

## **École des Hautes Études en Santé Publique**

Procès-verbal de la séance du 13 novembre 2009  
du Conseil d'administration de l'EHESP

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

Le secrétaire général des ministères chargés des affaires sociales : M. Jean-Louis VIDANA  
Le directeur général de la santé représenté par M. Benoît LESAFFRE  
Représentant de la Direction Générale de l'Enseignement Supérieur : M. François COURAUD  
Représentant la Direction Générale de la Recherche et de l'Innovation : M. Daniel FAGRET

### **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 :**

Représentant le mouvement des entreprises de France (MEDEF) : M. Bernard MESURE et M. Pierre LESOURD  
Représentant la Fédération hospitalière de France (FHF) : M. Emmanuel BOUVIER-MULLER  
Représentant le Syndicat national des cadres hospitaliers (SNCH) : M. Régis CONDON  
Représentant la Confédération démocratique du travail (CFDT) : M. Michel ROSENBLATT  
Représentant le syndicat Force ouvrière (FO) : M. René FERCHAUD,  
Représentant la Confédération générale du travail (CGT) : M. Laurent ORTIC  
Représentant l'Association des directeurs d'hôpital (ADH) : M. Jean-Luc CHASSANIOL  
Pas de représentant pour le Syndicat des médecins inspecteurs de santé publique (SMISP) :  
Mme Joëlle MONTIGNY

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

Mme Rose-Marie VAN LERBERGHE  
M. Jean-François MATTEI

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

Alain JOURDAIN

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

Mme Josiane CARVALHO  
Mme LEGEAS  
M. Bernard TIREL

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

Mme Fleur CHAUMET  
M. Didier GUERIN  
Mme Sylvie LEBORGNE  
Mme Frédérique QUIDU

### **Représentants des autres étudiants :**

Mme Marie-Hélène ANGELLOZ-NICOUD

**Représentants des élèves fonctionnaires :**

M. Bruno GALLET

**Liste des procurations**

- M. Jean-Marie Bertrand à M. Vidana,
- Mme Orio à M. Chassaniol,
- M. Vincent à M. Bouvier-Muller
- M. Labrouquaire à M. Gallet
- M. Gini à M. Rosenblatt
- M. Parent à M. Tirel

(La séance est ouverte à 10 h 03, sous la présidence de M. Mattei.)

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

**M. MATTEI** : Soyez les bienvenus à la Croix-Rouge qui nous offre l'hospitalité. Nous occupons ces bâtiments depuis trois ans, nous étions dispersés dans des immeubles parisiens lorsque l'Assistance publique des hôpitaux de Paris a désaffecté cette partie de l'hôpital Broussais. Nous avons alors fait une transaction pour acquérir les deux tiers de l'hôpital afin de le mettre en situation de fonctionnement pour une organisation comme la Croix-Rouge. C'est ce qui explique cet ensemble rénové *a minima*. Ce site abrite 1 200 personnes, 800 étudiants, dans les trois écoles d'infirmières, cadres, ambulanciers. Le personnel du siège de la Croix-Rouge est réparti dans différents services, en un véritable campus.

J'ai été saisi d'un certain nombre de demandes, interventions, questions, demandes de lecture de déclarations. Je propose que nous les abordions en fin de matinée plutôt qu'en fin de séance afin de prendre le temps nécessaire pour en discuter. Je préfère que nous respections l'ordre du jour de la matinée, nous prendrons ensuite le temps nécessaire à ces déclarations et questions diverses. *Il en est ainsi décidé.*

#### **1. APPROBATION DU PROCES-VERBAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 6 JUILLET 2009**

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

**M. FAGRET** : Je souhaite juste apporter une précision, en page 17 au deuxième paragraphe, concernant le point d'information relatif au financement de l'école par le ministère de la Recherche. Gilles Bloch est d'accord pour que la DGR1 verse directement au budget de l'École les 300 000 € pour 2008, puis réintègre au programme 150 les 300 000 € pour 2009, 2010 et 2011.

**M. MATTEI** : Ne souhaitez-vous pas assortir cette précision d'une annonce ?

**M. FAGRET** : Effectivement, j'ai tous les feux verts, pour signer la convention avec la DGR1 d'ici fin novembre.

**M. MATTEI** : L'Enseignement supérieur et la recherche honorent ses engagements, nous lui en savons gré. C'était très important et pas uniquement au titre symbolique. La question semble donc réglée.

**Mme CARVALHO** : À la lecture attentive de ce procès-verbal, nous avons été quelques-uns à relever des sujets, des questions, reportées à une discussion ultérieure. Il était dit qu'ils seraient à l'ordre du jour de ce Conseil d'administration mais ce n'est pas le cas. Nous souhaiterions que soit mise en place une sorte de tableau de bord afin d'assurer le suivi de toutes ces questions que nous risquons de perdre au fur et à mesure des débats non conclus.

**M. MATTEI** : Je vous remercie de l'attention avec laquelle vous avez lu ce compte-rendu, et votre remarque semble fondée. Monsieur Queyroux, pourriez-vous lister les questions reportées afin de voir quand les réinscrire, si nécessaire ?

**M. QUEYROUX** : Je ne les ai pas forcément étudiées dans le détail. Concernant certaines, comme notamment un point relatif à la gestion du temps de travail à l'École et la gestion des temps assouplis, nous avons d'un commun accord souhaité qu'une enquête soit menée par questionnaire auprès des personnels sur ce qu'ils souhaiteraient. Cela nécessitant un délai supplémentaire, ce point sera examiné lors d'un autre Conseil d'administration. Un point concernant des travaux au LERES sera évoqué, nous vous dirons ce qu'il en est de l'échéancier des travaux.

**Mme CARVALHO** : Il s'agissait plus de points d'ordre politique. Nous pourrions vous redonner la liste que nous avons établie afin de ne pas retarder l'entrée en travaux. Ce qui nous préoccupait était l'idée de ce suivi, qu'il y ait une sorte de tableau de bord d'accompagnement.

**M. MATTEI** : Vous avez raison, j'ignore sous quelle forme, il s'agirait d'un tableau de bord ou d'un additif indiquant que les sujets suivants ont été reportés. L'objectif est de rassembler les choses afin d'éviter qu'elles soient disséminées. C'est faisable.

**M. QUEYROUX** : À l'instar de ce que nous faisons pour le Comité d'hygiène et de sécurité, dans lequel nous avons un tableau de suivi permettant parfois de mettre en quelques mots la raison du report, cela permettrait d'avoir une vision globale. Je proposerai un modèle similaire.

**M. CHASSANIOL** : Je souhaite juste que l'on corrige l'orthographe de mon nom en remplaçant le « g » par « n ».

**M. MATTEI** : C'est noté. Si vous n'avez pas d'autres remarques, je le soumetts au vote.

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

<p><i>Sous réserve de ces remarques, le procès-verbal est adopté à l'unanimité. (Délibération n°29/2009)</i></p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **2. DELIBERATION RELATIVE A L'APPROBATION D'UN AJUSTEMENT COMPTABLE SUR L'EXERCICE BUDGETAIRE 2009**

**M. MATTEI** : La parole et à Mme DY.

**Mme DY**: Il s'agit de sommes figurant au bilan, au compte de dotation pour un montant global de 1 168 M€, ce qui n'est pas négligeable. Ces sommes ne devraient plus figurer à ce compte car les matériels qu'elles ont servi à financer ont été amortis depuis très longtemps. Ils ont d'abord été dépréciés puis amortis. J'ai fait de nombreuses recherches aux archives, ces sommes figuraient déjà au bilan en 1983. Au cours d'un audit du Trésor public, il y a quelques mois, on m'a suggéré avec votre autorisation cette solution de transférer ces sommes au compte de résultat. Ensuite, lorsque vous affecterez le résultat, elles figureront en réserve, toujours en ressources stables au bilan, qui n'est pas du tout appauvri, mais en nous rapprochant de la réalité des faits. Par la même occasion, la qualité comptable de l'établissement est améliorée dans le cadre général de la qualité comptable des comptes de l'État désormais certifiés par la Cour des comptes, et aussi les comptes des opérateurs que nous sommes. C'est très technique mais je voulais préciser que c'est une somme conséquente, donc on présentera distinctement le résultat 2009 courant et le résultat provenant de cet ajustement comptable.

**M. MATTEI** : Avez-vous des questions? *(Il n'y en a pas.)*

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

<p><i>La délibération est adoptée à l'unanimité. (n°30/20 09)</i></p>
-----------------------------------------------------------------------

## **3. DELIBERATION RELATIVE A L'APPROBATION DE LA DECISION MODIFICATIVE NUMERO 1 AU BP 2009**

**M. DELAROCHE** : Nous allons vous présenter cette DM. Par souci de gain de temps, nous nous sommes dispensés de vous faire un visuel compte tenu des éléments que vous avez vous-mêmes pu parcourir au travers de cette décision modificative dont l'objectif est de faire des ajustements de crédits, comme nous le faisons tous les ans. Cette fois-ci, nous ne le faisons qu'une seule fois.

Les dépenses de fonctionnement sont en diminution de 2,7 M€, concernant exclusivement des dépenses en personnels. La très grande part, et ce sera la dernière fois de nos exercices de l'EHESP, concerne la rémunération des élèves puisque nous étions encore dans le régime des effectifs théoriques lorsque nous avons voté le budget primitif le 12 décembre 2008. Nous avons donc ajusté nos dépenses de personnels élèves, ainsi que celles des intervenants extérieurs.

Mécaniquement, nous en avons l'effet sur les charges sociales, expliquant en grande partie la diminution des dépenses de fonctionnement à hauteur de 2 696 240 €. Les recettes en fonctionnement sont en augmentation de 593 000 €, vous trouverez les explications dans le rapport qui vous a été soumis. Il vient d'être rappelé que la plus importante régularisation concerne justement la confirmation du financement dont on a évoqué tout à l'heure les

300 000 € à partir de l'année 2008. Nous avons donc inscrit à cette DM les deux fois 300 000 € sur 2008 et 2009. Comme nous avons inscrit 750 000 € au budget primitif 2009, nous avons une diminution de 150 000 € mais contrebalancée par un versement reçu en 2009 au titre de 2008, de la subvention du ministère de l'Enseignement supérieur pour le volet enseignement supérieur, il s'agit du Réseau doctoral. Les 150 000 € prévus dans les 550 000 € annuels ne nous avaient pas été versés en 2008 mais début 2009. Nous procédons donc à cette régularisation.

Enfin, le dernier point restant à caler entre les ministères respectifs, concerne le financement, autrement dit, le remboursement du paiement des professeurs universitaires que l'École assume depuis l'année 2009. Le montant correspond à 230 000 € pour les professeurs que nous avons recrutés depuis 2009. En année pleine sur le budget 2010, nous verrons tout à l'heure que nous avons inscrit un montant correspondant à l'ensemble des professeurs ayant été recrutés par l'École.

Suivent quelques ajustements importants en recettes, compte tenu de la réalité, notamment économique et du terrain. Il s'agit de diminution des recettes concernant les activités du LERES. Son activité n'est pas du tout en baisse mais résulte d'un appel d'offres que l'École avait souscrit et auquel il avait été répondu en fin d'année 2008. Quand nous avons bouclé le budget, nous ignorions le résultat définitif de cet appel d'offres concernant la DDASS 35 et 56, l'École n'ayant pas obtenu le marché, le lot sur le département 56, il fallait faire un abattement puisque nous n'aurions pas la recette. Sur le marché DDASS 53 que l'École avait remporté, par rapport à l'estimation d'un lot qu'avait donné la DDASS 53, le montant était *a priori* inférieur à ce qui avait été annoncé. Le LERES n'était donc pas en mesure de faire la recette, ce qui explique cette diminution.

L'autre élément d'ordre uniquement conjoncturel concerne les recettes de l'hôtellerie. La résidence Condorcet a ouvert en janvier 2009, cependant sa mise en route effective n'est pas intervenue dès le mois de janvier 2009. Nous avons donc fait un ajustement par rapport aux recettes. Nous avons bien sûr trois résidences, mais comme nous constatons une légère diminution de nos effectifs dans nos promotions, moins d'élèves viennent dormir dans nos résidences, nous avons donc ajusté cette recette en tenant compte d'une réalité que nous avons d'ailleurs reprise en compte dans le budget primitif 2010.

Sur le GIE, au chapitre 75, nous avons tenu compte du résultat définitif de l'exercice 2008 que nous n'avons connu qu'en juin 2009, nous faisons donc un ajustement.

Je ne parlerai pas du cinquième point que Mme Dy, agent comptable, a présenté, le produit exceptionnel de 1,168 M€. Nous avons constaté, comme vous l'avez remarqué sur les marchés financiers, une baisse des taux d'intérêt sur les produits notamment les obligations assimilables au Trésor, les OAT, dont les taux d'intérêt sont aujourd'hui à 0,3 %, quand l'année dernière ils étaient de 3 %. Nous avons donc dû procéder à une diminution de ces produits financiers à hauteur de 250 000 €.

S'agissant maintenant des dépenses d'investissement, nous avons donc intégré cette somme de 1 168 M€ qui vient de vous être présentée et nous avons diminué nos crédits d'investissement de 1 700 M€. Sur cette somme nous sommes amenés à diminuer de 960 000 € les crédits prévus pour nos trois opérations du PPI. Je devrais parler de deux opérations car le bâtiment Condorcet est opérationnel. Nous rappelons dans ce rapport que ces 960 000 € ne sont qu'un décalage de mise en paiement de situation de travaux pour les bâtiments Restauration et École. Nous régulariserons cela en 2010. Sur les engagements de l'école, et qui sont dans le COM signé en septembre 2008, celle-ci a scrupuleusement respecté ses obligations en termes de notification des différents lots pour ces deux opérations.

**M. MATTEI** : Merci pour votre concision. Avez-vous des questions ?

**M. VIDANA** : Je souhaite excuser M. Jean-Marie Bertrand qui a été retenu auprès de la ministre et du directeur du cabinet.

J'ai deux remarques à faire sur le point qui nous intéresse. La première concerne ce que nous a dit M. Delaroche, sur le fait que l'École a acquitté le montant des postes de professeurs, qui d'après ce que j'ai compris, devrait l'être par le rectorat. Je voulais

simplement le souligner car c'est lié à certaines capacités pour l'École en termes de compétences élargies. Il faudrait régler cette question car cela pèse sur la subvention, et c'est relativement substantiel.

Deuxièmement, concernant la question des excédents qui viennent de toute manière abonder le fonds de roulement de l'École. Bien que M. Delaroche ait indiqué que par rapport au COM, les notifications sont tout à fait conformes, cela ne l'est pas en termes de crédits. Cela abondera le fonds de roulement, ne manquant pas à l'avenir de poser des difficultés.

**M. MATTEI** : Avez-vous des commentaires, monsieur le directeur ou le secrétaire général ?

**M. FLAHAULT** : Concernant la demande de compétences élargies, nous l'avons fait parvenir à l'Enseignement supérieur. Aujourd'hui, le dossier est bien enclenché à l'Inspection générale de l'enseignement supérieur. Nous pouvons être raisonnablement optimistes, nous les obtiendrons probablement bientôt.

*(Arrivée de M. Lesaffre.)*

**M. QUEYROUX** : Avancer ces sommes était la seule manière de payer les enseignants. La difficulté est d'abord liée au fait que lorsque nous nous sommes tournés vers le rectorat, les établissements de Rennes ont commencé à bénéficier de compétences élargies dans les vagues précédentes. Le rectorat a donc délégué la gestion, nous tombions comme une espèce de cas à part avec seulement quelques personnels à faire gérer. Cela posait un problème au rectorat de faire faire la paie par un tiers. Il a considéré que le plus simple était que l'EHESP gère ces paies, ce que nous n'aurions pas dû faire en principe, puisque nous n'avons pas encore formellement les compétences élargies (même si de facto nous gérons les paies de l'ensemble des personnels non enseignants-chercheurs statutaires de l'école). Donc, cela nous permettra de régulariser une situation de fait qui nous a quand même permis de payer les enseignants-chercheurs sans retard.

**M. MATTEI** : Bien, cela figure au procès-verbal, merci de veiller à ce que ce soit définitivement réglé, même si c'est bien engagé.

**M. ROSENBLATT** : J'ai une question concernant la diminution des dépenses. Correspond-elle pour tout ou partie à une diminution des effectifs, des élèves rémunérés ou est-ce simplement un écart de prévisions ?

S'agissant des recettes, au chapitre 74, est-ce que les engagements notifiés par les ministères, ministères sociaux ou de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur et de la recherche, ont bien tous été transformés en titres de recettes clairement émis ? Ces titres de recettes ont-ils été recouverts ? Autrement dit, les engagements des ministères ont-ils été tenus ? Ce dont je ne veux pas douter.

**M. FLAHAULT** : La première réponse à la question est qu'en effet, une grande partie de la baisse concerne la rémunération des élèves, comme il est indiqué dans le document qui vous est transmis, ainsi que des intervenants extérieurs, ce qui va de pair. Monsieur Delaroche complètera mes propos pour la seconde partie de vos questions.

**M. DELAROCHE** : Pour répondre à M. Rosenblatt concernant les recettes, nous n'avons pas émis d'ordres de recettes à l'encontre de l'État. Nous attendons le versement des engagements de l'État qui, nous l'espérons, devrait être concrétisé dans les semaines prochaines. En effet, pour les services de l'État, la clôture aura lieu fin novembre, début décembre, nous espérons recevoir ces sommes. Avec la Convention dont nous venons de parler, nous pourrions objectivement nous arranger avec nos tutelles pour éventuellement émettre des titres de recettes puisque ce sera un produit à recevoir certain, cette convention attestant de l'engagement du ministère pour son versement.

**M. QUEYROUX** : Concernant l'effectif des élèves, ce qui a contribué dans les années écoulées jusqu'en 2009 à avoir ce problème d'excédent, est notamment que nous prenions un objectif cible d'élèves en général supérieur, maximum pour chaque filière. On a convenu pour l'exercice 2010 de nous caler sur un chiffre, au contraire le plus bas, d'élèves susceptibles d'être réellement pris en charge. L'objectif étant d'éviter cet effet de gonflement et d'avoir ensuite à faire des rectifications de situation en DM. Voilà donc une partie de l'explication.

**M. MATTEI** : Êtes-vous satisfait ?

**M. ROSENBLATT** : Tout a fait.

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

*La décision modificative n°1/2009 est adoptée à l'unanimité. (délibération n°31/2009)*

**4. POINT D'INFORMATION RELATIF A LA MISE EN PLACE DU SYSTEME D'INFORMATION FINANCIER, ANALYTIQUE ET COMPTABLE (SIFAC)**

**M. MATTEI** : Monsieur le Directeur ?

**M. FLAHAULT** : Je passe la parole à Régis Voyez, directeur de contrôle de gestion des systèmes d'information au secrétariat général de l'École et chef de projet Sifac (Système d'information financier analytique et comptable).

**M. VOYEZ** : Nous allons commencer par replacer le projet Sifac dans son contexte qui est le Contrat d'objectifs et de moyens prévoyant de renouveler le système d'information de l'institution. Le système était en effet un peu ancien, ayant peu évolué entre 2003 et l'annonce de la réforme, et le basculement effectif en 2008.

Plusieurs outils doivent être changés, l'outil de gestion financière et comptable qui nous concerne avec Sifac, l'outil de gestion de la scolarité des enseignements qui passera ensuite, puis l'outil de gestion de Ressources humaines et divers outils spécifiques.

Il est à noter dans le contexte, comme c'était inscrit dans le COM, que nous avons jumelé le projet Sifac, qui est un projet technique et informatique comptable, avec le projet d'organisation de mise en place des centres de responsabilités. C'est purement conjoncturel, on aurait pu faire Sifac en conservant la même organisation et mettre en place les Centres de responsabilités avec l'ancien outil.

Lorsque nous sommes passés de l'ENSP, établissement public administratif, à l'EHESP, établissement public scientifique culturel et professionnel, nous avons changé de règles comptables. Auparavant, nous étions sous le régime de la M9-1 et maintenant, nous sommes sous le Régime de la M9-3. Il nous fallait donc un logiciel certifié M9-3 pour suivre nos comptes. Nous avons pris langue avec la comptabilité publique, qui nous avait effectivement confirmé la chose, disant que l'on pouvait continuer un certain temps avec l'ancien logiciel, mais qu'il serait bon de passer le plus rapidement possible au logiciel M9-3. Par ailleurs, l'outil MUSE que nous avons jusqu'à maintenant, arrive en fin de vie. Curieusement, il appartient à l'Association permanente des chambres d'agriculture qui va lancer un appel d'offres pour le renouveler. Il nous fallait donc aussi changer d'outil. Voilà où nous en étions.

Nous avons alors fait le tour de ce qui était possible en logiciel M9-3. Or, les logiciels certifiés M9-3 sont assez peu nombreux sur le marché car limités à une population d'établissements d'enseignement supérieur, universités et grands établissements. Il y avait l'outil de l'Agence de mutualisation des universités et établissements, l'AMUE qui jusqu'à présent utilisait un outil NaBuCo, puis l'outil des concurrents de l'AMUE, s'appelant Cocktail, qui est un consortium d'universités faisant du logiciel libre. Il y avait des outils qui appartenaient à des ERP, des outils de gestion intégrée, certifiés M9-3 mais lourds, chers et sans aucune référence. Ils essayaient, sans succès, d'entrer dans le monde de l'université. Ensuite, on trouvait toute une kyrielle d'outils disséminés dans quelques petits établissements, sans réelle pérennité.

L'AMUE, Agence de mutualisation des universités et établissements, changeait son logiciel NaBuCo et se lançait dans un renouvellement des logiciels de gestion comptable, dans la période 2008-2011. Il nous a semblé opportun de prendre le train en marche, de rejoindre les vagues de basculement des universités pour bénéficier de l'ensemble de la mise en place globale des outils de mutualisation. D'où la décision de l'établissement de prendre l'outil Sifac. Cet outil est dérivé d'un outil du commerce s'appelant SAP, mais adapté au monde des universités.

Nous avons donc choisi Sifac et sommes partis dans la vague dite 2010. Quatre vagues de basculement Sifac étaient prévues, 2008 pour les pilotes, 2009, 2010, et 2011. Nantes,

Rennes 2, Lorient, Brest ont pris cet outil. Parmi nos collègues dans le PRES, dont nous parlerons peut-être en fin de journée, Paris Diderot, l'ont pris et Paris Descartes dans la vague 2011. Nous nous retrouvons donc avec un outil un peu commun, présentant probablement de nombreux avantages. Un autre intérêt est que dans un monde très mouvant, celui de l'enseignement supérieur avec la LRU, loi de responsabilité des universités et les RCE, responsabilités compétences élargies, les évolutions existant dans le domaine de la comptabilité publique, les changements de délai de paiement et autres, il était intéressant d'avoir un outil mutualisé.

Nous avons organisé le projet avec deux équipes, l'une technique et l'autre fonctionnelle. Le projet est parti en septembre 2008, et normalement nous devrions démarrer en janvier 2010. Les coûts induits sont indiqués dans la note. Il faut souligner que la mutualisation a généré un coût très faible, de 84 000 € alors que sur le marché de tels outils valent plutôt 350 000 €. Aujourd'hui, nous formons les personnels et sommes prêts à basculer. Je reconnais même dans cette salle des personnels qui suivent nos formations. Nous sommes presque prêts.

Selon les retours d'expérience, cela c'est très bien passé pour Rennes 2, l'Université de Bretagne Sud alors que Rennes 1 a connu quelques difficultés.

Les avantages de Sifac que l'on découvre actuellement sont le fait de basculer d'une gestion comptable traditionnelle à une gestion de projets, puis, en termes de fléchage des crédits. Vous le verrez quand M. Delaroche vous présentera le budget 2010, comme dans tous EPSCP qui a une présentation budgétaire différente des établissements publics administratifs, un tableau de gestion permettra de suivre les dépenses et recettes fléchées, suivant les programmes LOLF.

**M. MATTEI** : Merci beaucoup. C'était un point d'information, sans vote. Avez-vous des questions ?

**Mme LEGEAS** : Étant impactés par la mise en place de ce nouvel outil de gestion, j'ai lu la note avec attention. Je trouve très intéressant qu'il nous permette d'avoir des rendus de comptabilité analytique par projet. On nous l'avait annoncé en d'autres temps quand nous étions passés aux systèmes dits de comptabilité analytique. On devait alors accompagner les présentations de budgets, de rendus, par grands projets et pas uniquement par grandes lignes de financement, recettes et dépenses, afin de mieux suivre la stratégie globale de l'École. J'espère que cet outil nous permettra au prochain Conseil d'administration de disposer de cela.

Une étude a-t-elle été réalisée en interne sur l'impact de ce nouveau dispositif sur l'ensemble du financement de l'École, sur les modifications de charges devant être transférées éventuellement sur différents types de personnels ? En quoi cela peut-il poser des difficultés ou améliorer le fonctionnement de l'École ?

**M. VOYEZ** : Concernant les transferts de charges, ce n'est pas tellement lié à Sifac mais au point suivant que sont les centres de responsabilités. Les deux projets étant liés, on a tendance à les jumeler, ce qui est probablement vrai. Nous verrons qu'effectivement la mise en place de ces centres de responsabilités a entraîné une profonde réorganisation, notamment à la Direction financière de M. Delaroche. Avant la réorganisation, son service comptait plus de vingt personnes pour au final n'en conserver que la moitié. Parmi les dix personnes dont les postes ont été redéployés, une ira renforcer l'Agence comptable, les neuf autres iront dans les centres de responsabilités sur des postes affectés en moyens de gestion. La Direction des études recevra quatre personnes, les trois départements historiques DSET, SHS et l'Institut du management auront chacun une personne, le LERES une personne. Il se produira aussi des transferts d'activités des services centraux vers les centres de responsabilités. Une fois ces renforts mis en place, les centres de responsabilités deviendront autonomes et disposeront de ces ressources supplémentaires pour gérer le département en toute autonomie.

**M. MATTEI** : Êtes-vous satisfaite de ces réponses ?

**Mme LEGEAS** : Pas totalement. Effectivement, il s'agit là de charges de travail spécifiquement liées aux centres de responsabilités, que nous allons évoquer, et à la mise en place d'un outil informatique. Par ailleurs, il existe des transferts de charges dont on a

commencé à entendre parler dans les départements. J'évoque les départements puisque je représente un peu cette composante de l'École, départements d'enseignement et de recherche. On s'est entendu dire dans notre toute dernière réunion de départements, que les enseignants devraient reprendre à leur charge toute une partie du travail qui était autrefois exercée par les secrétariats. À leur tour, les secrétariats devraient prendre en charge une partie de l'impact du transfert des activités des services centraux. Voilà ce qui nous a été annoncé par notre responsable d'équipe. C'est donc une inquiétude et j'aimerais savoir si elle existait dans l'ensemble de l'École ou si elle est uniquement ponctuelle, voire même erronée.

**M. MATTEI** : Monsieur Queyroux, voulez-vous répondre ?

**M. QUEYROUX** : Ce qui a aussi été caractéristique de la réflexion conduite : nous avons essayé de réduire les circuits sans valeur ajoutée. Comme les ordres de mission qui, dans le système actuel, remontent jusqu'au secrétariat général après avoir reçu de nombreux visas, on a le sentiment d'un manque de valeur ajoutée. Avec le nouveau système, et dans un circuit bien plus court, chaque responsable de département autorisera les déplacements, signera les ordres de mission. Certes, cela génèrera un peu de travail supplémentaire mais il était déjà important par exemple sur les frais de missions, les déplacements, ce qui était un gros chapitre de travail. Il fallait tout indiquer pour préparer l'ordre de mission. Il suffira simplement de vérifier, récupérer les éléments permettant ensuite de mettre en paiement les frais de missions, etc., dans un circuit raccourci.

