

# **Ecole des Hautes Etudes en Santé Publique**

Procès-verbal de la séance  
du 17 janvier 2008  
du conseil d'administration  
de l'EHESP

# Ecole des Hautes Etudes en Santé Publique

Procès-verbal de la séance du 17 janvier 2008 du  
conseil d'administration de l'EHESP

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

*(Après avoir procédé à l'appel nominal, le Président constate que le quorum est atteint.)*

## CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'EHESP

### Liste des 27 membres présents à la séance du Jeudi 17 janvier 2008

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

- Martial Mettendorf, représentant la secrétaire générale des ministères chargés des affaires sociales et le directeur général de la santé
- François Couraud, représentant le directeur général de l'enseignement supérieur
- Eric Postaire, représentant le directeur général de la recherche et de l'innovation

#### Au titre des représentants des organisations syndicales les plus représentatives d'employeurs et de salariés, des établissements publics de santé, des associations d'anciens élèves :

- Bernard Mesuré, représentant le mouvement des entreprises de France (MEDEF)
- Guy Vallet et Cédric Lussiez, représentants la Fédération hospitalière de France (FHF)
- Philippe El Sair, représentant le Syndicat national des cadres hospitaliers (SNCH)
- Michel Rosenblatt, représentant la Confédération démocratique du travail (CFDT)
- René Ferchaud, représentant le syndicat Force ouvrière (FO)
- Jean-Luc Gibelin, représentant la Confédération générale du travail (CGT)
- Jean-Luc Chassaniol, représentant l'Association des directeurs d'hôpital (ADH)
- Alain Morin, représentant le Syndicat des pharmaciens inspecteurs de santé publique (SPHISP)
- Antoine Gini, représentant le Syndicat national des inspecteurs de l'action sanitaire et sociale (SNIASS)

#### Au titre des personnalités qualifiées dans les domaines d'activités de l'école :

- Rose-Marie Van Lerberghe, Présidente du directoire du groupe Korian
- Jean-François Mattei, ancien ministre, Président national de la Croix rouge

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

- Alain Jourdain

#### Représentants des personnels d'enseignement et de recherche :

- Josiane Carvalho
- Bertrand Parent
- Michèle Legeas, suppléante

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

- Fleur Chaumet
- Didier Guérin

- **Michel Pommeret**
- **Jean-François Maillard, suppléant**

**Représentants des autres étudiants :**

- **Marie-Hélène Angelloz-Nicoud**

**Représentants des élèves fonctionnaires :**

- **Bruno Gallet**
- **Jérôme Liberman**

**Représentant EHESP (à titre consultatif)**

- **Antoine Flahault, directeur de l'EHESP**
- **Catherine Dy, Agent comptable**

**EHESP**

- **Stéphanie Guigue, assistante de direction**
- **Stéphanie Gicquel Bui, secrétaire générale par intérim**
- **Thibault Delaroche, directeur des affaires administratives, financières et juridiques**

**Membres absents excusés :**

- **Daniel Laurent** (titulaire) et **Denise Silber** (suppléante), représentants le Medef
- **Edouard Couty**, conseiller maître à la Cour des comptes, ancien directeur de l'hospitalisation et de l'organisation des soins.
- **Michel Hannoun**, ancien député

**M. MATTEI** : Mesdames et Messieurs les administrateurs, très bonne année à tous. Sachez que je présenterai plus amplement mes vœux à l'ensemble de l'école tout à l'heure.

Vous avez reçu l'ordre du jour dans les délais requis, avez-vous des remarques ? (*Il n'y en a pas.*)

(*L'ordre du jour est approuvé.*)

## 6. QUESTIONS DIVERSES

⇒ Information sur le recrutement du secrétaire général par le directeur

**M. MATTEI** : Je vous informe que M. Christian Queyroux, démissionnaire de son poste de suppléant de M. Ferchaud, a candidaté pour le poste de secrétaire général de l'EHESP. Nous avons écouté les conseils de M. Chassaniol et d'autres, qui souhaitaient élargir l'appel à candidature. Nous en avons donc reçu de supplémentaires, notamment du monde hospitalier. Comme cela avait été prévu, les candidats ont d'abord été classés sur dossier puis entendus par la commission de sélection que M. Flahault avait organisée. Sur huit candidats, M. Queyroux a été classé premier et nous n'avons eu aucune raison de contrevenir à ce classement. Le directeur l'a donc rencontré et sa candidature a été retenue.

Tous les problèmes administratifs et budgétaires ayant été réglés, M. Flahault a décidé de nommer M. Queyroux secrétaire général de l'école. Nous n'avons pas à délibérer sur ce point puisque c'est le choix du directeur.

M. Queyroux ne pourra prendre son poste que le 1<sup>er</sup> mars, étant directeur adjoint du CHU de Besançon, il lui faut un délai afin de se libérer de ce poste. Néanmoins, nous avons souhaité, ainsi que M. Queyroux, qu'il puisse assister à nos travaux pour commencer à prendre la mesure de cet établissement.

Avant que nous le fassions entrer, y a-t-il des remarques ? (*Il n'y en a pas.*)

L'équipe s'étoffe donc, d'autant que je porte aussi à votre connaissance que par décret du président de la République en date du 1<sup>er</sup> janvier 2008, M. Flahault a été nommé directeur de l'Ecole des hautes études en santé publique. Nous avons un Conseil d'administration, un directeur, et un secrétaire général dès le 1<sup>er</sup> mars, les choses se mettent donc en place.

(*Monsieur Queyroux est invité à entrer dans la salle.*)

Je viens d'annoncer que votre candidature avait été retenue et que vous aviez accepté le poste de secrétaire général de l'Ecole des hautes études en santé publique. Nous sommes très heureux de cette collaboration qui s'annonce. Nous vous accueillons avec beaucoup d'enthousiasme, chaleur et aussi beaucoup d'exigence.

Le Conseil d'administration n'a pas émis de remarques particulières et est heureux du choix qui a été fait. Naturellement, tout le monde connaît vos origines du monde hospitalier et sachant que cette école s'ouvre à l'université, qu'il va vous falloir tendre les ponts et les passerelles nécessaires.

Encore une fois, nous sommes très heureux de vous accueillir. J'en profite pour dire que la fonction de secrétaire général nous fait beaucoup défaut actuellement car il faut préparer les délibérations, les comptes rendus, et autres. Je voudrais d'ailleurs remercier M. Flahault de s'être impliqué personnellement, ainsi que l'administration de l'ENSP qui, dans un bon esprit de continuité, assure cette tâche. Je lui en suis personnellement extrêmement reconnaissant.

Monsieur Queyroux, souhaitez-vous dire un mot ?

M. QUEYROUX : Monsieur le Président, merci. Je vais être très bref car le conseil a certainement de nombreux sujets à traiter. Après accord entre le directeur général du CHU de Besançon et M. Flahault, j'arriverai officiellement début mars. D'ici là, je pense que nous travaillerons ensemble sur des sujets qui n'attendent peut-être pas.

Je tiens à dire que je suis très heureux d'avoir été retenu, j'ai bien conscience que dans cette époque de mutation de l'école, certaines choses nécessiteront de travailler de manière très coordonnée. Le poste est en vacance mais beaucoup de gens s'impliquent, à commencer par Mme Gicquel-Bui qui se dévoue sur différents fronts et que j'ai d'abord rencontrée à Paris lors des étapes préalables. Pour avoir débuté ma carrière hospitalière dans la seizième promotion de cette école, en 1977, je suis content d'y revenir à un moment de sa mutation. J'essaierai d'apporter ma contribution à la réussite des objectifs qui ont été fixés.

M. MATTEI : Merci beaucoup.

#### **1. APPROBATION DES PROCES-VERBAUX DES SEANCES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 12 NOVEMBRE ET DU 06 DECEMBRE 2007, (POUR DELIBERATION)**

M. MATTEI : Avez-vous des remarques sur le procès-verbal de la séance du 12 Novembre ?

M. VALLET : Il conviendrait d'ajouter un "T" à mon nom.

M. FERCHAUD : Une correction de forme, on me fait dire que je préside un CTPM (page 18), ce dont je me garderai bien. Il faut donc retirer : "J'en préside un".

M. MATTEI : S'il n'y a plus de remarques sur ce procès-verbal, je vais vous demander maintenant si vous avez des remarques sur le procès-verbal de la séance du 06 décembre ?

Mme ANGELLOZ-NICOUD : A la page 16, concernant la formation en santé publique pour les infirmières, je voulais dire qu'il fallait déplacer le mot *uniquement* dans la phrase : "*Situer les infirmières uniquement dans la santé publique...*" et le mettre juste après le verbe « situer ».

M. MATTEI : Il est écrit :

*"Pourtant, situer les infirmières uniquement dans la santé les limiterait beaucoup car les paramédicaux recouvrent un champ plus large."*

Votre idée est de ne pas s'arrêter aux infirmières mais d'élargir aux paramédicaux ?

Mme ANGELLOZ-NICOUD : Oui, la deuxième phrase deviendrait donc :

*"Situer uniquement les infirmières dans la santé publique limiterait beaucoup..."* puisque les paramédicaux peuvent s'y inscrire aussi. Ecrire "*infirmières uniquement*" n'a pas le même sens que "*uniquement les infirmières*"; ma remarque est purement syntaxique.

M. MATTEI : D'accord, je crois d'ailleurs que nous nous étions arrêtés sur la question et que nous avons retenu, sans que ce soit définitif, les termes de "soins infirmiers et paramédicaux".

Mme CARVALHO : J'étais absente au dernier CA en raison d'une urgence et mon suppléant n'a pas pu être présent. Nous avons lu avec d'autant plus d'intérêt le procès-verbal et j'aurais aimé faire un commentaire et apporter une information en lien avec les éléments débattus.

M. MATTEI : Je ne veux pas vous priver de parole mais nous adoptons un procès-verbal. Nous discuterons abondamment du projet tout à l'heure et vous aurez la parole tant que vous le voudrez.

**M. MORIN** : Il est mentionné que le docteur Dominique Bessette était présente alors que je la représentais.

**Sous réserve de ces corrections, la délibération N°1/2008 est adoptée à l'unanimité.**

## **2. DELIBERATION SUR LA CREATION DU COMITE TECHNIQUE PARITAIRE**

**M. MATTEI** : Le 12 novembre, suite à une remarque du ministère de la Santé, il avait été envisagé de créer ce Comité technique paritaire le plus rapidement possible pour continuer la démarche. La discussion nous a montré que nous n'y étions pas prêts, le ministère de l'Enseignement supérieur n'étant pas non plus tout à fait au fait des exigences. D'ailleurs, bien nous en a pris car nous n'étions pas prêts non plus le 6 décembre. Le sujet a été étudié à la fois au plan juridique et technique et je vais associer les délibérations n°2 et 3.

### Délibération N 2/2008

"Création du Comité technique paritaire de l'EHESP comprenant 6 membres titulaires représentants de l'administration et 6 membres titulaires représentants du personnel, en application de la loi du 10 août 2007 et du décret susvisé."

*(Lecture)*

*En application de la loi du 10 août 2007 sur l'autonomie des universités et du décret du 7 décembre 2006, relatif à la création de l'EHESP, il est proposé de créer un Comité technique paritaire... conformément à ce que je viens de vous dire.*

*Les représentants de l'administration sont désignés par le directeur de l'EHESP, les représentants du personnel sont désignés librement par les organisations syndicales de fonctionnaires remplissant les conditions exigées aux articles L.411-3 et L.411-22 du Code du travail et regardées comme représentatives.*

*Afin de déterminer la liste des organisations syndicales de fonctionnaires aptes à désigner des représentants au Comité technique paritaire d'établissement et le nombre de sièges à chacune d'elles, une consultation du personnel sera organisée. A l'occasion de cette consultation, les élections ne portent pas sur des listes nominatives mais sur les organisations syndicales elles-mêmes. Les compétences conférées au CTP, en application de l'article 12 du décret du 28 mai 1982 relatif au CTP concernant les relations relatives à l'organisation et au fonctionnement des services. Le CTP est consulté sur la politique de gestion des ressources humaines, par exemple, un bilan de la politique sociale de l'établissement est présenté chaque année.*

Sur ce point, avez-vous des questions particulières ?

**M. FERCHAUD** : Force Ouvrière appuie ce projet. Nous souhaitons que deux points soient précisés dans les délibérés. D'abord, de viser le décret de 1982 que vous avez cité, ensuite de prévoir des suppléants. Peut-être est-ce une omission mais il est bien précisé dans le décret de 1982 que *"les comités techniques paritaires comprennent en nombre égal des représentants de l'administration et des représentants du personnel. Ils ont des membres titulaires et des membres suppléants dont le nombre est, au plus, égal à celui des titulaires."*

Dans toutes les instances que je connais, le nombre de suppléants est égal à celui des titulaires. Or, le décret ne le précisant pas, Force Ouvrière propose de faire indiquer ce nombre égal à 6.

**M. MATTEI** : Très bien. La précision du décret de 1982 sera intégrée, et sur les suppléants, cela ne pose pas de problèmes particuliers.

**M. ROSENBLATT** : Sur le fond, nous sommes favorables au projet. C'est sans doute l'occasion de préciser, à travers cet exemple, le cadre institutionnel et juridique applicable.

Nous sommes en janvier, l'EHESP est en place, l'ENSP a disparu ; et comme vous l'avez indiqué, la délibération se réfère explicitement au Code de l'éducation et à la loi du mois d'août sur l'autonomie des universités. On croit comprendre que le cadre institutionnel général est celui du Code de l'éducation et des textes relatifs à l'Enseignement supérieur. Sachant que le statut de Grand Etablissement permet d'apporter des adaptations ou des dérogations lorsque les dispositions de base ne sont pas adaptées au fonctionnement souhaité pour l'EHESP.

Un décret général relatif aux CTP dans les établissements universitaires sera établi et il faudra certainement reprendre le point pour voir si l'on s'y réfère ensuite, en appliquant simplement la réglementation, ou si les contingences et souhaits locaux appelleront des adaptations. En tout état de cause, sur le plan du droit, j'imagine que nous nous situons dans ce cadre et que nous aurons donc à nous poser chaque fois la question de l'adaptation des dispositions générale ou de l'application pure et simple des dispositions générales. C'est un domaine qui nous est, à la majorité d'entre nous, encore un peu étranger.

**M. MATTEI** : Les ministères, semble-t-il, n'y voient pas d'objection. Je me tourne vers le directeur et le secrétaire général en devenir : il faudra probablement établir une fiche sur les applications et le champ de compétences dans lesquels il faudra saisir le Comité technique.

**M. ROSENBLATT** : Il n'était pas opportun d'attendre puisque l'ENSP avait cette structure et il était important pour tout le monde de continuer le dialogue social dans ce cadre.

**M. MATTEI** : Il n'y a pas d'opposition sur cette création de CTP ?

**M. POMMERET** : Le champ de compétences du CTP de l'ancienne ENSP n'était pas celui qui s'applique habituellement dans le domaine universitaire. Nous souhaiterions que ce champ de compétences soit repris dans la nouvelle structure. Les choses ne sont pas à l'identique dans un Grand Etablissement et le monde universitaire, et il ne s'agit pas de calquer systématiquement tout ce qui vient de ce dernier puisque notre autonomie nous permet d'avoir un fonctionnement spécifique.

Par ailleurs, puisque les représentants de l'ENSP vont être prolongés dans la nouvelle EHESP jusqu'à de nouvelles élections. A quel terme fixez-vous ces dernières et qui définit concrètement les organisations représentatives de notre établissement ?

*(Arrivé de Mme Van Lerberghe à 11 h 26.)*

**M. MATTEI** : Je vais donner en partie réponse à vos questions. J'ai toujours compris que l'EHESP allait associer les deux mondes de la santé et de l'enseignement supérieur. A priori, je suis naturellement favorable à l'alliance des compétences qui étaient celles du CTP de l'ENSP et celles de l'enseignement supérieur. Je ne vais pas me prononcer définitivement, je vais attendre que le secrétaire général et le directeur soumettent une fiche au Conseil d'administration afin que nous soyons bien au clair sur les règles du jeu.

Concernant la date à laquelle nous pouvons espérer avoir un nouveau CTP résultant de la nouvelle consultation, Antoine Flahault me souffle que cela devrait pouvoir être fait courant mars. Je lui donne la parole pour plus de précisions et, ensuite, les ministères diront peut-être comment ils conçoivent la désignation des organisations représentatives.

**M. FLAHAULT** : Je passerai moi-même la parole à la secrétaire générale adjointe. Nous avons reçu une circulaire de l'Enseignement supérieur nous précisant le champ de compétences du CTP, nous serons donc en mesure de faire cette fiche que demande le

président. Pour les modalités pratiques, Mme Gicquel-Bui va pouvoir nous fournir quelques détails.

**Mme GICQUEL-BUI :** Antérieurement, il n'y avait pas de Comité technique paritaire dans les universités et les Grands Etablissements. C'est la loi du 10 août 2007 qui les a mis en place. Comme le disait M. Rosenblatt, nous n'avons pas encore de décret d'application de cette loi sur ce sujet spécifique mais simplement une circulaire qui nous a été transmise par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche. Par l'application de cette circulaire, nous avons défini les modalités de mise en place et le champ de compétences du CTP.

Précédemment, le champ d'attribution donné au CTP de l'ENSP était une compétence pour examiner l'ensemble des questions intéressant les services de ladite école. Ceci dit, si l'on reprend à la fois le texte de 1982 dont M. Rosenblatt a dit qu'il devait faire partie des articles visés plus la circulaire du ministère de l'Enseignement supérieur, nous arrivons à cette définition que le CTP est compétent pour traiter des questions relatives à l'organisation et au fonctionnement des services, et plus spécifiquement sur la politique de gestion de ressources humaines. Nous avons pris la définition de ces deux textes cumulés. Après, il est vrai que c'est la pratique au quotidien et le mode de fonctionnement du CTP qui nous permettront de définir plus précisément les questions sur lesquelles celui-ci doit être interrogé.

Pour revenir à la remarque de Michel Pommeret, le CTP de l'ENSP était consulté sur l'ordre du jour du Conseil d'administration et sur tous les points qui étaient présentés à ses membres. Si la question se pose, il faudra voir s'il est nécessaire que le nouveau CTP de l'EHESP se positionne sur l'ensemble des points soumis à l'ordre du jour du Conseil d'administration.

Sur le calendrier, nous avons envisagé un délai d'une quarantaine de jours pour mettre en place à la fois les élections et l'installation de ce nouveau CTP. Il faudra voir si nous pouvons lancer le processus électoral à partir de février et mettre en place rapidement ces élections.

**M. MATTEI :** Et sur la désignation des organisations représentatives ?

**Mme GICQUEL-BUI :** Une liste est clairement établie par le Code du travail. Seules les organisations représentatives seront habilitées à se présenter et il faut un certain délai pour la publication dans les différents organes nécessaires annonçant le lancement des opérations électorales sur ce CTP. Ensuite, charge à chacune de ces organisations syndicales de trouver, au sein de l'école, les futurs représentants qui seront amenés à siéger au CTP.

**Mme LEGEAS :** Je voudrais attirer l'attention du Conseil sur le délai de mise en place d'un nouveau CTP afin que nous soyons vigilants sur la superposition des faits à venir pour notre école et le fait que nous n'ayons pas un CTP stable et bien défini au moment où se discutera le contrat d'objectifs et de moyens pour notre nouvel établissement. Clairement, soit nous sommes capables d'avoir un nouveau CTP avant la présentation et la discussion du COM, soit il vaut mieux, à mon avis, fonctionner avec l'actuel CTP lors de cette discussion.

**M. MATTEI :** Votre remarque est intéressante mais je n'ai pas de réponse immédiate car je ne crois pas non plus que nous ayons la liberté de prolonger un délai de création *ad libitum*. Nous sommes tenus de faire très attention. Mais nous allons regarder.

Je m'interroge sur le champ d'application ultérieur du CTP car nous allons tout de même avoir beaucoup de sujets universitaires à traiter pour la création de l'école doctorale, les masters et autres. Sans vouloir blesser personne, je ne suis sûr que le CTP, tel qu'il va être constitué dans sa nouvelle configuration, en l'absence de personnels universitaires qui n'ont pas encore rejoint l'école, soit habilité à être consulté sur l'ensemble des sujets qui vont nous occuper. Je pose la question, et il faudra que nous en débattions.

**M. POMMERET :** En réalité nous débattions en général des sujets du Conseil d'administration quand le champ de compétences était identique mais il n'était pas toujours non plus du temps de l'ENSP. Les débats qui concernent le CA sur l'orientation ou le conseil des formations n'étaient pas du ressort des CTP, y compris auparavant. Simplement, souvent le CA devait se prononcer sur des questions budgétaires et d'organisation, c'est pourquoi les ordres du jour se recoupaient à 90 % du temps. Mais ce n'était pas une compétence *a priori*.

**M. MATTEI :** Nous avons bien compris l'état d'esprit des uns et des autres. Je souhaite que le directeur se rapproche des gens qui animent le CTP et que nous trouvions le moyen terme raisonnable et de bons sens, étant entendu que nous travaillons en confiance et que c'est ainsi qu'il faut poursuivre.

**Compte tenu de ces remarques, la délibération N 2/2008 est adoptée à l'unanimité.**

**M. POMMERET :** Une précision, le mois de mars a été évoqué mais l'école actuelle travaille et s'investit beaucoup dans le projet d'établissement et il serait bon de laisser un peu de temps et de repousser au mois de juin, par exemple, pour ne pas mêler aux débats constructifs une élection.

**M. MATTEI :** Le processus va se mettre en marche, nous avons un CA fin février, il me semble que ce CTP doit y être discuté et que nous l'installions. Auquel cas, comme notre prochaine réunion serait en juin ou juillet, je pense que le CTP élu dans l'intervalle serait acté et officialisé au cours du CA de juin (ou de juillet). Ce qui répond aux soucis de la continuité de la discussion du COM et de ne pas surcharger. Mais, c'est la date butoir à mon avis. Je demande simplement à l'administration de vérifier que dans ce cadre, il n'y a pas d'entorse au règlement, à la loi et à l'application des textes. Sous réserve de cette vérification juridique, je propose que le CTP soit officialisé au cours du CA du mois de juin (ou juillet) ou même d'avril si nous sommes prêts.

Très honnêtement, nous avons besoin d'une certaine continuité. Ce qu'a dit Mme Legeas est vrai : une rupture de CTP en cours de discussion du COM ne me paraît pas raisonnable. Personne ne nous oblige à mettre le processus en route immédiatement. Vous pouvez prendre votre temps pour faire en sorte que les résultats et la composition du nouveau CTP soient connus début mai, auquel cas notre CA d'avril sera passé et nous irons vers juin. Personne ne nous interdit d'être un peu conformes à ce que nous voulons. En réalité, nous ne faisons pas d'entorse, nous nous organisons et la continuité est la meilleure des choses qu'on puisse souhaiter.

Y a-t-il des objections sur cet état d'esprit ? (*Il n'y en a pas.*)

Cette délibération est donc complétée par la suivante.

**DELIBERATION SUR LA PROROGATION DU MANDAT DU CTP EXISTANT JUSQU'A L'INSTALLATION DU NOUVEAU.**

Délibération N°3/2008

"Le Conseil d'administration décide de la prolongation du mandat des membres du Comité technique paritaire existant jusqu'à l'installation du nouveau Comité technique paritaire de l'école des hautes études en santé publique."

**M. MATTEI :** Je pense que nous en avons déjà délibéré pour la première délibération.

**La délibération N 3/2008 est adoptée à l'unanimité.**

### **3. DELIBERATION SUR LA TRANSPOSITION DU BUDGET DE L'EHESP DANS LA NOUVELLE NOMENCLATURE COMPTABLE**

**M. MATTEI** : Je vais donner la parole au directeur sur ce point important.

**M. FLAHAULT** : Le budget a été voté par l'ENSP lors de son dernier Conseil d'administration le 18 décembre, il s'agit ici d'une transposition dont l'obligation nous a été faite par le changement de statut d'établissement public administratif (EPA) en établissement public à caractère scientifique, culturel, et professionnel (EPSCP). Je vais laisser la parole à l'agent comptable qui sera assisté par le directeur des Finances.

