comment une mission se passe-t-elle concrètement ? Nous avons un commanditaire qui nous envoie une demande, que nous allons affiner avec lui via un formulaire pour comprendre et objectiver son besoin. Nous allons également nous épauler d'auditeurs dits « seniors ». Nous remercions encore une fois l'école et Madame KELLER, qui ont été présentes depuis le début, qui nous ont accompagnés, ainsi que les responsables des filières, afin de comprendre l'historique de l'EHESP conseil, de mettre à notre disposition des enseignants qui nous aident. C'est important. Nous ne sommes qu'apprenants, nous avons donc besoin d'être dirigés, d'être coachés par ces enseignants seniors.

Une fois que nous recevons ces demandes de mission en bonne et due forme, nous les faisons passer en commission de mission, afin de décider collectivement si nous acceptons ou non la mission, si elle est en lien avec nos unités d'enseignement. Nous effectuons aussi un travail de mapping de l'ensemble des formations, pour voir si la mission est pertinente, réalisable, dans nos cordes. Il ne faut pas non plus trop empiéter sur notre formation. Si elles sont mal cadrées, certaines missions peuvent nous prendre beaucoup de temps. C'est un travail que nous faisons en amont.

Concernant la visibilité et la capitalisation, nous sommes présents dans les différents événements de l'écosystème de santé comme SantExpo. Il y a quelques années, les anciens bureaux étaient aussi présents aux journées ADH ou avaient un partenariat avec « Gestion hospitalière ». Cela dépend chaque année de ce que nous pouvons faire dans nos emplois du temps. C'est vrai que les activités d'EHESP Conseil sont des missions en plus, ce qui représente quand même une charge de travail conséquente.

Nous souhaitons maintenant mettre en exergue les différentes missions que nous avons effectuées, afin de vous en donner une idée. La première mission qui a été négociée par le bureau précédent était par exemple une mission de réalisation du projet d'établissement du CHU de Nancy. Elle s'est terminée et s'est très bien passée. Nous avons eu un accueil remarquable de la part du CHU, soulignant la visée pédagogique et de formation. Ils ont notamment mis un ingénieur à disposition des élèves. Cela a vraiment été très apprécié par les élèves d'avoir l'opportunité de faire ce travail avec ce professionnel de l'établissement sur différents sites. Il y a eu également une réflexion également très intéressante autour de la question maintien du laboratoire de biologie au niveau du CHU APHP Jean Verdier.

Certaines missions peuvent être courtes ou longues. Il y a par exemple eu une mission courte au CHU de Lille, qui a demandé un livret de synthèse, donc un séminaire de gouvernance. Les élèves se sont déplacés pour un jour. Il fallait faire un livret synthétique. C'était également très intéressant.

Nous avons également des missions plus classiques. On nous demande souvent de faire des audits de secrétariat médicaux. Nous savons à quel point c'est important, à quel point ce sont des ressources qui sont cruciales dans la vie d'un établissement. Même si c'est une mission qui peut être vécue comme ancienne, voire redondante, elle est vraiment très appréciable au cours des années.

Nous sommes très heureux parce que nous avons des missions qui sont dites récurrentes, comme celle du RESA, qui existe depuis très longtemps. Le RESA demande chaque année à EHESP Conseil de réaliser une enquête auprès de l'ensemble des établissements, qu'ils soient

adhérents ou pas au RESA, et de proposer une analyse. Cette année, par exemple, le thème est la performance économique au regard de la performance globale. Ils proposent aux auditeurs d'EHESP Conseil de présenter leurs travaux lors des journées d'achats du RESA qui auront lieu début décembre à Paris.

Nous avons également réussi cette année à négocier une mission sur la transition écologique avec le CHU de Cayenne. Nous en sommes très fiers, en lien avec nos plaquettes pédagogiques et notre rentrée climat. Nous sommes accompagnés pour cette mission par la chaire RESPECT, qui est dirigée par Madame Laurie MARRAULD et M. Cyrille HARPET, qui vont nous accompagner à hauteur de 1 heure 30 par semaine, si je ne me trompe pas. Nous avons cinq auditeurs pour cette mission. C'est une mission qui sera en distanciel. Le CH souhaite aussi travailler avec nous en vue de la construction du CHU, éventuellement sur plusieurs années. Nous avons donc une mission qui est négociée sur deux volets, un volet en 2024 et un volet en 2025. Ce sera une mission dite de passation avec le futur bureau.

Nous avons souhaité maintenant faire deux focus, notamment sur la mission RESA dont je viens de vous parler, en mettant en exergue le témoignage des auditeurs. C'est eux qui peuvent mieux parler de ces missions que nous. Par exemple, pour la mission RESA, certains auditeurs connaissaient déjà les achats, comme Rachid. D'autres étaient passionnés des achats comme Lucas. D'autres souhaitent peut-être s'engager demain dans ces directions fonctionnelles.

C'est l'occasion de pouvoir continuer les travaux sur l'unité de ressources matérielles qui est dirigée par Monsieur GEROLIMON, qui nous a beaucoup accompagnés depuis le début et a insisté pour que nous prenions cette mission. Nous souhaitions le faire, mais nous sommes vraiment très contents de cet accompagnement. Merci encore à cet enseignant de pouvoir réaliser ces entretiens, d'avoir eu des discussions ouvertes et dans un cadre confortable pour les auditeurs, avec un ensemble de professionnels que nous ne sommes pas forcément amenés à rencontrer pendant nos études, ce qui permet de se confronter à une réalité.

Nous avons nos unités d'enseignement, certes, mais nous avons aussi l'actualité et ce que nous avons envie de mettre en place demain en tant que futurs professionnels. C'est vrai que cela a été pour eux un moment très important, très riche d'enseignements. C'est un temps considérable. Sur le RESA, il y a quand même plus d'une centaine d'heures de travail. C'est énormément de travail. C'est la réalisation d'un questionnaire, des coups de téléphone, des entretiens personnalisés avec certains directeurs, cette restitution devant un auditoire de plus de 1000 personnes, dont de nombreux DG. C'est un moment important pour ces élèves.

Nous vous avons mis le témoignage collectif des élèves et le témoignage de Margot qui nous parle de la flexibilité des échanges et des partages. Nous aimons beaucoup travailler en groupe. Nous le faisons de plus en plus à l'école et c'est vrai que c'est formidable. Nous nous disons que nous voyons aussi la complémentarité de l'ensemble de nos profils, ce que nous pourrons faire demain dans notre écosystème de santé. L'EHESP Conseil permet de confronter ces regards en interfilière, d'avoir une action commune sur un projet.

Le deuxième projet dont nous souhaitions vous parler est celui des hôpitaux du Mont-Blanc, autour de l'évaluation des secrétariats médicaux. Pour cette mission, nous avons un binôme avec un élève directeur d'hôpital, Guillaume, et une élève directrice des soins, Lucie. Le binôme a vraiment très bien fonctionné. L'établissement était très content. C'était le cas également du RESA qui a envoyé ses félicitations à l'école pour faire un retour sur le travail fait par ses auditeurs. C'est vrai que nous sentons une grande appétence et une grande volonté des élèves de s'engager de plus en plus dans ce type de mission.

Nous avons peur, pour être honnêtes, de ne pas être à la hauteur, de ne pas avoir assez d'enseignements pratiques. L'EHESP Conseil nous donne l'opportunité de faire ces premiers tests, d'être accompagnés, de pouvoir peut-être nous perdre, nous tromper, mais de savoir que

nous ne sommes pas seuls, que nous pouvons échanger avec nos collègues, que nous avons l'aide de nos enseignants, que nous sommes dans un cadre protégé.

Les actions de l'EHESP Conseil, les nombreux travaux de ces différents auditeurs nous permettent de financer la vie associative de l'école. Cette année, cela a correspondu à plus de 11 000 euros de subventions qui ont été octroyées dans différents domaines pour le service public. Il y a des événements qui peuvent être récurrents. Nous avons également des événements pour lesquels on nous sollicite ponctuellement. Nous avons des commissions finances. Nous faisons attention à ce que l'ensemble des événements que nous finançons soient soutenus par l'école. Est-ce qu'ils sont en lien avec nos valeurs, avec celles de l'école, avec l'ensemble des engagements que nous devons prendre et promouvoir en tant que futurs professionnels ? C'est vraiment important.

Nous étions très heureux de financer des thématiques aussi diverses, que ce soit sur le Champs-Signes, dont c'était le premier concert à l'école, le hackathon inter-école, dont c'était la deuxième édition. Je crois que la troisième édition se passera peut-être, si je ne me trompe pas, à l'école à Rennes, l'année prochaine. Nous avons aussi financé les journées nationales de l'association des directeurs des soins. C'était la première fois que nous subventionnions ce type d'événements. Le gala de l'école aura lieu cette semaine, ainsi que d'autres événements.