Sur ce que vous dites concernant une réorganisation et la mission des enseignants, je n'étais pas présent lorsque les propos ont été tenus. Quoi qu'il en soit, et ce n'est pas lié à la mise en place de Sifac, ni des centres de responsabilités, il est clair que l'on est face à une hétérogénéité des missions remplies par les assistantes. Tout un travail est fait au travers des groupes sur les métiers et sur les fiches métiers qui étudient si l'on est bien dans des profils assistantes ou si dans certains cas les assistantes feraient des tâches qui relèvent plutôt d'assistantes pédagogiques, ce qui représenterait éventuellement des glissements de tâches. On s'interroge aujourd'hui sur l'état de nos postes, leur contenu réel, rapporté aux missions devant être remplies. C'est un projet de gestion prévisionnelle et, dans certains cas, les deux choses se percutent, je suis d'accord avec vous.

**M. MATTEI** : Je vous remercie beaucoup de cette information. Nous passons à la délibération suivante.

##### **5. DELIBERATION RELATIVE A LA CREATION DES CENTRES DE RESPONSABILITES**

**M. FLAHAULT** : Votre demande était forte que nous puissions bien flécher, tracer, les subventions, les différents financements de l'École selon leur destination en fonction des objectifs du COM. Nous avons choisi de créer ou de proposer la création des centres de responsabilités pour permettre justement ce fléchage, cette traçabilité, mais aussi pour donner le maximum d'autonomie aux différentes structures de l'École. Ainsi, tous les départements deviennent des centres de responsabilités, les centres de recherches, la Direction des relations internationales aussi, la Direction des études également et le laboratoire du LERES qui était presque historiquement un centre de responsabilité avant l'heure, à l'École. Ce laboratoire d'environnement et santé avait déjà bénéficié de cette autonomie assez forte en raison de subventions directes qu'il obtenait ou de contrats de recherche qui devaient être très bien fléchés. C'est donc d'une part pour assurer ce fléchage et d'autre part pour offrir cette autonomie de gestion de chacune des entités de l'école, que nous nous sommes engagés dans ce processus.

Pour faire écho aux propos et aux inquiétudes de certains professeurs, dont Mme Legeas, il est vrai que le pendant de cette autonomie est une responsabilisation accrue des départements donc des professeurs de département, avec davantage de *reporting*. On peut donner de l'autonomie, mais avec un plus grand besoin de renseigner les activités qui s'y déroulent. Ce besoin de renseignements peut se traduire par un peu de travail supplémentaire en rapport d'activité. Christian va détailler certains aspects de cette délibération.

**M. QUEYROUX** : Si l'École ne comporte que onze centres c'est simplement que nous nous sommes efforcés de garder une signification en termes de taille critique. Lorsque c'était

impossible, nous avons préféré regrouper certaines activités ayant des affinités dans des CR, les départements d'enseignement sont des CR. Par exemple, nous avons regroupé la Direction de la recherche, le réseau doctoral et les centres interdisciplinaires, ne serait-ce que pour pouvoir aussi affecter une personne chargée d'accompagner la mise en place des CR par redéploiement depuis la Direction des finances. L'objectif étant d'avoir des tailles suffisantes pour mettre en place une administration autonome à chaque niveau. Les hôpitaux ont connu la même problématique lors de la mise en place des pôles qui devaient avoir une certaine taille pour que cela ait un sens.

L'idée est de pouvoir suivre, grâce aussi à l'outil informatique dont parlait Régis Voyez de manière détaillée, à la fois les recettes affectées, la production et les activités de chaque centre de responsabilités. L'objectif étant de pouvoir juger du bilan annuel de chacun et de négocier pour l'année suivante les moyens, au regard des projets et de leur avancement. C'est effectivement une modalité dans le but d'obtenir plus d'autonomie autour de projets, notamment dans les départements.

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

**M. BOUVIER-MULLER** : Je suis très satisfait d'avoir entendu les propos de M. Flahault et M. Queyroux, concernant le fléchage des financements et l'objectif d'autonomie de gestion affiché à travers la création de ces centres de responsabilités. Je me réjouis particulièrement de l'émergence en centre de responsabilités de l'Institut du management qui fait partie des départements cités dans la délibération.

C'est un premier pas vers l'identification plus forte de cet Institut du management auquel la Fédération hospitalière de France apporte une attention toute particulière. Bien sûr, la Fédération porte son attention à tous les domaines d'activité de l'École, il ne s'agit pas d'interpréter mes propos différemment. L'Institut du management reçoit une attention très particulière car ses missions sont particulières et se traduisent pour l'homme de terrain que je suis, par le fait qu'il y a là, la création d'hommes qui demain seront aux manettes des hôpitaux publics, quelles que soient leurs fonctions, sans distinguo. Ces professionnels de santé seront confrontés à de nombreux enjeux, et aujourd'hui leur qualité est véritablement un cœur de préoccupation. Cette qualité dépend bien sûr de celles des individus mais aussi beaucoup de l'enseignement que l'EHESP aura dispensé à ses élèves. C'est en ce sens, que l'attention est particulière notamment aussi parce que ces professionnels de santé seront confrontés à l'évolution, sans précédent, que connaissent les hôpitaux publics aujourd'hui, donc à la nécessaire ambition que doit avoir cet Institut du management en termes d'enseignement des hommes.

Aujourd'hui, cette délibération est un premier pas vers une identification plus forte, j'ai compris que c'était une identification de gestion, cependant l'objectif est de donner de l'autonomie et donc de la responsabilité. C'est bien car l'autonomie ne va jamais sans augmentation de la responsabilité. La Fédération hospitalière de France appelle cette identification encore plus forte de ses vœux dans l'avenir.

**M. MATTEI** : Merci beaucoup.

**M. FERCHAUD** : Je traiterai dans mon intervention à la fois le point 4 sur le Sifac et le point 5 car nous considérons ces deux dossiers comme liés, l'un étant l'outil d'une politique.

Pour Force Ouvrière, cette création de centres de responsabilités est une véritable restructuration interne qui ne dit pas son nom. En tout état de cause, et c'est très clair si l'on prend la fin de l'exposé sur le Sifac, il s'agit de passer d'une gestion budgétaire classique, par nature de recettes et de dépenses, en un mode de gestion par projets plus conforme à l'esprit de la LOLF avec généralisation de relations internes, maître d'ouvrages et maître d'œuvre.

Force Ouvrière n'a absolument pas approuvé la LOLF et l'a dénoncée, nous ne l'approuverons pas pour une application au sein de l'École des hautes études en santé publique. C'est effectivement de la même façon, comme nous l'avons expliqué pour la LOLF, aussi dans la logique d'un budget global. Nous devons resituer ce déploiement des centres de responsabilités dans ce que connaît aujourd'hui à la fois l'État, avec la réforme de l'État, mais aussi plus particulièrement la réforme des universités. Comme chacun sait, le ministère

rebascule les effectifs de fonctionnaires enseignants vers les établissements pour les donner en gestion directe. Avec l'accès aux responsabilités, compétences élargies, évoquées lors d'un dernier Conseil d'administration, et de la loi LRU, le nouveau modèle d'allocation de moyens générera de manière non séparée les emplois et les crédits. Il ne sera plus question de postes de fonctionnaires, ni d'emplois, ni même d'ETPT mais de masse salariale. Pour l'École, le projet qui nous est présenté va vers une gestion autonome par projet et par pôle, cette responsabilisation ne pouvant qu'induire la recherche d'économies. Force Ouvrière ne peut donc que voter contre ce projet.

**M. MATTEI** : Dans chaque vote, le nom précis des personnes qui se sont opposées seront notés.

**M. ROSENBLATT** : Je souhaite intervenir concernant l'Institut du management pour réagir aux propos que tenait mon collègue. L'Institut du management ne concerne pas que les directeurs d'hôpitaux mais aussi tous les directeurs de la fonction publique hospitalière, y compris, les directeurs des établissements sanitaires, sociaux, et médicosociaux, les directeurs des soins. Il concerne aussi les fonctionnaires de l'État.

Dans le projet de l'École que nous avons à adopter ensemble, l'Institut du management est un département pédagogique, au même titre que les autres. Bien entendu, nous sommes attentifs à ce que ce département pédagogique soit efficace. L'Institut du management peut être un bel outil pour assurer les missions de l'École. De même, les autres départements peuvent et doivent être des outils efficaces, nous sommes attentifs à ce que tous le soient.

C'est une mise au point car cette problématique d'Institut du management est souvent utilisée comme un slogan. Nous sommes attachés à l'unité de l'École et nous ne doutons pas que les autres le soient également, afin que ce ne soit pas un débat entre nous. Si ce n'est qu'une question de présentation, ce n'est pas très important. En revanche, si c'est une question de conception différente du fonctionnement de l'École, alors cela reviendra inévitablement dans le débat, d'une manière ou d'une autre.

Bien entendu, sur le fond du sujet, il est intéressant d'avoir une traçabilité des activités, des coûts et des résultats des différentes composantes de l'École. De ce point de vue, l'utilisation de centres de responsabilités peut être tout à fait utile.

**Mme LEBORGNE** : J'ai besoin d'une explication de texte concernant les CR, sur celui de la DE, il est marqué entre parenthèses : « *Idem ci-dessus* ». À quoi correspond ce « *idem* » ?

**M. MATTEI** : C'est une question de forme. Nous allons vous répondre, mais auparavant je donne la parole à M. Chassaniol.

**M. CHASSANIOL** : Nous serons d'accord au moins sur un point, tout le monde est favorable à ce que l'on y voit plus clair en termes de gestion et de comptabilité analytique sur les centres de responsabilités. Je voulais vous remercier, c'est un premier pas. Nous en reparlerons lors du budget 2010 puisque l'on a de vrais progrès à faire sur ce point. Tout le monde est assez content de la démarche entreprise.

Concernant la réaction de M. Rosenblatt sur l'Institut du management, les choses doivent être claires. Il existe des différences de fond qu'il faudra aborder en Conseil d'administration, que l'on ne peut plus ignorer et qu'il faudra traiter un jour ou l'autre. Je n'ai pas entendu de mon voisin de gauche que l'Institut du management n'était que pour les directeurs d'hôpitaux. J'ai bien compris qu'il concernait tous les métiers de l'hôpital. Je suis en complet désaccord avec le fait de mélanger le management d'une DDASS à celui d'un hôpital, ce ne sont pas les mêmes métiers. Jusqu'à nouvel ordre, on ignore comment les DDASS seront managées demain. Il existe un débat de fond que nous n'avons jamais eu et qu'il faudra aborder sur la configuration de l'Institut du management, son poids, son rôle, qui il doit former, et de quelle autonomie il doit bénéficier.

**M TIREL** : Pour apporter un élément d'information aux commentaires déjà faits, je suis enseignant au département des Sciences humaines et sociales, comme d'autres collègues, et nous participons aussi à la formation des directeurs d'hôpitaux et d'autres. Des précisions seront amenées à être très clairement données car pour l'instant, nous sommes tous au service d'une même cause qui est la formation des élèves en général, tantôt d'un

département vers l'autre. L'Institut n'a cependant pas le monopole de l'enseignement pour telle ou telle catégorie.

(Arrivée de Mme Van Lerberghe.)

**Mme CARVALHO** : Je voulais reprendre la question de ma collègue, Mme Leborgne.

**M. MATTEI** : Nous avons la réponse.

**Mme CARVALHO** : Effectivement, la formule : « *Idem, ci-dessus* », donne l'impression que cela renvoie au CR nommé Recherche alors que cela ne peut pas être le cas.

Je profite de cette question pour dire que nous avons un peu de mal à comprendre comment se fera le fonctionnement du CR de la Direction des études. Par exemple, les formations Fonction publique seront rattachées à la Direction des études pour les dépenses et les recettes. Mais en réalité, les dépenses et recettes devront être éclatées dans les différents départements, les formations étant réalisées par les différents départements. La question qui se posait, était de savoir comment se fera cette régulation, et qui est réellement chef de projets sur ces questions ?

Je profite d'avoir la parole pour manifester une inquiétude assez forte. Il a été dit tout à l'heure, que nous sommes à l'École dans une période de restructuration et c'est vrai, cela va très vite, c'est presque à marche forcée. Les retombées sur le personnel de l'École sont aussi très fortes, l'on ressent une grande inquiétude dans les différents services suite aux réorganisations de services, à de nombreuses mobilités internes, aux nouveaux outils et nouvelles compétences qui seront attendues. Il faudra être très attentif et certainement mettre en place un accompagnement de ce changement.

**Mme LEGEAS** : Dans le même esprit, je m'interrogeais sur la manière dont seront régulées les interfaces entre tous ces centres de responsabilités, sur le principe d'avoir de grands pôles d'interventions, de grands domaines de compétences, des allocations de recettes sur lesquelles on s'engage en termes de dépenses et pour lesquelles on est comptable des dépenses engagées, c'est très bien. Par ailleurs, je m'interroge sur les projets transversaux qui sont nombreux, Josiane en a cité certains, je peux en citer d'autres, un programme de recherche qui se fera à l'international, un autre qui débouche et s'accompagne d'enseignements se déroulant à la fois effectivement en formation continue et initiale, etc. Beaucoup de ces dossiers, projets transversaux doivent être portés par une personne identifiée dans l'un des centres de responsabilités. Comment cela fonctionnera-t-il en régulation globale, en particulier budgétaire ?

**M. MATTEI** : Je vais naturellement donner la parole au directeur, puis j'ajouterai un commentaire personnel.

**M. FLAHAULT** : En réponse à Mme Leborgne sur : « *Idem ci-dessus* » à propos de la DE, la note d'opportunité est peut-être rédigée un peu rapidement. Pour la DRI, la Direction des relations internationales, il est également indiqué : « *Idem ci-dessus* », référant à cette phrase qui est d'un point de vue budgétaire : « *ils, [les Centres de responsabilités], disposeront du budget de fonctionnement de leurs départements* », donc aussi de la DRI, et la DE. Cela signifie aussi que nous avons laissé la gestion de la masse salariale à la Direction des Ressources Humaines de l'école. Seuls les budgets de fonctionnement sont gérés par les Centres de responsabilités.

La réorganisation entraîne en effet des inquiétudes, éventuellement des problèmes, voire des souffrances, que nous voulons détecter ou mieux éviter et prévenir. Nous en sommes conscients. Il est rare de voir les effectifs d'une direction et des services généraux fondre, je le dis franchement, avec mon expérience universitaire passée, au profit des centres de recherche et des départements. C'est le cas, puisque vous avez vu que la Direction des affaires juridiques et financières va redéployer 50 % de ses effectifs, c'est considérable. Ces effectifs ne sont pas perdus pour l'École mais entièrement reventilés par département. Nous avons véritablement voulu accompagner ces changements de façon tout à fait patente, et les centres de responsabilités seront évidemment équipés des personnels permettant de répondre à ces demandes.

Cela étant, il est possible que durant cette période transitoire, le changement de logiciels, le véritable changement qui s'opérera à partir du 1<sup>er</sup> janvier, tout cela entraîne des turbulences.

On se souvient que comme dans d'autres structures, tout nouveau logiciel entraîne des difficultés, parfois des incompréhensions, souvent des insatisfactions initiales. Nous en sommes très conscients. Nous essaierons d'accompagner cela au mieux, et s'il le faut, en recrutant des chargés de missions, à titre temporaire, pour nous aider sur telle ou telle tâche ponctuelle.

Concernant le débat sur l'Institut du management, il est approprié d'être préoccupé par son évolution. La directrice de l'Institut du management a été nommée à d'autres fonctions, elle a malheureusement dû quitter ses fonctions après un an seulement, ne permettant pas aujourd'hui l'envol de cette structure. Je suis extrêmement attaché au fait de procéder rigoureusement au recrutement de son successeur, d'ailleurs en cours. Nous avons publié une fiche de poste à la fois à l'international, de façon bilingue, pour un nouveau directeur ou directrice de l'Institut du management. Ce recrutement sera un moment clé, nous y tenons beaucoup et j'y veille très personnellement, en essayant d'impliquer un maximum d'excellence dans nos critères de sélection, et d'ouverture dans la méthode.

Par ailleurs, c'est peut-être l'occasion d'annoncer que notre grand établissement a été désigné « Grande Ecole ». Nous sommes maintenant une Grande Ecole aux sens français du terme. La Conférence des Grandes Ecoles, en effet, à l'unanimité de son conseil d'administration, a positivement évalué le dossier que vous aviez demandé que nous leur soumettions. C'est donc une grande nouvelle pour nous. Nous n'étions ni une école de commerce classique, ni une école d'ingénieurs typique. Mais nous étions un peu les deux puisque nous avons l'école d'ingénieurs avec notre formation historique reconnue par la Conférence des titres d'ingénieurs du génie sanitaire, et aussi une école de management reconnue comme telle. C'est aujourd'hui validé par la Conférence des Grandes Ecoles. Je voulais en profiter pour faire cette annonce extrêmement positive.

**M. CONDON** : Derrière cette question d'apparence technique, nous voyons bien figurer des enjeux considérables et majeurs. Cette réorganisation génère quelques inquiétudes, j'y vois une opportunité. Je tenais à dire que je souscris pleinement et entièrement aux propos tenus par M. Chassaniol sur l'importance et l'intérêt d'un débat concernant la place, l'enjeu et l'importance de l'Institut du Management au sein de l'École.

**M. BOUVIER-MULLER** : Afin de limiter toute polémique ultérieure, je souhaite que l'on reprenne bien mes propos dans le procès-verbal quand je dis : « *Institut qui s'adresse à tous les professionnels qui travailleront dans les hôpitaux demain.* ».

**M. MATTEI** : Dont acte. J'ai quelques réflexions personnelles. Nous arrivons sur une délibération qui est en conformité avec le décret à l'origine de l'École, mais aussi avec notre COM. J'ajoute qu'il a reçu un avis favorable à l'unanimité du Comité technique paritaire. Cela démontre que le cheminement a été totalement respecté, conformément à nos missions et objectifs. Je comprends naturellement la position de M. Ferchaud, c'est une position politique dépassant l'EHESP puisqu'il s'agit d'une opposition à la LOLF et à toute une série de fondamentaux de la réorganisation de certaines structures, dont l'EHESP. Je ne vais pas lui répondre dans le détail et nous noterons au procès-verbal son opposition de principe.

Nous sommes en effet dans une période de restructuration. Certains d'entre vous ont utilisé les termes : « *On dirait même à marche forcée* ». J'ignore si c'est à marche forcée mais nous allons le plus rapidement possible, sans confondre vitesse et précipitation, et nous en sommes récompensés. Le statut de Grande Ecole que vient de confirmer le directeur est pour nous et l'ensemble de l'École une très grande satisfaction. Cela signifie que les personnels, chercheurs, enseignants, administratifs et naturellement ceux qui sortiront désormais de l'EHESP sortiront ou travailleront à l'intérieur d'une Grande Ecole. Il ne faut pas non plus être excessif dans la louange, mais cela récompense nos efforts engagés depuis la création de l'EHESP. Notre qualité est reconnue et tout le monde peut en tirer une légitime satisfaction.

Ne croyez pas que nous manquons de vigilance pour accompagner ces restructurations d'une très grande exigence. J'en veux pour preuve d'ailleurs que nous avons choisi une personne pour diriger l'Institut du Management, d'une qualité telle que l'État a cru bon de la nommer directrice d'agence régionale de santé. Cela témoigne de sa qualité mais nous plonge dans l'embarras car nous n'avons pas cette continuité, cette confiance initiale, que

nous avons accordée à Mme de Singly. Le processus de recrutement est en cours et nous verrons comment il doit être conduit.

À chaque restructuration l'inquiétude est légitime. C'est le lot commun, l'inquiétude est aussi légitime lorsqu'on reste immobile car l'immobilité engendre cette inquiétude. Je suis donc prêt à entendre toutes vos inquiétudes, j'en ai moi-même. Je voudrais cependant qu'elles soient équilibrées par une certaine dose d'espoir. Si l'on n'est pas motivé par l'espoir d'avancer, de progresser, ce qui ne signifie pas que l'espoir doit être fou et aveugle, j'aimerais de temps en temps que vos propos d'inquiétude soient équilibrés par des propos d'espoir. Le chemin que nous parcourons n'est certes pas facile, sablonneux, mal aisé, mais pour le moment, je touche du bois et naturellement nous aurons des échecs, notre démarche est plutôt couronnée de succès.

Venons-en à la création des centres de responsabilités. Je suis totalement en phase avec cette orientation qui m'a été proposée par le directeur. Cela représente davantage d'autonomie, de responsabilités, d'initiatives. Je comprends parfaitement cet état d'esprit dans la mesure où on vous l'a bien dit : la masse salariale reste gérée par l'École. Contrairement à ce qui a pu se passer ailleurs, l'État a donné l'exemple depuis vingt ans ou trente ans avec les lois de décentralisation, notamment avec les DAS tout en maintenant les DDASS, et ainsi de suite. Pour notre part, nous autonomisons et structurons les départements, en diminuant de moitié les personnels à la Direction financière. Lorsqu'on déplace des gens de la Direction financière pour gérer les départements de responsabilités, c'est bien pour essayer d'amorcer une stratégie d'ensemble, responsable, et que l'on tente d'accompagner cette évolution de moyens nécessaires. Cela ne signifie pas pour autant que tout est réglé. Nous sommes en marche, il faudra régler les interfaces, la transversalité, les attributions de charges communes et nous verrons comment tout cela doit se répartir. Ce n'est donc pas un blanc-seing définitif que je vous demande sur le fonctionnement de ces départements.

Je vous demande d'approuver la démarche dans la mesure où elle restructure l'École avec des principes auxquels nous adhérons en très grande majorité. En définitive, ces départements traduisent un principe simple déjà énoncé mille fois : l'indépendance dans l'interdépendance. Chaque département a son autonomie, et nous ne pouvons pas faire abstraction du fait que nous avons le même label. C'est pourquoi quand j'entends « Institut du Management », j'écoute avec beaucoup d'intérêt les propos de M. Chassaniol, repris par M. Condon, mais je voudrais ajouter deux choses. Comme les autres départements, l'Institut du Management a une charge particulière. J'ai beaucoup apprécié la reprise de M. Bouvier-Muller. Il est évident que chaque département va insister sur la qualité de la formation délivrée mais aucun étudiant ou personnel n'est prioritaire, nous sommes tous attachés à une formation, la meilleure possible, car elle garantit simplement le label de l'EHESP. Soyons solidaires de ce point de vue.

Premièrement, je suis très heureux de cette orientation, deuxièmement, je ne considère pas que ce soit une fin mais un départ et je propose qu'éventuellement on en tire un bilan dans un an. L'objectif étant de voir comment les choses auront évolué, comment les répartitions auront pu se faire, comment les interfaces auront pu s'articuler. Je vous propose donc un point de départ, et nous en discuterons après un an d'expérience.

*(Il est procédé au vote à main levée : oppositions de MM. Ferchaud et Ortic.)*

*La création des centres de responsabilités est adoptée à la majorité. (Délibération n°32/2009)*

**M. MATTEI** : Je vous remercie pour cette majorité confortable, n'excluant pas la responsabilité que nous prenons, je m'empresse naturellement de le souligner.

Je vous indique au passage que j'ai reçu de M. Couty, une lettre de démission eu égard à l'incompatibilité de sa charge à la Cour des comptes et de sa fonction d'administrateur. Pour le remplacer, M. Yann Bubien a été sollicité, actuellement conseiller social à Londres. Le texte au Journal officiel serait en cours de préparation.

## **6. DELIBERATION RELATIVE A LA POLITIQUE D'AMORTISSEMENT DE L'ECOLE**

**M. DELAROCHE** : Nous avons parlé de cette délibération lors de nos précédents Conseils d'administration dans le cadre de la création de l'EHESP. En matière d'amortissements, les établissements publics de l'État, comme l'État en règle générale, mais aussi les collectivités territoriales sont amenés à revoir plus précisément la façon dont doivent être opérés les amortissements. La nouveauté que vous avez découverte au travers de ce document, consiste maintenant à raisonner en amortissement par composants. Cette délibération met donc dans le marbre la politique d'amortissement qui sera pratiquée par l'EHESP.

Le premier bâtiment à faire l'objet de ce nouveau mode d'amortissement sera le centre Condorcet que nous avons achevé en janvier 2009. Nous vous avons donc donné un petit exemple pratique afin de comprendre comment s'étalera, sur telle année, une provision et sa valeur nette comptable. Nous vous proposons d'adopter cette délibération qui sera effectivement en fin de document, et qui pourra être évaluée un peu ultérieurement si jamais une nouvelle durée présentait notamment des problèmes, ce que nous ne pensons pas. Nous sommes donc maintenant en phase avec de nombreux établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel, afin de pouvoir pratiquer un amortissement sous cette nouvelle forme.

**M. MATTEI** : Je vous félicite d'avoir donné la signification de vos abréviations. Tout à l'heure, vous avez vu que CR pouvait correspondre à Chargé de recherche, en l'occurrence il s'agit de Centre de responsabilités. Je suis habitué à jongler et en arrivant à la Croix -Rouge j'ai découvert que CHU n'était pas seulement un Centre hospitalo-universitaire, mais aussi un Centre d'hébergement d'urgence. Je souhaite que dans chaque texte soit expliquée, la première fois au mois, la signification des abréviations employées. Vous l'avez donc signifiée. Avez-vous des commentaires ? (*Il n'y en a pas.*)

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

*La délibération est adoptée à l'unanimité. (n°33/20 09)*

## **7. DELIBERATION RELATIVE A L'APPROBATION DU BUDGET PRIMITIF 2010**

**M. FLAHAULT** : Avant de passer la parole à M. Delaroche, je voudrais vous indiquer la façon dont nous avons procédé. Nous avons fait l'hypothèse que nous fonctionnerions en centres de responsabilités, nous permettant d'anticiper sur votre décision d'aujourd'hui, pour préparer le budget prévisionnel pour l'année prochaine. Nous avons donc eu des conférences budgétaires entre la Direction et chacun des chefs des centres de responsabilités présumés, et nous leur avons demandé d'établir un budget pour l'année prochaine. Pour certains, il était aisé de répondre puisqu'ils disposaient de données de la comptabilité analytique des années précédentes concernant leur périmètre. Pour d'autres, c'était plus délicat s'agissant de nouveaux périmètres, voire même, de nouvelles structures dont vous avez décidé la création, comme les nouveaux départements ou les centres interdisciplinaires de recherche. Pour eux, l'exercice a été plus délicat ou plus difficile. Après plusieurs navettes, et lorsque les projets budgétaires étaient conformes, au moins à l'esprit réglementaire ou à la loi, nous avons été largement favorables aux demandes qui nous ont été proposées. Dans ce premier exercice réel de budget prévisionnel pour l'École reposant sur cette nouvelle structure, nous n'avons pas eu d'arbitrage, pied à pied, comme il se fait souvent dans de nombreuses institutions. En effet, nous avons à faire à de nouveaux Centres de responsabilités d'une part et d'autre part nous souhaitons que tous les budgets soient inscrits pour répondre aux objectifs du COM.

Le pendant de cela sera une exigence particulière et renforcée sur la tenue de ces objectifs. Ainsi, l'an prochain, nous pourrons avoir ces discussions, davantage argumentées, sur les faits de l'exercice 2010 lorsqu'à la fin de l'année 2010 nous pourrons discuter du budget 2011. Vous verrez certaines dépenses augmenter et même de nouvelles dépenses s'inscrire. Nous n'avons pas souhaité les limiter, si les patrons de ces centres de responsabilités ont une ambition leur permettant, grâce au budget que nous allons leur dégager cette année, de réaliser pleinement les objectifs du COM, alors nous serons totalement dans la philosophie de ce que vous nous avez demandé. Ce n'est donc pas un exercice budgétaire extrêmement contraint que nous vous proposons, et c'est à dessein.

