

# Ecole des Hautes Etudes en Santé Publique

Procès-verbal de la séance du 24 avril 2008 du  
Conseil d'administration de l'EHESP

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

Secrétaire général des ministères chargés des affaires sociales : Jean-Marie BERTRAND  
DGS : Martial METTENDORFF  
Direction générale de l'enseignement supérieur : François COURAUD

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

Ancien ministre : Jean-François Mattei

## **Au titre des organisations syndicales :**

MEDEF : Pierre LESOUREL (suppléant)  
FHF : Guy VALLET – Cédric LUSSIEZ (suppléant)  
CFDT : Pierre GUILLAUMOT (suppléant)  
FO : Pascal DE WILDE  
Association directeurs d'hôpital : Jean-Luc CHASSANIOL  
Syndicat des médecins inspecteurs de la santé publique : Dominique BESSETTE  
CGT : Jean-Luc GIBELIN

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

Alain JOURDAIN (Après midi)  
Claude MARTIN (suppléant) (matin)

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

Josiane CARVALHO  
Michel LEGROS  
Bertrand PARENT

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

Dominique VERREY( suppléant)  
Didier GUERIN  
Sylvie LEBORGNE (suppléante)  
Frédérique QUIDU

## **Représentant des autres étudiants :**

Marie-Hélène ANGELLOZ NICOUUD

## **Représentants des élèves fonctionnaires :**

Bruno GALLET

**Les personnels de l'école suivants ont assisté au conseil :**

Antoine FLAHAULT, Directeur

Denis ZMIROU, Chargé de mission faisant fonction de Directeur des études

Christian QUEYROUX, Secrétaire général

Catherine DY, Agent comptable

Stéphanie GICQUEL BUI, Secrétaire générale adjointe

Valérie JOUET, Directrice des ressources humaines

Thibault DELAROCHE, Directeur des affaires financières et juridiques

Régis VOYEZ, Contrôleur de gestion

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

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

**M. MATTEI** : Bonjour. En premier, je vous informe que Mme Bonnet-Galzy a quitté son poste de secrétaire général au ministère des Affaires sociales et qu'elle est remplacée par M. Jean-Marie Bertrand.

Je vous propose l'ordre du jour tel qu'il vous a été adressé. Avez-vous des remarques ou des questions ? *(Il n'y en a pas, l'ordre du jour est adopté.)*

## **1. APPROBATION DU PROCES-VERBAL DU CONSEIL DU 25 FEVRIER 2008 (DELIBERATION)**

### ***Délibération N°12/2008***

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

**M. GALLET** : En fait, le compte rendu qui a été fait à la dernière séance retrace assez bien les débats. Cependant, dans la nouvelle version du projet d'établissement qui est notamment le fruit de ce dernier compte rendu, on ne retrouve pas le sens de certains amendements partiellement adoptés, ou adoptés, lors de la dernière séance. Je voulais que nous revenions sur les amendements 6 et 8 qui, dans la version 3 du projet d'établissement, ont trouvé une traduction un peu contraire à ce que nous souhaitons.

**M. MATTEI** : Nous discutons du procès-verbal. Si vous avez des formulations à soumettre maintenant, nous allons en prendre note, si vous ne les avez pas rédigées, nous le ferons par la suite. Mais nous n'allons pas revenir sur la discussion concernant les amendements du projet d'établissement que nous n'avons , par ailleurs, pas encore remis.

**M. FLAHAULT** : Il sera remis avec le procès-verbal de cette réunion pour le prochain conseil d'administration du 7 juillet.

**M. MATTEI** : Monsieur Gallet, pour être clair sur le compte rendu, voulez-vous me dire quelles pages suscitent des remarques de votre part.

**M. GALLET** : Je ne pourrais pas vous les donner. C'est pourquoi j'ai bien fait la distinction entre le compte rendu et la version 3 du projet d'établissement. Nous vous écrivons, à vous-mêmes et M. Flahault, pour vous donner les deux amendements qui nous posent problème et les versions que nous proposons de nouveau à la suite de ce Conseil d'administration. Vous les aurez par écrit, ce sera plus simple et nous pourrons peut-être ensuite en délibérer lors de la prochaine séance.

**M. MATTEI** : Je demande que vos propos soient fidèlement retranscrits, mais ce n'est pas tant le compte rendu que vous mettez en cause que le projet d'établissement. Approuvez-vous le compte rendu tel que ?

**M. GALLET** : Je l'approuve tel que, et je ferai des remarques par courrier sur le projet d'établissement dont j'ai eu connaissance indirectement par le conseil des formations qui a eu la version 3.

**M. MATTEI** : Votre remarque est légitime et nous en tiendrons compte mais je vous rappelle que le projet a été voté. Nous ferons simplement valoir les points de vue qui sont exprimés.

Quelqu'un a-t-il des remarques sur le compte rendu ?

**Mme QUIDU** : En page 38, au premier paragraphe, il est noté que le fonds de roulement de l'ENSP est de 22 €, il s'agit plutôt de 22 M€ d'euros. Ensuite, cela concerne l'intervention de M. Pommeret où il dit que *"l'école détient ce fonds de roulement depuis dix ans car les*

projets...", et il propose la phrase suivante : *"l'école détient ce fonds de roulement car, depuis dix ans, les projets les projets de travaux se succèdent."* Ce qui n'est pas tout à fait la même chose.

De même, page 49, il voudrait modifier la phrase : *"Pour avoir été membre de l'ancien Conseil d'administration de l'ENSP, je sais que la comptabilité analytique, etc."*, par *"Pour avoir été membre de l'ancien Conseil d'administration de l'ENSP, je sais que la comptabilité analytique existe depuis plusieurs années et qu'elle était fournie au Conseil d'administration. Monsieur Vallet participait au Conseil d'administration et peut en témoigner."*

**M. MATTEI** : Monsieur Vallet, est-ce que vous adhérez ?

**M. VALLET** : Je confirme. Et en ce qui me concerne, à cette même page, je parlais d'EPRD et non pas *"de PRD"*.

**M. MATTEI** : Dont acte.

**Mme CARVALHO** : Une petite précision à la page 50 pour une meilleure compréhension ; dans mon intervention au deuxième paragraphe, il convient de mettre que *"nous avons fait, avec les responsables de formation, un tableau qui reprend en 2007 tous les élèves présents dans les filières."* et non pas simplement *"recrutés"*.

**M. de WILDE** : Je n'ai pas de modification à apporter puisque je n'étais pas présent, et j'ai lu ce procès-verbal avec beaucoup d'intérêt, d'autant que je découvre les sujets de la maison EHESP. Est-il possible d'indiquer les votes lorsqu'ils ne sont pas unanimes, ce qui permettrait de mieux comprendre qui a voté pour on contre. C'est le cas notamment page 33.

**M. MATTEI** : Il est indiqué que l'on procède au vote à main levée, et je comprends que vous voulez que l'on indique les noms des votants. Comme le vote est public, il n'y a aucune raison de cacher son vote. Chacun peut assumer ses responsabilités et retrouver son vote dans le procès-verbal. Avez-vous d'autres remarques ? (*Il n'y en a pas.*)

<i>Sous réserve de ces remarques, le procès-verbal est adopté.</i>
--------------------------------------------------------------------

Je vous remercie de l'attention avec laquelle vous avez lu ce document. Nous pouvons passer au point suivant.

## **2. APPROBATION DU COMPTE FINANCIER 2007 DE L'ENSP (DELIBERATION)**

## **3. APPROBATION DE L'AFFECTATION DU RESULTAT 2007 CONSTATE A L'ISSUE DU COMPTE FINANCIER DE L'ENSP (DELIBERATION)**

**M. FLAHAULT** : Pour ce point, je vais passer la parole à Catherine Dy, l'agent comptable de l'EHESP.

**Mme DY** : Je vous présente ce compte financier 2007 de l'ENSP dans un contexte un peu particulier. Votre dossier comprend les documents obligatoires et réglementaires que sont le compte de résultat et le bilan. Puis, nous avons joint, de manière réglementaire également, deux rapports de présentation, l'un rédigé par l'agent comptable, moi-même, et l'autre par l'ordonnateur, c'est-à-dire le directeur financier de l'ENSP. Ces deux rapports tentent d'extraire les données essentielles afin de les présenter de façon plus accessible et lisible que le compte lui-même qui est une accumulation de chiffres. Pour les non-initiés, il est parfois difficile de s'y retrouver.

Ainsi que l'a énoncé la loi Santé Publique de 2004, les droits et obligations de l'ENSP sont transférés à l'EHESP. Ce que nous allons vous présenter est essentiel, il s'agit du bilan de l'ENSP qui devient celui de l'EHESP : patrimoine, biens immobilisés, trésorerie, dettes et créances. Tout cela devient les données de démarrage de l'EHESP.

Par ailleurs, nous sommes dans un contexte assez inhabituel puisque vous, Conseil d'administration, allez approuver le compte financier d'un autre établissement, l'ENSP. Nous allons vous demander également de délibérer sur l'affectation du résultat 2007 de l'ENSP. Ce qui est aussi prévu par le décret instituant l'EHESP du 7 décembre 2006.

Voici le compte de résultat. Il s'agit des opérations de fonctionnement courant de l'établissement, c'est-à-dire les charges et les produits.

L'année 2007 pour l'ENSP s'est traduite par un montant de recettes de produits de fonctionnement d'un peu plus de 54 M€, et de dépenses de fonctionnement d'un peu plus de 51 M€. Ce qui permet de constater un excédent d'un peu plus de 3 M€ pour 2007.

Nous avons ajouté un chiffre, profitant de la fin de l'ENSP pour procéder à des opérations de régularisation et transférer ainsi à l'EHESP un bilan net. Cette régularisation aurait pu être faite durant les exercices précédents mais ne l'a pas été et nous avons estimé utile de faire maintenant. Il s'agit d'une mesure technique et concerne une somme de 1,43 M€, sous forme de subventions d'investissement reçues par l'ENSP au fil des exercices. Elles figuraient au passif du bilan mais, par une simple règle comptable, elles n'avaient plus à y être car les matériels qu'elles ont permis d'acquérir étaient amortis. Nous les avons donc transférées au résultat en 2007, ce qui explique un montant différent. C'est vraiment une mesure technique qui n'est pas la résultante des opérations de l'exercice.

Nous vous demanderons donc de délibérer sur ce chiffre de 4,74 M€.

A partir du résultat, on neutralise les opérations qui n'ont pas d'impact sur la trésorerie afin de déterminer la capacité réelle de l'établissement à faire face à ses investissements. Il s'agit de façon assez récurrente, des dotations amortissements et des dotations provisions ainsi que des reprises sur provision. La capacité d'auto-financement (CAF) en 2007 s'élevait à 4 M€. Ensuite, nous allons agréger les opérations d'investissement de manière à aboutir au résultat final de l'exercice. En ce qui concerne l'ENSP pour 2007, c'est un apport au fonds de roulement.

En ressources d'investissement, nous avons d'abord cette CAF pour 4 M€. Les autres ressources d'investissement de l'école étaient en général assez faibles, pour 2007 elles s'élèvent à 30 000 €. Nous avons traditionnellement la taxe d'apprentissage qui était pour cette année 2007 d'un peu plus de 5 000 €, et puis quelques opérations de régularisation du bilan.

Les emplois, c'est-à-dire les acquisitions d'immobilisation, s'élèvent à 2 M€ dont une part importante pour les travaux immobiliers du plan pluriannuel d'investissement, soit 1,2 M€. Nous en verrons le détail tout à l'heure. Par ailleurs, nous avons des achats matériels informatiques, logiciels, renouvellement des matériels scientifiques, comme habituellement dans ce genre d'établissement. L'apport au fonds de roulement est donc de 2 M€ et nous verrons plus loin le niveau de ce fonds en millions d'euros.

Nous avons voulu vous présenter la répartition des dépenses par masse autour de la LOLF puisque l'ENSP, en qualité d'opérateur de l'Etat depuis 2005, présente son budget sous ce mode. Les dépenses sont d'un peu plus de 50 M€, réparties en investissements (4 %), en fonctionnement courant (27 %) et en personnels (69 %). Sachant que la particularité de cette école est d'avoir des dépenses de personnel non seulement pour les agents de l'école mais aussi pour les élèves de la fonction publique hospitalière, qu'elle rémunère.

Nous avons aussi voulu vous présenter la répartition des dépenses de fonctionnement uniquement, et non plus leur ensemble. On voit des dépenses de personnel au sens large puisqu'elles recouvrent les agents, les élèves et les intervenants extérieurs, soit 72 % du total des dépenses. Les intervenants extérieurs correspondent à des vacataires qui interviennent pour des formations ou des jurys.

Dans le poste "missions et réceptions", les réceptions ont une part extrêmement faible. Il s'agit en fait de l'intitulé du chapitre comptable. Les missions recouvrent celles des agents et des élèves, ainsi que les frais de déplacement de ces derniers et leurs indemnités mensuelles pour leur formation ou leur stage.

Les prestations de service comprennent les achats de prestations de formations hors conventions auprès d'organismes. Dans les dépenses diverses, nous avons également des dépenses que l'on appelle opérations d'ordre, mais ce sont aussi des points assez techniques.

Les recettes de l'école sont à hauteur de 21 % (11 M€) pour la subvention de l'Etat (ministères chargé des affaires sociales). Ce sont aussi les contributions hospitalières à hauteur de 40 % du montant total des ressources de l'école, elles servent à couvrir les charges élèves (salaires, charges afférentes, indemnités de stages et formations, déplacements), puis les charges pédagogiques de l'ordre de 18 %.

Les autres recettes que nous appelons ici ressources propres couvrent un ensemble de ressources assez large :

- Les prestations de formations et d'expertise, en grande partie pour la formation continue ainsi que l'enseignement à distance et la préparation aux concours ;
- Les prestations d'analyse du LERES ;
- Divers, comprenant les opérations d'ordre, les produits financiers (retours de placements) dus à la trésorerie très saine de l'école. C'est aussi le résultat du GIE éditions ENSP (devenu « presses de l'EHESP »). Ce GIE sans capital présente un résultat tous les ans excédentaire ou déficitaire. Il se trouve être excédentaire depuis des années mais ne verse pas cet excédent à l'école. Nous ne l'avons pas en trésorerie mais c'est tout de même une recette de l'école ;
- Les conventions de recherche sur appels d'offres auprès d'organismes privés ou publics, voire de l'Union européenne ;
- L'hôtellerie restauration.

Le total des recettes est de plus de 54 M€.

Les dépenses d'investissement s'élèvent à un peu plus de 2 M€, dont 65 % sont représentés par les travaux du plan pluriannuel d'investissement. Cela regroupe trois opérations de rénovation : bâtiment principal, restaurant et résidence Marbeuf, pour laquelle nous avons payé en 2007 un peu plus de 1M€ de situations de marchés de travaux. Tandis que nous en sommes à la maîtrise d'œuvre pour les deux premières opérations.

En informatique, nous avons le renouvellement de matériels et l'achat de logiciels, de matériel scientifique et technique pour les besoins du LERES, ainsi que du mobilier et matériel audiovisuel dont le détail se trouve dans le rapport.

J'en arrive au bilan. Nous avons près de 9 M€ d'immobilisation et 33 M€ de capitaux permanents, de réserves et dotations, un fonds de roulement de près de 25 M€. On a vu qu'il n'était pas de 22 M€ mais de presque 23 plus 2, soit 25 M€ fin 2007.

Les créances sont de près de 2 M€ et les dettes de 6 M€. Si l'école a près de 6 M€ de dettes d'exploitation, ce n'est pas qu'elle ne paie pas ses fournisseurs, elle les paye régulièrement et dans des délais corrects, il s'agit en fait de la dette "pension civile". Nous en avons parlé plusieurs fois au Conseil d'administration ; tous les mois, l'école précompte la pension civile sur les traitements de ses agents et paie ce qui est précompté aux ministères à réception des *des TIP*, et il y a beaucoup de retard.

Je précise également que cette dette d'exploitation de près de 6 M€, constituée en grande part des pensions civiles, va se régulariser en 2008. Un décret est paru en 2007 et nous devons maintenant précompter et payer tous les mois ; cette dette d'exploitation qui nous apporte de la trésorerie va donc fondre. De plus, on voit un besoin en fonds de roulement négatif (plus de dettes que de créances), et une trésorerie de plus de 28 M€. C'est donc un apport conséquent qui va disparaître.

Je précise que le fonds de roulement qui vous est présenté au 31/12/2007 n'est pas à cette hauteur tout au long de l'exercice. Nous avons vu que la trésorerie est de plus de 28 M€ et qu'une bonne partie des recettes de fonctionnement, sur nos 54 M€, vient des contributions hospitalières.

Or, pour ces contributions, on fait des appels de fonds lorsque les arrêtés fixant les taux sont parus au Journal Officiel. Pour 2007, ils sont parus très tôt (février, mars) et nous avons émis les titres à la suite. Je dois dire que les établissements payant très bien, l'argent est rentré très vite. Mais cette année, nous n'avons toujours pas les arrêtés. Je pense que la situation est différente. Comme nous avons de la trésorerie, cela ne pose pas de problème mais, à l'avenir, cela pourrait être plus tendu.

Je terminerai en disant que l'ENSP laisse à l'EHESP une situation financière très saine.

Je suis à votre disposition pour d'éventuelles questions.

**M. MATTEI** : Je veux rendre hommage à la gestion de l'ENSP car d'expérience, on n'a pas toujours l'occasion d'hériter d'un bilan de cette nature qui, je crois, apporte toutes ses chances à l'EHESP. Il nous faut être très reconnaissants au précédent directeur, Dominique Bertrand et aux équipes et le Conseil qui l'ont entouré. Je souhaite que cela figure au compte rendu car c'est vraiment un hommage appuyé que je souhaite leur apporter.

Je vous remercie de cette présentation d'une clarté extrême, comme l'étaient les documents.

La discussion est ouverte.

Je suis un peu surpris par la faiblesse de la taxe d'apprentissage, 30 000 € sur un budget de 50 à 60 M€ semblent dérisoires. Je me demande vraiment si nous n'avons pas une marge de progression.

D'autre part, concernant les recettes, je pense que nous devrions aller encore vers une augmentation, même si j'en ai noté une sur les ressources propres.

**Mme DY** : Sur la taxe d'apprentissage, l'ENSP n'a jamais eu d'action volontariste. Nous encaissons ce qui est versé habituellement par les gens qui ont l'habitude de verser à l'ENSP, mais c'est tout. Et il s'agit en fait de 5 000 € en 2007 car les 30 000 € comprennent d'autres ressources.

**M. MATTEI** : Je ne sais pas ce qu'en pense le directeur et le Conseil, mais il me semble qu'il nous faut justement avoir une politique volontariste. Cette taxe d'apprentissage existe, ce n'est pas un prélèvement supplémentaire mais il vaut mieux qu'elle vienne chez nous qu'ailleurs. C'est un simple raisonnement d'intérêt pour la maison.

**M. FLAHAULT** : Je suis tout à fait en phase avec cela. Je crois que la politique volontariste peut déjà s'appliquer aux élèves dont beaucoup sont enfants d'artisans ou d'industriels devant cotiser pour la taxe professionnelle et qui peuvent avoir à cœur d'en affecter une partie à l'école. Nous aurons donc cette politique volontariste vis-à-vis de nos élèves, étudiants et enseignants. Et dans une logique de site, de nombreuses entreprises de la région Bretagne et de l'agglomération rennaise pourraient être sollicitées davantage que nous ne l'avons fait jusqu'à présent. En revanche, j'ignore si le milieu hospitalier est assujéti à cette taxe.

**M. MATTEI** : Dans le secteur privé car le public contribue déjà largement.

**M. FLAHAULT** : Le milieu hospitalier privé pourrait donc être sollicité. Enfin, un autre volet n'a pas été suffisamment exploré dans le passé, d'après les contacts que nous avons pu avoir avec le conseil régional, il s'agit des CPER (Contrat de projet Etat-Région). Nous avons malheureusement laissé passer le train du dernier CPER qui s'est négocié l'année dernière car nous n'étions pas encore un établissement universitaire. Nous allons voir si nous pouvons rattraper les choses au moyen des réaffectations à l'intérieur du CPER, puisque c'est un plan sur sept ans.