**Mme DY** : Tout établissement public est soumis aux règles de la comptabilité publique. Pour cela, le ministère des Finances émet des instructions un peu spécifiques pour chaque catégorie d'établissements, les collectivités, les hôpitaux, etc. Cette instruction, que l'on appelle codificatrice, reprend l'ensemble des règles et est spécifique à chaque catégorie d'organismes. Il se trouve que les EPA et les EPSCP n'ont pas la même.

En qualité d'EPA, l'ENSP devait suivre les règles de la M.9.1; en qualité d'EPSCP, l'EHESP doit suivre celles de la M.9.3. Les différences ne sont pas sensibles en ce qui concerne la gestion courante, comptable et financière : on paie des dépenses, on encaisse des recettes, on tient une comptabilité, etc. Mais certaines différences ont tout de même un impact sur le budget. Cela concerne d'abord la nomenclature comptable, c'est-à-dire les comptes d'imputation comptable, même si dans les deux cas, on s'inspire du Plan comptable général. C'est pourquoi il a fallu transposer le budget voté par l'ENSP par une opération technique qui a amené à regarder chaque compte et ce qu'il devenait en M.9.3.

Par ailleurs, cela touche le niveau de vote. Pour les établissements publics administratifs qui appliquent la LOLF depuis deux ou trois ans, on vote trois enveloppes pour les dépenses de fonctionnement, de personnels puis d'investissement. Pour les EPSCP, on vote au niveau du chapitre, c'est-à-dire les comptes à deux chiffres pour le fonctionnement et les comptes d'investissement. Cependant, la limite des crédits se situe au niveau des enveloppes. C'est la particularité de la M.9.3. On vote au niveau du chapitre mais les crédits sont limitatifs au niveau de chaque enveloppe : fonctionnement, personnels et investissements.

Les services financiers et l'agent comptable de l'ENSP ont fait ce travail en temps utile pour transposer ce budget selon les règles à appliquer.

*(Arrivée de M. Delaroche à 11 h 40.)*

**M. MATTEI** : Avant de vous donner la parole, je veux vraiment remercier les services financiers et l'agent comptable pour le travail considérable qui a été fait. Nous sommes dans le virtuel le plus total puisqu'il s'agissait de faire, au mois de décembre, un budget pour un organisme dont nous savions qu'au 1<sup>er</sup> janvier, il allait probablement cesser d'exister alors qu'il aurait dû mettre en application le budget voté en décembre. Par ailleurs, aujourd'hui, nous serions bien en peine de bâtir un budget dans la mesure où nous n'avons même pas adopté le projet d'établissement avec les différents départements.

Cette transposition réglementaire et légale, qui a nécessité beaucoup de travail, me paraît correspondre à la situation, étant entendu que je m'engage après que nous aurons notre COM et voté notre projet d'établissement à avoir une décision modificative avant l'été. Ce qui nous permettra probablement de ventiler en fonction de la réalité du projet que nous aurons adopté.

Pour tout vous dire, je ne me sens pas de rentrer dans une discussion budgétaire maintenant, je n'ai pas d'argument à vous opposer ni dans un sens ni dans l'autre. Un projet de budget a été voté pour un organisme qui n'existe pas, et celui qui le remplace n'est pas encore totalement organisé.

Ces choses étant dites, avez-vous des commentaires ?

**M. VALLET :** Les transpositions sont toujours délicates, cela a dû être un gros travail, bravo à ceux qui s'y sont livrés, même si c'était leur obligation. Je m'interroge sur la transposition des contributions hospitalières en prestations de services. Je me demande si, au regard de la facturation des établissements hospitaliers, le mot "prestations de services" correspond à quelque chose de tangible qui permettra de recouvrer -nous y reviendrons peut-être au moment du budget- les 62 % de contributions financières des établissements hospitaliers, les maisons de retraite, etc.

**M. MATTEI :** Je reconnais votre habileté à souligner la contribution hospitalière dans le fonctionnement de notre école. Vous avez raison de poser la question que je pose à mon tour à l'administration. Ne peut-on pas garder cette contribution ?

**Mme DY :** En fait, si vous observez le budget, notamment les produits, nous avons assez peu de comptes à notre disposition. Il s'agissait de mettre "prestations de services" ou "subventions", mais ce n'est pas non plus une subvention. En revanche, le chapitre "Prestations de services" comprend des subdivisions -que vous n'avez pas ici-, l'une s'appelle redevance et il nous a semblé que l'on pouvait spécifier "contributions hospitalières". Cela se trouve dans le chapitre "Prestations de services", même si ce n'en est pas une.

**M. MATTEI :** A titre personnel, je préférerais "subvention" car ce n'est pas une redevance. Les hôpitaux ne "doivent" pas.

**Mme DY :** Si, une loi de 1968 contraint les hôpitaux à verser.

**M. MATTEI :** Donc, ce n'est plus tout à fait une subvention. Alors, ce peut être une redevance.

**Mme DY :** On a bien spécifié "contributions hospitalières"...

**M. VALLET :** Ce n'est pas une vente de prestations.

**M. MATTEI :** Si, pour des lignes comptables, vous êtes obligés de vous en tenir là, il faut qu'il soit bien spécifié que dans le cadre de la prestation, c'est une contribution des hôpitaux, et faire même référence à loi. Nous démarrons quelque chose, il faut revenir aux fondamentaux. Moi-même j'ignorais qu'une loi l'imposait.

**M. VALLET :** La contribution des hôpitaux est légale et nous ne la contestons pas. Mais sur quelle unité de mesure est-elle basée ? Si c'est encore le lit, j'ose espérer que cela va changer. Depuis 1995 que je suis à ce Conseil, je demande chaque année que l'on change la contribution qui est toujours basée sur la notion de lits, assez dépassée aujourd'hui.

**M. MATTEI :** Vous êtes ici au titre de la FHF et vous savez que la loi ne peut être changée que par le législateur. Je suppose qu'il serait opportun que la FHF interroge celui-ci sur la nécessité d'ajuster le texte, en fonction de l'évolution du financement des hôpitaux. Je pense que vous pouvez saisir le ministre de la Santé, la commission des Affaires sociales de l'Assemblée et du Sénat.

A ces remarques près, y a-t-il d'autres commentaires ?

**M. ROSENBLATT :** Nous avons bien compris qu'il s'agit de permettre la continuité du fonctionnement en reprenant le budget délibéré par le CA de l'ENSP du 18 décembre. Nous aurons, lors d'une séance suivante, une présentation sur le fond, et pas seulement sur la forme, comme vous l'avez indiqué, à la lumière des projets qui seront validés pour 2008 et les années suivantes. Il sera bon que la présentation puisse nous retracer des éléments historiques, puisque c'est la reconduction d'un budget en quelque sorte, afin que les membres puissent

avoir un regard pluriannuel pour mieux comprendre, sinon c'est une base qui ne pourrait pas suffire.

**M. MATTEI** : Je suis d'accord, il faut savoir d'où nous venons pour savoir où aller.

**M. POMMERET** : L'ex-ENSP avait voté des dépenses dans le cadre d'un plan pluriannuel d'investissement qui engageait l'école sur plusieurs années. Quelle est l'obligation de l'EHESP par rapport à celui-ci ? Doit-il repasser devant le Conseil d'administration pour permettre de l'évaluer en fonction des choix que nous prendrons pour cette école ?

**M. MATTEI** : Monsieur Queyroux commence à mesurer l'ampleur de ce qu'il va devoir nous proposer !

Je souscris complètement à ces remarques. Je suppose que vous faites allusion aux travaux de rénovation, de construction, de remise en conformité. Nous avons l'obligation légale mais surtout morale de l'entretien de ce patrimoine qui nous est dévolu. Je ne vois aucun inconvénient à regarder les choses, avec le souci de satisfaire les obligations nécessaires.

Certains ont-ils des commentaires sur le sujet ?

**M. EL SAÏR** : Je suis à l'annexe 4, page 17. Nous avons bien compris que nous étions sur la transposition du budget de l'ENSP à l'EHESP. S'agissant des subventions de l'Etat, on voit bien que la santé contribue via le ministère de la Santé et les établissements, très largement, voire quasi exclusivement, au financement de ce qu'est maintenant l'EHESP. Or, la ligne "ministère chargé de l'Enseignement supérieur et de la recherche" indique 0,00 €. Je voulais dire aux représentants de l'Enseignement supérieur que l'assemblée sera très attentive, dans le cadre du projet d'établissement dont nous allons délibérer et du COM, à ce que les choses se rééquilibrent. Je trouve que ce tableau a le mérite de mettre l'accent sur ce point.

**M. MATTEI** : Je vous remercie d'avoir pointé la chose qui ne m'avait pas échappée. J'ai d'abord eu votre raisonnement mais j'ai noté que le budget du mois de décembre ne pouvait pas avoir une contribution de l'Enseignement supérieur et de la recherche. Par définition, on voit donc 0,00 €.

Tout à l'heure, je vous proposerai les premiers recrutements d'enseignants-chercheurs. Et je crois que M. Couraud oeuvre déjà pour que l'Enseignement supérieur et la recherche rentrent de manière plus visible et tangible dans le fonctionnement.

**M. COURAUD** : Pour répondre sur le budget de fonctionnement, je peux m'engager sur une augmentation très forte, passant de zéro à quelque chose de très supérieur ! (*Rires.*)

**Mme LEGEAS** : Peut-être n'ai-je pas bien lu le document, je ne suis pas une spécialiste, mais il me semble qu'un certain nombre de nouvelles dépenses vont devoir être engagées très vite par l'EHESP. Dans la mesure où nous avons maintenant un directeur, *quid* du financement du poste de directeur ? Nous avons un secrétaire général, même question. Puis nous aurons deux chargés de mission qui feront fonction de directeur des études et de directeur la recherche, *quid* du financement de ces missions ?

**M. MATTEI** : Antoine Flahault peut certainement répondre pour les autres postes, et je dirai quelques mots du poste de directeur.

**M. FLAHAULT** : Il existe plusieurs éléments de réponse. D'une part, un budget spécifique est alloué par les tutelles Santé-Affaires sociales, soit une ligne de 500 K€ pour l'année 2008, et correspond aux nouveaux frais liés à l'EHESP. Autrement dit, toute nouvelle dépense ou nouvel investissement ayant trait à l'EHESP et devant être budgété pour 2008 sera pris sur cette ligne, si vous le pensez utile.

D'autre part, pour le poste du secrétaire général, j'ai eu hier Mme Bonnet-Galzy qui s'est entretenue avec l'adjoint de M. Saint-Giron à ce propos. Il était convenu que ce poste soit en effet entièrement pris à la charge de l'Enseignement supérieur et de la recherche.

Pour des raisons d'appartenance à la tutelle Santé Affaires sociales, il se trouve que le poste sera mis en détachement et sera donc financé à peu près dans les conditions identiques que le poste de secrétaire général de l'ENSP, sur un budget qui était dans l'enveloppe de la masse salariale de l'ENSP, et qui ne devrait pas l'impacter.

Toutefois, nous avons demandé à l'Enseignement supérieur que ce poste soit compensé. Monsieur Couraud pourra peut-être faire un commentaire.

**M. MATTEI** : Avant que nous ne répondiez, je vais dire un mot du poste de directeur qui est aujourd'hui un PU-PH. Je souhaiterais beaucoup puisque nous sommes une école à la fois hospitalière et universitaire, que les deux tutelles contribuent, comme par le passé, à la rétribution du poste de M. Flahault. Donc, nous nous orientons également vers une mise à disposition sur la partie universitaire et hospitalière. Les négociations sont engagées sur ce point.

**M. COURAUD** : Je vais répondre globalement sur le soutien de l'Enseignement supérieur à l'école, mais plus précisément d'abord sur le budget de fonctionnement. En fait, l'Enseignement supérieur envisage de soutenir financièrement toutes les actions universitaires nouvelles qui seront mises en place par l'EHESP. C'est évidemment donner un financement de manière que le master principal et les masters cohabilités ainsi que l'école doctorale puissent être mis en place dans de bonnes conditions de fonctionnement. Le budget de l'Enseignement supérieur sera dédié à ces missions spécifiques au sein de l'établissement.

La somme n'est pas complètement arbitrée. La base de discussion porte sur le fait qu'elle soit à peu près du même ordre que le financement dont vient de parler le directeur pour la Santé et les Affaires sociales. Cela correspond à peu près à un engagement suffisant pour les nouvelles actions de l'école...

**M. MATTEI** : Tout le monde aura compris qu'il s'agit de la somme de 500 000 €.

**M. COURAUD** : Il est très clair que le ministère –et je réagis au terme équilibrage- ne va pas participer au soutien des missions qui étaient celles de l'ENSP. L'aide se situera dans le développement de ce que la loi appelle "la formation d'une offre d'enseignements en santé publique" et la création d'un réseau de recherche. C'est vraiment la partie concernant les missions de l'EHESP que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche soutiendra au fur et à mesure que certaines actions seront mises en place dans les années qui viennent. La première action identifiée concerne les masters et l'école doctorale. Sur le plan de la recherche, des projets vont certainement émerger et, au fur et à mesure qu'ils seront mis en place, un soutien suivra.

Pour lancer le système, il est peut-être plus important d'avoir des enseignants-chercheurs. Le ministère de l'Enseignement supérieur a répondu aux demandes et aux engagements faits l'année dernière. Ainsi, trois postes ont été donnés à l'établissement : deux postes de professeur des universités et un poste de maître de conférences des universités. Ils seront probablement publiés par l'enseignement supérieur dans les semaines à venir et devront être pourvus courant 2008.

D'ailleurs, pour reprendre la remarque de M. Rosenblatt, nous allons probablement être obligés de faire preuve d'imagination pour mettre en place des structures de recrutement de ces postes d'enseignants-chercheurs. Ces postes appartiennent au corps des enseignants-chercheurs et doivent donc être recrutés dans les règles de recrutement de ces corps.

Or, il se trouve qu'à cause de la mise en place de la loi sur les universités, ces règles sont en cours de changement. Les décrets d'application de la loi sont dans leur phase finale de rédaction et le nouveau mode de recrutement sera probablement publié dans un décret au mois de février. Il faudra que nous discussions sur une façon imaginative d'utiliser les nouvelles dispositions pour fonctionner correctement au sein de notre école.

Le dernier point concerne le poste de secrétaire général. Comme vient de le dire le directeur, l'Enseignement supérieur a accepté de compenser le fait qu'il n'a pas à financer le poste de secrétaire général, en finançant, même si ce n'est pas facile sur le plan administratif, les parties universitaire et hospitalière du poste de PU-PH du directeur général. Il faut trouver des aménagements. C'est probablement quelque chose qui se réalisera très rapidement.

**M. VALLET** : Puisqu'il est question des subventions des autres ministères, je m'interrogeais sur la subvention que pourrait éventuellement nous fournir le ministère des Affaires étrangères dans les missions internationales de l'EHESP. On peut imaginer un soutien et un engagement de dépenses, notamment pour les pays du Maghreb avec le programme lancé par le président de la République sur Euroméditerranée. Vous connaissez l'attachement que nous avons avec l'ENSP d'Alger, une réforme hospitalière algérienne est aussi très proche de ce que nous connaissons. Le Maroc se lance également dans une opération de rénovation de sa législation. Je ne parle pas de la Tunisie. L'EHESP peut certainement tenir un rôle d'impulsion dans ce domaine, même si on peut aussi avoir des contributions en retour des pays concernés.

Par ailleurs, l'EHESP pourrait aussi se tourner vers la médecine humanitaire non seulement dans son volet gestion mais aussi pour la formation des soignants. Les financements sont assez rares et comme nous sommes dans une nomenclature comptable où tout doit être identifié, justifié, il serait peut-être utile de voir figurer une ligne "ministère des Affaires étrangères" à cette occasion.

**M. MATTEI** : Plus on demande, plus on a de chances de recevoir... En tout cas, pour 2008, le budget est bouclé au ministère des Affaires étrangères. Par ailleurs, notre direction des Affaires internationales n'est pas encore construite. Mais, naturellement, c'est un bailleur potentiel qu'il faudra solliciter.

**M. MORIN** : Je m'interroge sur la notion de perte courante de 4,6 M€ dans cet établissement. Lorsqu'on voit la contribution que vont apporter les autres ministères, à hauteur de 500 000 €, cela signifie que nous restons sur un déficit de 4 M€ en année pleine, ce qui est considérable pour un budget de 56 M€. Il serait intéressant de s'interroger sur la pérennité ou la façon de résoudre ce problème structurel qui semble être compliqué vu les charges de personnels, entre autres. Si les subventions n'augmentent pas, on se demande comment avoir une prestation de haut niveau avec un tel déficit ?

**M. FLAHAULT** : En fait, dans ce déficit de 4 M€, une première tranche de 2 M€ correspond au remboursement d'un trop-perçu dans les exercices précédents. En cela, je rejoins la remarque de M. Rosenblatt, il faudra avoir un certain historique pour mettre en perspective ce déficit. Ce trop-perçu de la part des contributions hospitalières s'explique par des effectifs prévisionnels d'élèves qui ne se sont pas réalisés. Donc, cette somme a été placée dans le fonds de roulement mais sera reversée dans l'année 2008.

Néanmoins, il reste un déficit prévisionnel de l'ordre de 2 M€ qui nous a suffisamment émus pour nous en entretenir avec nos tutelles. Il s'explique par le fait qu'une partie des personnels de l'ex-ENSP ont pris de l'âge et que leurs indices ont augmenté, que les contributions de charges employeurs ont également augmenté à la suite des différentes évolutions de la réglementation et que la dotation de l'Etat, aux alentours de 11,7 M€ par an, a plutôt eu tendance à diminuer. C'est donc une situation préoccupante.

J'ai eu quelques assurances à la suite de contacts directs avec M. Etienne Marie, directeur général de la DAGPB que l'Etat ne se désengageait pas du versement de cette subvention. De plus, jusqu'à présent, les déficits prévus en début d'exercice étaient souvent à peu près régularisés par une gestion de très bonne qualité par l'ENSP et il veillera de très près, avec notre contrôleur de gestion et la direction des Finances, à faire un réajustement à la dernière décision modificative de l'année -peut-être en octobre prochain- si jamais ces déficits s'avéraient exacts, et aussi en fonction de leur montant.

Cela dit, c'est peut-être aux tutelles de prendre position sur ce point.

**M. POMMERET** : Je voulais réagir quant au déficit de 2 M€ qui serait dû au vieillissement des personnels de l'ENSP. Pour avoir voté au sein du CTP le budget concernant l'ex-ENSP, je me souviens que l'augmentation de la masse salariale pour 2008 était de moins de 2 %.

**M. ROSENBLATT** : Sans entrer dans le débat, il va y avoir à assurer la reprise du résultat 2007 lorsqu'il sera établi et connu.

**M. MATTEI** : C'est pourquoi nous avons besoin d'une décision modificative et j'attends beaucoup que le secrétaire général, le directeur et la direction financière fassent un point, en tenant compte aussi du fonds de roulement. Vous savez très bien que les Administrations ne les aiment pas beaucoup et lorsqu'ils atteignent un certain seuil, les diminutions de subventions se font automatiquement. Nous n'allons pas entrer dans des discussions budgétaires mais l'EHESP a hérité de l'ENSP un fonds de roulement qui n'est pas négligeable et, naturellement, les Administrations centrales en ont connaissance et tentent de "serrer les boulons", comme elles le font un peu partout. Tant que nous ne sommes pas en danger, la seule chose vraiment importante est l'assurance de nos deux tutelles que l'EHESP était une préoccupation et qu'elles veilleraient à ce que le projet réussisse selon ses ambitions. Dans ces conditions, je ne crois pas qu'il y ait lieu d'avoir une inquiétude particulière.

**Mme DY** : Le Conseil d'administration de l'EHESP est habilité à voter le compte financier de l'ENSP de 2007. Nous proposerons certainement ce compte financier au Conseil d'administration d'avril.

**M. MATTEI** : Ce qui vous permettra de préparer la décision modificative que nous pourrions avoir en juin par exemple.

**Mme DY** : Eventuellement.

**M. MATTEI** : Si vous n'avez pas d'autres questions, je mets aux voix cette délibération et je passe la parole au directeur pour la délibération suivante.

**La délibération N 4/2008 est adoptée à l'unanimité.**

Je préférerais que l'article 1 soit rédigé ainsi : "*Le budget de l'ENSP est transposé selon la réglementation...*"

Nous passons à la délibération N°5.

**DELIBERATION SUR LA CONTRIBUTION DES USAGERS**

**M. FLAHAULT** : Nous entendons par "usagers" les élèves de cette école, c'est-à-dire tous ceux qui ont à régler un certain nombre de prestations que l'école leur offre, restauration et hôtellerie mais également les frais de scolarité, de préparation de concours, etc. Nous avons évidemment pris l'ensemble des tarifs qui avaient été votés par le Conseil d'administration de l'ENSP et proposés pour l'année 2008. Nous vous proposons de les voter de façon analogue. Notre administration est à votre disposition pour répondre aux différentes questions.

**Mme ANGELLOZ-NICOUD** : Les prestations des cycles préparatoires étaient jusqu'à présent prises en charge par l'établissement, compte tenu du fait que ces élèves ne disposent pas d'indemnités dont disposent les autres élèves. A la lecture des tarifs, j'ai constaté avec un astérisque de renvoi (page 2) que pour les élèves des cycles préparatoires "*les frais d'hébergements et de restauration sont à la charge des stagiaires inscrits en cycle préparatoire (longs et courts).*" Il me paraît donc naturel que cela implique une modification dans la liste des bénéficiaires des indemnités que reçoivent les autres élèves fonctionnaires.

**Mme GICQUEL-BUI** : Les tarifs indiqués ne sont pas ceux que payent les élèves reçus aux préconcours pour participer à ces cycles préparatoires. Il s'agit ici des élèves qui n'auraient pas été reçus aux préconcours et qui s'inscriraient volontairement en auditeurs libres à ces cycles préparatoires. Ces auditeurs libres ont donc bien à prendre en charge les frais d'hébergement et de restauration.

En revanche, comme vous l'avez indiqué par rapport à la modification en 2005 de rapatriement des cycles préparatoires sur le site de Rennes, nous avons en effet un problème qui est en cours d'examen avec la DHOS car ces élèves ne bénéficient pas aujourd'hui d'un régime indemnitaire spécifique. Donc, tant que cette situation n'est pas réglée, les élèves inscrits en cycle préparatoire qui ont été reçus à ces préconcours sont hébergés et restaurés totalement à la charge de l'école. Là-dessus, il n'y a aucune modification.

**M. GALLET** : De manière anecdotique, les droits d'admission pour les élèves fonctionnaires sont plus importants que ceux des personnels ayant un indice supérieur à 453. Compte tenu des charges qu'ont à honorer les élèves fonctionnaires (doubles charges locatives, frais de transports importants), il serait plus normal d'avoir un droit d'entrée moins important au niveau de la restauration. Il devrait être calé sur ceux des étudiants ou, ce qui serait peut-être plus correct, sur ceux des personnels ayant un indice supérieur à 453.

**M. MATTEI** : Y a-t-il une explication à cela ?

**M. DELAROCHE** : La question qui nous est posée relève d'un mode de financement particulier concernant le personnel. S'agissant des droits d'admission, nous touchons une subvention du ministère de tutelle pour la prise en charge des frais de repas pris par le personnel. Donc, cela explique le delta entre 1,24 € payé par les agents avec le complément versé par le ministère, et 1,56 €.