Un moment fort de l'association EHESP Conseil, qui n'avait pas eu lieu depuis 2019 et que nous avons pu réaliser cette année grâce à l'école que nous remercions encore, était la soirée Autres Regards. C'est une soirée ou une journée qui est un moment d'échange avec différents professionnels. Nous construisons ce programme avec des enseignants de l'école, Monsieur Christophe BARLEY et M. LOUAZEL. Nous vous remercions encore pour tout cet accompagnement, ainsi que nos responsables des filières, Madame la Directrice, Isabelle RICHARD. Nous avions deux tables rondes. La première portait autour de la définition des notions de conseil, audit, évaluation, inspection. La seconde table ronde portait autour de la transformation. Comment utiliser ces outils afin de transformer demain nos pratiques dans nos établissements ? Nous avons eu un panel d'intervenants conséquent : Madame BARTOLI de l'EHESP, Madame LEFEBVRE, directrice de l'audit interne de l'APHP, Monsieur Bruno KERHUEL, de l'IGF, entre autres. Nous avions un ancien directeur d'hôpital qui est maintenant chez PricewaterhouseCoopers, Monsieur David LARIVIÈRE.

Nous avons eu de très bons retours des élèves. Nous avons pu inclure les élèves de master et des élèves des différentes filières qui étaient présents dans l'auditoire, mais aussi en ligne. Les intervenants étaient aussi très contents, notamment la DITP qui ne connaissait pas l'école. Elle était curieuse de savoir comment nous pouvions travailler sur ces questions d'audit, comment faire peut-être un jour le lien entre la nouvelle agence de conseil de l'État, la fonction publique hospitalière, les étudiants de master ou autres.

Comme je vous le disais, notre association existe depuis 37 ans. Dans nos perspectives, nous souhaitons aujourd'hui construire avec l'école pendant notre mandat. Nous voulons d'une part pouvoir comprendre nos forces et nos faiblesses et d'autre part nous inscrire en complémentarité de ce que proposait l'école, pour pouvoir être reconnus par l'école. Nous souhaitons nous aligner en termes de calendrier, d'enseignement, par rapport aux unités pédagogiques. Nous voulons pouvoir être reconnus sur notre engagement auprès de cette association. C'est un engagement qui est conséquent, pour lequel certains bureaux se sont déjà mis à travailler avec l'école, notamment sur une approche par compétences. Nous souhaitons donc travailler à la reconnaissance de ces engagements en lien avec le nouveau projet d'établissement. Pour nous, c'est une innovation pédagogique. Nous espérons faire en sorte que du temps puisse être alloué pour ce type de mission, afin qu'elles soient plus réalisables, que ce soit sur l'engagement du bureau ou des auditeurs. C'est quand même très conséquent.

Je remercie encore l'ensemble des 19 membres parce que cela a été une année extraordinaire. Cela a été une année difficile, mais nous sommes fiers et honorés de faire tout cela.

M. PACCAUD. — Merci beaucoup. Est-ce que vous avez dit tout ce que vous voulez dire ?

Mme LAAJAIL. — Je ne sais pas si Sarah veut compléter. Est-ce que j'ai oublié des éléments ?

Mme AUDUSSEAU. — Non, pour moi, c'est tout bon, Nabila, merci à toi.

M. PACCAUD. — D'accord. C'est bien qu'il nous reste de la place pour une réaction. Je vois une main levée de Madame la Directrice.

Mme RICHARD. — Il s'agit plutôt de remerciements. Je ne me suis pas rendu compte, quand nous avons construit l'ordre du jour, d'à quel point il était relativement cohérent malgré tout, de comment les éléments allaient renvoyer les uns aux autres. Je trouve que c'est remarquable de voir une espèce de démonstration de cette idée que des compétences sont acquises par les apprenants, en dehors de ce qui leur est proposé dans le cadre de la maquette de leur formation. Il faut absolument, dans le cadre du prochain PSE, que nous voyons comment articuler tout cela mieux que cela ne l'est fait aujourd'hui.

Mme KELLER. — J'ai une petite remarque. Merci pour la présentation de l'ensemble des dossiers qui vous sont confiés, qui sont effectivement formateurs. J'ai quand même bien noté qu'au CHU de Nancy, vous aviez particulièrement apprécié l'encadrement par un professionnel, dans une forme de « tutorat » sur place avec la présence d'un ingénieur. Nous constatons sur place que ce sont souvent des élèves qui sont en première année. Pour une partie d'entre eux, ils n'ont pas de formation concrète. Compte tenu de vos stages, c'est un premier stage en blouse blanche. C'est quand même un premier contact qui peut être assez rude avec la réalité organisationnelle, professionnelle, culturelle que nous pouvons voir dans les hôpitaux et avec le monde hospitalier. Ces expériences viennent compléter des formations qui vous sont données, qui répondent, qui résonnent, qui vous permettent d'aller vers le succès que vous évoquez, puisque ce sont quand même les fondamentaux que nous vous donnons, les expertises qui vous sont transmises, qui vous permettent d'être reconnues et d'être retenues dans ces missions-là.

Vous l'avez peut-être dit, mais il m'intéresserait de savoir si nous avons quelque part un retour global des projets que vous avez soutenus, des études, des audits et du conseil que vous avez menés, dans leurs effets à court et moyen terme. Vous faites une étude ou un « audit », dirons-nous, entre guillemets, si vous me permettez. Vous réalisez une analyse organisationnelle et fonctionnelle d'un secrétariat médical. Vous faites un certain nombre de préconisations. Quels sont les effets qui ont été effectivement mis en place avec quelles conséquences ? Il y a aussi des effets de bord qu'on ne prévoit pas, qui peuvent être apprenants. C'était ma première question. Est-ce que vous avez, en quelque sorte, un SAV, si je puis dire ?

M. PACCAUD. — Ceci est la première et probablement dernière question.

Mme KELLER. — Sur un autre aspect, il est clair que ce que vous faites résonne avec ce que vous avez souligné, des enseignements qui correspondent de plus en plus à des mises en situation, qui fonctionnent par groupe, du fait des effectifs. Il y a une résonance très forte, en tout état de cause. Merci de m'avoir donné la parole.

Mme LAAJAIL. — Merci beaucoup, Madame KELLER pour ces points. En effet, c'est très important. Nous souhaitons mettre en place avec le pôle mission, justement, un retour à la fois d'expérience des auditeurs et de ce qu'il en est après, à la suite des recommandations, au niveau des établissements. C'est très important d'avoir un retour de l'ensemble des établissements. C'est ce que nous sommes en train de faire, Madame KELLER. C'est vrai que je vous avoue que nous avons aussi un souci, c'est que les six membres ont leur calendrier, ce qui est normal. Nous n'avons pas encore de retour sur les suites, mais nous les demandons. Nous l'avons aussi, en ligne de mire, avant fin janvier. C'est une donnée importante pour nous en termes de passation.

Il faut savoir ce qui a été mis en place ou non, comprendre ce qui a été fait. Nous avons bien cela en tête.

Mme KELLER. — Parfait, merci.

M. PACCAUD. — Merci beaucoup. Est-ce qu'il y a d'autres questions ? J'ai juste une question sur la différence entre les conseils que donne l'école ou ce groupe et ceux de prestations des consultants standards, qui sont nombreux dans le secteur de la santé. Est-ce que vous pourriez dire en une phrase la différence entre ces deux institutions ?

Mme LAAJAIL. — En une phrase, je dirais que d'abord, c'est le coût. L'EHESP Conseil coûte 1000 euros. Même si nous n'avons pas l'expérience, même si nous n'avons peut-être pas toute la légitimité, comme le dit Madame KELLER, même si nous sommes internes, c'est quand même un requis différent. C'est précieux. Ce sont des productions qui sont de très bonne qualité. Certaines l'étaient moins, certainement, tout est perfectible. L'ensemble des partenaires avec qui nous avons travaillé étaient quand même très contents d'avoir ces auditeurs. L'EHESP Conseil est une organisation qui est unique. Cela existe dans d'autres organisations, d'autres écoles comme à Sciences Po ou plutôt dans les écoles de commerce. Nous avons la chance que cette association ait été créée au sein de notre secteur. Il n'y en a pas à l'INSP, il n'y en a pas dans toutes les grandes écoles. Je pense que c'est à nous tous, demain, de mieux positionner l'EHESP Conseil.

Pour avoir travaillé personnellement avec plusieurs cabinets de conseil qui n'étaient pas forcément spécialisés en santé, la différence est que nous avons quand même cette plus-value, cette étiquette et cette couleur santé, que l'on soit jeune ou moins jeune. Nous sommes tous là parce qu'il y a quelque chose qui résonne en nous, un engagement, comme vous avez pu l'évoquer sur les CLS, sur l'hôpital, le médico-social. Cela fait de nous des interlocuteurs qui sont certainement uniques dans ce paysage des conseils, audit, conseils organisationnels.

