

École des Hautes Études en Santé Publique

Procès-verbal de la séance ordinaire du
14 décembre 2011
du Conseil d'administration de l'EHESP

Au titre des représentants de l'Etat :

Représentant la secrétaire générale des ministères chargés des affaires sociales : Madame Emmanuelle WARGON, ainsi que Gilles de LACAUSSE

Représentant le directeur général de la santé : Monsieur Alain FONTAINE

Représentant de la Direction générale de l'Enseignement supérieur : Monsieur François COURAUD

Représentant la Direction générale de la recherche et de l'innovation : Madame Martine BONNAURE-MALLET

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

Représentant le mouvement des entreprises de France (MEDEF) : Monsieur Bernard MESURÉ,

Représentant la fédération hospitalière de France (FHF) : Messieurs Cédric ARCOS et Emmanuel BOUVIER-MULLER

Représentant le syndicat des managers publics de santé (SMPS) : Monsieur Régis CONDON

Représentant la confédération démocratique du travail (CFDT) : Monsieur Michel ROSENBLATT

Représentant le syndicat Force Ouvrière (FO) : Monsieur Pascal de WILDE

Représentant la confédération générale du travail (CGT) : Monsieur Jean-Luc GIBELIN

Représentant l'association des directeurs d'hôpital (ADH) : Madame Laurence GARO

Représentant le Syndicat des médecins inspecteurs de santé publique (SMISP) : Monsieur Thierry FOUÉRE

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

Madame Christine d'AUTUME

Monsieur Philippe THIBAULT

Monsieur Yvon BERLAND

Représentants des enseignants chercheurs ayant rang de professeur :

Monsieur Olivier THOMAS

Monsieur Patrick ZYLBERMAN

Représentants des personnels d'enseignement et de recherche :

Monsieur Jean-René LEDOYEN

Monsieur François-Xavier SCHWEYER

Monsieur Bertrand PARENT

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

Monsieur Michel POMMERET

Madame Fleur CHAUMET

Monsieur Didier GUÉRIN

Représentants les étudiants préparant un doctorat :

Madame Anne-Lise TILLY

Représentants des élèves fonctionnaires :

Monsieur David DEREURE

(La séance est ouverte à 10 h 30, sous la présidence de M. Berland.)

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

M. BERLAND : Je souhaite vous proposer en ce début de séance que nous observions une minute de silence à la mémoire de Mme Laurence Briand, si vous permettez. *(L'assemblée observe une minute de silence.)*

1. APPROBATION DU PROCÈS-VERBAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 27 OCTOBRE

M. BERLAND : Avez-vous des remarques ?

M. SCHWEYER : Page 52, une intervention m'est attribuée, mais je n'en suis pas l'auteur.

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

La délibération n°33/2011 est approuvée.

Je vous propose de modifier la séquence de l'ordre du jour. Un certain nombre de remarques ont été faites, à juste titre à mon avis, considérant que la présentation du budget primitif devrait intervenir après la prise d'un certain nombre de décisions qui, effectivement, peuvent avoir un impact budgétaire. Avant d'aborder la présentation du budget primitif 2012, je vous propose de faire référence à ces points :

- décision budgétaire modificative (pt.3),
- prolongation d'une dérogation en matière de politique des frais de déplacement (pt.7),
- présentation des tarifs 2012 (pt.6),
- autorisation d'adhérer à la Fondation supportant l'IHU (pt.11).

Le premier point de l'ordre du jour est l'intervention de Jean-François Girard, président du PRES Sorbonne Paris Cité (SPC) et le projet Idex. Je vais l'inviter à nous présenter ce projet afin que tout le monde en soit bien informé.

2. POINT D'ACTUALITÉS : INTERVENTION DE JF GIRARD SUR LE PRES SPC ET LE PROJET IDEX

M. GIRARD : Merci, monsieur le président, de votre invitation à présenter devant le Conseil d'administration de l'École des Hautes Études en Santé Publique le projet Idex. L'important est de situer ce projet dans l'ensemble des évolutions qui caractérisent le monde universitaire de la recherche, et plus spécifiquement Sorbonne Paris Cité. Je vous propose cinq diapositives afin d'envisager successivement ce que sont :

- les PRES,
- le PRES Sorbonne Paris Cité,
- l'École elle-même,
- les Investissements d'Avenir (IA),
- l'Idex.

Enfin, nous déboucherons très logiquement sur les perspectives d'avenir.

Cette idée de PRES a germé au cours de la décennie 2000 et partait du constat partagé par tous que le monde académique se caractérisait par une forme d'immobilité. Pour rappel, la segmentation des universités remontait à 1970 et n'avait pas été revisitée depuis quarante ans. C'était aussi une forme d'émiettement : des universités « petites » ou « grosses », de grandes écoles d'ingénieurs, de commerce, de management. Outre les institutions purement académiques, on avait aussi des organes de recherche ; le système était complètement illisible. Un détonateur a peut-être bousculé les amours propres des hommes politiques et des universitaires : le classement de Shanghai ayant mis en évidence l'aspect anormal de la puissance académique,

scientifique, de l'enseignement supérieur en général français et la réalité du résultat de ce classement.

Un certain nombre d'objectifs précis se sont ainsi détachés :

- Rapprocher l'enseignement supérieur et la recherche.
- Faire le nécessaire pour que les écoles de haut niveau intègrent plus que par le passé la dimension recherche. Dans cette expression classique, presque éculée : « la formation par la recherche et à la recherche », l'important n'est pas la formation « à la recherche » mais bien celle « par la recherche ». Au sein de Sorbonne Paris Cité, nous pensons que l'intérêt à l'avenir est que ceux qui sont susceptibles d'exercer des fonctions de responsabilité, quelles qu'elles soient, doivent bénéficier d'une formation par la recherche. C'est probablement l'une des lacunes du système français lorsqu'on regarde le nombre de docteurs (au sens PhD), en Allemagne, en Grande-Bretagne ou dans les pays nord-américains.

- Le dernier objectif n'est pas des moindres. En deux siècles, nous avons failli au Siècle des lumières. Le Siècle des lumières ; c'est l'omnidisciplinarité. Léonard de Vinci étant le plus ancien. L'université, comme son nom l'indique, c'est toutes les connaissances. Cette segmentation de 1970, post 1968, a conduit à des établissements, des universités où l'on ne faisait que des humanités, des arts, des lettres, des langues, et dans d'autres -que Philippe Thibault connaît bien-, que de la science, des sciences exactes, des sciences biologiques, avec beaucoup de talent, mais sans un brin de sciences humaines. On prévoit un plateau de Saclay, dont je pense qu'il doit se faire, mais sans sciences humaines, uniquement avec des sciences exactes.

La reconstruction de l'omnidisciplinarité est une nécessité qui dépasse l'analyse du milieu académique, c'est un débat que l'on pourrait ouvrir sur les besoins de la société.

Pour lutter contre cet émiettement et contribuer à la reconstruction de l'omnidisciplinarité, une loi de programme pour la recherche (avril 2006) a prévu la mise en place de consortiums, c'est-à-dire d'agrégations entre des universités, des écoles et d'autres établissements. Ces consortiums prendraient le nom de « Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur » qui pourraient avoir le statut d'établissement public ou de fondation de coopération scientifique. En 2011, la France est couverte de 21 PRES, dont 8 sont basés en Île-de-France.

Sorbonne Paris Cité, PRES créé en février 2010, réunit 8 établissements fondateurs, 4 universités (Paris 3, Paris 5, Paris 7, Paris 13) et 4 grands établissements, instituts ou écoles (SciencesPo Paris, INALCO, Institut de physique du globe, École des hautes études en santé publique). Au demeurant, jusqu'à la semaine dernière et l'intervention d'un décret modificatif, Paris 13 (Villetaneuse) n'avait que le statut de membre associé. C'était un traitement inadéquat pour la Seine-Saint-Denis et le décret modificatif est paru jeudi dernier pour faire de Paris 13 un membre fondateur.

Ce PRES est intra et extra-muros, marqué par deux caractéristiques : Paris 13 lui donne un pied régional, et l'EHESP un pied national. Mais avoir 40 % des forces scientifiques dans la région capitale est un excès qu'aucun pays au monde ne s'autorise. Cela a des avantages mais aussi des inconvénients, car cela signifie que certaines régions sont forcément plus désertes, à l'ouest d'une ligne allant de Lille à Bordeaux par exemple. Aussi, le fait que l'École de Rennes soit dans le PRES Sorbonne Paris Cité est pour nous un atout majeur. C'est une réponse politique à l'héritage jacobin faisant que 40 % des forces scientifiques françaises sont en région parisienne. C'est un point très important qui légitime fortement la présence de l'EHESP dans cet ensemble.

Je ne fais pas de commentaires sur ceux qui ne sont qu'intra-muros. Certains ne dépassent pas la montagne Sainte-Geneviève à Paris.

Notre PRES regroupe 120 000 étudiants -c'est beaucoup-, la région parisienne en réunissant 600 000, ce qui est aussi beaucoup. Cinq ou six ensembles vont donc certainement se les partager, les choses ne sont pas encore scellées.

La troisième caractéristique est la diversité disciplinaire. Notre PRES couvre tout, peut-être pas au niveau de l'excellence, mais il forme dans tous les secteurs de la pensée et de la connaissance. Cette diversité est voulue : la diversité est une force ; l'endogamie est une faiblesse.

On y relève aussi des dominantes. La première en volume est la santé (40 % de nos forces) : 3 facultés de médecine, 2 facultés d'oncologie en cours de fusion, 1 de pharmacie, l'École des hautes études en santé publique, une chaire santé à SciencesPo. Les trois autres valences viennent ensuite : Sciences exactes et de l'ingénieur (20 à 25 %) ; Humanités ; Art, lettres et langues (20 à 25 %). Une autre valence n'est pas négligeable pour l'acteur public que vous êtes : Sciences sociales et politiques publiques. Nous y sommes très attentifs, même si elle n'est que quatrième en volume. Ces 40 % pour la santé sont un atout majeur car il reste donc 60 % d'autres disciplines pour féconder la santé : la physique, les sciences sociales ou les sciences qui relèvent de la technologie. Et nous savons tous à quel point notre domaine a besoin de cette évolution.

Larges ambitions ; je vous renvoie à la convention constitutive que vous avez adoptée. Je rappelle que nous avons fait le choix de l'établissement public de coopération scientifique (EPCS) et non de la fondation de coopération scientifique (droit privé). Par la loi de 2006, un EPCS est une convention constitutive, un « menu » de ce que nous voulons faire ensemble. Les huit ont signé cette convention constitutive que vous avez examinée en son temps, qu'il faut relire car elle montre l'ambition du consortium. On peut tout faire, c'est ensuite un problème de calendrier ; on ne peut pas tout faire en même temps mais, en revanche, on peut se donner la perspective de pouvoir tout couvrir.

Après avoir dit un mot de l'EPCS, j'en dirai un de l'Idex. Il est très important de se souvenir de cela : le point d'accroche juridique est l'établissement public de coopération scientifique (EPCS).

Enfin, un point sur la cohésion. Le bureau, composé des dirigeants des 8 établissements, se réunit tous les mercredis matins, avec une exception au mois d'août l'année dernière. On ne s'y fait pas remplacer, aucun d'entre nous ; si Antoine Flahault ne peut venir, l'École n'est pas représentée. Cela forge une cohésion de dynamisme. Je ne dis pas que cela représente l'ensemble du fonctionnement de cet énorme ensemble qu'est Sorbonne Paris Cité, mais je ne suis pas sûr que l'on puisse en dire autant d'autres PRES de la région parisienne ou de Paris.

En toute humilité, je dirai un mot de l'École des hautes Études en Santé Publique. C'est une école de haut niveau, une grande école. Ce que j'ai dit sur le besoin de faire venir les grandes écoles sur le terrain de la recherche est vrai pour toutes ces écoles, qu'elles soient d'ingénieurs, commerciales ou de management.

Le PRES Sorbonne Paris Cité est à la fois constitué d'écoles professionnelles et de facultés plus fondamentales. Je sais que ce point est l'objet de débats entre vous. Mais, ce n'est pas un choix ; ce n'est pas « ou » mais « et ». Sorbonne Paris Cité abrite 4 universités, dont Paris 13 qui est très attentive aux formations professionnelles, ainsi que des établissements comme le vôtre, dominés par la formation professionnelle. Il n'est donc pas question de choisir entre école de recherche et école professionnelle ; nous faisons les deux, en nous en donnant les moyens. Aujourd'hui, l'université qui n'est pas professionnalisante ne répond pas aux besoins de la société. Et une école professionnelle qui ne se tournerait pas vers l'université est une école professionnelle qui ne suit pas le mouvement.

Enfin, car je sais aussi que c'est l'objet de débats dans votre établissement, ce n'est pas management « ou » santé publique. Vous avez la chance inestimable, et j'ai quelque expérience y compris de comparaison internationale, de pouvoir affronter les deux fonctions : un management au service de la santé publique. Santé publique ne se résume pas non plus à l'épidémiologie. Je l'ai trop souvent entendu dire, y compris en Conseil d'État la semaine dernière, pour ne pas dénoncer violemment cette conception étriquée de la santé publique. La santé publique est tout ce qui concerne la collectivité, qu'il s'agisse de deux personnes ou de 65 millions. J'insiste sur cet atout que vous avez, qui consiste à avoir les deux valences.

J'en viens au grand emprunt et aux investissements d'avenir, une série d'appels à projets (Labex, Equipex, IHU, cohortes, Idex...) qui met en concurrence les acteurs du monde académique.

Sorbonne Paris Cité a concouru à tous ces appels à projets, avec des résultats plus qu'honorables, à la mesure de la force scientifique que nous représentons tous ensemble. Et nous n'avons pas imaginé ne pas concourir pour cet appel à projet IDEX (Initiative d'excellence) -le mot étant repris de l'expérience de nos voisins allemands.

L'IDEX a été l'objet d'un premier concours à la fin de l'année dernière et au printemps 2011. Nous avons été « collés ». Seuls trois projets ont été retenus : Strasbourg, Bordeaux et cet ensemble appelé Paris Sciences et Lettres qui inclut l'École Normale Supérieure et le Collège de France. Nous ne l'avons pas bien vécu, et nous avons décidé de re-concourir. Nous sommes donc dans le deuxième « concours ». J'utilise ce mot car c'est une compétition institutionnelle -chose rare- confiée à des établissements, et non pas seulement un projet scientifique. Bien sûr, il faut un projet scientifique mais c'est aussi un projet institutionnel consacrant l'évolution du dispositif.

Nous avons essayé de comprendre cet échec. On nous a dit que nos forces scientifiques étaient parmi les meilleures ; et il n'y a pas d'excès à dire que nous sommes parmi les trois ou quatre premiers ensembles français en termes de potentiel scientifique. Mais on nous a dit également que nous ne donnions pas d'orientation sur la capacité transformante de notre projet, ni d'indication sur notre gouvernance ni comment nous fonctionnerions.

Je regarde droit dans les yeux votre président, car nous avons quelques points communs avec le projet de Marseille malgré la déontologie qui nous anime l'un et l'autre. Nous avons tous compris que seul ce qui allait dans une dynamique d'agrégation réelle serait de nature à nous faire gagner, et non un « faire semblant » ni même l'actuelle situation confédérale. Nous allons ainsi nous inscrire dans la perspective d'un établissement unique. Strasbourg et Bordeaux l'ont déjà fait.

Monsieur, vous êtes le brillant président de la nouvelle université d'Aix-Marseille, et vous avez suivi cette ligne. Un certain nombre de projets non retenus ont compris que sans dynamique unifiante, clairement affichée, choisie et assumée, il n'y aurait pas d'IDEX. C'est ce qui a fait évoluer le bureau, entre le mois de juin et le mois d'août, vers la proposition d'un projet d'université unifiée.

Un mot du calendrier : nous avons rendu des copies en septembre pour l'admissibilité à ce deuxième concours. Les admissibles ont été connus entre le 5 et le 10 novembre. Nous sommes six, en plus des premiers admissibles, à concourir pour l'admission. Nous avons déposé un complément de dossier la semaine dernière. Un deuxième oral se déroulera fin janvier, et le résultat définitif devrait être connu entre le 5 et le 10 février.

Un point important est à connaître pour l'IDEX dont je parle. Nous avons fait un choix extrêmement critiquable, pas toujours compris s'il n'est pas expliqué, celui de la confidentialité. Nous n'avons distribué aucun document en dehors des neuf membres du bureau, et bien sûr du jury du grand emprunt. Je comprends que vous ne compreniez pas ce choix. Mais, il faut savoir que le concours est féroce et, à l'évidence, nous n'avons pas forcément envie que nos voisins nous prennent nos bonnes idées. D'ailleurs, ceci est très efficace pour rendre les gens paranoïaques ! Nous nous sommes livrés à cet exercice critiquable et antidémocratique au possible, j'en conviens. Le document est très *top down* et le bureau l'assume ; mais nous sommes dans un concours, et l'objectif premier est de le gagner pour être IDEX.

Aujourd'hui même, je m'exprime sans texte, je n'en distribue d'ailleurs pas, et je comprends l'étonnement de certains. Et même avec un PowerPoint très réduit, je fais plus que souvent et je voudrais faire partager cette raison.

Ensuite, puisque notre EPCS est un outil juridique fort, il n'a pas été question de faire de ce projet IDEX une structure parallèle, nous ne lui avons donc pas donné de personnalité juridique ou morale. C'est une organisation fonctionnelle interne à l'EPCS, lequel, avec son CA et ses instances, est porteur du projet IDEX. Certains ont dit que ce serait une agence interne de transformation pour, à la fois, que les capacités d'excellence soient amplifiées et accompagner le projet d'une université unifiée. Cette capacité transformante est une donnée essentielle de notre projet ; même s'il s'agit d'une organisation fonctionnelle, nous sommes très attentifs –car le jury est en attente de cela- à avoir défini une gouvernance solide, robuste de l'IDEX, sous l'autorité de

l'EPCS, qui ne donne pas à nos juges, qu'ils soient scientifiques, internationaux ou même de Bercy, le sentiment que nous pourrions ne pas utiliser au mieux les deniers publics qui nous seront confiés. C'est la raison pour laquelle nous sommes arrivés en six mois à l'idée d'un projet d'université unifiée.

Le calendrier proposé est arrêté à 2016. N'oublions pas que l'idée d'université unifiée à Strasbourg a commencé en 2001, cela leur a pris dix ans. Nous comptons mettre quatre ans.

Ensuite, une alternative est posée : un pilotage par l'Université, avec un grand U, c'est-à-dire l'ensemble de ses composantes, à l'image de certaines universités anglo-saxonnes ; ou bien par le monde académique, pour préserver son indépendance et un certain nombre de ses valeurs propres. Nous avons fait ce deuxième choix, que la loi LRU permet et qui n'est pas négligeable.

Que veut dire université unifiée et comment y parvenir ? Encore une fois, nous n'en sommes qu'à un projet mené de façon confidentielle, *top down*, en assumant chacun nos responsabilités. Il est évident que le débat s'ouvrira lorsque le résultat sera connu. Comme le font Bordeaux et Strasbourg en ce moment, nous serons amenés à discuter de la convention avec les pouvoirs publics, car ce projet doit être transformé en convention. Chacun des établissements, y compris votre Conseil, aura alors à se prononcer. Si ce projet n'est pas pris, nous assumerons l'échec ; s'il est accepté, nous partagerons le succès.

Il faut savoir que des groupes de travail du PRES se sont déjà réunis pour envisager les conséquences d'une éventuelle fusion. Ce que je peux comprendre, mais il existe plusieurs possibilités dans cet avenir, et la loi le dit. On ne peut pas empêcher un établissement de choisir une autre modalité de participation, or Sorbonne Paris Cité est composé de 4 universités et 4 Grands établissements, et l'on peut aussi imaginer que dans cet ensemble, les 4 universités soient capables de fusionner. On sait le faire pour les universités, et ce mot de fusion les concerne en premier chef. Ne nous empêchons pas de l'utiliser, soyons honnêtes. Ce n'est pas la même chose que d'être dans un ensemble de nouvelles universités ou d'universités actuelles. Et il existe d'autres solutions que la fusion. Si la loi prévoit l'intégration, puisqu'un établissement d'enseignement supérieur public ou privé peut être intégré, l'article L719-10 du Code de l'éducation prévoit aussi le rattachement, permettant ainsi à des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, privés ou publics, de garder leur personnalité morale et leur autonomie financière.