**M. MATTEI** : Sept ou cinq ans ? J'ai négocié pour ma Région un plan pour cinq ans. C'est souvent une bonne excuse de la part des élus de dire que l'on n'est pas dans le contrat de projet Etat/Région mais il existe des crédits en dehors de ce contrat et je vous invite à essayer, par tous les moyens, de faire contribuer le conseil régional. Nous sommes quand même implantés à Rennes, nous y restons et y apportons une plus-value. Il me semble que la Région Bretagne doit en être très consciente. Pour l'instant, elle ne contribue pas ?

**M. FLAHAULT** : Non, mais je crois qu'elle souhaite nous aider et voir l'école s'investir davantage dans la région et la ville. Par exemple, il existe des projets de zones d'aménagement concertés qui se souhaitent assez exemplaires en termes d'environnement et de santé, et pour lesquels nous aurons à cœur, avec les enseignants de l'école, d'être plus contributifs localement et plus ouverts sur la ville et la Région.

**M. de WILDE** : J'ai une question qui concerne le montant des valeurs mobilières. On voit un montant tout à fait important et je m'associe à ce que vous avez dit sur une accumulation de bons résultats et de bonne gestion. J'aimerais savoir si ces valeurs mobilières, outre le fait de rémunérer une trésorerie excédentaire, constituent aussi des provisions mobilisables en termes de ressources budgétaires.

**Mme DY** : En fait, nous faisons des placements de trésorerie, notamment en sicav monétaires du Trésor public par obligation. Cette année 2007, le rapport a été d'environ 3 %. Même si les sicav n'apparaissent pas, nous avons en retour budgétaire un produit financier de 900 000 €. Nous avons mis un titre de recette et cela apparaît au compte financier. Nous l'avions également prévu au budget mais pour une moindre somme. Cela a été compensé à hauteur de 3 %, nous nous étions basés sur un peu moins et nous avons placé plus d'argent puisque, comme je le disais, les contributions sont arrivées assez tôt dans l'année.

**M. MATTEI** : Dans la demande que l'école fera auprès du Conseil régional, il faut essayer de cibler les compétences véritables puisque nous sommes hors CPER. Il serait sûrement ouvert à l'attribution de bourses et, probablement, au financement de notre département de recherche infirmière et paramédicale, par extension de la compétence des formations, notamment paramédicales. Les conseils régionaux ont cette compétence et devraient pouvoir être impliqués et intéressés dans ce financement. Et naturellement en termes de bâtiments immobiliers aussi.

Ma deuxième remarque -et c'est une satisfaction pour moi- concerne cette gestion dont il faut souligner qu'elle est précautionneuse. De l'argent est mis de côté par anticipation pour



d'éventuels investissements immobiliers, et au fur et à mesure que les projets prennent du retard, les sommes s'accroissent et constituent, pour une bonne part, le fonds de roulement. Le problème, c'est que l'Etat, dès qu'il voit un fonds de roulement, diminue ses subventions sans chercher à bien analyser le contenu, pour que la structure soit amenée à piocher dans celui-ci. Je pense qu'il faut être prudents mais sans l'être à l'excès, ce qui pourrait nous nuire.

Nous pouvons peut-être ouvrir le débat sur ce point. Il faut être attentifs à cela et non pas apparaître indûment riches, ce que nous ne sommes pas car nous avons des économies dans un but bien précis. Mais dans sa recherche d'économies, je sais d'expérience que l'Etat cherche à en faire avec les fonds de roulement. Il ne faudrait pas que nous y laissions trop de plumes.

Pensez-vous que nous puissions améliorer les choses ?

**Mme DY :** Comme vous le disiez, ce fonds va être utilisé pour le plan pluriannuel d'investissement. Je crois qu'il faut l'expliquer dans la négociation avec le ministère. C'est d'ailleurs plutôt du ressort de l'ordonnateur dans ses négociations habituelles avec les ministères.

**M. BESSETTE :** Même si on place tous les ans de l'argent qui rapporte, pourquoi les travaux ne se font-ils pas ?

**M. MATTEI :** Pour des raisons multiples, les appels infructueux, des préliminaires pour avoir les permis de construire, etc.

**M. FLAHAULT :** En fait, des travaux se font. Nous venons d'ailleurs de visiter l'avancement de ceux de la résidence Marbeuf qui avait été laissée inhabitée et à l'abandon depuis plus de 10 ans. C'est une réhabilitation complète qui sera livrée en septembre prochain ; en fait, on avait même hésité à reconstruire totalement la résidence. Sur le plan du bâtiment de la restauration, nous avons souhaité remettre à plat le projet initialement prévu pour voir si l'ensemble était bien cohérent avec le nouveau projet d'établissement. D'ailleurs, dès l'arrivée de Christian Queyroux, nous avons relancé le processus quasiment à l'identique, et les travaux n'auront pratiquement pas pris de retard : au lieu de commencer en juin, ils seront engagés au dernier trimestre 2008.

Par ailleurs, comme l'a indiqué Mme Dy, le Conseil d'administration du précédent établissement a préempté l'ensemble du fonds de roulement mobilisable -il existe une réserve de précaution- pour le plan pluriannuel d'investissement. La lettre de mission qui m'a été envoyée par les ministres de tutelle me demandait de vous proposer de reconduire l'ensemble de ce qui avait été initialement décidé par les équipes précédentes à ce sujet. Ce qui n'empêche pas des remises à plat sur certains aspects. Donc, nous allons nous engager pour que tout ce qui a été décidé soit mis en route dès à présent.

Il est très important, en effet, de lancer les appels d'offres sur le plan pluriannuel d'investissement qui va concerner essentiellement, outre ce que l'on vient d'évoquer, la réhabilitation et la mise en conformité du bâtiment dit « école et administration », c'est-à-dire le bâtiment central.

**M. MATTEI :** Je vais vous demander de présenter le seuil d'admission des créances irrécouvrables pour soumettre au vote l'ensemble des délibérations.

#### **4. DELEGATION AU DIRECTEUR DE LA CAPACITE DE DECIDER DES ADMISSIONS EN NON-VALEUR ET DES REMISES GRACIEUSES (DELIBERATION)**

**Mme DY :** L'admission en non-valeur et les remises gracieuses sont deux procédures d'apurement des créances de l'établissement lorsque l'agent comptable ne parvient pas à obtenir leur recouvrement.

L'admission en non-valeur fait suite généralement à des poursuites infructueuses auprès d'une entreprise en liquidation judiciaire ou un débiteur parti sans laisser d'adresse. Pour l'ENSP, il s'agissait plutôt de créances de faible montant pour lesquelles il n'était pas judicieux d'engager des poursuites par huissier. Ce sont des créances d'hébergement de 20 ou 30 € ou des prestations d'analyse de moins de 100 €.

Les remises gracieuses correspondent à des débiteurs en situation financière difficile avérée et qui demandent eux-mêmes une remise gracieuse à l'établissement. Nous n'avons jamais eu beaucoup de cas.

Nous avons souhaité demander au Conseil d'administration de déléguer au directeur la compétence d'accorder les remises gracieuses et d'admettre en non-valeur plutôt que de vous les présenter tous les ans. Toutefois, nous avons fixé un seuil de 1 000 € au-dessus duquel nous suggérons que cela passe devant vous.

**M. MATTEI :** C'est un problème que tous les administrateurs connaissent, il s'agit tout bonnement d'impayés.

Si vous n'avez pas de remarques, je vais maintenant soumettre à vos votes les délibérations suivantes :

##### ***Délibération N°12/2008***

Le Conseil d'administration [...] approuve le compte financier de l'exercice 2007 de l'Ecole nationale de santé publique.

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

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

##### ***Délibération N°13/2008.***

Le Conseil d'administration [...] décide d'affecter l'excédent de la section de fonctionnement de l'exercice 2007 constaté à l'issue du compte financier de l'Ecole nationale de santé publique, soit la somme de 4 736 976,63 € au compte 106.82 "réserve facultative".

Ce compte passera ainsi d'un montant de 22 436 485,40 € à 27 173 462,03 €.

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

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

##### ***Délibération N°14/2008***

Le Conseil d'administration [...] décide :

Article 1 : La compétence d'octroi des remises gracieuses et des admissions en non-valeur est déléguée au directeur de l'Ecole des hautes études en santé publique, dès lors que la créance est inférieure ou égale à la somme de 1 000 €.

Article 2 : Le directeur et l'agent comptable de l'Ecole des hautes études en santé publique sont chargés de l'exécution de la présente délibération.

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

<b>La délibération est adoptée à l'unanimité.</b>
---------------------------------------------------

**Mme CARVALHO** : Avant de passer au dossier suivant, j'ai une remarque qui ne remet pas en question les délibérations qui viennent d'être faites et qui porte sur le document intitulé "Comptabilité analytique". Je pense que celle-ci servira dorénavant dans les prochaines années à suivre l'attribution des ressources dans les différents types de formations que notre école va développer. Il me semble que cet outil mériterait d'être affiné par la suite, afin de mieux identifier la répartition des coûts sur les filières.

Dans le tableau page 10, dans le calcul du coût par « mois-élèves », on impute différentes charges (charges directes, indirectes) sur les formations des filières, réparties en fonction du nombre de « mois-élèves ». Or, dans certaines filières, deux en particulier, les médecins d'éducation nationale (MEN) et les pharmaciens inspecteurs de santé publique (PhISP), on remarque des variations de coûts très importantes entre 2006 et 2007. En fait, celles-ci sont liées à des périodes où la rentrée des MEN a été différée. Il n'y avait pratiquement pas de médecins de l'Education nationale mais les coûts ont été imputés complètement aux médecins qui étaient présents sur une durée très faible.

Le coût du « mois-élève » se retrouve donc très élevé de manière artificielle. Pendant cette période, je n'avais pas d'élèves mais je remplissais d'autres missions, notamment de formation continue, et j'ai assuré l'intérim de la formation des médecins des territoriaux.

Donc, on impute entièrement les coûts sur quelques élèves MEN, augmentant de manière artificielle le coût du « mois-élève ».

A l'avenir, il faudrait que l'outil de comptabilité analytique soit affiné afin de mieux répartir les coûts en fonction des activités de chacun des responsables de formation, des enseignants d'ailleurs également.

**M. MATTEI** : Je vous remercie de cette remarque, M. Voyez veut peut-être apporter quelques précisions.

**M. VOYEZ** : Cette présentation vous éclairera sur la méthode et les résultats.

Sur le plan de la méthode, la comptabilité d'analyse correspond aux charges présentées par Mme Dy en comptabilité générale ou budgétaire réparties par nature, et qui deviennent réparties par destination.

Les destinations qui étaient utilisées par l'ENSP étaient les filières de formation initiale, la formation continue, les préparations au concours, le laboratoire LERES dont l'activité est un peu commerciale, l'ensemble des activités de recherche et expertise, les activités internationales et la banque de données en santé publique.

Comment cela fonctionne-t-il ? On répartit l'ensemble des charges à l'aide de la nomenclature analytique dans des "boîtes" (groupes) représentant des sections. Les sections principales correspondent aux activités finales, les autres sections auxiliaires étant des activités de soutien ou de production indirecte (restaurant, entretien des bâtiments, reprographie, départements pédagogiques).

Ces charges indirectes, qui ne correspondent pas à des activités finales, sont réparties sur les activités finales à l'aide de clefs de répartition, certaines étant objectives ; l'entretien des bâtiments est réparti au mètre carré, l'utilisation du service reprographie est répartie au nombre de feuilles émises. D'autres comme les sections plus administratives, sont réparties au taux de frais, c'est-à-dire au chiffre d'affaires de la section.

On procède par cascade ; on prend les charges reprographiques qui, elles-mêmes, ont récupéré des charges éventuelles d'autres sections et on les répartit en dessous. C'est-à-dire que l'on prend la "boîte" que l'on reverse, puis la deuxième et ainsi de suite jusqu'à n'avoir plus que les activités finales. C'est la méthode des coûts complets par section neuvaïne, relativement connue en contrôle de gestion.

Pour avoir une idée des masses des sections principales, nous avons en gros 35 M€ de coûts directs sur les 51 M€, et 16 M€ de coûts indirects dont 10 provenant des sections administrative et logistique (y compris hébergement, hôtellerie, restauration et salles de cours), et 6 M€ des activités pédagogiques gérées par les départements qui se les répartissent.

Voici quelques résultats. Dans l'activité des départements, le coeur de métier de l'institution, on constate que les heures produites sont relativement stables (légère baisse), ce qui amène à un coût pratiquement stable également. C'est intéressant car si l'on compare aux activités de formation initiale valorisées en « mois-élèves » -ce qui contrarie un peu Mme Carvalho, mais c'était la méthode utilisée jusqu'à maintenant- on s'aperçoit que la production de « mois-élèves » en 2007 est particulièrement élevée. C'est pratiquement la plus élevée depuis de nombreuses années lorsqu'on remonte à 2002 où l'on avait de très grosses promotions de IASS, soit 120 élèves par promotion, qui s'étalaient sur deux ans et non pas dix-huit mois. Donc, on répartit nos charges fixes sur beaucoup plus de « mois-élèves » et les coûts sont en baisse.

Si on le regarde par rapport aux filières, on voit l'effet que citait Mme Carvalho, particulièrement sur les PhISP, avec des petits effectifs et des variations de coût unitaire importantes. En conclusion, nous avons beaucoup de coûts fixes et très peu de coûts variables. Cette même analyse peut se faire sur l'ensemble des filières.

**Mme CARVALHO** : Actuellement, on impute les frais fixes sur les élèves de la filière de la formation initiale, indépendamment de l'activité concrète du responsable de formation dont une partie du temps, donc de ses charges fixes, est appliquée à d'autres activités. Et, en fait, on n'arrive pas, pour l'instant, à le faire apparaître dans cette comptabilité analytique. Ce qui gonfle artificiellement le coût par élève.

**M. VOYEZ** : Aujourd'hui, c'est vrai uniquement sur les filières car la répartition se fait dans les départements. Excepté pour la filière du génie sanitaire dont la ventilation de l'activité est faite sur les quatre métiers que forme la filière. C'est un affinage que nous pourrions faire. Sachant que, comme tout problème de comptabilité d'analyse, il faut faire un compromis entre le travail que requiert l'élaboration de telles analyses, la précision qu'elles donnent et l'usage que l'on en fait. Il ne faut pas passer davantage de temps à faire de la comptabilité d'analyse que son propre travail.

**M. QUEYROUX** : Un commentaire pour reprendre ce qui a été dit récemment dans une réunion avec les responsables de filière. On s'attachera, chaque fois que cela sera possible en facturation interne, à affecter les heures des enseignants aux missions qu'ils ont réellement remplies. Il avait été évoqué le fait que des enseignants pouvaient être sollicités pour des missions d'expertise ou des activités en dehors de leur mission principale. Plus nous pourrions être fins dans les affectations, plus cela permettra de dégager de réels excédents ou déficits de

telle ou telle section. Il est logique que nous allions vers un affinement supplémentaire. C'est bien dans nos projets.

**M. VALLET** : L'avantage de la comptabilité analytique est d'offrir des tableaux de bord complets avec un certain nombre de boutons et de clignotants. C'est un peu comme dans un cockpit d'avion, si on se fixe sur un seul clignotant, on va conduire l'avion au fond du gouffre. Il faut bien prendre en compte le fait que certains coûts sont affectés et permettent certaines explications. Il ne faut surtout pas se figer sur un seul clignotant mais regarder l'ensemble. La comptabilité permet la discussion et la créativité. Ce ne sont pas des choses figées.

Si on regarde un clignotant par le petit bout de la lorgnette, on risque d'avoir une mauvaise explication. D'ailleurs, en ce moment dans les hôpitaux, on met ce type de choses en place pour les chefs de pôle et ils comprennent très vite l'intérêt. Il y a des choses à prendre en compte, et après, ils voient bien que le Boeing se pilote avec plusieurs clignotants.

**M. VOYEZ** : Sur la formation continue, c'est-à-dire le deuxième gros pôle de l'activité pédagogique de l'école, on s'aperçoit d'un nombre d'heures de « jours-stagiaires » en diminution, ce qui augmente le coût unitaire du « jour-stagiaire ». Mais il faut rapprocher cela -car les coûts sont une chose et les recettes une autre- des recettes de la formation continue qui n'ont pas baissé. En gros, nous avons un peu perdu en production, si je puis dire, sur le plan de la formation continue, mais ce n'est pas vraiment une perte sur le plan financier.

Pour les autres activités finales, comme le disait M. Queyroux, nous allons nous attacher, en particulier pour les activités des enseignants dans les départements, à récupérer tout ce qu'ils font pour les filières, pour la formation continue, mais aussi pour les autres activités de recherche ou les activités internationales.

En recherche, on note une légère baisse due à des effets cycliques de contrats de recherche, notamment européens qui sont appelés pour trois ans. Nous sommes dans une phase un peu creuse où nous lançons des projets mais ils ne sont pas encore complètement concrétisés et ceux qui étaient en cours se terminent.

L'international est en opposition de phase, c'est-à-dire qu'il augmente mais cela concerne le programme Europubhealth où nous sommes porteurs et pour lequel nous recevons les bourses et les inscriptions que nous redistribuons ensuite.

Les coûts du LERES Production augmentent, ce qui est lié à l'augmentation de la production et à un changement de type de prestations. Nous passons de prestations tout venant à des contrats plus lourds.

Pour la banque de données de santé publique (BDSP), une augmentation des coûts est due à la requalification de personnels qui sont devenus titulaires.

En conclusion, nous avons beaucoup de coûts fixes et très peu de coûts variables. Nous avons intérêt, si nous restons avec une structure en filières, telle que nous l'avons historiquement, à avoir des promotions bien remplies pour amortir les coûts fixes.

Je peux également vous donner une application sur le calcul des contributions hospitalières puisque la comptabilité d'analyse sert à les calculer. Ces contributions sont calculées en prévisionnels, à partir des coûts pédagogiques historiques et des « mois-élèves », des salaires et charges des élèves et des indemnités sur l'effectif théorique puisque l'on est à l'époque du BP. Ensuite, on calcule le taux d'appel en divisant ces charges théoriques et l'on s'ajuste, avant de négocier des arrêtés qui fixent les taux, avec les effectifs réels après la rentrée de janvier, et on fait l'appel.

Pour 2007, les calculs prévisionnels avec les effectifs théoriques nous donnaient un montant, de 32,1 M€ de contributions hospitalières. Nous avons touché un peu plus car l'assiette (nombre de lits et masse salariale) a bougé. Si l'on regarde l'ensemble des trois postes, les coûts pédagogiques ont 300 000 € d'écart mais une formation prévue par la DHOS n'a pas eu lieu (formation première chefferie pour 100 000 €), donc, l'écart réel n'est que de 200 000 €. Sur les salaires et charges, nous avons 500 000 €, mais si nous connaissons tous les effectifs des filières, nous ignorons ceux des cycles préparatoires qui rentrent en septembre, et nous avons une baisse entre ce qu'avait annoncé la DHOS et les gens réellement rentrés. De plus, la DRH aime bien rester un peu pilote sur la masse salariale car nous pourrions être bloqués budgétairement si nous n'avions pas la masse salariale pour payer les élèves. Et sur les indemnités de transport, nous avons prévu la mise en place du régime indemnitaire des cycles préparatoires qui n'a pas eu lieu. Les textes ne sont toujours pas sortis.

Nous avons effectivement un écart mais il s'explique complètement.

**M. MATTEI** : Je pense que nous avons répondu à votre question Mme Carvalho.

Avez-vous d'autres remarques ?

**M. GALLET** : Vos calculs permettront-ils, à terme, de calculer la part que devrait donner le ministère de l'Enseignement et de la Recherche pour assumer les missions universitaires en développement de l'EHESP ?