M. PACCAUD. — Merci beaucoup pour cette réponse.

M. LOUAZEL. — Monsieur le Président, si vous me permettez, je souhaiterais remercier le bureau de l'EHESP Conseil avec qui nous avons eu d'excellentes relations tout au long de l'année, qui a cherché à bien inscrire son action, ses travaux et ses orientations en phase avec ce que nous essayons de développer. Merci. Je suis sûr que vous allez passer le flambeau de manière efficace.

M. PACCAUD. — Merci beaucoup. Nous pouvons nous arrêter là. Pour ce moment, on ne demande pas notre avis. Il n'y a pas de vote à formuler. Nous pouvons passer maintenant aux actualités, présentées par madame la Directrice.

Actualités de l'EHESP

Mme RICHARD. — Bonjour à toutes et à tous. Je vous présente mes excuses par avance, je ne suis pas dans un environnement totalement silencieux. J'espère que cela ne va pas être trop gênant. Si cela l'était, protestez et Michel prendrait le relais. Je vais essayer de rattraper le retard.

En termes d'actualités, je voudrais d'abord préciser que nous avons deux nouveaux élus, qui sont les représentants des apprenants. Pour les doctorants, il s'agit de Killian GUILLAUME et pour les étudiants, il s'agit d'Etienne MANTEAU. Je ne sais pas s'ils sont présents là et s'ils peuvent éventuellement allumer leur caméra. Bonjour.

En termes de recrutement, il faut dire que nous avons recruté un nouveau responsable pour la filière IASS, qui est Olivier LEHMANN. Il est actuellement délégué du préfet de la Sarthe à la politique de la ville. Il intervient régulièrement à l'école en tant que vacataire d'enseignement.

Si nous recrutons un nouveau responsable de la filière IASS, ce n'est certainement pas parce que nous avons l'intention de nous passer des services de Maud MOQUÉ, l'actuelle responsable de la formation, mais parce qu'elle prendrait d'autres fonctions à l'école. Elle maintiendrait ses fonctions jusqu'en mars pour assurer la fin de formation de la promotion en cours. Elle prendrait ensuite des fonctions à la direction de la formation continue, pour construire une offre de formation continue pour les IASS et pour les personnels, notamment les contractuels qui exercent des fonctions proches. C'est quelque chose qui nous est très fortement demandé par le ministère, en lien avec les ARS, les DREETS, les DDETS. Maud va pouvoir concentrer son énergie pour mettre sur pied cette offre de formation continue et l'organiser sur le plan pédagogique. Elle sera responsable de certaines des actions. Il faudra animer la communauté apprenante correspondante et faire évoluer l'offre.

Je pense que c'est vraiment quelque chose qui va nous permettre de mieux répondre à la demande de formation, notamment en direction des fonctionnaires de la fonction publique d'État. C'était peut-être quelque chose qui n'était pas notre plus gros point fort jusqu'ici. Nous voyons bien qu'avec le développement d'un certain nombre d'activités, il y a une très grosse demande. Je ne sais pas s'il y a des questions là-dessus.

M. PACCAUD. — Je n'en vois pas.

Mme RICHARD. — Concernant un deuxième point de recrutement, nous allons proposer au prochain Conseil d'administration d'ouvrir un poste de maître de conférences en sciences de gestion. Vous vous rappelez peut-être que nous avions caressé l'idée l'année dernière d'ouvrir un poste de professeur en sciences de gestion. Cela correspond à un besoin identifié depuis longtemps de renforcer, tant en formation qu'en recherche, notre potentiel en sciences de gestion. Nous n'avons pas pu recruter un professeur pour une raison dont je vous passe peut-être le détail, mais qui est liée au fait que les recrutements de professeurs en sciences de gestion correspondent à des règles extrêmement compliquées, parce qu'il reste une agrégation dans cette discipline. L'école ne pouvait pas et ne souhaitait ouvrir un poste hors agrégation. Nous avons donc fait le choix d'ouvrir en poste de maître de conférences. La fiche de poste est en cours de finalisation.

Je vous propose de sauter par-dessus l'information sur la création de la direction des parcours, de la scolarité et de l'expérience apprenante, parce que Michel va vous la présenter en détail juste après. Je veux simplement vous dire que sa nouvelle directrice va être Elsa BOUBERT, actuelle responsable de la formation des D3S. Nous allons faire tout ce qui est dans notre potentiel pour qu'il n'y ait pas de gap, qu'il y ait éventuellement un tuilage, dans la fonction de responsable de cette filière D3S, dans le cadre d'une réflexion globale sur le fonctionnement des filières FPH au sein de l'Institut du management. Nous ferons s'il faut, comme nous l'avons déjà fait pour une autre raison sur la filière DS, y compris s'il faut proposer à quelqu'un une forme d'intérim. Nous ne laisserons pas s'installer de gap.

Je vous partage une information pour féliciter chaleureusement tous les collègues qui, par leur implication, ont permis le renouvellement de notre certification Qualiopi concernant la formation continue. Nous avons passé l'examen, nous sommes très contents. Notre certification est renouvelée. Nous sommes d'autant plus contents que les quelques points faibles relevés par l'auditeur, notamment le fait d'avoir des liens plus étroits avec nos apprenants et nos futurs employeurs, correspondent à un diagnostic que nous avons déjà fait. Nous pensons par exemple à la nécessité de renforcer nos conseils de perfectionnement, ou leur équivalent. L'audit de renouvellement interviendra fin 2025. Nous en avons donc fini pour l'instant, mais pas pour très longtemps.

Nous sommes en décembre, qui est la saison des jurys de fin de formation de la fonction publique hospitalière. Ils auront lieu le 9 et le 13 décembre. Comme d'habitude, il y aura, le 13 décembre,

un moment solennel et sympathique pour l'annonce des affectations, avec l'ensemble des 4 promotions concernées (DH et D3S 2023-2024 ; DS et AAH 2024)

En dernière information, que je vous invite à partager, nous sommes les organisateurs du 4 au 6 juin prochain de la conférence European Health Management Association. L'appel à communication est ouvert jusqu'au 15 janvier. C'est une manifestation qui va regrouper environ 400 personnes issues du monde du management en santé, pour des sujets à la fois académiques et professionnels, pour de la présentation de travaux de recherche et d'expériences innovantes. Les deux collègues à la manœuvre sont Catherine KELLER, qui fait partie du board de cette association au niveau européen, et Fanny HELLIOT, directrice des relations internationales. J'en profite pour les remercier pour l'ensemble de l'énergie déployée. Cela va durer jusqu'au mois de mai. L'organisation d'un congrès international de cette taille est un gros travail. Nous sommes très fiers que ce soit à l'EHESP.

M. PACCAUD. — Merci Madame la Directrice, pour toutes ces informations. Est-ce qu'il y a des questions complémentaires, des observations ? Je ne vois rien, alors c'est bon. Merci encore une fois pour cette intervention pour laquelle il n'y a pas besoin de voter, puisque c'était pour information. Nous touchons maintenant à l'avant-dernier point de ce conseil, qui est la présentation de la direction des parcours de la scolarité et de l'expérience apprenante, qui sera présentée par Michel.

Présentation de la Direction des Parcours, de la Scolarité et de l'Expérience Apprenante (DiPSEA)

M. LOUAZEL. — Merci Monsieur le Président. Je n'ai pas été suffisamment vigilant sur le temps qui m'était attribué, mais je ne vais pas y consacrer 20 minutes. Nous allons gagner du temps pour parler ensuite de manière plus approfondie du projet stratégique.

C'est un sujet dont nous avons déjà parlé dans cette instance. Nous avons donc décidé, au regard de notre fonctionnement depuis un certain nombre de temps maintenant, de rapprocher ce que l'on appelait auparavant la direction des études et la direction de la scolarité et de la vie étudiante. Nous avions deux entités qui travaillaient étroitement ensemble. C'est bien normal parce qu'il y a beaucoup de sujets qui sont partagés. Pour plus de facilité, de fluidité, de mutualisation dans les travaux des équipes, nous avons souhaité rapprocher ces deux structures.

Nous souhaitions dans le même temps profiter d'une réorganisation plus globale de l'organigramme de l'école, avec une redéfinition de l'équipe de direction auprès d'Isabelle RICHARD. Nous souhaitons donc faire en sorte que le DE, en l'occurrence, moi actuellement, soit positionné comme directeur délégué aux études, sur un poste, dirons-nous, d'orientation politique. En parallèle nous souhaitons confier la mise en œuvre des orientations stratégiques à cette nouvelle direction des parcours de la scolarité et de l'expérience apprenante.

C'est la raison pour laquelle nous avons recruté une personne, en l'occurrence Madame Elsa BOUBERT, comme directrice de cette structure. Pierre LEGUÉRINEL ici présent, actuellement directeur de la scolarité et de la vie étudiante, sera ou est déjà, puisque c'est en place, le directeur adjoint de cette nouvelle direction.