Je sais que certains ensembles l'ont déjà appliqué avec leurs composantes. Et cela ne me pose aucun problème de contribuer à trouver une solution afin que l'EHESP, dans cet ensemble qu'est Sorbonne Paris Cité, ne prenne pas exactement la même forme juridique que Paris 3, Paris 5 ou Paris 7, qui parlent de fusion depuis longtemps. Ce point est essentiel.

Je terminerai d'un mot plus personnel. Mon parcours m'amène pour la seconde fois à contribuer modestement à l'essor de l'École. Je suis plus déterminé que beaucoup d'autres, et je dis à chacun d'entre vous, y compris aux organisations représentatives du personnel des enseignants et de tous les personnels, que je fais de la capacité à continuer à vivre à huit dans cette perspective d'université unifiée un objectif majeur. Ce sera mon dernier poste, merci.

M. BERLAND : Merci de cette présentation. Bien entendu, le débat est ouvert

M. GUERIN : Le Comité technique d'Établissement s'est réuni hier et me fait porte-parole d'une motion qu'il voudrait porter à la connaissance de membres du Conseil d'Administration.

« Les membres du Comité Technique, réunis en séance ce jour, mardi 13 décembre 2011, transmettent aux administrateurs de l'EHESP, par la voix de Monsieur Didier Guérin, la motion suivante :

Lors du précédent Conseil d'Administration, Monsieur le Directeur a bien voulu porter à la connaissance de votre Conseil le projet IDEX déposé par le PRES Sorbonne Paris Cité.

Les informations données à cette date ont depuis été complétées par Monsieur Flahault, lors d'une réunion entre la Direction de l'École et les Organisations Professionnelles.

Il ressort de ces rencontres :

- un dossier manifestement bouclé, considéré comme présentant suffisamment de garanties pour franchir le premier palier devant le jury ;
- une réflexion en cours, au sein du PRES, sur une potentielle fusion de certains établissements, et sur la transformation d'autres établissements en instituts dits de l'article L.719-10 du Code de l'Éducation ;
- un secret absolu sur le dossier, pourtant déposé au nom et pour le compte de l'Établissement, qui a dû, au même titre que les autres établissements, s'engager sur les moyens financiers et humains alloués au projet (cf. Recommandations pour l'élaboration du dossier de soumission IDEX 2 – page 2).

Nous affirmons que notre responsabilité d'élus doit nous conduire à porter tous les projets dont nous acquérons la conviction qu'ils sont conformes à l'intérêt de l'École et aux missions de service public qui lui sont dévolues.

Or, le secret qui nous est opposé nous contraint à adopter une posture de prudence, nous interdisant de soutenir à ce stade un projet dont nous ignorons les contours, parce que nous en mesurons les enjeux.

Nous rappelons le déficit démocratique entourant le dossier PRES à l'École des Hautes Études en Santé Publique, les membres siégeant au Conseil d'Administration du PRES ne rendant à ce jour compte de leur mandat à aucune instance.

Nous affirmons que notre position d'élus responsables nous conduit à exiger la levée du secret, à revendiquer que soient associés aux réflexions en cours au sein du PRES les élus siégeant au Comité technique, de manière à nous permettre de porter de manière éclairée tout projet permettant à l'École de Rennes la poursuite de son développement et la recherche d'efficience dans la manière dont elle remplit ses missions de service public. »

M. BERLAND : Très bien.

M. ZYLBERMAN : Je suis professeur d'histoire à l'École, suppléant de Dominique Thouvenin qui vous demande de l'excuser car elle est à La Réunion pour une mission qui avait été fixée au mois de juin, avant l'établissement du calendrier du CA. Elle souhaite préciser, concernant le retour des informations du Conseil d'administration du PRES vers les personnels de l'École, qu'elle s'était étonnée de n'avoir aucune information sur la table mais qu'ayant consulté les uns et les autres, elle avait compris la férocité du concours et la nécessité d'un embargo momentané sur le projet IDEX. Par conséquent, étant elle-même administrateur de l'EHESP et siégeant au CA du PRES, elle était dans l'impossibilité de rendre compte au personnel de l'École d'informations qu'elle ne possédait pas.

Je voulais terminer par ce qu'elle m'écrivait hier : « *Eu égard aux arguments développés par les uns et les autres, j'ai fait le choix de faire confiance* ».

M. POMMERET : Dans tous les projets présentés, connaissez-vous une autre forme de pôle de recherche et d'enseignement supérieur englobant une entité géographique à 400 kilomètres des autres ?

M. GIRARD : Veuillez m'en excuser, mais je ne connais pas la géographie par cœur, je ne suis pas un « PRESologue », je m'intéresse plutôt à Sorbonne Paris Cité. Mais je suis prêt à continuer à défendre la présence de l'EHESP dans le PRES Sorbonne Paris Cité. Plus généralement, je souhaiterais, et je le dis devant quelques membres de ce Conseil qui connaissent bien certains PRES, que les autres PRES d'Île-de-France regardent un peu ce qui se passe ailleurs.

Le hasard de mon parcours m'a fait vivre deux ans dans une grande ville de région ; j'ai compris que sans capacité à regarder les liens possibles entre la région capitale richement dotée et d'autres, et à le surmonter, on ne fait pas face à ses responsabilités.

Par exemple, je crois savoir que la région Lorraine s'étend sur quelques centaines de kilomètres et même un peu plus. Je me permettrais de dire qu'entre Lumigny, et Arbois, il n'y a pas 400 km, j'en conviens, mais notre conviction est que l'on ne peut pas considérer que sous prétexte que l'on

est parisiens ou franciliens, on est quitte par rapport à la contribution de chacun dans la reconfiguration du système académique français.

Je peux revenir, non pas sur les 400 km qui sont une donnée indéniable, mais sur ce qu'apporte l'École des hautes études en santé publique au PRES. Nous avons besoin de professionnaliser l'université. Spontanément, et je suis tout à fait bien placé pour le savoir, l'université ne fera pas cette démarche professionnelle. Inversement, peut-être la démarche universitaire peut-elle apporter quelque chose à l'école professionnelle, d'essence et de passé professionnels. Dans la convention constitutive, il est hors de question d'opposer ces deux données et, à ce titre, nous avons besoin de l'EHESP. J'ai dit à votre directeur dès le premier jour que si jamais un établissement sortait, je m'en irai.

M. BOUVIER-MULLER : Merci à Jean-François Girard de son brillant exposé. Je voudrais faire part de quelques réflexions de la Fédération Hospitalière de France sur le sujet. Il ne s'agit pas forcément d'exprimer une position mais de faire part d'interrogations.

La première réflexion a trait au mouvement que connaît l'enseignement supérieur qui est en pleine reconfiguration, ce dont on ne peut que se féliciter. L'objectif est d'avoir une visibilité et une puissance internationale considérable, ce qui passe par des concentrations et une cohérence que l'on peut afficher.

C'est aussi le fait que les professionnels de santé de tous ordres, dont a besoin notre système de santé, soient formés autour du triptyque que constituent maintenant traditionnellement, l'enseignement universitaire, la recherche et l'expérience des professionnels. C'est nécessaire et ce qui fait la richesse de l'EHESP. Il ne faut pas le perdre. C'est ce qui fait aussi la qualité des opérateurs qui sont, je le rappelle, l'instrument des politiques de santé. De ce côté, nous avons pris des positions et nous avons soutenu le PRES.

Mais, aujourd'hui, on nous appelle à autre chose. Je peux comprendre le premier élément mis en avant : l'obligation de confidentialité. C'est une compétition, et on ne peut pas dire que l'on va être compétitif si l'intégralité des arguments est connue. Je peux le comprendre.

Mais, nous faisons tout de même des constats.

Le premier est que, dans cette EHESP que nous avons voulue et soutenue, l'institut du management auquel nous sommes attachés n'a pas forcément les moyens de l'ambition que les professionnels lui souhaitent. Des déclarations d'intention ne se sont pas traduites concrètement. Aussi, l'équilibre délicat au sein de l'EHESP entre universitarisation et professionnalisation nous semble ne pas être complètement satisfaisant, et nous ne voulons pas accentuer une déprofessionnalisation de l'École. Ce n'est pas ce que j'ai entendu, mais c'est un risque auquel je ne voudrais pas que nous nous exposions.

J'ai un deuxième « mais ». Au travers de l'institut de management, l'EHESP représente un modèle de mise en œuvre des politiques de santé auquel la FHF est attachée, et qui se traduit concrètement et de façon fondamentale, existentielle même par l'accès aux fonctions par le biais des concours. Nous sommes fortement attachés à ce modèle.

La dilution considérable de l'institut du management dans un ensemble universitaire plus vaste fait peser un risque. Et ce risque pèse sur l'existence même du modèle. On peut vouloir d'autres modèles, c'est possible, il en existe, le modèle américain en est un. Mais je ne le partage pas, et ce n'est pas celui que la Fédération veut défendre.

Je le répète, dans une compétition féroce de très haut niveau, je peux comprendre le déficit d'information. Mais l'acte de foi auquel vous nous conduisez pose problème. Peu d'informations, risques de remise en cause du modèle, me conduisent à dire, au nom de la Fédération, que nous ne sommes pas opposés à une évolution mais qu'elle doit s'accompagner de garanties. Celles-ci doivent avoir trait à la pérennité du modèle que nous défendons et à une structuration de l'ensemble à créer qui fasse clairement place à l'institut du management, doté de moyens juridiques qui lui permettent de répondre à sa mission.

Aujourd'hui, la FHF attend de l'EHESP qu'elle lui donne les garanties qui vont dans ce sens. Nous avons soutenu le PRES, nous ne sommes pas opposés à l'évolution du modèle, mais nous demandons des garanties sur ces points.

M. ROSENBLATT : J'irai dans le même sens, et peut-être même plus loin. Le projet présenté a une cohérence incontestable dans sa dynamique et une volonté affirmée de coopération universitaire, cela vous honore. Le PRES est à dominante universitaire. Cette cohérence n'est cependant pas celle qui régit l'EHESP, ses missions sont fixées par la loi et nous en sommes collectivement les garants dans ce Conseil d'administration. La loi fixe comme première mission la formation des cadres supérieurs des ministères sociaux et des cadres dirigeants et supérieurs des établissements de santé, médicosociaux et sociaux. Mais ils n'apparaissent nulle part, ni dans les délibérations que j'ai commencé à lire hier soir des organes du PRES, ni dans les projets ou dans la documentation que l'on trouve sur le site de Paris 5, que l'on ne trouve d'ailleurs pas sur le site de l'EHESP.

Toute la démarche engagée avec l'Idex nous apparaît stupéfiante. Dans toutes nos démarches d'organisation et de management, la règle est que les institutions sont dans une logique de projets, formulés, connus. Je ne parle même pas de la construction de projets de développement scientifique de tel ou tel département universitaire, mais nous avons des projets médicaux, d'établissement, on parle aussi de projets de territoires. Il y a là une cohérence, cela se fait au grand jour et avec des arbitrages. C'est ce que nous avons d'ailleurs appris excellemment à l'EHESP. Mais on nous explique que dans votre milieu, dans ce monde très particulier que vous nous avez décrit, c'est tout le contraire. Pour nous, il est inimaginable de souhaiter simplement s'avancer sur la gouvernance sans pouvoir s'avancer sur le contenu.

Il se vérifie, par les échos fragmentaires que nous en avons, que la démarche du PRES est en contradiction avec les missions fixées à l'EHESP par le législateur. Visiblement, les élèves, les filières professionnelles et la formation des fonctionnaires ont disparu corps et biens dans vos réflexions. C'est dommage et nous ne pouvons pas l'admettre. Elle est totalement étrangère à la démarche qui vise à tirer des subventions du grand emprunt pour financer des développements universitaires, ce qui est honorable, mais qui, encore une fois, ne correspond pas aux logiques de gestion que nous connaissons. Qui plus est -mais c'est un autre débat-, nous constatons que les ressources actuelles de l'EHESP sont réorientées, y compris celles que nous n'avons pas, vers les développements universitaires. Car on prend sur le fonds de roulement pour équilibrer encore cette année, vaguement l'année prochaine, avant de continuer à faire le pari de trouver des financements externes par cette voie. C'est dangereux, hasardeux, et, en l'état, nous ne pouvons y souscrire.

Aujourd'hui, ce sont les ressources des établissements qui, pour l'essentiel, faute de subventions de l'État, ont financé la plupart des développements universitaires de l'EHESP. Nous avons pris le pari de laisser faire mais, maintenant, le système est en train de basculer et nous ne pouvons l'admettre. Demain, cette évolution aboutirait à détruire notre école, telle que nous la connaissons et dont la forme actuelle tient compte d'abord de l'organisation des filières professionnelles et d'une scolarité. Nous appelons les ministères sociaux à ne pas entériner cette fuite en avant telle qu'elle est pratiquée aujourd'hui.

Ce qui nous semble cohérent est de poursuivre et d'achever la modernisation du site de Rennes ; nous rejoignons l'expression des personnels sur ce point. Toute la cohérence des politiques d'investissement engagées au fil des années est de densifier le site de Rennes, de faire des économies d'échelle sur place, et non pas de se fondre dans un nuage dans lequel nous ne maîtrisons rien.

Nous vous avons fait confiance jusqu'à présent dans cette démarche. Et je dis clairement que nous ne pouvons pas vous faire confiance de manière aveugle ici. Nous ne voulons pas un éclatement de l'École. Le grand risque est de faire basculer la partie universitaire dans le PRES, dans une dynamique et d'en couper la partie professionnelle. Ce n'est pas concevable pour nous. Qui plus est, je le redis, avec des fonds d'origine professionnelle et non universitaire.

Nous avons une divergence et nous devons la travailler ensemble ; ce n'est pas en isolant l'IDM (institut du management) ou en en faisant une mini-école bis, une ENSP de retour avec simplement la partie professionnelle, que nous pourrions nous adosser aux développements fixés par le législateur. Nous le ferons en conservant une structure de l'EHESP qui marche sur ses deux jambes. Ce qui cesserait d'être le cas, les garanties de ce point de vue ne pourront jamais suffire. Ce qui est en jeu, c'est la poursuite des filières hospitalières et le maintien des activités à Rennes.

M. THIBAUT : Pour répondre à M. Pommeret, je connais au moins deux établissements dont des composantes sont écartées de leur siège. Paris 6 a un établissement à Roscoff et un autre à Banyuls. Puis, l'Ifremer a un établissement à Brest et un autre à Toulon. Cette dispersion n'est pas contradictoire avec l'idée d'une gestion saine et efficace d'un établissement universitaire.

M. POMMERET : Je ne parlais pas d'un établissement universitaire mais d'un PRES, c'est-à-dire la réunion d'établissements universitaires.

M. GIBELIN : Je voudrais confirmer notre soutien à la motion votée par le Comité technique. Au moment du vote du PRES, des engagements ont été pris dans cette instance, par une très large majorité du Conseil d'Administration et les ministères sociaux et de la recherche, pour insister sur le fait que le PRES était un outil de coopération. En aucune manière il ne s'agissait de s'engager, puisque la question avait été posée, vers une fusion ou une intégration. Je note dans votre brillante présentation que les questions posées n'ont strictement plus rien à voir avec les engagements de l'époque.

C'est un virage particulièrement important, et on ne peut pas le prendre au détour d'une présentation ou en laissant planer l'idée que les choses iront de soi. On ne peut pas non plus nous dire que les choses doivent se régler sur l'autel de la confiance. Ce n'est pas un mode de fonctionnement acceptable ici. Nous ne sommes pas dans une situation où le Conseil d'Administration doit faire confiance. Ou bien, c'est qu'il n'y a pas de Conseil d'Administration, vous nous dites simplement que les choses se font et que nous n'avons rien à dire en la matière. Mais ce ne peut pas être un mode de fonctionnement. On ne peut pas, d'un côté, dire que c'est antidémocratique et, de l'autre, demander que le Conseil d'Administration valide la démarche.

Ce virage nécessite autre chose qu'une simple présentation, c'est-à-dire un débat et, au-delà, un positionnement du Conseil d'Administration. Nous ne sommes pas du tout sur les propositions qui avaient été faites au départ. Je rappelle qu'avant de nous engager sur le PRES, nous avons eu deux réunions du Conseil d'Administration, avec un temps de réflexion pour les uns et les autres, et que des garanties avaient été données à l'époque. On s'aperçoit qu'elles sont balayées d'un revers de main. Ce qui est particulièrement inquiétant.

Mme GARO : Je remercie M. Girard pour cette présentation qui nous fait bien comprendre le caractère confidentiel impératif qui a accompagné cette démarche. Néanmoins, je tiens à rappeler la position très ferme de l'Association des directeurs d'hôpital (ADH) sur le refus de toute idée de fusion entre l'EHESP et, a fortiori, l'IDM au sein de l'université. Nous sommes quasiment certains que ce sera alors la disparition d'une école professionnelle d'application. Vous nous avez donné des indications qui n'allaient pas dans ce sens mais, pour reprendre ce qui a été dit, nous avons accompagné la transformation de l'École depuis 2006 et donc l'élan vers le PRES. Et, pour l'instant, ce que nous avons rêvé ne s'est pas réalisé mais a réveillé nos craintes.

Au travers de cette communication, je voudrais réaffirmer notre soutien entier à l'IDM, à ses capacités à agir dans une plus large autonomie, à disposer des moyens tel que cela figure dans le contrat d'objectifs et de moyens (COM). On y voit là une contradiction entre le COM et la capacité réelle d'action de l'IDM.

Enfin, quitte à insister lourdement sur cet aspect des choses, nous sommes très attachés à l'aspect de la formation professionnelle à l'école d'application qu'est l'École de la santé.

M. ARCOS : Je m'associe aux remerciements pour l'exposé très clair du Professeur Girard qui a su mettre en avant les sujets de difficultés et de débat.

Très brièvement, la composante professionnelle de notre école est première, nous y sommes extrêmement attachés et le sujet de l'intégration dans un grand ensemble universitaire, tel que décrit par M. Girard, est quelque chose qui mérite un long débat et un positionnement de l'État. Je souhaite vous entendre sur ce sujet.

En tant qu'hospitalier parisien, je suis favorable à la création du PRES et, de ce point de vue, je pourrais regretter que Paris 6 n'en fasse pas partie. En tant que représentant des hospitaliers au Conseil d'Administration, je rappelle que nous accompagnons l'École dans son évolution depuis quelques années. Pour autant, nous ne voulons pas du risque de dilution décrit par les orateurs précédents. Nous nourrissons des inquiétudes extrêmement fortes, sinon quasiment une certitude que ce projet irait de pair avec la disparition du modèle républicain auquel nous sommes attachés. C'est comme si c'était écrit. Il suffit de prendre les comptes rendus des dernières séances du Conseil d'Administration, cela va bien finir par arriver. Je crains fort que le projet d'intégration ne fasse que précipiter cela.

Sur la forme, nous ne pouvons souscrire à la façon dont tout cela se passe. C'est de nature à saper la confiance. Sur le calendrier, nous ne pouvons pas nous laisser enfermer dans un agenda d'appel d'offres pour précipiter un débat. Ce ne serait pas acceptable pour ce Conseil d'Administration et ce que nous représentons. Je conclus en disant que l'on ne peut pas donner de blanc-seing dans cette affaire.

M. DEREURE : Je serai très rapide puisque beaucoup des arguments des élèves fonctionnaires, que je représente aujourd'hui, ont été exposés par la FHF ou les syndicats professionnels. Je tenais à rappeler, car il nous semble important de le redire à l'ensemble du Conseil d'administration, que nous sommes très attachés à la forme actuelle de l'École, et à ce que le modèle de formation professionnelle, tel qu'il existe sur le site de l'EHESP de Rennes, soit maintenu dans le futur cadre de l'évolution que vous présentez aujourd'hui. Nous serons très vigilants à ce que cet attachement risquerait de devenir en cas d'évolution de la structure.

M. MESURÉ : Finalement, on nous donne une information et ce n'est pas un vote à formuler. J'ai une question pour Jean-François Girard. J'ai bien compris que pour gagner ce type de concours, il faut une confidentialité la plus totale possible. Cela étant, vous nous dites que dès que ce sera gagné, vous soumettrez le projet au Conseil d'Administration. Mais si le Conseil d'Administration refusait le projet, que se passerait-il pour le concours gagné ? C'est une question à laquelle j'aimerais une réponse.

Pour le reste, je reviens à la discussion que nous avons eue au dernier Conseil, où j'étais en ligne avec Gérard Vincent : il paraît très difficile de donner un avis sur un dossier que l'on ne connaît pas. J'accepte la confidentialité et, ce faisant, je ne vais pas donner un avis sur un dossier caché. C'est quelque chose que je ne sais pas faire.