En revanche, comme cela a été dit au dernier Conseil d'administration de l'ENSP, il faut revoir la question des droits d'admission dans son ensemble car on ne connaît pas l'origine exacte de l'indice 453. C'est un point que nous avons tout à fait convenu avec Monsieur le président et le directeur.

**M. MATTEI** : Votre question n'était pas si anecdotique, elle va donner lieu, après cette explication, à une reprise du sujet.

**M. FERCHAUD** : Quelques remarques sur la page 8, notamment sur des dénominations employées. S'agissant de fonctionnaires, le terme "client" ne me semble pas des plus appropriés. Par ailleurs, les différentes catégories -qui sont très certainement depuis très longtemps utilisées ne comportent pas d'ambiguïté pour ceux qui sont actuellement à l'ENSP- me laissent interrogateur puisque l'on parle d'étudiants alors qu'il s'agit de fonctionnaires, alors même qu'il peut y avoir de vrais étudiants. Donc, *quid* de la formation d'ingénieurs du génie sanitaire qui ne sont pas fonctionnaires ?

La catégorie "élève" ne pose pas de problèmes. Celle du stagiaire non plus si ce n'est qu'elle renvoie à la qualité de stagiaire en application de l'article 13 du décret sur les frais de déplacement des "*personnels en formation longue sous désignées...*". De mémoire, est

concerné l'ensemble des fonctionnaires promus sous forme de liste d'aptitudes et non pas seulement les inspecteurs des affaires sanitaires et sociales dans le cas cité ici.

**M. MATTEI** : Merci de cette remarque, mais de même qu'il a été proposé de revoir les barèmes, dès lors que notre public d'étudiants, d'élèves, de professionnels en formation va évoluer, il serait peut-être bien de revoir les différentes catégories.

**Mme GICQUEL-BUI** : En effet, plutôt que d'utiliser le terme de "clients", nous pourrions utiliser celui d'usagers qui peut être plus approprié. Cela dit, les fonctionnaires ne sont pas les seuls à bénéficier de l'ensemble de ces tarifs. C'est pourquoi nous avons utilisé le terme de "clients".

Concernant les étudiants, nous avons, et vous les avez cités, des ingénieurs de génie sanitaire. Donc, ce sont vraiment eux qui sont concernés par ce type de tarifs et ils sont donc bien distincts de nos élèves fonctionnaires.

**M. MATTEI** : Vos explications sont convaincantes sur certains points. Mais pour les novices, le prochain document pourrait peut-être afficher un astérisque et une note en bas de page pour spécifier ce que recouvre telle appellation ou telle autre.

**M. GINI** : Une correction serait à apporter à cette page 8, depuis le décret du 24 décembre 2002, l'école forme des inspecteurs de "l'action sanitaire et sociale" et non plus des "affaires sanitaires et sociales".

**M. MATTEI** : Dont acte.

**Mme LEGEAS** : Pour avoir participé au dernier Conseil de l'ENSP, nous avons voté avec ces tarifs de contribution des usagers, ceux du laboratoire qui offre aussi des prestations de type commercial. Or, ici, nous ne votons que sur les contributions concernant nos activités de formation. J'aimerais un élément de réponse sur cette différence.

**M. FLAHAULT** : Nous avons eu cette discussion avec le président et les tutelles avant le Conseil d'administration. Nous avons voulu distinguer l'offre pour les véritables usagers d'un EPSCP, c'est-à-dire les élèves fonctionnaires, les étudiants, etc., des prestations qui peuvent être proposées à titre commercial par l'école. Comme nous n'avons pas encore statué sur la création d'un service d'activités industrielles et commerciales, il ne semblait pas opportun, notamment aux tutelles, de fixer des tarifs. Des tarifs sont évidemment en vigueur car ils ont été votés par la précédente équipe pour l'année 2008, mais si nous optons pour une structure industrielle et commerciale, il faut laisser des marges de manoeuvre de type concurrentiel, y compris des baisses de tarifs, et il ne faudrait pas qu'ils soient fixes et opposables.

**M. ROSENBLATT** : Selon les choix, les régimes fiscaux seront différents. D'ailleurs, dans certains aspects des documents, on parle de TVA à tel taux ou tel autre et je pense que cela ne dépend pas d'une délibération ou d'une compétence du Conseil mais de l'application de la réglementation fiscale. En revanche, selon les options que nous prendrons, les activités seront ou non assujetties à l'impôt sur les sociétés, sur les bénéfiques, etc. Ce sont des sujets relativement complexes.

**M. POMMERET** : La précédente organisation avait deux types de tarifs. Certains étaient soumis au Conseil d'administration pour avis et d'autres étaient du ressort propre de la Direction. Je voulais savoir si c'est dans cet esprit que se situe la différence entre les tarifs "labo" et le reste des tarifs.

**M. FLAHAULT** : Oui, je crois que nous sommes tout à fait dans cet état d'esprit.

**M. MATTEI** : Je mets donc au vote cette délibération sur la contribution des usagers.

**La délibération N 5/2008 est adoptée à l'unanimité.**

**4. DELIBERATION SUR LES DELEGATIONS D'ATTRIBUTION, PREVUES A L'ARTICLE 7 DU  
DECRET DU 7 DECEMBRE 2006**

**M. MATTEI :** *(Lecture.)*

Article 1 :

*Donne délégation au directeur de l'EHESP à fin de signer tous contrats et conventions dans la limite de 1 000 000 € HT en matière de fournitures et de services et de 5 000 000 € HT en matière de travaux. Le directeur peut déléguer cette compétence dans les conditions prévues au dernier alinéa de l'article 10 du décret n°2006-1546 du 7 décembre modifié.*

Article 2 :

*Le directeur peut soumettre au Conseil d'administration tous contrats ou conventions qu'il estime nécessaires.*

Article 3 :

*Le directeur rend compte au Conseil d'administration lors de sa plus prochaine des décisions qu'il a prises en vertu de cette délégation.*

Article 4 :

*Le directeur présente annuellement la synthèse par domaine des contrats et conventions conclus.*

Je me suis étonné du montant des délégations accordées. La réponse qui m'a été faite -et que je crois recevable- est que des travaux d'investissements ont été engagés avec l'aval du Conseil d'administration de l'ENSP, que certaines factures peuvent même excéder. Or, si notre Conseil ne se réunit que tous les trois mois, ce qui sera notre vitesse de croisière, nous avons besoin de donner délégation au directeur pour ces paiements.

Avez-vous des questions ?

**M. MESURE :** C'est un point souvent discuté dans les entreprises : ces 5 M€ sont-ils un agrégat pour un travail global prévu ou est-ce ligne par ligne ? Cela peut représenter énormément d'argent.

**Mme GICQUEL-BUI :** C'est par marché.

**M. MATTEI :** D'autres observations ? *(Il n'y en a pas.)*

**La délibération N 6/2008 est adoptée à l'unanimité.**

Avant que nous ne reprenions nos discussions sur la mission 2, 3 et 4, je voudrais vous dire que nous allons nous arrêter formellement à 12 H 45 puisqu'à 13 h 30, nous présentons nos vœux à l'ensemble du personnel de l'EHESP.

Par ailleurs, ayant fait le compte à rebours, j'aurais initialement aimé faire voter aujourd'hui le Conseil sur ce projet d'établissement, amendé par vos remarques et les modifications que vous avez suggérées. Or, le directeur, après en avoir discuté avec un certain nombre d'entre vous, m'a fait savoir qu'il vous était difficile de voter sans avoir un texte arrêté. Et ce n'est pas une question de défiance mais la volonté d'avoir un document pour vous prononcer formellement. Je vais donc me conformer à vos souhaits puisque c'est ainsi que j'essaie de conduire ce Conseil.

Néanmoins, je vous fais observer une difficulté qui n'est pas mince, au prochain Conseil, nous devons faire voter à la fois le projet d'établissement et le contrat d'objectifs et de moyens. Or, celui-ci comprend le projet d'établissement et, donc, j'aurais eu les mains plus libres pour construire le COM à partir d'un projet accepté.

Vu le temps qu'il nous reste avant la pause, il est sans doute préférable de traiter les deux questions diverses.

## **6. QUESTIONS DIVERSES (SUITE)**

⇒ Discussion et confirmation de la date du prochain CA

**M. MATTEI** : J'ai été saisi par certains d'entre vous d'une demande de modification de la date du prochain Conseil en raison des vacances scolaires, passant ainsi du 25 février au 3 mars.

**M. CHASSANIOL** : Les vacances de février s'étalent sur quatre semaines, nos agendas sont compliqués et je crains que cette réorganisation ne soit pas possible, y compris pour les suppléants. En ce qui concerne l'association des directeurs d'hôpital, nous sommes organisés avec ma suppléante sur un planning à l'année.

**M. MATTEI** : Je suis d'accord, mais ce sujet m'ayant été soumis, il me faut l'aborder. Qui est donc favorable au changement de cette date ? (*Aucune manifestation de la salle.*)

Le prochain Conseil d'administration aura donc bien lieu le 25 février.

⇒ Information sur les premiers recrutements d'enseignants-chercheurs en 2008

Le directeur et M. Couraud complèteront mes propos. Si j'ai bien compris ce qui m'a été dit voici quelques jours, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche confirme les trois postes (2 postes de professeur des universités et 1 poste de maître de conférences des universités) débloqués pour l'EHESP en 2008. Cela signifie très clairement qu'il existe un calendrier. Une circulaire sur le mode de recrutement des enseignants-chercheurs est d'ailleurs parue le 9 janvier -ce qui explique que vous ne l'avez pas reçue dans les délais. Nous devons donc nous adapter et dire très vite que nous sommes partie prenante en affichant nos trois postes. Car dès lors que la liste aura été publiée, les candidats qualifiés voudront postuler et il faudra qu'ils aient connaissance des disciplines, des profils et des missions qui leur seraient confiées.

Je vais demander à M. Couraud de compléter cette information, puis je vous dirai comment nous pensons organiser les choses.

**M. COURAUD** : C'est une information sur le cadre général du recrutement des enseignants-chercheurs et donc, de ceux au sein de l'EHESP. Les enseignants-chercheurs font partie d'un corps et les modalités de recrutement des personnels dans ce corps s'appliquent à tous ces personnels, quel que soit l'établissement dans lequel ils sont recrutés.

Aucune indication n'apparaît dans le décret de création de l'EHESP sur les modes de recrutement des personnels. Aussi, les enseignants-chercheurs faisant partie d'un corps, c'est la loi de recrutement correspondante qui s'impose.

Or, ces modalités de recrutement sont en modification du fait de la mise en place de la nouvelle loi sur l'autonomie des universités. Les décrets d'application dont l'un concerne les modalités de recrutement sont en phase finale d'écriture, même de signature, et devraient paraître au mois de février.

Pour préparer ces recrutements, cette nouvelle modalité va s'appliquer à tous les établissements universitaires et aux Grands Etablissements à partir de 2008. La campagne de recrutement des enseignants-chercheurs 2008 sera régie par les nouvelles règles. Donc, le ministère de l'Enseignement supérieur a diffusé une circulaire qui a anticipé le contenu du décret, qui n'est pas encore signé, de manière à préparer les établissements à l'application de la nouvelle règle.

Selon les modalités précédentes de recrutement, des commissions spécialistes pérennes, désignées pour partie et élues pour partie, étaient chargées d'évaluer les candidatures. A leur place, des comités de sélection *ad hoc* sont mis en place pour le recrutement sur un emploi, même s'il est possible qu'un comité concerne plusieurs emplois lorsque la spécialité est la même. Mais le principe est bien d'un comité de sélection pour un poste.

Ces comités de sélection sont désignés -c'est la difficulté pour l'EHESP- par le Conseil d'administration de l'établissement restreint aux enseignants-chercheurs et assimilés. Cela va nous poser un problème puisqu'il y en a peu au sein de notre Conseil d'administration. Je vous donne le texte tel qu'on le connaît aujourd'hui et qu'il va falloir adapter le plus rapidement possible à la situation de l'EHESP. (*Lecture.*)

*Ce conseil restreint désigne un comité de sélection composé pour partie d'enseignants-chercheurs ou assimilés de l'établissement et pour partie d'enseignants-chercheurs ou assimilés extérieurs à l'établissement. Les membres extérieurs doivent être au minimum de 50 %, mais il n'existe pas de limite maximum. Ce qui signifie qu'il peut ne pas y avoir d'enseignants-chercheurs ou assimilés de l'établissement. Ce comité de sélection écoute..., on retrouve donc des règles de justice habituelle entre les candidats, et propose soit un classement ou un seul nom, et c'est le Conseil d'administration restreint aux enseignants-chercheurs et assimilés qui prend la décision in fine.*

Quelques aménagements de détails pourront apparaître, mais c'est la procédure de recrutement des enseignants-chercheurs.

Un dernier point pour être complet, ce dispositif s'applique à tous les établissements d'enseignement supérieur, y compris les Grands Etablissements. A l'heure actuelle, il n'existe pas de liste et il n'est pas dit de façon précise que l'EHESP est parmi les établissements qui utiliseront le dispositif. J'ai posé la question au service juridique et à la direction générale des ressources humaines du ministère, il est probable que l'EHESP entre dans le cadre mais je n'en ai pas l'assurance totale.

Ce nouveau dispositif et les questions que pose son application à l'EHESP sont en cours d'étude au ministère. Je n'ai pas aujourd'hui de réponse définitive sur la façon dont nous allons pouvoir adapter cette procédure à l'école mais il faudra rester dans le principe général décrit ici.

**M. PARENT :** Je voudrais juste une précision, le concours de recrutement se fait-il toujours en deux temps ? Les personnes qui pourront postuler au recrutement local dans un établissement devront être ou non préqualifiées et donc c'est le conseil national des universités qui pré-sélectionne nos candidats ?

**M. COURAUD :** Effectivement, ne peuvent être candidats sur un poste que les personnes qui ont été qualifiées par le CNU (Conseil National des Universités) qui prend la décision de qualification, aussi bien pour les postes de maître de conférences que pour les postes de professeur.

**M. MATTEI :** Nous avons trois postes cette année, et après en avoir discuté, je vous fais trois propositions de disciplines, en vous annonçant peut-être d'ailleurs, comment les choses

pourraient se passer les années suivantes de façon en couvrir l'ensemble des disciplines intéressantes.

Dès lors que vous aurez donné votre aval pour les recrutements dans les trois disciplines proposées, nous devons immédiatement définir sur le site de l'EHESP : le profil de poste, les missions attendues, les modalités de sélection. J'insiste sur celles-ci car je ne veux en aucune façon que l'on puisse évoquer un recrutement de gré à gré, selon des modes parallèles.

Dans le même temps que nous afficherons les trois postes avec leur profil précis, j'ai demandé au directeur de nous proposer trois comités de sélection pour les disciplines concernées, afin que notre prochain Conseil du 25 février puisse donner son aval, si le décret dont parle M. Couraud est paru entre temps. Professeurs universitaires, maître de conférences ou pas, peut-être faudra-t-il que la délibération ne soit signée que par ceux qui sont légalement autorisés, mais je souhaite que la décision soit partagée par l'ensemble du Conseil.

Ces comités de sélection doivent comprendre entre six et douze personnes. Nous nous sommes arrêtés à huit car il faut toujours prévoir une absence ou deux, cette marge de deux me paraît garantir la présence des six nécessaires pour prendre les décisions.

Ces comités de sélection doivent être composés de quatre personnes appartenant à l'établissement et quatre personnes qui sont externes.

**M. COURAUD** : Les membres externes doivent représenter au moins 50 % mais cela peut être beaucoup plus.

**M. MATTEI** : Naturellement, nous allons essayer d'assurer le 50/50, étant entendu que j'assimilerai dans les gens susceptibles de siéger dans les commissions de sélection y compris nos universitaires siégeant dans nos conseils de formations et scientifique, d'administration ou appartenant déjà par assimilation, à l'école.

Si nous rencontrons une difficulté, nous augmenterons la part extérieure. Mais dans la mesure où nous pourrions être le plus présents venant de l'intérieur, ce sera mieux. Donc, la mission donnée à Antoine Flahault est bien de huit, soit quatre et quatre pour chacune des disciplines des postes concernés.

Nous donnerons notre aval à ces trois comités, je l'espère, au Conseil d'administration du 25. Dès lors que ces comités seront agréés, ils se réuniront dans la foulée et devront sélectionner parmi les candidatures sur les postes offerts. S'il n'y en a qu'un, il sera pris ou pas d'ailleurs, nous ne sommes pas obligés de pourvoir si le candidat ne nous paraît pas de qualité ; et si nous en avons plusieurs, nous choisirons le meilleur. Cette façon de faire vous convient-elle monsieur Couraud ?

**M. COURAUD** : Je pense que cela ne pose pas de problème. Mais il faudrait être sûr, et nous aurons rapidement la réponse de la direction générale des ressources humaines du ministère, que l'établissement entre bien dans cette configuration sur le plan juridique. Je pense que c'est acquis à 98 %.

**M. MATTEI** : Vous nous avez dit les Grands Etablissements, nous en sommes un.

**M. COURAUD** : Lorsque j'ai posé la question peut-être de façon naïve au service juridique, ils m'ont dit qu'ils devaient vérifier.

**M. MATTEI** : Je souhaite apporter un complément d'information sur lequel il faudra peut-être demander au Conseil des formations de se pencher d'abord. J'envisage à terme, trois modes de recrutement pour les enseignants de l'école.

-Le recrutement universitaire. Il est naturellement indispensable que les universitaires recrutés soient conformes au parcours universitaire tout simplement s'ils veulent ensuite

exercer une mobilité. Ils ne pourront réintégrer une université que dans la mesure où ils appartiennent au corps universitaire et qu'ils ont été nommés selon les procédures universitaires.

-Le recrutement interne, si je puis dire. Certains enseignants de l'ex-ENSP vont partir en retraite, d'autres postes seront peut-être créés et nous devons définir les modalités de recrutement interne de nos enseignants qui ne passeront pas par la filière universitaire. J'entends qu'ils relèvent de la même dénomination de professeur de l'EHESP, in fine. Je m'y étais engagé, cela me paraît tout à fait honnête puisque nous voulons marier la formation professionnelle et la formation LMD.

-Le recrutement de professeurs associés qui ne viendraient à l'école que pour enseigner le module dont ils auraient la charge. Cela signifie que j'envisage d'avoir des financements d'un poste de professeur pour 12 mois, lequel pourrait être découpé pour 12 enseignants, en quelque sorte, chacun venant enseigner son module, sa discipline pendant un ou deux mois. Nous verrons les exigences minimales de taux horaire pour avoir droit au titre de professeur associé. Je nous vois bien faire appel à des étrangers, des gens venant du secteur privé, et qui viendrait enseigner à l'Ecole des hautes études en santé publique par cette modalité.

Je ne parle pas des vacataires, conférenciers partiels, des gens qui viendraient animer un séminaire. Pour avoir le titre de professeur associé, il faut avoir un minimum d'heures. Pour moi, c'est au moins 120 mais cela peut être 80 ou moins. Je souhaite que le conseil des formations se penche sur ce point. Il est vrai qu'on ne peut pas bénéficier d'un titre si on n'en assume pas un minimum pour le mériter.

Cela fait trois types d'enseignants : les universitaires, ceux qui sont propres à l'école, et ceux que nous irions chercher sur le mode de financement particulier.

**M. CHASSANIOL** : Merci de ces explications, laquelle des trois catégories permettra une ouverture à l'international ?

**M. MATTEI** : Je souhaite des propositions du Conseil des formations mais nous sommes tout à fait libres dans nos recrutements. Je n'accepterai pas que nous soyons ficelés. L'ouverture à l'international se trouve dans les trois types de recrutements.

**Mme CARVALHO** : J'ai apprécié cette présentation. Je pense qu'il faudra discuter rapidement des modalités de recrutement interne étant donné que certains sont en cours dans l'école. Y a-t-il des évolutions par rapport à ce qui se faisait jusqu'à maintenant ?

**M. MATTEI** : Je souhaite que le conseil des formations soit saisi très vite pour nous proposer des modalités de recrutement interne. Il est qualifié, c'est son travail que de désigner le mode de recrutement des enseignants. Ensuite, nous déciderons en fonction de ces propositions. Si nous pouvions définir nos modes de recrutement interne dès avril, ce serait assez satisfaisant.

**M. ROSENBLATT** : Est-ce que les recrutements se terminent comme ils ont été lancés ?

**M. MATTEI** : Nous n'allons pas reprendre ce qui est engagé. Sauf à ce que vous reveniez sur ce point.

Je vais aborder un sujet plus précis qui a fait l'objet d'une concertation avec le directeur. **En 2008**, nous pensons proposer au recrutement de la filière universitaire les trois postes suivants :

- un poste de professeur des universités en sciences économiques (section 05 du CNU) ;
- un poste de professeur des universités en droit privé éthique (section 01 du CNU) ;
- un maître de conférences des universités en sociologie démographie (section 19 du CNU).

Nous voulons structurer en tout premier lieu le département des sciences humaines et sociales et l'institut du management. Ces priorités me paraissent justifiées et je vais le soumettre à votre discussion.

Afin que vous y voyiez plus clair, je vous dis déjà vers quoi nous pourrions aller **en 2009**. Il faudrait étoffer le département des sciences de l'information biostatistiques et celui de la santé, environnement et travail. Ce qui nous conduirait à proposer pour le recrutement :

- Un professeur des universités en informatique (section 27) ou mathématiques appliquées (section 26) ou en sciences de l'information et de la communication (section 71). Ce pourrait être aussi un PU-PH, section 46. C'est donc un profil informatique, mathématiques appliquées, information et communication ;
- Un professeur des universités en biologie des populations et écologie (section 67) ou un PU-PH ;
- Un maître de conférences des universités en science de gestion (section 06).

Puisque cinq départements se profilent, nous avons voulu partager de manière équitable, afin que personne ne se sente lésé. Nous avons simplement désigné les priorités immédiates.

**En 2010**, nous pourrions structurer le département d'épidémiologie, renforcer celui du management et poursuivre l'effort initié en environnement et santé avec :

- un professeur des universités, praticien hospitalier en épidémiologie (PU-PH, section 46) ;
- un professeur des universités en droit public ou sciences politiques (section 02 ou 04) ;
- un maître de conférences des universités en biologie des populations et écologie (section 67). Peut-être, d'ailleurs, un PU-PH.

**En 2011**, nous pourrions compléter la structuration du département santé, de l'environnement au travail, notamment dans le domaine santé et travail, et renforcer celui des sciences humaines et sociales, notamment en sciences comportementales ou éventuellement sur la recherche infirmière dans le cadre des soins infirmiers paramédicaux car nous avons une bonne piste qui nous permet de penser que nous pourrions aller assez vite dans la création de ce département, peut-être même un sixième département dans l'année.

Ces postes seraient ;

- un professeur des universités, praticien hospitalier en santé au travail (section 46) ;
- un professeur des universités en psychologie, psychologie clinique, psychologie sociale (section 16) ;
- un professeur des universités praticien hospitalier en épidémiologie clinique, plusieurs sections du CNU sont éligibles.

**Entre 2008 et 2011**, les douze postes se répartiraient de la manière suivante par département :

- sciences de l'information et biostatistiques, 1 professeur ;
- épidémiologie et recherche clinique, 2 professeurs et 1 maître de conférences ;
- santé environnement et travail, 2 professeurs ;
- management, 2 professeurs et 1 maître de conférences ;
- sciences humaines et sociales, et comportementale, 2 professeurs et 1 maître de conférences, sauf à prendre un poste pour la recherche infirmière.

Ce ne sont que des prospectives, rien n'est décidé. Mais avant de donner votre aval ou pas, sur les trois postes qu'il faut décider aujourd'hui pour lancer le comité de sélection, vous aviez besoin d'un éclaircissement général pour voir comment les choses peuvent se dessiner. J'ouvre la discussion sur les trois postes pour lesquels je demande votre aval : sciences économiques, droit privé éthique, sociologie démographie.