Pour la présenter, je vais m'arrêter sur les trois termes « parcours, scolarité, expérience apprenante ». Nous aurions pu appeler cela « direction des études, de la scolarité et de la vie étudiante ». Nous avons choisi un autre acronyme, parce que c'est très lié finalement à ce que nous voulons mettre en place dans le cadre du projet stratégique d'établissement. Nous y reviendrons tout à l'heure, mais c'est l'idée de penser, dans le cadre de la mise en œuvre de l'approche par compétences, à une logique de parcours au-delà des différents programmes que nous avons. Qu'il s'agisse d'un programme de formation diplomate ou de formation statutaire, il

s’agit de mettre plutôt l'accent sur la notion de parcours et la différenciation possible de ces parcours.

Le deuxième item correspond à la fonction traditionnelle que nous avons dans tous les établissements d'enseignement supérieur d’un service de scolarité, qui est garant de la qualité de l'inscription de nos étudiants dans nos parcours, jusqu'à la diplomation ou la sortie pour les élèves statutaires. Il est également garant de la qualité du processus et de faire en sorte que la gestion administrative de ce parcours de formation soit réalisée dans les règles.

Le dernier item correspond à l'expérience apprenante. Si nous avions jusqu'à présent un service de la vie étudiante, nous entendions souvent plutôt derrière les mots « vie étudiante » les aspects de la vie associative, les aspects récréatifs et festifs. Ils sont très importants dans les établissements d'enseignement supérieur bien sûr, mais nous nous sommes également rendu compte que nos apprenants proposaient aussi beaucoup d'autres choses. Cela a été illustré à l'instant par l’EHESP-Conseil par exemple, à travers cette soirée de l'audit et du conseil. Nous considérons que tous les projets portés, qu'ils soient récréatifs ou plus académiques, au-delà de leurs éléments de contenu, sont aussi pour ceux qui les portent des expériences apprenantes. Comment faisons-nous pour capitaliser et valoriser davantage tout ce qui est produit par nos apprenants ?

Nous souhaitons les valoriser dans le cadre de nos parcours de formation. Nous ne sommes pas originaux, car d'autres établissements d'enseignement supérieur font la même chose, mais nous avons préféré parler plutôt d'expériences apprenantes que de vie étudiante. Cela veut dire qu'aujourd'hui, nous avons une direction que nous appelons désormais « DiPSEA » pour direction des parcours de la scolarité et d'expérience apprenante. Elle va se mettre en place avec l'arrivée de la nouvelle directrice et son directeur adjoint.

Elle sera chargée d’une certaine façon, si je devais résumer, de contribuer à l’élaboration et à la mise en œuvre de la stratégie de l'établissement en matière de formation, et va être garante de la qualité du parcours de l'apprenant dans son passage à l'EHESP. Elle aura la charge de ce parcours à partir du moment où l’apprenant commence. Là, nous sommes dans l'orientation, quand il commence à frapper à la porte de l'école en disant « je souhaiterais travailler dans le champ de la santé, de la santé publique ». Elle sera en charge jusqu'au moment où nous devrons l'accompagner à la sortie, dans sa prise de fonction ou son insertion professionnelle, y compris en tirant le fil pour commencer à structurer ce qu'on appelle un réseau des alumni. Cela a notamment un lien avec la direction du développement et de la formation continue, qui s'intéresse évidemment beaucoup au réseau des alumni et aux services que nous pourrions leur rendre demain.

Cette direction va être chargée effectivement de la qualité de ce processus. Elle va être chargée également de veiller à ce qu'un certain nombre de sujets transversaux comme des sujets d'interprofessionnalité puissent être portés. Elle fera en sorte de travailler sur l'ingénierie des parcours, sur leur planification, pour faire en sorte que nous ayons des temps qui permettent des croisements entre les différents apprenants. C'est un point important.

Cette direction sera garante également des services que nous devons rendre. Nous devons nous mettre à disposition, dans la mesure de nos moyens, notamment à des personnes en situation de handicap. Elle devra s'assurer qu'elles puissent être accueillies dans des conditions satisfaisantes. Il s’agira également d’assurer la diversité de nos recrutements.

J'aurais dû le préciser, mais nous trouverons notamment dans cette direction notre service de la préparation au concours. À l’intérieur de ce service de préparation au concours, nous avons notamment les classes préparatoires « Talents ». Nous voyons bien que nous sommes là effectivement dans le champ de la diversité. Nous ferons tout pour faire en sorte que cette classe préparatoire « Talents » puisse continuer à se développer. Nous ferons tout pour aider y compris

le ministère dans sa promotion des métiers de la fonction publique, pour ce qui nous concerne en santé publique, en allant chercher les personnes un peu partout sur les quatre coins du territoire, en allant au-devant de ces publics qui ne penseraient pas spontanément à préparer nos concours. Il faudra donc s'assurer de tout cela pour les amener jusqu'à la certification. Il faudra garantir y compris la certification sur un dispositif un peu particulier qui est le CAFDES, le certificat d'aptitude aux fonctions de direction d'établissement social et médico-social, qui est géré d'un point de vue scolarité par l'EHESP et par cette direction.

Nous avons une équipe, qui va représenter une vingtaine de personnes. Elles vont pouvoir travailler en lien, bien évidemment, avec l'ensemble des autres parties prenantes de l'école. Cette direction aura donc pour but cette harmonisation, cette cohérence, cette mise en musique, j'ai envie de dire, de nos parcours de formation. C'est à peu près tout ce que je pouvais dire pour présenter cette nouvelle direction. Je suis très heureux de cette mise en place.

M. PACCAUD. — Merci beaucoup et félicitations pour tout le travail que cela suppose, avec de multiples organisations ou réorganisations. Est-ce qu'il y a des remarques ou des questions ? Cela n'a pas l'air d'être le cas. Dans ce cas, nous pouvons terminer ce point pour lequel on ne demande pas d'avis, et passer au point suivant, qui est celui d'Isabelle Richard, directrice. J'ai compris que Michel LOUAZEL interviendra aussi.

Présentation et approbation du Projet Stratégique d'Établissement 2024-2027

Mme RICHARD. — Merci beaucoup. Nous allons donc effectivement vous faire cette présentation à deux voix. Il s'agit du projet stratégique d'établissement qui a été présenté au personnel avant-hier, lundi. Ce projet a fait l'objet de quelques retouches puisque nous avons pris un certain nombre de commentaires qui ont été faits. Nous avons modifié un tout petit peu la diapositive.

Je vous présente d'abord un rappel de cette stratégie globale autour du contrat d'objectifs et de performance et de projet stratégique d'établissement pour la période 2024-2027. Vous vous rappelez peut-être que vous avez approuvé il y a presque un an maintenant le contrat d'objectifs et de performance. Il a été signé avec les tutelles et il court jusqu'en 2027. Nous allons le voir tout à l'heure sur une diapositive, mais ce COP est rédigé du point de vue de la société que nous servons, du point de vue des tutelles, du point de vue de nos concitoyens. Il précise donc ce que nous nous engageons à livrer, si je peux dire. Le projet stratégique d'établissement est plutôt « le comment » : comment est-ce que nous allons nous y prendre pour faire cela ? Il s'agit de descendre un peu plus dans le détail de nos processus, sur lesquels il n'y a pas forcément de plus-value d'avoir une discussion avec les tutelles, mais pour lesquels il faut cependant une discussion importante au sein de l'école et une adhésion des personnels.

L'ensemble a commencé le 31 août 2023 par un séminaire de l'école qui s'appelait « l'École de santé publique de demain », qui a permis de récolter un certain nombre d'idées. Ces idées ont été mises en forme et proposées à l'ensemble des personnels, pour commencer à dégager celles qui paraissaient plus importantes que les autres. Il y a eu une première réunion d'information du personnel en février, puis du travail fait dans plusieurs configurations, notamment au sein des départements et au sein des services. Nous avons ensuite eu deux temps de mise en forme et de synthèse par le comité de direction pour arriver aux documents que vous avez entre les mains. Je remercie beaucoup Manuel COAT, qui a assuré la coordination de ce processus, ce qui veut dire en pratique le maniement et la remise en forme d'un très grand nombre de documents.

Sur la diapositive suivante, j'attire votre attention sur un premier élément. Il faut, je pense, que nous gardions vraiment en tête ce qui nous importe vraiment, parce que nous allons ensuite descendre dans 40 fiches qui deviennent rapidement assez précises ou un peu techniques. On peut finir par perdre un peu le nord.

Nous veillerons à centrer notre stratégie de communication sur le fait qu'il nous semble qu'il y a quatre groupes de valeurs qui définissent la raison d'être de l'école : la défense de l'intérêt général, le bien commun, le service public ; le fait que nous faisons de la santé publique qui présente des enjeux éthiques spécifiques ; l'importance de la coopération entre les acteurs à l'intérieur de l'école et avec nos partenaires et du travail en équipe ; et enfin, en quatrième, mais seulement en quatrième, l'excellence en formation et en recherche. C'est évidemment un objectif de tout établissement d'enseignement supérieur et de recherche, mais cela ne passe pas avant l'intérêt général ou l'éthique de la recherche.