M. CONDON : J'ai entendu, dans le brillant exposé de M. Girard, parler du classement de Shanghai, des langues orientales, d'une très forte concentration, d'un secret absolu, d'une approche *top down*... Je me demandais s'il y avait un modèle chinois à l'œuvre ici. Le fonctionnement démocratique est un peu perturbé. C'était une première remarque en forme de boutade.

Deuxièmement, la confidentialité a été posée comme un principe absolu dans cette compétition. Aussi, je me suis demandé si d'autres membres du Conseil d'Administration étaient compétiteurs à un autre titre.

Dernier point, je voulais joindre ma voix à celle de la FHF et l'ADH pour conditionner, d'une certaine façon, le soutien du syndicat des managers de santé à la suite du projet dès lors que l'on aménageait et garantissait une forme d'autonomie, à la fois dans sa gestion mais aussi dans son contenu pédagogique, à l'institut du management auquel nous sommes tout à fait attachés.

M. SCHWEYER : Je voudrais demander à Jean-François Girard si les convictions présentées, qui sont dans la sincérité et touchent, sont explicitement partagées par le bureau qui se réunit tous les mercredis. Ce que nous avons entendu de votre bouche, est-il le message de Jean-François Girard et son mandat, son implication, ou du bureau ?

Par ailleurs, je rejoins tout à fait M. Mesuré, nous n'avons pas vraiment d'avis à donner. En revanche, au regard des informations qui nous sont données aujourd'hui, il me semble clair que l'enjeu est interne à l'École. Il serait très important d'ouvrir un débat pour clarifier les choses car il plane un certain nombre de malentendus ; ce que j'entends autour de l'IDM participe d'un débat inachevé. Il faudrait se donner les moyens en interne d'explicitier l'articulation entre le domaine professionnel et le domaine universitaire. Pour moi, cela a toujours été complémentaire ; je ne vois pas d'opposition, sinon sur la façon de faire et des malentendus.

D'autre part, il faut pouvoir travailler sur les attendus en cas de succès. Il y a les formes : fusion, intégration ou institut, mais aussi les retombées ou les conséquences pour le fonctionnement même de l'École.

Bien que le dossier soit secret et que l'on ne puisse pas émettre un avis sur quelque chose que l'on ne connaît pas, je pense que l'on peut clarifier un certain nombre de choses pour permettre un débat le moment venu. Même sans éléments, on peut préparer un débat qui sera inévitable.

M. PARENT : Nous comprenons parfaitement l'idée de confidentialité, mais peut-être pas sur tous les aspects du dossier. Les éléments et le projet d'ordre scientifique doivent être parfaitement protégés ; les aspects de gouvernance pourraient nous éclairer sur les scénarios de fusion totale des établissements, ce serait l'occasion de se prononcer avec des éléments tangibles.

Mme WARGON : Pour moi, nous sommes relativement tôt dans un processus et une démarche. Ce qui est solide, ce sont, d'un côté, les statuts de l'EHESP et la loi qui fixe ses missions et, de l'autre, le fait que l'EHESP est membre du PRES. Le reste est une démarche que le PRES nous présente, peut-être un peu tardivement dans un processus en cours. Cette démarche nous amène à une deuxième étape qui est celle du choix. Cette étape sera présentée pour décision en Conseil d'Administration avec tous les éléments, pour et contre, qui permettront au CA de prendre une position de choix.

Jean-François Girard a exprimé une position personnelle que je comprends, mais il appartiendra à l'École dans une deuxième phase de décider si les conditions d'approfondissement d'un rapprochement des établissements du PRES sont favorables, et donc lui donnent envie d'y aller, ou si l'École considère qu'elle n'est pas en position d'y aller. À ce stade, nous sommes dans une démarche de candidature, d'un côté, et d'information, de l'autre. Je crois que nous ne sommes pas en état de prendre une décision et cela ne nous est pas demandé à ce stade. Une décision nous sera demandée ultérieurement, ce qui nous amène aux nuances fondamentales que Jean-François Girard a présentées.

Irons-nous vers une décision de fusion ? J'en doute car ce n'est pas le sens de l'EHESP. Irons-nous vers une intégration ? Cela supposerait de définir ce qu'est une intégration. Irons-nous vers un rattachement ? Cela me paraît être une notion plus proche de la réalité de l'École. Irons-nous vers un adossement ? Cette notion me convient bien, cela résume le sens du projet. Aurons-nous besoin d'une base législative complémentaire ? Peut-être bien, nous n'en savons rien.

Comment l'École se positionnera-t-elle une fois que le projet d'Idex aura été validé comme intéressant et finançable par le jury ? Cette question est devant nous. Nous sommes dans un système particulier de compétition qui nécessite une confidentialité. Il faut accepter les règles du jeu qui s'imposent à tous les compétiteurs mais que l'on se dise clairement que la décision est devant nous.

D'une certaine manière, le calendrier nous est favorable car nous avons, parallèlement à l'ordre du jour, un COM de transition pour deux ans. Pendant que ce COM se déroule et pour préparer le COM suivant, il faudra que l'École réponde à la question de trouver une forme de rattachement ou d'adossement si elle voit un intérêt à ce qu'elle accompagne cette transformation. La traduction ne sera pas dans le COM en cours de rédaction, qui vous est présenté en point d'étape et vous sera présenté pour validation en mars, mais sur le suivant.

Quant aux avantages et inconvénients, j'ai quelques remarques. Le PRES et cet Idex ne peuvent pas être un facteur d'éclatement de l'École, cela n'aurait aucun sens. Je voudrais rassurer sur le fait que personne n'a d'agenda caché sur quoi que ce soit de géographique. L'École est à

Rennes, son campus est à Rennes, elle y a lourdement investi et va continuer à le faire. Le PRES, et l'Idex éventuellement, sont une mise en réseau de compétences et de capacités de recherche, d'enseignement, d'expertise, et cela ne remettra pas en cause l'implantation à Rennes.

La deuxième question de l'éclatement est universitaire *versus* professionnel. Non, le projet de l'EHESP est d'enrichir les formations professionnelles par un apport universitaire et d'enrichir l'apport universitaire par les formations professionnelles. On ne met jamais en avant ce deuxième axe, pourtant la recherche et les compétences universitaires peuvent se nourrir du fait qu'elles sont intégrées à un ensemble de professionnels qui apportent la réalité de leur action et leur savoir-faire. Ce projet n'a de sens que si c'est la suite de ce rapprochement, de cette capacité à nourrir l'un par l'autre. L'École n'ira, en tout cas c'est ma position, que si l'Idex est la matérialisation d'un approfondissement entre universitaires et professionnels, et non une source d'éclatement. Je poserai bien ces deux conditions comme capacité de l'École à y aller : pas d'éclatement géographique et pas d'éclatement dans le projet.

Par ailleurs, même si le calendrier est particulier compte tenu des spécificités du concours, nous sommes à un stade où nous n'avons rien décidé. Le Conseil d'Administration n'a pas été saisi pour décision mais pour information du processus. La règle du jeu est que l'École soit en capacité de décider par la suite, ce qui veut dire qu'il faut accepter le principe que cela puisse être oui ou non. Ce sera au Conseil d'Administration de l'École de savoir si les conditions sont réunies pour que cela puisse être oui, ou s'il faut les travailler encore jusqu'à ce que nous y arrivions. Je ne souhaite pas aboutir à une option négative car je considère que ce projet a un sens et est un apport pour l'École, mais je préjuge d'une décision pas encore prise collectivement.

M. GIRARD : Merci à tous les membres étant intervenus pour l'expression de leur position claire, franche et loyale. À l'évidence, nous avons commencé ensemble à revenir sur cette situation inconfortable pour tout le monde, y compris pour ceux qui la portent, qui est de subir cette nécessité de confidentialité. Nous n'avons pas arrêté les règles du concours et le calendrier ; le projet s'est fait en trois à quatre mois. En juillet, nous « digérons » les conclusions à tirer de l'échec, et tout ceci s'est fait dans un temps extrêmement court. Je partage donc avec vous l'étonnement et l'inconfort d'un tel calendrier.

Je voudrais insister sur quelques expressions et répondre à vos questions. Premièrement, ce n'est qu'un projet, et nous l'assumons ; et nous assumerons l'échec ou partagerons le succès. Si nous sommes lauréats, ce qui sera fixé en février, le projet sera sur la table publique et le débat pourra commencer. Effectivement, les huit entités auront à se positionner en toute connaissance de cause cette fois-ci. Et je comprends très bien que vous exprimiez très explicitement que si vous recevez l'information avec une certaine conviction, vous n'êtes pas en mesure de vous prononcer.

Je souligne que ce besoin d'expression de vos choix se fera, d'une part, dans le COM suivant que vous avez évoqué, mais aussi dans les conventions que nous aurons à signer entre Sorbonne Paris Cité et les pouvoirs publics quand il s'agira de définir sur quelles bases ces derniers nous confient une subvention liée à l'Idex.

Sur les questions de confidentialité et de gouvernance qui se rejoignent, nous avons affirmé que le point d'appui juridique serait l'EPCS. Il a été redit en Conseil d'Administration de l'EPCS le mois dernier que nous ne toucherions pas aux statuts et que l'Idex serait une organisation fonctionnelle à l'intérieur. C'est déjà un élément de compréhension qui, surtout, traduit bien notre conscience que si des modifications structurelles étaient prévues dans le texte, nous aurions outrepassé la logique la plus élémentaire. Ce qui est proposé est une organisation fonctionnelle. Ce que je vous ai dit sur les possibilités de fusion/intégration n'est pas dans le texte ; nous n'avons fait que du fonctionnel. Le porteur du projet, Richard Descoings, a insisté chaque fois sur ce choix de faire passer d'abord le fonctionnel, pas uniquement en fonction des contraintes de la confidentialité, mais parce que c'est un choix intellectuel de faire marcher les choses avant que de les figer dans un marbre qui reste à définir.

Pour ceux qui se sont exprimés sur les fonctions de l'École, je relèverai une petite contradiction. Je plaiderai à titre personnel pour que l'on trouve une solution adaptée aux missions de l'École, y compris dans sa dualité. Je n'ai pas prononcé le mot d'institut du management aujourd'hui, mais

on ne peut pas me demander de plaider une certaine autonomie de l'école et le respect de son identité et, en même temps, de prendre parti sur des débats internes légitimes. J'ai envie de dire : allez-y, vivez votre école, construisez-la, le PRES ne répondra pas à toutes vos questions, en tous les cas il ne prendra pas des attributions qui sont clairement les vôtres. Je ne peux pas être plus clair en ce qui concerne l'institut du management.

Ensuite, on m'a demandé si j'étais convaincu ou si je portais la voix du Bureau. Nous sommes tous d'accord. Et si le Directeur de SciencesPo, qui est un organisme privé, adossé à une Fondation de droit privé, est l'un des plus ardents défenseurs, tenant le même discours à la virgule près, cela nous interpelle. À la création du PRES, Sciences Po avait été qualifié d'« électron périphérique », mais ils se révèlent pourtant capables d'intégrer complètement cette dynamique aujourd'hui. Je suis le porte-parole des huit mais je suis aussi convaincu. Je pense que c'est une évolution pour l'École et un rapprochement avec une université renouvelée. Je ne parle pas d'adossement mais de rattachement car c'est ce mot qui figure dans la loi. Dans un autre PRES, que je ne citerai pas, le rattachement se fait avec une université qui existe déjà. Pour notre part, s'il y a rattachement, il se fera avec une entité à créer, et vous participerez donc à cette création. C'est complètement différent. Si l'on dit à l'EHESS : « Vous serez rattachés à Paris 1 », ce sera un peu difficile. Si l'on est rattaché à une entité universitaire à créer, c'est différent.

Mme WARGON : Cela ne répond pas complètement à la question de M. Mesuré.

M. GIRARD : Si nous sommes lauréats, que le débat s'instaure comme il se doit -et je reviendrai pour cela plus souvent encore dans cette école qu'ailleurs-, c'est à vous de jouer ! Vous aurez à apprécier des équilibres entre les avantages et les inconvénients. Les choix dont vous parlez, madame la secrétaire générale, c'est vous qui les ferez. Et si, *in fine*, vous ne voulez pas signer, vous ne le ferez pas. Mon engagement de ne pas vouloir qu'un seul des huit s'en aille vaut jusqu'au résultat de l'Idex. Après, il faut discuter cartes sur table. C'est votre destin. Si vous ne voulez pas y aller, vous n'irez pas. Je n'ai pas assez insisté car « on ne vend pas la peau de l'ours avant de l'avoir tué », mais être l'une des huit, neuf ou dix entités qui auront ce label, avec la puissance d'entraînement que cela comporte, y compris dans les modes d'animation des systèmes de formation, est un atout qui aura sa place dans le débat avantages/inconvénients.

Mme WARGON : Quel est l'impact sur l'Idex si l'EHESP n'y va pas ? Perdrions-nous les fonds ?

M. GIRARD : Nous nous arrangerons pour ne pas les perdre.

Il m'est arrivé de dessiner sur une ligne l'ensemble des 8 organismes, depuis une extrémité caractérisée par les établissements universitaires de recherche jusqu'aux établissements professionnels. C'est un fait, que je défendrai, que l'EHESP est probablement la plus professionnelle de nos 8 composantes.

Au demeurant, grâce à vous, Sorbonne Paris Cité a 5 000 alumni, ce n'est pas rien ! On dit en France que l'on a 120 000 étudiants, mais en Grande-Bretagne, ce ne sont pas les étudiants qui comptent mais les alumni, les anciens élèves, qui financent largement la mère universitaire nourricière qui les a formés. Le PRES, son Bureau et son président, seront très attentifs à trouver les conditions telles que les avantages l'emportent sur les inconvénients.

M. BERLAND : Je peux apporter quelques éléments de précision. Effectivement, cet Idex est une compétition nationale et personne ne connaît le dossier de l'autre. Pour être clair : je ne connais pas ce dossier et Jean-François n'en connaît pas d'autres.

Deuxième point, à la suite du premier tour, à l'évidence, nous avons constaté que le jury était très attaché, au-delà du projet scientifique, à la crédibilité de la gouvernance de l'ensemble qui était proposé. Avec des financements conséquents à la clé, ils veulent savoir si ce qui leur est proposé est de nature à réussir ou ressemble plus à une distribution d'enveloppes. Donc, un certain nombre de projets ont revu la gouvernance, avec les possibilités énoncées par Jean-François. L'issue du 3^e tour est fin janvier.

S'agissant des admis, en dehors du projet scientifique, puisqu'il y aura eu principalement des propositions de gouvernance, tous les dossiers devront venir devant les Conseils d'Administration

des membres qui participent afin qu'ils se prononcent. On peut deviner, en voyant Saclay et Polytechnique, la volonté de ces écoles de savoir s'ils s'engagent ou non dans le projet proposé.

Ensuite, il existe plusieurs possibilités puisqu'il est demandé un ré-examen du projet à quatre ans et à dix ans. Certains disent déjà, Bordeaux pour ne pas le nommer, qu'ils auront fusionné en 2014, d'autres qu'ils auront pris telle ou telle orientation d'ici 2016. Si, au terme de ces quatre ans, les orientations proposées ne sont pas réalisées, bien évidemment, des mesures seront prises dans le cadre du grand emprunt, qui ne donnera pas d'emblée tous les moyens, surtout financiers.

Le projet sera donc soumis et discuté. À mon sens, il faudra un Conseil d'Administration extraordinaire pour prendre le temps de la discussion, et il lui reviendra de se déterminer avec tous les éléments nécessaires. Ensuite, il appartiendra au projet présenté de faire l'état des lieux de ce qui aura reçu l'adhésion des différents conseils d'administration, y compris SciencesPo, et ce qui ne l'aura pas reçu.

Encore une fois, Emmanuelle Wargon l'a bien précisé, il nous appartiendra collectivement, au sein de ce Conseil d'Administration, de nous prononcer, en fonction également de ce que nous voulons que soit cette école à terme. Pour s'inscrire dans un projet global, il faut aussi avoir ses propres perspectives, certes, qui s'inscrivent dans le projet global, mais en ayant aussi bien défini ce que l'on veut pour l'école.

Si je peux me permettre un petit aparté, je pense que ce projet demande à être construit petit à petit. C'est mon sentiment, et c'est au travers du COM que ce projet pourra être conduit.

M. COURAUD : Un petit mot pour lever toute ambiguïté sur le silence de mon ministère. Dans notre tutelle, nous avons des établissements d'enseignement supérieur qui ont la particularité d'être autonomes, et la situation dans laquelle notre ministère siège au Conseil d'Administration est exceptionnelle. Dans la compétition féroce qui a été évoquée, il est évident que nous sommes tenus à la stricte neutralité et que nous ne soutenons pas plus un projet qu'un autre. Les établissements universitaires et les universités en question nous en voudraient certainement de nous engager pour tel ou tel projet du fait de notre présence au CA de l'un des établissements. Il n'y a aucune autre interprétation à trouver.

M. GIRARD : Si vous me permettez de demander, en tant que président de PRES et indépendamment de l'Idex, que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche, près du ministère de la santé, aide à l'évolution de l'École ; il faut aller jusqu'au bout de la responsabilité de chacune des tutelles envers cette école.

M. COURAUD : C'est une évidence. À ce stade de la compétition, nous sommes tenus à la neutralité. Mais dès que les résultats de la compétition auront été affichés, nous pourrons reprendre ce qui a été notre position depuis sa création, c'est-à-dire un soutien attentif avec les autres ministères.

M. POMMERET : Pour répondre à M. Couraud qui parle d'autonomie, que se passe-t-il, et je crois savoir que c'est le cas de Paris 13, quand le recteur est obligé de prendre la main suite à deux déficits consécutifs ? De plus, selon un rapport qui vient d'être rendu public : la France arrive 27^e/27 en matière d'autonomie administrative pour ses universités.

M. ROSENBLATT : Je remercie Mme Wargon pour ses éléments de réponse, mais nous aurions aussi aimé une dynamique des écoles de service public. Je crois qu'il y aurait moyen de faire des choses intéressantes, mais nous n'en parlons jamais.

Ma demande, messieurs les présidents, serait que les comptes rendus du Conseil d'Administration du PRES soient communiqués aux administrateurs de l'EHESP qui y apprendront tout ce qui ne s'est pas dit aujourd'hui. Par exemple, l'unification est prévue pour 2016, le projet écrit clairement qu'il s'agit de créer une université unifiée avec, à l'intérieur, des instituts pluridisciplinaires. Il est aussi clairement indiqué pour la gouvernance qu'il n'y aura que 5 sièges pour les 8 fondateurs. Il serait intéressant de savoir lesquels ne seront pas représentés. Il serait intéressant que tous les administrateurs en aient connaissance.

M. BERLAND : Pouvez-vous les faire passer ?

M. ROSENBLATT : Oui, bien entendu, par la voie électronique, mais il y a sans doute plus indiqué que moi pour le faire !

Il y est fait mention d'un amendement de 100 millions par an provenant des différentes parties prenantes, dont un tiers des membres, etc. Le niveau de détail est conséquent et permettra d'éclairer notre débat.

M. GIRARD : Une erreur a été dite, et elle avait d'ailleurs été corrigée publiquement. Il est inexact que Paris 13 ait vu son budget adopté par arrêté rectoral. Le recteur lui-même a fait un démenti. Le budget de Paris 13 a été approuvé avant-hier par le Conseil d'Administration.

M. BERLAND : Monsieur le président du PRES, vous avez entendu la requête exprimée quant aux comptes rendus. Il vous appartiendra de donner suite ou pas à cette demande.

M. GIRARD : Ils sont sur le site, mais volontiers.

M. BERLAND : Merci beaucoup, Jean-François. La présentation du président du PRES et les débats ont permis de répondre à un certain nombre d'éléments qui figurent dans la motion votée par le comité technique, même si toutes les réponses ne sont pas apportées. Encore une fois, aucune décision n'est prise, si ce projet est élu, il nous appartiendra de revenir et de débattre sur le dossier pour définir la position de l'EHESP. En tout cas, soyons certains que nous y consacrerons le temps nécessaire car c'est une position qui engagera l'établissement, il faudra l'instruire totalement.

Autre point d'actualité, je vous informe que Antoine Flahault a été élu au quartette des présidents du réseau des écoles de service public (RESP). Peut-être peut-il nous en dire un mot.