**M. DELAROCHE** : Ce budget 2010 comporte trois chiffres : dépenses de fonctionnement, 56 M€, recettes ; 55,2 M€. Nous avons une prévision d'exécution de ce budget 2010 en déficit de 865 000 €.

En charges, les premières masses importantes sont les dépenses de fonctionnement qui s'élèvent à 20,2 M€. Elles sont en nette augmentation de près de 2,9 M€ de BP à BP destinées à accompagner le développement de l'ensemble des missions dévolues aux différentes entités de l'École, dans l'esprit que monsieur le directeur vient de vous présenter.

La masse de dépenses de personnels s'élève à 35,8 M€, marquée par une diminution de BP à BP, mais en hausse de 950 000 € au regard du crédit ouvert entre le BP et la DM que nous venons de voter et qui se caractérisait par une diminution des crédits de personnels.

Pourquoi ces écarts ? Dès le budget 2010, la masse salariale élèves est en diminution, dans l'esprit que nous avons expliqué précédemment. Le budget 2010 en effectifs est basé sur la notion de plancher et non pas de plafond. Par rapport aux postes mis aux concours, nous avons pris le parti de 90 postes au concours D3S, nous inscrivons 90 emplois pour les postes de D3S. Dans le même temps et nous l'expliquerons, une augmentation des dépenses est prévue au titre des conférenciers et chargés d'enseignement pour un peu plus de 840 000 €.

Le budget total est de 56 M€, se décomposant en 30,9 % pour nos dépenses de fonctionnement école, hors élèves hospitaliers, des dépenses de personnels pour l'école et les conférenciers, hors élèves de 38,7 %, enfin des traitements indemnités charges élèves hospitaliers pour 30,4 %.

Quand de manière classique nous ôtons de nos dépenses, celles liées aux traitements charges et indemnités inhérentes aux élèves hospitaliers, la répartition est de 44,4 % de dépenses de fonctionnement et 55,6 % de dépenses de personnels, hors élèves.

Concernant les autres dépenses classiques dans notre budget, nous avons fait quelques items raccourcis, puisque vous avez le rapport JPE, Justification du Premier Euro, en dépenses dans le rapport qui vous a été adressé en vue de ce Conseil d'administration.

Les dépenses d'entretien sont en légère hausse, induisant une sécurité financière accrue. Le rapport évoque en particulier la façon dont l'École a totalement revu sa politique d'assurance. Nous avons aujourd'hui une police d'assurance complète, aux garanties bien renforcées. Les dépenses logistiques et de soutien sont en forte augmentation, nous le rappelons car par rapport au fonctionnement des centres de responsabilités et à l'activité croissante des départements existants, des nouveaux départements, de l'activité de la Direction de la recherche et aussi du réseau doctoral, nous avons donc dû faire face à des demandes de crédits qui ont été acceptées, dans l'esprit rappelé par monsieur le directeur.

Les frais de déplacement sont effectivement en hausse, en raison aussi du développement de nos activités d'enseignement et de recherche des départements. Puis, une mesure un peu « technique » mais légitime, s'agissant des élèves et services déconcentrés de l'État, la décision relative à la politique de déplacement de l'École d'avril 2009, dans l'esprit des barèmes d'indemnités de nuitées, passées de 48 € à 60 €, et par rapport à certains élèves des services déconcentrés de l'État, en particulier aux IASS au choix qui bénéficient aujourd'hui d'une indemnité de nuitée jusqu'à 60 € au frais réel. Donc, le passage en année pleine de ce dispositif pris en avril 2009 nous amène effectivement à prévoir une hausse de crédits pour le budget 2010, tout à fait légitime.

Enfin, les dépenses liées aux missions pédagogiques et de recherche sont en hausse, notamment en achats documentaires, de bourses, dont les bourses versées aux étudiants EuroPubHealth. Nous avons cependant un autre dispositif de bourses dont nous parlerons tout à l'heure par rapport aux doctorants, et de fournitures et petits matériels pour la recherche. Tout cela est présenté de manière synthétique, toutes les explications sont dans le rapport JPE.

La ventilation de nos différentes dépenses de fonctionnement, de 20,2 M€ se décompose en :

- entretien des bâtiments ; 7,7 %,
- dépenses de soutien ; 24,9 %,

- frais d'indemnités et frais de missions ; 32,9 %,
- charges en lien avec le personnel ; 4,2 %,
- frais financiers ; 8,1 %,
- charges pédagogiques et recherche ; 22,2 %.

Monsieur Queyroux va vous présenter le volet des dépenses de personnels de l'école.

**M. QUEYROUX** : Je rappelle que nous avons un plafond d'emploi de 355 équivalents temps plein, la situation que nous projetons pour la fin de l'année et de 352 emplois occupés. À cela s'ajoute le plafond d'emplois concernant les postes enseignement supérieur et recherche qui à fin 2009 étaient au nombre de 7. Actuellement, sont recrutés 4 professeurs et 2 maîtres de conférences, un recrutement n'a pas abouti et un poste reste donc à pourvoir.

En 2010, le plafond d'emplois ne change pas. Un simple calcul mental permet de voir que nous envisageons d'ajouter 9 postes permanents à pourvoir en 2010, laissant apparaître, par rapport au chiffre figurant au 31 décembre, un dépassement de ce plafond. En réalité, d'un côté nous avons des équivalents temps plein, il s'agit des moyennes pondérées par rapport au temps des personnels, et nous sommes toujours en dessous. Ainsi, même en ayant 9 emplois supplémentaires à pourvoir par redéploiement, des emplois redéployés dans l'École, nous ne dépasserons pas la moyenne du plafond d'emploi qui nous est alloué. Le plafond des emplois en enseignement supérieur et recherche remonte encore de 3 postes, puisque je rappelle qu'il y avait 13 emplois, dont 4 la première année, puis 3 tous les ans sur la durée du quadriennal. Nous passerons donc à 10 postes en 2010.

Les procédures de recrutement sont engagées puisqu'il faut donner la connaissance des postes pour qu'ensuite cela s'insère dans les calendriers de l'enseignement supérieur. Nous rappelons que la masse salariale relative en personnels s'élève à un peu plus de 19 M€.

Voici des indications sur la répartition de cette masse salariale entre les différentes catégories de personnels, les titulaires affectés représentant la plus grosse part. Vous avez ensuite une masse importante en deuxième volume, les titulaires détachés représentant un peu moins de 20 %. Les contrats à durée indéterminée et enfin l'ensemble des contrats à durée déterminée représentant environ 26 % des effectifs. Certains de ces contrats sont longs, de trois ans renouvelables une fois, débouchant sur un CDI si les personnes vont au terme de ces deux périodes.

Quelques éléments représentant un très faible pourcentage sont les boursiers allocataires et les contrats doctoraux dont nous parlerons plus tard concernant les allocations pour certains doctorants ne rentrant pas dans les contrats au sens strict.

L'augmentation de la masse salariale est notamment liée au recrutement de personnels de catégorie A ou de professeurs pour doter, comme l'a signalé M. Delaroche pour d'autres éléments de fonctionnement, les départements créés. Je rappelle que les trois départements sont : Biostatistique, Épidémiologie, Sciences infirmières et paramédicales qui progressivement montent en charge et pour lesquels des recrutements sont en cours, à la fois de professeurs et d'ingénieurs puis dans le cadre des activités de recherche.

On peut considérer que cette augmentation est bien réelle et cependant mesurée puisqu'on a véritablement établi la dépense sur une estimation, non pas systématiquement en année pleine des crédits, mais sur des recrutements échelonnés. Sur l'École, les remplacements se font sur les marges libérées par les emplois non pourvus au fil de l'année, laissant disponibles certaines mensualités à l'intérieur du plafond d'emploi. Cela signifie aussi que dans notre gestion, plus nous nous rapprocherons du plafond d'emplois, moins nous pourrions remplacer.

Voici présenté un deuxième camembert sur la répartition de la masse salariale élèves. Les directeurs d'hôpital représentant un peu moins de 31 %, les DESMS représentant 43 %, les directeurs de soin, plus de 10 % et les cycles préparatoires presque 16 %.

Les vacataires sont en forte augmentation, liée à deux, voire trois, phénomènes. Les deux principaux sont le développement de l'activité des nouveaux départements puisque, là aussi, les recours aux enseignants vacataires sont bien entendu prévus. Mais aussi le fait que pour

nous conformer pleinement à des règles concernant les établissements d'enseignement supérieur, nous ne devrions plus pouvoir recourir à des prestations de formation achetées à des organismes commerciaux de formation. Le texte indique que nous pouvons passer des conventions avec d'autres établissements d'enseignement, mais pas avec des organismes privés vendeurs de formation. Cela représentait à l'École un volant non négligeable d'heures qui a commencé à diminuer, il faudra remplacer certains de ces éléments par des vacataires. Enfin, dans le droit fil de certains engagements du COM, nous avons de nouveaux produits à développer. Comme le M. le Président l'a souligné, le fait que nous soyons désormais membre de la Conférence des grandes écoles nous permettra de déposer aussi des demandes d'accréditation de mastères spécialisés. Ces éléments ont amené à majorer prévisionnellement les sommes destinées à payer ces enseignants vacataires.

**M. DELAROCHE** : Nous avons souhaité vous présenter ce transparent que vous avez dans le rapport de présentation du budget, en annexe 2. Voici la traduction de notre futur outil Sifac, permettant de mieux suivre, de manière traçable, l'ensemble des dépenses et recettes par programmes liés à nos financeurs. Programme 150 : formation supérieure et recherche universitaire, et programme 204 : prévention et sécurité sanitaire. En bas de page, vous retrouvez le montant de notre budget avec le déficit de 860 000 €. Nous distinguons volontairement les opérations de décaissement et d'encaissement, l'intérêt étant de retrouver programme par programme, l'intégralité des dépenses, les deux masses, fonctionnement et personnels, avec d'un côté les dépenses et de l'autre les recettes. Cela nous permettant de tracer l'ensemble des crédits qui seront dédiés à chacun des onze centres de responsabilités.

S'agissant maintenant de nos sources de financement après les charges, nous retrouvons les éléments clés que sont : les contributions hospitalières. Elles sont donc stables puisque reconduites conformément aux engagements du COM, ce que nous avons voté au budget primitif 2009. Des subventions versées par les programmes auxquels l'EHESP contribue, soit, au total 13,450 M€, soit 12,012 M€ au titre du programme 204 et 1,330 M€ au titre du programme 150. Les ressources propres de l'EHESP s'élèvent à 9,580 M€. Ce chiffre n'est peut-être pas au rendez-vous de ce que nous avons espéré, mais comme je l'ai évoqué tout à l'heure avec la DM, avoir 400 000 € par an de produits financiers est un temps révolu. Il s'agit donc de 250 000 € que nous ne pouvons pas imaginer récupérer demain. Nous avons une légère inquiétude sur la requalification de certains contrats de recherche, qui étaient aujourd'hui « dans le marbre » de nos ressources propres et qui commencent à être fléchés en subventions. Même si ce n'est que de l'apparence sur le plan comptable, la réalité fait que nous sommes confrontés à certaines difficultés que nous serons certainement amenés à évoquer dans le cadre de la révision du Contrat d'objectifs et de moyens.

Enfin, un prélèvement sur fonds de roulement s'élève à 6,400 M€ nous permettant de financer nos investissements, notamment ceux en lien avec le PPI, et notre déficit prévisionnel d'exécution du budget 2010, tel que je l'ai indiqué en introduction.

Telle est la répartition de nos recettes selon trois masses :

- contribution hospitalière ; 58,3 %,
- subventions ; 24,3 %,
- ressources propres ; 17,4 %.

Elles sont retraitées comme nous le faisons depuis des années, hors traitement charges et indemnités des élèves hospitaliers, soit : 44,7 % pour les contributions hospitalières ; 35,2 % pour les subventions et 25,1 % pour les ressources propres.

Nous tenions à vous présenter ce camembert illustrant la répartition des masses de crédits de fonctionnement, hors salaires et charges, que chacun des centres de responsabilités aura en gestion. Vous avez détaillée la part de chacun :

- Services centraux ; 35 %,
- Direction des études ; 33,2 %. On y trouve les élèves qui pèsent pour 19 %.
- Direction de la recherche ; 11,4 %. Je rappelle qu'elle intègre le réseau doctoral et le fonctionnement des centres interdisciplinaires de recherche,

- Direction relations internationales ; 3,4 %,
- IdM (Institut du management) ; 6,7 %.
- SHSC (Département des sciences humaines, sociales et des comportements de santé) ; 4,3 %,
- DSET (Département santé, environnement et travail) ; 0,4 %,
- EPI (Département d'épidémiologie et de recherche clinique) ; 1 %,
- le DSIP (Département des sciences infirmières et paramédicales) ; 0,8 %,
- LERES ; 3,1 %.

Concernant les investissements, trois éléments sont à souligner :

- la poursuite de l'effort en matière d'investissement informatique et scientifique, que nous appelons le renouvellement de nos investissements informatiques et techniques courants,
- s'agissant des travaux d'investissements (hors PPI), nous mettons en exergue le financement d'un mi-étage au-dessus du bâtiment modulaire pour un montant de 600 000 € ainsi que l'aménagement et l'équipement de locaux prévus à hauteur de 426 000 € dont 100 000 € pour le LERES,
- enfin, la programmation de crédits nécessaires à la poursuite du PPI, première tranche, pour un montant de 5,074 M€. Nous vous donnons sa décomposition que vous trouverez également en détail dans les annexes du budget prévisionnel 2010, avec volontairement un éclairage sur un léger retraitement que nous avons fait, compte tenu de la réalité économique, des trois opérations. Condorcet est donc terminé et nous avançons un coût de 6 M€, le bâtiment restaurant qui sera livré en avril 2010, dont le coût d'objectif était de 2,850 M€, mais qui a connu certains ajustements depuis sa notification et sa mise en oeuvre. Nous avons eu quelques avenants et, au total, le coût s'élève à 3,330 M€. S'agissant du bâtiment principal (dit Administration/Ecole), ce document intégrait volontairement un bâtiment modulaire (rez-de-jardin) qui représente 1,025 M€. Les documents que vous aviez indiquaient alors un montant de 9 M€. Aujourd'hui, nous savons après attribution de tous les lots du marché qu'il coûtera environ 9,100 M€ et notre bâtiment modulaire Max Weber coûte la différence, globalement moins de 1,100 M€.

Nous avons indiqué de manière synthétique les dépenses faites de 2005 et 2008, avec le montant des dépenses que nous escomptons faire en 2009, soit 4,030 M€, et nous avons inscrit au PPI 5,074 M€ en 2010 pour les deux opérations : Bâtiment Administration/Ecole et le Bâtiment restaurant, lequel devrait être terminé pour la fin du premier semestre 2010.

Je rappelle les principaux chiffres :

- résultat - 865 000 €,
- capacité d'autofinancement : 1,300 M€,
- prélèvements ; 6,400 M€.

Compte tenu du prélèvement inscrit au budget primitif, il faut prévoir un Fonds de roulement de 15,4 M€ à la fin de l'exercice 2010. Merci de votre attention.

**M. MATTEI** : Madame Angelloz-Nicoud ?

**Mme ANGELLOZ-NICOUD** : On nous a présenté certains montants et je suis étonnée de ne pas voir apparaître celui des élèves de l'État. Dans la répartition de la masse salariale pour les élèves, il n'a été question que des élèves Fonction publique hospitalière.

**M. QUEYROUX** : Si Mme Angelloz-Nicoud fait état de la masse salariale, nous ne les payons pas. Ils sont directement payés par les administrations et ne sont donc pas dans la même situation que les élèves que nous avons directement en charge, détachés à l'École et que nous payons. Il s'agit uniquement de dépenses directement assumées par l'École et par une reconstitution de l'ensemble des coûts attachés à la formation de l'ensemble des fonctionnaires, même lorsqu'ils sont payés par des tiers.

**Mme ANGELLOZ-NICOUD** : Précédemment, nous avons souligné l'augmentation des remboursements et indemnités que l'on ne voit pas apparaître non plus.

**M. DELAROCHE** : Il est cependant bien indiqué à la ligne « Traitements salaires des élèves Fonction publique hospitalière », car nous les payons. Les élèves État ne touchent que des indemnités de missions. On leur alloue donc des indemnités de stages ou de formations, ce n'est pas un traitement. À ces indemnités de stages ou de formations, s'ajoute la prise en charge pour certains de frais de déplacement. Je parlais tout à l'heure des IASS, cela concerne aussi les cadres A détachés à qui nous versons des indemnités de missions, repas et nuitées. Dans le document de présentation et en page 10, nous indiquons que le montant des frais de déplacement des élèves des services déconcentrés de l'État s'élève à 1 029 168 €, appelés indemnités et des frais de déplacement.

**Mme LEGEAS** : Je voudrais d'abord remercier les présentations qui viennent d'être faites, par rapport au document strictement réglementaire qui figurait dans notre dossier, nous avons de nombreux éléments d'information permettant de mieux apprécier certains points. J'ai juste le regret de ne pas avoir ces éléments d'information dans les dossiers qui accompagnent la présentation normale du budget.

Je m'interroge sur la présentation par destination et par dépenses du budget 2010 par rapport au budget 2009, avec le programme 150 et le programme 204. Dans les ventilations des dépenses par sous-programme et entre personnels, fonctionnement, investissement, on constate d'énormes glissements entre certaines rubriques, entre la présentation des budgets 2009 et 2010. En particulier, on voit apparaître des sommes bien plus importantes au total, dans l'action 3-11-5 Pilotage et soutien de l'établissement. C'est probablement lié à certains choix et sans doute à la création des centres de responsabilités. Dans la mesure où, pour préparer ce budget, les centres de responsabilités avaient élaboré des fiches correspondant également à ces intitulés de programmes, je regrette un peu que nous n'ayons pas ces éléments. Les deux choses sont-elles bien liées dans ces différences de présentation ?

**M. VOYEZ** : Le changement de méthode est lié au changement d'outil. Historiquement, on utilisait la comptabilité d'analyse pour ventiler les charges et maintenant on part de zéro. La grande différence vient surtout de la ventilation des dépenses de personnels. Aujourd'hui, le fait que le personnel ne soit pas ventilé dans les centres de responsabilités rend difficile leur ventilation dans les sous-actions. On se retrouve donc avec toute la masse salariale sur une sous-action, dans la même difficulté qu'avait l'État lorsqu'il a mis en place la LOLF et par le fameux programme 124 qui avait récupéré toute la masse salariale des DDASS et des DRASS, on n'était pas capable de les ventiler.

À terme, quand nos gestionnaires seront dans les centres de responsabilités et en contact direct avec la réalité des choses, car aujourd'hui nous faisons cela dans un bureau un peu à distance du terrain avec nos nouveaux gestionnaires, nous pourrons alors ventiler la masse et avoir le prévisionnel de votre activité. Aujourd'hui, nous travaillons plutôt sur un rapport d'activité ; vous nous disiez *a posteriori* ce que vous aviez fait en temps qu'enseignant ou pour les autres personnels. Nous pourrons peut-être aller vers quelque chose de plus contractuel et ventiler la masse salariale par sous-actions.

**Mme QUIDU** : J'ai une inquiétude concernant les objectifs du COM, s'agissant du personnel de l'École et la création des postes. Le COM ne doit pas être un carcan, mais lorsqu'on regarde le prévu et le réel en catégories de personnels, on constate une importante différence. De plus, des postes n'étaient pas indiqués au COM mais apparaissent, comme le poste d'ingénieur d'études au département Sciences humaines sociales et comportements de santé. Faute d'éléments et de bilan, il est difficile de voir ce qui se différencie du COM. Le document 2009 comportait un tableau avec les créations de postes venant de l'Enseignement supérieur, du ministère de la Santé avec la convergence vers les objectifs du COM, mais nous ne le retrouvons pas du tout dans le budget primitif de 2010.

**M. FLAHAULT** : En effet, nous avons discuté hier en comité technique paritaire de la même question. Nous sommes très attachés au suivi du COM le plus scrupuleusement possible mais davantage dans l'esprit qu'à la lettre. Notamment en ce qui concerne la ventilation des effectifs prévus à l'intérieur des départements, des centres et des directions de façon

prévisionnelle, sur quatre ans. Il pouvait être difficile de prévoir « millimétriquement », poste à poste, ce qui serait réparti dans tel département ou centre. Certains pouvant prendre d'ailleurs un peu de retard ou d'avance par rapport au programme prévu. Nous sommes toujours dans une fourchette de l'ordre de 10 % de plus ou de moins des prévisions du COM en termes de ventilation du personnel, tout en restant scrupuleusement dans l'enveloppe globale pour les objectifs du COM. Nous n'envisageons pas le COM comme un carcan mais plutôt comme une ligne directrice que nous devons nous efforcer de suivre.

**M. ORTIC** : J'aimerais revenir sur la typologie des emplois notamment précaires qui représentent un certain pourcentage dans l'École. J'aimerais également connaître les types d'emplois, notamment les CDD sur trois ans, si je me souviens bien de ce qui a été dit.

**M. QUEYROUX** : On trouve des personnes recrutées dans les départements d'enseignement en tant qu'enseignants ou ingénieurs et qui font l'objet d'abord de contrat à durée déterminée puis, dès lors qu'ils ont eu deux contrats de trois ans, basculent en CDI. C'est le cas d'un certain nombre de personnels de l'École. D'autres ont pu avoir des CDD pour une durée plus courte, Antoine Flahault évoquait tout à l'heure des chargés de mission. L'École ayant un certain volant entre le plafond d'emplois et les effectifs réellement rémunérés et de nombreux projets, comme cela a été souligné par les représentants du personnel, nous avons pris le parti sur une durée limitée à six mois de recruter un nombre significatif de personnes pour conduire à bien des études ou des dossiers qui permettaient à l'École d'avancer sans que cette charge soit répercutée sur les personnels existants. Nous en avons eu dix-sept dont les contrats s'achèvent avec la fin de l'année, dans un contexte très clair où l'on offrait à ces personnes une opportunité d'emploi pour une durée limitée. En même temps, cela permettait à l'École de s'attacher des compétences supplémentaires pour un effort à faire sur une durée limitée.

Nous avons aussi, puisque nous y sommes soumis par les règles qui s'appliquent à la Fonction publique de l'État, ce que l'on appelle les 10/12 pour les catégories B et C, c'est-à-dire souvent des personnels de renfort face à des absences. Ce sont aussi parfois des personnels recrutés pour des surcroûts d'activité mais dont nous ne pouvons conserver la présence effective au travail que dix mois sur douze, les deux autres mois devant être des périodes où ils s'inscrivent au chômage, parce que nous n'avons pas le droit de les conserver douze mois. C'est d'ailleurs un peu paradoxal puisque nous payons les indemnités, tout en ne pouvant pas les faire travailler. Nous veillons à ce que ces personnels soient limités aux stricts besoins en remplacements ou surcroît d'activité. Voilà globalement pour les catégories de contractuels à l'École. Voyez ici projeté le taux de CDD à l'École, soit 22,5 %. Pour l'essentiel, ces gens sont en transition vers des CDI. C'est ainsi qu'un certain nombre de CDI aujourd'hui ont commencé.

**M. CHASSANIOL** : Je voudrais remercier pour la présentation très claire. Toutefois, si l'on pouvait joindre les transparents au procès-verbal ce serait très bien. Nous sommes ici à une première étape, et par rapport à une demande faite lors d'un précédent Conseil d'administration, je trouve que l'on y voit plus clair dans les contributions de chacun. Même si, pour lever toute ambiguïté, nous sommes bien conscients que le budget et les recettes sont uniques. Il est hors de question de flécher et de voir à l'euro près qui donne quoi et qui reçoit quoi. Je pense qu'il serait tout de même intéressant à terme d'avoir les ventilations exactes des contributions. Avec la mise en place des différents centres de responsabilités, je crois que nous y verrons plus clair.

Les contributions hospitalières de 32 M€ concernent-elles uniquement les établissements sanitaires, ou également les établissements médicosociaux ? Pourrions-nous avoir la part de ce qui est sanitaire et la part de ce qui est médicosocial ?

**M. DELAROCHE** : Sur ces 32,2 M€, 29,5 M€ sont affectés aux établissements hospitaliers, le solde étant pour les établissements sociaux et médicosociaux.

**M. MATTEI** : Je crois justifiée la demande de Mme Legeas et M. Chassaniol. Je sais qu'au moment où vous nous livrez les colonnes chiffrées dans les délais légaux, vous n'avez peut-être pas encore construit vos camemberts. Mais il serait bien de les avoir sur table car l'appréciation visuelle est quelquefois plus commode à appréhender.

**M. ROSENBLATT** : J'aurai quatre remarques de nature un peu différente.

Nous sommes inquiets du niveau actuel des effectifs et sur la perspective de diminution des nombres d'élèves. Pour assurer le renouvellement des personnels de Direction, il faut une gestion prévisionnelle et une anticipation des évolutions démographiques. Nous récusons aussi la volonté de l'État de faire fondre de moitié les effectifs de Direction, comme cela nous a été annoncé, et nous regrettons d'autant plus la volonté parallèle de recourir à des contractuels. Bien sûr, l'École n'est pas le décideur en la matière. Mais j'en parle néanmoins aujourd'hui, notamment parce que les ministères sociaux sont présents à notre Conseil, et aussi parce que cela a des conséquences et des répercussions directes sur le budget et sur le fonctionnement de l'École.

Ma deuxième remarque concerne la formation des directeurs, qu'ils soient statutaires ou contractuels, tel que prévu par la loi HPST qui se mettra en oeuvre en partit de 2010. Je veux signaler au Conseil que nous sommes intervenus de manière répétée auprès du ministère pour insister sur la nécessité de confier cette fonction à la seule EHESP. C'est une mission qui lui a été confiée par la loi de santé publique, qui a été portée avec succès par notre président actuel, et elle figure en première place dans les missions de l'EHESP. Cela nous semble naturel et normal, et je pense que ce point fait assez largement consensus, même si nous avons dans nos professions de fortes divergences. Et il nous paraît tout à fait important pour une culture commune de l'ensemble des directeurs d'établissement.

Je suppose que cela aura aussi une traduction budgétaire dès 2010 dans les différents départements pédagogiques, je le souligne, qui sont bien évidemment tous concernés. Et donc bien évidemment dans l'Institut du management.

Mon troisième point plus ciblé concerne les retenues pour grève des élèves directeurs. Nous avons découvert hier, à l'occasion du mouvement de grève auquel les élèves ont participé, que l'École appliquait la règle de retenue du trentième de la Fonction publique de l'État. Il nous semble, à nous, que les élèves sont des élèves de la Fonction publique hospitalière, qu'ils relèvent de statuts hospitaliers discutés au Conseil supérieur de la Fonction publique hospitalière, cotisant à ce titre à la Caisse nationale de retraite des agents des collectivités locales, qui concerne les hospitaliers et les territoriaux et non pas les fonctionnaires de l'État. Je voulais vous signaler que j'étais intervenu hier auprès de la DHOS pour essayer d'éclaircir sur le point du droit ce hiatus et cette difficulté d'interprétation entre nous. Et soyez assurés que nous n'y voyons pas de malice de la part de l'administration de la Direction de l'École. C'est effectivement une précision ou une confirmation sur le plan juridique que nous devons apporter, il n'y a pas d'autre débat sur l'exercice du droit de grève par les élèves fonctionnaires bien entendu.

