



# CEMAP

## CERTIFICAT EXÉCUTIF EN MANAGEMENT ET ACTION PUBLIQUE

Piloter efficacement l'action publique

*Unil*

UNIL | Université de Lausanne

IDHEAP

Institut de hautes études  
en administration publique

Venant du domaine des NPO, je me suis inscrit au CEMAP car je souhaitais principalement améliorer mes connaissances du fonctionnement de l'administration, ceci notamment pour mieux négocier nos mandats de prestations avec l'Etat.

Le CEMAP a permis d'aller bien au-delà de cet objectif! Cette formation m'a donné de nouveaux outils concrets pour identifier et maîtriser les enjeux politiques, financiers et stratégiques qui régissent nos institutions. J'ai beaucoup apprécié la qualité des professeur-e-s qui ont constamment le souci de nous livrer leurs expériences du terrain en complément des théories qu'ils enseignent.

La possibilité de réaliser un projet personnel dans le cadre de la formation, avec l'encadrement d'un-e enseignant-e expert-e du domaine, m'a également été très profitable. Même s'il a fallu puiser un peu de motivation pour se lancer, ce travail m'a permis de préparer un dossier qui, grâce aux précieux conseils de mon coach, a contribué à l'obtention d'un financement étatique additionnel pour une de nos prestations.

S'il fallait toutefois ne garder qu'un seul argument pour le CEMAP, c'est sans hésiter les riches partages avec mes collègues. L'environnement du CEMAP contribue et facilite les contacts, ce qui contribue à diminuer « la solitude du responsable » devant ses problématiques en échangeant et partageant les bonnes expériences.

Cette année de CEMAP fut une très belle expérience que je vous recommande vivement.

Plein succès à vous!



.....  
Rémy Noël,  
Directeur adjoint - Les Ligues de santé  
du Canton de Fribourg.  
Diplômé CEMAP 2016  
.....

## EN BREF

- Enseignement pluridisciplinaire
- Formation destinée aux cadres fédéraux, cantonaux et communaux des secteurs public et parapublic
- Certificat pour piloter l'action publique
- Lien étroit entre théorie et pratique
- Réalisation d'un projet en lien avec la pratique professionnelle en cours de formation

## OBJECTIFS DE LA FORMATION

Aujourd'hui plus que jamais, les institutions publiques doivent s'adapter à un contexte en perpétuelle mutation. Dans ce climat, la formation en management et action publique (CEMAP) traite les principaux enjeux et défis auxquels le monde politique et les institutions publiques sont confrontés, en assurant un lien fort entre la théorie et la pratique.

## PUBLIC-CIBLE

Tous les cadres fédéraux, cantonaux et communaux qui travaillent dans les secteurs public et parapublic ainsi que les cadres issus du secteur privé souhaitant se réorienter vers le public et qui:

- Occupent ou occuperont prochainement des postes dirigeants dans des institutions publiques ou dans des associations sans but lucratif
- Entendent actualiser leurs expériences et leurs compétences

## PROJET INDIVIDUEL

Chaque participant-e a la possibilité de réaliser un projet en relation avec son activité professionnelle et avec l'appui du corps enseignant. Cette démarche permet d'assurer un lien entre l'enseignement et la réalité de chacun-e et d'offrir à l'employeur qui soutient cette formation une expertise dans son domaine de compétences. Le projet est réalisé parallèlement à la formation.

## MÉTHODES D'ENSEIGNEMENT

L'enseignement est basé sur des méthodes de travail variées: présentations, études de cas, travaux de groupe, débats, jeux de rôle.

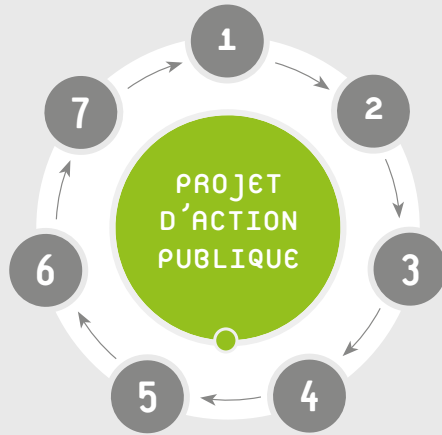
## INTERVENANT·E·S

La formation et l'encadrement des projets sont assurés par des professeur-e-s de l'IDHEAP.