Je vous présente une diapositive pour vous rappeler comment a été structuré le COP. Il est structuré en quatre axes. Le quatrième correspond quasiment à la transition entre le COP et le projet stratégique d'établissement. C'est la transition entre le quoi et le comment. Nous n'avions pas choisi de rédiger les trois axes précédents comme « formation », « expertise », « recherche internationale ». Nous avons choisi de les rédiger du point de vue des services que nous rendons. Ces services incluent tout type d'activités confondues pour le système de santé et ses services, pour les politiques publiques, la résorption des inégalités, les enjeux de la prévention, et au sein de l'établissement public expérimental Université de Rennes, notre ambition de construire une signature « santé publique » qui ait une visibilité internationale.

Le projet stratégique d'établissement que nous vous avons transmis est rédigé en deux parties. La première décline nos activités et est rédigée « formation, recherche, expertise. » Nous avons choisi, par contre, que les activités internationales soient des activités transversales à ces trois groupes de fiches plutôt que de les isoler dans un quatrième groupe.

La deuxième partie aborde les transformations qu'il faut faire à l'école pour arriver à délivrer ce qu'on a proposé dans le COP et arriver à tenir les activités de la première partie. Elle est rédigée en quatre morceaux, l'agilité institutionnelle, les questions de développement durable et de responsabilité sociale, les questions RH de développement des talents et les questions de ressources.

Avec tout ça, Manuel a réussi à tomber sur le chiffre magique de 40 fiches. Elles sont donc, comme je l'ai dit, regroupées en paquets. Ces paquets sont précédés d'un texte un peu plus rédigé, qui essaye de préciser la vision que nous avons de notre objectif à 2027. Chaque fiche est aussi déclinée en objectif opérationnel avec une entité qui le pilote et des entités associées.

Nous allons prendre tout cela au début. Nous avons un contrat d'objectifs et de performance qui est signé. Il comporte 50 actions avec des indicateurs. Il est discuté tous les trois mois avec les tutelles pour voir où nous avons avancé, où sont les problèmes, etc. Il définit plutôt le « quoi ». Notre projet stratégique d'établissement a donc 40 fiches comprenant des actions, un échange régulier avec la communauté, comme celui que nous sommes en train de faire aujourd'hui ou que nous avons fait lundi, que nous ferons dans d'autres contextes.

Pour chacune de ces fiches, un pilote la met en œuvre et échange avec une communauté plus réduite. Nos 40 fiches, chacune d'elles comprenant plusieurs actions. Vous imaginez que ça puisse faire un nombre significatif d'actions assez rapidement si cela venait au niveau de la direction. Si nous voulions agir en action pour action, il faudrait que nous fassions une usine à gaz, qui comporterait beaucoup d'heures. Les fiches sont donc suivies en local, si je peux dire, par la direction ou le service qui en est responsable.

Pour autant, et de façon à donner une forme de cohérence à tout cela, lorsque ce PSE aura été validé par les instances, nous voudrions dégager dans les six mois qui viennent deux types d'actions qui ont des caractéristiques un peu différentes, pour créer de la réflexion. Il s'agirait d'une part de dégager ce que nous appellerions les marqueurs de réussite. Les marqueurs de réussite sont la réponse à la phrase « nous serons fiers de nous en 2027 si… » une fois complétée. Nous sentons bien que nous ne pouvons pas compléter la phrase par 240

compléments. Il faut qu'on arrive à réduire cela à 15, 20, 25, mais pas 250 compléments. Il s'agirait d'autre part d'identifier des actions qui sont des actions de levier. Ce sont des actions qui, une fois faites, auront dégagé la route pour d'autres. Cela nous semble extrêmement important de faire ce travail-là, de façon à ne pas perdre notre temps et notre énergie à essayer d'obtenir des résultats alors que nous n'avons pas levé des obstacles ou réuni les conditions pour que ces résultats soient possibles à obtenir. Au niveau de l'équipe de direction, du comité de direction et des instances, nous allons suivre les indicateurs du COP, les marqueurs de réussite et les leviers. Nous allons faire confiance à chacun sur le suivi de chacune des actions.

En parallèle de ce travail, un travail très intéressant a été fait par les départements pour colliger nos activités de formation d'expertise et de recherche et les réunir en 26 synthèses thématiques. C'est très intéressant, sauf que 26 synthèses, c'est beaucoup pour pouvoir servir d'armature à une stratégie de communication. Nous sommes donc en train également de remettre ces fiches thématiques dans une forme d'entonnoir, de les regrouper, parce que certaines ne sont parfois pas si éloignées que ça, de façon à définir 10 à 12 entrées thématiques qui pourraient décrire l'activité de l'EHESP. L'ensemble de tout cela va nous permettre de remettre à plat toute notre stratégie de communication.

La période est relativement propice parce qu'il se trouve que nos outils de communication sont en train de changer avec un nouvel intranet, d'ici un an un nouvel internet, pour avoir une communication d'une part qui soit très attentive à rappeler nos valeurs, qui soit davantage centrée sur les résultats. Aujourd'hui, on a une communication qui est probablement un peu trop centrée sur les annonces, « on va faire ci, on va faire ça, il va se passer ceci » et pas suffisamment sur la mise en valeur de nos résultats, que ce soit en termes de formation ou de recherche.

Le fait d'avoir ramené les 26 entités thématiques à 10 ou 12 va nous permettre que ces thèmes soient l'armature de notre stratégie de communication. Par exemple, elles constituent le cadre dans lequel on présente notre activité de formation continue ou notre activité de recherche.

C'était un petit peu les généralités autour de la présentation du projet stratégique d'établissement. Je vais passer la parole à Michel pour la formation initiale et la formation continue. Je reprendrai la parole pour les activités de recherche et d'expertise. Nous vous présenterons ensuite la deuxième partie du document.

M. LOUAZEL. — Oui, merci Isabelle. Vous le savez, cela a été redit au départ dans la construction, nous avons eu l'occasion d'échanger dans le cadre de ce conseil, y compris dans ce conseil avec le conseil scientifique. Nous avons eu l'occasion d'échanger sur les différentes orientations. Aujourd'hui, que pouvons-nous dire s'agissant des formations initiales, c'est-à-dire des formations longues de type formation statutaires ou de formation master ?

Comme vous le savez, le précédent projet stratégique d'établissement était structuré autour du sujet de la réingénierie des formations. Derrière ce mot réingénierie des formations, nous mettions en avant l'approche par compétences, l'alternance et l'individualisation. Si nous devions résumer d'une certaine façon ce nouveau projet stratégique d'établissement en une phrase, ce serait « comment mettre en œuvre cette approche par compétences ». Nous sommes vraiment dans la mise en œuvre. L'étape précédente nous a permis de donner le cadre, nous a permis de définir les différents référentiels, activités, compétences, évaluations et formations, mais nous n'avons pas encore complètement transformé nos formations. Nous ne nous sommes pas tous collectivement appropriés ce que signifie la mise en œuvre de l'approche par compétences. C'est cela à quoi nous voulons nous atteler désormais.

La première chose, quand on parle d'approche par compétences, est de mettre en œuvre un positionnement en entrée de formation, en disant « moi apprenant, où est-ce que je me situe par rapport à ce référentiel de compétences, du fait de ma formation précédente, du fait de mes expériences professionnelles éventuelles ? ». La deuxième chose est de savoir ce que je vise.

Oui, je viens chercher une certification, un master par exemple, oui, je m'inscris après ma réussite au concours dans une formation statutaire, mais pour faire quoi ? Pour viser quel type de fonction ? L'idée est de travailler en début de formation sur un positionnement, qui doit être accompagné. Cet accompagnement implique qu'il y ait du debriefing par rapport à ce positionnement, une vérification des compétences acquises, un dialogue sur cette base-là et sur la base des aspirations de nos apprenants. Il s'agit également d'imaginer, le cas échéant, la possibilité de renforcer telle ou telle compétence, ou au contraire, de considérer que celle-ci étant déjà acquise par ailleurs, il n'est peut-être pas nécessaire de suivre l'ensemble des enseignements qui sont prévus pour développer cette compétence.

Ce positionnement important ouvre la porte ensuite à ce que nous avons appelé précédemment « l'individualisation », que nous préférons maintenant appeler « différenciation ». Nous avons effectivement, la possibilité de « teinter », je préfère employer ce terme-là, les parcours de formation éventuellement de dispense, ou au contraire de renforcement et de choix optionnels. C'est la raison pour laquelle, je le disais tout à l'heure, nous mettons l'accent aujourd'hui sur la notion de parcours plus que sur la notion de programme. La notion de programme renvoie effectivement à un ensemble assez cohérent, mais avec finalement assez peu de marges de manœuvre. Le mot parcours nous semble peut-être plus adapté dans la mesure où c'est pour partie l'apprenant qui va construire son parcours, au regard de l'ensemble des compétences et des blocs de compétences qui sont proposés.