Quatrièmement, je rejoins les propos de Mme Angelloz-Nicoud sur le fait qu'il serait intéressant, non pas de le faire figurer dans le budget mais de voir citée dans les documents budgétaires l'évaluation de ce que représentent, pour mémoire, les coûts salariaux des élèves de la Fonction publique d'État. Cela donnerait une vision globale de ce que représente et signifie la prise en charge des élèves. Évidemment, sans traduction budgétaire, mais ce serait une indication intéressante. Je le souligne aussi au nom de M. Gini du SNIASS qui m'a donné mandat pour la séance d'aujourd'hui.

**M. MATTEI** : Sur ce dernier point, je ne vois aucun inconvénient à ce que l'on essaie de le donner pour information. La question précédente relève d'un point de droit, nous n'allons pas apporter la réponse aujourd'hui mais une réponse juridique officielle sera transmise. Sur le reste, les ministères sociaux interpellés veulent-ils répondre ?

**M. VIDANA** : Je voudrais d'abord faire quelques remarques de portée générale sur le budget 2010. D'une part, on constate que l'École dispose d'un budget qui permet un fonctionnement extrêmement correct. Et je veux m'inscrire un peu en faux vis-à-vis de certaines interventions précédentes relatives à la révision générale des politiques publiques à l'École. Il faut être clair, les opérateurs de l'État, comme l'est l'EHESP, ne sont pour l'instant pas visés par la RGPP. Je dis pour l'instant, car une réflexion est engagée pour une RGPP 2. Mais, dans le cadre du budget 2010, il n'en est pas question. On s'en rend compte également au niveau des ressources de l'établissement avec deux indicateurs : un plafond d'emplois extrêmement généreux négocié dans le cadre du contrat d'objectifs et de moyens, et un Fonds de roulement relativement important. Je dirais même qu'il l'est curieusement de

manière toujours aussi importante. Le COM est respecté sur le plan des notifications, notamment en matière d'investissements, mais cela pose tout de même un certain nombre de problèmes, et pourrait en poser à l'avenir si ce Fonds de roulement était toujours tout aussi important. Il y a vraiment un sujet d'attention des pouvoirs publics sur ce point.

Le fonds de trésorerie permet le fonctionnement de l'École sans avoir recours à l'emprunt, ni même à des emprunts bancaires de manière excessive. Nous faisons cette remarque avec vos collègues qui ont à peu près trois ou quatre mois de fonctionnement en trésorerie, ce qui paraît relativement important. La part des contributions hospitalières, quant à elle, avoisine les 55 à 58 % du budget de l'École. Sachant qu'il faut retirer la part des traitements des élèves de la Fonction publique hospitalière, on revient alors à des proportions plus correctes en quelque sorte.

Pour en revenir aux remarques de M. Rosenblatt, j'avoue que je n'ai pas bien compris votre interrogation sur la fonte de la moitié des effectifs des fonctionnaires de l'État et de la contractualisation. En l'occurrence, cela n'affecte pas l'EHESP. Il me semble que c'est une question beaucoup plus générale. Cela affecte les élèves mais indirectement en ce qui concerne le budget actuel. J'ai bien noté que vous aviez fait état de réflexions auprès des autorités compétentes, je pense au secrétaire général auprès du ministère, de la directrice de la DHOS. Mais sur ce point, je n'ai pas de commentaires particuliers par rapport à des objectifs et négociations fixés par le gouvernement.

**M. JOURDAIN** : Je voudrais revenir sur la présentation de M. Delaroche, qui était très claire, mais son rythme était celui d'un Conseil d'administration, en particulier sur les centres de responsabilités. Dans la discussion précédente, il me semble que la question de gestion de projets est essentielle dans la nouvelle organisation, et que l'autonomie conquise par cette organisation se fera essentiellement à partir des centres de responsabilités, des départements, de la recherche et des relations internationales. C'est sur la combinaison de l'ensemble de ces éléments, avec un pouvoir de décision, de construction et d'ingénierie, que va se jouer la nouvelle organisation.

Mais quel est le contenu de chacune de ces rubriques ? J'ai lu par exemple que l'on trouvait dans le budget des départements essentiellement des crédits de vacation, et très peu de crédits de recherche. Or, il s'agit de départements d'enseignement et de recherche, si j'ai bien compris. Pour la recherche, les choses sont plus claires puisque l'on parle de contrats. C'est un premier débat qui rejoint la remarque que vous avez faite d'ailleurs, monsieur Mattei, concernant la revoyure dans quelques mois sur le fonctionnement.

**M. MATTEI** : Cela paraît indispensable, le débat est clos par l'évidence qui s'impose. Nous aurons la clause de revoyure bien entendu. Pour le reste, nous allons tenter de répondre.

**M. CHASSANIOL** : Je reviens sur les propos de Michel Rosenblatt que nous partageons en partie ; le nombre n'a jamais fait la qualité. Et cela concerne directement le Conseil d'administration car il faudrait vraiment que l'École insiste, si elle est écoutée par les pouvoirs publics, sur les négociations en cours pour le parcours professionnel des directeurs, jusqu'au plus haut poste de la fonction publique. Je vous rappelle que l'association des directeurs d'hôpital propose depuis le début un parcours diplômant obligatoire pour les plus hauts postes de la Fonction publique, les postes de directeurs généraux ou autres. Je crois vraiment que si l'École a bien un rôle à jouer, c'est dans ce parcours diplômant. Malheureusement, la loi fait perdre le monopole. À la limite, tout le monde ne doit pas forcément passer par l'École mais il faut qu'elle garde la maîtrise du réseau. Elle devrait ainsi au moins valider les diplômes permettant un accès et un parcours professionnel. Si l'on se projette dans le XXI<sup>e</sup> siècle, et j'en ai discuté avec les élèves, le parcours professionnel des chefs d'établissement ne peut plus être celui du siècle dernier. Je crois qu'il doit être uniquement sur critères professionnels, et que l'on ne pourra plus être directeur général d'un CHU demain sans avoir un MBA professionnel, ou des équivalences universitaires. C'est un problème de reconnaissance qui me paraît majeur. Et je crois que c'est à travers cela que l'École va rebondir par le haut.

Deuxièmement, je voudrais le dire très fermement car des bruits courent, et j'espère que l'école ne les partage pas. On trouve différents métiers dans cette École, chaque métier a des compétences et une éventuelle fusion entre les directeurs des hôpitaux et les D3S serait

une catastrophe pour le métier de directeur d'hôpital. Je ne comprends même pas que certains puissent proposer des choses pareilles, ou alors c'est que l'on veut la mort de ce métier.

**M. ROSENBLATT** : « Certains », me désignant.

**Mme LEGEAS** : La remarque de M. Chassaniol qui évoque un point de discussion sur le parcours diplômant et Hôpital Plus dans les délibérations suivantes, en appelle une autre. Je regrette quelque peu pour cette délibération sur le budget, et l'on revient ici autour de la question du détail d'affectation des ressources, que nous n'ayons pas d'abord discuté d'un certain nombre d'autres délibérations que nous avons à prendre après et qui ont éventuellement des impacts sur le budget. Même si cela nous a été présenté rapidement, je n'ai pas retrouvé dans le document la question des bourses, pour qui, quelle bourse, etc. Par ailleurs, ce document présente un tableau des recrutements qui vont être faits sur des postes de l'École, et nous avons ensuite une délibération sur les postes enseignement supérieur qui viendra à la fin de notre journée. Or, je trouve que l'ensemble devrait être cohérent et la présentation par centre de responsabilités permettrait de faire ressortir justement la légitimité des propositions de recrutements, de dépenses etc., qui sont dans le budget. J'aurais aimé avoir tous ces éléments avant de me sentir capable de voter le budget.

**M. MATTEI** : Je veux bien inverser les choses, s'abstenir de voter le budget maintenant après l'avoir discuté, faire le reste, et voter après. J'ai bien votre souhait de faire part d'une réflexion au Conseil tout à l'heure sur l'organisation des travaux, mais je suis tout de même un peu étonné –et non pas critique- de la remarque de M. Jourdain, sur la vitesse d'un conseil d'administration. Car je veux dire à l'ensemble du Conseil que le budget primitif est précédé de onze conférences budgétaires, de deux comités de direction dont un grand comité d'arbitrage, et enfin d'un comité technique paritaire. Je ne peux pas croire un instant que vous attendiez le Conseil d'administration pour vous déterminer sur le budget, alors que vous avez déjà eu la quasi-totalité des éléments.

C'est une question de fond, car votre remarque tend à dire que les ordres du jour sont trop importants et que l'on ne peut pas s'appesantir suffisamment sur chaque point, sous-entendant ainsi qu'il faut multiplier les réunions de Conseil d'administration. Mais cela est valable, de mon point de vue, lorsqu'il n'y a pas de travaux préparatoires au Conseil d'administration. Or, le Conseil des formations se prononce sur la totalité des délibérations soumises au Conseil d'administration, le travail est donc préparé. De même que le Conseil scientifique et le Conseil des formations. Et vous appartenez, vous ou d'autres, à ces conseils. Si vous estimez que ces Conseils ne préparent pas suffisamment le Conseil d'administration, je veux bien l'entendre. Mais dans toutes les instances auxquelles j'ai appartenu, il y a un travail préparatoire de réflexions, de discussions, d'amendements. Ensuite, lorsque les textes arrivent au Conseil d'administration, on peut avoir des remarques ultimes, mais les choses sont pratiquement déjà arrêtées. On n'a jamais vu un budget primitif modifié au cours d'une discussion de Conseil d'administration, on peut s'y opposer, s'abstenir, demander de le voter chapitre par chapitre et pas globalement, c'est légal. Mais, tout le travail de préparation fait pour l'ensemble des délibérations me paraissait de nature à répondre à toutes les préoccupations.

Si ce n'est pas le cas, il me semble plus judicieux d'organiser des discussions d'amont supplémentaires pour informer, travailler, réfléchir. Mais je rappelle que nous sommes une Grande école et non pas une université où tous les administrateurs se trouveraient au même endroit. En l'occurrence, les gens viennent d'horizons différents, et je ne suis pas certain que de multiplier nos séances du Conseil d'administration soit une bonne solution. Nous pouvons en fixer un ou deux extraordinaires pour des sujets spécifiques, comme je vais d'ailleurs vous le proposer, mais la solution se trouve davantage en amont. Lorsque vous arrivez ici, vous devez être en possession de toutes les informations nécessaires. Si ce n'est pas le cas, votre remarque est justifiée et nous allons tenter d'y apporter remède. Mais nous ne pouvons pas engager des discussions au Conseil d'administration sur d'éventuelles modifications alors que les textes des délibérations sont arrêtés. Ce n'est pas le rôle d'un conseil d'administration, tout au moins dans l'acceptation que j'en ai.

C'est la remarque que je voulais faire à M. Jourdain. Nous sommes ici dans une discussion, mais je ne crois pas que l'on puisse faire marcher une école si le goulot d'étranglement est un conseil d'administration où l'on reprend tous les sujets dans le détail. Je ne suis pas certain que l'on soit en désaccord formel sur ce point. Je souhaite, et c'est une volonté que j'ai affirmée dès le début, que vous ayez tous les éléments nécessaires pour forger votre conviction. Mais je souhaiterais que votre position, nonobstant les ajustements, réponses et éclairages du Conseil d'administration, soit arrêtée et signifiée avant.

**M. QUEYROUX :** Nous avons eu une concertation qui a été d'autant plus importante et lourde à organiser que nous avons un calendrier raccourci d'un mois ou presque par rapport à nos habitudes en matière de tenue de séance pour le vote du budget. Pour chacun des futurs centres de responsabilités et/ou services et départements, un travail d'amont a consisté à demander quels étaient les projets, les besoins estimés et les moyens que chacun souhaitait avoir. Nous n'avons pas pu suivre complètement sur le plan des ressources humaines car nous avons au total une vingtaine de demandes et nous avons dû en satisfaire une dizaine, mais c'est la règle habituelle. Cela a été fait de manière relativement transparente car après ces réunions individuelles, une rencontre a eu lieu avec l'ensemble des responsables concernés par les budgets pour expliquer pourquoi certaines priorités étaient retenues et d'autres non.

En revanche, comme l'a rappelé le directeur tout à l'heure, sur tous les autres comptes que ceux qui concernent les postes de personnels, puisque nous sommes ici enfermés dans un plafond d'emplois, les demandes faites à l'appui de projets présentés par l'ensemble des secteurs de l'École ont toutes été acceptées. Thibault Delaroche expliquait que c'était la raison de l'augmentation relativement importante d'un certain nombre de postes, que ce soit les déplacements, les vacances. Le parti qui a été pris volontairement par la Direction sur cette année 2010 a été de ne pas discuter les moyens demandés. D'autant que nous sommes dans une période où vous pouvez les demander sans que nous soyons encore entrés dans un dispositif d'utilisation des nouveaux systèmes de pilotage qui vont permettre d'affiner ces demandes. Mais nous pourrions désormais justifier l'usage qui a été fait des demandes que nous aurons honorées. Cette année, le parti pris a donc été d'accepter les demandes qui nous ont été formulées lors de ces conférences budgétaires. Nous allons mettre en place un outil de suivi dès janvier, et avec le recul d'une année, il sera peut-être plus facile de discuter des demandes au regard des projets, qu'ils soient de recherche, d'enseignements. Mais il me semble en tout cas que, globalement, pour l'année 2010, tous les moyens demandés ont été alloués, du moins ceux qui relèvent directement de notre budget. Je ne parle pas là de projets de recherche qui nécessitent d'aller chercher des fonds. Mais, il me semble en tout cas, à défaut de disposer d'un moyen de discuter dans le détail des demandes, à l'exception des personnels pour lesquels nous sommes restreints, que toutes les demandes formulées à l'appui des projets ont été acceptées. Il est vrai que nous ne sommes pas entrés plus dans le détail.

**M. FLAHAULT :** Un mot sur la gouvernance qui a été discutée ici, notamment au niveau du règlement intérieur. L'organe de gouvernance de l'École, en dehors des instances qui décident, ne peut pas être un sous-ensemble du Conseil d'administration. Par exemple, les élus de l'École ne sont pas un organe de gouvernance opérationnel. Cet organe, surtout avec le dispositif des centres de responsabilités, est bien le Comité de direction qui regroupe l'ensemble des responsables des centres de responsabilité. Donc, toutes les conférences budgétaires et tous les arbitrages proposés par la direction de l'École ont toujours été menés avec les futurs responsables des centres de responsabilités. L'organisation décentralisée que nous proposons, qui permet une discussion au sein des centres de responsabilités, qui n'avaient pas encore été créés puisqu'ils le sont aujourd'hui seulement, va se mettre en place progressivement. La discussion que la Direction peut avoir sera une discussion directe avec les centres de responsabilités et leur chef afin qu'émanent les différentes demandes au niveau des conférences budgétaires, qui sont d'ailleurs organisées sous forme de deux à trois réunions pour aboutir à des consensus, comme celui proposé ici aujourd'hui.

**M. MATTEI :** J'ajoute deux ou trois réflexions complémentaires. Je voudrais d'abord féliciter ceux qui ont présenté ce budget primitif, comme un certain nombre d'entre vous l'ont fait, et redire qu'avoir des Power Points faciliterait la compréhension. J'espère que vous avez

conscience de nous avons tout de même un budget plus confortable que d'autres structures, il n'y a pas de restrictions dramatiques, et peu ou pas de contraintes dans l'élaboration de ce budget. Donc, il faut avoir conscience que nous sommes privilégiés. Non seulement nous le sommes, mais si nous faisons un peu de prospective au regard des investissements qui ont été faits (Condorcet, le restaurant, etc.), nous aurons dans cinq ans à Rennes un campus tout neuf. La prochaine étape est donc un rendez-vous dans cinq ans, avec une grande école moderne qui aura développé son volet de formations professionnelles, de formations initiales, sa recherche et son implantation nationale et internationale.

Vous avez évoqué tout à l'heure un autre sujet de préoccupation pour moi. Je comprends très bien les propos de M. Rosenblatt, repris par M. Chassaniol, à savoir que l'évolution des modalités de recrutement des futurs directeurs peut conduire notre École à s'interroger sur la position qu'elle continuera de garder dans la formation des différents personnels. Mais concernant précisément les directeurs, je serais assez favorable que la Direction de l'École, accompagnée de personnes impliquées, notamment l'Institut du management mais pas seulement, ait une conversation avec Danielle Toupillier du Centre National de Gestion, de façon à voir quels peuvent être les pré-requis de base pour prétendre à des fonctions de directeur. Bien que président de ce Conseil, je suis assez favorable à l'ouverture vers d'autres formations, d'autres compétences acquises dans d'autres structures. On ne gagne jamais à une consanguinité permanente et répétée. Il faut donc une ouverture, mais pas dans n'importe quelles conditions. Je souhaiterais donc, monsieur le directeur, que vous puissiez rencontrer Mme Toupillier avec une délégation qui vous accompagnera pour voir comment se dessinent les choses. Madame Toupillier n'est pas le grand manitou qui décide de tout, mais elle pourra déjà nous dire un certain nombre d'éléments. Et s'il le faut, j'irai rencontrer madame la ministre pour lui demander des éclairages supplémentaires afin de garantir notre pérennité dans cette mission. Je le dis à M. Vidana comme à M. Lesaffre, pour nous, c'est une mission essentielle que de continuer à former nos personnels hospitaliers.

**M. BOUVIER-MULLER** : Si une telle réunion se tient, sachez que je suis candidat.

**M. CHASSANIOL** : Également.

**Mme CHAUMET** : Je voudrais faire quelques liens avec ce qui a été dit. De la même façon que les figures illustrent mieux les chiffres qui nous ont été présentés dans les documents, le tableau de présentation des recrutements peut porter des éléments d'interprétation qui ne sont pas toujours présents. Je prendrai l'exemple du poste de technicien créé au LERES qui a été demandé dans le cadre d'un redéploiement du directeur de laboratoire du LERES qui a pour charge maintenant également d'assurer la mission d'animation du réseau doctoral. En fait, ce poste a été demandé pour compenser cette charge et il est vrai que ce n'est pas lisible tel que dans le tableau. Cela peut soulever des questions que je voulais expliciter.

En lien avec la remarque de Mme Carvalho sur un tableau de suivi d'une séance à une autre, je pense qu'un travail d'amélioration et de coordination pourrait être fait entre les différents Conseils. Je fais moi-même partie de deux d'entre eux, on voit très bien qu'il est parfois difficile de faire le lien et de voir qu'il manque peut-être un point qui n'a pas été vu dans une instance. Tout en reconnaissant le travail réalisé chaque fois, il existe peut-être une marge de progrès.

Mon dernier point est en lien avec le SIFAC, les budgets et les centres de responsabilité, et la démarche de formation et de redéploiement des postes. Je participe aux formations à l'outil SIFAC et je suis témoin de l'efficacité de ces formations et de la préparation qui a été faite par la DAFJ pour que tout se déroule correctement. Mais je pense qu'il y a une hétérogénéité dans la façon dont les centres et responsables de centres et de Départements communiquent, peut-être parce qu'ils n'ont pas tous les éléments, avec leurs différentes équipes. Tous les services n'ont pas le même niveau d'information. J'en ai plus que d'autres, même si je ne suis pas toujours témoin des discussions, mais je comprends la crainte de certains personnels qui n'ont pas toujours les éléments pour comprendre les données budgétaires, et les décisions qui ont été prises par les centres de responsabilités.

**M. GALET** : J'ajoute un point à propos du rendez-vous avec Mme Toupillier. Avant de penser à diversifier et à ouvrir le corps, essayons déjà d'utiliser la filière classique et renforçons les effectifs de promotions. Je dis cela car depuis quelques années, les directeurs

d'hôpital sont passés de 80 à 50. Effectivement, avec les départs massifs en retraite, on sait que cela posera des difficultés. Ne reproduisons pas avec les directeurs ce qui va se passer avec les médecins.

**M. MATTEI** : Vous avez été entendu par les ministères de tutelle, je ne crois pas que nous ayons la capacité de décider ce genre de choses.

Avant de poursuivre, j'aimerais vous dire que nous aurons un Conseil d'administration extraordinaire le 17 décembre à Paris de 13 h 30 à 18 h 30. Sa tenue est motivée par deux raisons : il nous faudra discuter puis adopter le PRES avant la fin de l'année. Antoine Flahault s'est rapproché de Jean-Marie Bertrand qui sera disponible à cette date. Deuxièmement, si l'ordre du jour aujourd'hui n'est pas épuisé, nous utiliserons ce Conseil d'administration extraordinaire pour le poursuivre. Nous verrons ensuite, pour l'ajustement intercalaire du COM, si nous le traiterons en même temps le 17 décembre ou si nous le traiterons au Conseil d'administration du premier trimestre. Nous aurons vraiment besoin d'avoir le maximum d'administrateurs pour, malgré tout, prendre une décision porteuse d'avenir, je le pense.

Enfin, nous avons retiré de l'ordre du jour la délibération relative à la politique du développement durable dont on me dit qu'elle peut attendre trois mois. S'inscrivant dans la durée, nous la discuterons au prochain Conseil d'administration.

Sur le budget, y a-t-il encore des demandes d'explications ?

**M. JOURDAIN** : Un très court commentaire, je suis désolé que ma remarque ait été prise négativement, elle était mi-humoristique mi-pratique. Cela étant, je renouvelle mon observation : je découvre en tant qu'enseignant-chercheur la répartition entre les centres de responsabilités, en reconnaissant le travail très conséquent et la présentation qui ont été faits.

**M. MATTEI** : Je ne le prends pas mal, je vous suis toujours reconnaissant de vos interventions. Elles sont de qualité et pointent des difficultés que, quelquefois, je n'ai pas perçues. C'est l'intérêt. Vous pouvez, je crois, le reconnaître : vous vous exprimez autant que vous le désirez. Cela nous rend service à tous. Je vous répondrais avec humour aussi, mais je me suis renseigné pour savoir comment avait été préparé le budget. En l'occurrence, se sont tenus onze conférences budgétaires, deux Codir, dont un d'arbitrage –et je me ferai donner la liste de tous les participants-, et un CTP qui s'est prononcé avec deux abstentions et tout le reste favorablement. Lorsque je demande ces éléments dans la semaine qui a précédé, j'arrive ici tranquillement. Il y a eu deux oppositions de Sud, si vous vouliez le préciser...

**Mme QUIDU** : Ce n'est pas seulement cela, l'information n'est pas redescendue. Nous avons découvert les documents lorsqu'ils nous ont été fournis pour le CTP. Nous sommes en droit de nous poser un certain nombre de questions.

**M. MATTEI** : Et encore une fois, ce n'est pas une question de droit, c'est légitime et je comprends très bien. Je ne suis pas dans une situation d'opposition et de conflit, mais lorsqu'on a eu quatorze réunions préalables, je peux m'interroger aussi. Reconnaissez cette interrogation légitime aussi sur ce qui s'est dit et avec qui. Donc, je vais demander, si besoin est, une pré-réunion du Conseil d'administration pour ces sujets un peu difficiles. Vu le nombre que nous sommes, imaginez que vous demandiez à intervenir sur chacune des décisions parce que vous n'avez pas été éclairés suffisamment en amont. Voyez bien que ce n'est pas possible. Nous ne sommes pas ici pour que tout le monde s'exprime, ce n'est pas un forum encore moins un *happening*, j'estime que si quelque chose ne vous convient pas, ce que je comprends, il faut que ce soit réglé en amont et non pas pendant la séance du Conseil d'administration. Monsieur le directeur et le monsieur le secrétaire général, essayez de voir avec les instances comment tout le monde peut être informé suffisamment à temps.

J'ajoute que les services financiers ont également beaucoup de difficultés pour boucler les tableaux, les chiffres et les arrêter dans les délais légaux pour que vous les ayez reçus suffisamment à temps, vous avez bien voulu le reconnaître d'ailleurs dans votre lettre. Il faut qu'ils soient prêts à J-15, et comme il faut les envoyer à J-18 et que tout cela se fait au fil du temps... Ici, dans cette propre maison, à la Croix-Rouge Française, j'ai voulu avancer d'une

semaine la date de l'assemblée générale et les services financiers m'ont informé qu'ils ne seraient pas prêts. C'est tout à fait courant. Je vois bien que lorsqu'on élabore un budget, on attend toujours les derniers chiffres.

Croyez bien que j'ai reçu vos remarques, nous allons tenter d'y répondre par un travail préparatoire plus attentif. Et si d'aventure un jour nous ne bouclions pas, nous continuerions par un Conseil d'administration extraordinaire, sachez simplement que cela entraîne un certain nombre de difficultés pour les uns et les autres. Tantôt ce sont les Rennais qui se déplacent, tantôt ce sont ceux de la France entière qui vont à Rennes, ce n'est pas toujours très simple à organiser. Il me semble que quatre Conseils de base plus un ou deux extraordinaires dans l'année devraient suffire.

Madame Legeas, nous pouvons peut-être maintenant aller au bout de votre demande.

**Mme LEGEAS :** Vous faites référence à la lettre que je vous ai fait parvenir de l'ensemble des administrateurs élus de l'École. Notre souci n'est pas d'être inutilement critiques ou de mettre des freins à la progression de l'École, mais nous nous sentons quelquefois un peu perdus. Nous vivons des mandats d'administrateurs élus dans toute leur dimension, en étant conscients des responsabilités par rapport à l'essor que nous voulons donner à cette École, et nous avons parfois l'impression de ne pas avoir suffisamment d'informations pour être à même de voter le jour où nous avons mandat pour le faire.

Pour répondre aussi à M. Flahault, il ne s'agit bien entendu pas de confondre des décisions internes et les schémas de décisions internes avec l'information de gens qui participent à un Conseil d'administration. Ce que nous regrettons, c'était de ne pas avoir suffisamment d'éléments pour éclairer notre vote, je vais de ce fait m'abstenir. Il ne s'agit pas de réclamer de participer à une quelconque procédure parallèle de décision dans cette École. Nous sommes tous ici membres d'un même Conseil d'administration, mais nous sommes en interne soucieux d'éclairer les procédures et la préparation de manière à avoir de bonnes informations et suivre l'ensemble de la dynamique.

**M. MATTEI :** Nous allons essayer de faire une réunion préparatoire au budget où tous les éléments seront communiqués afin que nous n'ayons plus ici qu'un échange de points de vue expliquant une décision.

Certains administrateurs souhaitent-ils voter chapitre par chapitre, ou séparément sur les dépenses et sur les recettes ? (*Aucune manifestation en ce sens.*)

(*Il est procédé au vote à main levée : abstentions de M. Ferchaud, M. Ortic, Mme Quidu, Mme Leborgne, M. Tirel, Mme Legeas, Mme Carvalho, M. Jourdain.*)

<i>Le budget primitif est adopté à la majorité. (Délibération n°34/2009)</i>
------------------------------------------------------------------------------

## **8. DELIBERATION RELATIVE AU DISPOSITIF D'AIDE A LA MOBILITE AU PROFIT DES DOCTORANTS**

**M. QUEYROUX :** Nous vous proposons d'adopter un dispositif qui vient en complément, je ne vais pas relire le détail de la fiche qui vous a été adressée. Vous pourriez vous étonner que les doctorants doivent faire l'objet de disposition particulière puisque ceux qui ont un contrat avec l'École sont considérés comme des salariés de cette dernière et ont donc un certain nombre de droits, des prises en charge de frais de déplacements qui ne nécessitaient pas d'envisager de mettre en place un fonds de mobilité. Mais comme nous avons la particularité d'être les animateurs d'un réseau doctoral et qu'il se trouve que certains doctorants sont sur des projets de l'École mais sans avoir un contrat signé avec elle, nous sommes dans une situation où nous les mettons à contribution mais sans pouvoir leur appliquer des règles qui sont celles des doctorants de l'École.