## CERTIFICATION

La participation à la formation et la réalisation d'un projet individuel permettent l'obtention d'un certificat de formation continue / Certificate of Advanced Studies (CAS) en Management et action publique correspondant à 15 crédits ECTS (European Credit Transfer System). Les participant-e-s ayant suivi la formation, mais qui renoncent à la réalisation d'un projet individuel, reçoivent une attestation de présence (sans crédits ECTS).

## PROGRAMME DU CEMAP



1. Elaboration et mise en œuvre des politiques publiques 2. Conduite de l'action publique 3. Tableau de bord et mesure de l'efficacité 4. Gestion du changement organisationnel 5. Rôles des managers publics et management stratégique des ressources humaines 6. Évaluation des politiques publiques 7. Communication publique et implication des parties prenantes.

Chacun des modules de la formation vise l'acquisition des compétences décrites ci-après.

## MODULE 1

**Elaboration et mise en œuvre des politiques publiques**

- Analyser les problèmes à résoudre.
- Appliquer des grilles d'analyse des acteurs, ressources et enjeux des politiques publiques.
- Définir une politique publique et des mesures d'intervention.
- Traduire des objectifs politiques en objectifs administratifs.

## MODULE 2

**Conduite de l'action publique**

- Distinguer les différentes formes d'organisation et de gouvernance des institutions publiques et parapubliques.
- Comprendre l'influence déterminante des institutions politiques.
- Déterminer les modes de pilotage les plus adéquats pour chacune de ces organisations.
- Mettre en évidence les différents modes d'action publique avec leurs avantages et leurs implications.

## MODULE 3

**Tableau de bord et mesure de l'efficacité**

- Connaître l'architecture d'un tableau de bord équilibré.
- Identifier les principales préoccupations de gestion.
- Comprendre l'importance de la productivité et de l'efficacité dans les organisations.
- Connaître la manière d'appréhender et de calculer la productivité et l'efficacité.

## MODULE 4

**De la stratégie à l'opérationnel**

- Connaître les concepts et instruments de base de la gestion stratégique.
- Placer le concept de gestion stratégique dans le contexte des organisations publiques.
- Réfléter aux pratiques stratégiques de votre propre organisation.
- Comprendre les liens entre la stratégie et l'opérationnalisation.
- Modéliser et analyser les processus dans les organisations.
- Favoriser l'utilisation des résultats de la modélisation des processus.

## MODULE 5

**Rôles des managers publics et management stratégique des ressources humaines**

- Connaître et analyser la contribution essentielle des RH dans le changement.
- Valoriser et mobiliser les RH par un style de leadership transformationnel.
- Développer un partenariat entre les managers et les spécialistes RH.
- Optimiser la contribution des RH à la performance de son service.

## MODULE 6

**Évaluation des politiques publiques**

- Mettre en évidence la place de l'évaluation parmi les modalités de contrôle existantes.
- Définir les différentes étapes d'un projet d'évaluation.
- Mandater et suivre un projet d'évaluation.
- Favoriser l'utilisation des résultats d'évaluation.

## MODULE 7

**Communication publique et implication des parties prenantes**

- Communiquer dans la sphère publique.
- Maîtriser les relations avec les médias.
- Impliquer les parties prenantes dans les processus de décision.
- Négocier.

Sous réserve de modification.

Je suis venue au CEMAP avec comme objectifs d'acquérir des outils pour ma pratique professionnelle, de mieux situer mon action dans un cadre institutionnel plus large, et de m'accorder quelques instants pour prendre de la distance sur mon activité. J'avais envie d'une formation pas trop étalée dans le temps, qui fasse des liens forts entre théorie et pratique et prenne en compte la globalité de ma fonction de manager public. Objectifs pleinement atteints et ce dans un cadre agréable et convivial! Je suis donc repartie avec des pistes à mettre en œuvre dans mon organisation mais également avec un réseau romand que je me réjouis de retrouver!