M. FLAHAULT : Michel Rosenblatt faisait allusion tout à l'heure à ce réseau comprenant beaucoup d'écoles application. Nous sommes 40 membres de ce réseau, avec des écoles très connues comme l'ENA, l'Ecole Nationale de la Magistrature, l'INET, l'EN3S, ou l'EHESP qui en était quasiment le membre fondateur. D'ailleurs, la déléguée générale de ce réseau est un personnel de l'EHESP : Danielle Michel, qui travaille à temps plein dans nos locaux, à Rennes. Un quartette gouverne ce réseau avec une présidence tournante, et j'ai été élu comme *president elect*, au sens anglais du terme, avec comme mission particulière le rapprochement des écoles de service public avec le monde universitaire.

M. BERLAND : Nous ne pouvons que nous en féliciter.

Nous allons passer aux points budgétaires.

3. DÉCISION BUDGÉTAIRE MODIFICATIVE N° 2

M. DELAROCHE : Nous vous présentons la deuxième décision budgétaire modificative (DBM) relative à l'exercice 2011. La première a été présentée au Conseil d'Administration d'avril 2011. Cette DBM porte uniquement sur des ajustements en matière de crédits d'investissement, il s'agit de diminution de deux natures de dépenses.

La première concerne l'acquisition d'un logiciel dans le cadre d'un appel d'offres lancé pour acquérir un outil système d'information de la scolarité (SISCOL). La deuxième concerne un dossier dont le Conseil d'Administration a été informé le 16 décembre 2010 concernant la transformation du GIE des Presses de l'EHESP en nouvelle structure, une société par action simplifiée à associé unique (SASU).

Pour le premier cas, il s'agit d'un abattement de 500 000 € car l'appel d'offres a été déclaré infructueux. Nous avons donc relancé une consultation sous la forme d'un marché négocié et obtenu une réponse. Nous sommes en phase d'analyse et d'examen très approfondi de cet outil qui doit en remplacer un ancien de l'École, LOGGTI. Il s'avère que, compte tenu de l'examen et du temps nécessaire pour travailler sur ce dossier, aucune dépense ne pouvant être faite sur 2011, il nous a semblé légitime d'abattre de 500 000 € la ligne 205 relative au logiciel.

La deuxième opération concerne cette transformation du GIE des Presses en SASU. Nous avons inscrit, dans le droit fil de la délibération de décembre 2010, qui adoptait le budget primitif 2011, une somme de 1 141 000 €. Là aussi, les événements, les circonstances et le temps nous ont décidés à différer la mise en œuvre de cet apport que l'École devait faire. Nous supprimons ce crédit de 1 141 000 €, ce qui fait au total une diminution de nos dépenses d'investissement de 1 641 000 €.

Les équilibres de cette DBM n°2 ne sont pas affectés par ces opérations qui ne concernent que l'investissement. Étant à la clôture de l'exercice budgétaire 2011, nous vous avons annoncé un résultat prévisionnel de -1 467 967 €, mais nous sommes en train d'affiner un anticipé 2011 et nous pouvons vous dire que celui-ci devrait être autour d'un solde positif de 300 000 €.

M. BERLAND : Y a-t-il des questions ?

M. SCHWEYER : Je crois que la somme indiquée est de 1 141 000 € au 31.12.2009. Je m'étonne que vous n'ayez pas actualisé car le GIE est bénéficiaire, et vous auriez pu monter à 1 490 000 €. Je voulais savoir pourquoi l'actionnaire unique ne mettait pas tout l'argent qui lui appartient.

M. DELAROCHE : C'est uniquement lié au décalage, la somme évoquée est le montant de la créance que le GIE doit aujourd'hui à l'EHESP. Nous savions que nous ne serions pas en mesure de faire l'opération en 2011, et nous avons préféré ne pas modifier le montant pour le porter à 1 490 000 €. Comme cette opération n'a pas été réalisée cette année 2011, nous n'avons pas voulu volontairement indiquer un montant au budget primitif 2012. Nous reviendrons évoquer l'état d'avancement de ce dossier devant le Conseil d'Administration et le montant définitif de l'apport. Je dis simplement dès maintenant que cette opération sera une opération blanche car nous aurons une dépense et une recette du même montant.

M. BERLAND : Si vous n'avez pas d'autres questions, nous allons passer à l'approbation.

(Il est procédé au vote à main levée.)

<i>La délibération n°34/2011 est adoptée à l'unanimité</i>
--

7. PROLONGATION DE DÉROGATIONS EN MATIÈRE DE POLITIQUE DES FRAIS DE DÉPLACEMENT

M. DELAROCHE : Un décret de 2006 sur les frais de déplacement temporaire des agents de l'État régit le nouveau dispositif pour l'ensemble des déplacements du personnel et des élèves de l'École mais aussi des intervenants extérieurs. Ce décret était constitué d'arrêtés qui fixaient un certain nombre de barèmes de remboursement, outre celui du repas à 15,25 € abattu de 50 % lorsque le missionné prend un repas dans un restaurant administratif, il y avait également la fixation d'un barème pour la nuitée, fixé de manière uniforme à 60 €. Les textes antérieurs prévoyaient un tarif pour Paris et un tarif pour la province.

L'article 7 du décret de juillet 2006 permettait de déroger sur le barème de la nuitée, sous délibération du Conseil d'Administration. C'est ce que l'ENSP va faire en 2006, mais nous sommes revenus en 2007 devant son CA pour préciser deux domaines dérogatoires qui avaient comme date butoir le 31 décembre 2011. Nous savions que nous devions revenir devant le Conseil d'Administration pour décider de proroger ou non cette mesure, et voir s'il y avait lieu de modifier ou non le montant de remboursement des nuitées.

Depuis, nous avons pu mettre en forme des décisions en application des délibérations du Conseil d'Administration. C'est la raison pour laquelle nous avons joint la décision relative à la politique des frais de déplacement de l'EHESP concernant les personnels, collaborateurs bénévoles et intervenants extérieurs. Plus particulièrement, dans l'article 9, le taux de 60 € pour les unités urbaines de moins de 500 000 habitants et le taux de 90 € pour les unités urbaines de plus de 500 000 habitants est prorogée de deux ans (jusqu'au 31 décembre 2013). L'article 10 proroge également de deux ans le dispositif fixant le taux de nuitée de 160 € ou de 200 €. Nous vous proposons de proroger dans les mêmes conditions ces tarifs de nuitée pour les deux années à venir.

M. BERLAND : Avez-vous des commentaires ou questions ?

M. CONDON : Combien coûte la mesure pour une année ?

M. DELAROCHE : S'agissant des nuitées que l'École paie et non des résidences, la dépense est de 140 000 € par an environ. J'ai le détail entre la province et Paris.

Les catégories sont indiquées. Les 160 € sont l'application de la règle des dix tiers : 60 x 10 divisés par 3, soit 160 € ; 90 x 10 divisés par 3, soit 200 €. C'est pourquoi nous avons cette distinction, toujours en gardant le principe des unités urbaines de moins de 500 ou plus de 500. L'article 10 donne les catégories des personnes éligibles à la nuitée de 160 € ou 200 €.

La dépense 2010 des nuitées était de 68 000 € pour la province, et 62 000 € pour Paris et les autres grandes villes. La dépense est donc de 130 000 € pour 2 000 nuitées.

M. BERLAND : Nous passons à l'approbation.

(Il est procédé au vote à main levée.)

<i>La délibération n°38/2011 est adoptée à l'unanimité</i>
--

6. PRÉSENTATION DES TARIFS 2012

M. DELAROCHE : Vous avez été destinataires de deux envois, le premier est le plus important et a fait l'objet du recueil que nous présentons tous les ans au Conseil d'Administration. Le deuxième concernait les tarifs de la restauration, sujet présenté également en comité technique. Après une première présentation le 23 novembre dernier, il a été décidé par l'administration de réexaminer les demandes présentées par les organisations syndicales. Ce comité technique étant programmé hier, il ne nous a pas été possible d'envoyer les documents avant l'avis émis. C'est pourquoi vous avez vu ce matin la note concernant la partie restauration.

Je vous rappelle les grandes lignes des tarifs 2012.

Pour les prestations servies aux usagers, 5 prestations ne connaîtront pas d'augmentation en 2012 :

- validation des études supérieures spécifiques au CAFDES,
- prestations fournies par le service documentation,
- redevance en cas de non restitution d'ouvrage prêté par le service documentation,
- prestations de la Banque de données en santé publique,
- redevance en cas de non restitution de la carte mutiservices.

En revanche, trois groupes de tarifs connaissent des augmentations :

- frais d'inscription pour les formations fonction publique, cycles préparatoires, formations diplômantes en formation continue ou en co-habilitation ou en partenariat,
- travaux de reprographie,
- hôtellerie et restauration.

Pour chacun de ces dossiers faisant l'objet de modifications, nous vous avons adressé une note technique explicative du motif de l'augmentation.

Dans les tarifs qui ne font pas l'objet de décision et de délibération au Conseil d'Administration, deux ne connaissent pas d'augmentation en 2012 : celles du service documentation pour les personnes autres que les usagers, et la prestation de location de salles. Deux d'entre elles connaissent des modifications : les prestations servies par le LERES, comme tous les ans, et la prestation de location de matériel audiovisuel. Les motifs d'augmentation vous ont été communiqués pour ces deux dernières.

M. DEREURE : Monsieur le président, mesdames et messieurs les administrateurs, nous voudrions attirer votre attention sur la question des tarifs 2012. Je commencerai mon propos suite à la validation des tarifs hôteliers, hier, pour nous féliciter en tant que représentants des élèves car

la modification des tarifs de restauration est un sujet que nous avons porté depuis un certain nombre d'années de manière à avoir plus de lisibilité et de cohérence dans l'application des tarifs au réel de la consommation. Nous ne pouvons que remercier les représentants du personnel de s'être associés à notre demande et qu'enfin, elle ait pu voir le jour.

En revanche, je voudrais attirer votre attention sur la question des tarifs hôteliers. La proposition qui est faite est une transcription stricte de l'application du taux d'augmentation de l'INSEE (7,31 %), ce qui est d'une certaine manière une forme de rupture par rapport aux pratiques qui ont pu exister auparavant. Il existait une volonté d'adapter les tarifs aux réalités économiques qui s'imposent aux élèves, notamment au regard du régime indemnitaire qui leur est appliqué pour couvrir les frais hôteliers qu'ils ont à engager lors de leur formation. À l'heure actuelle, le niveau des indemnités est fixé à un montant de 121,96 € par mois, alors que les tarifs oscillent entre 59,6 € et 100 € par semaine. C'est un décalage important que vous pouvez observer de vous-mêmes.

L'argument avancé est la volonté de réduire de déficit de l'École sur la section hôtelière. Pour nous, il ne semble pas recevable en la manière, car cet argument est aussi retenu au plan national pour ne pas revaloriser le régime indemnitaire des élèves.

Nous avons pu présenter un certain nombre de solutions lors de notre précédent mandat qui permettaient, par une meilleure redistribution des moyens alloués par la contribution hospitalière, je renvoie à l'intervention de M. Arcos lors du CA du 13 juillet sur la question, de revaloriser ce régime pour le ramener au niveau des écoles équivalentes, notamment l'ENA, l'INET : soit entre 320 à 568 €. Vous constaterez le décalage appliqué aux élèves de l'EHESP.

Je rappelle aussi que cet argument des indemnités, bien qu'il ne soit pas la motivation première de notre inscription et de notre entrée au sein de l'École, est un argument d'attractivité important pour certains élèves en cas de réussite multiple à des concours de la fonction publique hospitalière. Lors des résultats progressifs de l'ENA, l'INET, on voit des gens partir de l'École en partie pour des questions financières.

J'attire votre attention sur ce phénomène d'effet ciseau de non augmentation du régime indemnitaire des élèves et d'une forte augmentation des montants des tarifs hôteliers. Ce qui va mettre en difficulté un nombre important d'élèves, notamment du cycle préparatoire, pour lesquels la rémunération est ramenée à la plus stricte expression de son montant indiciaire, très inférieure à celle des élèves fonctionnaires, et qui risquent de connaître des difficultés financières en plus de celles liées à la préparation d'un concours.

Enfin, je voulais attirer l'attention du Conseil d'Administration sur le fait qu'une augmentation de 7,31 % nous paraît inacceptable au regard de l'état de vétusté des résidences de l'École. Deux d'entre elles sont particulièrement concernées : Le Gorgeu et Villermé. Je tiens aussi à vous informer que l'augmentation des tarifs à Condorcet tient compte d'une diminution de la prestation servie depuis la désinstallation des télévisions au sein de cette résidence.

C'est pour ces motifs que nous avons décidé, au titre des représentants des élèves, moi-même et mon collègue Nicolas Salvi dont j'ai la procuration, de voter contre la proposition tarifaire 2012.

M. ROSENBLATT : Cette question est revenue pendant plusieurs années. Pour avoir siégé au cours de la première mandature, c'est une question que nous avons souvent portée. Nous sommes un certain nombre à être pour la vérité des coûts. Il est naturel que l'École facture les prestations à leur coût de revient, tout autant que les élèves soient indemnisés pour ces coûts, qui sont des surcoûts car ils ont d'autres charges et domiciles. Nous avons sollicité assez fréquemment les ministères de la Santé et des Affaires sociales pour que l'actualisation puisse avoir lieu. Il nous semble indispensable de lier les deux : une actualisation du régime indemnitaire et une actualisation tarifaire. Sinon, c'est un déséquilibre auquel nous ne souscrivons pas et nous voterons également contre le tarif.

Mme DESSEIN : L'indice d'augmentation est un indice INSEE hôtellerie, et est appliqué tous les ans. Cette année, l'augmentation, de 7,31 %, est plus forte que les autres années. Mais même avec cette augmentation, nous n'arrivons pas à équilibrer le coût des résidences hôtelières. Nous

avons essayé de réduire cet impact sur ceux qui ont les moyens les plus faibles, étant donné que les élèves qui ont commencé un cycle en 2011 et qui le continueront en 2012 sur la base du tarif 2011 pourront garder le tarif 2011 jusqu'à la fin de leur cycle d'études.

Sur la restauration, nous avons réduit l'impact de l'augmentation pour les personnels et les élèves. Pour les personnels qui ne payaient pas de droit d'admission antérieurement car ils étaient en dessous d'un indice de rémunération, nous avons maintenu cet avantage car nous rétrocédons 1,15 € sur l'ensemble des plateaux. Nous avons décidé d'une disposition identique pour les étudiants avec une rétrocession de 0,50 € par plateau pour prendre en compte le fait qu'ils n'ont pas de rémunération.

Mme WARGON : Sur la question du régime indemnitaire, nous avons saisi la Fonction publique et nous devons relancer la saisine. Sachant que nous avons un peu de mal à obtenir des décisions dans ce champ en ce moment, mais le ministère avait bien demandé formellement à la Fonction publique de réagir à partir du tableau comparatif sur les différences de régimes indemnitaires entre les écoles du réseau des écoles de fonction publique. Malgré un contexte difficile, nous pouvons relancer la Fonction publique pour voir où en est leur réflexion.

M. GIBELIN : Nous partageons ce qui a été dit mais votre réponse a déjà été faite sur au moins trois exercices. Cela devient compliqué. On ne peut pas rester sur l'idée d'y arriver peut-être un jour ! On ne peut pas continuer les augmentations et ne pas revaloriser les indemnités.

M. FOUÉRÉ : Je vais dans le même sens. La revalorisation indemnitaire des élèves n'a pas été actualisée depuis 2001, car je suis entré à l'École à cette date et c'était déjà une question récurrente. Cela devient une urgence pour les élèves. Nous nous associerons, au titre du SMISP, à l'orientation de ne pas voter cette délibération.

M. CONDON : Je rappelle qu'il s'agit d'un critère d'attractivité pour l'École et que c'est un enjeu considérable.

Mme GARO : L'ADH soutient la démarche des élèves, s'associe complètement à ce qui a été dit et votera contre.

M. FLAHAULT : Je comprends la préoccupation des élèves, notamment pour le maintien de leur pouvoir d'achat. La grande difficulté pour nous, et que l'établissement aurait à subir, est de creuser des déficits ; nous n'arriverons pas à combler les déficits liés à notre hôtellerie par l'application simple de ce barème de l'INSEE. En ne les appliquant pas, nous aurions alors tendance à creuser le déficit alors que l'on exige de nous de tout faire pour proposer des budgets à l'équilibre. Aussi, quelqu'un devra payer et donc, d'autres budgets devront renflouer.

Il faut bien avoir conscience que prendre la décision de ne pas suivre ce que l'on a fait depuis les origines de l'École, c'est-à-dire appliquer le taux directeur, sans plus, aura pour conséquence de créer un précédent : nous allons augmenter l'écart et engendrer un déficit incompressible pour l'École, représenté par le coût de l'hôtellerie qui n'est plus facturé au prix coûtant.

J'attire votre attention sur ce point. Je comprends les revendications sur les régimes indemnitaires, qui ne dépendent pas de l'École, ni de son Conseil d'Administration ni de sa direction. Mais faire peser uniquement sur l'École l'ensemble de cette problématique me paraît préoccupant.

M. BOUVIER-MULLER : En tant que financeur, j'essaie d'imaginer ce que dirait mon conseil de surveillance à l'hôpital si je présentais des augmentations de plus de 7 %. Cela ne passerait pas bien. Le retour et le maintien de l'équilibre budgétaire est une chose à laquelle nous devons nous contraindre en tant que responsables publics. Mais la question de l'indemnité des élèves est importante, même si je ne partage pas les conséquences qui peuvent en être tirées sur le fait d'entrer ou non dans la fonction.

N'y a-t-il pas une possibilité pour l'École, son directeur ou son Conseil de faire en sorte de pallier pendant un certain temps cette décision, attendue et prise à un niveau plus élevé ? Peut-il y avoir ou non aide de l'École dans ce domaine ? Je crois que c'est ce qui permettrait de faire avancer

cette situation qui semble bloquée. Cette aide serait légitime au regard du comparatif avec les autres écoles.

M. POMMERET : J'aimerais donner une explication du vote que je vais faire. Les représentants du personnel au comité technique ont approuvé les tarifs à l'unanimité. La refonte des tarifs, à la suite des remarques faites dans un précédent CT, a montré tout le travail réalisé par l'administration.

Par contre, je rejoins les éléments apportés, tant par les élèves que les organisations professionnelles, sur des indemnités revalorisées. En liant les deux problèmes, je voterai contre ce projet, non pas pour le travail fait mais pour montrer que l'on ne peut pas avoir, d'un côté, des tarifs et, de l'autre, des indemnités qui ne bougent pas.

M. SCHWEYER : Cette année, je constate de plus en plus d'élèves en difficulté financière en fin de formation car ils ne mesurent pas l'impact du surcoût de la formation. Ils font aussi remonter vers les responsables de formation que les conditions hôtelières sont telles qu'ils s'interrogent parfois sur les tarifs.

M. SCHWEYER : Je souhaiterais une réponse à ma question, l'aide est-elle possible de la part de l'École ?

M. ROSENBLATT : L'idée est peut-être de geler le tarif jusqu'à la revalorisation des indemnités, d'avoir ainsi un moyen d'action pour faire évoluer le dossier, et de revoir les tarifs une fois que les indemnités seront elles-mêmes revues. C'est un mécanisme simple.

Mme WARGON : Ce n'est pas un moyen d'action au sens où vous pensez que ne pas faire évoluer les tarifs de l'École va exercer une pression supplémentaire sur la Fonction publique. J'entends le message, vous avez raison de dire que c'est la réponse de l'administration depuis des années et qu'il faudrait réussir à la faire évoluer. Le contexte de finances publiques est difficile, et il ne sera pas facile d'obtenir une décision positive. Pour autant, il ne faut pas déséquilibrer encore plus la situation budgétaire de l'École en attendant une réponse de la fonction publique, que je vais m'employer à essayer de convaincre. Et si nécessaire, nous demanderons une réunion d'arbitrage. Les deux sujets sont liés pour les élèves, mais pas dans le fonctionnement administratif, et l'un n'aura aucun poids sur l'autre.

M. DEREURE : Je voudrais préciser une chose car vous parlez de l'alourdissement des charges de l'État et du risque que cela peut faire peser. Mais, la contribution financière n'a pas diminué depuis un certain nombre d'années alors que les promotions, mécaniquement, ont été divisées par trois pour la promotion des directeurs d'hôpitaux et par deux pour les directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médicosociaux. Il y a là des marges de manœuvre, c'était le sens de la note remise en séance le 26 avril 2011.