Cela ne veut pas dire qu'il va y avoir que des parcours différenciés. Il y aura dans toute formation, qu'elle soit statutaire ou diplomate, un tronc commun important. C'est le socle, c'est la base. Dans les formations de type universitaire, nous parlons de majeure. Il y aura cependant peut-être de la place pour cette différenciation, que nous devons encore réfléchir, à partir des modules à prendre en plus, en complément ou en substitution. Cela pourrait être l'idée des mineurs que nous voudrions mettre en avant ici. Ces parcours peuvent donc être légèrement différenciés entre nos différents apprenants.

Cela veut dire qu'à la sortie du parcours de formation, au-delà de l'attestation de suivi pour les formations statutaires qui, vous le savez, ne sont pas diplômantes, au-delà de la certification délivrée ou du diplôme délivré pour les masters, par exemple, il leur sera associé également ce que nous appelons un portfolio des compétences, ou une attestation de compétences. Il s'agit d'avoir la capacité de décrire non seulement « j'ai suivi telle formation », mais aussi « voilà les compétences que j'ai pu acquérir au cours de cette formation ». La notion de portfolio nous semble un élément important dans le cadre d'une prise de fonction, d'une recherche de poste. Elle nous semble en tous cas faciliter ou être un élément intéressant pour l'insertion professionnelle.

Avec cette idée de mise en œuvre, vous le voyez à partir du moment où nous commençons à réfléchir à ces éléments de différenciation, nous embarquons des tas de sujets qui sont véritablement des sujets d'ingénierie pédagogique. Nous interrogeons la manière dont on va acquérir des connaissances et des compétences. Est-ce qu'il y a des modes d'acquisition de compétences qui peuvent être différenciés ? Par rapport à ces compétences à acquérir, quelle place donne-t-on au lieu du stage, à la formation des maîtres de stage ? En dehors de la formation en présentiel à l'école, en dehors de la période de stage, est-ce qu'il y a d'autres lieux, d'autres moments d'apprentissage que nous voulons mettre en avant ?

Cela pose évidemment la question de l'hybridation de nos formations. Mettre en œuvre tout cela n'est pas simple. Nous butons très rapidement sur des questions d'organisation, de planification, etc. Il va falloir aussi que nous réfléchissions à nos plannings, à la durée, au volume de nos semaines d'enseignement. Il va falloir donner un peu de respiration pour pouvoir faire autre chose et apprendre autrement. Ce sont des questions que nous allons devoir nous poser collectivement.

À l'occasion de la mise en place de ce PSE, nous voulons également renforcer ce qu'on appelle les conseils de perfectionnement. C'est un point important. Il s'agit de mettre en place dans

chaque formation des conseils de perfectionnement, c'est-à-dire des lieux où nous allons faire une analyse approfondie de la manière dont se déroule la formation, en réunissant bien évidemment les équipes pédagogiques, mais aussi les apprenants et les milieux professionnels, pour interroger la manière dont cela se passe. Il y a des bilans plutôt annuels, impliquant le cas échéant des transformations, mais qui sont pour certaines d'entre elles plutôt de type incrémental. Nous nous disons en revanche qu'à l'horizon 4 ou 5 ans, nous nous donnons un rendez-vous plus approfondi pour réinterroger nos maquettes. Nous avons cela pour les masters parce que nous avons les accréditations HCRS, mais nous envisageons cela même pour des formations statutaires où cela n'est pas prévu. C'est en tous cas le rôle de ces instances et notamment du comité de perfectionnement.

Nous essayons également de partager tout cela au niveau de l'institution, pas seulement parcours de formation par parcours de formation. C'est la raison pour laquelle nous avons révisé un certain nombre de nos instances, notamment un comité pédagogique d'établissement qui réunit des responsables de formation, mais aussi des apprenants.

S'agissant des masters, ce projet stratégique ne va pas bouger à très court terme notre offre les concernant. Le Conseil des formations a examiné beaucoup de créations de nouveaux diplômes. Nous stabilisons plutôt ici les choses, parce que nous nous plaçons dans la perspective de la future accréditation pour la rentrée 2027-2028.

En revanche, nous voulons ajouter un élément supplémentaire. Même si cela existe déjà, nous nous posons la question d'une part de mieux profiter de la présence de la formation MPH dans les locaux de Rennes, depuis qu'elle y a été rapatriée. Comment peut-elle irriguer éventuellement d'autres formations ? Est-ce que nous pouvons imaginer des modules communs ? Est-ce que nous pouvons profiter de la présence d'un certain nombre de professeurs étrangers qui pourraient aussi intervenir dans d'autres programmes, faire ce que nous appelons de « l'internationalisation à domicile » ? Le cas échéant, nous souhaiterions travailler sur la question des passerelles entre nos formations et des parties de formation, des semestres qui sont proposés par des universités partenaires. Nous avons parlé en début de conseil d'Europubhealth+. Nous avons ici des partenaires que nous connaissons bien et depuis longtemps. Aujourd'hui, nous avons assez peu d'échanges pour ces programmes-là avec nos partenaires. Cela fait partie des pistes que nous aimerions approfondir. Certaines thématiques qui sont présentées sur la partie droite de la diapositive peuvent alimenter tout cela, mais je ne vais peut-être pas m'appesantir ici.

Ce qui est important dans ce processus est effectivement que nous puissions nous demander ce qui fera que nous serons satisfaits en fin de projet stratégique. Cela reste des éléments à construire. Nous proposons de réfléchir à des marqueurs de réussite. Nous avons commencé, par exemple, sur la question de la différenciation. Nous vous donnons ici un exemple, mais c'est une discussion qu'il va falloir reprendre avec le personnel de l'école. Collectivement, nous serons satisfaits, nous aurons le sentiment d'avoir avancé dans nos orientations, si nous avons des succès dans tel ou tel domaine. C'est ce que vont décrire ces marqueurs de réussite, tout en étant vigilants de ne pas les multiplier. Nous avons déjà une liste d'indicateurs pour le COP que nous ne voulons pas répéter ici pour le PSE.

Cela ne vous a pas échappé dans ce conseil, au regard de tout ce que vous avez validé pendant ce mandat, que nous avons une activité de formation continue très développée. Nous allons poursuivre ce développement. Si nous souhaitons poursuivre ce développement quantitatif, ce n'est pas pour faire du volume pour faire du volume, c'est juste que nous sommes beaucoup sollicités. C'est plutôt une bonne chose que l'école soit sollicitée, notamment par nos ministères de tutelle et par le milieu professionnel pour mettre en place un certain nombre de formations. Nous allons donc poursuivre ce développement-là, même s'il est important qu'il soit correctement calibré et soit encadré. Cela nécessite effectivement des discussions régulières sur ce que nous

allons appeler le cadrage stratégique. Qu'est-ce qu'on fait ? Qu'est-ce qu'on ne fait pas ? Qu'est-ce qu'on arrête, le cas échéant, pour maîtriser ce développement de la formation continue ?

Ce sera l'occasion de dire comment nous nous positionnons sur un certain nombre de nouvelles thématiques, qui sont indispensables. Nous avons parlé dans le cadre de ce conseil, par exemple, de DINUSA sur numérique en santé. Nous avons parlé des transitions, climatique notamment. Nous sommes très attendus sur ces sujets-là. Nous allons réfléchir à ces arbitrages. Isabelle vous a parlé des fiches thématiques. Nous avons maintenant des matériaux extrêmement riches sur lesquels nous allons pouvoir nous appuyer pour avancer sur les principaux thèmes que nous souhaiterions développer dans le cadre de la formation continue.

Ce qui est important également, et qu'Isabelle a rappelé tout à l'heure dans les actualités, c'est que nous avons réussi le passage de la seconde visite de l'audit Qualiopi. C'est très bien. Cela veut dire qu'il faut que nous continuions, que nous poursuivions. C'est une étape dans la consolidation de nos processus. Cela fait partie des axes que nous avons inscrits dans le PSE, pour faire en sorte de bien répondre aux attentes de l'ensemble des parties prenantes, les employeurs bien sûr, mais également des financeurs. Vous le savez probablement, les financeurs ont des exigences qualité de plus en plus importantes, et c'est bien normal.

Nous avons parlé de la régulation. Concernant la modularité, vous voyez que ces micro-certifications qui vous ont été présentées tout à l'heure peuvent être reliées à la diapositive précédente sur la formation initiale. Nous voyons que si nous différencions pour partie la formation initiale, nous pourrons imaginer dans le cadre de certaines formations, notamment statutaires, de mettre en place des micro-certifications dans le cadre de la formation continue. Nous allons les mettre en œuvre puisque vous en avez validé le principe cet après-midi.