**Fanny Spichiger,**  
Adjointe - Bureau cantonal pour l'intégration des étrangers  
et la prévention du racisme (BCI), Etat de Vaud.  
Diplômée CEMAP 2016

## RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES

### Institutions organisatrices

Le cours en français est organisé par l'Institut de hautes études en administration publique à Lausanne (IDHEAP), rattaché à la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique, UNIL. Un cours en allemand est organisé une année sur deux par le Kompetenzzentrum für Public Management (KPM), Université de Berne, en collaboration avec l'Institut für Systemisches Management und Public Governance, Université de St-Gall.

### Conseil consultatif

Le CEMAP dispose d'un conseil consultatif, composé d'une délégation de la Conférence suisse des responsables de la formation dans les Administrations publiques (swiss-cope). Ce conseil assure le lien conceptuel et formel avec les administrations destinataires.

### Direction du programme

La direction du programme en français est assumée par le Professeur Yves Emery, IDHEAP-Institut de hautes études en administration publique, UNIL.

### Séance d'information

Une séance d'information est organisée chaque année à l'automne. Pour la date, veuillez vous référer au site internet de l'IDHEAP ([www.unil.ch/idheap/cemap](http://www.unil.ch/idheap/cemap)).

### Durée et horaire

Le programme comprend 14 jours de présence répartis sur une année du printemps à l'automne. L'organisation des cours tient compte des obligations professionnelles des participant-e-s, c'est la raison pour laquelle elle est articulée autour de modules de un à trois jours. Veuillez consulter le site internet de l'IDHEAP pour vous informer des dates exactes. Les cours débutent à 9h00 et se terminent à 17h00.

### Lieux d'enseignement

Les modules se déroulent à l'IDHEAP sur le campus universitaire lausannois.

### Coûts

Le cours complet coûte CHF 9'500.-. Cette finance d'inscription comprend tous les dossiers pédagogiques, un appui personnalisé (projet de certificat), les collations pendant les pauses et les repas. Les autres frais, tels que déplacement et hébergement, sont à la charge des participant-e-s.

### Inscription

Inscription en ligne [www.unil.ch/idheap/cemap](http://www.unil.ch/idheap/cemap) jusqu'au 31 janvier. Nous répondons volontiers à vos demandes de renseignement par courriel: [cemap.idheap@unil.ch](mailto:cemap.idheap@unil.ch). Le nombre de participant-e-s est limité. Nous traitons les inscriptions dans leur ordre de réception.

Pour plus d'informations:  
[www.unil.ch/idheap/cemap](http://www.unil.ch/idheap/cemap)  
[www.kpm.unibe.ch/cemap](http://www.kpm.unibe.ch/cemap)



## L'IDHEAP EN BREF

Avec l'Institut de hautes études en administration publique, l'Université de Lausanne dispose d'un centre unique en Suisse se consacrant à l'enseignement et la recherche dans le domaine de la conduite des organisations publiques et parapubliques. Accrédité par la Confédération et au niveau international (EAPAA), l'IDHEAP est aussi un observateur indépendant et un fournisseur de conseils reconnu par les administrations, les responsables politiques et la Confédération.

L'IDHEAP propose une large palette de formations pour acquérir et perfectionner les connaissances nécessaires aux spécialistes des affaires publiques. Il dispense ainsi le MPA (Master of Public Administration), le Master PMP (Master of Arts in Public Management and Policy) et le CEMAP (Certificat Exécutif en Management et Action Publique) et organise des cours de courte durée. Il assure également la formation doctorale en administration publique de l'Université de Lausanne.

### IDHEAP

Institut de hautes études en administration publique  
Université de Lausanne

Adresse postale : Bâtiment IDHEAP, CH-1015 Lausanne

Adresse physique : Rue de la Mouline 28, 1022 Chavannes-près-Renens

Téléphone : +41 (0)21 692 68 00, Fax : +41 (0)21 692 68 09

E-mail : [idheap@unil.ch](mailto:idheap@unil.ch), [www.unil.ch/idheap](http://www.unil.ch/idheap)

European Association for  
Public Administration Accreditation

**EAPAA**  
ACCREDITED  
[www.eapaa.org](http://www.eapaa.org)