Pour les années futures, le directeur souhaiterait se faire accompagner, dans sa réflexion, d'un comité de prospection pour le recrutement. Mais je crois que nous le verrons le moment venu.

**Mme LEGEAS :** J'aimerais comprendre globalement la logique qui a prévalu à ces propositions. Je m'interroge car j'ai beaucoup entendu de PU-PH et j'aimerais savoir la raison plus particulière pour les praticiens hospitaliers, c'est-à-dire la double balance, dont la balance hospitalière pour ces profils envisagés.

**M. MATTEI :** Je vais répondre en partie, M. Flahault complétera. Nous n'avons jamais demandé, sauf une fois en épidémiologie, que ce soit obligatoirement des PU-PH. Nous avons mentionné professeurs des universités ou PU-PH. Il me paraît important d'essayer d'avoir des universitaires hospitaliers aussi mais, naturellement, tout cela dépendrait de la volonté de détachement du ministère de la Santé des postes hospitaliers. Donc, nous ne nous orienterons vers les PU-PH que dans la mesure où nous aurons l'aval du détachement. Sinon, nous prendrons des professeurs d'université, ce qui n'est pas déchoir, loin de là, c'est même le premier titre dont ils peuvent se prévaloir.

Ensuite, nous avons privilégié les postes de professeur par rapport aux maître de conférences pour installer les chaires assez vite et qu'elles puissent se structurer. Cela a été pensé et élaboré avec souci. Quant aux disciplines, nous avons essayé de coller aux impératifs du master, de la construction de l'école doctorale, et commencé de combler ce dont nous avons véritablement besoin pour démarrer.

**M. FLAHAULT :** Une première difficulté est que la discipline de santé publique n'existe pas sur le plan universitaire autrement que dans les sections hospitalo-universitaires (PU-PH et MCU-PH). De même que les sous-disciplines de l'école que sont les biostatistiques, l'épidémiologie, la santé au travail, la santé à l'environnement. Certains PU-PH et MCU-PH vont même s'étonner qu'il y ait d'autres propositions que des postes de hospitalo-universitaires.

Evidemment, toute la discussion autour de ce projet d'établissement consiste à dire que la santé publique n'est pas uniquement l'affaire des hospitalo-universitaires, qu'il faut absolument l'ouvrir aux sciences sociales, à la gestion et au management. C'est vraiment ce qui inspire cette proposition mais qui, comme l'a dit le Président, nous sommes vraiment très en amont et cela nous permet de réfléchir de façon globale. Cette proposition sera totalement sujette à travail et discussions.

L'idée est que cette école soit résolument attractive pour les PU-PH, qu'elle soit même un enjeu pour eux. C'est vous qui en déciderez, mais il faudrait en prévoir au recrutement chaque année. Ce ne sera pas possible cette année, François Couraud nous a bien prévenus qu'il serait difficile d'obtenir des postes de PU-PH. Mais il faudra se battre pour avoir chaque année un poste PU-PH ou MCU-PH parmi les trois. A mon avis, nous avons intérêt à tendre vers cela.

Il faudra voir par la suite la répartition. Et un poste de PU-PH ne veut pas forcément dire qu'il s'agit d'un médecin. Cela peut être l'objet de négociations avec la section 46 de santé publique du CNU. Nous pouvons très bien ne pas accepter certains us et coutumes des hospitalo-universitaires. Par exemple, ils ont habituellement un candidat pour un poste, par négociation avec le CNU 46, nous pouvons exiger que l'on nous envoie plusieurs candidats. C'est nous qui allons sélectionner le nôtre et nous ne voulons pas forcément que des médecins. En

Angleterre, un biostatisticien est très souvent un ingénieur. Chez nous, il pourrait être un ingénieur des Mines, de l'Ecole polytechnique ou d'une autre Grande école.

Le mot PU-PH doit être attractif pour des sections que nous ne devons pas ignorer et qui font historiquement partie de la santé publique. Mais, d'un autre côté, il ne faut pas non plus penser qu'elles seront toutes médicalisées, et j'y veillerai volontiers avec vous.

**M. MATTEI :** Vous voyez que nous sommes vraiment très en amont. J'ai pris le parti de tout dire tout de suite pour que vous puissiez même en discuter et revenir. Si jamais une opportunité se présentait d'une personne de très grande qualité, et que nous en ayons vent avant de décider des postes, nous inverserions. Ce n'est pas un carcan. Mais nous sommes contraints sur les trois postes.

Je vous demande donc votre aval sur les trois postes que nous souhaiterions pouvoir afficher très vite : sciences économiques, droit privé éthique, sociologie démographie.

**M. EL SAÏR :** Je n'ai pas d'objection, nous nous retrouvons assez bien dans ce schéma d'ensemble très équilibré et très attrayant. Si l'école prend le parti d'une ouverture internationale très volontariste -et que nous appelons de nos vœux-, il est important que nos premiers appels d'offres, qui seront très symboliques et très observés, aient une composante internationale forte.

**M. MATTEI :** Je partage ce point de vue, tout le monde attend cela. Nous aurons davantage la main peut-être sur le recrutement interne ou sur le troisième type. Sur le premier, c'est un peu plus compliqué car la Fonction publique française est ce qu'elle est... Mais je crois que nous pouvons espérer.

**M. COURAUD :** C'est tout à fait possible mais cela se prépare en amont. Pour l'année 2008, ce sera un peu difficile mais, dès l'année prochaine, une bonne préparation de candidatures étrangères est tout à fait possible.

**M. MATTEI :** Le tout est d'avoir de la prospective ; que nous ayons connaissance de candidats, que nous les ayons vus officieusement, pris contact et préparé l'affaire.

**M. PARENT :** Pourrait-on remettre notre avis après le repas ?

**M. MATTEI :** Je n'y vois pas d'inconvénient mais je ne sais pas si une heure supplémentaire est vraiment nécessaire.

**M. JOURDAIN :** Nous découvrons les choses, personnellement, ma réaction est positive, mais il est nécessaire que nous puissions en discuter entre collègues.

**M. MATTEI :** Cela ne pose pas de problème, mais comprenez que si nous devons le faire aujourd'hui, c'est que nous sommes tenus par des contraintes. Vous avez compris que nous nous mettons en place en même temps que les décrets, les circulaires et les arrêtés nous rattrapent. Nous en discuterons à la reprise mais il nous faut prendre une décision aujourd'hui.

**M. ROSENBLATT :** Une précision sur l'évaluation des délais de procédure puisque nous sommes en 2008. Est-ce une échéance à plusieurs mois, si nous voulons avoir des personnes disponibles et actives début 2009 ou, le cas échéant, est-ce dans une logique d'année universitaire ? Dans ce cas, quel est le compte à rebours et à quel moment faut-il lancer 2009 ?

**M. MATTEI :** La qualification a eu lieu en septembre ou octobre dernier, la liste des postes va être publiée dans quelques semaines et la prise de fonction est en septembre 2008. Il est donc important que nous soyons sur le marché dès la publication de la liste car les meilleurs

ne nous choisiront pas si nous n'y sommes pas. Et nous avons intérêt à offrir des postes attrayants dès le début. C'est l'une des raisons pour lesquelles je souhaite que nous soyons d'accord sur les modalités de sélection. Car si les éventuels candidats ont l'impression que c'est une affaire arrangée entre nous, nous ne gagnerons ni en notoriété ni en excellence et les gens nous éviteront.

Plus nous aurons des comités de sélection objectifs, transparents, cherchant à recruter les meilleurs, plus les meilleurs viendront vers nous. Il faut, au-delà de ce jugement qualitatif, que nous soyons présents dans les offres de postes dès que la liste est publiée, pratiquement dès maintenant.

**M. ROSENBLATT** : Dans ce cas, ce sont des budgets en année universitaire ou civile ? Car s'ils sont en année civile, vous pourriez lancer 2008 et 2009 presque simultanément.

**M. COURAUD** : Non, il existe un décalage entre le budget en année civile et l'année universitaire qui commande la date de recrutement. Mais ce décalage ne s'inscrit pas au niveau budgétaire. La campagne de recrutement 2009 ne débutera qu'au moment de la demande des établissements, c'est-à-dire l'équivalent de la demande qui va être faite maintenant, sera à déposer pour le mois de septembre 2008. Nous sommes donc très en retard pour 2008 mais il ne pouvait pas y avoir de demande puisque l'école n'existait pas. Cela explique la difficulté de cette année, mais il faut tout de même avancer.

Donc, il faut que la préparation de la campagne 2009 commence très en amont en 2008. Je ne sais pas exactement puisque c'est décidé d'une année sur l'autre, mais il faut que cette demande ait été préparée dans les mois qui précèdent. Par exemple, au Conseil d'administration du mois de juin (ou juillet) pour être véritablement opérationnels. Surtout si nous souhaitons avoir des recrutements de haut niveau, notamment pour des enseignants-chercheurs qui pourront développer une recherche. Il est vraiment important d'avoir une réflexion en amont de manière à préparer des demandes de chaires d'excellence au niveau de la Direction de la recherche.

**M. MATTEI** : Merci. Pour tout vous dire, j'avais craint que notre premier recrutement ne survienne qu'en 2009 à cause de ces délais contraignants. Nous avons réussi à gagner une année mais au prix d'un rattrapage et de décisions plus rapides que ce que nous aurions souhaité. C'est pourquoi, en étant trop rapide sur le premier recrutement, j'ai voulu dégager tout le reste pour vous montrer la volonté qu'est la nôtre de partager et d'anticiper.

**M. FLAHAULT** : Il n'y aura pas d'accélération des recrutements en eux-mêmes. Ils seront totalement "dans les clous" du recrutement universitaire. La seule précipitation concerne la définition de nos trois premiers recrutements en termes de disciplines. Aujourd'hui, des gens déjà qualifiés dans les disciplines que nous retiendrons vont parcourir le Journal officiel et s'inscrire dans les différents établissements d'enseignement supérieur. Ils ne connaissent pas l'EHESP et n'auront donc pas une propension naturelle à s'y inscrire. Nous devons donc pour être attractifs, afficher que nos procédures sont très similaires à celles des autres universités.

C'est ce que M. Mattei appelle « ne pas donner l'impression que les choses sont faites en sous-main », et ce d'autant plus qu'elles ne le sont pas ! On sait que dans les petits établissements, parfois, on essaie de promouvoir des personnes en interne. Ici, pour montrer que les dés ne sont pas pipés pour tous les candidats, nous afficherons très clairement que les règles sont très proches de celles des universités avec les comités de sélection, dont 50 % des personnalités sont extérieures à l'établissement, etc.

Cette seule précipitation ne concerne pas du tout le processus de recrutement des candidats mais le fait de prendre la décision ici aujourd'hui.

**M. CHASSANIOL** : Au-delà du Journal officiel, l'EHESP a besoin de se faire connaître. Ne serait-il pas intéressant de profiter de ces trois postes pour faire une publicité plus large présentant l'EHESP comme Grand Etablissement. Je fais confiance à l'école pour faire un placard publicitaire. Ce recrutement de professeurs peut être une occasion importante pour faire connaître l'école dans les grands médias français.

**M. MATTEI** : Vous avez raison, un encart publicitaire dans quelques journaux de grands tirages : *"L'Ecole des hautes études en santé publique prend le relais de l'Ecole nationale de santé publique, et à cette occasion recrute avec une ambition internationale, etc."* Il faut savoir un peu se vendre.

Je vous propose d'en rester là et de nous retrouver tout à l'heure.

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

**M. MATTEI** : Monsieur Parent, vous aviez demandé à reprendre la discussion sur les trois postes. Vous avez la parole.

**M. PARENT** : Merci. Je comprends la contrainte de temps et le calendrier universitaire pour le recrutement de ces postes. Pourriez-vous nous donner les raisons qui ont permis de définir, *a priori*, ces profils et ces disciplines universitaires ? Le droit privé, en l'occurrence, peut peut-être poser problème. Est-ce vraiment la discipline dont nous avons le plus besoin au sein de l'école aujourd'hui ?

**M. MATTEI** : Antoine va commencer à répondre et je compléterai le cas échéant.

**M. FLAHAULT** : Sur le droit privé, l'une des demandes de M. Mattei était de renforcer la compétence universitaire dans le domaine de l'éthique, notamment pour avoir des compétences transversales. Nous voulons développer des recherches infirmières, entre autres, et ces aspects nous paraissent importants. Par ailleurs, je savais, après les discussions que nous avons eues ensemble, élus et enseignants-chercheurs, que la demande dans ce domaine était importante.

Pourquoi avoir favorisé sciences et humaines et sociales et le management dans leur structuration dès à présent, puisque ces trois premiers postes seraient dans ces deux futurs départements ? Il fallait d'abord faire un choix qui ne soit pas du saupoudrage. La contrainte était de deux postes de professeur et un poste de maître de conférences. Il ne s'agissait pas non plus de dire que si l'une des disciplines avait été en MCF, laquelle choisir... De toute façon, nous aurions toujours eu des problèmes de choix. Comme le campus comprend déjà ces deux composantes, il faut les renforcer, les structurer, leur apporter des chaires. C'était donc le moment de commencer.

Comme M. Mattei l'a souligné, les trois prochaines campagnes de candidatures ne doivent pas être définies dans l'urgence. Nous pouvons prendre le temps, un comité de prospective pour le recrutement viserait à s'entourer de conseils internes et externes qui puissent nous dire si nos choix sont appropriés et opportuns. Nous pouvons avoir de la souplesse si certains choix doivent être décalés dans le temps.

Puis il faudra regarder la qualification des personnes qualifiées en interne et qui peuvent vouloir candidater sur les postes pour lesquels nous aurons à adapter le calendrier. Sur ce point, il n'y a pas d'urgence. Au contraire, il faudra prendre notre temps mais l'idée était d'emblée de regarder la stratégie globale.

**M. MATTEI** : J'ajouterai qu'au moment de la désignation de personnes qualifiées au conseil scientifique, M. Jourdain avait beaucoup insisté sur les sciences humaines et sociales. Le

message a été reçu. Nous avons pensé qu'il était bon d'insister à la fois sur le management et les sciences humaines et sociales dès la première année. Sachant que les équilibres, à terme, seront respectés.

**M. PARENT** : Cela signifie que les deux postes de professeur d'université en économie et en droit seraient hébergés dans le département de sciences humaines ?

**M. MATTEI** : Non, celui d'économie serait en management, et les postes de professeurs de droit privé et de maître de conférences en sciences sociales et démographie seraient en sciences humaines et sociales.

**M. VALLET** : Je voudrais saluer la décision de créer une chaire en droit et éthique. On s'aperçoit de plus en plus en managant de grandes unités que l'éthique est l'une des armes dont on a de plus en plus besoin pour gouverner ces établissements. Que ce soit dans le domaine de l'éthique médicale mais, surtout, de l'éthique vis-à-vis de l'utilisation de technologies de plus en plus envahissantes, traçantes et difficiles à dominer. Je pense qu'une école de management de haut niveau se doit d'avoir une réflexion éthique et donc, une chaire dans ce domaine. Je voudrais saluer cette priorité.

**Mme LEGEAS** : L'accord sur le choix de la thématique éthique est général, y compris en interne. Je ne crois pas outrepasser mon mandat que de l'affirmer. En revanche, je m'interroge. Peut-être est-ce lié au CNU mais peut-être aussi d'autres sections permettraient-elles d'aborder l'éthique que celle du droit privé. Pourquoi ? A l'heure actuelle, malgré tout, dans l'établissement tel qu'il est et les publics tels qu'ils sont en grande masse aujourd'hui, nous sommes plutôt sur une thématique de droit public que de droit privé. Sachant que les cours sont assurés par beaucoup d'intervenants extérieurs puisque nous n'avons pas la ressource en interne. Donc, la composante éthique est très bien mais est-ce la seule section CNU droit privé, éthique qui permette d'aborder la question de l'éthique ?

**M. MATTEI** : Je vais tenter de vous répondre d'abord en vous reprochant très vigoureusement de retourner le couteau dans la plaie car j'ai tout fait pour créer une sous-section d'éthique biomédicale au CNU. Je n'y suis pas parvenu parce que, comme l'a dit M. Vallet, l'éthique est assez transversale. Par ailleurs, l'éthique recouvre la technologie mais aussi l'économie, et pas seulement publique mais privée. Et donc, pour le moment, l'étiquetage est ainsi fait et il faut s'y tenir.

J'en profite pour redire, puisque j'ai le ministère de l'Enseignement supérieur à mes côtés et que j'ai fait un saut Avenue de Ségur et par la suite encore, que nous devons pouvoir créer comme on a créé d'autres sous-sections quelquefois encore plus faméliques, une sous-section dans notre CNU de médecine avec une section d'éthique biomédicale. Cela me paraît absolument indispensable, sinon nous serons très souvent confrontés à ce type de remarques. Cela étant, pour le moment les choses sont ainsi faites.

Avez-vous une opposition à ce que c'est trois postes soit affichés cette année ? (*Il n'y en a pas.*)

***La résolution est adoptée à l'unanimité.***

J'ajoute qu'aucun autre poste n'est formellement décidé. J'ai simplement exposé ce que pourraient être les prochains postes qui devront être discutés au préalable afin que tout le monde soit correctement informé. Je vous remercie de nous permettre d'aller de l'avant.

**M. ROSENBLATT** : Pourrait-on récapituler les questions de calendrier qui sont allées un peu vite ce matin, de telle sorte que nous comprenions bien les articulations des différentes dates. Nous en avons parlé à table et il existe un quiproquo. Et cela dépasse largement les

vacances de février, même si cette dimension peut être importante pour plus d'un membre du Conseil.

Cela concerne surtout le délai qu'il nous reste pour fournir à Antoine Flahault un certain nombre de contributions écrites et faire en sorte que lui-même ait un minimum de délai pour les remettre en forme. Sans remettre en cause les équilibres généraux, pouvons-nous essayer d'avoir une petite marge de manoeuvre au mois de février, quitte à avoir un conseil début mars. En tout cas, il s'agit de laisser le temps de l'écriture pour essayer de tendre vers un consensus plutôt que de gagner quelques jours et risquer de le perdre.

**M. MATTEI** : D'abord, je tiens à vous dire que, théoriquement, toutes les contributions auraient dû parvenir 16 jours avant le Conseil d'administration pour que nous puissions envoyer le texte 15 jours avant. Madame Chaumet, notamment, et d'autres, ont demandé un sursis. Comme ce sont les administrateurs, qui savent les premiers remarquer que les documents ne leur ont pas été envoyés en temps voulu, qui demandaient le sursis, je me suis dit que je n'encourais aucune critique de ce côté. J'ai donc donné naturellement mon accord pour poursuivre.

Vous ne souhaitez pas vous prononcer aujourd'hui formellement et vous demandez un petit sursis. En revanche, et je peux vous le garantir, le 25 février, nous voterons obligatoirement sur le projet d'établissement et sur le COM. Et donc, si nous voulons que les documents soient envoyés avant 15 jours, le 9 février sera la date butoir pour que soient parvenues vos remarques. Ce qui n'exclura pas, dans les 15 jours, quelques allers-retours, peut-être par téléphone, pour préciser une pensée. Mais nous sommes obligés d'être stricts parce que les ministères nous ont demandé que nous leur remettions notre contrat d'objectifs et de moyens pour le 1<sup>er</sup> mars. Donc, je me cale sur cette première date.

La deuxième date concerne le contrat qui devrait être signé avant le 1<sup>er</sup> mai. J'ai donc convoqué un Conseil d'administration, avec votre aval, le 24 avril où nous donnerons notre sentiment sur le retour de notre COM, discuté et argumenté par les ministères de tutelle. Et donc, nous verrons les compromis qui peuvent être acceptés sur certains points.

Ces dates sont obligatoires. Ensuite, nous prendrons notre rythme de croisière, l'école fonctionnera avec un état-major au complet et des affaires lancées.

Donc, le 25 février, nous voyons le projet d'établissement et le COM, le 24 avril, ce sera le retour des ministères de tutelle et la signature.

J'ajoute un point important : malgré cette précipitation, nous ne sommes pas engagés formellement pour les quatre années puisque pour ce COM quadriennal, une réévaluation se fera à deux ans. Celle-ci nous permettra donc de nous réajuster, et je parle sous le contrôle des tutelles.

Dès le 25 février, nous accepterons, si nous le pouvons (c'est-à-dire si le décret sur les comités de sélection et la liste des postes sont parus à cette date), les trois comités de sélection et nous aurons nos recrutements courant ou fin mars pour un début de prise de poste début septembre. Voici quelles sont les échéances à quelques semaines près.

J'ajoute que dans les 18 jours qui précèdent chaque Conseil d'administration, je souhaite une réunion du conseil scientifique et du Conseil des formations pour qu'ils nous transmettent le fruit de leurs travaux, et que nous les ayons dans les 15 jours qui précèdent.

**M. CHASSANIOL** : Je ferai d'abord une remarque attristée sur la méthode. Nous avons eu un Conseil d'administration le 6 décembre, et le 7 ou le 8, un décret modifiait celui qui avait institué l'école. Cela va au-delà des mots, c'est-à-dire des symboles. Dans ces conditions, au titre de l'ADH, nous nous sommes demandé si ce Conseil servait vraiment à quelque chose

quant à la procédure à suivre puisque les ministères avaient forcément connaissance de ce décret qui était passé au Conseil d'Etat. Or, nous n'en n'avons même pas été informés lors du précédent Conseil d'administration.

Le problème sur la méthode, c'est que cela permet que les rumeurs courent, des plus folles aux plus exactes. Quelle est l'explication cette surprenante modification de décret, un an après la publication du décret précédent ?

**M. MATTEI** : Je suis très étonné de votre prise de parole. Je suis persuadé vous avoir prévenu du contenu de ce décret en décembre, et nous recherchons le passage dans le PV.

**M. CHASSANIOL** : Vous l'aviez abordé mais nous n'avons pas eu le projet.

**M. MATTEI** : Mais je vous avais donné le contenu. Il s'agissait de supprimer l'institut comme étant, par sa mise en place, créateur de l'EHESP. Et je ne voulais pas qu'il y ait une ambiguïté dans le décret sur ce que voulait dire le mot "institut". Le toilettage se borne à cela, nous avons supprimé la notion d'institut en tant qu'autonome. Je vous ai dit dès le début que je ne souhaitais pas un Etat dans l'Etat. Chacun a fait valoir son point de vue et nous en avons convenu. J'ai bien compris que certains prenaient tout de même quelques précautions envers l'avenir. Mais je reprends le procès-verbal de la séance du 6 décembre que vous avez voté ce matin. (*Lecture.*)

*M. FERCHAUD : [...] Madame la Secrétaire générale nous annonçait un toilettage du décret. Au nom de Force Ouvrière, nous rappelons notre demande que ces projets de décret, même si la consultation n'est pas obligatoire, fassent l'objet d'une saisine tant au CTP du ministère des Affaires sociales -que nous avons obtenue après moult demandes- qu'au ministère de la Santé, cela, bien évidemment, sans préjudice des consultations des organismes consultatifs paritaires de l'enseignement supérieur et relevant de la fonction publique hospitalière.*

*Mme BONNET-GALZY : En termes juridiques, le CTP du ministère n'est pas requis ; l'avis n'est pas nécessaire au passage en Conseil d'État. En termes calendaires, la saisine accentue le délai. Je vais être très claire : si je peux obtenir, dans un processus validé par le SGG, que le décret soit modifié et entre en vigueur avant le 1<sup>er</sup> janvier, ce sera salutaire pour tous, pour l'École ENSP et l'ouverture d'une année pour l'EHESP. [...]*

Et après une autre intervention de M. Ferchaud, elle reprend :

*Mme BONNET-GALZY : J'entends votre demande, mais il s'agit d'enlever certains alinéas et non de réécrire. Le toilettage des articles 15 et 32 est nécessaire car ce sont ces éléments qui donnent des échéances complexes et sur lesquelles nous souhaitons revenir. [...]*

Vous ne pouvez donc pas dire monsieur Chassaniol que nous n'avions pas annoncé que le décret serait toiletté à cet égard et que nous n'en n'avons pas discuté.