L'idée est d'améliorer également notre communication sur ce que nous faisons, de promouvoir encore davantage notre offre, mais aussi de créer ce que nous pourrions appeler des communautés apprenantes. Nous avons beaucoup de personnes qui passent à l'école, c'est important de travailler ce sentiment d'appartenance, mais aussi de faire en sorte que ces personnes qui ont suivi telle ou telle formation continuent à pouvoir échanger entre eux, et le cas échéant, à bénéficier de ressources, de services. C'est toute notre stratégie autour des alumni que nous souhaitons pousser ici dans le cadre de ce projet stratégique.

À propos des marqueurs de réussite, nous parlons de l'innovation, des nouvelles thématiques à prendre en considération, dans un développement maîtrisé, comme je le disais tout à l'heure, et de la modularité à travers ces micro-certifications.

Sur la recherche, je ne sais pas, Isabelle, si tu souhaites intervenir.

Mme RICHARD. — Cela sera sans doute plus confortable si c'est toi qui en parles, parce que mon environnement est de moins en moins calme.

M. LOUAZEL. — D'accord. Sur la recherche, nous en avons parlé avec le conseil scientifique, si vous vous en souvenez, au mois de juin. Pour nous, le premier objectif est clairement de soutenir nos UMR. Elles sont structurées notamment autour de deux UMR, l'IRSET et Arènes. L'enjeu est pour nous bien évidemment le renouvellement de l'habilitation CNRS et INSERM de ces unités.

Nous avons également eu l'occasion d'en parler un petit peu, mais nous avons toute une politique de chaires, qui se sont développées dans plusieurs champs. C'est important que nous puissions les soutenir, les structurer, les faire vivre et les faire durer. C'est important de voir comment les thématiques qui sont portées par ces chaires alimentent des champs de recherche, qui sont ensuite bien structurés dans le cadre des UMR.

Nous avons des collègues, enseignants-chercheurs et des chercheurs qui produisent beaucoup et qui répondent de plus en plus à des projets, pour du financement sur des projets nationaux, mais aussi européens. Nous souhaitons poursuivre dans ce sens, pas uniquement parce que ça

peut générer le cas échéant des ressources, notamment pour financer des postes de jeunes chercheurs. C'est surtout que derrière, c'est effectivement important dans le cadre de la reconnaissance des laboratoires d'être bien positionnés sur ces réponses à appels à projets.

Nous avons eu l'occasion d'en parler dans ce conseil. Nous avons mis en place par exemple le Centre interdisciplinaire en santé mondiale. Là aussi, il y a un recrutement qui a été effectué. Cela vous avait été dit la dernière fois. Nous avons maintenant un titulaire. Nous sommes au lancement de ce centre interdisciplinaire, en lien avec nos collègues de l'université de Rennes. Notre souhait est d'aider et d'accompagner ce centre à grandir, à développer toutes ses activités, avec des partenaires et un écosystème, non seulement rennais, mais bien plus large que cela. Cela concerne un certain nombre de partenaires que nous avons déjà eu l'occasion de citer dans le cadre de ce conseil.

Pour aborder un dernier point, nous avons beaucoup investi le sujet du transfert entre recherche et aide à la décision. Il s'agit de ce que nous appelons « la recherche avec et pour la société. » Nous allons continuer à développer ce champ-là, avec cette idée de mise à disposition la plus large possible des résultats de la recherche, cette idée de science ouverte. Nous souhaitons donc l'accompagner dans le cadre de notre projet stratégique.

Concernant la labellisation, j'en ai parlé. Concernant la santé mondiale, nous allons donc assurer le développement de ce centre interdisciplinaire.

Je vais rajouter un mot sur l'expertise. Nous pouvons mettre plusieurs choses derrière ce terme, mais c'est un élément très important, car c'est dans l'ADN de l'EHESP. Vous le savez, nous étions « école du ministère de la Santé » dans l'ancienne version. Nous sommes maintenant un établissement d'enseignement supérieur. Ce n'est pas parce que nous sommes passés en établissement d'enseignement supérieur que nous avons perdu. Au contraire, nous avons toujours notre double tutelle. C'est important de rappeler ce rôle d'expertise. Nous avons dans le corps professoral un certain nombre de collègues qui sont recrutés pour leur expertise professionnelle. Le travail ici est de comprendre comment bien insérer l'activité d'expertise dans nos activités à l'EHESP, comment valoriser ces activités réalisées par nos enseignants experts, mais aussi parfois par nos enseignants-chercheurs, qui font le pont entre recherche et expertise. Nous souhaitons porter effectivement cet accompagnement-là.

Il y a deux éléments, s'agissant de l'expertise, qui sont spécifiques à l'école. Nous avons donc deux filiales. Il s'agit des Presses de l'EHESP d'une part, que vous connaissez bien et dont nous voulons bien évidemment assurer la pérennité. Il s'agit aussi d'une nouvelle SASU, une nouvelle filiale, EHESP International, qui commence depuis un an ou deux maintenant. J'ai un doute sur la création exacte, mais elle commence à trouver sa place, à développer des expertises. Il faut là aussi se demander comment l'accompagner sur trois ans pour assurer un équilibre à ses activités. Nous voyons d'ailleurs qu'elles vont renforcer ce que j'ai mentionné préalablement sur la formation initiale. La valorisation auprès des collègues, dans leur portefeuille d'activité et leur plan de charge, sera un des marqueurs de réussite.

Je repasse la main à Isabelle.

Mme RICHARD. — La deuxième partie du PSE concerne l'accompagnement des transformations. Il y aura des questions qui sont vraiment des questions institutionnelles. La première est une des plus importantes pour l'école. Elle concerne ce qui se passe lors de la sortie de l'établissement expérimental de l'Université de Rennes. Cette expérimentation a une fin en 2027. C'est très important pour nous que cette fin soit réussie. Cela veut dire une réussite de l'expérimentation Université de Rennes, avec l'enjeu que l'EHESP continuera d'en faire partie.

Au-delà de ce que nous avons dit avant, il y aura des questions au niveau national, européen, international.

En ce qui concerne les partenariats internationaux, la question est plutôt celle de leur approfondissement que celle de l'augmentation de leur nombre, comme tu le disais tout à l'heure, en ce qui concerne les échelons.

Il y a des ajustements de gouvernance à faire. Nous en avons déjà fait certains.

Le renouvellement des instances. Il y a le fonctionnement d'un comité pédagogique, Michel l'a déjà évoqué tout à l'heure.

Il y a également la question du développement durable et de la responsabilité sociétale. Il y a la question de l'empreinte carbone, la formation sur ces enjeux, la diversité des apprenants et des personnels incluant l'égalité femme-homme et la diversité. Ce n'est pas juste une option ni un processus sans obligation de résultat. C'est une nécessité absolue. Il y a également la question du campus ouvert et promoteur de santé.

Mme RICHARD. **—** Je te laisse commenter la suite, Michel.

M. LOUAZEL. — D'accord. Nous avons parlé de développement durable. Ce sont des éléments qui sont, comme le disait Isabelle, déjà pour partie développés, notamment autour du sujet de la diversité, qui concernent aussi bien nos apprenants que nos personnels.

Il y a également le sujet de la vie de campus. Dans la vie de campus, il y a cette idée qui intéresse directement le Conseil des formations d'avoir un campus qui soit complètement inscrit dans le cadre de l'université de Rennes. Il faut que nous puissions, dans ce cadre-là, être sur notre champ de promoteur de santé. Quand on dit campus, il s'agit aussi du campus parisien. Comment s'inscrire dans le cadre de notre campus à Paris Santé Campus ? C'est un point important.

La sobriété carbone, le bilan carbone, doit notamment être un des marqueurs.

Évidemment, ces projets stratégiques ne se font pas sans ressources. Elles sont à la fois matérielles, financières, mais d'abord humaines. C'est un point extrêmement important. Nous voyons bien que nous avons un certain nombre d'axes de développement, de transformation. Qui dit « développement » ou « transformation » dit « nécessité d'accompagner les équipes avec une vraie gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ». Nous développons un certain nombre d'outils. Comment faire en sorte d'accompagner nos équipes pour qu'ils s'approprient correctement ces outils, qu'ils puissent aussi accompagner différemment les activités des uns et des autres ? Je parlais des outils, notamment de l'évolution des outils numériques, qui vont nécessiter des formations.

Nous avons une grosse réflexion ces derniers temps, qui doit amener une réorganisation importante. Nous l'avons appelée l'organisation de la gestion des formations. Elle passe notamment par une description précise des métiers et des processus métiers. Nous savons bien que nous avons encore des marges de manœuvre pour optimiser au mieux ces processus métiers. Cela doit se faire pour veiller bien évidemment à faire en sorte que les agents qui travaillent à l'école se sentent bien dans leur mission. Nous sommes très vigilants sur le bien-être au travail, en essayant autant que faire se peut d'avoir une démarche la plus participative possible dans l'ensemble des dossiers que nous conduisons.