Il est donc proposé, avec une limite, puisque c'est une dépense qu'il faut encadrer, un dispositif pour que les doctorants appartenant à d'autres structures mais travaillant de manière principale sur un projet en relation avec l'École puissent bénéficier d'une forme d'aide qui n'est pas celle que prévoit la réglementation pour les doctorants qui ont un contrat avec l'École. Cette aide est volontairement plafonnée. Nous indiquons en bas de la première page que les prises en charge restent limitées à 500 € par an et par doctorants pour les frais globalisés, et à 37 € par nuitée et 15 € par repas, plus les billets de train en seconde classe dans le cadre de déplacements liés au projet dans lequel ils sont impliqués. Une deuxième

proposition en haut de la deuxième page concerne des frais de mission pour des doctorants qui pourraient avoir à se déplacer à l'étranger dans le cadre de projet en lien avec ceux de l'École. Les sommes totales consacrées à ces deux projets étant respectivement pour 2010 de 60 000 € et 30 000 €.

**M. MATTEI** : Avez-vous des commentaires ? (*Il n'y en a pas.*)

*(Il est procédé au vote à main levée : abstentions de Mme Angeloz-Nicoud, M. Galet par deux voix.)*

*La délibération est adoptée à la majorité. (n°35/20 09)*

## **9. DELIBERATION RELATIVE AUX CONTRIBUTIONS DES USAGERS (TARIF 2010)**

**M. DELAROCHE** : Vous avez, je pense, pris le temps de lire ces nombreux documents sur les prestations que l'École fournira pour l'année 2010. Le volet le plus important concerne, sur le plan pédagogique, toutes les prestations fournies en matière de formations académiques et formations Fonction publique. Les modifications sont rarissimes en termes d'augmentations, les seules que nous vous présentons habituellement tous les ans sont celles concernant la restauration et l'hôtellerie, avec les coefficients qui vous sont indiqués dans le rapport. Les autres tarifs ne changent pas, à l'exception de quelques éléments, je pense notamment aux tarifs du LERES qui n'avaient pas été actualisé depuis 2006, mais, pour le reste, il s'agit de reconductions et de mises à jour. Nous sommes prêts à répondre aux éventuelles questions qui nous seraient soumises.

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

**M. FERCHAUD** : J'interviendrai principalement sur la présentation en page 2 des tarifs de formation initiale. Nous avons l'habitude de voir pour les formations continues une mise en concurrence de l'École -que nous regrettons d'ailleurs- avec d'autres dispositifs pour la formation des fonctionnaires. Je rappelle la position constante de Force Ouvrière estimant que l'ENSP, maintenant EHESP, est l'École d'application des fonctionnaires. En revanche, nous sommes interpellés, et nous l'avions déjà noté l'année dernière, de voir figurer sur la formation initiale, qui est vraiment statutaire par essence, deux grilles sur une prise en charge employeur et une prise en charge personnelle par des auditeurs, voire des étudiants.

On ajoute étonnamment des étudiants et auditeurs libres à une formation qui regroupe des fonctionnaires, qu'ils soient élèves ou stagiaires, voire déjà fonctionnaires pour ceux en promotion interne ou promotion au choix, et qui sont soumis à des droits et obligations avec des personnels qui n'ont rien à voir. Nous avons d'ailleurs discuté ce point s'agissant du règlement intérieur, en indiquant bien que les dispositions étaient différentes et, en tout état de cause, que les droits et obligations n'étaient donc pas les mêmes.

Jusqu'à une période récente, les formations de fonctionnaires ne faisaient pas l'objet de stages payés par un tiers, donc par un individu voire même l'établissement, mais étaient assurés par le fonctionnement de l'École puisqu'il s'agissait alors pour l'ENSP de sa mission principale, couverte par la dotation de l'État et les cotisations des établissements.

D'autre part, on peut se poser une question annexe, intéressant notamment la tutelle. On pourrait en effet considérer que le coût de la formation initiale pour les établissements soit atténué par des recettes nouvelles. L'École pourrait être tentée d'attirer des prises en charge personnelles pour avoir des recettes nouvelles. N'y a-t-il pas là un risque que les recettes attendues par l'État et les établissements pour la formation initiale de ses fonctionnaires baissent ?

D'autre part, et il semble que le débat a été amorcé, avec ces dispositions, l'École anticipe les conséquences de la loi HPST et des décrets d'application qui prévoient que la formation des directeurs contractuels pourrait avoir lieu dans un autre organisme -ce qui n'est d'ailleurs pas prévu par la loi- avec des formations payées par l'établissement qui recruterait ces nouveaux directeurs. On peut se poser la question. De plus, la grille tarifaire est également prévue pour les EDH issus du concours, on anticiperait ainsi déjà le système de l'inscription sur les listes d'aptitudes, avec paiement de la formation par l'établissement recruteur pour les uns ou avance de frais de scolarité par l'élève qui n'aurait pas encore trouvé d'employeur.

Voilà pour notre position principale sur ce projet.

À titre subsidiaire, je reviens sur la page 12 pour aborder un sujet dont nous avons eu l'occasion de parler à plusieurs Conseils. Je souligne l'intérêt d'une présentation claire des différentes catégories d'usagers -je ne l'appellerai personnellement pas ainsi- d'étudiants, d'élèves ou de fonctionnaires stagiaires ou titulaires. Je vous avoue que j'ai du mal à comprendre la catégorie étudiant : « *Sont appelés étudiants les personnes en formation statutaire disposant de ressources mensuelles inférieures ou égales au SMIC.* »

**M. POURRIERE** : Comme je vous l'avais expliqué l'année dernière, la qualité de nos formations Fonction publique fait qu'elles sont achetées et nous les déployons donc pour des auditeurs libres. Cela touche en particulier deux formations. Nous avons d'abord les directeurs d'hôpitaux, ainsi deux directeurs tunisiens suivent actuellement un cursus complet. La dernière promotion comprenait deux directeurs d'hôpitaux de l'hôpital Princesse Grâce de Monaco, qui ont suivi la formation en auditeurs libres. Ils étaient en l'occurrence pris en charge par leur employeur. Le coût complet de cette formation était de 20 000 €. La prise en charge employeur ne se cumule pas avec la prise en charge personnelle. Nous avons aussi la formation des directeurs de soins qui dure neuf mois. Elle est actuellement achetée par différentes structures. Nous formons actuellement les treize directeurs de soins du service de santé des Armées, à raison de deux directeurs de soins par an. Nous formons les directeurs de soins des centres de lutte contre le cancer et de l'hôpital Princesse Grâce. Un directeur de soins fera la formation l'année prochaine. Nous accueillerons également l'année prochaine deux directeurs de soins de Nouvelle-Calédonie, leur formation sera prise en charge par leur organisme.

**M. ROSENBLATT** : À ce propos, puisque le principe d'allonger la durée de leur formation et de lancer le cycle préparatoire des directeurs de soins est « dans les tuyaux », nul doute que le moment venu, en décision modificative, vous nous proposerez les ajustements budgétaires que cela suppose.

**Mme ANGELLOZ-NICOUD** : Comme je vous en ai informé, monsieur le président, je souhaite intervenir sur la question des tarifs pratiqués pour les usagers et des indemnités perçues par les élèves qui leur permettent de couvrir les différents frais dont le document fait état. Il est absolument indispensable que nous puissions enfin avoir une réponse sur la notion d'un régime indemnitaire pour les cycles préparatoires au concours de directeur. Ils n'ont toujours pas la mise en place d'un régime indemnitaire que l'on nous avait promis voici plus d'un an. Le secrétaire général des ministères sociaux s'était engagé sur une réponse pour le mois de mars dernier par rapport à un groupe de travail qui avait eu lieu à la DHOS. Nous n'avons toujours pas de réponse sur le régime indemnitaire pour les cycles préparatoires.

J'aimerais aussi intervenir sur le fait que le régime indemnitaire des élèves fonctionnaires n'a pas été revalorisé depuis 2001, alors que dans toutes les autres grandes écoles de l'Administration, les revalorisations ont lieu au moins tous les trois ans. J'ai fait état dans le courrier que j'ai adressé à M. Jean-Marie Bertrand que l'indemnité de formation à l'ENA est de 340 € par mois mais de 121,96 € à l'École, quantaux indemnités de stages, le barème de l'État ne s'applique pas aux élèves de l'EHESP parce que l'arrêté qui fixe les montants n'a pas été révisé depuis 2001.

Aussi, je demande aujourd'hui que les indemnités des élèves fonctionnaires soient toutes revalorisées. Depuis 2001, on sait qu'un certain nombre de frais ont été largement augmentés, notamment au niveau des tarifs des résidences et de la restauration à l'École. Comme nous en avons déjà parlé, tous ceux qui sont issus du concours interne assument une double charge d'hébergement puisque leur famille est en général restée dans la région d'origine et, parallèlement, il leur faut assumer la charge à l'École d'un hébergement, d'une alimentation, des transports qui ne sont pris en charge nulle part. À ce titre, j'aimerais vraiment à voir une réponse des ministères.

**M. VIDANA** : Je prends connaissance de votre courrier qui n'a pas encore été reçu par le secrétaire général, en tout cas pas à ma connaissance.

**M. MATTEI** : À la décharge de M. Vidana, pour le mettre tout à fait à l'aise, votre courrier est daté du 6 novembre, et le 11 étant un jour férié, je l'ai eu personnellement hier sur mon bureau. Je ne suis pas sûr que M. Bertrand l'ait eu tout de suite. Monsieur Vidana, vous ne

pouvez pas répondre de manière formelle maintenant mais peut-être pouvez-vous vous engager à considérer le sujet. Il me semble que n'ayant pas été revalorisé depuis 2001, le sujet mérite au moins d'être posé et la demande considérée.

**M. VIDANA** : Le secrétaire général est à la tête de l'Administration des ministères sociaux et, dans le cas qui nous intéresse, c'est-à-dire la prise en charge des régimes indemnitaires des cycles préparatoires, il saisit la Direction des hôpitaux pour ce qui la concerne et la Direction de la Fonction publique pour ce qui la concerne. Sur ce point, nous sommes toujours tributaires des réactions de ces deux administrations. Nous les avons saisies en temps et en heure, comme Jean-Marie Bertrand vous l'a indiqué l'an dernier. Sur ce point, je dois dire que nous n'avons constaté à ce stade aucune réponse. Si ce n'est que la Direction générale de la Fonction publique, encore une fois -et c'est la réponse qui va être donnée aux deux intervenants syndicaux qui étaient déjà intervenus sur ce sujet, notamment la CGT et l'UNSA avec une saisine de la DHOS-, nous a fait part qu'elle mettrait en place une nouvelle réunion du fameux groupe de travail sur le sujet.

Je note que le secrétaire général des ministères sociaux saisit à chaque fois qu'il est interpellé les administrations compétentes. Je conviens que ce ne soit pas une réponse qui puisse vous satisfaire. Mais pour réinterpeller chaque fois les personnes qui sont gestionnaires de ces dossiers dans les différentes administrations, on voit bien là une très grande réticence de la Direction générale de la Fonction publique. Je ne pense pas que ce soit une réticence sur le dossier et nous allons insister de nouveau sur la question de la revalorisation. Mais, les agents et directeur de l'École qui suivent le dossier comme nous savent très bien à quelle difficulté nous nous heurtons.

Contrairement à ce que demande le président, je ne prendrai pas d'engagement particulier au nom de Jean-Marie Bertrand, ni même en mon nom propre, sur un quelconque règlement de ce sujet à terme de trois à six mois, dans la mesure où cela ne dépend pas très explicitement du secrétaire général des ministères sociaux mais des textes qui sont pris par la Fonction publique de l'État ou par la Fonction publique hospitalière. Ce sur quoi je peux m'engager, c'est de les ressaisir de nouveau et, à la suite de ce Conseil d'administration, reposer la question notamment de cette revalorisation.

**M. MATTEI** : Monsieur Vidana, je comprends très bien votre position, elle est inconfortable puisque l'on vous demande de répondre à un courrier qui ne vous pas été remis. Je comprends que vous ne puissiez pas vous engager, je vais donc le faire et écrire moi-même à Jean-Marie Bertrand. Mais j'aimerais que vous me disiez à qui je dois écrire pour la Fonction publique hospitalière et la Fonction publique de l'État.

**M. VIDANA** : À M. Woerth.

**M. MATTEI** : Dans ce cas, nous allons lui faire un courrier. Je suis généralement rétif à l'interventionnisme itératif et tatillon, mais lorsqu'une indemnité n'a pas été revalorisée depuis 2001 alors que l'on a modifié et revu à la hausse un certain nombre de prestations, cela me paraît justifié. Voilà l'engagement que je peux avoir, mais comprenez que ni M. Vidana ni moi ne pouvons faire davantage aujourd'hui. Sur ce sujet, y a-t-il d'autres interventions ?

**M. FERCHAUD** : Je voudrais d'abord dire que Force Ouvrière s'est exprimé sur le sujet. D'ailleurs, ce n'est pas une découverte pour ce Conseil d'administration car chaque fois que nous évoquons la question des tarifs, nous évoquons de façon communicante la question des indemnités. Nous ne le découvrons pas aujourd'hui, depuis au moins deux ans que je fais partie de ce Conseil d'administration, nous l'avons évoqué presque à chaque séance. Pour notre part, au titre de Force Ouvrière, nous réitérons notre demande sur ce point.

Par ailleurs, je voudrais que mon intervention soit bien comprise concernant cette fameuse catégorie d'usagers évoquée en page 12. Au travers de ce document, nous avons la désagréable impression que l'EHESP, qui prend la suite de l'école d'application ENSP, n'est pas capable d'écrire les différentes catégories de fonctionnaires avec les différents types de remboursements ou de tarifs devant être appliqués. C'est tout à fait désagréable, on a l'impression que c'est un sujet qui passe par-devers tout. Or, l'EHESP reprenant les compétences de l'ENSP, est une école d'application et, pour le moins, devrait connaître et

expliciter de façon correcte les différentes catégories de fonctionnaires qui sont en formation pour les mettre dans les bonnes cases.

Par exemple, sont appelés étudiants « *les personnes en formation statutaire disposant de ressources mensuelles inférieures ou égales tel que...* », mais j'avoue n'avoir toujours pas compris puisque, *a priori*, un fonctionnaire stagiaire doit au moins avoir le SMIG, bien que les catégories C sont inférieures au SMIG mais ont parfois une indemnité compensatrice. Je ne comprends pas non plus le fait que soient appelés stagiaires « *les personnes en formation continue et les élèves n'étant pas en formation statutaire* ». Or, les IASS au choix ou détachés sont en formation statutaire et non pas en formation continue. Tous ces exemples montrent que l'École semble totalement méconnaître la formation et pourquoi les fonctionnaires sont en formation dans cette École. Je le répète à chaque fois.

**M. MATTEI** : Je voudrais vous féliciter pour votre lecture attentive car on m'indique que c'est un mauvais copier/coller, et vous avez décelé cette erreur de manipulation. Si vous voulez vous rapprocher de M. Pourrière, il pourra vous donner des explications.

**M. FERCHAUD** : Je voudrais surtout que le Conseil d'administration soit destinataire du bon document.

**M. MATTEI** : Un rectificatif sera joint.

**M. QUEYROUX** : On doit simplement enlever de la première colonne le mot statutaire puisque par définition, on s'adresse aux autres étudiants. Effectivement, le traitement de texte est la meilleure et la pire des choses. Il faut retrancher le mot statutaire car il s'agit des étudiants.

**M. MATTEI** : Je vous remercie. Je mets au vote cette délibération.

*(Il est procédé au vote à main levée : abstentions de M. Ferchaud, M. Ortic, M. Rosenblatt par deux voix, M. Galet par deux voix, Mme Angeloz-Nicoud.)*

<i>Les contributions des usagers sont adoptées à la majorité. (Délibération n°36/2009)</i>
--------------------------------------------------------------------------------------------

**M. MATTEI** : Monsieur Galet, vous avez souhaité pouvoir lire une déclaration des représentants des élèves fonctionnaires.

**M. GALET** : Je souhaite procéder à cette lecture ici car le sujet est très important et constitue potentiellement une évolution majeure sur une perte de garantie, évolution sur laquelle les élèves fonctionnaires n'ont pas de réponse.

*« Les représentants des élèves fonctionnaires attirent l'attention du Conseil d'administration de l'EHESP et des administrateurs, notamment des représentants des ministères sociaux, sur les projets de décrets d'application de la loi HPST relatifs au personnel de direction de la FPH.*

*Les projets, dans leur version actuelle, prévoient le remplacement de la liste de classement par ordre de mérites par une liste d'aptitudes valables deux ans avec un classement alphabétique. Cela signifie que les lauréats du concours qui valident le cursus de formation à l'EHESP n'ont plus la certitude d'avoir un poste. Pourquoi sinon prévoir un délai de deux ans ?*

*Nous savons que cette modification fait suite à une remarque du président de la République relative notamment à l'affectation à la sortie de l'ENA. Mais celle-ci connaît un choix entre de nombreux grands corps d'Administration centrale et d'institutions alors que, pour les emplois de direction de la FPH, l'accès pour chaque filière ne concerne qu'un seul corps.*

*Le classement par ordre des mérites, qui garde sa cohérence, reste aujourd'hui employé en droit mais plus en pratique dès lors que les élèves posent leur candidature dans les établissements et que chaque élève choisit formellement l'établissement dans lequel il a été retenu.*

*La modification des dispositions actuelles ne doit pas entraîner la perte d'assurance de la nomination, alors que les fonctionnaires stagiaires effectuent une formation de deux ans et s'engagent à dix ans de service dans le secteur public.*

*C'est ce que les élèves directeurs DH et D3S avaient exposé au ministère dans un courrier exprimant leur désaccord et demandant des explications sur le déroulement concret de la procédure d'affectation. La question se posera aussi dans l'avenir pour les élèves directeurs des soins.*

*Les organisations syndicales ont également exprimé leur opposition à cette remise en cause inutile des garanties des élèves directeurs. Hier, une manifestation sur les conséquences négatives des projets de décrets a réuni des centaines de cadres dirigeants des secteurs sanitaires et sociaux.*

*Certes, la ministre de la Santé, dans un courrier du 5 novembre 2009, a formulé un engagement clair d'affectation de chaque élève à la sortie de l'EHESP, ce qui constitue un élément important. Ce courrier ne concernait qu'un seul corps de direction, mais nous ne voulons pas douter qu'il en aille de même pour tous. Cela suppose cependant de modifier les projets de décrets, ce qui n'a pas été fait à ce jour. Ni la DHOS ni le CNG n'ont donné une réponse aux élèves directeurs ou aux organisations syndicales.*

*Représentant l'ensemble des élèves directeurs, nous souhaitons réaffirmer auprès des représentants des ministères de tutelle notre désaccord à ces projets de décrets. La loi HPST a tristement fait disparaître toute référence au service public hospitalier pour ne plus évoquer que des missions. Il serait grave que les premiers décrets d'application viennent mettre à mal les statuts de personnels de Direction. »*

Merci, monsieur le président.

**M. MATTEI** : Je serais heureux que vous me donniez une copie de votre texte car je viens de confier mon exemplaire à M. Vidana. Il va peut-être expliquer la situation actuelle.

**M. VIDANA** : Je prends acte de cette déclaration au nom du secrétariat général des ministères sociaux. Je vois à peu près le sujet dont il s'agit, la ministre s'est engagée par courrier sur le sujet partiellement pour la gestion de l'accord, et vous attendez maintenant que les décrets et textes d'application soient mis en ligne par rapport à la décision de la ministre. Je m'engage à transmettre votre courrier, non seulement au secrétaire général mais surtout à mes collègues travaillant au secrétariat général sur la mise au point de ces fameux textes et décrets.

**M. GALET** : Croyez bien qu'en lisant ce communiqué aujourd'hui, je réponds à de multiples sollicitations, et lorsque je parle d'inquiétude, elle est réelle car il s'agit de changement profond pour des gens qui ont pris un engagement fort en faisant le concours et en suivant cette scolarité.

**M. MATTEI** : Vous avez entendu M. Vidana à qui je demande de faire un point d'information sur le sujet. Nous l'inscrirons à l'ordre du jour du 17 décembre en l'état où seront la réflexion et le processus engagé sur la rédaction des décrets.

**M. GALET** : Merci.

**M. MATTEI** : Je vais donner la parole à Mme Quidu pour les trois questions prévues, profitant de la présence des tutelles.

## **21. QUESTIONS DIVERSES**

**Mme QUIDU** : Je suis porteuse de trois questions de la part d'un certain nombre d'élus de l'EHESP.

Lors du Conseil d'administration du 18 décembre 2008, la direction de l'EHESP s'était engagée à effectuer des travaux dans le bâtiment du LERES concernant notamment le câblage informatique. À cette date, aucuns travaux ni engagement de dépense n'ont été effectués. Or, des travaux ont aussi été engagés sur le site parisien. Aussi, comment l'École compte-t-elle respecter ses deux engagements ? Même si nous savons que des travaux sont nécessaires sur le site parisien, nous ne voulons pas que le site rennais soit désavantagé en la matière.

Pour la deuxième requête, la réponse a plus ou moins été donnée. Nous avons constaté que des travaux, tels que le dossier sur la gestion du temps de travail, n'avaient pas été réglés alors qu'ils devaient passer au Conseil d'administration. Un suivi des travaux à faire et à quelles échéances permettrait donc de répondre à cette deuxième interrogation.

Le troisième point concerne les ministères. À l'occasion d'une réunion syndicats/Direction, le projet de reprise par l'EHESP du CTNERHI (centre technique national d'étude et de recherche sur les handicaps et les inadaptations) avait été évoqué. Le directeur de l'EHESP avait répondu qu'une augmentation de notre plafond d'emplois serait éventuellement possible mais pas pour tout le personnel. Nous souhaitons connaître la position des représentants des ministères concernés sur ce dossier.

**M. MATTEI** : Avez-vous des réponses avant d'interroger les ministères ?

**M. FLAHAULT** : Sur la première question, aucune ressource n'est distraite du fonds de roulement vers Paris ou ailleurs aux dépens du campus de Rennes. De façon très claire, bien entendu, des dépenses de fonctionnement ou d'aménagements peuvent être prises sur le budget courant pour les différentes localisations de l'École, que ce soit à Paris, à Marseille peut-être demain, même à Vientiane, Bamako ou Santa Cruz. Il y a donc des localisations qui correspondent à des projets de l'École pour lesquelles un certain nombre d'investissements sont nécessaires, mais nous avons pris l'engagement que nous ne prélèverions pas dans le fonds de roulement pour cela.

Si un retard a été accusé sur le plan du câblage du LERES, et je donnerai la parole à Christian Queyroux pour en parler plus avant, il n'est pas imputable au fait que nous ayons eu des travaux en cours dans des locaux parisiens. Il est dû au fait que nous avons eu une inondation majeure du campus qui a retardé le démarrage des travaux.

**M. QUEYROUX** : Nous avons effectivement du retard sur le câblage, mais l'inondation nous a aussi permis d'évaluer l'état complet du réseau. En fait, nous nous sommes aperçus que le chantier serait plus important que ce que nous pensions, il ne s'agit pas de tirer quelques câbles dans les faux plafonds mais de tout refaire. C'est pourquoi nous n'avons pas lancé un chantier que nous pensions beaucoup plus limité initialement. À l'occasion des investigations des experts, nous avons constaté un vrai souci électrique ; la multiplication des équipements, alors que les prises ne suivaient pas, a conduit au fil du temps à la mise en place d'installations bricolées. Pour la sécurité incendie, c'était un souci.

Cela étant, nonobstant le caractère important de ce chantier, j'ai demandé aux services techniques de prévoir de l'engager sans délai dès le début de l'année 2010 au plus tard, et d'en voir les modalités pratiques. Car il faut pouvoir le faire sans interrompre l'activité, ce qui est loin d'être simple. Nous avons d'abord espéré que cela pourrait attendre des travaux généraux qui nous permettraient de fermer des sections complètes pour le faire, mais je pense que nous ne le pourrions pas. De toute façon, nous imaginons situer la rénovation complète des laboratoires dans un projet plus large qu'est l'Institut de recherche en santé environnement travail. Nous nous sommes donné jusqu'à septembre 2010 comme date butoir, mais si rien ne bouge et que les crédits ne sont pas trouvés, nous avons nous-mêmes prévu de rénover les laboratoires, mais ce sera beaucoup plus lourd. J'ai demandé à l'ingénieur responsable des travaux de commencer un cahier des charges de rénovation électrique et informatique de manière à nous mettre en sécurité sur les deux sujets dans le courant de l'année 2010. Tant pis si nous devons, dans le cadre d'un autre chantier, revoir certaines choses. Mais nous avons effectivement fait un diagnostic beaucoup plus lourd que ce que nous avons imaginé.

**M. FLAHAULT** : Concernant les autres localisations, nous irons chercher les modalités de financement là où elles existent. Pour Paris, nous allons vous proposer le 17 décembre le PRES qui est une façon d'aller chercher des modalités de financement au ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche. Pour Vientiane et Bamako, vous savez que nous avons adossé ces centres à la fondation Mérieux qui va payer les antennes et leur fonctionnement. Pour Santa Cruz, nous avons l'IRD et l'ambassade de France qui est extrêmement mobilisée puisqu'elle souhaite payer y compris les voyages de nos enseignants qui iront y faire des enseignements.

**M. MATTEI** : Sur le centre technique national d'étude et de recherche sur les handicaps et les inadaptations ?

**M. VIDANA** : Le centre national technique d'étude et de recherche sur les inadaptations est une association loi de 1901 qui n'est pas, à ma connaissance, reconnue d'utilité publique mais qui remplit des fonctions très appréciées par les ministères sociaux et la Direction

générale de l'action sociale. Simplement, ces missions ont évolué dans le temps et la Direction générale de l'action sociale s'est posé la question de la pérennité et de la transformation de ce centre, tout en conservant ses missions. Elle s'est tournée naturellement vers la Direction de l'EHESP, après avoir demandé l'avis du secrétaire général et des différents cabinets concernés. Nous en sommes à ce stade. C'est-à-dire qu'une expertise est en cours sur cette possibilité à la demande d'une direction du ministère.

Sur le fond, ce centre dispose de personnels qualifiés en matière de recherche ou de documentation. Je pense que toutes les personnes qui s'intéressent au handicap dans cette salle reçoivent ou ont vu des documents diffusés par ce centre à un titre ou à un autre, de ce point de vue c'est tout à fait intéressant. Mais il y a dans ce centre une option recherche qui pourrait intéresser l'École -je dis bien « qui pourrait »- dans cette optique de développement d'une politique de recherche adaptée sur le handicap, et qui pourrait aussi intéresser la Direction générale des affaires aux sociales qui suit ces sujets, notamment en matière de cohésion sociale sur le handicap.

En revanche, se pose une difficulté avec le plafond d'emplois de l'École qui n'est pas extensible. Le transfert de ces emplois devra répondre aux dispositions du Code du travail en la matière, si les partenaires sont d'accord. Mais il faut qu'une solution soit trouvée en matière de plafond d'emplois, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui. Nous sommes donc dans une situation où le sujet est en expertise. Le centre continue son activité pour l'instant, de même que l'École. C'est un sujet en perspective et je ne saurais m'immiscer plus avant dans des discussions qui peuvent avoir des répercussions sur les personnels de ce centre, celui de l'École, ainsi qu'auprès des organisations syndicales sur des sujets qui sont de nature extrêmement délicate. On peut simplement constater que, sur un certain nombre de sujets, il peut y avoir convergence entre l'École et ce centre.

**M. MATTEI** : Le plafond d'emplois, dès lors qu'il y a une reprise d'activités, devrait s'ajuster sur la reprise des personnels de ladite activité, en application de l'article L122-12, qui a maintenant une autre codification.