**M. CHASSANIOL** : Il n'est pas précisé ce qui allait être modifié dans le décret.

**M. MATTEI** : Les articles 15 et 32 traitent de l'institut. C'était la seule pierre d'achoppement et je vous l'ai dit dès la première réunion. Je comprends que vous trouvez que les choses vont quelquefois un peu trop vite et que vous ne souhaitez pas confondre vitesse et précipitation. En l'occurrence, parmi d'autres arguments, il est plus facile de faire partir un budget du 1<sup>er</sup> janvier que du 6 ou du 8. De même que de nommer un directeur.

Or, la création de l'EHESP était sous-tendue par la création d'un institut, et ce n'était pas possible. Donc, nous sommes revenus sur cette notion d'institut et la création de l'EHESP n'avait plus de condition indispensable. C'est ainsi que cette école existe depuis le 1<sup>er</sup> janvier avec un directeur nommé au 1<sup>er</sup> janvier également.

En réalité, nous n'avons rien changé si ce n'est que nous avons formalisé ce qui aurait pu ensuite, si nous ne l'avions pas fait, nous valoir en cas de conflits ou désaccords ultérieurs, des mises en garde sur des recours administratifs. Mais cela n'a rien changé à l'esprit.

Etes-vous d'accord ?

**M. CHASSANIOL** : Je suis ravi que cela n'ait rien changé à l'esprit.

**Mme LEGEAS** : Sur le calendrier, nous sommes tous parfaitement conscients des dates butoir que vous avez rappelées. Ceci étant, pourriez-vous nous préciser comment nous allons faire pour commencer à préparer un COM dans la mesure où la dernière version du projet d'établissement sera en cours de stabilisation à peu près dans les mêmes périodes.

**M. MATTEI** : D'après ce que je crois comprendre, un COM n'est pas destiné à entrer dans le détail de chaque chose mais, notamment pour ce qui nous concerne, à annoncer de grandes intentions. Malgré les amendements proposés, nous ne changeons pas l'esprit du texte. Ensuite, lorsque nous aurons parlé des masters, de l'école doctorale, de l'ouverture à l'international d'une façon importante, nous aurons défini les grandes lignes de notre COM. Naturellement, nous affinerons, et c'est pourquoi nous en discuterons avec vous.

Mais comme je vous l'ai dit, je vous demanderai, malgré tout, votre aval pour que nous puissions travailler sur le COM à partir du document et des amendements proposés. M. Flahault a rencontré régulièrement des groupes de travail sur le sujet.

**M. FLAHAULT** : Oui, à l'intérieur même de l'école, nous avons initié le plan "EHESPOIR 2008" qui regroupe 70 personnes de l'école qui se sont réparties en 5 groupes de travail. Ces groupes que j'avais annoncés au dernier Conseil d'administration ont beaucoup travaillé sur ces différentes questions, notamment sur le projet d'établissement. Des propositions seront intégrées dans le projet d'établissement et proposées à votre validation.

Je reçois des contributions des uns et des autres, et aucune d'elles à ce jour n'est de nature à profondément remettre en question les choix qui sont faits. Des questions restent à discuter aujourd'hui ou la prochaine fois sur la structuration de l'école. Mais, j'ai l'impression que vous avez à peu près abordé l'ensemble des points, en tout cas concernant les deux premiers chapitres, qui permettent d'élaborer aujourd'hui un contrat d'objectifs et de moyens.

Par ailleurs, cette notion de révision à deux ans est cruciale, notamment en ce qui concerne la recherche et l'enseignement supérieur. Les mécanismes de financement sont complètement différents dans le domaine de la recherche et de la santé : la recherche n'est financée que lorsque les projets sont acceptés par une évaluation réalisée *a priori* par l'AERES.

**M. COURAUD** : Nous avons effectivement abordé ce point avec M. Flahault. Nous serions tout à fait d'accord pour que le COM prévoie une étape, à deux ans, de réévaluation des objectifs. En effet, dans une montée en puissance, il est très difficile de prévoir ce que l'on va faire la quatrième année. Cela pourrait permettre, surtout pour les aspects les plus nouveaux des missions de l'école, de réactualiser les objectifs et les moyens. Cette réévaluation des demandes des objectifs et des moyens peut être importante mais ne doit pas remettre en cause les principes de l'action.

**Mme CARVALHO** : La structuration dont on vient de dire qu'elle n'est pas encore figée est le point sur lequel je voulais revenir ce matin. A la lecture du procès-verbal du dernier Conseil d'administration, nous avons constaté que l'on a beaucoup tourné autour du pot sur la place des responsables de formation, leur rôle, les différentes fonctions d'organisation des parcours. Nous avons surtout constaté que des ambiguïtés naissaient d'un vocabulaire un peu différent. On est en train de marier deux cultures, l'une universitaire et l'autre professionnelle, et il faut arriver à redéfinir les mots pour s'entendre.

Lorsqu'on parle de parcours de formation, nous nous rendons compte, responsables de formation, que ce n'est pas tout à fait traduit de la même manière. De même pour la scolarité, la gestion des stages, etc.

A cette lecture et en prenant connaissance des procès-verbaux et des travaux menés à l'ENSP, nous avons constaté qu'il existe encore plusieurs scénarii possibles sur le positionnement des responsables de formation. Et je parle bien de l'existant, je ne me projette pas dans le LMD.

En regardant cela, nous avons décidé, c'est-à-dire le groupe des responsables de formation de l'école, de produire très rapidement un document pour expliciter leur fonction, ce qui renvoie à une fiche métier, et les processus de mise en oeuvre de celle-ci. Nous avons essayé de faire apparaître, dans les différents scénarii qui ont cours, les responsables de formation dans une direction des études -dont il faut d'ailleurs définir les contours et les missions- ou les départements, voire avec des positions mixtes, comme cela a été dit par certains.

Nous avons essayé d'étudier, après la définition de nos fonctions, les avantages et les inconvénients d'être positionnés dans l'une ou l'autre de ces places dans l'organigramme, avec l'ambition de faire apparaître ce qui serait le mieux pour garder ou développer l'excellence dans les formations de l'EHESP.

Les responsables de formation se sont engagés collectivement à préparer cela rapidement, pour le groupe de travail à l'EHESP mais également pour les membres du Conseil d'administration. Ce qui permettra d'avoir un éclairage avec un vocabulaire partagé. Nous allons essayer d'apporter des précisions des définitions et un cadre de référence commun.

**M. MATTEI** : Nous avons un impératif le 25 février sur le projet d'établissement et le COM, cela ne signifie pas qu'il faut absolument entrer dans tous les détails de l'organisation. Ce serait être présomptueux et risqué de faire des bêtises qui nous enfermeraient. Nous aurons déjà arrêté les cinq ou six thématiques qui vont nous permettre de créer les départements et institut. Et nous pouvons nous entendre là-dessus et, au besoin appeler à un vote, les affaires internationales, la communication, les centres interdisciplinaires, avec la transversalité nécessaire... Après, les relations précises entre le directeur des études avec les départements ou l'institut, les responsables d'enseignement et les parcours sont une mécanique interne qui n'a pas d'effet véritable dans un COM.

Notre objectif est de former des gens. Je rappelle que le COM est un contrat d'objectifs et de moyens. Pour former tant de directeurs, d'ingénieurs, etc., on estime un coût et l'on met donc en face des objectifs et des moyens. Mais l'attribution des moyens ne dépend pas du fait de savoir si c'est le directeur des études qui fait les filières, les formations ni où elles se situent.

**Mme CARVALHO** : Je comprends bien, de grandes décisions doivent être prises pour tout ce qui est nouveau à mettre en oeuvre. Cela dit, le projet d'établissement va tout de même prendre acte d'une réorganisation de ce qu'était l'ENSP. Il est important d'avoir une idée plus claire car, comme quelqu'un le disait, les rumeurs circulent et les inquiétudes naissent de manière assez fantaisiste. Il faut arriver, dans le projet d'établissement, à clarifier davantage comment va évoluer l'organisation actuelle de la formation.

**M. MATTEI** : Je suis prêt à reprendre l'explication parce que j'ai les idées assez claires sur ce point. Je raisonne d'ailleurs par analogie car on ne peut pas réinventer la roue en permanence...

A mon avis, vous regroupez dans les cinq ou six structures, départements ou institut, les enseignants des matières correspondant à la thématique annoncée et ils proposent des modules et des enseignements. A l'entrée, des gens veulent être directeur des hôpitaux, d'autres ingénieurs de l'action sanitaire et sociale, etc. La combinatoire entre les parcours et ce qu'il

faut pour les constituer sera fait au niveau de la direction des études. Je ne vois pas où est la difficulté.

Les étudiants ne sont la propriété de personne, ce sont eux qui viennent se confier à l'école et ils n'appartiennent qu'à elle. Une direction des études essaie de mettre en cohérence les parcours en fonction des objectifs de chaque étudiant. Et on trouve dans les cinq structures, les "sachants", les enseignants des disciplines concourant à la discipline générale les rassemblant. Je ne vois vraiment pas où les choses peuvent se compliquer.

Vous entrez à l'école, vous voulez faire une profession X, la direction des études vous reçoit individuellement, voit d'où vous venez, qui vous êtes, comment vous êtes arrivé ici, avec quelle intention, etc., et vous remet un plan de parcours. Et vous prenez ce plan pour partie ici ou là. Vous savez très bien que pour faire un bon directeur d'hôpital, il faut probablement avoir une "teinture" éthique. L'éthique ne va pas se faire à l'institut du management mais dans celui des sciences humaines et sociales. Je ne vois pas, là encore, où est la complication.

**Mme CARVALHO :** Le procès-verbal de la session précédente laisse entrevoir d'autres scénarii qui n'étaient pas tout à fait ceux-là. Les élèves se situaient dans un département précis, lequel allait se construire leur parcours.

**M. MATTEI :** Non. Je comprends qu'un département ait une somme d'enseignements obligatoires pour telle filière. Par exemple, l'institut du management sera majoritairement impliqué dans la filière des directeurs d'hôpital naturellement. Mais cet institut ne peut pas avoir l'exclusivité de l'enseignement des futurs directeurs d'hôpital qui voudront peut-être avoir un éclairage sur la santé et le travail ou sur l'éthique. Je pense donc que nous raisonnerons en modules obligatoires et optionnels. Et c'est le travail du directeur des études que de combiner les modules obligatoires et optionnels pour aboutir à former correctement les gens dans les disciplines voulues.

Quant aux titulaires de chaire, ils sont responsables de leur enseignement, ont la responsabilité d'être au meilleur niveau, de faire le meilleur enseignement possible, et d'accompagner les étudiants qui auront fait le choix d'une filière dont ils assureront l'enseignement principal et obligatoire.

Je ne vois pas où est la difficulté. Nous avons suffisamment de vrais problèmes pour éviter de compliquer des choses qui sont simples.

**M. GINI :** J'ai eu un début de réponse pour savoir à quel moment le Conseil d'administration serait informé des réflexions des différents groupes au sein de l'école, puisqu'il avait été dit que ces réflexions devaient alimenter nos propres discussions.

D'autre part, j'avoue ne plus très bien comprendre, car il a été dit que le décret avait été toiletté aux articles 15 et 32 mais l'on continue de parler d'institut. Je pensais que nous étions désormais sur une base unique de départements.

Enfin, quel est le statut précis du document que nous allons voter le 25, quelles seront sa durée de validité et sa date de révision ?

**M. MATTEI :** Sur l'institut, j'espère évacuer un certain nombre de malentendus et remettre les choses à leur juste place. Je n'ai pas voulu d'institut au titre de l'article 33 des universités. Et j'ai obtenu satisfaction avec le toilettage du décret. Pour autant, tous les mots ne sont pas enfermés dans une conception juridique.

J'ai moi-même présidé un institut de pédiatrie et puériculture installé dans ma faculté. Il s'était lancé dans le dépistage néonatal et voulait une visibilité. Il s'est donc intitulé Institut de

pédiatrie et puériculture mais n'a jamais eu un budget autonome et jamais délivré de diplôme. Il avait une visibilité.

Donc, je ne crois pas que vous puissiez m'enfermer dans une espèce de contradiction et que puisque je n'ai pas voulu d'institut, je ne puisse plus utiliser ce mot. Lorsque j'utilise le mot d'institut, c'est que je le mets à disposition de ceux qui préféreraient se ranger derrière cette appellation plutôt que celle de département. Et cela ne s'applique pas seulement à ceux qui s'occuperont du management. Je suis contre l'uniformité imposée. Si certains veulent s'appeler 'centre de...', je n'ai aucune objection. Je suis plutôt pour -pardonnez-moi ce néologisme- la *diversalité*.

Nous pourrions tout autant avoir un institut de sciences sociales mais comme il existe déjà l'Ecole des hautes études en sciences sociales... Nous n'avons rien dans le domaine du management et avoir cette visibilité me paraît importante. J'ai dit que je souhaitais que ce département appelé "institut" soit visible. Je suis donc favorable à un institut du management de l'EHESP qui souhaite d'ailleurs s'appeler ainsi. Je n'ai aucune raison de contrarier ceux qui feront vivre cette structure. S'ils veulent s'appeler "institut", ils s'appelleront ainsi. Je ne vois pas de quel droit je les en empêcherais dès lors qu'il n'y a pas d'incidences financières et juridiques. La seule obligation administrative, c'est qu'un département, qui peut s'appeler institut s'il le veut, sera régi par les mêmes règles et les mêmes lois que les autres départements de l'école.

Je suis contre cette espèce de "tout le monde fait la même chose". Il n'y a pas d'uniforme ici, pas plus pour les appellations. Je suis pour la diversité. Vous me proposeriez même une autre appellation, pourquoi pas !

Je pourrais ajouter qu'il faut bien reconnaître, sans diminuer en aucune façon la qualité des autres filières, que l'ENSP était souvent présentée, à tort d'ailleurs, comme l'école des directeurs des hôpitaux. C'est ainsi qu'elle a été présentée dans l'opinion publique, bien souvent. Je répète que c'est à tort. Pourtant, au vu des effectifs en 2005, la seule filière des hôpitaux représente 5 172 mois/élève, alors que les autres (IASS, IES, MISP, PHISP, IGS, etc.) en font 1 500.

Donc, par cet effet de masse, je trouve justifié l'un des arguments que j'ai reçus. Et j'estime que le respect des uns et des autres me conduit à demander à ceux qui vont s'impliquer dans telle ou telle thématique comment ils souhaitent s'organiser, s'appeler, travailler, et cela, sans obérer d'aucune manière le fonctionnement général de l'EHESP.

Voilà mon sentiment, encore une fois, sans diminuer personne et en laissant la porte ouverte. J'ai essayé de répondre avec mon cœur. Je ne voulais pas d'article 33 et des données juridiques et des obligations accrochées à la terminologie juridique d'institut. Et si l'institut s'appelle ainsi dans son activité, il ne délivrera pas pour autant les diplômes. C'est l'EHESP qui les délivrera, naturellement. Ce sera l'institut du management de l'EHESP. Le point commun est bien l'EHESP.

Ai-je répondu à votre question ?

**M. GINI** : Clairement.

**M. POMMERET** : Je reviens sur l'intervention de M. Chassaniol et M. Gini et des implications sur la lecture du projet de l'établissement.

Monsieur Chassaniol a exprimé certaines surprises. Je voulais répondre que les instances, comme le CTP de l'ENSP, se sont prononcées sur le texte avant qu'il ne passe au Conseil d'Etat, puisque c'était une obligation juridique. Les représentants du personnel, tous personnels confondus, n'ont pas adopté ce document. Ils se sont abstenus pour une raison qui

n'a pas été évoquée, non pas sur le problème de l'institut mais sur un autre qui n'a pas été réglé qui est le changement du terme "services communs". Il était employé dans la version du projet d'établissement que vous avez, mais a été "toilette" en décembre pour devenir "services", ce qui nous a paru très flou et ne nous permettait pas d'avoir une bonne lecture de ce que cela recouvrait.

On nous a dit que les services communs correspondaient à une spécificité juridique bien particulière. Nous avons soulevé auprès des représentants des ministères sociaux le fait que nous souhaitions un autre terme que celui de "services" qui n'est pas assez précis. Pour l'instant, nous n'avons pas d'autres données. Pour éclairer, y compris le projet d'établissement, nous aimerions avoir des éléments de réponse.

**M. MATTEI :** Concernant le CTP, selon les renseignements que j'ai eus, qui sont peut-être erronés, la moitié du CTP a voté pour et l'autre moitié s'est abstenue. Il ne faut donc pas dire que le CTP n'a pas adopté.

**M. POMMERET :** J'ai parlé des représentants de tous les personnels. Les autres représentants étaient ceux de l'Administration.

**M. MATTEI :** Je n'avais pas saisi la nuance. Mais il se trouve que je suis aussi membre du Conseil d'Etat et que je siége à la section sociale qui a examiné le décret. Je vous dis tout de suite que, par déontologie, je me suis retiré et je n'ai pas participé. Toutefois, le rapporteur m'a dit que "services communs" ne signifie rien si l'on n'identifie pas une structure indépendante. Lorsque vous avez deux structures indépendantes, dont l'institut au titre universitaire, vous mettez un service commun entre elles. Mais dès lors que vous supprimez cette structure indépendante, il n'y a plus de services communs. Ce seront les services de l'EHESP et nous en faisons ce que nous en voulons.

C'est donc une décision du Conseil d'Etat -quelque fois un peu tatillon sur les termes juridiques- ce qui apporte une réponse indiscutable. Et les représentants des ministères de la Santé et sociaux, en l'occurrence Mme Bonnet-Galzy, ont accepté car l'argument juridique est formel.

Quant au projet d'établissement que nous voterons le 25 février, celui-ci nous permettra de mettre un organigramme et des structures en place, de recevoir des candidats aux postes de directeur des études et de la recherche pour définir leur profil de poste, fixer leur mission et les interrelations que les uns et les autres auront entre eux. Et ensuite, les gens vont commencer leur travail et remplir leur mission.

Mais un projet d'établissement, par définition, n'est jamais figé, c'est comme un budget, une décision modificative peut intervenir dans l'organigramme. On peut ajouter le sixième département dès lors qu'il sera finalisé, peut-être pas d'ici le 25 février mais avant la prochaine rentrée -je l'espère- sur la santé publique, les soins infirmiers et paramédicaux. Nous sommes tout de même déjà bien avancés sur le sujet, notamment avec Aix-Marseille II, c'est-à-dire l'université de la Méditerranée. Les choses vont vite.

De même, à un moment ou un autre, je vous demanderai de vous prononcer sur l'intéressement de l'EHESP à la formation dans l'action humanitaire pour élargir la santé internationale.

Et nous avons d'autres propositions véritablement très intéressantes. On a d'ailleurs le sentiment qu'après avoir mis "la mise sur le tapis" en créant l'EHESP, beaucoup veulent mettre pour voir. Nous avons des offres d'universités, de gens qui veulent venir travailler avec nous et qui font donc confiance au projet.

**M. EL SAÏR** : Je voulais compléter un peu la question de madame et revenir sur un point évoqué la dernière fois et qui apparaît au fil des documents. Dans l'ENSP telle qu'on l'a connue, les filières avaient une importance particulière, pour une raison simple, c'est que la scolarité des élèves est composée pour une large part de stages. Derrière cette dimension de formation professionnelle, on a celle d'individualisation des formations.

Dans les réflexions que nous menons -et nous sommes les premiers à le souhaiter-, il faut bien savoir se projeter et accepter un certain nombre d'interrogations. Néanmoins, il existe une inquiétude pour les filières et leurs responsables.

La dernière fois, nous avons essayé de mettre l'accent sur le fait qu'avoir une vision ambitieuse des départements et de l'institut était indispensable, et c'est probablement souhaitable parce que l'école sera tirée vers le haut de cette façon. Du coup, la question de la cohérence entre les filières, d'une part, et donc la direction des études et, d'autre part, les départements et institut se pose. C'est un problème vieux de 30 ans et qui peut perdurer.

Nous, nous n'avons pas de réponse absolument arrêtée ni de solution dogmatique. Il est vrai que nous avons imaginé initialement une intégration des filières dans les départements et institut. Je crois que vous avez répondu de manière qui nous satisfait. Cela ne paraît ni opportun ni satisfaisant.

Mais alors comment faire ? Faut-il aller vers une représentation, une sorte de conseil pédagogique des filières qui représenterait les professions placées auprès des instituts ou départements ou bien imaginer autre chose ? Comment assurer la cohérence pour le décideur ultime qui dira comment former dans le monde dans lequel nous vivons les directeurs d'hôpital, les D3S, les attachés, etc. ?

**M. MATTEI** : Je pense que le Conseil d'administration, *in fine*, en a la responsabilité. Mais comme il n'a pas la science infuse et n'est pas omniscient dans tous les domaines, il va se reposer sur le conseil des formations qui aura un rôle extrêmement important. Celui-ci recevra et analysera les propositions des différents responsables des départements et institut.

On peut se demander s'il faut une commission pédagogique à l'intérieur de l'établissement, laquelle serait le tour de table que vous souhaitez où chacun dit ce qu'il veut faire et ce qu'il aimerait trouver auprès de ses voisins pour compléter l'enseignement qu'il donne. Il s'agit de faire en sorte que la maison réponde à l'ensemble des demandes exprimées.

Encore une fois, même si vous formez telle ou telle catégorie ou profession plus particulièrement, vous pouvez avoir des manques. Et d'ailleurs, le système de transversalité permet de se rencontrer.

Je crois donc qu'un conseil pédagogique ou une commission serait probablement très utile. C'est un lieu où se rencontreraient le responsable et son n-1 de chacune des structures, le directeur des études ou de la formation, le directeur de l'EHESP lui-même, et probablement faudrait-il y associer les représentants des élèves.

**M. ROSENBLATT** : Le schéma tel que vous l'avez décrit me paraît le bon. Effectivement, vous avez fait les rappels de ce qui s'était passé durant la période précédente et conclu qu'un certain nombre de composantes avaient les mêmes prérogatives et obligations, dans les départements ou institut. Nous avons été plusieurs à évoquer la question de la dénomination au fil des séances. Question qui n'est pas anodine car, par définition, elle se pose de manière symbolique, et en termes d'affichage d'un certain nombre d'aspects.

Faut-il un institut unique pour le management ou une appellation identique pour toutes les composantes (département, institut ou autre), sachant que dans leurs structure et type de

fonctionnement, l'ensemble des composantes obéira aux mêmes règles. Cela paraît effectivement important.

S'il existe une logique de différenciation, il faut qu'elle obéisse à des arguments et qu'ils soient pris en compte par le Conseil d'administration pour justifier des dénominations différentes ou, au contraire, retenir la conclusion qu'il n'y a pas lieu de le faire.

Ce débat est engagé et il faut le mener à son terme, sachant que, pour certains, le cas échéant, la logique de différenciation va plus loin. Elle peut ou non renvoyer, au-delà de l'affichage de la seule dénomination, à un contenu spécifique à certaines filières ou à certains secteurs de la fonction publique, d'où individualisation budgétaire, j'en passe et des meilleures.

Effectivement, vous avez bien rappelé les enjeux de ce point de vue et les motifs pour lesquels vous ne souhaitiez pas qu'il y ait un institut au sens de l'article 33. Et ce point a été tranché en droit, par les pouvoirs publics. Donc acte.