M. de WILDE : Il a été noté ce déséquilibre entre la progression des tarifs et la stagnation du régime indemnitaire, mais il existe aussi un grand écart entre les régimes des différentes écoles d'application de l'État. C'est peut-être un moyen pour vous, madame, d'aborder le sujet dans la discussion, car je suppose que le représentant des élèves est bien informé et j'ai compris que l'on n'était pas dans l'épaisseur du trait mais dans des écarts extrêmement importants.

Mme WARGON : C'était la base de notre dernière saisine de la Fonction publique, pour qu'elle soit justement plus argumentée et mette cela en perspective. Effectivement, les écoles des ministères sociaux sont dans le bas de l'échelle ; j'inclus l'INTEFP (Institut National du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle) qui est dans un univers différent mais dont la problématique est comparable. Des indemnités sont encore plus basses, comme les IRA, mais d'autres significativement plus hautes. Notre point d'appel est bien de dire qu'il faut une équité entre les écoles de la fonction publique. Mais cela rentre dans un maelström général dans lequel on a du mal à obtenir une décision.

M. ROSENBLATT : Depuis la création de l'EHESP, le budget consacré à la rémunération et à l'indemnisation des élèves a diminué de plusieurs millions, sans aucun abattement sur les contributions. En cinq ans, la charge des élèves a baissé de plusieurs millions et les contributions

des établissements sont restées strictement les mêmes. Et l'on nous explique qu'il n'y a pas de crédits pour revaloriser les indemnités ! On n'ose y penser...

M. BERLAND : Je vous propose de distinguer le vote sur la restauration et l'hôtellerie pour que les choses soient bien claires, car les sujets sont d'ordres différents.

S'agissant des tarifs de la restauration, qui est contre ?

M. BOUVIER-MULLER : J'entends que l'on puisse distinguer les deux choses, mais me positionner, avant même d'avoir obtenu la réponse que j'ai sollicitée tout à l'heure me semble difficile.

M. BERLAND : Vous allez avoir la réponse.

M. BOUVIER-MULLER : Avant le vote.

M. BERLAND : Ce n'est pas le même vote. L'étudiant a bien précisé les choses : un sujet restauration et un sujet hôtellerie. Pour être pragmatique, il est bien de distinguer les deux sujets. C'est pourquoi je vais faire une proposition s'agissant de l'hôtellerie, sinon on mélange tout alors que ce n'est pas de même nature. Si l'on veut faire les choses correctement, ce qui est mon intention, il faut préciser ce pourquoi on est amené à voter.

Si vous voulez un complément, je vais le donner, même si je n'adhère pas au fait que vous n'écoutez pas jusqu'au bout ma proposition. Pour l'hôtellerie, il sera proposé non pas 7,3 % mais 2 %, ce qui aura un impact d'environ 40 000 € sur le budget de l'établissement.

M. BOUVIER-MULLER : Loin de moi l'idée de vouloir contraindre ce Conseil à quoi que ce soit, ma question était purement technique. L'École a-t-elle ou non un moyen d'action ?

M. BERLAND : Madame Wargon a répondu qu'il fallait repartir sur une action. Que l'on vous réponde s'il y a une action ou non, il va falloir se prononcer concrètement de toute façon. Pour être très clair, une action sera évidemment menée, cela paraît naturel, mais il va tout de même falloir se positionner par un vote.

M. ROSENBLATT : Je remercie l'administration de cet effort et ce geste. Nous sommes ravis de comprendre que la délibération portera sur une augmentation de 2 % et non de 7 %. Cela étant, je maintiens le vote contre, sachant que s'il passe, nous serons à zéro ; et dans le cas contraire, nous serons à 2 %.

M. LEDOYEN : Il y a deux groupes : l'hébergement qui concerne les élèves, les étudiants et le personnel, puis celui qui concerne les stagiaires et les passagers. Cela ne me paraît pas être de même niveau. Je pense que l'effort doit surtout porter sur les étudiants et élèves.

M. BERLAND : Vous voyez pourquoi il est important ne pas voter globalement et d'être attentif au détail de ce que l'on vote.

M. FLAHAULT : Je n'ai pas bien compris la demande de M. Bouvier-Muller, la question est-elle de savoir si l'École va couvrir les 40 000 € ?

Mme WARGON : Je n'ai pas la réponse juridique, je pense que l'École doit travailler le point. La question est de savoir si elle sera en capacité de décider par elle-même d'un complément d'indemnité aux élèves. Je ne sais pas répondre juridiquement à cette question que je n'ai pas instruite, et je ne sais pas si l'École a la réponse.

M. BOUVIER-MULLER : L'École n'a pas le pouvoir d'augmenter les indemnités, mais ma question est de savoir s'il existe un moyen d'avoir une action envers les élèves.

M. BERLAND : Je vous réponds oui, nous allons conduire une action. Cela étant, il faut procéder au vote sur des choses concrètes. On voit bien la distinction à faire entre restauration et hébergement, et dans le cadre même de l'hébergement. C'est ce que je souhaitais soumettre au Conseil d'Administration.

S'agissant de la restauration, qui est contre ?

(Il est procédé au vote à main levée : 2 abstentions.)

S'agissant de l'hôtellerie, peut-être pouvez-vous nous repréciser madame Dessein ?

Mme DESSEIN : Vous demandiez une distinction entre les étudiants et les élèves, d'une part et les autres usagers de l'autre. Ils ne sont effectivement pas dans la même situation ; des membres du personnel ou des vacataires peuvent supporter le taux à 7,31 %. On pourrait appliquer un taux à 2 % pour les élèves et les étudiants, et maintenir le taux de 7,31 % pour les stagiaires, les passagers et les personnels.

M. DELAROCHE : Un point technique : vous avez le même tarif pour tout le monde à Condorcet, l'augmentation est uniforme. L'hébergement est facturé à la semaine, élèves, étudiants, stagiaires, formation continue, personnels passagers, idem pour la nuitée.

M. BERLAND : Nous gardons cette proposition sans compliquer les choses.

Mme DESSEIN : C'est donc une augmentation de 2 % pour les élèves et les étudiants, et de 7,31 % pour les stagiaires, les passagers et le personnel.

M. BERLAND : Nous votons.

(Il est procédé au vote à main levée : 11 voix pour, 11 voix contre, 7 abstentions)

M. BOUVIER-MULLER : Le vote traduit simplement qu'il faut retravailler cette question.

M. BERLAND : Avant de la retravailler, nous allons voir ce que dit le règlement intérieur, si vous le permettez. S'il n'y a pas de voix prépondérante, je propose que l'on ne fasse pas d'augmentation pour le moment et que l'on revoie cela au mois de mars.

Mme DUBOIS : Le décret 2006-1546 du 7/12/2006 relatif à l'EHESP a un article 23 traitant de la question.

M. BERLAND : Je viens effectivement de le lire : « En cas de partage des voix, celle du Président est prépondérante. » C'est adopté mais je m'engage à revoir le sujet prochainement.

La délibération n°37/2011 est adoptée.
--

M. DELAROCHE : Il faut un vote sur les autres tarifs sur les frais d'inscription pour les formations, ainsi que pour les travaux de reprographie.

M. ROSENBLATT : Peut-être par méconnaissance de la chose, je ne suis pas sûr que les tarifs soient nouveaux. À quelle situation peuvent correspondre des tarifs auditeur libre pour les fonctions de type EDH, D3S, etc. ?

Mme MALPOT : Je suis adjointe au directeur des études, qui ne peut être présent aujourd'hui. Sur les formations fonction publique, la situation d'auditeur libre correspond aux personnes inscrites par le service de santé des armées et aux élèves inscrits par l'État tunisien à la formation de directeur d'hôpital. Pour les élèves directeurs de soins, le service de santé des armées inscrit aussi des élèves en formation statutaire.

M. ROSENBLATT : Pourquoi deux tarifs ? Ces gens ont un employeur et relèvent donc d'un tarif employeur, mais on nous présente des tarifs où la personne paie par elle-même. Or, il ne peut pas y avoir d'inscription directe par un étudiant ou un professionnel, qui choisirait de venir parce qu'il a vu de la lumière et trouve cela intéressant...! Pour ces cas particuliers, on peut comprendre qu'il y ait un tarif employeur pour d'autres États ou administrations. Mais, il ne peut pas y avoir de tarif pour une inscription individuelle.

Nous demandons le retrait de la colonne des inscriptions individuelles qui n'a pas lieu d'être pour les formations professionnelles.

Mme MALPOT : Cette présentation avait été adoptée les années précédentes suite à la demande des administrateurs, et dans le cadre de la clause de revoyure du COM en 2010, l'École avait mis en avant une cohérence dans les réflexions sur les formations diplômantes, continues et

statutaires. C'est la raison pour laquelle nous avons adopté, pour tous les tarifs des formations présentées ici, une colonne employeur et une colonne inscription individuelle. Mais, comme vous le soulignez, cela ne correspond pas à une réalité puisque nous n'avons pas d'inscription à titre individuel sur les formations statutaires.

M. ROSENBLATT : Pour nous, il est symboliquement important de ne pas le faire figurer.

M. BERLAND : Avec cet amendement, nous pouvons passer au vote.

(Il est procédé au vote à main levée.)

La délibération n°37bis/2011 est adoptée à l'unanimité.

(La séance est suspendue à 13 h et reprise à 14 h.)

M. BERLAND : Je vous propose de poursuivre notre séance. Monsieur Pommeret ?

M. POMMERET : J'ai oublié de poser une question au tout début de la séance de ce matin. Vous savez que je suis attaché à l'École de Rennes et aux réunions du Conseil d'administration. Dans la logique qui avait été adoptée au précédent CA, cette séance aurait dû se dérouler à Rennes. Pourquoi n'a-t-elle pas été organisée en Bretagne ? Qu'est-il prévu de faire ?

Deuxièmement, un point de détail également, il est question de l'arrêt de cette séance à 16 h 30 pour ouvrir un Conseil d'Administration restreint. Pour les administrateurs qui ne siégeaient pas ici auparavant, il aurait été bien d'en expliquer l'objet dans l'ordre du jour afin de permettre au comité restreint d'aborder le sujet après.

M. BERLAND : Il est prévu d'expliquer les décisions qui seront discutées au cours du Conseil d'Administration restreint. S'agissant de votre première question, monsieur Flahault ?

M. FLAHAULT : Nous sommes très attachés à l'équilibre le plus exact possible d'alternance des séances des trois Conseils à Rennes et à Paris. Cette année, nous avons eu cinq Conseils d'Administration, mais si nous prenons les six derniers, trois ont eu lieu à Rennes et trois à Paris. Nous respectons complètement l'équilibre, même si ce n'est pas une balance métronomique de nos séances tantôt à Rennes, tantôt à Paris. Mais sur une période suffisamment longue, nous devons avoir autant de Conseils d'Administration à Rennes qu'à Paris, et nous y veillons.

M. POMMERET : Vous comptez certainement le Conseil d'Administration extraordinaire du 31 janvier pour l'équilibre, séance qui ne pouvait se tenir qu'à Rennes. Je regrette que vous fassiez ce décompte un peu bizarre.

M. BERLAND : En tout état de cause, nous avons d'ores et déjà les dates des Conseils d'Administration et l'équilibre sera respecté.

11. AUTORISATION D'ADHÉRER À LA FONDATION SUPPORTANT L'INSTITUT HOSPITALO-UNIVERSITAIRE (IHU)

M. BERLAND : Ce point peut avoir un impact sur le budget primitif 2012.

Une précision : pour des raisons que vous comprendrez aisément, sur ce point particulier, je passerai la parole mais ne ferai aucun commentaire.

M. FLAHAULT : Lors de la précédente mandature, nous avons pris la décision de participer à l'un des instruments des investissements d'avenir, l'IHU Infectiopôle Sud de Marseille. Ce projet nous intéressait pour plusieurs raisons. Lorsqu'il était à l'état de projet, cet IHU était orienté sur l'une des thématiques qui étaient dans les projets de création d'UMR avec l'EHESP, avec l'unité 190 sur les maladies émergentes infectieuses. Or, l'IHU est entièrement dédié aux maladies infectieuses.

La deuxième chose est que 19 projets d'IHU ont été déposés, et en tant qu'école particulièrement impliquée dans la vie hospitalière et le management hospitalier, nous voulions participer à ce

mouvement d'excellence dans le domaine de la recherche, de l'enseignement supérieur, mais aussi de la pratique et de l'expertise sur le domaine hospitalier des maladies infectieuses. Aussi avons-nous décidé, comme cela figure dans notre politique scientifique, de participer à cette candidature de cet IHU de Marseille.

Il se trouve que les résultats ont été favorables et que parmi les 19 projets déposés, 6 ont été sélectionnés, dont celui porté par Didier Raoult. L'UMR 190 est l'un des groupes participant à cet IHU. Ce qui intéressait Didier Raoult dans la participation de l'EHESP, outre sa participation au travers de l'UMR, était aussi qu'elle forme des directeurs d'hôpitaux qui peuvent y voir un intérêt dans des stages ultérieurs, dans son management lui-même.

Le fonctionnement de cet instrument « investissement d'avenir » repose évidemment sur une dotation de l'État, et des membres participant de manière plus modeste avec un ticket de 50 000 € proposé par Didier Raoult. À l'époque, Jean-François Mattei m'avait suggéré de répondre, toujours dans la même culture de ces instruments d'avenir, que nous y étions favorables, sous réserve des délibérations du Conseil d'Administration.

À l'époque, nous avons étudié les opportunités et l'intérêt de participer à cet IHU. Le concrétisons-nous aujourd'hui en rentrant dans la Fondation de coopération scientifique comme l'un des membres associés ?

La règle initiale proposée par la Fondation était un engagement sur quatre ans. Aujourd'hui, l'IHU est un investissement dans lequel l'État s'engage pour dix ans, et il nous est demandé la même chose. Bien entendu, cet engagement sera renouvelé chaque année, pour la délibération du budget en cours, ce qui pourra éventuellement être inscrit dans un contrat d'objectifs et de moyens. Vous n'avez probablement pas non plus la prérogative pour engager plus loin que cela l'École dans sa participation financière. Même cet engagement de dix ans ne vous tiendra pas plus que le fait que chaque année, il y aura une délibération sur le budget et la prochaine mandature aura à délibérer sur cette question.

M. BERLAND : Des commentaires ou des questions ?

M. ROSENBLATT : De manière pluriannuelle, cela représente 500 000 € ; 50 000 € pendant dix ans, éventuellement réévalués. L'administrateur que je suis a du mal à mesurer les avantages et les inconvénients, l'intérêt scientifique, pédagogique et pour la recherche, au vu de la présentation que nous fait Antoine Flahault. Aurons-nous ces 50 000 € annuels pendant dix ans, alors que nous nous sommes interrogés sur les ressources de l'École tout à l'heure sur un autre dossier ? C'est ici un projet nouveau qui n'était pas financé jusqu'à présent. Les ressources de l'École n'étant pas illimitées, on va « manger » au-delà de ce qui existe. Qu'allons-nous supprimer pour réorienter ces 50 000 € vers une autre activité, et avec quelles retombées concrètes ?

L'intérêt de renforcer le pôle marseillais ne me parle que modérément, car je n'ai pas tout suivi. Concrètement, qu'est-ce que cela signifie ? En termes de méthode, je le comprends bien, mais on le fait au coup par coup, cela ne s'inscrit pas dans une politique globale construite, organisée. C'est une opportunité, on la prend. Sans doute, à la période de lancement de l'École de la santé, cela était-il nécessaire car, sur ces aspects, on parlait de rien. Quelques années plus tard, et au regard du chemin parcouru, il nous semblerait intéressant que cela se traduise dans une politique plus globale et construite que des opportunités au coup par coup.

Mme CHAUMET : Je voulais mettre en lien cette question que nous aurons à regarder plus tard par rapport au budget primitif 2012 et le financement ou l'appui que la Direction de la recherche donne à certaines UMR. À la lecture de la note, j'ai examiné que celle-ci alloue 25 000 € à des UMR, dont l'IRSET. Et je mettais davantage en lien ce financement avec celui demandé dans le cadre de l'Infectiopôle Sud, sachant que par rapport à l'IRSET, il semblait que le montant de 50 000 € avait été initialement évoqué. C'est plus pour un souci de cohérence vis-à-vis de nos actions et de nos efforts en interne et en externe.

M. GUERIN : Sur notre participation à la Fondation, le Conseil scientifique a-t-il été consulté ? Et si oui, a-t-il émis un avis ?

Un intervenant : Une question car je ne connais pas bien le mode de financement des IHU, dont j'avais compris que c'était en partie une recette. À quoi sont affectés les dix fois 50 000 € ?

M. FLAHAULT : Je pense qu'une partie de ces questions porte sur l'opportunité pour l'École. Est-ce une sorte de stratégie « attrape-tout » de l'École : un IHU passait par-là et nous sommes entrés... ? Je ne crois pas. Alors que la prérogative de l'École porte sur l'ensemble du territoire, nous n'avons pas développé des partenariats tous azimuts, nous les avons concentrés à Rennes avec l'université de Rennes 1 pour la recherche, ainsi qu'à Paris avec le PRES Sorbonne Paris Cité, puis à Marseille. Il nous a souvent été répété en Conseil d'Administration que les modes de recherche de fonds pour la recherche ne sont pas ceux que l'on a l'habitude d'avoir de la part des ministères sociaux, mais plutôt qu'il nous fallait concourir à des appels d'offres.

Dans le cadre de notre stratégie déployée sur ces trois axes, Rennes, Paris et Marseille, nous avons cherché à nous associer le plus possible à tous les instruments des investissements d'avenir : Labex, Equipex, instituts de recherche et technologie, l'Idex dont nous avons parlé ce matin et, bien sûr, les IHU.

Il se trouve que nous concourons encore aujourd'hui sur un laboratoire d'excellence avec Rennes 1 et l'INSERM, et que nous sommes ici aujourd'hui co-lauréats de l'un des instruments qu'est l'IHU de Marseille. La remarque faite sur le fait qu'un l'IHU n'est pas un centre de coûts mais un centre de recettes est la raison majeure pour laquelle nous avons concouru. L'idée est d'avoir une plate-forme de grande qualité largement subventionnée durant une longue période pour y mener les recherches et pour nourrir les formations intéressant l'EHESP. Rappelez-vous que l'orientation que nous voudrions donner au prochain COM est que les recherches menées par l'EHESP puissent toutes nourrir les enseignements et les formations de nos professionnels.

Passer à côté du mouvement des Instituts Hospitalo-Universitaires était-il quelque chose de raisonnable pour l'EHESP, si impliquée dans la formation des cadres dirigeants de la fonction publique hospitalière ? Alors qu'un petit nombre de ces IHU va être labellisé, il nous semblait que nous avions intérêt à nous insérer dans une logique qui nous permette de comprendre les IHU, de les accompagner dans leur management, et d'y mener des recherches qui intéressent les UMR récemment créées. Or, aujourd'hui, les possibilités que nous avons ont été envisagées dans le PRES Sorbonne Paris Cité. L'IHU de Necker « Imagine », une fondation sur les maladies rares avec une composante fondamentale et génétique, nous a paru, bien que proche des problématiques du handicap, malgré tout assez éloignée de nos problématiques quotidiennes. Nous avons plutôt fait peser nos efforts sur la problématique des maladies émergentes et infectieuses, un grand champ de la santé publique également, et sur ce projet de Marseille, en phase thématique et territoriale avec notre entrée dans le partenariat de mixité avec l'UMR190. Ce sera une plate-forme richement dotée à laquelle nous aurons accès par ce ticket d'entrée qui nous est proposé dans une logique que partage l'ensemble des IHU.

Maintenant, 50 000 €, est-ce trop par rapport aux bénéfiques que nous pouvons en attendre ? C'est une décision qu'il vous appartient de prendre. La proposition qui nous est faite est de nous engager, au même titre que les autres partenaires, avec ce ticket de 50 000 €. Ce n'est pas nous qui en avons décidé du montant, mais celui qu'il nous est proposé de mettre par les promoteurs du projet. Par ailleurs, la subvention pérenne que nous accordons aux UMR est celle que nous proposons d'allouer en tant qu'établissement, lorsque nous sommes labellisés partenaire de mixité. Dans le budget que vous verrez tout à l'heure, nous vous proposerons de nous aligner au même niveau que le font les autres partenaires de mixité universitaire, qui ne sont donc pas de ce niveau de 50 000 €, mais de 25 000 €.