**M. VOYEZ** : Pour 2008, j'ai mis en place des sections "activité finale" qui correspondent aux nouvelles missions de l'école, en particulier le MPH et les autres activités d'enseignement ou de recherche. Effectivement, on peut ensuite ventiler l'ensemble de l'activité de l'école et faire un compte de résultat. Aujourd'hui, j'ai un compte de résultat ENSP qui est fonction des différents contributeurs. C'est-à-dire en fonction des hospitaliers, de l'Etat -puisque nous étions déjà dans cette situation- et nos ressources propres.

Certaines activités sont d'ailleurs à financement mixte. La formation continue reçoit des ressources de la part des contributions hospitalières pour certaines formations (première chefferie), de l'Etat par la subvention et puis des moyens payés par les gens qui viennent suivre les enseignements et des ressources propres.

Nous sommes capables de le faire. Aujourd'hui, je fournis tous les ans au directeur un compte de résultat par destination de l'école.

**M. MATTEI** : Etes-vous satisfait ?

**M. GALLET** : Oui, et cela rejoint les discussions que nous avons eues dès le départ avec l'EHESP. L'objectif est d'avoir des indicateurs qui permettent de dire que les contributions hospitalières et du ministère de la Santé financent les formations statutaires, et que les missions universitaires le sont par le ministère de l'Enseignement. Ce sont ces indicateurs qui garantiront que tous les acteurs ont voix au projet et ont des garanties.

**M. MATTEI** : Nous sommes d'accord, nous avons déjà discuté de ce sujet.

**M. VALLET** : Comme vous le savez, ce sera peut-être mon dernier Conseil d'administration, j'aurais aimé faire remonter l'une de mes demandes qui est de modifier l'assiette de la contribution. Elle est basée sur les lits en ce qui concerne l'hospitalisation conventionnelle. Or, vous savez que nous sommes tous en train de modifier les choses à très grande vitesse pour aller davantage vers la chirurgie ambulatoire, l'ambulatoire en général. Donc, la contribution par lit va vite poser des problèmes. Ne pourrait-on pas faire monter une note pour qu'au prochain PLFSS on puisse changer cette contribution et la baser sur des EPRD.

**M. MATTEI** : En effet, c'est peut-être votre dernier Conseil d'administration et vous en direz peut-être un mot, mais je vous demande de bien vouloir réitérer cette intervention lorsque le secrétaire général des ministères sociaux arrivera. Je pense que c'est directement à lui qu'il faut faire cette suggestion. Elle est naturellement fondée, je serais tenté de vous dire qu'il faudrait une participation en fonction de l'activité, évidemment, et non pas du lit. On ne peut pas demander aux hospitaliers de faire une réforme qui consiste à dire qu'on n'est plus puissant en fonction du nombre de lits, d'étudiants ou de personnels, mais que l'on a d'autant plus de pouvoir à demander des crédits que l'on a une activité qui s'inscrit de plus en plus dans le cadre de la médecine ambulatoire, de l'hospitalisation à domicile ou autre.

Naturellement, le critère par lit n'est plus bon mais vous appliquez les textes. Ma remarque ne s'adresse pas à vous naturellement (*en direction de M. Voyez.*), je veux au contraire vous féliciter. Mais je pense que lorsque M. Bertrand sera là, il faudra que nous revenions sur cette question.

**Mme ANGELLOZ-NICOUD** : Comme cela a été signalé, il n'y a toujours pas de régime indemnitaire pour les cycles préparatoires. Au Conseil d'administration de janvier, Mme Gicquel-Bui nous avait assurés qu'il n'y aurait pas de modification tant que le texte ne serait pas sorti. Aussi, je souhaiterais que l'on prenne acte si le texte ne sortait pas, il faudrait bien que Conseil d'administration prenne une décision quant à un éventuel changement concernant la prise en charge par l'école.

**M. QUEYROUX** : La question de Mme Angelloz-Nicoud permet de revenir sur un souci qui n'est pas de conduire la poursuite de la politique concernant les cycles, mais le fait que de nouveaux cycles se sont mis en place et connaissent le même problème.

Nous avons récemment été amenés à saisir de nouveau les autorités du problème de l'indemnisation. En effet, si l'on considère l'ensemble des agents qui pourrait être concerné par les modalités que nous avons appliquées d'abord à un premier grade, ce sera un problème pour l'école. C'est-à-dire que l'école ne peut pas se substituer à des modalités d'indemnisation par l'Etat si cela concerne de plus en plus d'individus. Avec les attachés d'administration, cela reviendrait à les loger gratuitement presque dans toutes les chambres disponibles.

Donc, nous avons été amenés -et j'en ai informé Mme Danielle Toupillier lorsqu'elle est venue à l'école- à saisir récemment Mme Annie Podeur d'un rappel pour lui dire que dans un souci d'équité, nous ne pouvions pas envisager de payer certains dans certains cycles et d'autres pas. Et comme nous ne pourrions pas payer l'intégralité, cela signifie que nous serons bien obligés d'interrompre ; il serait difficile d'expliquer aux attachés d'administration qu'au simple prix de la course -comme l'on dit pour les créanciers- les cycles antérieurs seraient défrayés et les autres pas. C'est une raison supplémentaire pour solliciter une réponse et une solution rapide de ce problème.

**Mme ANGELLOZ-NICOUD** : Je peux donc entendre que le Conseil d'administration aura à se prononcer si, effectivement, rien n'est décidé avant la rentrée des attachés ?

**M. MATTEI** : Il me semble que nous aurions à prendre cette décision. Mais j'espère que les choses évolueront dans le bon sens. Avez-vous bon espoir ?

**M. QUEYROUX** : Pour l'instant, une solution juridique aurait peut-être permis de ne pas poser le problème général vis-à-vis de la situation des personnes censées être dans la résidence administrative. En fait, à Rennes, les personnes sont considérées comme étant dans leur résidence administrative et, donc, ne peuvent pas prétendre à des indemnités. Cela tient au fait que ces agents sont détachés pendant ce cycle et que le texte qui les concerne précise que leur résidence administrative est à Rennes. Aussi, il suffirait de considérer qu'elles demeurent dans leur établissement d'origine, même si elles sont détachées pendant le cycle,

pour que soit automatiquement levée la difficulté. Dans ce cas, nous pourrions appliquer les règles classiques, sauf pour les Rennais puisqu'il est logique que les gens qui habitent Rennes ne perçoivent rien.

Donc, plutôt que d'espérer que la fonction publique remette en cause, d'une manière générale, les règles des indemnités, peut-être faut-il suggérer de revoir l'affectation administrative des élèves. Ils sont en détachement, donc tout leur dossier demeure géré par leur établissement d'origine. La solution serait d'éviter de les domicilier administrativement à Rennes pendant le cycle, dès lors la difficulté serait levée.

**M. MATTEI** : Je compte sur vous et le directeur pour trouver la solution la plus juste et la moins coûteuse.

## **5. PRESENTATION DU BILAN SOCIAL 2007 DE L'ENSP (POUR INFORMATION)**

**M. QUEYROUX** : Je vais vous présenter le fruit du travail de la direction des ressources humaines pour l'année 2007, avec quelques repères et temps forts. Le plus important est la régularisation de la situation d'un certain nombre d'agents qui étaient en situation précaire et qui ont bénéficié d'une titularisation. Nous verrons, d'ailleurs, que cela a eu quelques conséquences sur certains coûts.

Le deuxième point est la poursuite des efforts pour les agents reconnus handicapés. C'est une double obligation sociale mais, en même temps, un intérêt pour l'établissement puisque nous avons une obligation qui n'est pas actuellement remplie et que nous sommes, à ce titre comme d'autres, susceptibles de pénalisation.

Un autre point important concerne les élections et la mise en place des instances de l'EHESP. Et, dans le même ordre d'idée, les chantiers de réflexion pour la préparation du passage à l'EHESP.

Pour le reste, voici quelques repères sur les emplois. Le plafond d'emplois de l'école est toujours de 345 équivalents temps plein. Nous nous trouvons au-dessous de ce chiffre mais en légère augmentation. Il existe, à cet égard, des explications classiques : 1/ le temps de pourvoir des postes vacants ; 2/ la préservation d'une marge pour des activités saisonnières ou des surcroûts d'activité ; 3/ nous ne pouvons pas disposer uniquement de ces 345 emplois permanents puisqu'il faut un volant de remplacement qui doit être actuellement d'environ 36 postes.

Pour mémoire, voici la situation des emplois budgetés fin 2007, soit 324 postes budgétaires, et une répartition des ETP par catégorie d'emploi comme le prévoit la réglementation.

Concernant le plafond d'emplois, j'ai eu l'occasion en rencontrant mes homologues d'autres Grands Etablissements d'échanger sur ce point. Ils ont fait remonter au directeur de cabinet de madame la ministre de l'Enseignement supérieur une préoccupation : dans le cadre de l'autonomie des établissements universitaires et de l'incitation qui leur est faite de trouver des ressources propres, ils sont tous confrontés au fait que ce plafond d'emplois, dans certain cas, s'oppose à la possibilité même d'accroître des activités pour trouver ces fonds, les privant de mettre en face des forces de travail.

C'est le cas de l'école avec des contrats décrochés par le LERES mais nous devons toujours piloter avec la cible de ne pas dépasser, en moyenne, cet effectif, ce que nous n'avons jamais fait. Mais si nous n'y prenions garde, nous pourrions nous retrouver dans cette situation. Donc, comme je vous l'ai dit, le solde correspond aux emplois qui permettent les remplacements.



En matière de conditions de travail, nous avons un effectif significatif mais pas très important en termes de statistiques. En effet, il faut se méfier des observations qui consistent dans des augmentations apparemment importantes. On note une augmentation de l'absentéisme mais il s'est agi surtout de congés maternité et paternité –ce qu'il n'y a pas lieu de regretter. En revanche, l'indicateur des jours de maladie ordinaire, parfois utilisé comme indicateur de climat social, montre plutôt une diminution. L'effet de congés longs ou de maternité est essentiellement identifié comme cause d'une augmentation de l'absence. Pour autant, les services nous ont fait remonter les difficultés qui peuvent en résulter.

La formation continue en quelques chiffres. C'est une augmentation de 5 % des frais pédagogiques uniquement puisqu'on les distingue des frais de déplacement ou d'hébergement. Les colloques ont également un peu augmenté. Dans ce domaine, nous avons essayé de mettre en place cette année une politique pour dissocier les colloques dans lesquels nos représentants enseignants-chercheurs sont sollicités pour une intervention mais ne sont pas reconnus comme conférencier au sens strict, des demandes d'inscriptions dans les colloques en formation continue afin d'essayer de clarifier les choses.

Enfin, nous avons une stabilisation du nombre de jours de formation, ce qui induit l'absence d'environ 6 ETP en permanence.

La rémunération connaît une augmentation contrôlée de 2,38 %, essentiellement liée à l'augmentation de la valeur du point indiciaire. Puis ce sont d'autres facteurs classiques tels que le paiement des jours CET et l'effet des titularisations citées tout à l'heure, puisque pour les agents titularisés s'ouvre une carrière qui a ensuite une incidence sur la ligne précédente, notamment le GVT.

Enfin, parmi les dépenses de rémunération, on note une diminution significative des aides au retour à l'emploi et une augmentation du nombre de prestations sociales.

Pour les dépenses de rémunération, voici quelques indicateurs : augmentation des gratifications versées aux stagiaires mais une stabilité des dépenses concernant les élèves, avec une légère diminution du nombre de « mois-élèves ».

Voilà pour les indicateurs principaux qui avaient été sélectionnés par la DRH pour ce rapide tour d'horizon du bilan social.

**M. MATTEI** : Merci, quelqu'un a-t-il des remarques ?

**Mme QUIDU** : Tel que le document nous avait été fourni, ce qui a fait l'objet d'une discussion à l'occasion d'un CTP, nous avons fait remonter l'idée que certains tableaux n'étaient pas forcément lisibles dans un premier temps. Nous avons tantôt des situations à un temps "t" et d'autres qui couraient tout au long de l'année. Donc, en matière d'interprétation, nous avons un peu de mal à voir ce que nous pouvions en sortir.

Je pense qu'il faudrait affiner le bilan social et voir ce que l'on peut en faire lorsqu'on a sorti ces résultats. Il pourrait être intéressant de faire resurgir certains éléments et envisager des actions ponctuelles.

**M. MATTEI** : J'ai cru comprendre que le CTP avait donné son aval à ce document. Vous avez eu ces discussions ?

**Mme QUIDU** : Oui.

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

**M. QUEYROUX** : Je rappelle simplement que les bilans sociaux sont des figures imposées. Certaines données sont des moyennes en équivalents temps pleins et d'autres au 31 décembre. Par exemple, si vous évoquez cet écart, lorsqu'on considère certaines informations, elles n'ont

pas la même valeur au 31 décembre, il peut y avoir des fluctuations importantes. Lorsqu'on cherche à analyser les phénomènes, il faut essayer de trouver les chiffres plus significatifs que des chiffres à une date.

Mais pour certains de ces chiffres, nous n'avons pas le choix puisqu'il existe une composition obligatoire du bilan social. Certains chiffres sont utilisés pour tous les bilans sociaux.

**Mme QUIDU** : Un commentaire indiquant que c'est une situation au temps "t" serait alors nécessaire, cela n'a pas toujours été le cas.

**M. MATTEI** : Je pense que cela ne pose pas de problème.

**M. de WILDE** : Je note que les personnels de catégorie A sont majoritairement des contractuels, des CDI et des CDD de durée supérieure à trois ans. Je voudrais savoir de quelle catégorie il s'agit. Je pense que ce sont des enseignants.

**Mme JOUET** : Parmi les contractuels, nous avons des enseignants et des non-enseignants. Ce sont des personnes recrutées pour exercer des responsabilités administratives ou techniques. Elles couvrent tous les champs de l'école, le secteur administratif, celui de la documentation avec les chargés d'études documentaires ou le technique au niveau du service informatique.

**M. GUERIN** : Lors du CTP, j'avais demandé pour une plus grande clarté que dans les prochains bilans sociaux, le nombre de jours de formation professionnelle des personnels soit présenté par service.

**M. MATTEI** : Cela présente-t-il des difficultés au plan de l'informatique ou de la présentation ?

**M. QUEYROUX** : Aucune.

**M. MATTEI** : Dont acte.

**M. FLAHAULT** : J'attire l'attention du Conseil d'administration sur le plafond d'emplois. Je crois que nous aurons des difficultés à développer les quatre missions de l'EHESP, sachant que la première est de poursuivre et renforcer celle qu'avait l'ENSP, sans possibilité de recrutements complémentaires.

Ce sont des questions pour lesquelles nous n'avons pas encore de réponse. Par exemple, nous aurons 13 emplois supplémentaires de l'Enseignement supérieur et de la Recherche mais, aujourd'hui, ils ne sont pas dans notre masse salariale. Sont-ils dans notre plafond d'emplois, celui-ci sera-t-il adapté ? C'est la première question.

La deuxième, c'est que nous n'allons pas employer que des généraux. Il faudra également des personnels de différentes catégories, ceux que l'on appelle IATOS (Ingénieurs, Administratifs, Techniciens, Ouvriers et personnel de Service) pour contribuer au bon déroulement de ces enseignements. Ces emplois s'additionneront donc aux emplois actuels.

Enfin, comme l'a souligné M. Queyroux, notre volonté sera de mobiliser nos chercheurs et nos enseignants sur des appels d'offres qui vont nécessiter des recrutements à temps plein mais pour des durées déterminées. Aujourd'hui, ces emplois sont imputés dans notre plafond d'emplois, donc pénalisent la possibilité d'être dynamiques pour la recherche de ressources propres. C'est vrai pour la recherche, pour les Presses de l'EHESP, pour éventuellement le LERES et la formation continue.

Toutes les possibilités de développement de l'école vont se buter à ce plafond d'emplois si nous n'y prenons garde et si nous ne sommes pas un peu proactifs sur le sujet.

**M. GIBELIN** : Dans le débat du dernier Conseil d'administration, il avait été pointé de manière très précise ce besoin de recruter des personnels d'accompagnement à des postes

annoncés par le ministère pour l'université. Je pense que l'on risque un vrai hiatus entre ce qui avait été posé pour le contrat, qui a fait l'objet d'un engagement du Conseil d'administration, et ce qui est annoncé avec ce plafond d'emploi.

Si, au nom du plafond d'emplois, on nous dit que ce qui a été acté sur cet accompagnement n'est plus possible, cela signifie que l'on revient sur ce qui a été évoqué tout à l'heure et les préoccupations qui avaient été celles, depuis longtemps, d'un certain nombre d'administrateurs. Au final, cela se passe aux dépens du reste des missions premières de l'EHESP.

**M. MATTEI** : Merci. Vous avez exactement le même raisonnement que moi, mais je pense que M. Queyroux va pouvoir nous répondre.

**M. QUEYROUX** : Pour l'instant, les emplois de l'Enseignement supérieur ne comptent pas dans notre plafond d'emplois. Et quand bien même, nous bénéficierons du statut de délégation de la gestion que nous pouvons solliciter comme Grand Etablissement, au terme d'une inspection qui essaiera de vérifier d'abord que nous sommes capables de le faire -ce qui je le pense sera testé par le fait que nous le faisons déjà pour nos propres effectifs, comme pour nos biens et notre patrimoine, ce qui n'est pas le cas des établissements d'enseignement- et les crédits et postes suivront. Donc, là n'est pas la difficulté.

La vraie difficulté, c'est que nos ressources propres soient liées à notre dynamisme. Actuellement, si le LERES décrochait des contrats supplémentaires qui nécessitent de recruter six ou sept personnes, même pour une durée déterminée, cela viendrait impacter le plafond d'emplois tel que l'entend le ministère du budget -ce que l'on peut comprendre. Mais il faudrait le faire évoluer dans la perspective de cette autonomie des établissements, qui est de dire : nous n'admettons comme vraies ressources propres que celles qui ne sont pas un recyclage de fonds publics. Si l'on reprend cette expression au regard de notre situation, c'est très peu de chose (la plupart de nos ressources propres étant d'origine publique).

Donc, ils considèrent que ce qui est une recette pour nous, est une dépense pour l'Etat, quelque part, et ils ne veulent pas la compter deux fois en nous laissant remonter notre plafond d'emplois. En réalité, la dépense est la contrepartie de la recette, et si nous ne pouvons pas recruter les gens pour remplir les missions pour lesquelles nous avons obtenu un contrat, nous serons en défaut puisque nous ne pourrions pas exécuter ce que nous avons accepté de mettre en oeuvre.

**M. GIBELIN** : Je suis tout à fait d'accord avec ce que vous venez de dire. Mais je voulais simplement insister sur ce qui avait fait l'objet d'un débat lors du dernier Conseil d'administration. Tout dépend de ce que l'on entend par "emplois", du côté du ministère, pour les universités, et si cela concerne uniquement les 13 postes, ce qui paraissait avoir été annoncé à plusieurs reprises. Or, on avait bien insisté sur le fait qu'au-delà de ces 13, il fallait imaginer d'autres postes, le directeur l'a rappelé. Sinon, cela signifie que le travail d'accompagnement de ces 13 postes sera fait au détriment des autres emplois à l'école. Il faut que les choses soient claires.

**M. MATTEI** : Je parlerai sous le contrôle du directeur et du secrétaire général, le plafond d'emplois à 345 postes est celui de l'ENSP. Dès lors, que nous devenons EHESP, avec une dimension universitaire, il va de soi que nous devons demander le relèvement du plafond d'emplois, c'est la démarche dans laquelle il faut s'engager.

**M. COURAUD** : Le cadre dans lequel va se faire cette négociation d'abord et, ensuite, cette prise de décision est le contrat d'objectifs et de moyens (COM). C'est par lui qu'il faudra effectivement une évaluation de l'évolution souhaitée et souhaitable du nombre de postes, soit

d'enseignants-chercheurs soit d'accompagnants. C'est le COM qui est vraiment le cadre de cette négociation.