**M. VIDANA** : Ce serait possible si ce centre avait des personnels fonctionnaires ou agents publics en quelque sorte, ce qui n'est pas le cas puisque son personnel est celui d'une association. Même s'ils étaient personnels d'un GIP, la situation au vu du statut du plafond d'emplois serait tout à fait différente, ce n'est pas le cas à l'heure actuelle.

**M. MATTEI** : Dans l'expertise à laquelle vous procédez, regardons s'il peut y avoir dans un premier temps une convention qui lie les deux structures, ce qui nous permettrait officiellement de ne pas bouger le plafond d'emplois, et d'associer les activités de ce centre aux activités de l'EHESP. Et puis nous pourrions peut-être en reparler lors de la revoyure du COM à mi-période.

**M. LESAFFRE** : De toute façon, quelles que soient les solutions au cours d'examen, cela passera devant les conseils d'administration tant de cette École que du centre. Encore une fois, le statut d'association de loi 1901 est compliqué en termes d'éventuelle incorporation.

**M. MATTEI** : Nous allons aborder la délibération 11.

#### **11. DELIBERATION RELATIVE A LA CONFIRMATION DE LA FIXATION DU SIEGE DE L'EHESP A RENNES ET CRITERES DE DETERMINATION DE LA RESIDENCE ADMINISTRATIVE DES PERSONNELS**

**M. MATTEI** : Cette délibération ne cache rien et vient simplement compléter un vide que nous avons constaté dans la création de l'EHESP ; il n'a pas été prévu son siège administratif. Et au moment où nous allons aborder le PRES et des antennes qui sont créées ici ou là, il nous a paru absolument nécessaire se prémunir et d'entériner ce qui est la réalité, c'est-à-dire la localisation du siège de l'EHESP à Rennes.

**M. QUEYROUX** : Effectivement, il y avait un vide car lorsque la loi de santé publique a procédé à la substitution de l'ENSP par l'EHESP même s'il était indiqué qu'elle reprenait l'ensemble des activités, et contrairement à ce qu'il en était avec le texte de l'ENSP, il n'y avait pas de siège fixé. C'est aussi l'occasion de rappeler un certain nombre de règles qui permettent de prétendre à la fixation d'une résidence administrative pour un agent, soit de manière parfaitement cohérente avec le siège de l'École quand son activité principale s'y

trouve, soit à titre dérogatoire lorsque cette activité est majoritairement dans une antenne. Auquel cas, il peut être dérogé à cette règle pour permettre de fixer la résidence administrative de l'agent. D'où découlent un certain nombre de droits et indemnités. Cela clarifie les choses pour tout le monde, et cela rassure sur le fait que nous n'envisageons pas de quitter Rennes.

**M. ROSENBLATT** : Une remarque à ce sujet, qui dit siège et résidence administrative, soulève aussi la question de la résidence administrative des autres personnes qui sont à Rennes, notamment les élèves. Il est passé au Conseil supérieur de la Fonction publique hospitalière un projet de décret modificatif du décret 92-566 du 25 juin 1992 concernant les modalités de règlement des frais de déplacement. Ce point est passé à la séance du 20 avril, mais le décret n'a pas encore été publié, sans doute est-il dans les circuits dont parlait M. Vidana au cours de la matinée. Si j'interviens, c'est que lors du Conseil supérieur, j'ai voulu alerter sur ce point, le président m'avait rappelé que c'était un point d'information s'agissant d'un texte indemnitaire et non pas de débat, et nous avons donc transmis au ministère nos remarques. Car l'article 4 de ce décret de 1992 est modifié pour dire que la résidence administrative est aussi le lieu où l'agent exerce ses fonctions, comme le disait M. Queyroux, ou l'école où il effectue sa scolarité. J'avais signalé alors cette situation de telle sorte que l'on ne se retrouve pas ensuite avec une mauvaise surprise en ce qui concerne le traitement des indemnités de déplacement des élèves. J'en resterai là, cela ne demande pas de débat en séance, mais c'est un signalement qu'il faudrait sans doute que vous puissiez reprendre afin de suivre cet aspect pour que l'on sache qu'il n'y a pas une difficulté ultérieure.

**M. QUEYROUX** : Je n'ai pas de commentaire particulier, vous avez raison de signaler ce problème que nous connaissions par ailleurs.

**M. MATTEI** : Réserve étant faite de ce point de débat, avez-vous d'autres prises de parole ? (*Il n'y en a pas.*)

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

<i>La délibération est adoptée à l'unanimité. (n°38/20 09)</i>
----------------------------------------------------------------

**M. MESURE** : Je ne pourrai pas assister à la séance cet après-midi et je voudrais revenir rapidement sur la qualification de Grande école de l'EHESP. Je trouve que le Conseil est resté extrêmement plat dans cette annonce pourtant importante. Je voudrais remercier le travail réalisé et féliciter ceux qui ont rendu cette qualification possible. Je voudrais ajouter que la qualité de certaines délibérations et du budget de ce matin montre que cette École est partie dans une dimension managériale qui s'inscrit tout à fait dans une grande école du XXI<sup>e</sup> siècle.

**M. MATTEI** : Merci beaucoup.

*(La séance est suspendue à 13 h 09 et reprend à 13 h 59.)*

## **12. DELIBERATION RELATIVE A LA DELEGATION ACCORDEE AU DIRECTEUR AU TITRE DES ACTIONS EN JUSTICE**

**M. MATTEI** : Nous passons la parole à Mme LD pour cette délibération.

**M<sup>me</sup> LD** : Cette délégation a pour but de permettre au directeur d'engager une action en justice ou tout au moins de mandater le cas échéant un avocat, si l'École avait besoin de déposer : un mémoire, un mémoire introductif ou un mémoire en défense. Cette délibération est en fait maintenant tout à fait nécessaire, notamment compte tenu de la transposition de la directive recours qui a pour but d'engager un vrai risque contentieux en matière de marchés publics. En tout cas, cela peut rendre nécessaire, encore plus que par le passé, une réactivité accrue de l'École en matière de défense en justice. Cette délibération a pour but également -c'est beaucoup plus intéressant fonctionnellement- d'autoriser le directeur à conclure des transactions, notamment dans la droite ligne de la circulaire du Premier ministre qui promet à nouveau les transactions en matière de marchés publics notamment.

Cette délibération vise à exploiter la faculté que nous ouvre le décret de 2006 pour autoriser le directeur à conclure ces transactions de manière sécurisée sur le plan juridique.

**M. MATTEI** : J'ajouterai deux dispositions très importantes : le directeur ne peut pas à son tour subdéléguer ; il en informe le Conseil d'administration au Conseil d'administration d'après pour que les instances soient autorisées.

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

*La délibération est adoptée à l'unanimité. (n°39/20 09)*

### **13. DELIBERATION RELATIVE AU PROJET D'EVOLUTION DES CERTIFICATS « HOPITAL PLUS » ET « GESTION FINANCIERE DES ETABLISSEMENTS DE SANTE » EN DIPLOMES D'ETABLISSEMENT**

**M. FLAHAULT** : Avant de passer la parole à Jean-Louis Pourrière, j'aurai deux mots d'introduction.

Premièrement, Hôpital Plus est une formation *Executive*, c'est-à-dire une formation tout au long de la vie pour les personnes qui ont déjà une forte expérience professionnelle et qui souhaitent avoir un stimulus intellectuel de cinq semaines dans une formation de très haut niveau, qui remporte un très grand succès. Du temps de l'ENSP, elle était essentiellement destinée aux directeurs d'hôpital. À l'époque déjà, nos prédécesseurs l'ont fait évoluer vers une formation également destinée aux chefs de pôle, avec souvent la participation de médecins. Aujourd'hui, elle s'organise autour de ce type de publics. Nous voudrions vraiment en faire un diplôme d'établissement à part entière pour donner une reconnaissance à cette formation dont on avait craint à un moment qu'elle puisse être cannibalisée par l'*Executive Health MBA*. Elle est en français et répond à une demande et un positionnement qui lui sont propres. Elle ne semble absolument pas menacée par les autres formations.

Deuxièmement, le certificat de gestion financière des établissements de santé est un diplôme d'établissement que nous vous proposons comme une sorte de transition, de première étape. Probablement, nous en ferons davantage un diplôme d'établissement destiné à la gestion financière de tous les établissements de santé à terme. Aujourd'hui, comme vous le verrez avec l'équipe pédagogique et le programme qui vous apporteront des détails, il est quand même massivement destiné à la gestion financière des établissements publics de santé. Il est clair que l'évolution de nos publics, de notre structure, de nos missions le fera évoluer très prochainement.

**M. POURRIERE** : Dans le cadre de sa politique en matière de diplômation, tenant compte des orientations du contrat d'objectifs et de moyens (COM) et plus particulièrement en ce qui concerne l'enseignement supérieur en santé publique, l'École fait le choix de diversifier l'offre diplômante, notamment en déployant des diplômes d'établissement. Ces diplômes d'établissement s'appuient sur des certificats que nous développons depuis de nombreuses années. Ce sont des produits de formation relativement lourds (120 heures en moyenne) ; Hôpital Plus comporte 220 heures ; soit en face à face, 560 heures au total, soit l'équivalent de 20 crédits européens. Le DE Finances comporte 172 heures de face à face, 368 heures au total. Nous sommes sur des produits fortement demandés. Il existe une demande pressante des milieux professionnels de les voir transformer en diplômes d'établissement.

Il y a aussi une interface pour ces deux produits de formation avec les autres formations diplômantes que nous avons actuellement. Quand on regarde la cartographie des diplômes, on se rend compte qu'en ce qui concerne la direction et la gestion des établissements de santé, ces deux diplômes d'établissement s'interfacent parfaitement avec l'*Executive Health MBA*, qui s'adresse plutôt à un public plus jeune, et le master AMES que nous développons avec Paris 7. Nous pensons que, à terme, il s'interfacera parfaitement avec une nouvelle offre diplômante, notamment en matière de mastère spécialisé.

Sur Hôpital Plus, la seule différence avec le certificat qui existait précédemment tient au fait que nous avons souhaité faire du mémoire une unité à part entière.

Pour ces deux produits, quand on fait un peu de *benchmarking*, on se rend compte qu'il n'y a presque pas de produits concurrents actuellement sur le marché. Ce sont des produits qui s'autofinancent. Pour l'un comme pour l'autre, il nous faut 17 inscrits pour autofinancer. Le produit Hôpital Plus fait tous les ans des excédents (18 000 € en 2008). Côté tarifs, Gestion

financière est à 6 000 € ; Hôpital Plus est un peu plus cher car plus long et plus lourd, soit 6 900 €.

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

**M. CHASSANIOL** : Nous nous réjouissons de cette proposition. Nous apprenons que c'est très excédentaire. Comme nous trouvons que le produit Hôpital Plus est un peu cher, nous espérons que l'École saura en tirer les conséquences ! Nous sommes ravis par la proposition de l'École qui paraît très intéressante. Ce qui est aussi intéressant -à mon avis, c'est la bonne façon de voir la concurrence- est l'ouverture aux directeurs des PSPH et des cliniques privées. Nous ne devons pas avoir peur d'ouvrir nos portes. Cela facilitera une meilleure compréhension dans un monde qui, parfois, s'ignore trop.

**M. MATTEI** : Merci beaucoup de ces commentaires.

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

*Ces deux diplômes d'établissement sont adoptés à l'unanimité. (n°40/2009)*

#### **14. DELIBERATION RELATIVE A LA MISE EN PLACE D'UN DIPLOME D'ETABLISSEMENT « SANTE PUBLIQUE ET MEDECINE DE L'ENFANT : DROIT, ETHIQUE ET BONNES PRATIQUES »**

**M. FLAHAULT** : Une de nos administratrices, médecin, responsable de la filière des médecins de l'Éducation nationale, s'est beaucoup impliquée dans la mise en place de cette formation qui nous paraît tout à fait brillante et emblématique de ce que l'École a envie de faire. Nous avons proposé à Josiane Carvalho de poursuivre cet effort si jamais vous délibérez positivement sur ce diplôme d'établissement. En effet, Josiane part à la retraite et quittera l'École fin janvier 2010, mais elle poursuivra cette activité pour assurer le suivi de la disposition sur laquelle vous allez délibérer.

**Mme CARVALHO** : Ce diplôme me tient en effet beaucoup à cœur. Il est né de la rencontre de trois personnes aussi passionnées l'une que l'autre, faisant le même constat d'un souci d'amélioration de prise en charge des problématiques de santé des enfants et des adolescents, en partant du fait que la politique de santé spécifique pour les enfants et les adolescents, en France, manque de cohérence, les responsabilités étant éclatées entre l'État, les collectivités territoriales. Au niveau de l'État, les responsabilités sont réparties entre le ministère de la Santé, le ministère de l'Éducation nationale et la Fonction publique hospitalière.

Cette formation propose de former ensemble tous les médecins qui exercent auprès d'enfants et d'adolescents. En page 4, vous avez une liste non négligeable de tous ces médecins qui travaillent sur un versant les problématiques de santé des enfants et des adolescents, sans pour autant articuler leurs pratiques. Cela pose de sérieuses difficultés aux familles, mais aussi des difficultés en termes de cohérence des actions menées sur les problématiques de santé des enfants.

Cette formation est dotée d'un comité scientifique original, qui fait la force de cette proposition, avec des personnalités, des médecins et des juristes. Nous comptons au comité scientifique des personnes comme M. Le Coz (vice-président du Comité national d'éthique), des professeurs de droit, des pédopsychiatres et autres professionnels de santé.

Nous avons deux objectifs : apporter à tous ces médecins des éclairages pluridisciplinaires. Ils sont trop souvent bloqués sur des aspects cliniques ; favoriser les échanges de pratiques de façon à identifier les modalités d'articulation de leurs pratiques sur le terrain.

Vous avez vous-même vu les thématiques de ce diplôme. Par exemple, il est rare de voir un médecin traitant accueillir une famille disant que l'enfant a des troubles et n'apprend pas bien à l'école. Le médecin traitant n'aura pas le réflexe immédiat, la plupart du temps, de demander s'ils en ont parlé au médecin de l'Éducation nationale. Le seul médecin spécialisé dans ce domaine. Nous pouvons faire la même comparaison avec le pédopsychiatre qui suit un enfant sans forcément faire le lien avec la scolarité de l'enfant.

Cette formation propose dix séminaires de deux jours chacun et un travail de validation. Les médecins pourront la suivre en deux ans ou à la carte si une thématique passionne plus telle ou telle catégorie de médecins. L'intérêt pour l'École est que nous avons obtenu l'agrément

pour la formation médicale continue (FMC), devenue développement professionnel continu (DPC) avec la nouvelle loi, pour les trois catégories de médecins libéraux, médecins salariés hospitaliers, médecins salariés non hospitaliers.

Cette formation sera peut-être la première à l'École qui permettra de faire venir ce public de médecins dans le cadre de sa FMC sur des problématiques spécifiques liées à l'enfance et à l'adolescence.

**M. MATTEI** : Avez-vous des questions ? Le pédiatre que je suis est évidemment enthousiaste par ce projet. D'ailleurs, un certain nombre de Marseillais sont associés : Pierre Le Coz parce que la philosophie et l'éthique sont impliquées, et Marcel Rufo.

**M. CHASSANIOL** : Comme pour les deux précédents projets, il est formidable que l'École le propose aux médecins, notamment aux médecins hospitaliers. C'est une bonne approche de l'École que de proposer des formations diplômantes. C'est vraiment très bien, bravo !

**M. MATTEI** : La santé publique et l'enfant, l'enfant de façon générale d'ailleurs, sont insuffisamment considérés. J'en veux pour preuve, je le dis sans acrimonie, le rapport de Daniel Sommelet (référence n°2) n'a jamais été publié par la Documentation française, ni par le ministère alors que c'est un livre qui devrait être un ouvrage de référence pour l'ensemble des actions concernant l'enfant, dans pratiquement tous les domaines. Je le dis pour les représentants du ministère de la Santé, je sais bien qu'il date de 2006, mais honnêtement je ne comprends pas que ce rapport n'ait pas fait l'objet d'une publication par la Documentation française.

**M. LESAFFRE** : Je serais ravi de prendre connaissance de ce rapport.

Merci de votre présentation et du document écrit. En quelques mots, vous montrez ce que vous apportez sur le contenu, notamment en montrant qu'il faut éviter de catégoriser les publics adolescents difficiles. En effet, il faut prendre cela de façon beaucoup plus intégrée. C'est extrêmement important car on peut avoir des approches parfois trop segmentées des personnes auxquelles nous nous adressons.

Deuxièmement, mais cela a déjà été souligné, le fait que vous ouvriez d'emblée à différents types de publics et que vous ayez déjà obtenu l'agrément, comme sur les formations précédentes, fait vraiment partie de ce que l'École peut et doit apporter. C'est-à-dire l'ouverture à des thèmes beaucoup plus transversaux avec de hauts niveaux de formation sur le plan technique. Il s'agit de ne pas rester dans des démarches de « tuyaux d'orgue », et de dépasser cela. Je reviendrai sur l'un des diplômes présentés après. Je trouve que cet excellent exemple honore l'École.

**M<sup>me</sup> CARVALHO** : J'ai commencé mon propos en parlant des trois personnes passionnées qui se sont rencontrées, le professeur Sommelet et Claire Brisset, la première défenseuse des enfants. C'est avec ces deux personnes que nous nous sommes rencontrés et que nous avons travaillé pendant plus d'une année sur cette idée de créer cette formation.

**M. MATTEI** : Cela me fait d'autant plus plaisir que Mme Sommelet, au-delà de ses éminentes qualités de pédiatre et collègue, est présidente de la délégation départementale de la Croix rouge en Meurthe-et-Moselle.

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

*Le diplôme d'établissement Santé publique et médecine de l'enfant est adopté à l'unanimité. (n°41/2009)*

#### **15. DELIBERATION RELATIVE A LA DEMANDE D'ACCREDITATION D'UN MASTERE SPECIALISE « MASTERE SPECIALISE EN ENVIRONNEMENT SANTE : DEVELOPPEMENT, ESPACES, ENVIRONNEMENT ET SANTE »**

**M. FLAHAULT** : J'aurai d'abord un mot de cadrage général. Vous savez que nous sommes maintenant membre de la Conférence des grandes écoles. Par déduction, nous avons maintenant la possibilité de soumettre une offre de formation nouvelle et complémentaire : les mastères spécialisés. Nous en avons beaucoup discuté dans les différentes réunions que nous avons pu avoir ici, mais aussi en Conseil des formations. Cette offre non pas universitaire mais d'une Grande école, donc une offre de diplôme d'établissement accrédité

par la Conférence des grandes écoles, doit répondre à un certain nombre de critères et d'exigence de qualité, et de critères d'acceptation. Pour nous, cela va obéir à un essai de diplomation à terme des différentes formations que nous proposons dans l'École, notamment les formations professionnelles. Avec le Conseil des formations, nous avons travaillé sur trois grands axes qui sont nos trois grandes filières de formation :

- les formations Environnement et santé,
- les formations État,
- les formations Hospitalières.

Aujourd'hui, nous allons vous présenter les deux premières Environnement et santé et État. Nous attendons à la fois les travaux de la commission qui travaille en ce moment avec le conseil des formations sur la filière établissements. Nous attendons aussi d'avoir un directeur de l'Institut du management pour parler de ce projet de mastère ultérieurement. Ce premier mastère spécialisé que nous vous présentons correspond à la filière Environnement et santé.

**M. POTELON** : Nous commençons par la justification du projet. Il existe aujourd'hui un certain nombre d'outils et de méthodes qui permettent d'appréhender les risques sanitaires liés à l'environnement. Cependant, ils restent encore relativement cloisonnés et nous avons des difficultés à avoir une approche beaucoup plus globale, synthétique de ces risques au sens très large du terme, liés à des projets d'aménagement, de développement, qui soient d'ordre économique ou public.

Nous avons essayé de faire le point sur les connaissances, la pratique, l'expérience, l'expertise en ce domaine. Nous nous sommes rendu compte que dans les pays européens, les pratiques sont balbutiantes. En tout cas, il n'existe pas de corpus de méthodes qui permet d'appréhender ces questions de santé de façon très globale. Nous nous sommes intéressés à cette question lors de contacts que nous avons établis voici maintenant plus d'une année avec l'École des Mines de Paris (Mines Paris Tech) qui dispose de dix-sept mastères spécialisés. Parmi ces mastères spécialisés, trois ou quatre concernent les aspects d'environnement et de développement durable. Ils se sont rapprochés de nous en nous indiquant que le développement durable était un gisement en termes d'emplois, mais que de nombreux employeurs demandent d'intégrer la dimension santé. Autrement dit, faire du développement durable est certes important aujourd'hui, mais prendre en compte la dimension santé, l'impact sanitaire de ces grandes orientations politiques (privées ou publiques) est tout aussi important. Chemin faisant, nous avons abouti à la possibilité de proposer une telle formation qui draine à la fois le côté santé publique, autrement dit les risques sanitaires, mais également le champ du développement durable ou en complément, le champ du développement durable de l'environnement, de l'aménagement du territoire, qu'il soit du domaine public ou également le développement stratégique des entreprises. On parle beaucoup d'analyse des cycles de vie (ACV), mais on ne prend pas du tout en compte la dimension sanitaire, à la fois en termes de production, de commercialisation, d'usage et d'élimination. Les grands objets de ce projet sont d'aborder ces questions sanitaires de façon tout à fait globale.

Pourquoi un mastère spécialisé ? Vous pourriez très bien nous dire que l'École a déjà un diplôme d'ingénieur, un master LMD traitant des questions de santé et d'environnement. Plusieurs raisons nous ont amenés à proposer une telle formation. Tout d'abord, nous estimons qu'elle est difficilement accessible à des personnes qui auraient une simple formation universitaire, sortant d'une licence, dans la mesure où cela demande une appréhension assez globale des questions de société, un minimum d'expérience sur la façon dont fonctionne notre société. Par conséquent, elle s'adresse davantage à des personnes qui ont un solide bagage scientifique, au sens large du terme.

La deuxième raison est que ces questions ne peuvent être abordées que de façon totalement pluridisciplinaire. L'idée n'est pas de former uniquement des médecins, des pharmaciens, des ingénieurs, des environnementalistes à ces questions, mais de former un ensemble de professionnels susceptibles de s'enrichir lors de la formation et de répondre aux multiples besoins des employeurs ultérieurement. Par « multiples formations », nous

pensons bien évidemment à des ingénieurs, des environnementalistes, des médecins, des pharmaciens, mais également à des architectes, des urbanistes, voire des juristes, des économistes. Soit un panel de professions extrêmement large qui aura certainement à bénéficier de cette formation à la fois de par son contenu, mais également de par les échanges qu'ils pourront avoir avec les étudiants de la promotion.

Ce sont les raisons principales qui nous ont amenés à proposer cette formation de mastère spécialisé avec l'École des Mines de Paris. En effet, nous nous sommes rapidement rendu compte que nous étions très complémentaires. Nous avons une culture de formation de professionnels de l'État tournée vers la santé publique. Il se trouve que l'École des Mines de Paris a une formation beaucoup plus tournée vers le domaine privé et dans le domaine de l'environnement. Il y avait une double complémentarité à la fois sur le champ et le public auquel nous nous adressions.

Nous avons monté ce projet ces derniers mois en visant globalement trois types de métiers :

- les personnes formées au domaine de l'environnement qui veulent être capables d'appréhender les questions de santé ;
- les professionnels de santé qui traitent des risques sanitaires, mais qui s'intéressent aux questions que pose notre société actuelle en termes de développement ou d'aménagement du territoire ;
- les grands responsables d'organismes, que ce soit les collectivités territoriales de l'État ou les entreprises privées, qui sont en charge de ces questions en termes de direction de service « environnement », direction de service de programmation, etc.

Nous avons parallèlement fait du *benchmarking* en étudiant la concurrence. Nous nous sommes rendu compte de façon assez surprenante qu'il n'existe aucune formation francophone qui traite de ces questions à l'interface entre la santé et l'environnement. Il existe de très nombreux mastères spécialisés et des masters simples dans le domaine de l'environnement et du développement durable. Il existe un seul mastère (CNAM) dans le domaine de la santé publique. Les mastères spécialisés à l'interface entre les deux n'existent pas. Nous avons trouvé quelques formations qui pourraient être jugées équivalentes aux États-Unis, mais elles sont anglophones et leur contexte est relativement différent.

Nous n'avons pas de concurrence et nous avons une demande très forte validée par l'accueil extrêmement favorable que nous avons reçu de plusieurs partenaires, qu'ils soient du domaine privé ou public, et des collectivités territoriales. Nous avons donc la possibilité de développer une formation avec des débouchés tout à fait intéressants pour nos futurs diplômés. De plus, la recherche étant assez balbutiante en France, la création de ce mastère et d'un *pool* de compétences dans ce domaine permettra peut-être d'aider au développement de la recherche, notamment par la création, la réflexion, la production de plusieurs indicateurs, de plusieurs outils qui permettraient d'appréhender de façon un peu plus globale et objective ces questions de risques sanitaires pris dans un sens très large.

De la même façon, sans les développer ici, nous avons bien identifié la complémentarité des formations que nous offrons actuellement tant à l'EHESP qu'à Mines ParisTech. Il n'y a pas de redondances et de recouvrements de compétences qui risqueraient de faire de l'ombre à un ou des diplômes dispensés actuellement par nos deux institutions.

Sur le plan plus logistique, la formation durera un an, durée habituelle des mastères spécialisés, soit 75 crédits ECTS. Nous envisageons des promotions de 20 étudiants. En effet, dans le cas de ces mastères spécialisés, les établissements sont libres de fixer le coût d'inscription. D'un commun accord, nous vous proposons de le fixer à : 10 000 € pour les inscriptions individuelles, 15 000 € pour les inscriptions institutionnelles dans le cadre de la formation continue ou de bourses de diverses natures qui pourraient être proposées à des étudiants pour leur inscription.

Enfin, la formation sera francophone, mais exigera un minimum de pratique ou de compréhension de l'anglais soit par des stages qui pourraient se faire à l'étranger, soit par des conférences qui pourraient se faire en langue anglaise. En effet, l'expertise étant assez

limitée en France, nous recourons pour partie à des enseignants ou experts conférenciers anglophones.

**M. MATTEI** : Merci beaucoup. Le mot « environnement » étant ambigu, incluez-vous l'environnement social ? Il me semble que c'est indispensable ; or, vous n'en avez pas parlé dans l'exposé de vos différents modules ou aspects. Je vous dis cela parce que, en 1996, pour l'Assemblée nationale, j'avais pris l'initiative d'écrire un rapport qui s'intitulait : *Liens entre la santé et l'environnement, notamment chez l'enfant*. En effet, l'enfant me semble constituer une population sentinelle. En termes d'environnement, on ne peut pas raisonner en médiane de population parce que les extrêmes que sont les enfants ou les personnes âgées réagissent différemment, notamment l'enfant. J'étais parti avec *a priori* d'un environnement physique, chimique, etc. Très vite, je me suis rendu compte qu'on ne pouvait pas faire l'économie de l'environnement social. L'avez-vous inclus ?

**M. POTELON** : Nous avons plus parlé d'environnement sociétal et non social. Cela ne répond que partiellement à votre demande. Nous avons intitulé une séquence d'enseignement, sous réserve de vos avis et d'aller plus avant sur la construction de la maquette qui doit être déposée avant la fin de cette année : *Questions éthiques et responsabilités sociétales*. La dimension sociale sera présente, mais certainement pas au niveau que vous pourriez le souhaiter.

**M. MATTEI** : Avez-vous déjà discuté avec Marie Choquet de ces sujets ? Honnêtement, la santé des personnes en milieu défavorisé, dans des cités ou quartiers en difficulté, est directement touchée par cet environnement social. Je ne sais pas si vous aurez le temps de le faire d'ici la fin de l'année, mais c'est une impasse qui pourrait se retourner contre nous.