Quant à la position de notre Conseil scientifique, Marie-Aline Bloch pourrait parler des conclusions de la séance qui s'est tenue récemment. Mais cela n'a pas donné lieu à délibération puisqu'il n'est pas de leur prérogative de délibérer sur les aspects économiques qui entourent les projets. Mais, je tiens à rappeler que le Conseil Scientifique de l'École avait non seulement voté la politique scientifique qui inscrivait le projet IHU dans ses fondements, mais que c'est lui qui l'avait rédigé avant de la soumettre au Conseil d'Administration, qui l'a retravaillée pour une inscription définitive insérée dans la clause de révocation du COM, en 2010.

Mme BLOCH : À la fin de l'année dernière, le Conseil scientifique avait salué cette opportunité qui avait été évoquée lors du dépôt du dossier. Par contre, la question des 50 000 € n'a pas été débattue. J'ai présenté, pour information, le budget de la recherche au dernier Conseil scientifique en indiquant qu'il était indiqué sous réserve de l'avis favorable du Conseil d'administration.

M. FLAHAULT : Je voulais ajouter une précision : l'université de la Méditerranée est l'un de nos partenaires du réseau doctoral créé en 2009 et qui, bien entendu, est un acteur important dans ce dispositif. En effet, l'IHU sera le terrain de stage d'un certain nombre de nos élèves fonctionnaires, mais aussi – et parfois ce sont les mêmes - de nos doctorants qui seront inscrits dans l'École doctorale de l'université de la Méditerranée. Voilà les différents éléments qui prévalent à notre proposition d'adhérer à cette Fondation.

M. SCHWEYER : Je n'étais pas dans la dernière mandature, je manque vraiment d'informations pour comprendre. Pourriez-vous expliquer les retours en termes de recherche et de formation ? Comment envisager cela concrètement ?

M. FLAHAULT : L'IHU est un dispositif tout neuf puisqu'il vient d'être créé par cet instrument des investissements d'avenir. Il est richement doté, et quelqu'un pourra peut-être m'éclairer sur la décision déjà prise par le CGI, le Commissariat Général à l'Investissement, sur la dotation finalement attribuée à cet IHU. L'idée est que se construise à Marseille un hôpital entièrement dédié à la gestion des épidémies, des maladies émergentes dans toutes ses composantes. C'est-à-dire en partant du patient et en passant par tous les éléments que sont les techniques de diagnostic rapide, multiplex, haut débit, technologies de dépistage et diagnostic en milieu sécurisé, ainsi que leur prise en charge. C'est un système que les promoteurs du projet ont véritablement argumenté comme manquant dans notre pays et pouvant répondre de façon pertinente à des attaques de maladies virales ou bactériennes émergentes. On l'a vu en Allemagne récemment avec l'*Escherichia coli* entéro-hémorragique.

L'UMR 190 est une unité de recherche dédiée à la recherche sur les maladies émergentes dans toutes ses composantes, y compris de santé publique puisqu'une équipe de santé publique s'y est créée, avec une forte participation des enseignants-chercheurs épidémiologistes, biostatisticiens, sociologues de l'EHESP, y compris du campus de Rennes. Cette unité en réseau va donc ouvrir ses portes le 1^{er} janvier 2012 et est partie prenante de cet IHU dédié aux maladies infectieuses.

La deuxième composante d'attractivité de l'École dans cet IHU est que nous avons une expérience dans le management des hôpitaux. Par définition, personne n'a d'expérience dans le management des IHU, ni ne sait comment on va gérer des fonds privés, des fonds publics, une dotation de ce type qui fonctionne sur le revenu d'un capital et qui sera à l'intersection entre la recherche, la pratique et l'enseignement, les partenariats publics et privés. Le fait que des managers de l'EHESP en formation, des stagiaires, des anciens élèves s'occupent de ce projet est apparu comme une opportunité pour l'École, même si l'on n'a pas le recul pour dire comment, en pratique, la gestion de ces établissements va se faire.

M. THOMAS : L'IHU, comme beaucoup d'autres projets, nécessite la mise à disposition de moyens par l'École. Nous avons aussi un projet d'IRT B-com breton dans lequel l'École et l'institut du management sont partie prenante. Si l'IRT est accepté, il faudra acquitter un ticket de 15 000 € annuels. Ces tickets d'entrée *cash* peuvent se mettre en relation avec d'autres apports que l'on est obligé d'amener dans d'autres projets. Par exemple, des apports en personnels permettant de compléter les dotations que l'on peut obtenir de programmes divers et variés dans le cadre de projets de recherche. C'est ainsi que cela fonctionne.

Sachant que c'est une constante pour tous les projets. Je soumettrai lundi prochain le projet IDEFI dans le cadre des investissements d'avenir et qui concerne les formations innovantes. Le montage se fait avec des apports, notamment la participation du personnel de notre école. Moyennant quoi, si nous avons la chance d'être lauréats, nous pourrions bénéficier d'apports en nature qui nous permettraient de réaliser tous les projets dont on rêve. Ces 50 000 € font partie des leviers qui nous permettent de jouer dans la ligue 1, pas seulement en matière de recherche mais aussi de formation.

Je ne suis pas complètement d'accord pour parler d'opportunités ; il y a opportunité et opportunité. Quand un gros partenaire vous sollicite, on peut parler d'opportunité mais je ne pense pas que la stratégie de l'École soit uniquement basée sur les opportunités. On voit bien que les grandes alliances, qu'elles soient pour des projets de recherche ou de formation sont construites. Elles pourraient l'être plus, c'est ce que nous sommes en train de faire progressivement ensemble.

Donc, je ne suis pas d'accord pour accepter que l'on parle d'opportunité comme notre mode de pilotage. Ensuite, les apports que l'on gagne doivent être mis en relation avec d'autres apports en nature et parfois en cash, de notre part, qui sont vraiment monnaie courante dans tout le montage de projets ambitieux.

M. FLAHAULT : Nous sommes porteurs du projet IDEFI (investissement d'avenir sur les formations innovantes), nous avons des partenaires et, cette fois, si nous gagnons, c'est à eux que nous demanderons un ticket d'entrée pour leur participation.

Une autre chose n'est pas encore claire chez nous et est en cours d'analyse : ces contributions pourront-elles ou non être mises sous le registre des investissements de notre côté ? Aujourd'hui, la question n'est pas complètement réglée juridiquement.

M. ROSENBLATT : Vous n'avez pas précisé où l'on prendrait ces 50 000 € multipliés par dix, soit 500 000 €. J'en conclus que cela continuera à être lié à la diminution du nombre d'élèves fonctionnaires.

M. FLAHAULT : Nous recevons une dotation de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. C'est sur le budget de la Direction de la recherche que ces 50 000 € sont pris.

Mme BLOCH : Je voudrais apporter un complément par rapport à cette discussion. Comme le souligne Olivier Thomas, il ne faut pas appeler cela une simple opportunité. Notre école est très investie dans l'hôpital, dans sa recherche, ses services, son management ; c'était l'occasion rêvée de transformer l'essai. Pour moi, le souci n'est pas tellement cette somme de 50 000 € mais les moyens humains, comment trouver des équipes de l'École qui vont s'investir pour monter ces projets.

Nous pouvons très bien nous lancer pour un an, cela peut aussi nous aider et montrer que nous sommes prêts à aller dans ce projet, moyennant le fait que nous puissions développer des projets également par rapport au management. Avec l'institut du management, et je crois que Roland Ollivier est tout à fait partant, nous pouvons mobiliser des personnes en lien avec l'équipe de Xavier de Lamballerie et la Direction des relations internationales, et refaire un point dans un an pour voir si nous avons été capables de transformer cet essai.

M. PARENT : Ce budget renvoie au centre de responsabilité de la Direction de la recherche, mais je ne retrouve pas ces 50 000 € dans le document.

M. DELAROCHE : Si le Conseil d'Administration accepte cette contribution, celle-ci est versée sur le budget 2011, donc il n'est pas dans le budget 2012.

Mme DESSEIN : Il sera payé sur le budget 2011 pour l'exercice 2012.

M. PARENT : Pour l'exercice 2013, on doit le trouver dans le projet 2012 puisque c'est pour dix ans.

M. FLAHAULT : De toute façon, chaque année, le vote du budget envisagera cette ligne. Il est demandé un vote pour une année, on ne peut donc pas aller au-delà. C'est un crédit qui peut être levé dès 2011 si la délibération est positive, il peut partir dès maintenant. Et il faudra le revoter pour 2012, il sera alors dans le budget 2013.

M. GIBELIN : Si c'est en 2011, nous l'avons voté ce matin.

M. DELAROCHE : Je précise que la proposition faite est que l'École participe en avance sur 2012 en versant 2011 ; les crédits sont disponibles au budget 2011. Nous n'avons pas besoin de DBM pour inscrire 50 000 €. Nous aurions inscrit 50 000 € si nous n'avions pas les crédits budgétaires suffisants au chapitre de fonctionnement. L'accord proposé à l'IHU est que l'École, par

anticipation, verse sa participation 2012 en 2011. Dès lors que nous avons cet accord, ce sera au budget 2013, et nous aurons ensuite un nouveau rendez-vous pour continuer à contribuer au financement de l'IHU si vous le souhaitez.

M. de WILDE : Si j'ai bien compris la proposition de DM2 de cette année, nous finissons en déficit.

Mme DESSEIN : C'est un sujet que je vais aborder tout à l'heure.

M. BOUVIER-MULLER : Pour revenir à la question initiale de saisir l'opportunité de nouer des relations avec l'IHU, sans minimiser les problèmes de finances, je pense que la réponse à apporter est oui. Il faut développer et faire en sorte d'avoir des relations étroites avec un certain nombre d'instituts de recherche importants. Il serait d'ailleurs important d'avoir une vision complète de l'ensemble des partenariats noués, et donc des liens établis en recherche.

M. FLAHAULT : Tout à l'heure, vous aurez un point d'information sur l'ensemble des partenariats noués en matière de recherche au cours de la mandature qui vient de s'écouler.

M. FOUÉRÉ : À la lecture de votre fiche sur l'InfectioPôle Sud, je me demande si, dans le cadre de ces appels d'offres multithématiques, il existe un axe sur la surveillance des maladies infectieuses, un lien avec l'InVS. Je cherche à voir le lien avec les filières État, notamment les médecins inspecteurs en santé publique, qui pourraient être impliqués.

M. FLAHAULT : Il existe même deux axes concernant des filières dont je n'ai pas parlé jusqu'à présent : un axe sur la surveillance et la modélisation mathématique des épidémies de maladies transmissibles ; et un autre sur les médicaments contrefaits dans les domaines anti-infectieux et antipaludéens, ce que l'on appelle la lutte contre les sous-standards thérapeutiques dans les pays du Sud.

M. FOUÉRÉ : Sur la coopération, quel est le lien avec l'institut de veille sanitaire ?

M. FLAHAULT : Le lien en matière de formation, notamment sur ces aspects, est effectif car vous savez que nous avons un enseignement en épidémiologie d'intervention qui est historique à l'Ecole, appelé IDEA, développé en commun, et qui est entré désormais dans le mastère spécialisé (MS) que nous co-accréditons avec le CNAM et l'Institut Pasteur. Je ne sais pas si l'InVS un partenaire de l'IHU, peut-être Régine Ducos ou Marie-Aline Bloch peuvent-elles répondre très précisément à votre question.

Mme BLOCH : On peut dire qu'il l'est indirectement car le laboratoire de Didier Raoult est un des centres nationaux de référence en lien avec l'InVS. Nous allons vérifier dans le document.

M. SCHWEYER : Marie-Aline Bloch disait que nous pourrions peut-être nous engager et faire le point dans un an, mais cela revient-il à modifier la délibération ? Le vote est-il valable pour les dix ans ?

M. BERLAND : Nous votons pour cette année, et nous revoterons l'année prochaine. Nous pouvons aussi demander à Didier Raoult de venir présenter l'IHU pour vous donner une information complète sur ce partenariat.

Mme d'AUTUME : Je suis persuadée qu'il est intéressant de s'engager dans ce partenariat avec l'IHU. Mais, il serait indiqué de savoir comment suivre cet accord de partenariat en termes de retombées pour l'EHESP, c'est-à-dire avoir des indicateurs sur le nombre de projets de recherche auxquels nous participons, les enjeux financiers, etc. Sinon cela reste flou.

M. de WILDE : Je reviens à la question précédente, je note que la délibération concerne le principe de l'adhésion à l'IHU. Y a-t-il par ailleurs une délibération budgétaire ?

M. FLAHAULT : Encore une fois, un engagement du CA sur dix ans ne nous semble pas possible sur le plan réglementaire. Je crois en effet que vous n'en avez pas le mandat, même si l'État s'est engagé sur dix ans dans le cadre de cet instrument d'avenir. Il nous est demandé aujourd'hui d'entrer dans la Fondation, dont nous pouvons décider de sortir à tout moment. Un bilan sera fait dans un an.

M. PARENT : Je lis : « Régine Ducos a signé pour Antoine Flahault une seconde lettre d'engagement le 17 juin 2011, avec la mention "sous réserve d'approbation par le CA de l'EHESP", certifiant l'engagement et la participation de l'EHESP à l'IHU POLMIT avec un versement annuel pendant quatre ans de 50 000 € »

M. FLAHAULT : Et, aujourd'hui, vous dites autre chose, c'est-à-dire un an.

Mme GARO : Le document qui nous a été remis conclut : « En conclusion, le Conseil d'Administration doit se prononcer sur l'opportunité pour l'EHESP à devenir partenaire de la Fondation de coopération scientifique et sur l'engagement de l'EHESP de lui verser 50 000 € par an pendant dix ans », c'est écrit en toutes lettres.

Mme DESSEIN : La délibération peut être libellée dans ce sens : nous adhérons à l'IHU mais, au bout d'un an, un bilan sera fait et l'adhésion pourra être rediscutée au Conseil d'Administration.

M. BERLAND : Aucun établissement public ne peut s'engager pour dix ans. On peut toujours le déclarer mais la portée d'un tel engagement n'a pas de réelle valeur juridique.

En revanche, il est proposé d'adhérer en tant que membre partenaire à la Fondation de coopération scientifique. C'est une première délibération. Et s'agissant de l'engagement financier à hauteur de 50 000 €, uniquement pour un an. Par la suite, il appartiendra au Conseil Scientifique de se prononcer, et à la Fondation de coopération scientifique de se prononcer également si le partenaire voulait se désengager par la suite.

Êtes-vous d'accord pour vous prononcer sur le fait d'être partenaire de la Fondation de coopération scientifique IHU « InfectioPôle Sud », puis de délibérer pour une dotation de 50 000 € pour l'année 2012, prise sur l'exécution 2011 ?

M. ROSENBLATT : Je suis étonné que les tutelles notamment puissent considérer qu'il n'y a pas de problème : « *Votons pour payer une année 2012 sur des crédits 2011 !* », sans autre forme de procès. Si cela ne les gêne pas...! Pour ma part, j'ai prévu de voter contre.

M. BERLAND : Nous passons au vote.

(Il est procédé au vote à main levée : 7 voix contre.)

La délibération 40/2011 est adoptée à la majorité.
--

5. PRÉSENTATION DU BUDGET PRIMITIF 2012

M. FLAHAULT : Ce budget est le fruit d'une concertation réalisée en comité de Direction qui a duré plusieurs mois, et s'il est contraint, je crois qu'il nous permet de répondre aux missions qui nous sont assignées. Je vais laisser la parole à Catherine Dessein pour répondre aux interrogations que vous nous avez fait parvenir par courrier.

Je tiens à souligner l'important engagement des partenaires de l'École, et les tutelles, pour leur soutien efficace pour nous garantir le maintien des subventions de l'État et des contributions hospitalières à des niveaux, qui nous permettront, avec la poursuite d'un effort soutenu de l'École pour obtenir des ressources propres, comme nous l'avons fait en 2011, de répondre en 2012 aux missions assignées dans le cadre du projet d'établissement actuel et du COM en cours d'élaboration. Aujourd'hui, nous n'avons pas de contrainte telle que nos budgets soient en baisse profonde sur le plan des subventions de l'État, ni sur le plan des contributions hospitalières, qui n'ont pas varié depuis 2008. Elles sont restées un peu en dessous de ce qui était inscrit dans le COM 2008-2011 étant donné que nous avons moins d'élèves inscrits que ceux initialement prévus à la rédaction du COM.

Sur le plan de l'équilibre budgétaire aux exercices, je passe la parole à Catherine.

Mme DESSEIN : Je vais vous apporter quelques éléments d'information et vous dire la manière dont nous avons élaboré ce budget. La situation financière de l'École n'est pas catastrophique, comme je l'ai entendu dire, avec des déficits qui seraient récurrents d'une année sur l'autre.

Il est vrai que depuis deux ans, le Conseil d'Administration a voté des budgets déficitaires. En 2010, le budget a été voté avec un déficit de 5,6 M€, incluant un fonds de concours pour la MSHB de 4,8 M€. Au résultat, l'École est sortie en 2010 avec un déficit apparent de -2,6 M€ mais qui était dû au recours au fonds de concours de 4,8 M€ que le CA a voté pour la construction du bâtiment de la MSHB. Donc, en fonctionnement courant, l'École était bénéficiaire de 2,2 M€. Le budget 2011 a été voté avec un déficit de -1,4 M€. Or, on peut dire aujourd'hui que nous terminions l'exercice à nouveau avec un excédent.

Il faut rétablir les faits : il n'y a pas d'enchaînement catastrophique qui conduirait à une situation qui se dégraderait d'années en années. Ce qui me permet de vous expliquer la manière dont le budget 2012 a été construit.

Nous nous sommes vus octroyés la responsabilité et les compétences élargies à partir de 2012. Par conséquent, nous ne pouvons plus présenter de budget en déficit, et nous aurons une certification de nos comptes par des commissaires aux comptes, qui ne pourraient pas comprendre que l'on vote un budget en déficit en Conseil d'Administration. Nous sommes donc partis du principe de vous présenter un budget équilibré.

La construction du budget devait donc forcément être différente. Nous ne sommes pas repartis des budgets antérieurs mais des estimations de l'exécuté 2011 que nous avons au moment de l'établissement du budget, et qui se sont révélées suffisamment précises. La construction du budget 2012 est donc partie de l'estimation de l'exécuté 2011, notamment en matière de coûts de fonctionnement des centres de responsabilité. Nous avons abouti à un budget qui a l'apparence d'être plus contraint mais qui est soutenable pour l'École.

Quels sont les points importants intégrés dans le budget ?

- Soutenir les engagements pris par l'École ;
- Permettre à l'École d'engager l'adaptation des formations de fonction publique afin qu'elles apparaissent dans le COM. L'École s'était engagée à le faire suite aux travaux menés au sein du ministère sur l'évolution des formations fonction publique ;
- Permettre à l'institut du management de poursuivre le développement de la recherche en management. Nous avons particulièrement fait attention à son budget qui, si l'on compare les exécutions des différents budgets 2010-2011, est en progression ;
- Assurer la formation initiale d'attaché d'administration hospitalière et la formation des directeurs de soins étendues à un an.

Autre point important sur lequel nous avons fait des économies conséquentes : le budget des vacataires est en diminution proportionnelle avec nos nouveaux recrutements d'enseignants. En 2012, pratiquement tous nos postes d'enseignants seront recrutés, contrairement à 2010 et 2011 où des postes vacants étaient comblés par des vacataires. Je me permets de passer la parole à Mr Delaroche pour entrer dans les détails de ce budget 2012.

(Arrivée de M. Thibault.)

M. DELAROCHE : Nous vous avons remis un support de la présentation que je vais faire sur table, ainsi que deux annexes réglementaires (tableaux 3 et 4) car nous avons une correction matérielle, mais il n'y avait pas d'erreur dans les comptes.

La première chose importante est que le budget 2012 est présenté à l'équilibre en dépenses et recettes pour 55 843 925 €. Même contraint, nous avons la conviction que ce budget a été construit de manière sincère, et qu'il sera soutenable.

🔗 **Les charges**

Ce budget est caractérisé par des dépenses de fonctionnement en diminution, à périmètre constant. Ce périmètre est conçu, comme traditionnellement, hors charges élèves Fonction publique hospitalière ; hors amortissements ; hors la reprise de l'ex-CTNERHI qui avait fait

l'inscription d'un premier crédit au budget 2011, soit 440 000 € de crédits de fonctionnement, une masse de crédits personnels et la subvention de 1 M€ au titre du programme 204.