C'est la raison pour laquelle ce projet stratégique est vraiment construit avec cette idée de feuille de route et que les différentes entités vont se saisir de cette feuille de route. C'est vraiment l'occasion dans ces feuilles de route de se retourner vers les équipes et de travailler avec elles. Le projet que nous vous présentons aujourd'hui n'est pas quelque chose qui est figé et qui ne va pas bouger. Non, c'est au contraire un produit vivant. Chaque manager aura la responsabilité de le partager effectivement avec les équipes.

Il y a un élément sur lequel nous nous devons d'être, si ce n'est proactifs, en tout cas actifs, c'est l'intelligence artificielle. Nous ne pouvons pas faire comme si cela n'existait pas. Nous ne pouvons pas faire comme si nos apprenants ne vont pas l'utiliser. Comment pouvons-nous nous inscrire

là-dedans ? Comment, le cas échéant, porter une réflexion pédagogique sur l'usage de l'IA dans l'enseignement, mais aussi dans les autres activités de l'école ? Cela fait partie évidemment des axes que nous serons obligés d'investiguer au cours de ce projet d'établissement.

Concernant les carrières, l'accompagnement du personnel et la participation des espaces de concertation, nous serons extrêmement vigilants sur ce point-là. Cela fait partie des marqueurs de réussite.

Je l'ai dit tout à l'heure, nous parlons de ressources humaines, mais aussi de ressources financières. Il est clair que pour réaliser tout cela, il faut que notre situation financière nous le permette. Nous ne sommes pas là pour discuter du budget dans cette instance, mais les résultats sont aujourd'hui tendus, je vais le dire comme ça. Si nous n'avons pas de solution à moyen terme, impliquant notamment une renégociation de la dotation de base, nous serons « empêchés » d'une certaine façon dans nos ambitions. Nous ne pouvons faire que quand nous avons les ressources financières pour le faire. Nous avons certes des activités qui génèrent des ressources propres, notamment notre activité de formation continue. Nous allons tenter de l'accroître, mais ce n'est pas suffisant et cela passera inévitablement par une renégociation de la dotation de base.

Nous savons que parallèlement, cela implique aussi une maîtrise de nos coûts. Nous sommes donc vigilants. Nous avons développé et nous continuons à développer, parce que je crois que nous avons encore des marges de progression, une bonne identification de nos coûts de production sur nos différentes activités. Une fois qu'on aura des indicateurs un peu fiables, il faudra aussi que nous repérions les gisements de productivité qui nous restent pour réussir à développer tout cela.

Je ne sais pas s'il y a des marqueurs associés. C'est le cas. Pour les finances, les marqueurs de réussite en 2027 seront un budget à l'équilibre et une capacité d'autofinancement, qui est quand même notre marge de manœuvre pour investir à 1,5 million. Il y aura aussi l'efficience des processus qui auront été simplifiés, pour permettre de redéployer des ressources vers les activités de formation de recherche et les nouveaux projets. Vous voyez la même idée dans cette diapositive, même si ce ne sont que des exemples de leviers importants plutôt que de marqueurs de réussite, notamment cette augmentation de la dotation.

Un point extrêmement important pour l'ensemble de nos apprenants, nous en sommes parfaitement conscients pour l'ensemble de nos apprenants, est de trouver une solution politique et juridique pour le projet « résidences ». Vous le savez, nous en avons déjà parlé dans cette instance, c'est un dossier extrêmement compliqué sur lequel nous n'avons pas complètement la main, puisque nous n'avons qu'une résidence et les autres ne nous appartiennent pas. Ce sont des questions à la fois politiques et juridiques extrêmement complexes. Cela fait partie d'un dialogue régulier que nous avons avec notre ministère de tutelle, parce que là en l'occurrence, c'est la santé sur ce sujet-là.

Mme RICHARD. **—** Sur ce sujet, je peux peut-être seulement informer le Conseil des formations que nous allons demander au CA de la semaine prochaine l'autorisation d'entamer des discussions pour une éventuelle dévolution du patrimoine à l'EHESP, ce qui nous permettrait d'en être propriétaire. Cela poserait sans doute toutes ces discussions de manière un peu différente. Nous l'espérons, en tous cas.

M. PACCAUD. **—** Merci beaucoup. Merci pour cette présentation non seulement copieuse qui témoigne d'une réflexion intense à l'intérieur de l'école. Est-ce qu'il y a des remarques, des questions ? Est-ce que ce n'est pas le cas ?

Mme RICHARD. **—** Pour donner des éléments d'informations complémentaires, notamment pour les personnels qui étaient peut-être là lundi, nous avons repris la discussion avec la présidente du Conseil d'administration. Nous ferons valider par le Conseil d'administration le PSE, les fiches, mais sans les marqueurs de réussite ni les leviers. Cela permettra de continuer à les définir au

sein effectivement des espaces de concertation sur les six premiers mois. C'est probablement d'ailleurs au fur et à mesure que nous allons travailler sur les fiches que nous allons plus facilement être capacité de les identifier. Cela correspondait à une demande qui nous a été faite lundi matin.

M. PACCAUD. **—** Merci beaucoup. S'il n'y a pas d'autres interventions, je pense que nous sommes au bout des points 6 et 7. Pour ce sujet, on nous demande un avis, en particulier pour le point 7, sur la base de ce que vous avez entendu et lu. Nous allons voir si vous suivez l'école dans ces préconisations. Qui s'abstient ? Qui refuse ? C'est à l'unanimité que nous conseillons la poursuite des activités dans ce domaine, en tenant compte des compléments qu'il faudra y apporter. C'est bon pour ce point concernant le projet stratégique d'établissement de 2024 à 2027.

M. LOUAZEL. **—** Je me permets, Monsieur le Président, d'en profiter pour remercier le Conseil, qui nous a aidés encore une fois dans cette réflexion à aboutir à cela.

M. PACCAUD. **—** Merci, cela devait être dit.

Le Conseil des formations approuve à l'unanimité le Projet Stratégique d'Établissement 2024-2027.

Questions diverses

M. PACCAUD. **—** Au point 8 figure le problème des questions diverses. Est-ce qu'il y a des questions ? Cela n'a pas l'air d'être le cas.

M. LOUAZEL. **—** Marylène a une question.

Mme PLOUZENNEC. **—** Merci beaucoup, Michel. J'ai une question en lien avec l'expérimentation EPE. Est-ce que vous pouvez nous donner un peu des éléments de contexte ? Vous nous dîtes que nous terminons l'expérimentation. Qu'est-ce que cela veut dire en termes d'impact pour l'EHESP ?

Mme RICHARD. **—** C'est compliqué de répondre en quelques lignes extemporanément à cela. L'expérimentation a effectivement une durée limitée. À la suite de celle-ci, soit il y a un retour à la situation antérieure, avec l'université de Rennes et des établissements qui n'ont pas de lien particulier, soit il y a une autre option, permettant finalement de pérenniser la situation actuelle, éventuellement avec des ajustements dans les statuts. Cette autre option serait celle d'un grand établissement. Notre expérimentation est déjà extrêmement proche du statut d'un grand établissement. Je pense qu'aujourd'hui, les établissements et l'université souhaiteraient. Ce serait dommage de se retrouver au point de départ après avoir mis toute cette énergie. À l'inverse, si c'est une question qui peut traîner dans le fond de circonvolution de chacun, il n'est pas question d'une fusion des établissements dans un seul établissement, les autres n'ayant plus de personnalité morale. Ce n'est pas acceptable sans doute pour la majorité des établissements composantes et totalement inacceptable pour l'EHESP.

Mme PLOUZENNEC. **—** D'accord, merci beaucoup.

M. PACCAUD. **—** Merci beaucoup pour la question et la réponse. Est-ce qu'il y a d'autres points ? Cela n'a pas l'air d'être le cas cette fois-ci. Je déclare la séance levée. À bientôt. Cela veut dire en mars.

M. LOUAZEL. **—** Oui, c'est cela. Brigitte, pouvez-vous me rappeler la date ?

Mme AMPRIME. **—** Le 7 mars 2025, à Rennes.

M. LOUAZEL. **—** Ce sera le dernier conseil de la mandature. D'ici là, nous pouvons vous souhaiter de très joyeuses fêtes. Nous sommes presque en décembre, j'ai le droit de le dire.

Mme RICHARD. **—** Cela veut dire qu'il y aura des élections pour les membres élus. Il faut donc que les membres élus, aussi bien personnels qu'apprenants, commencent à se lancer dans cette réflexion.

M. PACCAUD. **—** Merci beaucoup. Merci à tous. Bonne soirée en attendant. Au revoir.

La séance est levée à 16 heures 38.