**M. MATTEI** : C'était donc un point pour information.

Je vais vous demander d'accepter une inversion dans l'ordre du jour pour permettre à Claude Martin, suppléant de M. Jourdain, qui doit nous quitter en fin de matinée, de remplir son devoir.

#### **8. CREATION DE TROIS COMITES DE SELECTION POUR LE RECRUTEMENT DES ENSEIGNANTS-CHERCHEURS (DELIBERATION)**

**M. MATTEI** : Nous sommes confrontés à une situation totalement ubuesque à laquelle il nous faut pourtant répondre. Nous allons recruter des enseignants-chercheurs, pour ce faire, il faut des comités de sélection, lesquels doivent comporter un certain nombre de personnes et un président pour lesquels nous allons faire des propositions, mais si j'ai bien compris -et vous allez me confirmer dans cette chose assez stupéfiante-, le Conseil d'administration ne doit délibérer qu'en prenant en compte les seuls enseignants-chercheurs ayant rang de professeur et qui sont élus.

Cela signifie que M. Couraud ne peut pas voter car il est représentant d'une administration, que le seul qui soit élu par la totalité du processus démocratique est M. Martin et le deuxième moi-même puisque j'ai été élu par le Conseil d'administration à la présidence. Mais tournant et virant, nous ne sommes que deux ! Ce qui signifie que le Conseil d'administration devra se réunir en formation réduite, à deux, pour prendre des décisions. Répondant en cela aux exigences de l'Administration et de notre règlement et de nos droits d'ailleurs, à savoir que pour recruter des gens d'un certain rang, il faut que ceux qui le décident appartiennent au même rang.

C'est contrariant mais c'est ainsi. Je vais donner la parole Antoine Flahault pour qu'il nous précise les choses, puis nous réglerons ce problème.

**M. FLAHAULT** : Vous aviez exprimé le souhait que l'ensemble du Conseil soit associé à la démarche, même si les personnalités qui voteront sont M. Martin et M. Mattei, procédure que nous allons respecter scrupuleusement.

Cette procédure fait l'objet d'un décret en Conseil d'Etat, signé par le président de la République, et paru au Journal officiel le 12 avril 2008. Ce décret fixe la procédure pour tous les établissements d'enseignement supérieur qui souhaiteront l'adopter dès cette année, puis pour tout le monde dès l'année prochaine. Nous avons vérifié auprès du ministère de l'Enseignement supérieur que nous faisons bien partie des établissements qui doivent l'appliquer dès cette année, puisque nous n'avons pas les anciennes commissions de spécialistes que les universités avaient mises en place dans la précédente législation.

La réglementation est assez complexe et a nécessité de la suivre avec le plus de scrupules possible pour éviter tout recours, puisqu'il s'agit de concours administratifs.

Nous avons d'abord à demander l'avis du conseil scientifique sur les listes de ces comités de sélection. C'est la grande différence avec les anciennes commissions de spécialistes qui siégeaient pour toute la mandature du Conseil d'administration de l'établissement universitaire : chaque comité de sélection sera construit de façon appropriée pour chacun des postes qui sera créé. Nous avons donc trois comités de sélection cette année : économie, droit privé et sociologie.

Deuxièmement, pour les comités de sélection de professeurs, les règles sont que tous leurs membres doivent être professeurs ou assimilés. Les seuls assimilés étant les directeurs de recherche ou éventuellement les professeurs étrangers de même rang.

Ensuite, la moitié doit être constituée d'économistes, s'il s'agit du recrutement d'un professeur d'économie, des juristes privatistes s'il s'agit d'un professeur de droit privé, et la moitié au moins doit être externe à notre établissement. Ce qui n'a pas été difficile puisque les seuls enseignants-chercheurs ayant ce statut ou assimilés dans notre établissement sont M. Martin, M. Zmirou et moi-même. Autrement dit, puisque les comités de sélection doivent avoir au moins huit membres, nous sommes forcément dans ce cas de figure.

Une autre règle écrite dans le décret concerne le comité de sélection pour le recrutement du maître de conférences en sociologie. Il faut aussi que la moitié des membres soit des maîtres de conférences ou des personnels de rang B d'un grand organisme de recherche publique, c'est-à-dire des chargés de recherche. Nous avons également vérifié cette règle.

La troisième règle qui nous est imposée est que toutes les demandes de mutation de gens déjà en poste quelque part et demandant à venir chez nous, doivent être individuellement visées par le conseil scientifique. Celui-ci va donc se réunir une nouvelle fois pour donner un avis en urgence sur ces dossiers de demande de mutation, au nombre de six.

Par chance, nous avons officiellement eu connaissance du texte du décret -même s'il n'était pas publié au Journal officiel- le 8 avril, le jour du dernier conseil scientifique qui a donc validé ces listes de comités à l'unanimité. Les deux membres habilités du CA doivent voter désormais pour valider ou invalider ces choix. Sachez enfin que les personnalités pressenties composant ces listes ont été contactées et sont d'accord pour participer à ces comités de sélection.

La procédure est relativement simple pour le professeur d'économie et le professeur de droit car il y a peu de candidats, c'est-à-dire deux dans un cas et trois dans l'autre. Ils sont tous déjà professeurs en titre dans un établissement universitaire français et demandent donc une mutation.

Il faut savoir que pour la section du Conseil national des universités en économie et en droit privé, il existe ce que l'on appelle un concours d'agrégation. C'est-à-dire que nous n'aurions pas pu recevoir quelqu'un qui aurait simplement eu des titres adaptés, il fallait qu'il passe l'agrégation. Puisque nous n'avons pas eu le temps de préparer les gens à l'agrégation, ce qui peut prendre plusieurs années, et que l'Enseignement supérieur nous a donné ces postes, nous n'avons comme possibilité que d'avoir des gens souhaitant être mutés de leur université vers la nôtre.

Nous avons donc 2 candidats en économie, 3 en droit privé et, en parlant sous le contrôle de Mme Jouet, 74 candidats au poste de sociologie. Ce dernier poste obéit à une règle plus habituelle puisque toute personne qualifiée par le Conseil national des universités dans la section de sociologie a le droit de se présenter. Ces 74 personnes ont donc fait valoir leur demande. Cela ne veut pas dire d'ailleurs qu'elles n'ont pas candidaté dans d'autres établissements universitaires présentant des postes analogues.

Etant donné le nombre de dossiers à examiner pour la sociologie, la procédure est plus lourde. Le décret autorise une conférence téléphonique pour les présélections, avant les auditions des candidats, sous certaines contraintes. Il faut que la moitié des membres du comité de sélection se réunisse de façon présente, ce que nous assurerons. Par ailleurs, l'ensemble de la procédure a été entièrement regardée à la loupe et validée par nos services juridiques.

Je remercie d'ailleurs beaucoup les enseignants-chercheurs, les enseignants, les services juridiques et des ressources humaines qui, avec le secrétariat général, se sont mobilisés pour mettre cette procédure en ordre.

Je suis à votre disposition pour répondre à d'éventuelles questions.

**M. MATTEI** : Pour ne pas s'appesantir trop longtemps sur le sujet, je vous lis dès maintenant les délibérations correspondantes.

#### ***Délibération N°15/2008***

Le conseil d'administration [...] approuve la création de trois comités de sélection pour le recrutement des enseignants-chercheurs composés de :

- pour le poste de professeur en droit privé-éthique : 10 personnes dont 7 personnalités extérieures à l'EHESP.
- pour le poste de professeur en économie de la santé : 9 personnes dont 6 personnalités extérieures à l'EHESP.
- pour le poste de maître de conférences en sociologie : 8 personnes dont 5 personnalités extérieures à l'EHESP.

#### ***Délibération N°15bis/2008***

Les trois présidents pressentis pour les trois comités de sélection sont :

- Comité "droit privé-éthique" : Prof. Anne Laude (Paris Descartes)
- Comité "économie de la santé" : Prof. Brigitte Dormont (Paris Dauphine)
- Comité "sociologie" : Mme Muriel Darmon (Ecole normale supérieure Lyon)

Voici la composition des comités de sélection pour :

-Droit privé-éthique : Bernard Beignier, Claudine Bourgoignan-Esper, Brigitte Feuillet-Le Mintier, Antoine Flahault, Maria Goddard, Claude Martin, Elias Mossialos, Philippe Pierre, Denis Zmirou-Navier.

-Sciences Economiques : Antoine Flahault, Pierre-Yves Geoffard, Maria Goddard, Claude Martin, Etienne Minvielle, Philippe Mossé, Elias Mossialos, et Denis Zmirou-Navier.

-Sociologie : Henri Bergeron, Jean-Claude Deschamps, Patrick Castel, Renaud Crespin, Antoine Flahault, Claude Martin, Denis Zmirou-Navier.

**M. FLAHAULT** : Pierre-Yves Geoffard fait partie du conseil des formations, Philippe Mossé du conseil scientifique et Claude Martin est membre suppléant au conseil d'administration.

*(Il est procédé au vote à main levée du conseil d'administration en formation restreinte.)*

**Les délibérations sont adoptées.**

**M. MATTEI** : Nous en avons terminé sur ce sujet que j'ai voulu aborder en plénière avec vous afin que vous soyez parfaitement informés de son processus et de la composition des comités. Je remercie M. Martin, M. Zmirou et M. Flahault qui siégeront dans les trois comités et vont s'assurer de la qualité de nos recrutements.

**M. CHASSANIOL** : Au titre de l'ADH, je souhaite vous remercier pour la transparence donnée à ce dossier qui faisait partie de nos demandes. Comme vous l'avez signalé, cela n'était pas obligé. Je le signale car cela faisait partie de la démarche que nous souhaitions.

**M. MATTEI** : Je suis pour la totale transparence. Voilà un sujet dont vous êtes parfaitement informés.

**M. MARTIN** : Je voudrais suggérer que l'on indique dans les listes le titre qui justifie d'être présent dans chacun de ces comités de sélection. C'est au titre de professeur qu'Antoine Flahault est présent. Pierre-Yves Geoffard est directeur de recherche au CNRS. Maria Goddard est professeur d'économie. On doit pouvoir identifier les rangs A, les rangs B, les titres, ainsi que les disciplines. Pour nos décisions, tout cela doit être explicitement indiqué. J'ai quelques amendements mineurs qui sont exclusivement sur les titres indicatifs.

**M. MATTEI** : Sur la qualité des personnes. En tout cas, je vous remercie ainsi que M. Jourdain de vous être organisés afin de nous faciliter la chose aujourd'hui. Sinon, cela aurait tenu au grotesque.

**M. COURAUD** : Il est vrai que la situation était assez difficile avec la parution de ce décret qui est différent de la circulaire de fin janvier. L'adaptation était réellement nécessaire. La solution que vous avez choisie -je parle personnellement- me semble celle qui colle le mieux avec l'esprit du texte. Mais nous n'avons pas encore de validation de cette solution par les services juridiques du ministère et il faudra tout de même obtenir cette approbation. Mais je suis tout à fait d'accord, il faut que les choses avancent car il n'est pas possible de perdre du temps. J'approuve la voie qui a été suivie, avec ce petit bémol concernant la validation définitive par les services juridiques du ministère.

**M. MATTEI** : Très honnêtement, je préfère le prendre avec humour mais je regrette beaucoup que Raymond Devos et Coluche ne soient plus là pour en faire un sketch ! Vous êtes en train de nous dire qu'ayant réduit à deux la délibération d'un Conseil d'administration, en faisant en sorte qu'un suppléant soit présent, il y aurait encore une réserve juridique... Si on fait des textes, c'est pour qu'on puisse les appliquer. Manifestement, je ne vois pas bien comment, s'il y avait des restrictions juridiques, nous serions en mesure d'appliquer la loi de la République. Cela confine, comme je vous le disais tout à l'heure, à l'absurde. Mais je comprends la prudence qui est la vôtre.

## **6. PRESENTATION DU RAPPORT D'ACTIVITE 2007 DE L'ENSP (POUR INFORMATION)**

**M. FLAHAULT** : C'est un exercice un peu particulier cette année puisque nous voyons le rapport d'activité de l'ENSP 2007 édité par l'EHESP. C'est une pré-version car il reste à y introduire la préface du Pr Jean-François Mattei, que nous avons reçue et que nous mettons en page, ainsi que deux éditoriaux, l'un de Dominique Bertrand, complété d'un autre plus court de ma part pour expliquer cette année 2007 particulière où l'administration provisoire de l'EHESP se mettait en place après que vos instances se sont réunies le 12 novembre.

L'idée est que vous nous fassiez part de tout ce que vous penseriez utile que nous mettions dans le futur rapport d'activité de l'année en court. C'est un exercice annuel qui a une importance, y compris de présentation, de valorisation, de communication sur les activités de l'école. Il conviendra que ce rapport soit davantage coproduit avec le Conseil d'administration pour enrichir les différentes sections qui pourraient manquer, non pas dans le rapport 2007 car ce n'est pas à nous de le modifier et vous verrez qu'il fourmille d'informations précieuses, mais peut-être aurez-vous envie dans les années à venir que des informations complémentaires y figurent. Vous aviez fait des remarques sur le bilan social ou les différents documents que nous avons transmis, vous aurez peut-être envie de faire d'autres remarques. Tout ce que vous pourrez nous dire à ce sujet nous intéressera.

Je profite de ce temps pour remercier particulièrement tous ceux de l'école qui se sont mobilisés autour de la rédaction de ce rapport. C'est un exercice, certes, connu de la maison et qui donne toujours beaucoup d'informations très utiles et intéressantes. Il me semble bien refléter ce qui s'est passé en 2007, c'est le coeur et l'âme de la maison.

**M. MATTEI** : Quelqu'un a-t-il des commentaires sur ce rapport ?

**M. VALLET** : J'ai une demande d'explication concernant le nouveau logo. On peut y voir beaucoup de symboles, l'étoile à douze branches qui renvoie à douze formations, la roue de la connaissance, peut-être la Croix Rouge...

**M. MATTEI** : Je reconnais l'attention particulière de M. Vallet sur les problèmes de communication.

**M. FLAHAULT** : Nous avons souhaité un nouveau logo pour l'EHESP. Pour cela, nous avons ouvert un marché public et sélectionné une entreprise qui a fait ce logo après nous avoir auditionnés sur les fondements de l'EHESP et ses missions.

Nous souhaitions un logo qui ait une empreinte universitaire, c'est peut-être le sens du sceau qui est proposé ici, et qui ne soit pas une sorte de mimétisme oxfordien ou bostonien néo-classique. Nous voulions un logo moderne et français, un hexagone très ouvert et rayonnant.

Plusieurs entreprises ont été mises en concurrence et la proposition du logo a immédiatement plu à un petit groupe de travail de différentes catégories de personnels qui s'est mis en place au sein de l'école et qui a fait cette présélection. Elle a été présentée à M. Mattei qui a également manifesté sa satisfaction. Nous avons donc souhaité l'adopter.

Le dernier point concerne les couleurs. Je ne sais plus très bien ce que disait le créateur de l'agence retenue, le bleu devait rappeler la couleur de l'ENSP. Stéphanie peut peut-être m'aider à mieux préciser.

**Mme GICQUEL-BUI** : C'est une explication d'agence de communication, le bleu marine est très institutionnel et permet d'apporter une petite touche de gaieté et de modernité. Sachant que les propositions qu'ils nous ont données permettent une déclinaison avec d'autres couleurs, chacun des départements pouvant avoir une couleur spécifique. Nous nous sommes vite rendu compte avec ce logo que nous aurions une variété et un panel de déclinaisons intéressant pour l'école.

**M. FLAHAULT** : Je veux soumettre un dernier point à votre réflexion. On nous a demandé si nous voulions avoir un logo traduit en langue anglaise. Nous ne l'avons pas souhaité, aucune institution ne traduisant son logo. En revanche, il faut probablement réfléchir à la traduction en langue anglaise de « l'École des hautes études en santé publique ».

Plusieurs hypothèses circulent. Une traduction un peu littérale serait mauvaise ; nous ne sommes pas une *High School*, que sont les écoles secondaires anglo-saxonnes. S'appeler *The French School of Public Health*, comme certains l'ont écrit est quelque chose qui irrite, vous l'imaginez, d'autres écoles françaises de santé publique. Peut-être faut-il être respectueux de nos partenaires vis-à-vis de cela. Une Américaine, Denise Silber, suppléante de M. Laurent au Conseil d'administration m'a proposé que nous l'appelions « *EHESP School of public health* ». Elle pense que le fait que "EHESP" ne soit pas traduit n'est pas très dérangeant. Par exemple, peu se souviennent encore que le nom de la banque HSBC contient Hongkong et Shanghai. Par ailleurs, l'école de management française HEC se présente comme *HEC School of business*. Nous pourrions nous appeler *EHESP School of public health* qui aurait l'avantage de ne pas être hégémonique ou méprisant.

**M. MATTEI** : C'est très bien en effet.



**M. VALLET** : Merci de cette explication.

**M. MATTEI** : J'avoue que, pour moi, cela a été un choix purement d'esthétisme sans chercher le symbolisme ou le sens caché. Nous ne sommes pas dans l'éparpillement mais plutôt dans le réseau.

Avez-vous des questions sur le rapport d'activité ? (*Il n'y en a pas.*)

## **7. POINT D'INFORMATION SUR LE CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE MOYENS**

**M. MATTEI** : Manifestement, cette réunion initialement prévue pour entériner le COM pour une signature avant le 1<sup>er</sup> mai se déroule sans lui !

**M. FLAHAULT** : Madame Bonnet-Galzy nous avait prévenus que le COM aurait du mal à être signé avant le 1<sup>er</sup> mai. Suite au mandat que vous avez donné au président et au directeur au dernier Conseil, les échanges avec les différentes tutelles qui sont en charge de signer ce COM sont loin d'être terminés. Je parle sous le contrôle de François Couraud qui a assisté à ces échanges.

Un calendrier est désormais avancé pour la date du 7 juillet comme signature de ce contrat. C'est la date du prochain Conseil d'administration qui se passerait à Rennes et nous solenniserions probablement l'événement à cette occasion car c'est aussi la fin de l'année pour nous au plan scolaire.

Plusieurs points, d'abord au niveau de l'Enseignement supérieur, l'attribution des postes qui nous est faite relève d'un COM signé. L'attribution des postes et du budget afférent, qui permettra notamment de déployer les enseignements universitaires des masters qui seront habilités, nécessitera d'avoir un contrat signé. Ce contrat court sur 2008-2011 mais peut être signé courant 2008, et plus tôt il sera signé, plus vite seront libérés les postes pour septembre, et le budget.

Nous sommes en train de reprendre complètement, avec M. Queyroux et Mme Gicquel-Bui, la rédaction même du contrat qui ne ressemblera pas, sur la forme, à celui qui vous a été présenté la première fois. Le secrétariat général des Affaires sociales nous a délégué Monsieur Jean-Louis Vidana, à temps conséquent, qui vient nous aider, y compris sur place, à écrire quelque chose qui ressemble à un contrat d'objectifs et de moyens d'un établissement comparable. Nous avons des *benchmarks* pour cet exercice qui ne nous est pas familier.

Nous essaierons notamment de présenter les actions avec le plus de clarté possible, tant sur le plan de l'engagement financier que nous demandons, que celui des ressources humaines que nous souhaitons y affecter. Nous essaierons d'y voir assez clair par différentes actions, que vous avez validées dans le projet d'établissement, que sont la création des départements et les différentes actions de formation et de recherche qui sont pressenties.

L'exercice est un peu difficile puisqu'un certain nombre d'actions de recherche, pour l'instant, ne sont pas encore actées, ni seulement même déposées pour la plupart d'entre elles. Il faut faire des demandes budgétaires prévisionnelles sur des projets qui ne sont pas encore totalement arrêtés. D'où la clause de revoyure fin 2009, c'est-à-dire à mi-parcours, et qui permettra de réajuster les choses, si jamais nous avons été plus rapides que prévu ou plus lents.