**M. POTELON** : Je suis tout à fait réceptif et nous tiendrons compte de votre proposition.

**M. COURAUD** : J'ai une question technique. Pourquoi 75 ECTS puisque l'enseignement dure à peu près un an ? En général, pour un an, c'est 60 ECTS. Je ne pense pas que ce soit très important, mais je ne vois pas pourquoi vous avez choisi cela.

**M. POTELON** : Les mastères spécialisés ont un format sur une année entière, soit douze mois de formation, et non pas huit à neuf mois comme pour une formation de diplôme national de master (60 crédits). Par conséquent, les mastères spécialisés sont sur un format de 75 crédits selon les règles fixées par la Conférence des grandes écoles.

**M. COURAUD** : De toute manière, les ECTS n'ont pas grand intérêt dans ce cas puisque cela n'entre pas dans le système européen.

**M. POTELON** : Absolument, vous avez tout à fait raison. J'en profite pour apporter également une précision : ces mastères spécialisés relèvent d'une coaccréditation franco-française, sans reconnaissance étrangère à ce jour.

**M. LESAFFRE** : J'avais une intervention à faire, mais j'en profite pour rebondir sur ce que vient de dire le président. Dans le plan national Santé-environnement n°2, une des trois priorités porte sur les inégalités environnementales dans lesquelles sont citées explicitement les inégalités sociales. On sait bien que, notamment en cas d'exposition à des facteurs pouvant avoir des impacts négatifs sur la santé, on est dans des approches multifactorielles avec une combinaison entre facteurs environnementaux et facteurs sociaux. Je me permets, monsieur le président, de soutenir votre point de vue si besoin en était.

J'avais une autre remarque. Là aussi, nous avons un excellent exemple de projet de formation adressé à différents publics, notamment un public d'ingénieurs du champ de l'environnement, privé ou public. La coaccréditation se fait avec Mines ParisTech, membre de ParisTech déjà évoqué, seul PRES formé uniquement de Grandes écoles. Dans ce genre de diplômes, il y a la mise en œuvre effective du fait que l'École soit reconnue grande école, mais elle aurait pu le faire sans cela. Je pense que, assez rapidement, cette coaccréditation avec Mines ParisTech devrait pourrir s'élargir à d'autres établissements de ParisTech. Paris Tech comprend notamment l'École nationale des Ponts et chaussées et Agro ParisTech. Aujourd'hui, avec la fusion des corps du GREF et Ponts et Chaussées, vous avez tout un ensemble d'ingénieurs territoriaux, qui seront les cadres supérieurs des directions départementales des territoires, pour lequel ce type de formation sera extraordinairement important.

D'une part, le projet est en soi déjà extrêmement intéressant ; d'autre part, il ouvre des perspectives extrêmement riches pour l'avenir.

**M. MATTEI** : Il me reste à vous remercier de cette initiative.

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

*La demande d'accréditation est adoptée à l'unanimité. (n°42/2009)*

*La délibération est donc approuvée, en espérant pouvoir y apporter ce complément.*

**16. DELIBERATION RELATIVE A LA DEMANDE D'ACCREDITATION D'UN MASTERE SPECIALISE EN SANTE PUBLIQUE "MASTERE SPECIALISE EN SANTE PUBLIQUE : CONCEVOIR, METTRE EN ŒUVRE ET REGULER LES POLITIQUES DE SANTE"**

**M. FLAHAULT** : Avant de passer à nouveau la parole à Josiane Carvalho, j'apporterai quelques précisions. L'ensemble de ces maquettes a bien entendu été validé par le Conseil des formations avec, chaque fois, un avis extrêmement favorable. Parfois, certaines remarques ont été faites. Nous avons tenu compte d'emblée de la première remarque dans la nouvelle maquette que nous vous présentons : elle concerne les publics cibles. Au départ, c'était une initiative des médecins et pharmaciens de l'École, c'est-à-dire des filières des médecins inspecteurs de santé publique (MISP), des pharmaciens inspecteurs de santé publique (PhISP) et des médecins de l'Éducation nationale. Ils avaient une formation pour les MISP et les PhISP d'un an, pour les MISP donnant déjà lieu à un diplôme. Dans le fond, ils voulaient voir se concrétiser la possibilité d'avoir un diplôme reconnu par la Conférence des grandes écoles. La remarque faite par le Conseil des formations et qui a été prise en compte était : élargir le public cible, notamment aux inspecteurs de l'action sanitaire et sociale.

Deux autres remarques n'ont pas encore été prises en compte. L'une se référait au fait que nous avons un mastère spécialisé Environnement et santé qui s'adosse, presque en cohabilitation, à un brillant partenaire qui est l'École des Mines de Paris. On nous demandait alors quel partenaire nous avons pour ce deuxième mastère. Il est vrai que nous n'en avons pas, une petite phrase indique que nous en cherchons un. Par ailleurs, on nous a fait remarquer que le PRES nous permettrait peut-être d'en trouver un avec Sciences-Po, Paris Descartes, Paris Diderot ou d'autres. C'est un peu ainsi que nous avons pris le PRES Agro ParisTech pour la partie Environnement et santé.

La troisième remarque était : « *Vous nous avez fait voter des fondamentaux de santé publique qui sont une sorte de tronc commun de base. Pourquoi n'apparaissent-ils pas dans votre maquette ?* » La réflexion est en cours, les fondamentaux sont en cours de mise en place. Ils ont été votés récemment, à votre dernier conseil. Nous les mettons en place à partir de janvier. Il est vrai que nous en tiendrons compte : nous n'allons pas dupliquer des enseignements qui seraient déjà faits par ailleurs. Nous vous proposons ici une maquette de transition qui va certainement évoluer, et que nous vous resoumettrons probablement quand elle évoluera dans le sens des préconisations du Conseil des formations et de celles que vous pourrez nous suggérer aujourd'hui.

**Mme CARVALHO** : Je présente ce diplôme en lieu et place de mon collègue, François Petitjean, qui ne pouvait pas le présenter aujourd'hui. Je tiens à dire que nous travaillons ensemble sur ce projet depuis plusieurs années.

Il s'agit de proposer un mastère spécialisé en santé publique pour les praticiens de santé publique. Je précise tout de suite que lorsque nous utilisons cette appellation, nous ne faisons pas référence à un statut -évitons toute complication-, mais nous faisons référence à la fiche Rome qui définit le praticien de santé publique comme un professionnel de santé ayant trois fonctions au sein du système de santé :

- la conception, la mise en œuvre et la régulation des politiques de santé au niveau d'un territoire ou au niveau de populations cibles ;
- le conseil et l'expertise dans une optique d'aide à la décision ;
- l'intervention en situation d'alerte et d'urgence sanitaire.

Pour nous, ces grandes fonctions sont les mêmes que l'on soit médecin inspecteur de la santé publique, médecin de l'Éducation nationale, voire pharmacien inspecteur, mais nous élargissons notre propos à d'autres médecins qui travaillent dans les administrations, comme les médecins territoriaux qui sont très nombreux. Il y a quelques jours, j'ai fait une communication dans le réseau des médecins territoriaux qui exprimaient ce besoin de formation, cette recherche de formation adaptée à leurs fonctions. Tout le monde connaît les médecins de PMI, mais il y a aussi les médecins spécialisés près des personnes âgées, des personnes handicapées, les médecins de prévention, les médecins-chefs ou responsables des actions de santé, puis ceux qui sont dans les villes et qui sont aussi des médecins de santé publique. Tous ces médecins sont en attente de formation et se tournent vers l'EHESP en espérant y trouver un modèle compatible avec leur exercice. C'est ce que nous avons souhaité proposer par cette formation qui s'adresse donc à des professionnels et qui a des modalités qui permettent la réalisation en cours d'emploi.

Nous avons cependant pris en compte, ce que disait à l'instant Antoine Flahault, la recommandation du Conseil des formations : ouvrir ce mastère à d'autres professionnels cadres du système de santé qui répondraient aux critères d'accès et en fonction d'un projet professionnel qui justifierait le suivi de cette formation.

Lorsque nous avons commencé à travailler sur ce projet de diplôme, nous avons en tête le besoin réitéré régulièrement par tous ces médecins d'une formation diplômante qui valorise leur formation statutaire. C'est le cas seulement et uniquement pour les médecins inspecteurs. D'autre part, nous avons perçu la nécessité de mettre en place une formation adaptée aux évolutions du système de santé avec la mise en place des ARS, avec le pôle Prévention, promotion de la santé, un pôle sur l'offre de soins, un pôle sur la gestion des alertes et des urgences sanitaires. Nous avons identifié là aussi un motif suffisant pour créer une offre de formation.

La caractéristique de cette formation est une démarche pédagogique très professionnalisante. C'est une approche par les compétences. Cela veut dire que nous avons créé un référentiel des compétences partagées par tous ces praticiens de la santé publique. Nous proposerons dans la formation : une analyse réflexive de leur activité, la possibilité de personnaliser les parcours, des modalités pédagogiques très professionnalisantes avec des activités supports à réaliser sur le terrain avec des retours en regroupement de façon à les analyser et à identifier les possibilités de mise en synergie des différentes compétences de ces divers professionnels.

Globalement, ce mastère est monté avec un tronc commun très en phase avec les fondamentaux dont parlait monsieur le directeur tout à l'heure puisque nous avons établi un tableau de correspondances entre les fondamentaux en santé publique et les unités d'enseignement présentes dans ce projet de diplôme. Nous proposons trois parcours d'application :

- avec l'organisation de l'offre de soins au sens large (hospitalier, ambulatoire) en direction des personnes âgées et des personnes handicapées (hospitalier et médicosocial) ;
- dans les champs de la veille et de la sécurité sanitaire ;
- dans le champ de la promotion de la santé et de la prévention.

Au sein des parcours d'application, nous aurons la possibilité d'adapter les contenus de formation au projet professionnel des étudiants. Nous utiliserons pour cela les unités d'enseignement déjà existantes dans nos formations statutaires, mais aussi dans l'offre de formation continue de l'École pour être au plus près des besoins.

Vous avez les intitulés des unités du tronc commun, les parcours d'application. Nous sommes également à 75 ECTS puisque c'est la règle dans ce type de diplôme.

Comme l'a dit tout à l'heure Jean-Luc Potelon, lorsque nous avons fait l'étude de *benchmarking*, nous avons vu qu'il n'existe pas d'autres mastères spécialisés sur ce modèle. Celui du CNAM a des parcours spécialisés très différents : le risque infectieux, le risque non infectieux, les méthodes qualitatives, etc. En ce qui concerne les masters LMD existants dans l'École ou ailleurs, notre proposition n'entre pas en concurrence si ce n'est qu'elle

facilite l'accès des professionnels à une formation diplômante. Les masters LMD tels qu'ils sont construits à l'École ont des temps de regroupement et d'enseignement trop longs pour que les professionnels extérieurs -je ne parle pas de ceux qui sont en formation statutaire- qui souhaiteraient s'inscrire à ce diplôme puissent y participer. Il est impossible pour ces professionnels de s'absenter cinq semaines de suite, par exemple, pour suivre des enseignements.

Ce modèle de diplôme est applicable en deux ans essentiellement, exceptionnellement en une année. Il est monté en deux ans de façon à faciliter l'accès en cours d'emploi. Notre ambition est de faire en sorte que les professionnels en formation statutaire puissent valider par un système d'équivalence ou par les modules propres du mastère spécialisé les trois quarts des contenus par leur formation statutaire. Cependant, ils auront à faire une démarche volontaire individuelle d'inscription à ce mastère spécialisé et ils devront compléter les contenus de formation qu'il n'y aurait pas dans leur formation statutaire.

**M. MATTEI** : Merci. Lorsque je vois le titre de ce mastère, je me réjouis. En effet, j'ai plaidé très souvent et depuis longtemps pour que de tels enseignements soient mis en place. Ce n'est pas une critique vis-à-vis de personne, mais nous manquons de spécialistes de politiques de santé pour proposer et orienter les politiques qui se mettent en place dans notre haute Administration ou même sur le plan de l'exécutif. Par contre, ce qui m'interroge est que je ne suis pas sûr que nous puissions aujourd'hui discuter de politiques de santé -j'ai cru que vous alliez aborder ce sujet, mais ce n'était pas cela- sans faire de *benchmarking*. Nous sommes aujourd'hui peu ou prou à l'interface de notre politique de santé franco-française et des orientations européennes qui sont en train de se prendre. Je ne suis pas sûr que cela soit inclus. D'autre part, il est extrêmement difficile aujourd'hui de vouloir déterminer une politique de santé en France sans tenir compte des modèles étrangers qui se développent, quelquefois même avec des succès que l'on ne peut pas négliger. Ce qui me manque, c'est tout l'aspect européen et international. Ou bien, c'est un autre mastère qui prendra la suite, mais qui me paraîtrait absolument complémentaire, ou bien celui-ci doit s'étoffer. Je vous pose la question : on ne peut pas refaire des politiques françaises (hexagonales et ultramarines) sans avoir de repères étrangers. Cela me paraît impossible aujourd'hui.

**Mme CARVALHO** : Je pense que votre réflexion est tout à fait pertinente. Les éléments de comparaison sont introduits à l'intérieur des modules, mais je suis persuadée qu'ils ne le sont pas d'une façon suffisante. Nous allons prendre en compte cet aspect pour voir comment l'introduire.

**M. MATTEI** : Allez voir comment fonctionne la santé au Québec, aux Pays-Bas, et dans d'autres pays : il est extrêmement difficile de ne pas tenter de s'harmoniser ou d'aller vers des modèles qui semblent donner satisfaction, sans renoncer à nos acquis fondateurs que nous avons depuis 1946. Il ne s'agit pas de cela, mais de savoir comment articuler, ayant posé ses fondements sociaux, la médecine moderne confrontée à tous les problèmes que nous voyons. Ce n'est pas possible d'avoir, de façon prolongée, un déficit social tel qu'il est. En réalité, on voit bien que c'est moins un problème de dépenses qu'un problème de recettes. Et on ne peut pas serrer les dépenses au motif qu'il n'y a pas de recettes. Bien sûr, il faut chercher l'efficacité, mais nous sommes arrivés au bout d'un système et il nous faut en trouver un autre. Pour cela, nous avons toujours intérêt à regarder ce qui se passe ailleurs. Il me semble que cet aspect doit figurer dans cet enseignement.

**M. FLAHAULT** : Je voudrais ajouter deux éléments qui pourront peut-être nous aider. Vous savez qu'avec l'ASPHER, je préside désormais l'association des écoles de santé publique européennes. Nous avons mis dans les priorités à venir la constitution d'un sous-groupe de travail qui s'appellera : Global Health. Il ne s'agit pas simplement de la santé internationale, c'est-à-dire la santé vers les pays du Sud, c'est aussi la comparaison des systèmes de santé internationaux, y compris Nord-Nord, notamment avec la brillante école de santé publique de Londres. L'école belge et l'école suisse vont participer toutes les deux à ces travaux. Nous pourrions peut-être tirer profit de ces travaux et de ces équipes pour venir aider et collaborer dans ce sens.

**M. MATTEI** : Vous m'avez dit que nous cherchions un partenaire : je vous demande d'en trouver un dont la vision est internationale. C'est ce qu'il faut tout simplement faire. Je ne suis pas contre ce projet, je vais voter pour, mais à condition que ce soit une première étape et que l'on ne se contente pas de cela.

**M. LESAFFRE** : Le projet est très intéressant et séduisant, mais je le sens un peu moins mûr que ceux présentés avant. Ce qui a été dit montre qu'il y a probablement des points, non pas à changer dans la structure du document qui semble tout à fait complète mais à approfondir.

Le premier de ces mastères a été présenté en coaccréditation. Antoine Flahault indiquait que vous recherchiez un partenaire et le président est revenu également sur le choix d'un partenaire. La stratégie de l'École sur ces mastères est-elle de le faire systématiquement en coaccréditation ? Vous êtes maintenant une Grande école et en Grand établissement, et je trouve préférable le fait d'aller vers des coaccréditations systématiques, sans pour autant que ce soit une religion initiale. Mais en termes de construction, de positionnement, d'accès à différents publics, cela représente une ouverture à des publics divers dans une approche non pas statutaire mais de métiers, et pas seulement du monde de la santé, de surcroît en association avec un partenaire de haut niveau. Ce peut être des termes de référence qui seraient la base de la construction de ce type de nouveau diplôme.

**M. MATTEI** : Si vous me le permettez, je pose une question à M. Pourrière et une à Mme Carvalho. Si nous décidions de suspendre notre discussion et de la terminer par un vote au 1<sup>er</sup> avril, cela retarderait-il de beaucoup le projet ? Il me semble qu'avoir quatre mois pour trouver une coaccréditation et compléter cet aspect serait profitable. Mais si c'est vraiment très gênant, je ne veux surtout pénaliser personne, et nous dirons oui sous réserve que cela soit complété. Mais mon sentiment est que nous ne perdrons pas grand-chose, au contraire, en le différant de quatre mois.

**Mme MONTIGNY** : Je voulais reprendre un point du projet qui n'a peut-être pas été exposé en tant que tel, mais qui est incident à ce qui a été présenté concernant les publics cibles pressentis à ce mastère. Vous parliez de la mise en place des ARS. Excusez-moi de revenir à notre actualité franco-française qui nous préoccupe beaucoup en région. Vous savez qu'il se passe actuellement, en matière de santé publique et de travail spécialisé sur la santé publique en ARS, un rapprochement avec les médecins-conseils de l'Assurance maladie. Or, d'après ce que j'ai lu de ce projet et ce que j'ai découvert aujourd'hui, les médecins-conseils sont invités et ciblés par ce mastère. Il me semble que c'est un point extrêmement important parce que, de gré ou de force, demain, nous sommes ensemble. D'ailleurs, nous avons vraiment commencé à travailler ensemble pour préparer l'avenir proche. Nos collègues médecins-conseil ont un écart bien plus important que nous par rapport à la santé publique. Je tenais juste à souligner, non pas l'urgence, mais l'importance que nos collègues médecins-conseil fassent ce bout de chemin vers nous. Nous en faisons nous-mêmes en leur direction à travers des pratiques que nous devons découvrir, voire apprendre. Je voulais simplement souligner le fait qu'un mastère d'un tel contenu a une place vraiment importante aujourd'hui. Il faut toujours prendre du temps, mais certainement, il faut penser à la période particulière dans laquelle nous sommes.

J'avais une question complémentaire sur les infirmières de santé publique. J'ai vu qu'elles n'étaient pas ciblées par ce mastère. Il y a peut-être un problème de bac + quelque chose.

**M. MATTEI** : Elles y sont. Je vais donner la parole à Mme Carvalho. Si retarder à avril nous faisait perdre un an, il faudrait le voter aujourd'hui pour faire le premier pas ; si cela ne retarde pas, il vaut mieux le peaufiner et le compléter.

**M. COURAUD** : En fait, j'avais une remarque sur les deux mastères. Contrairement aux diplômes d'établissement de santé publique et de médecine de l'enfant où l'équipe pédagogique est présentée – nous avons tous été sensibles à la qualité de cette équipe –, nous n'avons aucune indication sur celle des mastères spécialisés. Or, aujourd'hui, par exemple dans l'habilitation LMD, la qualité de l'équipe pédagogique, sa composition, les origines des différents intervenants, comptent au moins autant que la maquette et les objectifs. Peut-être que les dossiers d'accréditation des mastères spécialisés ne le

demandent pas ou que le texte est encore un peu précoce, mais c'est quelque chose de très important.

**M. MATTEI** : Remarque tout à fait judicieuse.

**Mme CARVALHO** : Pour répondre à la question de M. Mattei, je dirai deux choses. D'abord, je rappellerai le sens de cette proposition, telle qu'elle a été conçue à l'origine. J'entends aussi très bien cette proposition d'un mastère de très haut niveau sur les politiques de santé avec une comparaison européenne et internationale. Cela me paraît très intéressant et très pertinent. L'École pourrait tout à fait proposer cela.

Quand nous avons conçu cette offre, il s'agissait pour nous d'une offre très spécialisée formation professionnelle répondant aux demandes de nos publics statutaires classiques de l'École, car cette offre d'accès à des formations diplômantes existe déjà pour une partie des publics de l'École mais pas pour les publics qui relèvent de l'État. Lorsque l'École a commencé à mettre en place ces diplômes en propre (MPH) et les diplômes en cohabilitation, les professionnels classiques qui viennent en formation statutaire ici ont montré leur déception dans la mesure où ces diplômes leur étaient difficilement accessibles au cours et en dehors de la formation statutaire. François Petitjean, chargé de la formation des médecins inspecteurs et des infirmières de santé publique, la responsable des pharmaciens, moi-même, médecin de l'Éducation nationale et médecin territorial souhaitions proposer un diplôme qui puisse répondre à leurs demandes et adapté à leur cursus, c'est-à-dire qui leur permet de valoriser leur formation statutaire à moindre coût, en obtenant par équivalence une partie de ce diplôme et en ayant des compléments. J'imaginerai bien là des compléments qui porteraient sur les comparaisons avec les systèmes européens, voire internationaux. Ajouter cet aspect me paraîtrait très pertinent.

Mais je crains, en créant un système de partenariat, que l'on crée un nouveau diplôme qui ne soit pas utilisable, accessible par nos professionnels en formation statutaire côté État. Je voulais faire remonter cet aspect.

Quant à la notion de retard, nous avons des fenêtres de tir pour déposer ces maquettes auprès de la CGE qui peuvent aller jusqu'à un dépôt en février. C'est ce que nous imaginions sur cette maquette avec un dépôt, non pas en fin d'année, mais plutôt vers février, pour mûrir. Nous avons entendu les remarques du Conseil des formations et celles faites ici. Notre objectif est d'ouvrir cette formation en septembre prochain. Si nous voulons l'ouvrir à cette date, nous ne pourrions pas déposer la maquette au-delà de février, date la plus éloignée.

**M. POURRIERE** : Je vais rebondir sur ce dernier élément. Au vu du calendrier des dépôts de dossiers auprès de la Conférence des grandes écoles, si nous présentons le dossier en avril, il sera trop tard pour envisager une rentrée à l'automne 2010. Nous savons que la Conférence est très exigeante et qu'elle le sera sur le dossier que nous allons déposer. Il faut effectivement énormément le retravailler. Nous savons que nous avons une demande très forte des milieux professionnels et que nous avons un recouvrement très important, notamment dans l'approche financière, avec les formations statutaires. Nous allons beaucoup utiliser les formations statutaires pour alimenter ce diplôme. Les équipes vont travailler très ardemment pour que nous puissions déposer, soit à la première fenêtre de tir (13 janvier), soit à la seconde fenêtre (février). J'espère que les équipes du pôle État vont se mobiliser pour intégrer des éléments en matière de comparaisons internationales parce que cela me semble très important et réfléchir sur un partenariat. Nous essayons ainsi de nous donner les moyens pour déposer en février. C'est ce que je me permettrais de vous demander.

**Mme LEGEAS** : Il nous est arrivé assez souvent de voter sur les principes et sur l'intérêt du principe de telle ou telle formation, de telle ou telle option, comme les centres de responsabilités de ce matin. Sur le principe de ce mastère, d'après ce que j'ai entendu lors de ce tour de table, nous sommes tous d'accord sur l'intérêt pour ces publics. Comme vient de le dire M. Pourrière, la Conférence des grandes écoles ne fera pas particulièrement de cadeau et si le dossier est mal ficelé, il ne passera pas. Sur le principe, j'ai envie que nous allions au bout de nos délibérations.

**M. MATTEI** : Vous avez compris que c'était mon état d'esprit. Mais je ne voudrais pas qu'ayant voté sur les principes, un travail supplémentaire ne soit pas fait derrière. Nous sommes d'accord, nous allons le voter. J'ai le sentiment que nous votons pour répondre à un besoin temporaire de certains professionnels qui se trouvent en manque dans la période de restructuration de la politique de santé actuelle, notamment avec le rapprochement avec les médecins-conseils. C'est presque un mastère qui va leur permettre de mettre en commun leur patrimoine pour décider de politiques de santé. En définitive, il y a peut-être un deuxième aspect : au-delà des politiques de santé susceptibles d'inspirer la politique nationale de santé, que ce soit la politique du soin ou la politique hospitalière ou la politique de santé publique, il me semble qu'il nous manque l'aspect international. Je vous propose de voter cette délibération.

**Mme ANGELLOZ-NICOUD** : Je voudrais ajouter que dans les parcours professionnels et les parcours de professionnalisation à l'École pour les élèves fonctionnaires, la possibilité de faire un mastère existe pour les élèves des concours Directeur d'hôpitaux ou Directeur d'établissements sanitaires, sociaux ou médicosociaux. Il y a une réelle demande aussi des inspecteurs dans l'action sanitaire et sociale depuis longtemps sur ce même sujet. Nous avons déjà beaucoup parlé avec M. Pourrière du fait de trouver des mastères qui répondent à ce besoin. Je crois que ce mastère est complètement dans cette trame. C'est indépendant de l'actualité de ces métiers aujourd'hui. La demande existait déjà.

**M. MATTEI** : Je vois qu'il y a un consensus prudent. Je vous propose d'approuver cette délibération assortie d'une demande que l'on nous présente la maquette finale en avril pour que nous sachions au moins le travail fourni après notre discussion d'aujourd'hui afin de prendre la décision soit de créer ou d'aller vers la création d'un enseignement complémentaire coaccrédité pour avoir une palette la plus complète possible. Êtes-vous d'accord avec cette proposition ?

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

*La demande d'accréditation est adoptée à l'unanimité. (n°43/2009)*

*Cette délibération est assortie d'une demande de présentation de la maquette finale en avril.*

#### **17. DELIBERATION RELATIVE A L'ADHESION DE L'EHESP A L'AGENCE UNIVERSITAIRE DE LA FRANCOPHONIE**

**M. FLAHAULT** : Puisque nous sommes un Grand établissement, nous pouvons désormais faire partie de l'Agence universitaire de la francophonie. La présidente de son conseil scientifique est également la présidente du conseil scientifique de l'EHESP, Christine Colin. L'Agence a d'ailleurs son siège à l'Université de Montréal où Christine Colin est vice-présidente de la faculté de médecine. Il nous a paru intéressant, pour beaucoup de raisons, d'adhérer à l'Agence universitaire de la francophonie : d'une part, parce que nous avons beaucoup de relations avec les pays francophones voisins ou du Sud ; d'autre part, même si ce n'est pas un très grand nombre de bourses affectées chaque année, un programme de mobilité avec des bourses peut intéresser nos élèves et étudiants. Pour toutes ces raisons, nous pensons qu'il était utile de participer aux travaux de cette Agence et d'y adhérer. Nous étions membres associés au titre de l'ENSP depuis 1995, mais nous ne pouvions pas être titulaire à l'époque, n'étant pas établissement d'enseignement supérieur.

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

*La délibération est adoptée à l'unanimité. (n°44/2009)*

#### **18. DELIBERATION RELATIVE A LA CREATION DE QUATRE POSTES D'ENSEIGNANTS-CHERCHEURS POUR LA CAMPAGNE DE RECRUTEMENT 2009-2010**

**M. FLAHAULT** : À la suite des délibérations de l'an dernier, nous avons mis en place un comité de prospective animé par Christian Rollet, président du Conseil des formations. Nous avons longuement débattu lors de plusieurs séances du comité de direction de la stratégie de sélection de sections du CNU qui pourraient être éligibles pour les prochains recrutements. Un poste de professeur issu de la campagne précédente nous est reversé cette année. Nous ne pouvions pas le transformer en un poste de maître de conférences.