À périmètre constant, le budget de fonctionnement est de 17 450 000 €. Comme nous l'avons expliqué dans le rapport, nous faisons plus que ce qui était demandé dans le cadre de la RGPP, qui prévoyait des économies de fonctionnement mais également la diminution du plafond d'emploi (6 en moins en 2012 après 5 en 2011), ce qui donne un plafond d'emploi pour le périmètre 204 de 358 ETP. Pour mémoire, le plafond d'emploi pour le ministère de l'Enseignement supérieur est de 12 postes, donc un total de 370.

Répartition des dépenses :

- 26 % pour le fonctionnement,
- 44 % pour le personnel hors élèves,
- 30 % pour les élèves.

Quand nous raisonnons dépenses hors traitement, charges, indemnités, frais de déplacement et frais pédagogiques liés aux élèves hospitaliers, la répartition donne pour 2012 des dépenses de fonctionnement à hauteur de 37 % et de personnel à hauteur de 63 %.

Nous vous détaillons par centre de responsabilités (CR) les différentes charges de fonctionnement.

- CR services centraux pèse pour 40 % environ dans ce budget 2012. Précision d'ordre technique : lorsque nous avons présenté le budget 2011, les services centraux étaient plutôt à 34 ou 35 %. Mais, lors de la DM en cours d'année, nous avons ré-abondé leurs crédits. Donc, en crédits ouverts 2011 par rapport au budget 2012, l'augmentation n'est quasiment pas significative.

- CR Direction des études (DE), on distingue le pourcentage de 13 % de la part des élèves. Ce centre regroupe donc la DE, la formation tout au long de la vie (FTLV), puis les élèves, soit respectivement 17,7 %, 3,4 %, et 13 %.

Voyez que la DE est le deuxième CR le plus important. Nous détaillons ensuite par pourcentage l'ensemble des autres CR. La Maison des sciences sociales et du handicap (MSSH) se trouve dans le CR du département sciences humaines et sociales (SHS). Pour mémoire, les crédits du Bureau d'Aide aux Contrats (BAC) relèvent du CR de la Direction de la recherche (DR), mais nous avons souhaité vous le détailler également.

Dernier point d'information, qui conduira à une délibération si vous l'approuvez. Au budget 2012, seront réunis les crédits des départements et centres de responsabilité Biostat et EPI. Par anticipation de votre vote, nous avons pris le parti de grouper les crédits de ces deux départements qui sont maintenant un seul et même CR.

Dans le cadre de la construction du budget 2012, nous souhaitons porter à votre connaissance de nouveaux supports qui sont des histogrammes par rapport à la ventilation par masse et par CR. Après avoir vu des pourcentages, nous avons là des volumes et des montants. Le *slide* suivant va vous permettre de mieux comprendre l'histoire de l'EHESP depuis sa création, celle des centres de responsabilité et l'exercice budgétaire 2010.

Sur ce document, s'agissant des services centraux, on retrouve la masse salariale gérée par la DRH. Elle est importante mais légitime car elle gère l'ensemble de la masse salariale de l'École, tout comme la Direction des études, avec une masse importante de dépenses de salaires des élèves de 13,8 M€.

Ce document indique la répartition par CR des dépenses de fonctionnement. On rappelle le montant des vacataires, et nous avons souhaité vous montrer le nombre de personnels par CR, en l'occurrence, il ne s'agit pas d'ETP mais de personnes. En termes d'ETP, si notre plafond d'emplois est de 370 ETP la somme des ETP de notre établissement s'élève à 379,7 car dans certains CR, des personnes sont mises à disposition (MAD) et n'entrent pas dans le plafond d'emplois. Nous avons en effet l'équivalent de 10 postes ETP de personnes travaillant pour l'École

dont nous remboursons les frais à leur employeur. Cette dépense de fonctionnement n'est cependant pas reportée dans la masse Dépenses de personnel (chapitres 63 et 64).

Le document suivant montre l'évolution financière des budgets des CR en prenant en compte le compte financier 2010, c'est-à-dire la première année d'exécution de gestion par chacun des CR. Je rappelle que les CR gèrent des dépenses de fonctionnement et celles des vacataires, mais pas les ressources des personnels permanents. Nous précisons aussi les recettes que les CR tirent éventuellement de leurs conventions de recherche et de leurs ressources propres.

Nous mettons l'exécuté 2011 par rapport aux remontées des gestionnaires des CR, nous avons ainsi une approche assez fine de ce qu'ils auront dépensé à la clôture de l'exercice 2011. Nous indiquons les crédits proposés à votre vote pour le budget 2012 pour chacun de ces centres de responsabilités.

Nous avons ici Biostat et EPI que nous avons volontairement séparés car nous voulions vous montrer 2010 et 2011, suivis du DSET (département santé environnement travail), de l'IDM, de SHS (sciences humaines et sociales), la MSSH que nous avons mise afin d'avoir un ordre de grandeur malgré le fait que la somme est très faible, le DSIP (département sciences infirmières et paramédicales), le LERES (laboratoire d'études et recherche en environnement et santé).

On retrouve les autres grands éléments structurants du fonctionnement des CR, les services centraux. Pour répondre à une question posée : en 2010, vous avez constaté au compte 657 qu'une dépense de 4,8 M€ avait été réalisée, elle émergeait aux services centraux. Catherine Dessein a rappelé qu'il s'agissait de la participation de l'École au titre de la construction de la MSHB au titre d'un fonds de concours. Cette dépense émergeait au CR des services centraux, cela explique pourquoi, en 2010, ceux-ci ont eu une telle consommation de crédits. Mais, les chiffres de 2011 et 2012 ne retrouvent pas ce fonds de concours, les éléments sont différents.

Pour la DRH, il s'agit de la masse salariale et des autres crédits annexes qu'elle gère, dont les MAD, mais aussi les dépenses de formation continue, les gratifications stagiaires, ainsi que les œuvres sociales.

La Direction des études reprend l'ensemble de ses activités hors la FTLV, que nous mettons de côté et la partie des élèves (crédits de fonctionnement pour les élèves). On retrouve ici nos indemnités de frais de déplacement.

Ensuite, la DR intègre les activités du bureau d'aide aux contrats, ainsi que le réseau doctoral et les centres interdisciplinaires de recherche, et maintenant les participations que l'École propose d'allouer aux UMR. Et enfin la DRI comme tableau.

Masse salariale

Nous avons indiqué les raisons des hausses et des baisses sur le budget 2012, et donné la répartition du personnel École. Le camembert ne rend pas bien compte des écarts :

- 5,45 % pour les professeurs maîtres de conférences affectés par le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche. L'École en assure la rémunération directe et reçoit du ministère de l'Enseignement supérieur le montant de ces dépenses de personnel à l'euro près (programme 150). Cela permet de répondre à une autre question sur le fait que le budget de la Santé paierait les 12 postes affectés par l'Enseignement supérieur et la Recherche, ce qui n'est pas le cas.
- 31 % pour les titulaires détachés.
- 23 % pour les agents en CDI.
- 31,2 % pour les agents en CDD.

Ensuite, nous indiquons la masse salariale prévue pour nos contrats de ressources propres. Nous avons les CDI et un CDD ; ce sera l'un des sujets que nous aurons à traiter prochainement avec le projet de loi Sauvadet sur la fin de précarisation pour les agents en CDD qui devraient passer en CDI.

Et nous allons vous rappeler un item sur les contrats doctoraux puisque l'École a des doctorants dont la masse salariale représente près de 240 000 €. C'est un élément qui compte dans le budget.

S'agissant de la répartition de la masse salariale par rapport aux élèves hospitaliers, vous voyez apparaître les AAH (attachés d'administration hospitalière) qui arrivent le 1^{er} janvier prochain, 50 élèves en formation initiale. L'autre élément fort en augmentation concerne les cycles préparatoires. Au 1^{er} janvier 2012, l'École accueillera les élèves qui suivront le cycle préparatoire de directeur de soins. Ainsi sera bouclée la boucle des cycles préparatoires pour l'ensemble de la FPH, le décret datait de 2001. Dix ans après, l'ensemble des cycles préparatoires pourra être organisé.

🔗 **Ressources du budget 2012**

Nous indiquons dans le rapport le montant des différentes subventions.

Celle du programme 204 était annoncée en diminution de 200 000 €, avec l'impact de la réserve de précaution.

La subvention du ministère de l'Enseignement supérieur augmente de 150 000 € du fait des postes en année pleine et des recrutements prévus en 2012. Nous recruterons 2 professeurs ou maîtres de conférences à compter de septembre 2012.

Les contributions hospitalières, dont le pourcentage est quasiment stable depuis quatre ans, puisque leur montant de 32,2 M€ n'a pas bougé depuis 2008.

Quand nous décomposons l'origine de nos sources de financement (entendues hors traitements, charges, indemnités, et frais pédagogiques des élèves hospitaliers), la subvention de l'État concourt pour près de 32 % de nos recettes, les contributions hospitalières pour 39,2 % et nos ressources propres pour 28,9 %.

Je reviens sur nos ressources propres. Même si le chiffre diminue de 100 000 € entre le BP 2011 et le BP 2012 (10,348 M€ contre 10,388 M€), en pourcentage, nos ressources propres prévisionnelles augmentent au budget 2012 par rapport aux exercices des années précédentes.

🔗 **Investissements**

Le volume des investissements 2012 sera mathématiquement plus faible que l'année 2011 ; nous allons terminer la dernière tranche du programme pluriannuel d'investissement du bâtiment Administration-École. Nous inscrivons 3 275 000 € par rapport aux 5 752 000 € inscrits à ce BP 2012. Il est en diminution par rapport au BP 2011, mais avec la DM adoptée tout à l'heure, il sera supérieur car après l'abattement de 1 641 000 €, le chiffre des investissements ouverts pour 2011 est de 4 455 000 €.

Outre ces travaux liés à la dernière phase du bâtiment, nous aurons un certain nombre d'opérations ponctuelles sur nos bâtiments, indiquées dans les immobilisations corporelles pour 1 447 000 €. Signalons que nous allons lancer la première tranche de la signalétique de l'ensemble de nos bâtiments, nous avons prévu un premier crédit de 106 000 €.

Nous maintenons l'effort en matière de renouvellement du mobilier, matériel, outillage, matériel scientifique. Et le directeur a signalé tout à l'heure deux investissements nouveaux cette année :

- 160 000 € dans le cadre du financement des cohortes du projet CoPanFlu que nous voudrions voir valoriser comme étant un investissement pour l'École et non une dépense de fonctionnement. Ces 160 000 € étant en investissement et non en fonctionnement par rapport au CR du centre interdisciplinaire CRISIS-H auraient pu être ajoutés. Il faudra en tenir compte.
- 30 000 € prévus pour le département sciences infirmières et paramédicales, pour l'achat d'un mannequin dans le cadre du master pratiques infirmières avancées.

Et en immobilisations incorporelles, nous retrouvons dans le million notre projet SISCOL pour lequel nous n'avons pas pu consommer le crédit en 2011 et nous le remettons donc en 2012.

Au final : un résultat prévisionnel à l'équilibre ; une capacité d'autofinancement de 1,5 M€ ; un prélèvement sur le fonds de roulement de 4,2 M€, et un prélèvement qui nous permet de prévoir un fonds de roulement de 8,4 M€ à la fin 2012.

M. POMMERET : Je reviens sur la note de présentation. Tous les CR sont indiqués et leur budget prévisionnel mentionné. Je note que la Direction des études, dont on avait parlé dans le cadre du COM, est le seul centre de responsabilité dont on explique à quoi va servir le budget. Peut-on imaginer que si l'entité Direction des études bouge, les budgets bougeront également ? Pour les autres départements, on a donné la masse du budget, mais pour la Direction des études, on indique ce qui était prévu dans le COM pour telle ou telle chose. J'aimerais une explication.

Mme DESSEIN : Je pense que Thibault, qui a rédigé la note, a une affection particulière pour la Direction des études.

M. DELAROCHE : Je m'en excuse auprès de M. Pommeret, mais je n'ai pas du tout l'impression d'avoir révolutionné la présentation du CR DE entre le BP 2011 et le BP 2012. J'ai surtout le sentiment d'avoir essayé, dans chacun des CR, de vous rendre compte de la nature des dépenses ou dans certains cas, pour la DRI ou la DR, de parler de projets et d'actions, plutôt que de reparler des fluides, fournitures, frais de déplacement, j'en passe et des meilleures. Je n'ai pas le sentiment d'avoir changé la présentation pour la Direction des études.

M. PARENT : Concernant le centre de responsabilités Direction de la recherche, une somme de 94 000 € concerne le comité éditorial de la *Public Health Reviews*, à quelle activité cela correspond-il ?

M. POMMERET : Cela avait fait l'objet d'une délibération en Comité technique et été renvoyé car le dossier n'était pas clos. Je m'étonne qu'une décision soit inscrite au budget alors qu'elle n'a pas été approuvée.

Mme BLOCH : En fait, c'est le fonctionnement de cette revue d'une manière générale. Il y a la rémunération d'un rédacteur en chef, Antoine, n'est pas cela ?

M. FLAHAULT : C'est moi le rédacteur en chef et je ne perçois aucune rémunération pour cela ! Non, cette revue a été rachetée par l'EHESP alors qu'elle était en banqueroute. Elle est aujourd'hui administrée par l'École et entièrement gratuite, libre de tous droits pour les lecteurs et les auteurs. Elle est en ligne et portée par le site de l'ASPHER qui gère le fonctionnement informatique (association des écoles de santé publique européennes). Une seule deuxième revue équivalente existe dans le monde : *Annual Review of Public Health*, portée par une autre école de santé publique, *UCLA school of public health*. Elle a le plus grand impact facteur de toutes les revues de santé publique, mais les auteurs y sont à 95 % nord-américains. Il nous semblait que la voix de la santé publique européenne n'était pas portée. L'idée d'avoir une revue de même calibre, avec le même potentiel, qui puisse être non pas à 95 % européenne mais au moins équilibrée entre la voix européenne et la voix nord-américaine, nous paraissait intéressante. Notre École s'en est donc portée acquéreur.

Quel en est le fonctionnement ? Il y a un rédacteur en chef, qui est en général un enseignant dans les revues scientifiques, et des auteurs, et aucun n'est rémunéré pour cette tâche. En revanche, il faut faire fonctionner la revue avec deux types de profils. Des personnes sont en charge de l'édition pratique de la revue qui est sur le site Internet mais également publiée en édition papier par les Presses de l'EHESP. Deux personnes à temps partiel étaient sur ce poste ; il n'en reste plus qu'une seule dans le budget 2012, à 80 % d'ETP. Deux *deputy editors*, des personnes du monde académique, qui ne sont pas des salariés de l'École, perçoivent des émoluments sous une forme de notes d'honoraires. À un moment, nous avons prévu d'avoir une rémunération qui se base sous une forme de vacations et c'est pourquoi nous avons proposé une délibération en Comité technique le 26 avril dernier. C'était une forme de rémunération plus élevée que les vacations d'enseignement mais aussi plus appropriée et qu'utilisait la Haute autorité de santé pour rémunérer ses experts. Mais les services juridiques m'ont proposé une autre solution qui s'avère satisfaisante en droit et pour les parties. Peut-être notre juriste Laurence Dubois, veut-elle compléter mes propos.

Mme DUBOIS : Un tout petit bémol pour que les choses soient claires. Le refus du CTP n'était pas de fond. En fait, le sujet n'a pas du tout été examiné car la délibération n'avait pas été remise dans des conditions de délais acceptables et réglementaires. Donc, le rejet par le CTP ne se basait pas sur le fond.

La délibération visait à satisfaire nos exigences de rémunération des *deputy editors*, pour peu que ceux-ci ne disposent pas de la faculté de facturer des honoraires. À ce jour, le cas ne s'est pas produit. C'est la raison pour laquelle nous n'avons pas eu besoin de revenir, ni devant le CT ni devant le Conseil d'Administration, pour soumettre de nouveau la délibération. À l'heure actuelle, les honoraires des *deputy editors* sont versés sur le 622.

M. PARENT : Quelle est la hauteur de ces honoraires ? Cela correspond-t-il à ce qui se fait à l'international pour ce type de revue ? Pouvons-nous être éclairés sur ce sujet ?

M. DELAROCHE : C'est 48 000 € par an, à raison de deux numéros, soit 24 000 € par numéro.

M. PARENT : Ce sont les honoraires pour les *deputy editors* ?

M. FLAHAULT : Oui, notamment pour Theodore Tulchinsky qui travaille comme *deputy editor*.

M. De WILDE : Une suggestion pour contribuer à un débat plus clair. Comme le disait Mme d'Autume, sur un certain nombre de projets, il serait intéressant d'avoir un suivi. Je me souviens, même si je ne suis pas souvent au Conseil d'Administration puisque je suis suppléant et non titulaire, que cette décision d'achat a été faite l'année dernière. Il serait intéressant, sauf si le Conseil estime que c'est inutile, d'avoir un suivi monographique pour ce genre de projet ou un certain nombre de subventions, cela résoudrait tout débat. Cela permettrait de savoir à quoi a servi la participation. Sur cette revue, je n'ai aucune raison de dire qu'elle n'a pas d'intérêt mais il serait intéressant d'avoir une présentation en n+1 de ce à quoi cela a servi, si cela contribue à la notoriété de l'École. Si l'on glisse sur tous les sujets de cette manière, on ne sait pas de quoi l'on parle.

M. FLAHAULT : Notre revue produit deux numéros par an, alors que l'*Annual Review of Public Health* n'en produit qu'un. Ce sont des revues thématiques sur un sujet majeur de santé publique. Les premiers numéros de la revue ont été offerts à tous les membres du Conseil scientifique, du Conseil des formations et du Conseil d'Administration. Nous ne l'avons pas fait pour le dernier numéro. Le premier numéro traitait des évolutions de la santé publique « *The new public health* », le second du vieillissement « *Aging societies* », et le dernier qui est, comme les précédents, complètement accessible sur Internet, de la formation en santé publique dans le monde « *Public health education* ».

Mme BLOCH : Antoine Flahault m'a invitée au dernier comité éditorial de novembre. La question du retour sur cette revue a été évoquée. La version électronique semble être bien téléchargée, mais on pourrait tout à fait envisager une présentation en Conseil d'Administration avec des données plus nourries.

L'autre élément à mentionner est qu'il a été évoqué, avec l'ensemble des partenaires de cette revue, le fait que d'autres institutions participent à son financement. Elle a été portée initialement par l'École uniquement pour la préserver et faire adhérer d'autres acteurs au niveau européen et nord-américain. Un certain nombre d'écoles en santé publique seraient prêtes à participer, ce qui permettrait *in fine* de réduire la participation de l'École.

M. ROSENBLATT : L'exemple est intéressant et illustratif, mais ce n'est qu'un très petit élément du budget primitif de l'année 2012 ; je voudrais revenir sur le sujet général. Il est vrai que nous avons eu un fonctionnement relativement serein les années précédentes car chacun d'entre nous ne peut consacrer que quelques heures à l'examen des dossiers alors que ce sont des sujets importants qui engagent l'avenir et construisent peu à peu l'EHESP. Je pense pouvoir dire que nous avons fonctionné, jusqu'à présent, sur le registre de la confiance, et ce, très largement puisque toutes nos délibérations étaient très consensuelles, sinon unanimes.

Il se produit dans la période récente une évolution de cette approche, d'un certain nombre d'administrateurs en tout cas. C'est à l'occasion du budget que cela s'exprime. Je voudrais

essayer de l'expliquer. La réalisation d'un budget par centre de responsabilités a marqué un progrès. Nous avons tous encouragé cette évolution qui nous paraissait importante. Nous y avons souscrit pour essayer de mieux comprendre les enjeux et leur traduction budgétaire. Il est vrai que nous avons une présentation standard, traditionnelle, largement reprise d'une année sur l'autre sur la dimension générale, avec une amorce de présentation par centres de responsabilités.

Pour autant, pour ma part, il y a un sérieux malaise qui tient à plusieurs éléments, dont certains figurent dans la note commune que nous avons adressée à nos administrateurs hier. C'est finalement une question de fond. Il est vrai que nous ne souscrivons pas franchement à la baisse des effectifs liée à la RGPP. On comprend que l'administration de l'École y soit soumise parce qu'elle est dans ce cadre, on regrette peut-être qu'elle aille plus loin que la prescription officielle, mais cela fait relativement peu de choses. Tomber pile sur les chiffres serait sans doute ridicule. À cette baisse des effectifs, s'ajoutent les ré-affectations des moyens. En parlant de l'IHU de Marseille, nous avons compris qu'un ETP allait quitter l'École ou diversifier son activité sur d'autres activités que celles assurées jusqu'à présent, et que c'était soit abandonné, soit repris. Cela figure sur la fin de la première page de la note. Un certain nombre de choses sont écrites ici, et d'autres éléments écrits là.