**M. GIBELIN** : J'ai une remarque sur la forme. On nous a informés que ce Conseil d'administration ne pouvait pas avoir l'ordre du jour prévu. Cela finit par être un peu agaçant. On nous donne des contraintes, pour le COM, les EPRD et autres, on nous demande de respecter un calendrier vis-à-vis de l'Etat et, celui-ci, pour des raisons toujours très bonnes, ne

le respecte pas, et dit même que si la signature arrivait trop tard, la dotation pourrait être revue. On nous explique qu'il faut cadrer avec le contrat, que chacun doit le respecter... Alors qu'on respecte aussi les formes qui nous étaient données au départ. Je trouve que ce qui se passe n'est pas bien.

**M. MATTEI** : Je partage votre sentiment, mais je m'abstiendrai de commentaires.

**M. COURAUD** : Pour reprendre ce que disait Antoine Flahault, l'Enseignement supérieur est très favorable à ce que le contrat soit écrit en deux phases, avec une révision des objectifs au bout de deux ans. Ce n'est absolument pas automatique pour les établissements d'enseignement supérieur, mais dans le cas particulier de l'EHESP, qui est vraiment en montée en puissance, il est extrêmement difficile de définir pour la troisième et quatrième année les objectifs, en particulier pour ce qui concerne la recherche. Sinon, le contrat risque d'être assez vide. Si l'on doit signer le projet, comme c'est prévu dans les mois qui viennent sur le plan de la recherche, il faut absolument pouvoir le revoir par la suite. S'il était signé sur quatre ans, il ne pourrait pas être remis en cause. Il est très important d'avoir ces deux temps.

Quant au délai, pour l'Enseignement supérieur ce n'est pas préjudiciable puisqu'il suffit, comme l'a dit le directeur, que le contrat soit signé avant le 20 septembre pour que les choses se passent de façon tout à fait normale pour l'année 2008. Donc, ce "retard", encore aujourd'hui n'est absolument pas préjudiciable aux actions engagées.

*(Arrivée de M. JM.Bertrand et M. Mettendorff à 12 h 58.)*

**M. MATTEI** : Quelques mots avant de lever la séance. Je veux dire à M. Jean-Marie Bertrand que je suis heureux de l'accueillir. Vous représentez les ministères sociaux avec M. Mettendorff, qui est un habitué et qui fera la jonction pour vous expliquer le point où nous en sommes.

Je dois vous dire que Mme Bonnet-Galzy nous a beaucoup accompagnés depuis que cette école est sur les rails. Je ne doute pas que vous nous apportiez le même appui et que vous nous défendiez avec la même volonté. Nous avons besoin d'être épaulés par les ministères sociaux et de l'Enseignement supérieur et de la Recherche dans cette création.

Au moment où vous arriviez, M. Gibelin exprimait un sentiment je crois assez généralement partagé : un certain agacement car depuis que nous nous sommes réunis pour la première fois fin novembre, on nous fait marcher –lorsque je dit "on", ce sont nos ministères- à un rythme accéléré avec des dates annoncées comme étant celles de parution de décrets, auxquelles il fallait remettre le contrat d'objectifs et de moyens. Pour tout vous dire, cela fait cinq ou six réunions que nous tenons depuis fin novembre, ce qui n'est pas un rythme usuel pour un Conseil d'administration. On nous avait dit qu'il fallait remettre notre copie de COM avant le 1<sup>er</sup> mars et notre Conseil d'administration d'aujourd'hui devait valider le retour de nos tutelles pour que tout soit signé avant début juin.

Je connais l'envers et l'endroit du décor, et je sais très bien que les retards peuvent apparaître. Mais je voudrais véritablement vous dire au nom du Conseil d'administration, notre souhait de signer ce COM avant l'été. Notre prochaine séance aura lieu précisément le 7 juillet et je voudrais beaucoup que nous puissions valider le COM à cette date ultime.

J'ajoute, mais nous n'avons aucune raison d'en douter a priori, qu'une personne a été chargée de ce travail en particulier, et je sais que l'Enseignement supérieur et la Recherche y est très attentif. Ce qui pourrait expliquer ce retard dû à la recherche sinon de perfection, de la minutie pour tenter de ménager la suite et la durée des quatre années avec éventuellement une revoyure à deux ans. Nous le comprenons mais nous serions très intéressés par votre engagement et, en tout cas, un propos sur le sujet.

J'en profite car, tout à l'heure, nous avons été informés de la présentation du bilan social et il a été fait état d'un plafond d'emplois de 345 personnes. Ce plafond est celui de l'ENSP. Or, nous sommes l'EHESP et nous avons des emplois qui nous sont, pour le moment en nombre un peu compté, attribués par l'Enseignement supérieur et la Recherche. Il faudrait donc, évidemment, que les deux tutelles se rapprochent pour décider conjointement d'un relèvement du plafond d'emplois. Il serait assez absurde que l'EHESP, associant la formation universitaire à la formation professionnelle, se trouve coincée par un plafond d'emplois qui était celui de l'ENSP. Nous avons un domaine supplémentaire, je crois donc qu'il faudrait que vous vous penchiez sur ce sujet, si vous le voulez bien.

Un troisième point a été soulevé par M. Vallet. Comme vous le savez, nous avons une contribution hospitalière très importante, de l'ordre de 32 M€ et le calcul de la contribution hospitalière repose sur le critère du nombre de lits qui, nous le savons bien, est dépassé. Si on gardait ce critère, cela ferait peser une contribution sur chacun des lits qui serait insupportable. Il faut probablement, en même temps que l'on est passé à la T2A, que nous ayons une contribution qui soit indexée sur l'activité plutôt que sur le nombre de lits.

Ce sont donc trois premières questions qui ont été abordées ce matin avant que vous n'arriviez et sur lesquelles nous aimerions vous entendre, maintenant ou cet après-midi.

**M. J-M BERTRAND** : Je vous prie d'excuser notre grand retard. Pour moi, c'est un moment un peu émouvant car j'ai siégé au Conseil d'administration de l'ENSP pendant cinq ans il y a dix ans. Il existait un grand consensus parmi nous pour faire en sorte avec cette école que la santé publique s'affirme plus en France que ce n'était le cas à l'époque. En dix ans, du chemin a été parcouru pour faire en sorte également que l'école s'inscrive dans une perspective résolument universitaire et ouverte, en s'appuyant sur l'enseignement et en créant une dynamique de recherche.

L'école n'est plus mais elle est remplacée par l'Ecole des hautes études de santé publique. Je mesure, sans avoir encore siégé mais en ayant, en quelques jours, regardé les dossiers, le chemin parcouru.

Madame Bonnet-Galzy s'était pleinement engagée, je m'engage à mon tour à être à la hauteur pour faire en sorte que vous trouviez auprès du secrétaire général et des ministères sociaux et de leurs ministres l'appui qui convient pour que vous puissiez avancer et que cette institution joue pleinement son rôle dans le champ de la santé publique en France, avec l'excellence et le rayonnement internationaux nécessaires pour que nous remplissions tous notre mission. C'est une grande joie pour moi d'être là.

**M. MATTEI** : Que nous allons célébrer en allant déjeuner ensemble !

*(La séance est suspendue à 13 h 06 et reprend à 14 h 19.)*

**M. MATTEI** : Nous allons reprendre nos travaux.

#### **9. CREATION D'UN DIPLOME D'ETABLISSEMENT POUR LES CADRES DIRIGEANTS PUBLICS OU PRIVES EN FORMATION CONTINUE : "EXECUTIVE HEALTH MBA" EN PARTENARIAT AVEC LA LONDON SCHOOL OF ECONOMICS (ROYAUME-UNI) ET L'ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE DE PARIS (ESCP-EAP) (DELIBERATION)**

**M. FLAHAULT** : Nous en avons un peu discuté dès la toute première version du projet d'établissement et du projet de *master of public health (MPH)*. Je suis désolé si j'irrite un peu par l'utilisation d'anglicismes mais c'est motivé ici par le fait que ce sont des formations en

langue anglaise. Mais, concernant le MPH, il s'agit bien d'un master de santé publique relevant du processus européen de Bologne (LMD), qui sont des diplômes nationaux français dont nous avons demandé l'habilitation.

Lorsque nous avons demandé l'habilitation de ce master de santé publique dénommé MPH, nous avons pensé que la première année aurait pu être organisée pour que des personnes en formation continue assistent à ces cours et puissent avoir un diplôme d'établissement correspondant à la première année, c'est-à-dire au M1. Vous savez que celui-ci n'existe pas au sens diplômant du terme, il ne donne pas de diplôme dans le système LMD lequel exige la validation de quatre semestres pour délivrer un master. Il n'y a donc pas de diplôme national s'appelant M1 (ni M2) mais nous avons la possibilité de créer des diplômes d'établissement en plus de nos demandes d'habilitation de diplômes nationaux.

Nous avons pensé, dans une première mouture, proposer ce que l'on voulait appeler un *executive master of public health*, « *executive* » voulant dire dans le langage académique anglo-saxon : réservé à la formation continue des personnalités en exercice professionnel. Il se serait agi d'une formation de haut niveau en santé publique en un an et destiné aux cadres dirigeants concernés par le domaine.

Le conseil scientifique et celui des formations, sans émettre d'avis défavorable à ce projet, nous avaient fait remarqué qu'il serait un peu étrange de délivrer un *executive MPH* à des étudiants ne suivant qu'une seule année d'enseignement et un MPH en exigeant qu'ils en suivent deux années. Nous avons pris acte de ce commentaire. Ensuite, plusieurs représentants des directeurs d'hôpitaux participant au conseil des formations, nous avaient fait la remarque que cette formation de première année aurait pu être très intéressante pour leur corporation notamment, si elle avait été renforcée en management et si elle avait été plutôt un MBA (master of business administration), et du coup un *executive MBA*.

Nous nous sommes tournés vers ce qui existait dans le monde. Il existe une dizaine d'*executive health MBA* qui correspondent vraiment à ce que nous comptons faire. C'est-à-dire une formation de très haut niveau, faite pour des personnes ayant une solide expérience passée dans le domaine du management en santé (8 à 10 années), et dispensée dans un calendrier leur permettant de continuer à travailler. Nous avons choisi le vendredi et le samedi ; le vendredi étant l'effort que fait l'entreprise pour la formation de son employé (hôpital, clinique, industriels du médicament, etc.), le samedi étant celui que fait l'employé lui-même sur son propre temps pour se consacrer à sa formation.

La formation M1, telle que nous l'avions conçue -je ne sais pas encore si elle sera habilitée, nous aurons les réponses tardivement, peut-être au mois de juin- était un peu insuffisante en management pour devenir telle quelle, sans ajout, un *executive health MBA*. Cependant, ces managers, qui auront tous huit ou dix années d'expérience et qui voudront rentrer dans les *executive health MBA*, n'auront pas envie de cours de management du style de ceux que l'on peut recevoir lorsqu'on est encore junior. L'idée n'est donc pas de renforcer la formation en management de façon théorique ou académique mais, en revanche, de proposer des études de cas dispensées par les professeurs de management, de gestion et d'économie issus des meilleurs établissements internationaux. A ce titre, Elias Mossialos de la *London School of Economics* va dispenser 30 heures de cours à titre personnel. De même que Tom Ricketts professeur à la célèbre université de Caroline du Nord à Chapel Hill, une très bonne école de management en santé nord-américaine.. Il a même déposé et obtenu une demande de financement auprès de son Etat pour venir passer plusieurs années à l'EHESP.

Ce diplôme d'*executive health MBA* de l'EHESP pourrait commencer, si vous l'acceptiez, dès 2008, sous réserve que le master soit mis en place, et ainsi être ouvert à la formation continue.

Vous savez qu'il y a un processus parallèle d'accréditation internationale et que si les MBA peuvent s'autoproclamer « MBA », comme nous le faisons, nous pouvons, si vous en êtes d'accord, nous engager aussi dans ce processus d'accréditation internationale. Plusieurs organismes délivrent des accréditations, l'Angleterre notamment a un processus d'accréditation du MBA (AMBA) et nous serions le premier et le seul *executive health MBA* de France, et à ma connaissance d'Europe continentale, avec ce type de diplôme. Mais il n'est pas encore accrédité par cet organisme anglais, et il nous faudra quelques années pour l'obtenir.

Nous parlons aussi de collaboration avec l'ESCP-EAP (Ecole Supérieure de Commerce de Paris) car le renforcement en management que nous souhaitons se fera avec cette école classée en France comme numéro 1 des *Executive MBA* français et qui a une excellente place en Europe. Avec la *London School of Economics*, notre collaboration ne consistera pas simplement à faire venir des enseignants, nos élèves y seront aussi accueillis pendant une semaine à temps plein et ils auront en plus un diplôme délivré par cette école, comme une sorte de double sceau.

**M. MATTEI** : Merci. Avez-vous des commentaires sur le sujet ?

**M. GALLET** : Le fait de prévoir des frais d'inscription aussi importants va limiter la possibilité pour certains établissements publics de santé d'envoyer un médecin ou un directeur adjoint. Un hôpital de 500 lits peut difficilement mobiliser 12 000 € sur un budget...

**M. MATTEI** : C'est le point suivant mais nous allons l'aborder en même temps.

#### **10. FRAIS D'INSCRIPTION DE L'EXECUTIVE HEALTH MBA (DELIBERATION)**

**M. FLAHAULT** : Nos arguments sont de deux ordres. Bien entendu, pour ce type de diplôme, on ne demande pas des frais d'inscription à des individus mais à des entreprises, il existe donc une loi du marché et des tarifs inhérents. Nous ne pouvons pas nous mettre aux tarifs du marché ; l'INSEAD propose un diplôme à 66 000 € et HEC de 120 000 € -je parle uniquement de diplôme *executive* de ce type.

Se mettre au dessous de ce prix nous paraissait totalement évident. Nous avons donc pris comme référence Hôpital Plus, une formation exécutive faite pour les hospitaliers, les établissements publics quelle que soit leur taille, et qui est dispensé par l'ENSP depuis de nombreuses années. Aujourd'hui, tous frais confondus, puisqu'il s'agit de séminaires résidentiels qui coûtent assez chers en organisation, elle est à 12 000 €. Nous nous sommes dits que nous allions nous mettre à peu près au même niveau. C'est une formation plus longue, elle dure un an, et est dans les standards et la culture de l'école.

**M. CHASSANIOL** : Cette initiative est excellente. C'était une demande de l'association depuis le début car des masters se créent partout et l'EHESP se devant d'avoir de l'avance, il fallait très vite créer ce MBA. Le monopole aujourd'hui n'est plus à la mode, il faut que nous soyons en avance sur les diplômes, et je crois que c'est le cas. Au nom de la profession, nous sommes vraiment très contents.

J'ai toutefois un petit regret, une remarque et une proposition qui s'adressera, cette dernière, plutôt à M. JM Bertrand.

Nous aurions souhaité, mais c'est sans doute dû à la jeunesse de l'école, un vrai appel à concurrence pour les partenaires. Les deux partenaires sont remarquables mais je pense qu'à l'avenir, si on crée des MBA de ce type, l'école doit pouvoir être le leader par rapport à un programme, faire un appel d'offres et que les autres grandes écoles aient envie de répondre. C'est juste un regret mais il fallait démarrer et nous en sommes très contents.

A terme, c'est sans doute la fin d'Hôpital Plus, je pense que nous n'éviterons pas une concurrence avec ce MBA, c'est une page qui se tourne. Ce n'est pas un regret mais une remarque.

Nous espérons non seulement que les adjoints mais aussi les directeurs iront dans ce MBA. C'est pourquoi je crois qu'il est peut-être faux de penser que ce sont deux produits différents. Il est probable qu'à terme, ce ne sera qu'un seul produit, et c'est sans doute très bien.

Le troisième point est une proposition. Nous réitérons notre demande, au nom de l'association des directeurs d'hôpital, qu'un diplôme de ce type soit désormais dans le parcours professionnel obligatoire pour les directeurs d'hôpital pour postuler aux postes les plus importants de la profession. Il nous paraît important, à l'heure où nous savons que les commissions des carrières posent d'énormes problèmes, que les postes les plus importants, comme pour les PU-PH à l'université, requièrent des travaux de recherche et des diplômes, que les directeurs d'hôpital de demain, quelle que soit leur origine, aient des diplômes de ce niveau. Nous renouvelons notre demande car c'est un point important dans l'évolution de la carrière, y compris dans la valorisation de l'école, que les directeurs arrivent de cette école ou du privé.

Quant à la question du coût, je ne suis pas du tout d'accord avec mon collègue. Si la profession n'est pas capable d'investir 12 000 € pour former les managers de demain, il y a du souci à se faire. Le montant n'est guère plus élevé qu'Hôpital Plus qui ne soulève pas de débat. C'est vraiment un enjeu pour la profession, le management des hôpitaux est stratégique. Un CHU comme l'AP de Marseille qui voudrait promouvoir un élément exceptionnel et qui, même en déficit, ne pourrait pas mettre 12 000 € pour former le manager de demain, celui qui lui sortira des excédents... Je crois que ce serait une grave erreur stratégique. **M. MATTEI** : Merci de cette intervention pleine de conviction et d'enthousiasme.

**M. GALLET** : Ce souhait de l'ADH d'avoir une formation complémentaire pour certains postes de chef d'établissement lui est propre mais pas forcément partagé par tous les professionnels et tous les syndicats. C'est vrai, le grand danger est de créer une distinction entre les adjoints et les chefs, et même entre différents postes de chefs. On crée donc une espèce d'hiatus dans les parcours.

Je reste dans un cadre statutaire. Pour moi, ce qui doit être qualitatif, valorisé, qui existe déjà et peut être développé, c'est la formation initiale des directeurs d'hôpital. Elle est basée sur des gens qui ont déjà des diplômes et des parcours de grande valeur. Je pense que cela mérite d'être entendu.

Le financement introduit une inégalité entre les gros établissements type AP-HM, AP-HP qui auront des budgets pour inscrire à ces formations des directeurs adjoints et des médecins, et les autres établissements. Ce que je dis, c'est que la plupart des collègues concernés travaillent dans des petits établissements publics de santé en France de 400, 500, 800 lits. Une idée constructive serait peut-être de prévoir un budget de formation centralisé au niveau du CNG qui répartirait des enveloppes entre collègues, et que ce ne soit pas seulement des budgets d'établissements. Cela permettrait peut-être de pallier cette inégalité.

**M. LUSSIEZ** : Au nom de la Fédération hospitalière de France, je me joins aux propos qui ont été tenus sur notre satisfaction, au bout de quelques mois d'existence de cette école, de voir déjà émerger plusieurs projets au nombre desquels celui-ci.

Je comprends bien les craintes exprimées mais il me semble très important de souligner que ce n'est pas en ne faisant rien qu'on les empêchera de se réaliser. En clair, des initiatives multiples se font jour dans nombre d'établissements qui ne respectent pas davantage les

préoccupations légitimes en matière d'équité d'accès. Je crois qu'il est vraiment de notre intérêt collectif d'avancer très fortement et très rapidement sur ce genre d'initiative.

Certaines choses pourront être ajustées. Je pense que l'on peut, c'est l'avis de la Fédération hospitalière de France, imaginer des solutions, peut-être mutualiser pour garantir que tous les potentiels repérés puissent avoir accès à ce type de formation. Mais il est vraiment de la plus ardente nécessité que l'on puisse avancer sur ces projets car s'ils ne sont pas faits ici, ils le seront ailleurs, et j'ose dire moins bien.

**M. LEGROS :** Ce projet de MBA rencontre au sein de l'école le plus grand intérêt et la plus grande satisfaction. C'est la capacité, au-delà de ce qui se passe en formation initiale, d'aller plus loin, d'ouvrir de nouveaux produits, de se situer sur des marchés concurrentiels.

Juste un point de procédure dans le fonctionnement de nos instances. Notre Conseil d'administration entre dans un rythme de croisière, mais il semble que l'articulation avec les autres instances soit parfois un peu plus délicate. C'est vrai pour ce dossier, comme pour la cohabitation avec Clermont-Ferrand, qui remporte également un accord très large. Il aurait été probablement préférable que ces dossiers soient travaillés dans le cadre du conseil des formations. Quelques orientations et avis ont été donnés mais nous aurions pu, y compris sur ce qu'évoquait M. Chassaniol, avoir un débat plus large dans le cadre du conseil des formations.