Par contre, vous aviez décidé à l'époque que, sous notre proposition, ce serait un professeur de mathématiques appliquées. Comme il n'a pas été recruté, nous pouvions éventuellement changer de section de CNU. Nous vous proposons un changement de la section du CNU de ce professeur (article 2) de chimie théorique, physique analytique (section 31) ou énergie, génie des procédés. Pour être très clair, il s'agit d'un professeur qui serait rattaché au LERES et au département Santé, environnement et travail qui assurerait les fonctions actuelles de Michel Clément, directeur adjoint du LERES près d'Olivier Thomas, mais qui part à la retraite cette année. Pour assurer cette fonction, l'idée est de recruter un professeur d'université dans cette section. Nous espérons avoir de bons candidats d'après les sources d'Olivier Thomas.

Pour les trois autres postes proposés cette année, nous avons l'habitude de vous proposer un poste de professeur et deux postes de maîtres de conférences. Nous avons rencontré une difficulté à recruter des professeurs d'université dans notre établissement, c'est-à-dire que nous avons toujours eu assez peu de candidats à ces postes alors que nous avons toujours eu une profusion de candidats pour les postes de maîtres de conférences, quelle que soit la section de CNU dans laquelle nous nous sommes adressés jusqu'à présent. Cette profusion de candidats nous a permis d'avoir une sélection très exigeante et des personnes sélectionnées de très grande qualité. Je tiens à dire également que les professeurs d'université que nous avons sélectionnés sont de très grande qualité également. Cependant, le nombre de candidats étant trop petit parfois pour en sélectionner un -c'était le cas du poste qui nous a été remis au concours de cette année-, cela nous incite à avoir une démarche plus progressive et à vous proposer, cette année, trois postes de maîtres de conférences et pas du tout de poste de professeur. Si nous avions pu changer le quatrième, nous l'aurions peut-être fait.

Les trois postes que nous vous proposons sont :

- un poste de maître de conférences en mathématiques appliquées. Nous n'avons pas de section épidémiologie ou biostatistiques. Nous avons donc besoin de nourrir ce département ; nous proposons donc ce poste qui aura évidemment une connotation très forte dans le domaine des sciences du vivant.

**M. MATTEI** : C'est la conséquence du fait que nous transformons le poste de professeur en mathématiques appliquées.

**M. FLAHAULT** : Nous pourrions dire cela : pour garder un poste de mathématiques appliquées.

- un poste de maître de conférences en sciences de gestion. De la même façon, nous avons voulu, pour l'Institut du management, affecter un poste de professeur d'économie. Vous vous souvenez que nous n'avons pas eu la possibilité de recruter ce professeur d'économie. Nous proposons donc cette fois-ci un poste de maître de conférences plutôt en sciences de gestion, vraiment dans le domaine du management, pour développer les recherches dans le domaine du management et de la gestion. Nous espérons que nous aurons un plus grand nombre de candidats. Nous pourrions ainsi nourrir la cellule du management d'un bon universitaire ;

- un poste correspond à la demande faite que nous développions les sciences du comportement. Vous avez identifié un des départements comme Sciences humaines, sociales et des comportements de santé. Jusqu'à présent, nous avons recruté un sociologue assez orienté sur les comportements de santé (Jocelyn Raude) ; nous sommes très satisfaits de ce recrutement. Nous voudrions compléter ce dispositif par une personne qui aurait une valence plus tournée sur la psychologie (psychologie clinique, psychologie sociale). C'est un maître de conférences dans cette catégorie que nous vous proposons de recruter.

Le premier poste se situera dans le département Biostatistiques, le deuxième à l'Institut du management, le troisième dans le département Sciences humaines et sociales, le quatrième dans le département Santé, environnement et travail.

**M. MATTEI** : Je note simplement que je suis dans l'embarras : le Conseil d'administration est réuni en formation restreinte à la fois pour l'article 1 et pour l'article 2. Il faudrait donc que je

vote tout seul. Je vous rappelle que la formation restreinte respecte les obligations légales et administratives qui veulent que les postes d'université soient recrutés par des professeurs d'université. Il me semble que ne nous sommes que deux : Claude Martin et moi. D'habitude, nous sommes deux à voter après vous avoir toujours consultés. Je vous propose de faire les choses en deux temps. Nous allons d'abord en discuter entre nous. Si nous sommes d'accord, je voterai pour que cela se fasse avec la procuration de M. Martin. La discussion est ouverte.

**M. CHASSANIOL** : À l'avenir, lorsqu'on passe les créations de postes, il serait bien d'avoir un tableau qui répertorie ceux qui ont déjà été créés, dans quel institut ils vont se situer et où nous allons dans les prochaines années. Par rapport à un échéancier que nous avons vu...

**M. MATTEI** : Permettez-moi d'argumenter un tableau a été donné en 2008 pour le recrutement des enseignants-chercheurs, prospective 2008-2011, la création de douze postes d'enseignants-chercheurs, la ventilation selon les départements, la création des formations diplômantes propres, etc. Nous suivons à la lettre ce que nous avons accepté.

**M. CHASSANIOL** : Je n'en doute pas, monsieur le président, mais nous n'avons pas le secrétariat de M. Lesaffre. Si à l'avenir, ce tableau pouvait être joint pour voir où nous en sommes, ce serait plus pratique.

**M. MATTEI** : Je vous fais très volontiers un rappel. Nous nous étions mis d'accord pour recruter :

- pour 2008 : un professeur de droit privé, un maître de conférences en sociologie, et un professeur de mathématiques appliquées ;
- pour 2009 : un professeur d'histoire de la santé, un professeur de mathématiques appliquées (Nancy I), un MCF de sciences politiques ;
- pour 2010 : un professeur de mathématiques appliquées, un professeur de sciences infirmières santé-travail, et un poste de MCF en économie ;
- pour 2011 : un professeur de mathématiques appliquées, un professeur de management, un MCF de mathématiques appliquées.

Les ventilations étaient :

- pour 2008 : département des sciences humaines, sociales et des comportements de santé (un professeur et un maître de conférences) ; département de biostatistiques,
- pour 2009 : département des sciences humaines, sociales et des comportements de santé (un professeur) ; département environnement, santé et travail (un PUPH) ; Institut du management (un maître de conférences) ;
- pour 2010 : département d'épidémiologie (un professeur) ; département "infirmières santé et travail" (un professeur transformé en un poste de NCU ; Institut du management (un maître de conférences),
- pour 2011, il nous restera à décider l'année prochaine d'en terminer avec les engagements quadriennaux du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche : département Épidémiologie et biostatistiques ; Institut du management ; département d'épidémiologie.

C'est le document sur lequel nous nous étions entendus avec la correspondance des postes d'enseignants-chercheurs et leur ventilation selon les départements. Il y a eu bien entendu des modifications en cours de route, mais elles étaient ponctuelles. Comme nous n'avons pas eu de candidats, nous avons fait appel à une autre discipline. Nous n'avons qu'un candidat sur mathématiques appliquées et comme nous n'en avons pas voulu, un changement s'est fait, soit deux ou trois ajustements. Cependant, je n'ai pas la notion que nous nous soyons fondamentalement écartés de cela.

**Mme QUIDU** : L'éloignement n'est pas énorme mais comme il s'agit de prévisionnel, il aurait été bien d'avoir le réel à ce jour. De plus, pour 2010, il était indiqué Département infirmier santé et travail pour le professeur, alors que nous sommes plutôt en Sciences humaines et sociales. Il s'agit juste d'avoir la correspondance entre le réel et le prévu : nous n'avons pas parlé d'éloignement

**M. MATTEI** : Vous avez raison, nous pouvons demander un suivi pour le 17 décembre. Nous nous étions mis d'accord sur ces grandes disciplines car elles manquaient. Mais les choses ne sont pas aussi simples, car nous n'avons pas forcément les candidats ou les correspondances, et quelqu'un a démissionné. Bref, nous avons eu les avatars traditionnels. Je ne demande pas mieux que d'avoir un point supplémentaire.

**Mme LEGEAS** : J'ai besoin de précision sur ces recrutements. Le poste proposé en article 2 serait un poste d'universitaire qui viendrait en remplacement d'un collègue qui, pour l'instant, n'est pas sur un poste d'universitaire mais sur un poste d'enseignant permanent de l'École. Cela signifie que ce poste d'enseignant permanent de l'École va se trouver libéré de fait par cette transformation. Que va-t-il devenir ? J'aimerais connaître le lien entre ces recrutements et les éventuels glissements, qu'il faut d'abord être capable de faire, pour avoir l'équilibre global entre les postes internes à l'École et les postes nouvellement créés au titre de l'Enseignement supérieur. Par ailleurs, j'ai participé à un jury de recrutement pour un enseignant du département des Sciences de l'information et de biostatistiques. Au début de l'entretien, nous étions sur une valence enseignant/chercheur mais au fil du jury, on m'a dit qu'étant donné les profils, il ne fallait pas trop s'appesantir sur la valence enseignant mais davantage sur un profil chercheur car un autre poste allait être créé sur la valence enseignement de cette même matière. Cela interpelle quelque peu sur la gestion globale de tous ces postes.

**M. MATTEI** : Pouvez-vous faire un tableau de suivi pour le 17 décembre ?

**M. FLAHAULT** : La révision du contrat d'objectifs et de moyens est prévue, vous aurez alors les deux premières années consolidées de suivi. Nous n'avons pas prévu de le présenter aujourd'hui car nous pensions le faire pour le début du mois de janvier.

Concernant la méthode d'approche, tous les arbitrages concernant les postes se font en comité de direction, lors d'une séance d'arbitrage, sur ces postes en particulier. La politique générale est de dire que les postes ne sont pas affectés à des départements, mais à l'École. Si une personne quitte son poste parce qu'elle part à la retraite, ce poste n'est pas nécessairement renouvelé en tant que tel. Ainsi, ce sera un poste d'universitaire qui sera remis au pot commun. Cela permettra éventuellement des modulations en fonction des besoins à l'intérieur de l'École et même pour la constitution de départements qui étaient plutôt inexistantes jusqu'à présent.

**M. MATTEI** : Il est peut-être possible de le faire pour le 17 décembre. Je répète qu'il ne faut y voir aucune manœuvre ni aucun essai pour faire passer certaines choses « en douce ». Les choses sont bien affirmées et écrites. Je vous propose que nous ayons un point sur ces recrutements avec un tableau mêlant le suivi, le réalisé et le prospectif, avec les affectations.

**M. CHASSANIOL** : Nous n'avons pas du tout douté que cela ne soit pas respecté. C'est simplement plus pratique pour nous.

**M. MATTEI** : Vous avez raison. J'en profite pour me tourner vers François Couraud. Nous avons eu lors de la création de l'EHESP un engagement quadriennal du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche sur la création de ces douze postes. L'année prochaine, nous allons encore nous prononcer pour trois postes. Nous aurons ainsi le quota fixé. Que va-t-il se passer après 2012 ? Car je vois arriver la clôture de cet engagement. J'aimerais que vous nous indiquiez comment le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche a l'intention de prendre le relais de cet engagement initial.

**M. COURAUD** : Monsieur le président, je m'engage à transmettre la question avec la plus grande fidélité possible à vos instances supérieures.

**M. MATTEI** : En fonction de la réponse, nous verrons comment agir. Si vous me le permettez, je vote pour cette délibération en formation restreinte.

**M. FERCHAUD** : Je voulais justement une précision à ce sujet. Effectivement, Force Ouvrière s'était prononcé sur la loi LRU qui donnait une compétence à l'établissement, sous quelque forme que ce soit, pour les questions de recrutement et le choix des candidats. Sur cet aspect où il s'agit de définir la section de CNU précise, vous me confirmez que c'est bien en formation restreinte et que le conseil d'administration n'a pas compétence.

**M. MATTEI** : Pour les candidats, il nous appartient à Claude Martin et à moi de décider, mais très vite, j'espère que nous serons plus nombreux.

**M. FERCHAUD** : J'avais bien entendu. D'ailleurs, nous nous étions exprimés sur cet aspect, mais sur la définition même de la section...

**M. COURAUD** : Pour la définition des besoins de l'établissement, donc des sections qui découlent de ces besoins, c'est le Conseil d'administration qui doit délibérer. Par contre, pour ce qui touche à la procédure de sélection des candidats, on tombe sur les conditions de la formation restreinte.

**M. MATTEI** : La question de M. Ferchaud est intéressante pour la rédaction de notre délibération. Puisqu'il n'est pas question de personnes, il faudrait rayer « *réuni en formation restreinte* ».

**M. FLAHAULT** : En fait, l'année dernière, nous avons eu la même discussion. Bien sûr, vous êtes souverain et vous pouvez faire comme le souhaitez. Mais, des recours administratifs ont déjà eu lieu de la part d'enseignants-chercheurs d'autres établissements qui ont fait casser plusieurs dispositions parce que des membres non enseignants-chercheurs avaient pris des dispositions relatives à la création de leur poste. L'année dernière, vous aviez décidé que le débat serait complètement ouvert et que vous pourriez même porter un avis particulier sur le débat ; le président l'avait souhaité ainsi. La délibération formelle devrait être en principe restreinte.

**M. MATTEI** : De toute façon, nous avons pris les précautions d'usage. Permettez-moi de dire que, autant je trouve normal que des universitaires nomment nommément des universitaires au terme d'un processus de sélection, autant je trouve anormal qu'un Conseil d'administration ne puisse pas se prononcer sur les disciplines qui ont besoin de recrutements hospitalo-universitaires ou universitaires. Cela paraît évident. Nous pourrions peut-être demander au département juridique de nous préciser la chose. Ne nous mettons pas en situation de recours, d'autant que la discussion est ouverte. Ce sont les postes dont nous estimons avoir besoin.

**Mme LD** : Si ma mémoire est bonne, il y a un peu plus d'un an de cela, la question s'était déjà posée. Effectivement, la particularité est que la nécessité d'une formation restreinte ne découle formellement d'aucun texte. En fait, c'est une construction jurisprudentielle. D'une analyse jurisprudentielle, il ressortait que, effectivement, tout ce qui touche même indirectement aux statuts des enseignants-chercheurs relève de la formation restreinte du Conseil d'administration.

**M. COURAUD** : Je vais poser la question au service juridique du ministère de manière à avoir une réponse précise sur ce point.

**M. MATTEI** : Vous nous rendez service, monsieur Couraud. Je saurai gré au Conseil d'avoir une attitude accommodante sur un sujet que j'aurais soulevé si j'avais été à votre place. Ne nous mettons pas en situation de risquer les recours, mais essayons d'éclaircir définitivement cette situation. Cela ne concerne pas les nominations, mais l'ouverture des postes dont nous avons besoin dans des disciplines ou des départements. Je vous remercie.

*La délibération est adoptée sous formation restreinte. (n°45/2009)*

## **20. POINT D'INFORMATION RELATIF A LA DESIGNATION DU CORRESPONDANT INFORMATIQUE ET LIBERTES (CIL) DE L'EHESP AUPRES DE LA COMMISSION NATIONALE INFORMATIQUE ET LIBERTE**

**M. QUEYROUX** : Nous allons demander à Mme LD de nous en parler puisque c'est elle que nous envisageons de désigner.

**Mme LD** : La position est assez peu orthodoxe puisque j'aurai dû, en toute logique, ne pas être présente. Je vais plutôt laisser la main à Thibault Delaroche pour vous le présenter.

**M. MATTEI** : C'est une prudence de juriste !

**M. DELAROCHE** : Monsieur le président, mesdames et messieurs, il nous fallait réfléchir pour savoir si c'était une délibération ou une information. En fait, les textes disent qu'il doit être porté à la connaissance des instances représentatives, nous en avons conclu qu'il fallait

au moins informer le Conseil d'administration que, dans le cadre de cette loi de 2004 et de son décret d'application, il nous est recommandé de désigner au sein de l'École un Correspondant informatique et liberté. Si vous avez pris le temps de lire le document rédigé par LD, vous aurez compris tout l'intérêt que nous avons à libérer du temps du fait de la dispense de déclaration qui peut ainsi être consacré à l'application pratique de cette loi. Les missions vous sont détaillées. Le directeur de l'École vous propose la nomination de Mme LD, adjointe au directeur administratif, financier et juridique de l'École comme correspondant Informatique et Libertés de l'EHESP auprès de la CNIL.

**M. MATTEI** : Normalement, je pense que Mme LD devrait quitter la salle.

**M. QUEYROUX** : C'est une information et non un vote, mais un débat peut avoir lieu.

*(Mme LD est invitée à quitter la salle.)*

**M. MATTEI** : Avez-vous des remarques ou questions ? *(Il n'y en a pas.)* Puisqu'il ne semble pas y avoir débat sur la nomination de Mme LD à la CNIL pour nous représenter, l'affaire est entendue. Madame LD peut nous rejoindre.

### **19. POINT D'INFORMATION RELATIF AU PRES - UNIVERSITE PARIS CITE - EHESP RENNES**

**M. MATTEI** : Vous avez des documents sur table. Il était initialement prévu que nous nous réunissions le 14 janvier pour nous prononcer sur le PRES mais le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche nous a fait savoir qu'il souhaitait que ce PRES soit arrêté avant la fin de l'année. D'où le Conseil d'administration extraordinaire qui aura lieu le 17 décembre de 14 heures à 18 heures au siège de la FHF où nous aurons à débattre du PRES. Je regrette un peu l'absence de M. Legros qui est un défenseur acharné du PRES, mais je pense qu'il n'était pas le seul. Nous avons obtenu les deux modifications essentielles qui étaient les réserves émises par les tutelles.

Premièrement, c'est un PRES Paris Cité – EHESP Rennes. Par conséquent, nous gardons notre identité.

Deuxièmement, nous avons fait ôter toutes mentions de l'Hôtel-Dieu car nous ne voulons pas qu'il soit une condition *sine qua non* à la réalisation du PRES. Non pas que nous ne soyons pas intéressés dans l'absolu à une localisation plus importante à l'Hôtel-Dieu et à un projet éventuel, mais les chiffres qui nous ont été donnés sur le projet de l'Hôtel-Dieu, hôpital de santé publique, sont de l'ordre de 300 M€. J'ai vaguement entendu parler comme hypothèse de financement du Grand emprunt, mais comme tous ceux que je rencontre et qui ont des projets parlent du Grand emprunt, je ne suis pas absolument certain que tout le monde y trouve son compte ! Je ne voudrais donc pas que notre PRES soit retardé parce que le projet de l'Hôtel-Dieu l'est lui aussi. De plus, et je dis de façon tout à fait neutre et objective, c'est un sujet qui ne peut pas être traité sans l'aval de l'État, de la Mairie de Paris et de l'AP-HP. Le sujet de l'Hôtel-Dieu nous entraînerait dans des aléas imprévisibles et notre PRES, dont vous avez eu connaissance, s'extrait de cette obligation.

Voilà pour les deux changements que nous avons obtenus, et que souhaitaient d'ailleurs les tutelles. Je serais très heureux que nous discussions dans le détail de ce PRES le 17 décembre. À cette date, nous aurons également à l'ordre du jour potentiel la révision du COM dans la mesure où Christian Queyroux nous indique que l'EHESP a déjà beaucoup travaillé. D'ailleurs, il n'y a pas tellement de modifications sensibles à apporter et les tutelles auront probablement travaillé d'ici là. Si d'aventure ce n'était pas le cas, nous avons toujours sur nos agendas la date du 14 janvier. Je ne suis pas sûr que l'habitude d'un Conseil en novembre, décembre et janvier soit une très bonne habitude.

**M. VIDANA** : Sur le PRES, je n'ai absolument aucun commentaire à ajouter à votre intervention, monsieur le président. Cela correspond tout à fait à ce que souhaite le ministère de la Santé. Nous pourrions cependant être préoccupés par les remarques souvent entendues dans cette instance de différents administrateurs sur le peu d'entrain supposé de l'État à remplir les engagements du COM. Je voulais souligner que, en l'occurrence, sur le point de la révision du COM à mi-étape, nous nous sommes mis en relation avec les services de l'École pour faire un bilan régulier, en avril et en juillet. J'avais fait une intervention à cette époque plus et avais transmis des éléments à l'administration de l'École. Depuis, nous avons échangé avec la direction de manière informelle. Nous avons prévu

dans deux jours une réunion de travail sur la révision du COM avec l'Enseignement supérieur qui est à l'origine d'une clause de revoyure dans l'introduction du COM prévu pour quatre ans. En effet, de nombreux sujets concernent l'Enseignement supérieur et la Recherche.

À ce stade, en cas de report de cette discussion au mois d'avril, mais nous souhaiterions que cela se fasse le plus rapidement possible, y compris le cas échéant avec un conseil extraordinaire en janvier, nous ne souhaitons pas que l'État se voie imputée la responsabilité de ce report *sine die* de cette discussion. Je tiens à le faire noter à ce stade.

**M. MATTEI** : Dont acte.

**M. COURAUD** : Cela a été une forte demande de l'Enseignement supérieur de revoir le COM à mi-parcours pour suivre l'évolution de l'École. J'ai déjà signalé lors des deux précédents Conseils d'administration un point sur lequel nous sommes très attentifs : la définition d'une politique de recherche pour l'École avec des axes clairement affichés. Il ne s'agit pas d'avoir les détails de toutes les opérations, mais des choses stratégiques en ce qui concerne la recherche ne nous paraissent pas encore faites, alors que du côté de la formation universitaire, les choses sont bien engagées. Nous pouvons y lire de façon très claire la politique de l'École. Nous souhaitons que lors du Conseil d'administration où le mi-parcours sera examiné et discuté, il puisse y avoir cette présentation. Je ne sais pas si ce sera possible le 17 décembre, en tout cas, je ne pourrai pas y être présent. Mais ce serait préférable car nous ne prendrions ainsi pas de retard par rapport au calendrier. Si ce n'était pas possible parce qu'encore trop proche par rapport aux choix à faire, nouveau un conseil d'administration exceptionnel serait souhaitable. Il sera exceptionnel puisque nous sommes à la fin de la période de construction, et il nous manque la recherche.

**M. LESAFFRE** : Voyez que les positions sont partagées entre les deux ministères. Sur le PRES, on voit tout le travail fait, et cela nous semble aujourd'hui un projet qui a mûri. Nous avons bien vu dans toutes les discussions que nous avons besoin de resituer cette alliance dans le cadre du PRES, dans une vision d'ensemble des alliances stratégiques et des localisations que l'École souhaite. Nous voyons bien la cohérence d'une vision stratégique d'ensemble et de l'alliance avec le PRES. Nous sommes sur des calendriers contraints avec des logiques différentes, mais si nous n'avons pas cette vision d'ensemble, nous voyons bien qu'une partie des difficultés demeure.

**M. FLAHAULT** : Les fiches pour le projet de la révision du COM ne poseront pas de problème en effet. La question concerne la recherche. François Couraud m'a toujours dit qu'il faudrait un COM entier pour définir la recherche et la politique scientifique de l'École. Le fait est que nous avons beaucoup avancé avec le Conseil scientifique, vous nous avez saisis de cette question en juillet dernier et nous comptons y consacrer un séminaire entier au début du printemps. À ce jour, nous avons déjà un document préliminaire que le Conseil scientifique a commencé à construire. Je ne sais pas si vous souhaitez, pendant cette clause de revoyure, utiliser ce document préliminaire pour établir les ambitions des deux années à venir ou si vous préférez laisser le Conseil scientifique le travailler jusqu'au bout pour vous le remettre probablement en juillet prochain. Il s'agit de laisser alors le contrat tel qu'il était initialement. Pour la recherche à l'École, il y aura un élément extrêmement important et structurant : l'Institut de recherche santé, environnement et travail en partenariat avec l'Inserm. C'est un projet très abouti sur le plan du document scientifique et qui nécessite un très gros investissement en termes d'immobilier. On va aussi évoquer le Grand emprunt puisque c'est un projet de 20 M€ sur le campus de Rennes. L'École est prête à apporter 5 M€ sur son fonds de roulement à partir d'éléments que nous pourrions vous présenter. Cependant, cela nécessite d'aller auprès des collectivités locales, André Sirota est venu à Rennes pour soutenir le projet auprès d'elles. Les collectivités locales nous ont rencontrés et sont extrêmement favorables. Cela se fait entièrement en association avec le président de l'Université de Rennes I et trois unités de l'Inserm localement. C'est un projet labellisé, de très belle facture : je pense qu'il lui faudra votre soutien total assez rapidement. Il ne faut pas que LERES fasse les frais d'une attente d'investissements immobiliers trop longue de ce projet.

**M. MATTEI** : Après vous avoir tous entendus, je pense que nous avons besoin de savoir où nous allons assez rapidement, notamment dans le domaine de la recherche. Je pense qu'il faudrait que vous travailliez cette esquisse de document et que vous ayez un rendez-vous préalable avec le ministère de la Recherche et de l'Enseignement supérieur avant le 17 décembre. Si le document convient, nous pourrions en discuter le 17 décembre, même si je suis un peu dubitatif sur le délai. En revanche, vous pourrez nous dire le 17 décembre que tout laisse à penser que vous serez prêt pour le 14 janvier. Auquel cas, nous ferons à titre tout à fait exceptionnel un deuxième Conseil d'administration extraordinaire. Après celui du PRES, nous ferons celui du COM. Je ne pense pas que nous puissions beaucoup laisser traîner les choses, sûrement pas jusqu'en juillet. Nous avons besoin de savoir et de définir nos axes stratégiques en termes de recherche. En effet, c'est le dernier point qui reste encore un peu indéterminé dans notre stratégie. J'aimerais bien que nous soyons fixés au plus tard le 14 janvier. Nous verrons si, véritablement, vous avez besoin d'un délai supplémentaire. Au Conseil d'administration du 1<sup>er</sup> avril, date butoir, il faut que nous ayons la révision du COM. Nous en reparlons le 17 décembre pour faire un état d'avancement. Éventuellement, si nous pouvons l'arrêter le 14 janvier, nous reconvoquons le 14 janvier. Si le 17 décembre, vous nous dites que cela ne sera pas prêt le 14 janvier, nous vous donnons rendez-vous le 1<sup>er</sup> avril, dernier délai.

**M. FLAHAULT** : Je demanderais une petite marge de tolérance de la part des membres du conseil d'administration sur le délai d'envoi préalable de ce document avant le 17 décembre. Si le 17 décembre, il nous est encore amputé quinze jours, cela nous fait vraiment très peu de temps pour prévoir la circulation au sein du Conseil scientifique, etc.

**M. MATTEI** : Je ne pense pas que nous nous prononcerons formellement en décembre, mais à cette date, il faut que nous ayons en main un document qui soit l'esquisse stratégique afin de nous permettre éventuellement d'aboutir en janvier ou en avril.

**M. JOURDAIN** : J'ai une remarque pour le débat sur le PRES. Nous en avons parlé en Conseil des formations et comme Michel Legros, si j'en suis un fervent défenseur, je pense que c'est avant tout un excellent moyen. Dans le débat, il me semblerait important de placer nos objectifs, nos priorités en matière de formations diplômantes, de formations professionnelles, de recherche, de coopération internationale, en regard de ce que va apporter ce PRES. Or, je pense que nous procédons à l'envers.

**M. MATTEI** : Je suis d'accord avec vous. Monsieur Ortic, vous aurez le mot de la fin.

**M. ORTIC** : Je pensais que nous allions aborder les questions diverses.

**M. MATTEI** : Vous êtes nouveau puisque vous remplacez quelqu'un et vous ignorez donc que les questions diverses ne sont jamais improvisées. Elles doivent être communiquées par avance car toute réponse sérieuse ne peut venir que d'une étude approfondie desdites questions. Je vous autorise donc à déposer une question diverse pour le 17 décembre. Merci beaucoup de votre participation à tous.

*(La séance est levée à 15 h 45.)*