Pour la dénomination, si on peut s'interroger sur le mot 'institut', on le peut aussi sur le mot 'management' car la fonction de management est partagée par tous. Vous l'avez souligné lors du conseil du 6 décembre, et Mme Bonnet-Galzy a beaucoup insisté également sur ce point, évoquant un management des établissements ou des services, un management des politiques publiques que ce soit au niveau de l'Etat, des agences régionales et à tous les autres niveaux intermédiaires.

Mais cela renvoie au fait qu'il est nécessaire de définir le périmètre précis de chacune des composantes, départements, institut ou autres. Il n'est guère défini non plus dans le projet "martyr" qui nous a été soumis le 12 novembre. On parle du plan en général et je pense que le moment est venu d'entrer dans le détail du contenu de chacune des composantes.

Certes, sur l'épidémiologie c'est relativement plus simple. Certains départements ont un contenu relativement clairement ciblé mais d'autres nécessitent un travail d'explicitation qui peut certainement relativiser tout ou partie des débats que nous avons, et qui peuvent paraître quelque fois byzantins.

Je suis parfaitement d'accord avec la conclusion que vous aviez exprimée : c'est l'école dans son ensemble qui a besoin d'être valorisée et mise en relief, et pas simplement telle ou telle de ses composantes. Cela ne doit pas nous interdire de discuter du nombre et de la répartition des composantes. Si l'on considère que le management est partout, à la limite, ce qui concerne les politiques de santé et le management des établissements, regroupés dans la même structure aurait du sens. Mais sans doute cela conduirait-il à avoir une mégastructure, ce n'est pas nécessairement opportun. Nous aurions un très gros département par rapport à d'autres relativement plus restreints.

Les sciences humaines et sociales et comportementales sont aussi largement transversales. On les trouve dans les politiques publiques, dans le management... Ce n'est pas non plus tout à fait discriminant.

Donc, si l'on veut avoir un département des sciences humaines et sociales appliqué à la santé -ce que nous avons cru comprendre-, comment se situent les définitions et l'évaluation des politiques publiques sanitaires et sociales ? Est-ce dans la même structure ou dans une autre ?

Et l'application des politiques publiques sanitaires et sociales, incluant la dimension de prévention et de compensation du handicap, cela vient-il en plus ou à côté ou en complément du management des structures en tant que tel ?

Bref, nous avons besoin d'explicitier ces éléments et, peut-être à l'éclairage du contenu plus précis, un certain nombre de questions tomberont d'elles-mêmes.

**M. MATTEI** : Nous sommes pris par le temps mais la discussion sera peut-être moins fournie sur le paragraphe des licences, celui des masters, sur la question du bilinguisme qui a déjà été largement discutée, celle des bi-masters, sur le développement d'autres et les *joint degrees*. Donc, je préfère que nous nous attardions sur la philosophie de la chose.

Monsieur Rosenblatt, je suis en accord mais aussi en désaccord avec vous sur certains points. Je suis en désaccord avec vous dans le sens où vous voudriez que nous définissions le contenant en même temps que le contenu. Or, dans mon esprit, lorsque nos structures seront mises en place avec les enseignants, j'ai l'intention de leur demander quel est le projet d'enseignements qu'ils souhaitent délivrer dans la structure dans laquelle ils seront.

Vous n'allez pas donner aux enseignants leur programme ou leurs orientations par anticipation. L'université, l'enseignement d'une façon générale, correspond à une activité libre où l'on transmet un savoir, on a des objectifs et où l'on essaie de porter des gens au niveau nécessaire pour qu'ils exercent leur profession.

Donc, sur un modèle que je connais bien, je souhaite que notre école entre, dans sa marche générale, dans un double système de contractualisations. L'une sera externe, au regard de nos tutelles, avec les contrats d'objectifs et de moyens. Pour cela, il faut avoir défini nos objectifs et la structure globale, je pense que nous n'avons pas besoin d'entrer plus avant dans le détail.

En revanche, je souhaite une contractualisation interne entre la direction de l'EHESP, et donc le Conseil d'administration, et chacun des départements ou institut qui nous présentera son projet et son propre contrat d'objectifs et de moyens. Et je pense que, dès l'année prochaine, les moyens seront conformes aux ambitions de chacune des structures. Chacun définira ses ambitions, son projet, l'endroit où il veut aller et les professions qu'il veut former.

Je ne souhaite pas que nous nous enfermions par avance, et il appartiendra au locataire -et non au propriétaire- de meubler comme il lui conviendra. Dès lors que nous avons fixé des objectifs, des disciplines, des professions et des activités, je ne souhaite pas que nous aillions plus avant.

Autrement dit, nous avons l'EHESP. Ensuite, nous avons défini ensemble, et j'espère que vous les validerez complètement le 25 février, les cinq thématiques préférentielles pour démarrer, sachant que d'autres vont s'ajouter. Et lorsque nous aurons nommé les enseignants ou qu'ils nous auront déjà rejoints puisque certains sont déjà ici sur le campus, qu'ils travailleront par nature, par compétence, par affinités dans tel ou tel de ces départements ou institut, nous leur demanderons de faire leur projet que nous validerons ou amèderons.

**M. ROSENBLATT** : Cela ne portait pas tant sur les contenus que les périmètres, sur ce qui distingue un département d'un autre, notamment en politiques publiques ou de santé par rapport au management. Il existe des problèmes d'explicitation de frontières. Il s'agit d'avoir des périmètres un peu éclaircis.

**M. MATTEI** : Dès lors que la compétence est dans l'EHESP, nous pouvons aller avant sur le COM. Le conseil des formations se penchera sur ce point et nous fera des propositions mais, pour le moment, je ne pense pas qu'il y ait beaucoup à s'écarter de ce qui existe. Nous allons simplement ajouter un certain nombre de choses et beaucoup travailler dans la transversalité.

**M. GALLET** : Tous ces débats montrent l'importance d'un règlement intérieur qu'il était initialement prévu d'adopter mi-février. J'ai cru entendre par la voix de M. Flahault en comité de pilotage que son adoption serait retardée compte tenu de l'importance de l'outil. Je pense que les choses doivent être fixées dans un texte, notamment un règlement intérieur qui définira la place de chacun. Dans la logique du projet d'établissement qui sera validé mi-

février et qui devra contenir une architecture institutionnelle claire, nous aurons les limites, la place et l'articulation de chacun. C'est le premier élément.

Le deuxième concerne l'institut. Si institut il peut y avoir, il regrouperait plusieurs filières. Il faut savoir que cela existe déjà. Par exemple, à l'ENSP, le pôle des établissements regroupe plusieurs filières. Je pense que cette logique doit être étendue et s'il y a institut, ce doit être un institut qui regroupe l'ensemble des filières d'élèves recrutés par concours à l'ENSP. Les neuf métiers recrutés par concours pourraient être regroupés au sein d'un institut qui serait celui du management, étant donné que les deux problématiques essentielles de ces formations statutaires sont l'encadrement et le management. Je pense que ce pourrait être une voix de création de cet institut.

**M. MATTEI** : Merci, je pense que monsieur Queyroux a bien pris note de la question du règlement intérieur qui sera naturellement essentiel. Et comme nous aurons voté le 25 février le projet d'établissement, vous serez tout à fait dans les temps pour le commencer.

**M. GALLET** : En plus d'être un outil important, son élaboration même peut être structurante. Si on le fait à partir d'une démarche vraiment concertée, que nous prenons du temps pour le faire et que nous le structurons bien, le règlement intérieur peut être un outil de consensus très important, qui clarifie beaucoup de choses, met fin à beaucoup de rumeurs. Nous aurons vraiment une clarté sur les droits, les implications des étudiants, des élèves fonctionnaires et des financeurs. A tous niveaux, cela peut être un outil très structurant.

**M. MATTEI** : Vous prêchez un converti, c'est la démarche que j'ai entreprise à la Croix Rouge dont le règlement intérieur a été voté au dernier Conseil d'administration. C'est une démarche classique, dès lors que l'on a des statuts qui s'imposent, qui sont nouveaux et que l'on met au point une nouvelle organisation, il faut un règlement intérieur. C'est-à-dire comment on met en marche, c'est le problème de la loi et du règlement.

**Mme CARVALHO** : Je vais rebondir sur ce qui vient d'être dit. La proposition de regrouper les filières ne correspond pas du tout à notre ambition. Nous, nous avons travaillé sur le projet de l'EHESP, en amont même de sa création par les textes, notre ambition était de mixer l'enseignement professionnel avec l'enseignement universitaire. Pour une grande partie des filières, l'ambition est d'obtenir des diplômes du secteur LMD pour les professionnels. La proposition de Mr Gallet ne correspond pas bien à ce que nous attendons.

En revanche, tout à l'heure vous parliez monsieur Mattei de la logique de fonctionnement des départements et de leurs propositions d'enseignement. Ce schéma correspond tout à fait bien, probablement, aux futures formations universitaires ou masters mais pas du tout au fonctionnement actuel des formations professionnelles.

La raison en est simple, depuis quelques années, nous avons enclenché un modèle qui part des compétences visées par les employeurs, qui recrutent par concours et qui nous demandent de former les lauréats, pour définir des objectifs de formations. Nous en retirons les modules potentiels avec les connaissances qu'il faut apporter aux élèves, d'où les demandes faites aux départements. Ceux-ci se saisissent donc de ces besoins de formation et voient comment construire des UE. Ils ont cette possibilité de construire l'offre de formations en réponse à cela.

Dans la mesure où l'on imagine que les enseignants font une offre dans les départements où les étudiants iront piocher, qu'est-ce qui garantira la cohérence du parcours ?

**M. MATTEI** : C'est le directeur des études, je vous l'ai dit dès le départ. Ils donnent une feuille de route. Je vais reprendre un exemple simple, lorsque vous faites un master dans une discipline donnée, il faut quatre unités d'enseignement, certaines sont obligatoires et d'autres

optionnelles. Vous pouvez avoir un master de génétique en ayant fait vos deux certificats de génétique moléculaire et de génétique des populations, et faire un certificat de biochimie et un certificat de physiologie péchés ailleurs.

Je ne voudrais pas que l'on raisonne en termes d'exclusivité d'enseignement à l'intérieur d'une même structure. Il ne faut pas d'étanchéités. Naturellement, le corps de l'enseignement principal, pour une profession donnée, se trouvera plus particulièrement dans telle ou telle structure, mais il sera utile d'aller chercher des compléments ailleurs. C'est même indispensable.

Je plaide en France pour un tronc commun d'une première année de santé car je pense que les paramédicaux, y compris les infirmières qui sont les plus nombreuses, doivent avoir un enseignement commun d'économie de la santé, de santé publique, d'éthique biomédicale qu'elles doivent partager avec les filières de kinés, d'infirmières, de dentistes, de médecins. Et tout ce tronc commun ne va pas se faire dans chacun des départements.

Les départements et institut auront pour responsabilité de permettre à l'EHESP de construire des parcours cohérents pour des filières clairement identifiées, mais ensuite, l'enseignement devra se diversifier pour alimenter la transversalité de nouvelles spécialités. Il ne faut pas s'enfermer.

**M. MORIN** : J'appuie ce que disait Mme Carvalho, pour les filières professionnelles, l'offre de formation qui est due aux élèves fonctionnaires est précisée dans des arrêtés de formations établis après avis des comités pédagogiques professionnels. Il existe donc une vraie réflexion sur les besoins. Il ne faudrait pas que nous nous retrouvions dans un schéma où l'offre, qu'elle soit faite par les enseignants de l'école ou à l'extérieur, ne puisse pas permettre de remplir les obligations portées par les arrêtés.

**M. MATTEI** : Il existe sur ce campus tout ce qu'il faut pour former des directeurs et des ingénieurs, on le fait depuis plus de quarante ans. Il n'y a pas de raison que cela ne soit plus le cas. Je dis simplement que si telle profession souhaite aller vers des compléments universitaires pour entrer dans le système LMD, il faut leur proposer un choix. En l'occurrence, ils auront le choix de suivre des enseignements complémentaires qui leur permettront d'acquérir un diplôme, une reconnaissance universitaire. Et ils auront naturellement la formation professionnelle conformément aux textes de loi.

Nous n'allons pas être financés en grande partie par le ministère de la Santé pour former les professions dont il a besoin et ne pas répondre à la demande. Si on cherche à faire un peu plus, c'est pour diversifier et permettre des passerelles.

**M. CHASSANIOL** : Les contrats pour les départements, l'institut et le Conseil d'administration sont une idée qui apparaît aujourd'hui au débat et à laquelle nous souscrivons complètement. Je voudrais aussi dire, d'une façon plus solennelle, qu'il faut cesser ici de nous faire de faux procès. Plus personne ici ne souhaite de *bunkers*. Nous sommes ravis que l'institut ait été supprimé dans le décret. Et vous avez levé toutes les ambiguïtés.

Pour ce qui nous concerne, nous sommes absolument pour une école unique et commune. Depuis le début, nous nous battons pour une école doctorale unique. En revanche, pour le regroupement de toutes les filières au sein d'un institut, je rejoins ce qui a été dit, je n'irai pas plus loin.

Par ailleurs, mon expérience au titre des directeurs d'hôpital me laisse croire que l'on vit sans règlement intérieur depuis très longtemps dans les hôpitaux, et nous ne vivons pas si mal que cela.

Si on veut être pragmatiques et clarifier une fois pour toutes ces positions entre la direction des études et les départements ou l'institut, il serait intéressant de définir le profil de poste de ce que sera le directeur des études et le profil de poste de ce que sera un directeur de département ou d'institut. Ce sera plus simple qu'un règlement et ce peut être fait dans le mois qui vient. Cela permettrait même de faciliter les recrutements.

**M. MATTEI** : Je suis d'accord.

**M. GALLET** : Pour répondre à Mme Carvalho et M. Chassaniol. Je dirai d'abord qu'avant même le diplôme, les élèves fonctionnaires attendent davantage une plus-value de l'EHESP. Ils attendent le respect de la logique statutaire qui les a amenés à souscrire un engagement de dix ans dans les hôpitaux publics. Mais ils attendent éventuellement un diplôme en plus. Je rappelle que, réglementairement, il ne peut intervenir qu'en plus.

Et je signale, à titre d'anecdote, que cela existe déjà. J'ai été D3S, directeur d'établissement sanitaire et social avant. Je suis sorti de l'ENSP avec une habilitation administrative d'exercice à la fonction de directeur, un troisième cycle qui m'avait été donné par Lyon II par un partenariat avec l'ENSP, et un diplôme CAFDES. Il existe déjà un certain nombre de choses qu'il faut savoir capitaliser, il faut ajouter mais pas soustraire ou transformer des formations statutaires en ce qu'elles ne sont pas.

Ensuite, j'ai fait référence au guide pédagogique, au règlement intérieur actuel de l'ENSP. Lorsqu'on voit ce qu'il comprend et quels points fondamentaux cela touche, il est très important que l'on y réfléchisse. Le guide pédagogique de l'ENSP recèle toutes les articulations entre les directions, le rôle de chacun et la représentation des élèves dans chaque instance. Il est important d'avoir cet outil, de se concerter et d'y réfléchir à plusieurs.

**M. PARENT** : A l'écoute des débats de ces trois dernières séances, je pense qu'il y aura convergence vers une organisation générale des parcours de formation. En tout cas, il y aura consensus mais asymétrie dans la gestion des formations professionnelles de types statutaire et universitaire, au sens où l'ingénierie de formation, actuellement réalisée par les responsables de filières principalement, se situera dans un service indépendant des départements. C'est ce qui me semble apparaître.

D'autant qu'un point saillant peut-être poser problème. Il existe des inquiétudes autour de la capacité de s'autosaisir de la gestion des formations de parcours professionnels universitaires par les universitaires eux-mêmes, qui ont montré, ici et là, leurs limites. L'une des compétences de l'ex-ENSP était justement la gestion des parcours de formation par des responsables de filières, renvoyant ainsi à des métiers. C'est le point d'achoppement, c'est-à-dire reconnaître très fortement cette compétence et savoir ensuite où elle se situe, dans un service support ou dans les départements. Et c'est donc, une asymétrie entre les deux parcours.

**M. MATTEI** : On peut avoir une asymétrie naturellement, mais pourquoi au fil de la construction de ce projet d'établissement, qui a d'ailleurs évolué dans mon esprit au fur et à mesure, en sommes-nous venus à donner une importance plus grande au directeur des études ? C'est que l'on s'est demandé quel serait l'interlocuteur des ministères de la Santé et des Affaires Sociales lorsqu'il ferait valoir des besoins en termes de formations professionnelles sanitaires.

Il fallait bien un interlocuteur unique en la personne du directeur des études, sous couvert évidemment du directeur de l'EHESP. C'est ce directeur qui aura des contacts et qui recevra éventuellement une commande plus précise du ministère de la Santé. C'est pourquoi je pense que le directeur des études doit faire la combinatoire des parcours. Il peut éventuellement solliciter l'institut ou d'autres départements pour que se créent les compléments voulus par

l'autorité de tutelle, et qui plus est bailleurs. Pour avoir cette interface, nous avons "chargé la barque" du directeur des études.

Je crois que les choses sont assez bien fixées maintenant. C'est pourquoi je ne rejoins pas M. Gallet sur le fait qu'il faut regrouper les filières dans un département. Dès que quelque chose est contraignant, vous me trouvez un peu réticent. La seule contrainte, c'est de répondre à la commande de nos bailleurs. En dehors de cela, allons chercher nous-mêmes d'autres fonds complémentaires si nous voulons élargir et prendre des initiatives différentes et diversifiées.

**M. VALLET** : Cette discussion est extrêmement intéressante et fructueuse. On voit bien qu'il s'agit d'organiser une rencontre entre une école des hautes études en santé publique qui va être diplômante et reconnue et avoir une lisibilité sur son concept même et qui, partant, rejaillira sur les professions qu'elle forme et un individu, lequel est multiple, avec un parcours d'ailleurs personnel, où il peut déjà avoir rempli une partie des fonctions. C'est pourquoi l'uniformité en la matière n'est certainement pas la bonne chose.

Il faut donc une matrice mixte et une unicité, c'est-à-dire la systémique de l'école, mais en même temps les filières doivent répondre à des obligations réglementaires, et les instituts vont avoir une reconnaissance en termes de qualité de formation.

Je parlerai au titre de la Fédération hospitalière de France : l'une des manières de répondre à cette alchimie est sans doute d'imaginer un organisme très léger qui permettrait de vérifier, par profession, que le cahier des charges imaginé sur la qualité d'un pharmacien inspecteur, d'un D3S, d'un inspecteur qu'une profession va accueillir en son sein est atteint.

Ce ne serait peut-être pas un comité pédagogique supplémentaire mais d'évaluation où l'on retrouve les professions concernées mais aussi les gens ayant à utiliser ces professionnels. Par exemple, pour les directeurs d'hôpital, on peut avoir des présidents de CME, des syndicalistes, des usagers, des maires, peut-être des entreprises. Pour les inspecteurs de l'action sanitaire et sociale, les directeurs d'hôpital font aussi partie de leurs « clients », si j'ose dire. On peut imaginer un comité d'évaluation qui, une fois par an peut-être, pourrait vérifier qu'il existe bien adéquation entre la demande des recruteurs et les filières correspondant à ces besoins.

**M. MATTEI** : Nous avons besoin d'une évaluation interne. Mais il faut savoir que la véritable évaluation sera faite à terme par l'AERES et viendra donc de l'extérieur. Pour avoir une sorte de baromètre permanent à l'intérieur, comme je ne suis pas favorable à multiplier les comités, nous pourrions avoir la même commission pédagogique et d'évaluation regroupant ces deux missions, comportant le directeur des études et les responsable des formations. Cela permettrait une certaine unité et correspondrait à vos besoins.

**Mme CHAUMET** : Je participe à l'un des groupes de l'EHESP qui traite de ce sujet "structure et gouvernance". Nous avons essayé de mettre en avant quelque chose qui existe déjà en évaluation interne au sein d'une direction "évaluation, qualité, développement stratégique" que nous avons proposée au directeur. Il s'agit d'être à l'écoute de nos clients, de nos performances internes, et de les mettre en cohérence.

**M. MATTEI** : On identifie bien les propositions qui vont s'imposer immédiatement, assez peu nombreuses d'ailleurs, et celles qui pourront être utiles à l'avenir. On ne peut pas mettre d'emblée dans un COM tout ce que vous proposez, mais cela peut faire l'objet d'une réflexion ultérieure.

Voyez que nous avons déjà bien fait le tour du projet d'établissement. Nous allons compléter, à moins d'autres interventions, en feuilletant les pages qu'il nous reste et qui nous permettront d'aborder notamment les problèmes de recherche.

**Mme LEGEAS :** Sur les généralités, en interne nous ne discutons pas tant de la question des périmètres, comme l'évoquait M. Rosenblatt, que de celle des passerelles. Je fais partie de ceux qui pensent que les structures mises sur un papier, les organigrammes, n'importent pas autant que les modalités de leur mise en oeuvre, car il faut veiller à un certain nombre de choses. Cette question des passerelles entre les composantes de l'école est une vraie question, comment l'organiser concrètement ?

Et si nous raisonnons en termes de projet d'établissement, il sera également nécessaire de réfléchir à des processus de passerelles avec les fameux centres interdisciplinaires. Nous les avons peu évoqués car nous nous sommes attachés aux aspects de la formation. Mais ces questions reviendront de plein fouet dans la réalité d'ici quelques mois et il faudra que nous nous soyons dotés des outils qui permettent de résoudre ces difficultés.

Je connais suffisamment le monde universitaire pour connaître les cloisonnements terribles qui renvoient à cette notion d'enseignements et de recherches disciplinaires.

**M. MATTEI :** C'est bien pourquoi nous comptons sur l'élément professionnel pour décloisonner. Je trouve que le mariage doit être fécond.

Je suis naturellement d'accord avec vous lorsque vous dites que l'organigramme n'est pas grand-chose au regard de la mise en oeuvre de la vie. Mais c'est un peu comme l'état civil au regard de la personne ; ce n'est qu'un papier qui vous dit votre âge, votre origine quelques fois, mais ce n'est pas votre vie. Simplement, dans les administrations, on juge sur dossier et donc, sur organigramme.

Je vous remercie d'avoir soulevé la question car je ne voudrais pas que nous nous arrêtions exclusivement aux cartouches de l'organigramme. Heureusement, il existe un esprit que je sens naître, de consensus, quelque fois de compromis, pour bâtir quelque chose de commun.

Fin février, je suis tenu de remettre l'organigramme provisoire de la maison et les objectifs poursuivis et les moyens nécessaires pour y parvenir mais je ne serai pleinement satisfait que dans un an, lorsque nous pourrons jeter un regard sur la façon dont nous avons fait vivre cette structure.

Je ne suis d'ailleurs pas très inquiet. Il y aura un peu de balbutiements mais les choses vont se faire jour après jour et évoluer dans le bon sens. Rien ne va être bouleversé dans l'immédiat, nous avons donc le temps. Les formations sont parties cette année, les commissions vont continuer de travailler, le directeur de consulter, le secrétaire général prendra sa place, les deux directeurs seront recrutés. Nous organiserons aussi la structure destinée à l'international : qu'elle s'appelle département, service ou direction, peu importe, mais elle est capitale et il faudra en définir le contour, et quelle sera sa compétence en particulier. Je crois que tout cela va se faire peu à peu. Nous avons fait le plus gros de la construction du bâtiment. Il nous restera à le faire vivre.

Sur ce projet global d'établissement, avez-vous d'autres questions ?

**Mme CHAUMET :** Pages 15, nous n'avons pas parlé de la production d'analyse des eaux. Je voulais donner des précisions pour éclairer le Conseil car certains points vont être de son ressort, notamment la création d'un SAIC (service d'activités industrielles et commerciales) pour le laboratoire.