Si tout le monde semble favorable pour ces deux opérations, pour les prochaines fois, il conviendrait tout de même de faire fonctionner nos instances : débat en conseil des formations et visa du Conseil d'administration.

**M. MATTEI :** Je crois que c'est un consensus qui se fait jour à l'écoute des remarques et des demandes. J'adhère complètement à ce que vous venez de dire. J'ai dit à différentes reprises à Antoine Flahault que si nous avons un conseil scientifique et un conseil des formations, c'était pour qu'ils nous éclairent sur la teneur et la qualité des dossiers qui nous sont soumis. Ce court-circuit s'explique dans la mesure où nous voulions être prêts pour septembre et que les conseils des formations et scientifique ont déjà été extrêmement sollicités. Je crois que c'est une exception, en tout cas je le souhaite.

Ensuite, j'ai bien entendu ce que disait M. Gallet sur deux considérants. Je suis d'accord avec lui sur le fait qu'il faut tenter de mutualiser, au niveau du CNG ou de la FHF, je n'en sais rien, pour faire en sorte qu'il n'y ait pas "ceux qui pourraient" et "ceux qui ne pourraient pas". En revanche, je ne suis pas tout à fait de votre avis sur votre remarque tendant même à remettre en cause la vocation de cette école en disant que "c'est à la formation initiale de...". J'observe que presque tous les grands corps ont une "école supérieure de...". Ici, ce n'est pas "école supérieure de...", c'est un MBA, mais c'est un peu le même rôle.

Prenez l'exemple de la Défense avec l'école de guerre et l'IHEDN. Pour les infirmières, vous avez une école de cadres et tout le monde ne peut pas y accéder, pourtant cela vous donne bien une formation supplémentaire. Il existe des écoles destinées à dégager ceux -je n'aime pas le mot élite- dont les capacités peuvent être exploitées à un niveau supérieur.

Je crois que la notion d'équité doit se substituer à celle d'égalité, ce dernier mot est très ambigu. Compte tenu des différences entre les uns et les autres, on ne peut pas mettre tout le monde au même niveau car tout le monde n'a pas nécessairement les mêmes compétences. En revanche, l'exigence d'équité est de notre devoir, c'est-à-dire que chacun puisse donner le maximum de ce qu'il a, de l'entourer et de le mettre en responsabilité.

Lorsque j'ai pensé à la création du CNG, c'est que je voulais voir ceux, parmi les directeurs d'hôpital, par leur expérience, leur réalisation et étant les mieux notés, arriver à se hisser et à

appartenir à ceux que l'on pouvait éventuellement destiner à des responsabilités plus importantes que d'autres. C'est la nature des choses. Un MBA comme celui-ci est, à mes yeux, probablement un prérequis indispensable. On dit qu'Hôpital Plus va disparaître, mais je n'en sais rien. Quoi qu'il en soit, avoir fait la preuve de sa volonté de se hisser soi-même à un niveau pour exercer d'autres responsabilités me paraît une excellente initiative. Et je note d'ailleurs un accord assez général dans cette assemblée.

**M. GALLET** : J'entends ce que vous dites, même si je ne le partage pas. D'abord, ce n'est pas actuellement dans le cadre statutaire et cela appellerait, à mon avis, d'autres négociations dans d'autres cadres. Deuxièmement, je rappelle, en tant que directeur d'hôpital, que l'on accède aux postes les plus importants sur détachement. Une sélection importante se fait déjà par ce biais. Tous les directeurs d'hôpital, malheureusement, n'ont pas vocation à prendre des directions fonctionnelles. Le choix se fait par une sélection déjà lourde. Il est vrai que nous sommes dans une époque bénie puisqu'à la fois l'AP-HP, les Hospices Civils de Lyon et l'AP-HM sont dirigés tous les trois par des directeurs d'hôpital.

Cela faisait très longtemps que ce n'était pas arrivé, et il faut faire en sorte que les directeurs d'hôpital puissent occuper les postes les plus importants. C'est déjà un concours difficile, sélectif, avec des parcours professionnels exigeants, je pense qu'il existe déjà suffisamment de barrières pour accéder aux fonctions les plus hautes.

**M. MATTEI** : Nous vous avons entendu. Je ne suis pas non plus tout à fait sur la même longueur d'onde, mais il fallait que les esprits s'expliquent.

**M. J-M BERTRAND** : Je voulais me joindre au consensus, malgré tout assez général, pour saluer cette création et dire toute l'intérêt que l'administration de la santé doit lui porter. Je souhaite aussi insister sur un point ; c'est un domaine, vous l'avez dit, concurrentiel et un défi pour l'école. Ce MBA spécialisé a une connotation management de la santé publique et il doit être compétitif sur le marché. Il existe une nuance d'excellence absolument majeure.

Je suis d'accord avec M. Chassaniol, de façon générale, pour accéder à des responsabilités importantes, croissantes, notamment pour gérer les établissements que vous évoquiez, il faut certes avoir été sélectionné mais d'abord avoir été formé. Cela n'a de sens que par rapport à la capacité à exercer des fonctions managériales de haut niveau. La formation est un préalable absolument nécessaire.

Il existe différents cas de figure, vous avez cité le cas des militaires. Réussir le concours de l'école de guerre et recevoir la formation ensuite est une condition pour accéder à un certain nombre de hautes responsabilités militaires.

Je ne vous réponds pas précisément sur le cas des directeurs d'hôpital et la façon dont on peut envisager la procédure pour prendre en compte cette exigence de la formation préalable. Mais je suis tout à fait d'accord pour dire que la vocation d'un diplôme comme celui-ci, de formation managériale de haut niveau, est d'être pris en compte pour le choix et pour l'exercice de responsabilités. Cela fait partie de la gestion des hauts potentiels, notamment dans la fonction publique hospitalière tout autant que pour la fonction publique d'Etat.

**M. MATTEI** : Pour élargir le débat, je veux juste attirer votre attention sur le fait que cela concerne les cadres dirigeants publics ou privés.

**M. VALLET** : Je voudrais intervenir au nom de la Conférence des directeurs généraux de CHU car à deux prises, nous avons eu l'occasion de déposer des propositions allant dans ce sens. Maintenant, nous avons un certain recul après avoir pris des postes qualifiés difficiles. Il est vrai que la plupart d'entre nous avons suivi des formations au management car si nous



avons été très bien formés par l'école de Rennes voici quelques années, le management évolue très vite. Il faut donc être constamment formés.

Il s'agit aussi de former des décideurs ; un directeur décide. Et tous les directeurs, fussent-ils les plus brillants et ayant réussi des concours difficiles, ne sont pas toujours les plus aptes à décider chaque fois. L'idée générale est de détecter les leaders naturels, ceux qui savent décider, dans les premières années de leur cursus, qu'ils soient directeur d'hôpital ou d'autres catégories professionnelles au sein de l'hôpital (ingénieur, infirmière générale, médecin) et qui peuvent éventuellement prétendre à diriger les gros établissements. Et c'est consensuel de toute la conférence de directeurs généraux de CHU. Mais ils doivent être formés dans cette école "de guerre" -pour faire un raccourci. La plupart des grandes entreprises font cela : France Télécom détecte ses talents, les forme et les envoie en formation.

C'est un cursus normal du XXI<sup>e</sup> siècle : détecter les talents, les former dans un nouveau style car tout cela évolue très vite.

La mutualisation, quant à elle, est quasiment faite d'office dès lors que cela rentrera dans le cursus obligatoire. L'ANFH, dont j'ai été président, est là pour mutualiser ce type de formation.

D'autre part, je m'interroge sur un autre aspect. Dans mon cursus professionnel, j'ai participé avec Bernard Quiitoux à la mise en place d'Hôpital Plus qui succédait à une formation qui nous avait été demandée à l'époque par Jean-Luc Areldué. Elle consistait à faire pendant trois mois une formation HEC, à l'ISA. La formule n'était pas si mauvaise, il faudrait y réfléchir à la place des vendredis et samedis. Tous les chefs d'établissement avaient été détachés pendant trois mois pour suivre ensemble un séminaire résidentiel à Claire-Fontaine, et nous n'avions pas le droit de rentrer chez nous. Ce qui nous a très bien formés. Nous avons aussi des adjoints qui peuvent faire des intérim. Il existe d'autres formules que le vendredi et le samedi. Je voulais juste faire cette suggestion au passage.

**M. MATTEI** : Je précise que nous allons nous prononcer sur la création de ce MBA, sans être en prise avec la suppression d'Hôpital Plus -qui est francophone et celui-ci étant anglophone, cela peut créer des difficultés- ou des décisions qui pourraient être prises sur la mutualisation. Mais des souhaits ont été exprimés et cette discussion était intéressante.

Je vais maintenant mettre aux voix ces délibérations.

#### ***Délibération N°16/2008***

Le Conseil d'administration approuve la création d'un diplôme d'établissement pour les cadres dirigeants publics ou privés en formation continue : "*Executive health MBA*" en partenariat avec la *London School of Economics* (Royaume-Uni) et l'*ESCP-EAP* (école supérieure de commerce de Paris)

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

<b>La délibération est adoptée à l'unanimité.</b>
---------------------------------------------------

Dans la foulée, je vous fais voter sur les frais d'inscription de ce MBA.

#### ***Délibération N°17/2008***

Le Conseil d'administration [...] émet un avis favorable concernant les frais d'inscription à 12 000 € pour l'ouverture d'un *Executive Health-MBA* en partenariat avec la *London School of*

*Economics & Political Science (LSE) et l'Ecole supérieure de commerce de Paris (ESCP-EAP).*

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

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

## **11. FRAIS D'INSCRIPTION DU MASTER DE SANTE PUBLIQUE "MPH – MASTER OF PUBLIC HEALTH" (DELIBERATION)**

**M. FLAHAULT** : Je vais passer la parole au professeur Zmirou qui est le porteur du projet. Je voulais remercier également Jean-Paul Dumont, enseignant de l'EHESP, qui portait l'*Executive Health MBA* que vous venez de créer.

**M. ZMIROU** : *L'executive health MBA* s'appuie sur la partie M1 du MPH. Ici, nous parlons bien sûr du diplôme dont nous attendons l'habilitation par la DGES. On m'a annoncé que l'avis de l'AERES devrait être connu d'ici une à deux semaines. Ensuite la DGES prendra sa décision plus tard qui serait enfin soumise au CNESER à la fin du mois de juin. Nous saurons alors officiellement si nous pouvons ouvrir le MPH à la rentrée prochaine. Nous avons de bons espoirs à cet égard.

Trois publics sont visés par cette formation.

Ce sont d'abord les étudiants normaux européens -s'agissant d'une formation en anglais-venant de moult cursus car il s'agit d'un MPH, c'est-à-dire d'une formation généraliste très large à la santé publique. Le tarif défini par arrêté du ministère, qui ne peut pas se discuter dans cette instance, est de 215 €.

Le deuxième public visé est à vrai dire notre coeur de cible car c'est celui par lequel nous montrerons que cet établissement remplit bien ses fonctions de promotion internationale et d'accueil d'étudiants d'excellente qualité du monde entier. C'est ce qui a justifié, d'ailleurs, le choix de la langue anglaise pour assurer cet enseignement. Je précise, et vous l'aviez considéré lorsque la création du MPH avait été abordée, que nous visons pour une bonne part un public international, sous-tendu par notre volonté de constituer et renforcer notre réseau d'excellente collaboration avec les autres universités.

Nous montrons ainsi que nous ne sommes pas dans le même public, nous n'allons pas puiser les meilleurs éléments qui auraient naturellement pu s'inscrire dans les universités françaises. Nous essayons d'attirer vers nos formations en France des étudiants qui ne seraient pas naturellement venus s'inscrire chez nous.

Dans ce contexte, nous avons la possibilité de nous appuyer sur une pratique existante, appliquée dans nombre d'établissements : la coopération internationale. Ce sont les étudiants étrangers, hors Union européenne, qui se voient bénéficier du même tarif que celui de l'inscription étudiante à 215 €, et ce, au titre de la coopération internationale dont on propose de fixer le montant à 6 000 €. Là encore, d'après le *benchmarking*, cette somme est tout à fait dans l'ordre de grandeur que d'autres établissements pour des formations internationales de ce type pratiquent.

Sachant que, mais c'est un dossier avec lequel nous reviendrons devant le Conseil d'administration lors de sa session du 7 juillet, nous sommes en train d'instruire un dossier de soutien financier sous condition de ressources qui seront à justifier. Pour l'instant, nous fixons le barème. Il y aura un certain nombre de possibilités de déductions partielles de ce montant

lorsque les conditions financières permettront de le solliciter et d'être agréé par l'instance à mettre en place par l'école. Nous y reviendrons.

Le troisième public est celui de la formation continue. Il pourra suivre soit la totalité du cursus du master, et donc bénéficier de la formation diplômante de l'ensemble du master, soit prendre certains modules spécifiquement dont il conviendra ultérieurement de définir les tarifs d'inscription. Nous parlons ici de la formation sur l'ensemble du master aboutissant, au titre de la formation continue, à un diplôme. Ce tarif serait proposé au même niveau que celui de l'inscription au titre de la coopération internationale de 6 000 €.

Dans tous ces plans, nous nous sommes référés à d'autres formations similaires en France. Nous avons fait le choix d'un tarif bas par rapport à ces formations existantes mais non ridiculement bas, pour montrer la qualité que nous voulons offrir à nos étudiants. Nous avons, à ce jour, 70 consultations du monde entier de notre site sur le MPH. Nous avons bon espoir d'accueillir chez nous des étudiants qui ne seraient pas naturellement venus s'inscrire en France.

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

**Mme CARVALHO** : Je voudrais revenir à des considérations un peu pratico-pratiques pour ces deux diplômes qui devraient ouvrir en septembre si l'habilitation est attribuée au mois de juin, comme nous l'espérons. Avec quelles ressources complémentaires allons-nous démarrer le master ?

Nous avons bien compris ce matin que l'Enseignement supérieur répondrait à partir de dossiers de projets, notamment du COM qui sera signé, pour compléter les ressources. Mais, il existe tout de même un problème de chronologie. Comment va-t-on mettre en place ces diplômes la première année sans ressources complémentaires ? Je vois un panel d'enseignants très important y compris étrangers, donc des frais de missions très importants.

**M. FLAHAULT** : C'est un problème de trésorerie principalement que vous soulevez. Nous avons l'assurance -je parle sous le contrôle de l'Enseignement supérieur- que ces enseignements, une fois habilités, auront un soutien de l'ordre de celui que nous avons demandé pour accompagner ce master.

Comme vous le dites, il aura un coût et nous voulons avoir des relations extrêmement professionnelles avec tous les enseignants qui l'enseigneront. C'est-à-dire qu'ils ne délivreront pas ces enseignements gratuitement. Ils seront rémunérés aux tarifs en vigueur, comme l'on dit. Autrement dit, ces coûts et ces frais de mission seront tous défrayés sur le budget de l'école, mais je dis bien sur la ligne budgétaire de l'Enseignement supérieur.

Il y a une avance de trésorerie potentielle à faire. Je dis "potentielle" car il est encore possible, que nous ayons, en septembre ou octobre 2008, le versement de la somme y afférant. Je crois donc que nous n'avons pas de souci à nous faire sur ce plan.

**M. J-M BERTRAND** : On se réfère à une notion de coût. Avez-vous une comptabilité analytique pour avoir une idée de ce que cela coûte ?

**M. MATTEI** : Nous avons vu la comptabilité analytique ce matin. On doit pouvoir vous répondre sur le coût.

**M. ZMIROU** : Pour être franc, la comptabilité prévisionnelle pour le MPH n'est pas encore achevée. Je suis en train de presser tous les responsables des différents modules pour qu'ils nous fournissent dans les meilleurs délais le calendrier détaillé avec la liste de tous les intervenants extérieurs français, européens, voire nord-américains sollicités. C'est seulement alors que nous aurons une estimation très précise du coût que cela représentera.

Vous donner des chiffres aujourd'hui serait prématuré. Nous sommes en train de faire une analyse extrêmement détaillée du coût des enseignants internes et externes et les frais de déplacement afférents en fonction du profil des enseignants. Ceci sera près d'ici trois semaines à un mois.

**M. COURAUD** : Ces demandes vont figurer dans le COM, et c'est à partir de ces évaluations des coûts que pourra être donné avec précision le budget correspondant.

**M. ZMIROU** : Je vous remercie de cette précision. Ce qui me donne une raison supplémentaire pour presser les enseignants responsables de modules.

**M. VALLET** : Je vais en ajouter une. Si, dans ses demandes annuelles à l'ANFH, le ministère inscrit cette action comme étant une action qu'il souhaite mener, vous pourriez passer avec l'ANFH une convention qui permettrait d'atténuer vos difficultés de trésorerie, dès lors qu'un certain nombre de collègues seraient inscrits à ce MPH, comme d'ailleurs au MBA dont nous venons de parler. Cela se pratique. La Fédération hospitalière de France qui représente la moitié des intervenants à l'ANFH ne manquera pas de vous soutenir.

**M. MATTEI** : C'est noté. Je vais donc vous faire voter sur ce point.

#### ***Délibération N°18/2008***

Les droits d'inscription au master (ici cela concerne le MPH) sont fixés annuellement par arrêté du ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche. A titre d'information, le tarif pour l'année universitaire 2007-2008 était de 215 € pour les formations de niveau master.

Il est proposé d'appliquer la somme de 6 000 € au public accueilli au titre de la coopération internationale et au public inscrit dans le cadre d'une formation continue au titre des frais de scolarité, incluant les droits de scolarité liée au master.

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

<b>La délibération est adoptée à l'unanimité.</b>
---------------------------------------------------

#### ***12. Adhésion de l'EHESP à l'Agence de mutualisation des universités et des établissements d'enseignement supérieur (délibération)***

**M. QUEYROUX** : Il s'agit d'une adhésion dont le principal motif est de permettre à notre établissement d'acquérir un progiciel de gestion qui s'appelle SIFAC (Système d'Information Financier Administratif et Comptable) pour nous permettre de nous couler désormais dans le nouveau moule qui nous concerne en tant que Grand Etablissement.

En raison des règles de marché et de la concurrence en matière de logiciels, la seule façon de d'acquérir ce logiciel est d'abord d'adhérer à l'agence de mutualisation des universités et des établissements (AMUE).

Comme il a été indiqué dans la notice dans votre dossier, on y voit aussi quelques autres intérêts. Nous pensons d'ailleurs que nos collègues des autres établissements en verront également car avec la montée en charge de la loi sur les universités et leur autonomisation, nous constituons un exemple un peu particulier puisque nous avons déjà une autonomie de gestion qu'un certain nombre d'établissements d'enseignement supérieur envisagent de solliciter. Nous pensons qu'au-delà du côté purement réglementaire d'obligation d'adhésion pour acquérir le logiciel, nous trouverons des lieux d'échange pour gagner du temps en apprenant auprès de nos collègues un certain nombre de choses à savoir sur les

établissements. Comme nous l'avons d'ailleurs déjà fait grâce aux secrétaires généraux d'établissement que j'ai pu contacter.

Cette adhésion a donc à la fois un but très précis à court terme, puis plus général.

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

**M. LEGROS** : L'idée d'adhérer à l'AMUE est sûrement bonne sur le plan symbolique, il est vrai que la plupart des établissements appartiennent à cette agence. Cependant, je pense qu'il faudrait prendre quelques précautions dans le fait de se diriger à grands pas vers le système SI-FAC, tel qu'il semble fonctionner. Si certaines universités semblent assez fortement approuver le dispositif, d'autres, y compris pas très loin de chez nous, ont tendance à penser que ce n'est pas le meilleur outil. Avant d'adhérer à un dispositif d'information, il faut prendre quelques précautions afin que celui-ci ne nous "coule" pas.

De ce point de vue, l'adhésion oui ; le passage entre l'adhésion et celle au système informatique mérite un peu d'étude et de réflexion. Il me semble que nous devrions prendre quelques précautions.

**M. QUEYROUX** : Nous avons discuté entre nous, dans l'équipe, et savons que certains ne sont pas forcément satisfaits des performances de ce logiciel. Mais nous avons été confrontés à l'urgence avec laquelle il nous fallait adopter un dispositif permettant de répondre aux nécessités de suivi, notamment de nos finances, selon les exigences universitaires.

Si nous pouvions imaginer partir sur un appel d'offres pour envisager d'acheter un autre produit dans des conditions où nous aurions eu un délai supplémentaire, il nous est apparu qu'il serait plus grave, à court terme, de prendre du retard dans la mise en place d'un système. Pour autant, s'il s'avérait que le système a des limites, j'estime que nous ne sommes pas mariés définitivement avec un outil. Mais je crois qu'en toute hypothèse, à courte échéance, il nous en faut un.

J'entends bien les réserves, d'autant qu'elles avaient déjà été évoquées. Je sais que certains établissements ne sont pas enchantés du produit.

**M. MATTEI** : En clair, il faut avoir un système et nous adoptons celui-ci parce qu'il fonctionne, mais nous ne sommes pas obligés de le garder si, dans un ou deux ans, il s'avère qu'il ne nous convient pas.

**M. LEGROS** : J'ai entendu ce discours il y a dix ans lorsque je lui suis arrivé à l'école à propos du système actuel dont on sait qu'il cause beaucoup de difficultés. A l'époque, on avait dit que l'on reverrait le problème dans les deux ans ; dix ans après, nous posons de nouveau le problème à peu près dans les mêmes termes. Je ne suis pas sûr qu'on choisisse la bonne piste.

En tout cas, je ne voterai pas cette adhésion.

**M. MATTEI** : Je comprends, mais néanmoins, vous n'êtes pas content de votre système actuel et on vous en propose un autre !

**M. LEGROS** : Nous ne sommes pas certains de gagner au change. Nous sommes obligés d'abandonner le système actuel mais se précipiter sur un système dont on sait, par ailleurs, qu'il a un certain nombre de défauts... Il faut peut-être prendre quelques précautions.

**M. MATTEI** : Je respecte ce point de vue et il est très intéressant de vous entendre sur ce point. Cela évoque chez moi un certain nombre de souvenirs car, dans d'autres enceintes, j'ai eu à me colleter avec des problèmes de fichiers, d'informatique, de CNIL mais –et pardonnez-moi de parler un instant de la Croix Rouge- entre Pléiade, Qualiatic et autres, il est extrêmement difficile de trouver le bon logiciel du premier coup pour répondre à ses besoins. Néanmoins, il faut en avoir un, acquérir une expérience et, au besoin, en changer par la suite.

C'est pourquoi, vous ayant entendu et comprenant parfaitement votre point de vue, à moins qu'il y ait d'autres opinions, je vais mettre aux voix.

### **Délibération N°19/2008**

Le Conseil d'administration [...] autorise :

Article 1 : le directeur de l'Ecole des hautes études en santé publique à adhérer au GIP AMUE.

Article 2 : le directeur à désigner le représentant de l'EHESP à l'assemblée générale du GIP AMUE.

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

Oppositions (6 voix) : Mme Quidu, Mme Leborgne, Mme Carvalho, M. Parent, M. Legros, M. Jourdain.

Abstentions (7 voix) : M. Verrey, M. Guérin, M. Gibelin, M. Gallet, M. Guillaumot, M. de Wilde, Mme Angeloz-Nicoud.

Pour (8 voix) : M. Mattei, M. Mettendorff, M. J-M Bertrand, M. Chassaniol, M. Vallet, M. Bessette, M. Lussiez, M. Couraud, M. Lesourd.

<b>L'adhésion au GIP AMUE est adoptée à la majorité.</b>
----------------------------------------------------------

Les opinions sont très contrastées, ce que je comprends. Je propose que nous inscrivions d'ores et déjà à échéance d'un an un bilan de fonctionnement du système et, le cas échéant, en fonction de son utilisation, que nous décidions d'en changer ou non. *(Il en est ainsi décidé.)*

### **13. DELEGATION DE POUVOIR AU DIRECTEUR DE L'ECOLE POUR PRENDRE TOUTES LES DECISIONS RELATIVES A LA PARTICIPATION DE L'EHESP COMME MEMBRE FONDATEUR DE LA FONDATION DE COOPERATION SCIENTIFIQUE SUR LA MALADIE D'ALZHEIMER ET LES MALADIES APPARENTÉES (DELIBERATION)**

**M. FLAHAULT** : Vous n'êtes pas sans savoir que la présidence de la République a décidé un plan Alzheimer. Celui-ci comporte un volet recherche dont il a été décidé qu'il soit adossé à une fondation de coopération scientifique, c'est-à-dire une structure qui doit avoir au minimum deux établissements d'enseignement supérieur ou de recherche, ainsi que d'autres membres fondateurs. L'objectif de la fondation est de financer des programmes de recherche sur la maladie d'Alzheimer et que le gouvernement, par différents mécanismes, finance son plan de recherche au travers de cette fondation.

Le partenaire principal de cette fondation est l'INSERM et il fallait en choisir un deuxième, au minimum, d'enseignement supérieur ou de recherche. Le choix fait d'un commun accord -nous a-t-on dit au professeur Mattei et moi-même- entre l'Elysée et la Direction générale de l'INSERM était de demander à l'EHESP d'être ce deuxième partenaire.

Nous avons rencontré ensemble les responsables de l'INSERM et nous avons posé deux questions essentielles : que ferions-nous dans ce partenariat ? C'est-à-dire quel serait le rôle et les attributions de l'EHESP ? Et à combien cela nous reviendrait-il ? Puisque vous savez que les membres fondateurs sont là en principe pour apporter un financement.

Il nous a été très rapidement répondu à la deuxième question : il n'était pas dans l'objectif du plan gouvernemental de demander à l'EHESP de financer le volet Alzheimer, même si un

financement symbolique était requis par les textes pour tous les membres fondateurs. Par ailleurs, les financements ne seront pas uniquement publics, il sera fait appel à des fondateurs privés également.

A la première question, les discussions étaient ouvertes, et nous avons repris l'ensemble des objectifs du plan Alzheimer pour regarder lesquels pouvaient relever des compétences de l'EHESP en termes de pilotage national. Car il s'agit bien, non pas d'un accaparement des ressources du plan Alzheimer pour l'EHESP (ni pour l'Inserm) mais d'un copilotage en France de la politique sur la recherche Alzheimer par les deux institutions.

Deux points nous ont semblé notables. D'une part, le volet des sciences humaines et sociales pour lequel nous avons une véritable expertise à l'école en la personne de Claude Martin sur toute la partie vulnérabilité, autonomie, dépendance et les questions de sociologie relative à la maladie d'Alzheimer. D'autre part, sur le plan épidémiologique, c'est le volet cohortes, à forte connotation biologique et génomique, pour lequel il nous a semblé avoir d'éventuels points d'accroche intéressants.

La proposition est donc de baser cette fondation sur deux partenaires d'enseignement supérieur universitaire, un troisième partenaire public avec la CNSA (Caisse Nationale de Solidarité pour l'Autonomie), puis des partenaires privés qui seront sollicités par appels ouverts à candidature, avec un ticket d'entrée qui ne sera pas du même niveau que celui demandé aux partenaires institutionnels.

Donc, aujourd'hui, la fondation a un directeur pressenti en la personne de Philippe Amouyel -que nous avons rencontré- directeur de l'institut Pasteur de Lille et professeur de santé publique dans le domaine cardio-vasculaire. Il a pris en compte l'ensemble des demandes que nous avons faites et a déjà monté un groupe de travail préalable, même si la fondation n'est pas créée -c'est justement ce pourquoi nous vous demandons de vous prononcer. Le même processus est en cours à l'INSERM et les statuts ont d'ailleurs été soumis à son dernier Conseil d'administration. L'idée est que la fondation soit créée avant la fin du mois de juin, si vous en êtes d'accord. Le groupe de travail qu'a organisé Philippe Amouyel comporte donc, dans le groupe de travail, Claude Martin pour le volet sciences humaines et sociales.

**M. MATTEI :** Un simple commentaire, c'est une initiative extrêmement intéressante. Je crois qu'il est significatif que l'EHESP ait été présente à l'esprit de ceux qui cherchaient un partenaire pour être au côté de l'INSERM. Le seul fait que l'EHESP ait été choisie est pour nous une marque d'intérêt et de confiance. C'est pourquoi, en étant prudent naturellement dans la démarche et en ayant des discussions par la suite -les statuts sont dans votre dossier-, je propose de donner un avis favorable à cette démarche qui entre bien dans les préoccupations du temps et de santé publique avec tous les volets possibles.

#### ***Délibération N°20/2008***

Le Conseil d'administration [...] donne pouvoir au directeur de l'école pour prendre toutes les décisions relatives à la participation de l'EHESP à la fondation de coopération scientifique sur la maladie d'Alzheimer et les maladies apparentées.

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

<b>La délibération est adoptée à l'unanimité.</b>
---------------------------------------------------

*(Départ de M. Lussiez à 15 h 16.)*

#### **14. COHABILITATION AVEC L'UNIVERSITE CLERMONT-FERRAND I SUR LE MASTER "EDUCATION A LA SANTE EN MILIEU SCOLAIRE"**

**M. FLAHAULT** : J'en profite pour présenter les excuses de la Direction à l'ensemble du Conseil car, au plan de la procédure, le calendrier ne nous a pas été favorable pour que le dossier de l'executive health MBA ainsi que ce diplôme de master porté par l'Université de Clermont-Ferrand I, qui vient de recevoir un avis favorable de la part de l'AERES, puissent être discutés en temps et en heure préalablement par le conseil des formations.

Je m'en suis entretenu avec M. Rollet avant de vous le proposer à l'ordre du jour de ce Conseil d'administration. Il a souhaité vivement deux choses. D'une part, que ne soit surtout pas bloqué le processus qui vise à cette demande de cohabilitation, sinon nous rentrerions dans un plan quadriennal et nous perdriions quatre ans pour y participer. D'autre part, de proposer au conseil des formations, a posteriori, de revisiter ces maquettes, car elles ne seront pas gravées dans le marbre et pourront évoluer. Donc, le conseil des formations vous proposera ultérieurement ses commentaires sur ces maquettes, pas nécessairement pour les changer dans l'année qui vient mais dès les années ultérieures.

Ce diplôme nous semblait particulièrement important. Il a été porté à notre attention par François Couraud qui nous a prévenus extrêmement rapidement de l'avis favorable de l'AERES et la très probable acceptation de la DGES -même si ce n'est pas encore officiel pour cette dernière puisqu'il faut justement notre avis- d'une cohabilitation du diplôme de Clermont-Ferrand avec l'EHESP. Il faut savoir qu'il s'agit d'un diplôme d'éducation pour la santé, c'est-à-dire de sciences sociales mais dans le domaine du comportement en santé, c'est un élément assez rare dans le paysage français. Très peu d'équipes en France s'intéressent à l'éducation pour la santé. Et c'est un domaine crucial d'une école de santé publique comme la nôtre.

Il se trouve que par l'intermédiaire de Jeannine Pommier, enseignante à l'EHESP, il existait depuis plusieurs années un partenariat de l'ENSP avec Clermont-Ferrand. C'était, pour nous, tout à fait essentiel dans la stratégie que nous avons affichée dès le départ d'aller vers la cohabilitation le plus rapidement possible, avec des diplômes pour lesquels l'ENSP avait construit des relations durables et de qualité.

Nous avons donc l'opportunité de nous inscrire dans un diplôme cohabilité qui existait déjà sur le plan du master, et de son côté c'est un renouvellement de l'habilitation qu'a sollicité Clermont-Ferrand. Cela va devenir un nouveau diplôme dans l'offre de formations de l'école, avec une cohabilitation qui a un sens puisqu'il existe une véritable participation de l'EHESP dans ces enseignements

Nous ne sommes pas pleinement satisfaits par la maquette -nous en avons beaucoup discuté avec le Pr Laurent Gerbaud, le porteur de cette maquette- car elle est centrée sur l'éducation à la santé des enfants et des adolescents. Ce qui est très bien mais qui n'est pas totalement satisfaisant au sens où nous aimerions étendre cette formation à l'éducation thérapeutique et à l'éducation pour la santé des adultes et des personnes âgées.

Nous pensons que dans le prochain quadriennal, nous allons travailler avec Clermont-Ferrand pour avoir d'autres partenariats en France, mais, comme je le soulignais, il n'y a pas beaucoup d'équipes impliquées, ou en Europe pour étendre cette formation à l'ensemble des problématiques de l'éducation pour la santé.

Nous aimerions pouvoir avec vous aujourd'hui régulariser une situation qui *de facto* était un partenariat avec l'ex-l'ENSP.



**M. PARENT** : Je salue cette initiative de ramener enfin la demande de cohabilitation de ce master. Je rappelle que dans les tout premiers travaux de ce Conseil d'administration, l'équipe pédagogique de l'ENSP avait soutenu cette demande. Je suis très heureux qu'elle revienne enfin mais à condition de pouvoir faire évoluer cette maquette, comme vous venez de le dire, mais pas seulement dans la forme. Je remarque, pour cette campagne d'habilitation 2008-2011, que l'école citée en partenariat est l'ENSP et non l'EHESP. Il faut sans doute revoir ce document avant qu'il ne soit déposé et aller vers une coproduction de la maquette un peu plus fine par la suite. Pour autant, bravo d'y revenir dès maintenant car nous l'avions voulu voici plusieurs mois déjà.

**M. COURAUD** : Je remarque que le ministère est allé un peu vite cette fois-ci... (*Sourires dans la salle*). Si Clermont-Ferrand était d'accord, vous pourriez en collaboration avec eux essayer de déposer un dossier avec une nouvelle maquette à mi-parcours, vers novembre probablement, et demander une nouvelle habilitation. Cela vous fait gagner deux ans.

**M. MATTEI** : Il faudra saisir cette opportunité, en commençant par corriger le nom de l'école. Ensuite, nous reverrons dans deux ans.

**M. COURAUD** : L'un des changements dans le cadre de la cohabilitation, c'est qu'il pourrait y avoir des inscriptions d'étudiants à l'EHESP. C'est la grande différence avec la situation précédente.

**M. MATTEI** : Bien entendu et ce n'est pas négligeable. Avez-vous des remarques ?

**Mme CARVALHO** : Je suis également très satisfaite que cette maquette soit à l'ordre du jour. Il est souhaitable de la faire évoluer rapidement car, par rapport au premier dossier, il y a une deuxième spécialité d'évaluation en santé publique qui est aussi un domaine très porté dans l'école pour lequel on ne voit aucun enseignant de l'EHESP. Il y a un travail à faire sur ce point.

A titre d'information, lorsque ce master a été créé à Clermont-Ferrand, l'objectif était de faire entrer des étudiants de l'école. Le programme initial de ce master, qui a évolué en deux ou trois ans, était quasiment calqué sur la formation des médecins de l'Education nationale (formation en santé publique, éducation pour la santé, démarches de projets, etc.) sauf pour les aspects purement médicaux de dépistage, afin de leur permettre de s'inscrire aussi dans ce master. Durant deux années de suite, des médecins de l'éducation nationale ont fait leur formation statutaire ici, se sont inscrits au master de Clermont-Ferrand et ont obtenu le master en parallèle. C'était vraiment l'objectif de départ.

Si la cohabilitation facilite encore plus cette double démarche, c'est important, mais je jugerais très intéressant que l'on fasse évoluer cette maquette très rapidement.

**M. MATTEI** : Le message est entendu. Je mets aux voix ce dossier de cohabilitation.

#### ***Délibération N°21/2008***

Le conseil d'administration [...], approuve la cohabilitation avec l'université de Clermont-Ferrand I sur le master "Education à la santé en milieu scolaire"

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

<b>La délibération est adoptée à l'unanimité des présents.</b>
----------------------------------------------------------------

## 15. QUESTIONS DIVERSES

**M. PARENT** : Je souhaite demander au directeur de l'EHESP de faire un point d'information concernant l'état des recrutements des directeurs des études et de la recherche de l'école, notamment sur la rédaction des fiches de poste, si elles sont publiées et quel est le planning de recrutement de ces personnels déterminants dans le fonctionnement de cette école.

**M. MATTEI** : Je vais prendre d'autres questions diverses.

**M. CHASSANIOL** : Dans le même ordre d'idée, où en sommes-nous du recrutement du directeur des relations internationales et celui de l'institut du management ?

**M. LESOURD** : Comme je représente ici les industries de santé, je me réjouis de l'ouverture au privé du MBA et du master. On a rappelé ce matin l'importance de solliciter les entreprises pour la taxe d'apprentissage. Il est important d'avoir de la lisibilité et de la visibilité dans cette nouvelle orientation de l'école et une cohérence entre cette offre que vous faites vis-à-vis du privé et le fait que les entreprises puissent adhérer à ce projet pour, concrètement, donner de la taxe d'apprentissage à l'école. Et dès lors que vous serez *de facto* en compétition sur le thème prioritaire de la santé publique, cette visibilité que vous souhaitez donner doit être bien appropriée à la nature des enjeux.

**M. MATTEI** : Merci de cette prise de parole. Vous représentez le syndicat des industries pharmaceutiques et nous avons une appartenance à une famille commune qui est celle du monde de la santé dans notre pays. Si une partie de la taxe d'apprentissage de nos presque 2000 entreprises se dirigeait vers l'EHESP, nous ne saurions que nous en réjouir. Et merci de marquer votre intérêt sur le MBA.

Je vais prendre d'autres questions car M. Bertrand doit nous quitter tôt et je souhaiterais le faire répondre d'abord aux questions qui le concernent directement.

**Mme ANGELLOZ-NICOUD** : Je souhaite avoir un point sur le règlement intérieur, en tant qu'élèves nous sommes directement concernés et par notre situation d'administrateur, il nous paraît nécessaire d'être associés en amont du travail. Ensuite, j'aimerais pouvoir intervenir de nouveau sur les indemnités des cycles préparatoires puisque M. Bertrand n'était pas arrivé lorsque nous en avons parlé.

**M. GALLET** : J'aimerais reposer la question de l'avenir des filières professionnelles à l'EHESP. Je prendrai l'exemple du poste de M. Moisan, dont on sait depuis quelques mois qu'il sera vacant très bientôt, ainsi qu'un autre poste de responsable de filière qui va se libérer. A ce stade, il existe des certitudes que nous n'avons pas pu ancrer dans le projet d'établissement sur la place le rôle des filières et j'espère qu'il sera clairement précisé dans le règlement intérieur. En tout cas, c'était l'engagement que vous-mêmes aviez pris ainsi que M. Flahault. J'aimerais donc savoir où en est le recrutement des responsables de filière, notamment pour M. Moisan.

**M. MATTEI** : Monsieur le secrétaire général, je vais vous donner la parole pour répondre à un certain nombre de questions. Si vous êtes pris de cours pour certaines, ce que l'on comprendrait puisque vous êtes arrivé récemment chez nous, pouvez-vous vous engager à donner une réponse aux questions qui ne seraient pas traitées aujourd'hui ?

**M. J-M BERTRAND** : C'est tout à fait possible, d'autant que je suis preneur d'une explication de la part de Mme Angelloz-Nicoud sur sa question.

**Mme ANGELLOZ-NICOUD** : J'ai été élue au titre des "autres élèves", et je parle donc des cycles préparatoires. Ceux au concours de directeur n'ont pas de régime indemnitaire. Depuis que les cycles ont tous été ramenés à Rennes, soit depuis trois ans, ce problème n'a toujours

pas été traité et est en cours de discussion, d'après ce que je sais, avec le cycle préparatoire de l'ENA. Cette discussion n'avance guère et, en attendant, l'ENSP avait pallié la carence en prenant sur son budget propre. L'arrivée des cycles préparatoires des attachés tend à mener l'école à supprimer cette prise en charge. Ce qui serait fortement préjudiciable à la promotion interne. Cela poserait vraiment problème pour que ceux, notamment chargés de famille, puissent continuer à profiter de cette promotion interne.