Premièrement, l'activité du laboratoire a été placée dans la mission 1 mais il est proposé qu'il soit introduit dans la mission 3 de recherche. C'est en effet, un laboratoire qui a une double activité de recherche et de prestations d'analyses. Les contributions qui vont venir vont le détailler dans la mission 3.

Ensuite, il convient d'étudier la création d'un autre statut qui serait celui d'un SAIC. La direction du laboratoire a commencé à réfléchir sur ce point. Un certain nombre d'éléments avantageux pour ce laboratoire ont été mis en évidence, notamment pour la lisibilité qui permettrait le développement de ces activités de production d'analyses et de réponses à appels d'offres. Ce nouveau statut entraîne des règles financières administratives qu'il conviendra d'étudier, notamment pour les statuts des personnels.

Un autre point va être mis en avant par nos futures contributions, il s'agirait de créer un SAIC inter-établissements, puisqu'il est possible qu'un établissement en ait un avec son SAIC propre. Le SAIC inter-établissements permettrait de recouvrir uniquement le périmètre d'activité du laboratoire et d'assurer une bonne lisibilité à cette activité de prestations d'analyses.

Ce point va également être discuté au conseil scientifique le 21 janvier puisque cela fait partie de ses missions. Mais comme le Conseil d'administration aura à se prononcer sur cette future création, je voulais en faire état.

Il conviendrait également d'étudier en termes d'avantages et inconvénients le SAIC propre qui concernerait les autres activités que pourrait avoir l'école.

Le décret qui instaure la création du SAIC concerne les universités mais pas les Grands Etablissements pour l'instant, je ne sais pas si une évolution est prévue pour permettre cette création dans un Grand Etablissement.

**M. FLAHAULT** : Ce paragraphe a en effet un peu vieilli depuis le 7 novembre, comme beaucoup d'autres sections du document. Beaucoup de travail a été fait pour le COM, la structuration, etc. Je vous propose que nous n'allions pas actuellement dans le détail pour savoir si nous devons faire un SAIC inter-établissements ou propre à l'EHESP, d'ailleurs prévu dans le décret de décembre 2006 et que nous pourrions donc faire sans décret complémentaire. Il ne me semble pas urgent de décider de la structuration commerciale du LERES dans sa future constitution.

Aujourd'hui, il est surtout important de se dire que le LERES représente une activité de production exceptionnelle, et donc de valorisation de la recherche, y compris économique. Cela légitime l'ouverture d'un débat aux conseils scientifique et des formations, concernés également par ces questions selon les termes du décret, afin qu'ils fassent des recommandations au Conseil d'administration. Laissons le chemin se faire. Il n'y a pas d'urgence immédiate à délibérer sur ce point au Conseil d'administration. Lorsque le dossier sera constitué, vous l'aurez en main et vous pourrez en discuter.

Il faut simplement retenir que le LERES a en fait une double activité, de production et de recherche, d'ailleurs historique, avec des doctorants qui étaient déjà inscrits hier en thèse et qui poursuivent aujourd'hui leurs activités.

Dans un futur établissement comme le nôtre -et cela ouvrira le débat sur les chapitres qui suivent-, il faut que nous concevions la recherche de façon labellisée. C'est le maître mot de la recherche dans un établissement public. Il existe deux mécanismes de recherche labellisée par l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur, et par la DGES, ce sont les équipes d'accueil d'une part, et les unités mixtes de recherche (UMR) d'autre part. Aujourd'hui, nous n'avons pas d'équipe labellisée au sens propre du terme à l'école.

Nous avons bien sûr des chercheurs, comme Claude Martin qui est un chercheur CNRS, faisant partie d'une équipe labellisée (le CRAPE, Unité mixte de recherche CNRS-Rennes 1) mais nous n'avons pas ce type d'équipe à l'EHESP en tant que telle. Nous allons donc devoir entrer dans cette démarche « d'américanisation » de nos équipes existantes.

La deuxième façon d'avoir des équipes labellisées, c'est d'attirer des unités mixtes de recherche déjà constituées. Rennes 1 a plusieurs unités mixtes de recherche de très grande valeur, notamment avec l'INSERM, dans le domaine de l'environnement et la santé. Avec Denis Zmirou, Olivier Thomas et Jean-Luc Potelon, nous avons pris contact avec Bernard Jégou qui coordonne trois équipes INSERM-Rennes 1. L'idée est de s'associer avec eux.

Le projet de recherche du LERES, à terme, doit s'inscrire aussi dans une dynamique de labellisation. Ensuite, la valorisation du LERES doit probablement s'organiser sous une forme industrielle et commerciale qu'il vous appartiendra de trancher lorsque vous aurez des propositions concrètes avec quelques options.

**M. MATTEI** : Nous allons poursuivre, il était important que les choses soient dites.

**M. FERCHAUD** : Le débat sur le laboratoire est pour Force Ouvrière très important. J'ai compris qu'il y avait un double aspect : la place du laboratoire dans la mission 3 et son activité de production d'analyses. Toutefois, il n'en ressort pas explicitement de points sur son devenir.

Je ne fais pas de procès d'intention, mais nous constatons en France que les laboratoires d'analyse ont été, en grande partie, transférés aux Conseils généraux avec la décentralisation. Ces laboratoires d'analyse, notamment de santé publique, santé vétérinaire, analyse des eaux et analyse vétérinaire, se trouvent très fortement dans un mouvement de privatisation sous différentes formes : établissement de centres communs d'analyses, etc.

Je voudrais avoir des précisions sur le devenir de la partie production d'analyses du laboratoire, qui implique des conséquences évidentes pour l'avenir du personnel.

**M. MATTEI** : C'est noté, il fallait que ce soit dit et pris en compte.

**M. FERCHAUD** : Le deuxième point qui n'avait pas été évoqué concerne l'école d'ingénieurs. Comme l'activité du LERES ne relève pas de la mission 1, celle-ci ne semble d'ailleurs pas en relever non plus car je rappelle que la formation actuelle d'ingénieurs donne lieu à la délivrance d'un diplôme d'ingénieur du génie sanitaire par habilitation de la commission des titres d'ingénieurs (CTI). Il ne s'agit en aucune façon de la formation professionnelle des ingénieurs d'études sanitaires. On a tendance à mélanger ces deux formations. Donc, la forme n'apparaît pas dans la mission 1. Sur le fond, j'ai bien vu la relation entre ce paragraphe et la fin du document.

Indépendamment de cela, il est important de maintenir, dans ce projet d'établissement, l'objectif d'habilitation pour la délivrance d'un diplôme d'ingénieur, c'est-à-dire l'habilitation par la CTI. Je ne sais pas si c'est marqué explicitement.

**M. MATTEI** : C'est noté. Nous revenons à la page 16.

## **5. POURSUITE DU DEBAT SUR LE PROJET D'ETABLISSEMENT DATE DU 7 NOVEMBRE 2007 (A PARTIR DE LA PAGE 16 ET SUIVANTES.)**

☞ MISSION 2 : ASSURER UN ENSEIGNEMENT SUPERIEUR EN MATIERE DE SANTE PUBLIQUE ; A CETTE FIN, L'EHESP ANIME UN RESEAU NATIONAL FAVORISANT LA MISE EN COMMUN DES RESSOURCES ET DES ACTIVITES DES DIFFERENTS ORGANISMES PUBLICS ET PRIVES COMPETENTS.

- Licences (L1, L2, L3)

*(Il n'y a pas de remarques.)*

- Master (M1, M2)

*(Il n'y a pas de remarques.)*

- Bilinguisme dans l'enseignement LMD.

Il faut souligner que la formation professionnelle de l'EHESP restera francophone.

- Dual degrees (bi-masters)

Même s'il est question de bilinguisme, j'aimerais bien que ce soit écrit en français.

**M. FLAHAULT** : Vous avez raison d'autant que ce dispositif n'existe pas dans notre pays, ce paragraphe sera supprimé. Nous n'avons pas encore la possibilité de faire de bi-masters en France, je crois.

**M. COURAUD** : Ce dispositif est anglo-saxon mais nous avons un équivalent, c'est-à-dire qu'une spécialité de master peut être rattachée à deux mentions différentes. On ne l'appelle pas de la même façon mais c'est exactement la même chose. Il peut y avoir des partages importants d'Unités d'Enseignement (UE) entre deux disciplines différentes pour former une spécialité à l'interface. Il est, à mon avis, préférable d'utiliser l'outil existant plutôt que d'en forger un nouveau.

- Développement d'autres masters et certificats, et de "joint degrees"

**M. MATTEI** : Je pense que *joint degrees* signifie cohabilitation...

**M. FLAHAULT** : Exactement.

(*Il n'y a pas d'autres remarques.*)

- Quelles compétences l'école formera-t-elle ? Quel flux d'étudiants attendre ? De quelle origine ces étudiants seront-ils ?

**Mme LEGEAS** : La première question parle des compétences mais le paragraphe n'en mentionne aucune, sauf erreur de lecture de ma part. Or, c'est une vraie question.

**M. FLAHAULT** : Tout cela va être complété.

**M. MATTEI** : C'est un point qu'il faut améliorer dans le document final.

D'autre part, je propose, monsieur le directeur, que vous fassiez photocopier ce document que vous m'avez remis et qui donne les effectifs. Il est assez intéressant car on y voit les formations initiales longues (égales ou supérieures à 9 mois), chiffrées en « mois-élève ». Ensuite, nous avons l'évolution de 1999 à 2005. Puis les nouveaux élèves par année dans la deuxième partie du tableau. On trouve aussi les sigles (IASS, IES, MISP, PHISP...), ce qui relève du ministère chargé de la Santé et de l'Action sociale, la fonction publique de l'Etat.

En 2005, au sein de ces filières de la fonction publique de l'Etat on a 5 125 mois-élève, 1 772 en 2004, 2 518 en 2003. Ce qui veut dire que nous sommes sur une pente plutôt descendante. Ce qui correspond d'ailleurs aux nouveaux élèves qui étaient 112, 132, 148, 201 puis 118, 97, 40, 80. Il y a eu manifestement des fluctuations.

**M. FLAHAULT** : Ils arrivent par concours. Nous n'avons pas d'influence sur ces flux.

**M. MATTEI** : Ces professions font l'objet de discussions au ministère, si j'ai bien compris. Je trouve que l'EHESP est un formidable instrument pour leur permettre d'évoluer, de compléter leur formation et, éventuellement, de retomber sur des débouchés ou des filières plus ouvertes.

**M. METTENDORF** : Le premier sujet est la baisse tendancielle, dans tous les concours, de recrutement des fonctionnaires. Effectivement, on recrute globalement moins depuis

maintenant assez longtemps. Et puis il y a les questions d'adaptation à l'emploi tout au long de la carrière et l'intérêt d'ouvrir fortement les formations dans des cursus adossés à l'université.

Nous sommes à la tête d'une grande réforme de l'Etat. Rouvrir les métiers, dans les perspectives d'une réforme générale des politiques publiques et de réforme profonde des services déconcentrée de l'Etat sera un atout. Savoir que nous avons un point d'ancrage fort en termes de formation avec l'EHESP qui va pouvoir accompagner ce mouvement est un élément très important.

**M. MATTEI** : Il existe effectivement des problèmes pour chacune de ces professions qui leur sont spécifiques. Nous verrons cela dans le détail, pour le moment, je présente l'ensemble.

La deuxième catégorie présente le ministère chargé de la Santé et de l'Action sociale et la fonction publique hospitalière. Les D3S, DS et EDH représentaient en 2005, 5 172 mois-élève et 274 nouveaux élèves en 2006. Chacun comprend que c'est le gros de la troupe. Enfin sur les autres ministères, IGS et MEN représentent 627 mois-élève en 2005, et 24 nouveaux élèves en 2006.

Pour l'ensemble de l'école, nous avons 6 924 mois-élève en 2005, et 378 nouveaux élèves en 2006. Depuis 1999, les chiffres fluctuent, 301, 301, 363, 439, 404, 326, 384, 387. Cela se stabilise.

Vous aurez ce document. Au moment où l'on parle de compétences et des flux d'étudiants à attendre, il est important d'en avoir connaissance.

**M. ROSENBLATT** : Cela donne l'occasion de soulever la question : je suppose que l'ENSP aura un dernier rapport d'activité 2007. Nous aurons sans doute des chiffres consolidés dans quelque temps, même si le *trend* est intéressant, il faut l'inscrire sur une série pour avoir bien l'ensemble des éléments. Mais ces dernières données nous intéressent évidemment au plus haut point.

Pour revenir à la mission 2, il serait intéressant, dans une rédaction ou une autre, de revenir sur les modalités de l'ouverture des formations diplômantes, et masters pour les élèves fonctionnaires. Nous n'allons pas entrer dans les détails des rédactions maintenant mais c'est un critère qui mérite d'être mentionné.

**M. MATTEI** : C'est évidemment presque le principal que de marier les deux cultures.

**M. GINI** : A la page 18, on parle de la formation LMD avec, en particulier certaines filières. Pourquoi ne pas avoir cité toutes les filières ? Je prêche un peu pour ma paroisse car je ne vois pas les inspecteurs de l'action sanitaire et sociale.

**M. FLAHAULT** : Toutes les filières peuvent être concernées mais elles n'ont pas toujours un cursus qui permet une équivalence LMD. Ce n'est pas nous qui allons délivrer les équivalences LMD mais le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche. Je suis vraiment prêt à regarder l'ensemble des programmes.

**M. MATTEI** : Et éventuellement "faire en sorte que..."

**M. FLAHAULT** : On n'arrivera probablement pas toujours, avec toutes les filières, à valider l'ensemble d'un master mais on aura quelques unités d'enseignement. Mon objectif est que toutes les filières puissent tendre vers des formations LMD ou "universitarisées".

**M. GINI** : Vous avez parlé de mois-formation. Je me suis fait donner un bilan par la filière. Les membres de notre corps concernés par la formation, à plusieurs titres (formation initiale, complémentaire, ceux recrutés au choix ou par détachement) représentent au premier trimestre 2008, 273 membres sur un effectif de 1 600, ce n'est pas négligeable. Il serait intéressant d'avoir ces chiffres pour l'ensemble des filières plutôt que d'avoir des effectifs

de 2005. Par exemple, la filière IASS, est d'environ 70 élèves, de même que la filière des directeurs d'hôpital. Les écarts ont tendance à se resserrer.

**M. MATTEI** : Je vous ai donné les chiffres que l'on m'a transmis mais je parlais seulement des formations initiales longues.

**M. GINI** : C'est le cas aussi.

**M. MATTEI** : Alors les tableaux seront complétés quand nous disposerons de ces chiffres et vous aurez les documents mis à jour.

### ➤ MISSION 3 : CONTRIBUER AUX ACTIVITES DE RECHERCHE EN SANTE PUBLIQUE

- Création d'une école doctorale interdisciplinaire de santé publique

**M. FLAHAULT** : Nous en avons déjà un peu parlé. L'école doctorale en France et en Europe d'ailleurs, est le parcours qui permet de délivrer le fameux "D" (doctorat) du parcours LMD. C'est un doctorat de recherche et non pas professionnel. Monsieur Mattei a dit à l'occasion des vœux exprimés à l'école qu'il souhaitait que nous nous organisions pour offrir un jour un parcours doctoral de type professionnel mais ce n'est pas de cela que nous allons parler dans cette mission 3 puisque cela n'existe pas encore en Europe.

Aujourd'hui, il existe un modèle d'école doctorale et un modèle dérogatoire. On fait une école doctorale lorsqu'on a une centaine de personnels chercheurs ayant une HDR, au minimum. C'est-à-dire une quinzaine de laboratoires de recherche labellisés.

Pour obtenir cela, il nous faudrait 10 ou 20 ans, d'autant que c'est assorti d'un codicille qui dit qu'une équipe de recherche ne peut pas appartenir à deux écoles doctorales. Cela signifie que si nous voulions faire une école doctorale, à la française, nous serions obligés d'aller débaucher des équipes de recherche pour qu'elles viennent s'agréger à nous.

Par exemple, nous devrions proposer aux laboratoires de santé publique de l'école doctorale de Bordeaux qui s'est construite pendant de longues années, de quitter leur structure locale pour venir à l'EHESP. Il faudrait prendre notre bâton de pèlerin pour aller détruire les unions universitaires qui se sont bâties localement... Cela n'a pas de sens, ce n'est pas dans l'esprit de la loi. Il n'était pas possible pour nous de retenir un tel modèle.

Après plusieurs discussions, François Couraud nous a proposé de nous pencher de près sur un modèle dérogatoire qui fait jurisprudence. L'un existe à Toulouse en aéronautique -un peu loin de nos préoccupations-, l'autre est à l'Ecole normale supérieure de la rue d'Ulm dans les sciences du vivant.

C'est une école doctorale qui n'a pas de laboratoires, bien que cela ne lui soit pas interdit. Normale Sup' était un peu dans la même configuration que ce que souhaite devenir notre établissement, très prestigieux mais n'ayant pas beaucoup de laboratoires, et désireuse d'avoir une école doctorale.

Pour me situer dans une analogie complète, que ferions-nous dans le modèle de cette école doctorale ? Nous n'avons pas de laboratoire mais nous apporterons des allocations de recherche à des doctorants localisés dans un premier temps dans n'importe quel laboratoire de recherche français. Ce laboratoire de recherche, par dérogation, aura le droit d'être laboratoire de notre école doctorale pendant la durée de la thèse, tout en restant laboratoire de l'école doctorale de son université d'origine. C'est donc très respectueux du réseau et intéressant pour ce laboratoire car il a une allocation de recherche en plus. Mais ce modèle présente peut-être des caractéristiques plus intéressantes encore. Nous allons avoir dans nos milieux professionnels, que ce soit ceux historiques de l'école de Rennes, ceux de la médecine, avec

les médecins et internes, des gens peu "affamés" d'allocations de recherche. L'allocation est très importante en mathématiques, en informatique, en sciences humaines mais moins dans nos milieux. Et notre école va pouvoir apporter ce que n'apporte aucune autre école doctorale, c'est-à-dire les séminaires doctoraux.

Deux autres écoles peuvent peut-être s'inscrire dans ce domaine, elles sont d'ailleurs dans notre réseau, Bordeaux et Nancy. Ce sont des endroits historiquement très forts en santé publique. Ils n'ont pas d'école doctorale propre mais appartiennent aux écoles doctorales des sciences de la vie de leur université. Donc, leurs doctorants sont dans de très bons laboratoires d'accueil mais n'ont pas d'enseignements doctoraux dans leur discipline.

Nous apporterons le label EHESP à des doctorants qui auront suivi un certain nombre d'enseignements et de séminaires doctoraux volontairement. Ils seront inscrits dans leur université d'origine ou dans la nôtre. Ils passeront bien sûr la thèse de l'EHESP, à condition qu'ils aient suivi nos enseignements doctoraux. L'une des grandes plaintes des doctorants de France, dans beaucoup d'écoles doctorales et pas seulement en santé publique, est de ne pas avoir de bons enseignements doctoraux.

Grosso modo, les écoles doctorales françaises sont souvent très performantes en laboratoires d'accueil mais assez pauvres en enseignements et formations de très haut niveau.

Nous serons en mesure d'organiser des séminaires avec des managers de haut niveau de l'université, l'industrie ou le secteur de la santé. Nous aurons des séminaires doctoraux de grand niveau dans les autres disciplines de la santé publique. Et nous serons même en mesure de demander à nos doctorants d'organiser eux-mêmes des séminaires intéressants sur leurs sujets de recherche. Ce sera animé et vivant.

C'est respectueux du réseau, léger, et notre école doctorale peut, dans les dix prochaines années, se compléter de certaines unités de recherche qui auraient envie éventuellement de nous rejoindre en mixité. En tout cas, il y aurait une grande logique à ce qu'ils appartiennent à notre école doctorale.

Eric Postaire et François Couraud veulent peut-être compléter le tableau. Ensuite, je vous donnerai le premier cercle de partenaires pressentis du réseau qui seraient favorables à une association avec nous.

**M. POSTAIRE** : C'était très complet. En effet, le parcours pour devenir école doctorale sur place est long et compliqué. Il faudra être attractif, faire venir des universitaires, des chercheurs avec leur HDR, tout cela prendra beaucoup de temps.

Le système de labellisation passe également par plusieurs étapes. La première est le label de l'université, avec une équipe associée. Ce qui prendra dix ans. Ensuite, il faut continuer d'être attractifs et faire venir des chercheurs, des organismes et établissements de recherche. Au début ce ne sera peut-être que des chercheurs, et ensuite des équipes. Il faut être dans cette perspective d'augmentation en puissance de la recherche. Je pense que le directeur de la recherche qui arrivera y réfléchira également. Il s'agira de trouver un label différent de celui d'équipe associée, celui d'une unité CNRS, INSERM, INRA ou autre.

Si l'école veut prendre cette direction, elle doit s'inscrire dans l'étape numéro 1 qu'Antoine a décrite, c'est indispensable sinon il ne se passera rien. Parmi les étapes suivantes, il faudra choisir des thématiques dans la formation doctorale. Faire ce parcours durera peut-être 10 ou 15 ans mais si l'on ne commence pas un jour, rien ne se fera.

Il conviendra peut-être d'ajouter cinq ou six lignes dans le document, décrivant que vous vous installez dans un processus qui va vers une reconnaissance de structures internes en tant qu'équipes associées, puis ultérieurement vers une mixité avec des organismes de recherche.

**M. COURAUD** : Deux précisions sur l'école doctorale. C'est effectivement une structure dérogatoire puisque seules deux écoles fonctionnent ainsi en France. La première justification de la création de ces écoles dérogatoires est l'interdisciplinarité. Dans le cas de l'aéronautique, c'était de faire travailler des laboratoires très différents avec le but de former des gens compétents en recherche pour les projets français d'aéronautique. Pour l'ENS, c'était toutes les interfaces entre les sciences biologiques et le reste des domaines scientifiques.

Il faudrait donc absolument que le projet d'école doctorale de l'EHESP respecte cet aspect d'interdisciplinarité en affichant que les projets qui seraient proposés aux futurs doctorants soient réellement des projets interdisciplinaires. C'est-à-dire des projets qui ne pourraient pas être présentés par les écoles doctorales existantes. Il faut quelque chose de non-redondant, qui n'existait pas et qui va permettre d'associer des spécialistes qui ne se rencontrent pas dans leur recherche. C'est vraiment un aspect très important et cela correspond parfaitement aux missions de réseau de l'école.

La deuxième exigence -et si on emploie ce terme, c'est qu'il a une signification- c'est l'excellence scientifique. Cette école doit s'appuyer sur un conseil, peu importe la structure que vous choisirez, réunissant des scientifiques Français, et éventuellement étrangers, dans la direction de l'école afin d'effectuer une sélection de projets, d'étudiants au plus haut niveau possible.

Ce sont les deux requis ou prérequis pour que la dérogation ait des chances d'être retenue par le ministère.

**M. MATTEI** : Comme je vous l'ai dit tout à l'heure, maintenant que nous existons, on s'intéresse à nous !

**Mme VAN LERBERGHE** : Je voulais juste appuyer cette démarche car elle est extrêmement importante. Je fais partie du Conseil d'administration de l'Institut Pasteur et je suis très frappée de voir cette convergence des réflexions sur la façon dont notre pays peut devenir plus attractif, y compris vis-à-vis de la recherche internationale. Je sais qu'ils se posent aussi ce type de questions. Je ne sais pas si vous avez des contacts avec eux mais il serait peut-être intéressant de conjuguer vos efforts sur ce point.

**M. MATTEI** : Je vous disais que l'on s'intéresse à nous car depuis que nous existons vraiment, des contacts un peu flous et distants se sont concrétisés. Où en sommes-nous du réseau ?

**M. FLAHAULT** : Le réseau pour les écoles doctorales se constitue selon deux modalités possibles, par « co-accréditation » ou par « association », c'est le jargon de l'enseignement supérieur. Etre associés avec des universités, des Grands Etablissements ou de Grandes écoles nous donnera la possibilité de délivrer ces thèses à double sceaux.