**M. J-M BERTRAND** : Je ne peux pas vous répondre sur-le-champ mais j'examinerai la question.

Monsieur le président, ce matin vous avez évoqué trois sujets : le contrat d'objectifs, les emplois et le critère de calcul de la contribution hospitalière basé sur le lit et non l'activité.

Je vais commencer par ce dernier, sachant que je suis un peu surpris que l'on en rediscute encore. Cela signifie que les choses n'ont pas évolué. Je connais le sujet et je vais en reparler à Annie Podeur.

Sur le premier point, soyez sûr que je veillerai à tenir la ligne d'horizon du 7 juillet et que l'on puisse travailler utilement et de façon positive avec nos deux partenaires ministériels. J'ai parfaitement conscience du caractère stratégique pour la maison de l'obligation de réussir.

Sur le plafond d'emplois, le dossier sera porté au cours des conférences budgétaires qui débutent la semaine prochaine. Dans le contexte que vous savez, il faut être prudent. J'espère qu'avec les souplesses offertes par la LOLF, nous verrons la possibilité d'une globalisation des questions d'emplois, des EPTP pour l'ensemble des opérateurs.

En aparté, tout à l'heure, Pierre Guillaumot évoquait les questions relatives à la santé et l'environnement. Je vois à peu près ce dont il s'agit, et je vais me permettre d'y répondre, si vous n'y voyez pas d'inconvénients.

Nous sommes, dans le cadre de la révision générale des politiques publiques (RGPP), en train de préciser le périmètre des agences régionales de santé (ARS). Lors du conseil de modernisation des politiques publiques du 4 avril, le gouvernement a pris une position nette sur le fait qu'il est fondamental que l'agence régionale de l'hospitalisation inclue la santé publique dans son champ.

Dans le cadre des réflexions sur l'organisation territoriale, des groupes de travail amènent certains ministères à exprimer des revendications, comme le ministère du Développement durable, et à prétendre que l'on pourrait avantageusement regrouper tous les moyens en matière d'environnement aux échelons territoriaux ou départementaux, en incluant la santé humaine comme l'une des composantes.

Le gouvernement a pris l'option de mettre la santé publique dans l'agence régionale de santé avec l'ensemble des composantes actuelles, et la santé et environnement a également vocation à y être. Nous avons des discussions qui sont habituelles entre administrations mais la position du ministère est claire, et pour ma part, c'est une position que je défends fortement.

Une deuxième question est délicate en matière de santé, délicate et en même temps résiduelle. Je ne sais pas si vous avez lu la fiche de la RGPP qui concerne les agences régionales de santé, mais elle est, à mon sens, claire et nette. Ce deuxième point en discussion est souvent désigné comme la gestion de la crise sanitaire : comment les choses se passeront-elles entre l'agence régionale et le préfet de département qui est l'homme de terrain qui a vocation à gérer la crise ?

Nous sommes en discussion, notamment avec le ministère de l'Intérieur qui a des schémas alternatifs. Pour nous, là encore, la référence est la décision du 4 avril de mettre la santé

publique, dans son intégralité, dans le cadre de l'agence. Avec un deuxième pilier de l'organisation de l'Etat, c'est-à-dire que le gestionnaire de la crise est le préfet de département. Nous ne sommes pas là dans le débat qui n'a pas lieu d'être entre le préfet sanitaire, etc. La discussion porte donc sur le fait de savoir concrètement comment l'agence régionale de santé peut être en mesure de mettre à la disposition de chaque préfet de département les moyens dont il a besoin pour gérer la crise.

Pour ma part, je trouve que cette discussion est un peu courte car il ne s'agit pas de concevoir seulement l'intervention de l'agence dans les situations ponctuelles ou aiguës et. L'étendue des problématiques est beaucoup plus large, il s'agit de savoir comment le préfet de département travaillera avec l'agence régionale. Et comme le préfet de département, le ministère de l'Intérieur est fondé à demander une garantie que le responsable de la gestion de crise aura bien les moyens nécessaires. J'ai bon espoir d'arriver à des solutions satisfaisantes.

Nous avons la chance d'avoir un schéma clair pour les agences. Il y avait de grands arbitrages politiques à rendre : l'intégration du médico-social, celle de la santé et de la politique de santé publique. Ce schéma a sa cohérence, il faut le porter et respecter cette cohérence tout en étant attentifs aux légitimes interrogations et exigences de celui qui, sur le terrain, est le responsable de la gestion de crise.

**M. GUILLAUMOT** : Nous partageons tout à fait ce que vous venez dire. La santé-environnement au niveau des DDASS est une chance. Je crois que la France est l'un des rares pays à avoir ce type de système. Cela a montré sa cohérence.

Sur la question de la veille sanitaire, je partage tout à fait votre approche, le tout est de donner une organisation cohérente aux préfets. Les médecins inspecteurs craignaient de se retrouver au niveau des préfetures où ils auraient été coupés de leur milieu naturel, c'est-à-dire du lien avec les hospitaliers, les services des urgences, les médecins libéraux. Cela n'aurait pas rendu service aux préfets. Si tel est l'avenir au niveau des ARS, tant mieux. C'est vrai qu'au niveau des services déconcentrés, nous sommes très demandeurs d'informations.

**M. J-M BERTRAND** : Et j'espère que nous allons pouvoir finaliser cela le plus vite possible.

**M. VALLET** : En tant qu'employeur d'équipes de direction, nous sommes très attachés à la diversité de nos collègues. Je voudrais appuyer la demande qui a été formulée pour les cycles préparatoires car nous avons besoin de concours internes, un bon tiers des équipes de direction doivent venir de professionnels qui ont envie de devenir directeurs. Ils ont en général 30 ou 35 ans, sont chargés de famille et ont besoin d'avoir ces indemnités.

Le regroupement des cinq centres à Rennes a déjà fait diminuer le nombre de candidats, notamment de gens venant de Strasbourg, Marseille, Nice, etc. mais si on les prive en plus de ces indemnités, ce sera une véritable désertification. Je pense qu'il faut absolument trouver une solution, quitte à discuter avec des hospitaliers, dont des collègues ont des gens qui ont réussi le concours, pour inclure ces indemnités dans la formation. Je n'ai rien contre les concours externes, mais il faut absolument que l'on puisse avoir cette diversification.

**M. MATTEI** : Merci et nous comptons sur votre présence assidue à nos conseils.

*(Départ de M. Jean-Marie Bertrand à 15 h 41.)*

**M. FLAHAULT** : Sur la question des recrutements et la méthode, celui des directeurs et des enseignants se déroulera sur le même mode : une fiche de poste, une publicité par les deux canaux que sont les ministères des Affaires sociales et le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, un appel si possible et d'abord à la mobilité interne, puis à candidatures publiques, un comité de sélection et une décision qui sera prise à l'issue de cette procédure de sélection.

Concernant les questions particulières que vous avez posées, la direction des relations internationales a été créée par le dernier Conseil d'administration. Depuis, nous avons mis en ligne le poste au recrutement et par les différents canaux dont je vous parle, nous avons publié cette annonce dans les grands quotidiens français,. Nous avons arrêté au 15 mai la réception des candidatures, nous avons déjà reçu de nombreuses candidatures et nous procéderons comme nous l'avons dit.

Pour le directeur de l'institut du management dont vous avez décidé la création au dernier Conseil d'administration, nous avons également fait de la publicité, après avoir conçu la fiche de poste. De même, tout la réception des candidatures sera arrêtée au 15 mai. Nous avons déjà des candidats et nous aurons un directeur de l'institut du management avant la fin du mois de juin. Il prendra ses fonctions après un certain délai, s'il est déjà en fonction dans un autre métier.

Pour la direction des autres départements, nous n'avons pas encore mis les postes à la candidature mais cela va suivre assez rapidement. Nous nous posons tout de même quelques questions et elles attendront peut-être les arbitrages du COM. Les départements, comme l'épidémiologie ou les biostatistiques nécessiteront un investissement important, étant donné qu'il n'y a pratiquement pas d'effectifs sur le contingent de l'ex-ENSP pour venir les nourrir.

La direction des études fait l'objet d'une concertation assez approfondie au sein de l'école. Nous avons, avec le secrétaire général, Denis Zmirou, chargé de mission pour préfigurer cette fiche de poste et l'ensemble des responsables des filières professionnels, travaillé sur ce que pourrait être la fiche de poste du directeur des études. Ce travail est quasiment abouti, cette fiche va être bientôt publiée et mise en recrutement.

Dans la future organisation, la direction des études va s'occuper de l'élève dans l'ensemble des aspects qui le concernent que ce soit la partie administrative de son cursus initial et tout au long de la vie, son inscription, mais aussi la partie liée à son hébergement, son transport, son assurance sociale, etc. Même si un certain nombre des services en question reste rattaché hiérarchiquement au secrétaire général, par exemple pour l'hôtellerie, l'équipement, la logistique.

Nous allons créer un service des scolarités transversal qui correspondra à l'ensemble des inscriptions de tous les étudiants de l'école, qu'ils soient inscrits dans les filières statutaires ou dans les masters ou éventuellement plus tard dans les doctorats.

Nous allons rapatrier la direction d'évaluation et de la qualité à l'intérieur de la direction des études. Il nous semble que les centres de responsabilité que nous allons créer qui vont donner des responsabilités et une autonomie à chacun des départements, doivent s'accompagner d'un travail de reporting, d'évaluation des enseignements, des prestations fournies par les départements.

Les services des stages seront aussi rassemblés, peut-être dans le service de la scolarité d'ailleurs, pour tous leurs aspects logistiques, y compris les stages qui se déroulent au niveau international par mobilité des élèves et qui étaient assurés par la direction des relations internationales. Les personnes qui s'en chargeaient vont revenir au sein de la direction des études.

La direction des études va s'occuper du secrétariat du conseil des formations et de ses commissions et du service des référents métier.

Vous parliez de l'avenir des filières professionnelles, elles vont changer de configuration mais vont rester. Dans nos discussions avec les responsables des filières, il est apparu que le plus important n'est pas de leur demander de faire le travail administratif qui s'y rapporte –cela doit

être fait au sein du service de la scolarité- mais d'avoir le contact entre des personnes exerçant le métier et les élèves qui vont exercer ce métier, ainsi que le contact entre ces professionnels et les milieux professionnels. Cela nous paraît un trésor de l'école qu'il faut absolument préserver, voire même renforcer.

Nous allons donc créer des « référents-métiers » pour bien montrer que leur travail sera d'être référent de leur métier essentiellement. Ils exerceront en rattachement hiérarchique à la direction des études mais il n'est pas du tout impossible que certains puissent, comme c'est le cas déjà pour les filières du management mais aussi de l'environnement et de la santé, travailler en très étroite relation avec les départements appropriés.

Vous avez posé la question du remplacement de Joseph Moisan (responsable de la filière des EDH) mais aussi de Mme Lemoine-Pape, la responsable de la filière des IASS. Cela s'inscrit dans l'évolution des filières que nous ne souhaitons absolument pas brutale ou rapide mais progressive, pour lesquelles nous souhaitons que les référents-métier soient des gens qui exercent leur métier encore aujourd'hui. C'est-à-dire que nous ne prendrons probablement pas un remplaçant -si nous y arrivons, l'appel à candidatures le montrera éventuellement- mais nous essaierons de recruter des référents-métier. Je dis "des" car ils seront peut-être plusieurs à temps partiel qui exerceront leur autre temps partiel dans leur métier afin que la proximité de ces référents avec leur métier soit toujours très importante.

On voit l'évolution des métiers. Avant tout, ce n'est pas un seul métier que la filière des EDH forme : ce n'est pas pareil d'être directeur d'un établissement général, ou psychiatrique ou universitaire. Peut-être peut-on avoir un bouquet de référents-métiers en activité pour une seule filière. On voit que les ARS vont changer profondément le métier des IASS et il est peut-être bien d'avoir des IASS qui sont dans le métier. Nous allons donc avoir la représentation de ces métiers, qui auront peut-être propension à être plus proches des milieux professionnels puisqu'ils seront des référents-métier en activité. C'est un peu l'évolution que nous voudrions mettre en place.

Je n'ai pas oublié ni la formation continue ni les préparations au concours qui nous paraissent extrêmement importantes et qui seront aussi au sein de la direction des études.

Ceux qui pensaient ou craignaient que la direction des études devienne squelettique dans la nouvelle école verront que ce n'est pas du tout notre intention. Au contraire, il s'agit d'avoir une direction des études très structurée, et très dense.

Il m'a été demandé de parler rapidement de la direction de la recherche. Nous sommes absolument incapables aujourd'hui de vous faire une proposition de fiche de poste. Nous y réfléchissons, nous avons des options et vous nous aiderez à y répondre. Il est difficile de savoir ce qu'est une direction de la recherche dans un établissement universitaire. Doit-elle être un bureau pour aider les chercheurs à répondre à des appels d'offres ? Une sorte de bureau très fonctionnel, très opérationnel. Ou est-ce que ce doit être une direction tenue par une sommité de la recherche en santé publique de l'Académie des sciences ou d'ailleurs, une grande personnalité reconnue qui vienne éclairer l'école de ses conseils ou de ses avis ? Notre cœur balance parfois entre ces différentes options. Nous sommes très ouverts.

Pour le règlement intérieur, il a été demandé par le président que dès l'arrivée du secrétaire général, nous nous mettions au travail pour commencer dans vos prochains Conseils d'administration successifs une présentation de ce que pourrait être un futur règlement intérieur.

Je sais que Christian Queyroux va mettre en place des groupes de travail au sein de l'école pour y réfléchir. Il a déjà contacté d'autres Grands Établissements pour leur règlement intérieur car nous n'allons pas réinventer la roue. Par ailleurs, il y avait un règlement intérieur

et nous allons nous inspirer de la culture de l'ENSP et de la culture universitaire pour faire un règlement intérieur qui réponde à l'ensemble de ces points.

Un dernier point, il a été beaucoup travaillé et discuté avec le président de la création d'un centre de santé international humanitaire auquel il tient beaucoup. Nous nous aidons des conseils de Philippe Guérin, épidémiologiste à Médecins sans frontières qui est chargé de profiler ce centre.

**M. MATTEI** : J'aurais aimé aborder un dernier point, et je profite de la présence de François Couraud. Où en sommes-nous du département non encore correctement dénommé mais disons Soins ou Sciences infirmières ou paramédicales en santé publique ? Le directeur a rappelé à juste titre que je suis très attaché au centre interdisciplinaire en santé internationale et humanitaire. Pour des raisons que vous comprendrez, je souhaiterais beaucoup un partenariat avec la Croix Rouge, notamment. Mais je suis également très attaché à ce département des sciences infirmières et paramédicales car j'aimerais que nous soyons les premiers à permettre aux paramédicaux de ne pas être à côté ou un peu plus bas et de participer complètement au développement de la santé publique.

**M. COURAUD** : L'une des pistes qui avait été évoquée est de coopérer avec les universités qui font des demandes d'habilitation de masters pour ce que l'on pourrait appeler des formations d'infirmières spécialisées.

Dans la vague B, actuellement en examen, un projet de master a été déposé par l'université Aix-Marseille II avec une mention comportant trois spécialités d'infirmières spécialisées.

Devant ces demandes de masters, l'inquiétude déjà ancienne du ministère de la Santé est d'être confronté, par rapport à ces formations qui préparent à des nouveaux métiers qui ne sont pas complètement reconnus, au risque de ne plus maîtriser les flux. D'où l'idée peut-être d'associer l'EHESP sous la forme de cohabilitation à ces projets de formation de masters. D'abord, il y aurait une connaissance des flux, et donc de maîtrise, au niveau national et deuxièmement, l'EHESP apporterait certainement à la richesse de ces formations.

Nous en étions au stade où Aix-Marseille II avait déposé ce projet. Il a été expertisé par l'AERES qui l'a classé C, ce qui rend les choses assez difficiles pour envisager une habilitation.

La critique principale est que le projet se présentait plus comme un diplôme professionnalisant de type exercice d'un métier plutôt que comme une formation universitaire avec une solide partie de culture générale.

Peut-être existe-t-il deux manières d'essayer d'avancer. La première, et c'est ce qui va avoir lieu dans les semaines qui viennent, est d'engager le dialogue avec l'université Aix-Marseille II puisqu'elle est à l'origine du premier dépôt d'un projet de ce type. C'est à la lumière de la réponse que va faire le président de cette université qu'il faudra voir comment, éventuellement, un projet pourrait être très rapidement reconstruit, cette fois-ci avec l'EHESP, et redéposé. Une autre possibilité, mais c'est vraiment à vous d'en décider, est de lancer dès maintenant une formation qui ne serait pas une formation habilitée tout de suite au niveau national en master mais qui pourrait être une formation de l'établissement. Elle pourrait servir de tremplin, dans un deuxième temps, au dépôt d'un dossier de master mieux construit.

Voilà où nous en sommes.

Je crois pouvoir dire que la DGES est favorable à la mise en place de ce type de formations car les besoins existent partout, dans les hôpitaux et en dehors pour ce type de métier. Mais il est évidemment tout à fait compréhensible que le ministère de la Santé soit prudent. Sur ce type de développement, il souhaite que ces habilitations se fassent en interaction avec lui. Il a

été décidé voici deux ans que toutes ces formations soient discutées, avant habilitation, avec le ministère de la Santé et d'abord avec la DGES et maintenant avec un peu plus d'un an avec la DHOS.

**M. MATTEI** : Merci de ces renseignements. Je voulais que l'ensemble du Conseil en soit informé.

Sur les deux pistes que vous avez formulées, je compléterai le propos. Je ne suis pas sûr que l'université de la Méditerranée doive reformuler seule sa proposition. Sa réponse pourrait consister à dire qu'on leur fait le reproche de ne pas être assez théoriques et culture générale et qu'ils vont s'associer à l'EHESP. De notre côté, nous rédigerions la partie manquante. Quitte à ce que nous nous répartissions les choses par la suite. Car c'est un peu le monde renversé : l'université fait de la professionnalisation et l'EHESP du théorique. J'ai la volonté d'aboutir et c'est la première solution que je propose.

Après la réponse du président Berland, nous répondrions à notre tour que le mieux serait probablement de compléter sa demande par un dossier de cohabilitation EHESP et un contenu. Et peut-être alliant les deux ensemble, cela pourrait être habilité, compte tenu de l'assurance qu'aurait le ministère de la santé que l'on maîtriserait les flux. C'est ce qui est important.

Deuxièmement, si d'aventure nous ne devions pas y arriver, je voudrais beaucoup que nous commencions par amorcer par un enseignement à l'EHESP, simplement car je souhaite que le département s'ouvre assez rapidement quand même. Et un département ne trouve sa justification que s'il est libre à l'enseignement.

**M. FLAHAULT** : Nous devrions pouvoir aller assez rapidement. Le conseil scientifique s'est réuni pendant ces deux jours de séminaire et a auditionné des porteurs de projet de centre interdisciplinaire et du département des sciences infirmières. C'est une infirmière qui est titulaire d'une thèse et en cours d'obtention de son HDR à l'université Pierre et Marie Curie de Paris qui a présenté un projet qui a reçu beaucoup d'intérêt de la part du conseil scientifique.

Dans ce projet, il y a tout à fait la possibilité de participer à la création d'un master.

L'une des remarques que faisait cette infirmière, c'est que très peu d'infirmiers, voire aucun n'était associé au projet de Marseille et que c'était un peu gênant d'imaginer un master de sciences ou de soins infirmiers sans aucune participation d'infirmières. Probablement, la copie pourrait être revue avec un accueil très ouvert de la part de l'EHESP.

**M. MATTEI** : Pas d'autres questions diverses ? (*Il n'y en a pas.*)

Je vous remercie de votre assiduité et de votre participation. Je vous donne rendez-vous en principe le 7 juillet.

*(La séance est levée à 16 h 02.)*