On ne peut pas s'associer avec 85 universités ni même avec 25. Selon l'Enseignement supérieur, au-delà de 8 ou 10, il devient difficile de gérer un tel réseau. Cela tombe assez bien car nous avons un certain nombre de disciplines et il faut voir de façon proactive quelles sont celles pour lesquelles nous voulons être partenaires.

Une école doctorale en sciences humaines et sociales de très grande qualité est l'EHESS. Nous avons pris des contacts avec eux et ils sont tout à fait intéressés. Par exemple, ils sont extrêmement bons en économie. L'école d'économie de Toulouse, celle de Paris et le laboratoire de Marseille, avec Lise Rochaix qui est très impliquée dans les affaires d'économie de la santé, fourniraient d'excellents laboratoires d'accueil à notre école doctorale. C'est le cas également en droit et en sciences sociales. Cela permet de couvrir en une seule fois plusieurs disciplines intéressantes pour nous.

Une seule école doctorale existe en management, il s'agit de celle d'HEC. Nous avons également de très bons contacts et beaucoup de chances d'aboutir. Jean-Paul Dumont, un enseignant de l'EHESP formé à HEC travaille ces contacts avec moi. Nous avons vraiment espoir d'aboutir rapidement.

Deux écoles doctorales ont la mention « santé publique » en France. A Paris VI, l'accord est acquis et je dois encore avoir des contacts à ce sujet. A Paris XI-Paris V, les discussions ne sont pas encore abouties. Je n'ai pas encore d'avis formel. Ils peuvent éventuellement ne pas vouloir se joindre à nous tout de suite. Alfred Spira qui fait partie de notre conseil scientifique est très favorable à une association et je pense qu'il sera influent. Paris V qui a une école doctorale de droit nous a d'emblée donné son accord également.

Certaines logiques sont aussi historiques pour notre école. Avec Rennes I, nous avons commencé à travailler la notion de co-habilitation avec les masters. Je dois bientôt rencontrer les responsables de l'université. J'espère que nous allons pouvoir aussi avancer.

Deux sites, qui ont des écoles doctorales multithématiques, ont déjà répondu qu'ils étaient favorables, Nancy et Bordeaux II. Ce sont historiquement des sites de santé publique qui comptent dans notre pays. Ils sont tout à fait intéressés par notre processus.

Nous avons aussi l'université d'Aix-Marseille où nous avons des discussions sur le plan de la recherche en santé infirmière et des liens assez forts en santé publique, notamment sur les maladies émergentes. Pour ces raisons, nous pourrions aussi avoir un lien avec cette école doctorale, éventuellement dans un second temps.

Le réseau ne sera pas figé. Ce sont les premiers cercles de ce réseau, les cercles fondateurs et je pense qu'ils constituent déjà un bon ferment.

**M. MATTEI** : Avez-vous des questions ?

**M. CHASSANIOL** : Je suis membre du conseil d'université de Paris V, la faculté de médecine m'a demandé de vous signaler qu'ils seraient intéressés pour participer à un réseau s'il s'en crée un.

D'autre part, ne peut-on signaler d'emblée dans ce document que l'école doctorale est ouverte aux doctorats professionnels, dans la suite logique des MBA –je ne suis pas un spécialiste– pour bien marquer l'idée que l'objectif de cette école...

**M. MATTEI** : C'est acquis. Vous savez que je suis attaché à deux choses en particulier. C'est d'abord le département de santé publique, soins infirmiers paramédicaux car je veux sortir du seul médical dans le système de santé sanitaire. Je suis également extrêmement attaché au deuxième point que vous venez d'évoquer car nous avons une originalité en poussant la filière professionnelle, exactement comme on pousse la filière universitaire. Il n'y a pas de raison de ne pas arriver au même niveau de reconnaissance. Nous pourrions même ouvrir la voie.

D'ailleurs, j'aimerais savoir où nous en sommes de la réflexion. Si nous pouvions être les premiers à ouvrir une voie qui n'existe pas vers le doctorat professionnel, nous serions alors allés jusqu'au bout de la logique rennaise.

**M. COURAUD** : La réflexion est balbutiante et très peu avancée malgré les interrogations et réflexions. En médecine, il y a un post-master, ce n'est pas encore le master mais qui est important et professionnalisant. Dans certains secteurs du droit également, il existe des formations professionnalisantes post-master importantes. Mais il n'y a pas véritablement de réflexion cohérente. Cela pose des problèmes car beaucoup de pays européens sont fortement opposés à la création de doctorats professionnels. Or, on est dans le LMD européen.

Il pourrait être utile, si vous avez une réflexion dans ce domaine, de la pousser et de l'écrire. Dès lors que des propositions circulent, ce n'est pas tout à fait la même chose que d'en parler. Il serait intéressant que la réflexion se développe ici et que la proposition soit écrite. Cela peut avoir des résonances avec d'autres secteurs et, peut-être, des budgets de réflexion plus larges au niveau du ministère.

**M. MATTEI** : Naturellement, la porte d'entrée étant un doctorat professionnel, la porte d'entrée privilégiée est la santé. Car nous sommes dans des facultés qui sont en réalité des écoles professionnelles, que ce soit la médecine, la chirurgie dentaire, l'ontologie ou la pharmacie.

L'ennui, c'est que ces écoles, ces facultés délivrent des thèses de doctorat en médecine, en pharmacie, en chirurgie dentaire ou odontologie. L'ambiguïté vaut sur le nom de thèse et de titre de docteur car chacun comprend bien que le niveau d'une thèse de médecine n'a strictement rien à voir avec celui d'une thèse de doctorat, au sens universitaire, traditionnel du terme.

Pour faire passer des thèses de médecine, je peux vous dire que cela ne correspond pas aux thèses de PhD. Les premières sont davantage des diplômes de sortie en fait.

**Mme VAN LERBERGHE** : Je suis très prudente sur ce sujet. Je ne voudrais pas que l'on fasse cela pour que question de standing : comme les médecins font 7 ans minimum d'études, voire 17, il faut que les directeurs en fassent au temps. Ce serait dramatique. Je rappelle que nous sommes l'un des pays où la durée d'études est la plus longue, sans les performances en matière d'emploi correspondantes. D'abord, il faut être prudent, et surtout l'envisager plutôt en formation continue.

**M. MATTEI** : Bien sûr.

**Mme VAN LERBERGHE** : Je le dis d'emblée, s'il s'agit de reculer davantage encore l'entrée sur le marché du travail... C'est l'ancienne déléguée à l'emploi qui parle.

**M. MATTEI** : Vous avez raison.

**M. ROSENBLATT** : Je voulais revenir sur les aspects de recherche de la mission 3 en élargissant un peu le sujet, ce qui rejoint assez ce qui a été dit. Il faudrait faire apparaître dans le projet d'établissement le fait que le développement de la recherche ne concerne pas que l'aspect école doctorale, même si c'est la forme la plus aboutie ou le summum des activités de recherche de l'école.

Les politiques publiques, leur pilotage et celui des établissements sont aussi des champs de développement importants en matière de recherche. Quitte à les inscrire dans cette logique, mais peut-être aussi à favoriser les démarches de recherche et d'appropriation des thématiques de recherche plus largement par les professionnels de santé publique.

Je voudrais aussi, à ce titre, souligner que quelques perspectives récentes ont été signalées à l'occasion de récents rapports. Je pense notamment au rapport Ménard qui insiste beaucoup sur la maladie d'Alzheimer et sur un aspect de développement de la recherche, notamment en sciences sociales. Cela constituerait un créneau possible d'intervention pour l'EHESP, y compris en termes de coût et financement de l'activité pour l'EHESP. Cela mérite sans doute d'être considéré.

Un autre rapport a été fait par l'IGAS sur l'école nationale de sécurité sociale (EN3S). Il parle des possibilités de collaboration ou d'intégration dans la logique du réseau 'service public' entre l'école de la sécurité sociale et l'EHESP. Dans la lettre de mission de l'IGAS, des choses

sont à approfondir mais on retrouve cette préoccupation de réseau de la mission 3. Cela peut trouver quelques développements concrets.

Enfin, un jour ou l'autre, la question viendra d'avoir une revue de l'EHESP qui puisse organiser un certain nombre de publications, même si ce n'est sans doute pas pour demain.

**M. MATTEI** : Je ne comptais pas vous en parler aujourd'hui mais nous sommes déjà « sur le court » pour la maladie d'Alzheimer. Nous allons "échanger quelques balles" pour voir si cela peut aboutir. On nous a questionnés, nous sommes en train de répondre et nous allons voir si nous pouvons nous y glisser. La partie est entamée et comme ce n'est pas nous qui sommes allés les chercher mais que l'on est venu à nous, cela signifie que les sollicitations viennent. Mais il faut aussi se méfier et ne pas jouer les attrape-tout. Compte tenu de ce que nous avons engrangé sur le réseau, le master des infirmières, Aix-Marseille, etc., j'aurais tendance à être prudent. Néanmoins, sur la maladie d'Alzheimer je pense que c'est notre place si nous pouvons la trouver.

**M. EL SAÏR** : Nous sommes à la fin de l'étude du document et pour trois réflexions sur lesquelles il y a semble-t-il accord, les choses restent diffuses. On ne trouve pas de paragraphe.

Le premier point est la création d'un MBA de management. Nous faisons un projet d'établissement pour quatre années, il serait très important de l'écrire.

Deuxièmement, puisque l'on n'a pas parlé du réseau pour une école doctorale, cela concerne le **partenariat avec les universités étrangères**. Même si ce n'est pas pour demain, cela ne peut pas ne pas figurer, en tant que tel, dans le document.

Enfin, de manière plus anecdotique, je m'étonne de voir étudier le droit comparé, la politique économique comparée. Dans cette école, il faudrait pouvoir étudier la **politique de santé comparée** et la politique hospitalière de gestion d'établissements médico-sociaux comparée. Cela devrait être le lieu où, plutôt que de se regarder le nombril en permanence et de se demander ce qui ne va pas, on devrait être en capacité d'aller chercher les idées ailleurs. Cela devrait être mis dans le cahier des charges des gens de haut niveau que nous allons recruter pour que ces enseignements trouvent leur place ici.

**M. MATTEI** : Concernant le MBA, c'est un oubli qui sera corrigé.

Les relations avec l'international sont naturellement dans nos intentions. Puisque vous le suggérez, nous allons l'ajouter. Dans notre argumentaire pour cette école, nous avons beaucoup évoqué Harvard et la London School et cela nous est revenu un peu en boomerang. On nous a dit que nous voulions faire comme les Américains, les Anglais alors que nous avons nous-mêmes une école, etc. Notre intention est d'aller vers l'international.

Nous ne voulions pas non plus donner le sentiment que nous avions seulement des critères étrangers comme référents. Mais c'est une préoccupation. Même si nous n'avons pas eu le temps de le finaliser d'ici fin février, le cartouche intitulé "Relations internationales" sera détaillée dans son contenu et restera extrêmement important.

Sur le troisième point, je trouve que c'est une excellente suggestion. J'entendais l'Enseignement supérieur qui approuvait. Vous savez que je serai le plus heureux le jour où des gens sortis de l'EHESP joueront un rôle important dans la définition de nos politiques publiques de santé. Naturellement, ce que vous dites est bien fondé.

**M. PARENT** : Concernant l'activité de recherche à école, la formation de doctorants est très bien, il faut l'encourager. La solution proposée me paraît vraiment excellente. Pour autant, l'organisation de l'activité de recherche des enseignants en poste ou qui le seront à l'EHESP

doit aussi être mentionnée dans le document. Ce sont des **laboratoires d'accueil** à l'intérieur de l'EHESP et pas forcément la possibilité d'être hébergés dans des laboratoires d'université.

Donc, en interne à l'EHESP, y aura-t-il plusieurs laboratoires dans les différents départements et les centres ? On anticipe peut-être sur l'activité du conseil scientifique mais cela n'apparaît pas vraiment dans le texte. Y aura-t-il un seul laboratoire pour accueillir l'ensemble des chercheurs de l'école ou des laboratoires disciplinaires seront-ils répartis dans divers départements ?

Je pense qu'il faut le préciser. D'autant que nous recrutons des gens qui sont professeurs d'université dans des disciplines où, à mon sens, ils tiendront à développer des recherches ici, surtout si on leur offre des chaires.

**Mme LEGEAS** : Merci, monsieur le président, d'avoir mentionné la nécessité de former des gens qui soient capables de faire des interventions dans les politiques publiques, de les infléchir, de les conseiller.

A cet égard, je souhaitais souligner le manque, dans le document actuel, d'une part d'activité importante du corps d'enseignants-chercheurs de cette école qui est justement de participer à des groupes de réflexion. On appelle cela '**expertise**' mais c'est un terme un peu fourre-tout pour lequel il faudra probablement préciser, en termes de glossaire associé à nos travaux, ce que l'on entendra dans la suite des textes sous ce terme.

Bien entendu, avant de penser à valoriser cette activité pour les élèves qui seraient passés par l'école, il conviendrait de valoriser ce qui s'y fait en termes d'intervention de cette nature qui est totalement absente du document actuel.

**M. FLAHAULT** : Le **partenariat avec les universités étrangères** a en réalité commencé. On a nommé comme chargé de mission recherche un professeur de Columbia. Cette université de New York a une très grosse école de santé publique qui est évidemment très intéressante et très impliquée dans les sciences sociales. Ils sont prêts à des échanges et ont même été assez précis. Ils acceptent d'envoyer cinq stagiaires par an chez nous, ils recevront en échange cinq stagiaires de chez nous, et sans frais de scolarité additionnels. Les frais sont très élevés aux Etats-Unis, aussi, chacun paiera sa scolarité dans son propre pays.

Richard Descoing de Sciences-Po a souvent dit qu'il avait fait le détour aux Etats-Unis pour être crédible en Europe. Si vous voulez être crédible aujourd'hui en santé publique, il faut faire le détour des Etats-Unis. Cette culture est absolument nécessaire. Mais nous n'allons pas faire la 39<sup>e</sup> école de santé publique nord-américaine. Nous allons faire une école de santé publique d'Europe continentale. Pour cela, soyons crédibles et ayons de très bonnes relations avec les grandes écoles du monde.

Sur la **politique de santé comparée**, faisons comme Florence en Italie qui a un laboratoire exceptionnel de droit comparé en Europe. Soyons une école incontournable de santé publique en Europe.

Pour les **laboratoires d'accueil**, c'est vous qui déciderez de la politique que vous voulez donner à l'école. J'ai l'impression, partant du fait que nous avons une contractualisation avec les enseignants-chercheurs, telle que l'a définie M. Mattei tout à l'heure, qu'il peut y avoir un projet de recherche affiché par chaque enseignant-chercheur. Ce projet doit être dans une vision labellisée. De plus, des laboratoires existants vont pouvoir se structurer.

Par exemple, le LAPPS (sciences sociales) est très ancré avec le CRAPE, unité mixte de recherche en sciences sociales de l'université de Rennes I et du CNRS. Nous n'aurons pas de difficultés à ce que le LAPPS intègre le CRAPE en équipe mixte de recherche du CNRS. En

tout cas, nous ferons tout pour. Pour le LERES, nous espérons en faire rapidement une équipe d'un laboratoire INSERM, probablement Rennes I/EHESP.

Pour le **management**, c'est un peu un problème car il n'existe pas d'équipe labellisable à court terme, facile à voir. Rennes compte une très bonne école supérieure de commerce qui s'intéresse beaucoup à ces aspects. Il faudra certainement aller les voir très rapidement, dans une logique de site. Puis, nous allons avoir des liens avec l'école doctorale dont nous avons parlé tout à l'heure : HEC. Nous verrons ce qu'il est possible de monter.

En tout cas, il faut se dire qu'il n'y aura pas de recherche autre qu'une recherche évaluée positivement par les structures qui nous évalueront.

En revanche, l'**expertise**, participer au débat, fait évidemment partie de la vie de l'école. Simplement, en tant que directeur, j'aurais à coeur de savoir qui paie cette expertise. Sans avoir l'obsession que toute expertise doit être profitable. Elle peut être un investissement mais nous ne pourrions pas non plus n'entretenir que des centres de coûts. Il faudra voir pourquoi on fait telle ou telle expertise.

Le Conseil d'administration peut le décider, comme une tutelle peut n'avoir aucun souci à payer une expertise sur l'autonomie, les personnes âgées, n'importe quel autre problème de santé publique qui ne trouve pas de financement par ailleurs. Ce sont des décisions qu'il faudra prendre collectivement, grâce à un contrôle de gestion efficace. Il s'agira de bien comprendre le partage des coûts.

**M. MATTEI** : Grâce à la question de M. el Saïr, nous avons discuté des pages 24 et 25. C'est-à-dire les "relations internationales dans les domaines de la recherche et de la santé publique et des échanges avec les établissements dispensant des enseignements comparables".

**M. CHASSANIOL** : Page 23, sur la santé mentale, puisqu'il faut citer des exemples français, un GIS a été créé voici deux ans à l'hôpital Sainte-Anne, avec une vraie recherche en épidémiologie et santé mentale, il faut le citer.

**M. MATTEI** : C'est par le biais de la santé mentale que nous pensions aussi à l'Alzheimer.

Je pense que nous en avons terminé et je vous pose donc la question informelle. Vous donnez-vous le feu vert pour travailler le contrat d'objectifs et de moyens en fonction de ce projet d'établissement, amendé au cours de nos séances de travail ? Quitte à ce que les choses soient encore modifiées au cours de notre prochain Conseil.

Y a-t-il des oppositions ?

**M. PARENT** : Pour information, les groupes de travail de l'EHESP vont donner aux membres du Conseil d'administration, et au directeur dans la mesure où c'est lui qui est tenu d'écrire ce projet d'établissement, des documents complémentaires à nos discussions.

**M. MATTEI** : Très bien.

**M. CHASSANIOL** : Avant de passer au pré-vote, j'ai une demande d'éclaircissement à la page 27 sur la gouvernance. Il est écrit que "*les départements ou institut d'enseignement professionnel, LMD et de recherche sont tous dirigés par des titulaires de l'EHESP.*" Cela signifie que le recrutement est large et qu'une fois qu'ils sont recrutés ils deviennent titulaires de l'école ?

**M. MATTEI** : Bien entendu. C'est pourquoi je parlais de titre de professeur de l'EHESP. Il n'y a pas de chasse gardée.

**M. ROSENBLATT** : Dans le corps du document, il faut pouvoir, à un endroit ou un autre, flécher un peu plus un certain nombre de points. Certains avaient déjà été cités, comme les cycles préparatoires ou la formation continue qu'il faut mettre en relief.

En réponse à la dernière question, cela renvoie à nouveau à celle du calendrier et au nombre de jours qui nous est laissé pour être encore contributifs.

**M. MATTEI** : A la fin de la première semaine de février.

**M. ROSENBLATT** : Il faut que M. Flahault ait le temps...

**M. MATTEI** : Il faut le faire petit à petit.

Donc, si j'ai bien compris, il n'y a pas d'opposition...

**M. FERCHAUD** : Je n'ai pas mandat de mon organisation pour me prononcer aujourd'hui.

**M. MATTEI** : Cela ne figurera pas comme vote dans les actes du Conseil. Il s'agit simplement d'avoir de votre part une sorte de mandat pour travailler sur le COM à partir de nos discussions.

**Mme LEGEAS** : Je regrette, même si nous avons pris le temps de discuter de points qui s'apparentent au chapitre gouvernance, que nous ne soyons pas allés, en tant que tel et collectivement, jusqu'à cette lecture. On l'a vu à la richesse de nos débats, c'est un point loin d'être neutre dans ce projet d'établissement.

**M. MATTEI** : Je suis peut-être allé un peu vite mais je pense que les choses sont intuitivement perçues par tout le monde. Je vais vous demander de faire part de vos réflexions par écrit.

**M. EL SAÏR** : Il me semble que des réglages seront nécessaires suite aux échanges d'aujourd'hui, même si l'on sent une grande convergence. En revanche, sur l'ambition de l'école, un accord très large se dessine. Le COM portera beaucoup sur ce second point. Donc, ma réponse est contenue dans mon intervention.

**M. MATTEI** : Ce n'est pas un engagement pour une quelconque acceptation, il s'agit simplement que nous puissions travailler l'esprit tranquille, sinon c'est vraiment difficile. Envoyez tous vos documents.

En tout cas, d'ores et déjà, et j'ai bien réfléchi à la question, un projet d'établissement, sauf à s'enfermer définitivement, doit être assez ramassé. Je ne souhaite pas avoir un pavé. Le document initial que vous avez eu et qui nous a permis de discuter doit même être davantage concis. Ce projet d'établissement était une proposition incomplète, maladroite quelquefois délayée ou déséquilibrée mais il a eu le mérite essentiel d'ouvrir la discussion sur des éléments précis. Ce que nous avons fait.

Antoine Flahault a fait un travail colossal. Les remarques faites ne sont pas des critiques mais permettront d'enrichir le document sous une forme plus ramassée. Nous devrions ainsi nous y retrouver, je pense que c'est la même chose pour le ministère.

**M. POSTAIRE** : Oui, tout à fait. Il faut des idées claires avec quelques exemples mais surtout pas de détails opérationnels. Ce sera pour plus tard, ne vous enfermez pas dans des obligations.

**M. METTENDORF** : Il faut garder en tête la contrainte, nous entrons dans la pluriannualité à partir de 2009 pour le budget de l'Etat. Les discussions ont commencé avec le ministère du Budget sur le calendrier de structuration de l'ensemble des budgets des opérateurs de l'Etat. Si on ne prend pas le train au bon moment, c'est-à-dire en avril, avec un contrat d'objectifs suffisamment clair, ambitieux, il n'y aura pas de discussions budgétaires. C'est la contrainte.

Je suis très heureux de ces débats car ils permettent de construire. Mais il faut laisser de côté ce qui ne peut pas être traité pour l'instant. Tout cela doit mûrir, se construire au sein de l'EHESP. Le Conseil doit prendre juste la position qui lui permet d'être à point et de dire : *"Voilà l'ambition, le cadrage, et avec cela nous pouvons aller à la négociation sur le contrat d'objectifs."* On a besoin de la pluriannualité et on ne peut pas faire autrement. Et il faut continuer à vivre et à travailler sur le projet.

**M. POMMERET** : Une précision technique : la date du 25 février est butoir. Donc, nous avons jusqu'au 10 février pour remettre l'ensemble des contributions mais à qui ?

**M. MATTEI** : Il faudrait quelques jours avant et c'est au directeur de l'école.

**M. POMMERET** : Le 25 février, le directeur de l'école nous aura remis un projet d'établissement.

**M. MATTEI** : Vous l'aurez quinze jours avant. Comme ce sont des documents qui, cette fois-ci, vont nous engager, je voudrais que vous puissiez les avoir en temps et en heure.

**M. POMMERET** : Il faut donc remettre nos éventuelles contributions bien avant.

**M. MATTEI** : Oui.

**Mme VAN LERBERGHE** : Je plaiderai également pour un document ramassé mais pas au sens elliptique, plutôt sur l'ambition. C'est-à-dire le sens que nous voulons donner à tout cela. Un projet d'établissement, c'est aussi ce qui permet à chacun, quel que soit son niveau, pas forcément ceux qui sont ici ou qui ont participé aux travaux, de situer son action dans l'action collective. Pour cela, il faut que ce soit simple, clair, parler davantage de ce que l'on veut faire, du résultat que l'on attend que du détail des choses.

**M. POMMERET** : Le COM est révisable à deux ans, nous pouvons imaginer que le projet d'établissement évoluera en fonction de la réalité du terrain.

**M. MATTEI** : Naturellement, c'est l'adaptation qui permet la sélection naturelle... vous le savez bien. Il me reste à vous remercier de votre participation.

(La séance est levée à 16 h 45.)