Nous avons le sentiment d'un décalage. Et finalement, quelle que soit la présentation faite, j'ai dû mal lire, il n'est certainement pas écrit dans la note qu'un temps serait consacré aux activités marseillaises. J'avais cru le voir à la fin de la première page, mais refermons la parenthèse car ce n'est pas le sujet de fond. Le sujet de fond est que, quelle que soit la présentation, il y a une donnée objective : une baisse du nombre d'élèves fonctionnaires pluriannuel, la volonté des pouvoirs publics, et le maintien de la contribution des établissements de la fonction publique hospitalière qui dégage une marge. On n'utilise pas la totalité des ressources qui proviennent des établissements pour la formation des élèves fonctionnaires, on l'utilise aussi pour les développements universitaires. Vous avez beau jeu de dire, et je vous remercie de cette précision, que les emplois des universitaires sont financés en totalité ; on se doute bien que ce ne sont pas ces 12 postes qui assurent l'ensemble des développements universitaires et qu'il y a un redéploiement de ressources, et pourquoi pas à l'intérieur de ce qu'était la capacité d'activité de l'EHESP.

Le malaise devient majeur car nous sommes à mi-chemin des deux côtés : sur l'origine des ressources, sur l'affectation des centres de responsabilité. Mais le bât blesse sur l'utilisation. Mon voisin le disait sur un autre dossier d'une autre manière. Je n'ai peut-être pas tout lu, suivi ou mesuré en le lisant, mais je ne trouve pas dans le budget sur quels effectifs d'élèves et d'étudiants, et de quelles filières, on se base pour faire cette construction budgétaire pour 2012. Va-t-on avoir plus, moins, autant d'étudiants, dans une filière ou une autre ? Cela doit bien figurer quelque part, vous n'avez pas invité les chiffres.

Dans n'importe quel établissement, lorsqu'on fait une prévision, on part d'une prévision d'activité, on mesure les coûts, les charges fixes, les différents éléments et on finit par faire cette synthèse. Sans doute le faites-vous ; je n'imagine pas que vous puissiez faire autrement. Mais comme, au moment de voter, nous, administrateurs, n'avons strictement aucune possibilité de croiser l'affectation des ressources et leur utilisation, au fil des années, la confiance s'émousse. Nous avons besoin de ces éléments pour être rassurés, satisfaits sur le suivi, pour comprendre les éléments budgétaires. Et, aujourd'hui, nous ne les avons malheureusement pas.

M. POMMERET : En tant qu'administrateur de l'ancien Conseil, je ne comprends pas certaines choses. Comme l'a rappelé Mme Dubois, cette décision a été soumise au CTP le matin pour un CTP l'après-midi ; il fallait prendre une décision en urgence pour autoriser les vacances au titre de la *Public Health Reviews*. Mais la méthode nous a paru déroger aux habitudes de travail, et nous avons refusé de siéger en CTP. C'est pourquoi ce point a disparu au Conseil d'Administration du 26 avril et que l'on ne le retrouve plus en autorisation de principe mais dans le budget normal.

Je ne suis pas comptable, et j'aimerais que l'on m'explique pourquoi on a besoin d'une décision dans l'urgence du Conseil d'Administration pour que le lendemain, on n'en ait plus besoin, et que cela soit mis dans le budget général.

Je suis représentant des personnels administratifs et techniques de cette école, qui vont faire et font déjà un effort important en termes de charge de travail, malgré la diminution de leur effectif. Je veux bien que l'on présente chaque année de nouveaux projets, de nouvelles opportunités à saisir pour ne pas « rater le train », mais les personnels ne pourront plus suivre. À un moment, la diminution des effectifs sera telle qu'ils ne pourront plus assurer ces missions, et que l'ensemble des missions sera pénalisé.

J'aimerais avoir une vraie réflexion globale sur ce point. Je veux bien que l'on fasse avec les opportunités, mais il s'en présente chaque année ! Or, on sait que les budgets de rigueur qui nous attendent ne nous permettront plus d'avancer de cette manière. Soit on mène une réflexion globale pour établir vraiment, dans le cadre d'un COM, des objectifs à moyen terme que l'on sait être capables de tenir, en prenant en compte tous les éléments extérieurs de cette école, soit on ne pourra plus avancer.

M. LEDOYEN : Je souhaiterais que l'on puisse rentrer dans le détail de certaines dépenses : la ligne 625 sur les déplacements pour mission est passée de 5 M€ à 7,4 M€ cette année, et va redescendre en 2012 à 6,126 M€, alors que des efforts ont été faits en 2011 sur les transports. Je me demande comment on va passer de 7,4 M€ à 6,2 M€ de 2011 à 2012, c'est tout de même un budget. Il me paraît important d'avoir une lisibilité sur cette dépense.

M. DELAROCHE : Dans le cadre de la construction de ce budget, l'estimé 2011 pour chacun des centres de responsabilité, y compris des frais de déplacement indemnités des élèves, nous a amenés à considérer dès septembre que l'enveloppe prévue au budget 2011 ne serait jamais réalisée. Ce premier constat nous a guidés vers un chiffre le plus sincère possible pour chacun des CR.

Par exemple, la DE a pris en compte l'arrivée des AAH dont on ne connaît pas encore bien le régime indemnitaire ; on sait comment cela fonctionne pour les cycles préparatoires directeurs de soins, et par rapport aux promotions, dont nous avons maintenant la maîtrise, nous pouvons mieux prévoir la masse salariale, et donc les frais de déplacement.

S'agissant des autres CR, l'estimé nous révèle qu'en 2011, et je pense que ce sera la même chose en 2012, nous avons moins de déplacements en avion. Vous en avez l'illustration avec les missions au Mali qui sont interrompues. Ce ne sont pas des économies « pour le plaisir », mais c'est le constat et, malheureusement, je ne sais pas si dans le mois qui vient, cela ira mieux au Mali. Autre élément, il existe une politique de déplacements : il se généralise à l'École que le recours au train en 2^e classe prend le dessus sur les billets 1^{re} classe. J'ai le constat tous les mois de la consommation des dépenses de train et je vois la différence.

Autre élément majeur du budget 2012 : l'École va renouveler son marché prestataire de voyage. Au lieu de payer comme tout le monde un billet Paris-Rennes à 60 € carte fréquence 2^e classe, nous payons à chaque billet 3 € hors taxes auprès du prestataire. Et il est fort probable qu'au lieu de payer 3 €, nous payons moins dans le nouveau marché, je ne sais pas de combien, mais des économies seront réalisées. Quant aux billets d'avion, nous avons signé avec notre prestataire en 2007, et au regard du prix du marché, les frais de gestion sur un billet d'avion risquent d'être divisés par deux.

Nous avons toutes les raisons de croire que ces facteurs conjugués nous permettent de dire que les crédits inscrits sont sincères et soutenables. Les montants peuvent vous impressionner car le 125 est une ligne forte qui ne comprend pas seulement les personnels et les élèves mais aussi les intervenants extérieurs. De plus, le nombre des membres des jurys est également en baisse, certains pourront en être mécontents et d'autres s'en réjouir. Par exemple, pour la VAE du CAFDES, la dépense est moins importante que prévu.

Il y a du pilotage, du suivi et des résultats tangibles dans le budget. L'exemple du 125 est un élément clé car c'est une grosse ligne budgétaire consommatrice de crédits.

Mme DESSEIN : Monsieur Rosenblatt, je comprends votre souci de transparence. Nous pouvons peut-être améliorer la présentation du budget pour vous donner plus d'informations, notamment sur le fonctionnement des CR. Ces derniers ont apporté une avancée considérable dans le mode de fonctionnement de l'École. Actuellement, ce n'est pas totalement consolidé et cela requiert encore du travail avant d'arriver à ce qui serait l'idéal : vous présenter le CR avec son coût global de fonctionnement. Nous avons encore des problèmes de lisibilité du fonctionnement des CR, qui n'est pas liée à la décision de les créer mais au fait que cette création s'est faite concomitamment à la mise en place du logiciel de gestion SIFAC (système d'information financier, analytique et comptable).

Plus particulièrement sur la page 21, vous n'avez pas les effectifs des élèves mais la masse salariale qui est, pour l'ensemble des élèves de la fonction publique hospitalière, de 13,8 M€. Si vous ajoutez les indemnités et certaines vacances, on arrive à 17 M€. Mais, je ne suis pas en mesure en revanche de vous donner l'affectation réelle du coût de fonctionnement de l'École : la gestion de l'hôtellerie, l'impact des équipements informatiques, etc. Je n'ai pas de possibilité de vous donner la masse globale que l'on pourrait attribuer au fonctionnement des formations fonction publique directes.

La grande partie du fonctionnement de l'École est à destination des élèves, nous ne devons pas avoir une marge extraordinaire pour payer des opérations sur la recherche comme vous sembliez le dire, ce ne sont pas des sommes considérables. Mais nous pourrions avancer dans cette réflexion et essayer d'aboutir, à un moment ou un autre, pour essayer de vous donner des coûts complets sur ce qui relève des filières fonction publique et des autres activités.

M. ROSENBLATT : Ma question ne portait pas seulement sur les filières d'élèves fonctionnaires. Il s'agit de comprendre comment se décompose l'utilisation totale des ressources de l'École pour ses diverses missions, avec un certain détail par mission. Ou alors, comme c'est bientôt Noël, toutes les activités nouvelles que mène l'EHESP depuis sa création auraient été financées par le Saint-Esprit ! Ce qui est tout à fait aléatoire, même si ce serait formidable.

Mme DESSEIN : Il faut revoir de fond en comble la manière dont on présente le budget, quasiment par activité et non par centre de responsabilité. Nous allons y travailler.

Mme WARGON : Je rejoins la préoccupation d'une analyse la plus précise possible des coûts au sein de l'École et du souci de transparence. Je prends comme une alerte le début de l'intervention de M. Rosenblatt sur le fait que la confiance pourrait s'éroder progressivement. Ce n'est pas sain pour l'École, les discussions en Conseil d'Administration doivent se faire dans une ambiance la plus transparente et la plus pacifiée possible.

Parmi les tableaux que l'École nous a remis, on trouve dans la deuxième pochette orange « Annexes relative aux tableaux réglementaires », en page 7, un tableau répondant partiellement à votre question. Pour me faire une idée, j'ai fait un calcul de coin de table. Dans les dépenses par destination, à la ligne Formation initiale et continue statutaire élèves hospitaliers, on retrouve les 13,8 M€ de masse salariale et les 2 M€ de dépenses directes. Ensuite, prenez la moitié de Pilotage et soutien de l'établissement, la moitié des dotations aux amortissements et la moitié des activités de recherche des départements, et vous n'êtes pas loin des contributions hospitalières. J'ai pris l'hypothèse conservatoire de la moitié, alors que les élèves formation directeurs d'hôpitaux et équivalents sont un peu au-dessus de la moitié des troupes.

Ce n'est pas un vrai calcul, c'est une règle de trois sur table. En tout cas, partant de cela, une fois que l'on a ré-attribué la masse salariale des élèves et que l'on prend les dépenses de fonctionnement sur le programme 204 (partie santé) et que l'on attribue la moitié aux formations statutaires des personnels hospitaliers, on ne doit pas être loin des 32,2 M€ de contributions hospitalières. Cela mériterait de faire un calcul plus précis.

Je pense que, pour les exercices budgétaires ultérieurs, il serait intéressant d'essayer d'y voir plus clair. Le delta entre les contributions hospitalières et la subvention du ministère de la Recherche, correspond à la subvention du ministère de la Santé (10,6 M€) qui a légèrement baissé. Ce qui, dans un contexte de baisse générale, et la DGS peut en témoigner, n'est pas une baisse proportionnelle à ce qui se fait ailleurs : on a baissé les crédits de prévention pour les ARS de

15 %. Il est possible que la marge dont l'École disposait globalement en subvention santé publique du ministère et contributions hospitalières initiales est maintenant couverte par la totalité des dépenses, mais nous sommes bien dans un ordre de grandeur cohérent entre les grandes masses de contributions et les grandes utilisations.

Autant ce raisonnement a un sens en ordre de grandeur, autant il n'en a pas à l'euro près. Nous essayons de construire une école où les formations universitaires enrichissent les formations statutaires et inversement. Je tiens beaucoup au deuxième axe et pas seulement au premier. Il est clair que si l'on cherche à l'euro près, quelle contribution finance quelle activité, on nie le projet de l'École. Mais, en grande masse, nous sommes quand même dans un univers qui n'est pas déraisonnable.

M. ROSENBLATT : J'ai fait le même raisonnement que vous, et nous nous rejoignons sur les objectifs et les perspectives. Mais, on a développé toute une série d'activités nouvelles qu'il a fallu financer, et ce n'est pas avec la subvention des ministères sociaux qui sert aussi à payer la formation initiale des élèves fonctionnaires de l'État. Il a bien fallu trouver l'argent quelque part, ou alors on l'a pris sur le fonds de roulement. Si personne n'a payé, c'est miraculeux ! Ou alors, cela n'a rien coûté...

Mme WARGON : Il y a des ressources propres, mais l'École a aussi été excédentaire quelques années et est maintenant à l'équilibre. Elle générerait des excédents, mais pas forcément à partir de la contribution hospitalière.

M. ROSENBLATT : Peut-être, mais cette traçabilité est importante. Je ne suis pas le seul à l'avoir dit, cela a été le thème de la FHF pendant de nombreuses années, et ça l'est toujours. Nous avons besoin de cette traçabilité, qui est aussi le moyen de valider que les ressources ont bien été utilisées. C'est une préoccupation qui nous est commune. Je ne fais pas de procès d'intention, je me borne à observer que nous n'avons pas cette traçabilité.

M. ARCOS : Une question relative à l'institut du management. Vous nous avez donné des documents dans lesquels les budgets apparaissent à la hausse. Dans un souci de visibilité, je voudrais connaître l'évolution du budget prévisionnel 2011 à budget prévisionnel 2012. Et je voudrais savoir si cette hausse est faite à périmètre constant. De nouvelles tâches vont être assumées, notamment les formations des attachés d'administration hospitalière. Quelle est la répercussion sur ce budget ?

Mme DESSEIN : Pour l'institut du management, le budget 2010 était de 1,6 M€, l'exécuté a été de 1,2 M€. Le budget 2011 était à 1,7 M€ et nous prévoyons un exécuté à 1,169 M€. Le budget 2012 est à 1,385 M€. Monsieur Delaroche a peut-être une idée de ce que représente le coût marginal supplémentaire pour la formation des attachés.

M. DELAROCHE : De mémoire, la formation des AAH, salaires plus indemnités, est de l'ordre de 2,3 M€.

Mme DESSEIN : Ce qui est imputé ici dans l'institut du management est le coût pédagogique, ce ne sont pas les salaires ni les indemnités des attachés. Je ne saurais pas dire l'estimation du coût pédagogique, mais il n'est pas considérable et était déjà réalisé l'an dernier car c'est essentiellement le stage qui a rallongé leur formation de 6 mois à 1 an.

Mme GARO : Je me permets de citer vos propos, Monsieur Flahault, lors du dernier Conseil d'Administration d'octobre. Vous indiquiez concernant l'IDM que vous souhaitiez faire évoluer les CR vers plus d'autonomie en charge des budgets qui les concernent directement. Peut-on dire maintenant que c'est le cas avec le budget 2012 ? Les CR auront-ils plus d'autonomie et de responsabilités ?

Deuxième point, je rejoins la question posée par la FHF en ce qui concerne l'IDM ; en prévisionnel 2012, nous sommes à 1,385 M€ par rapport à un prévisionnel 2011 de 1,7 M€.

Mme DESSEIN : Par rapport à un budget de 2011 de 1,799 M€ et un exécuté de 1,169 M€ !

Mme GARO : Mais un prévisionnel qui diminue de 2011 à 2012.

M. ARCOS : Ce qui nous intéresse, c'est de budget prévisionnel à budget prévisionnel.

Mme DESSEIN : Le budget prévisionnel de 2011 était de 1,7 M€, il n'était pas sincère, et il est de 1,385 M€ en 2012, où il doit désormais être sincère en raison de la certification de nos comptes en fin d'exercice 2012. J'insiste sur le fait qu'à partir d'un budget prévisionnel de 1,7 M€, l'IDM n'a dépensé que 1,169 M€.

Mme GARO : Je voulais savoir comment on pouvait traduire, au travers de cette prévision budgétaire 2012, le renforcement des capacités de l'IDM à agir par rapport aux recrutements.

Mme DESSEIN : Je vais vous répondre sur les CR, il ne faut pas se tromper sur ce que signifie le terme d'autonomie. Les CR ne seront pas des structures autonomes à l'intérieur de l'École sans avoir à rendre compte de ce qu'ils font.

Deuxième point, si je suis d'accord pour que l'on ait une totale visibilité du fonctionnement d'un CR, y compris avec la connaissance de la masse salariale des personnels y travaillant, cela ne veut pas dire que le CR doit avoir une maîtrise totale de l'évolution de sa propre masse salariale. La gestion de la masse salariale est globale, et compte tenu des problèmes de réduction des effectifs liés aux mesures de RGPP, ces décisions se prennent au niveau de l'École. En revanche, la connaissance de l'affectation et du coût de la masse salariale est quelque chose qu'il va falloir affiner pour que nous ayons une vision globale du fonctionnement de chacun des CR, et pas simplement en termes de fonctionnement et de vacataires. Il faut bien être clair sur ce que l'on veut faire en termes de CR ; il n'y a pas d'autonomie de gestion et de décision complète des CR qui pourrait mettre en danger l'équilibre global de l'École.

Mme GARO : Merci de cette précision, car les propos qui avaient été retranscrits laissaient vraiment entendre une autonomisation des CR.

M. BOUVIER-MULLER : Effectivement, la LRU prévoit l'autonomie de l'École et non pas celle d'un centre de responsabilités. Pour autant, et c'est sans doute là qu'est la nuance, les moyens affectés à un centre traduisent une politique, qu'elle soit décidée au niveau du centre ou de l'École n'y change rien. Or, j'ai des inquiétudes à entendre les réponses qui nous sont faites. Passer d'un exercice qui consiste à comparer ce qui a été dépensé pour fixer un budget prévisionnel l'année d'après, c'est faire l'impasse sur les modalités et les raisons qui ont conduit à ce que l'intégralité du budget ne soit pas dépensée. Imaginons qu'un recrutement ne soit pas fait une année, cela impacte forcément le réalisé, et si l'on réalise ce recrutement l'année suivante, on est effectivement dans l'impasse.

Je déduis de vos réponses que je ne suis plus sûr du tout que l'augmentation de moyens consacrés au CR IDM ait été réalisée.

Mme DESSEIN : C'est une erreur de vouloir comparer l'évolution d'un centre de responsabilités car des croisements se font entre les différents CR. Des coûts enregistrés dans d'autres départements bénéficient à l'IDM. Des enseignants du département Épidémiologie ou Biostat font des cours dans des formations IDM. Ce que vous avez ici sont les dépenses affectées. Il faut faire attention à l'analyse.

M. BOUVIER-MULLER : J'y fais attention, mais je ne confonds pas politique et technique.

M. FLAHAULT : Permettez-moi de corriger une erreur qui vient d'être dite ; si un recrutement n'est pas fait dans l'un des CR, l'absence de versement du salaire correspondant n'impacte pas son budget, puisque les CR ne disposent uniquement que d'un budget de fonctionnement et de vacations. Au contraire, bien souvent l'attente d'un recrutement se manifeste au sein du CR par une consommation accrue de vacations et le recrutement de l'enseignant par une diminution de celles-ci.

Deuxième chose, il faut se souvenir que 2011 a été un moment de grand changement pour les budgets. Pourquoi les 600 000 € prévus n'ont-ils pas été dépensés par l'IDM ? Je parle sous le contrôle de Roland Ollivier ici présent : la réglementation nous a interdit les conventions de prestations. Nous avons, notamment à l'IDM, plusieurs conventions de prestation assez coûteuses, parce que réalisées avec des consultants au prix du marché. Nous les avons

reconverties en vacances au tarif universitaire, avec tous les problèmes que cela a comporté. Nous avons un peu souffert pour trouver nos intervenants, cela n'a pas été facile dans tous les domaines. Lorsqu'il a fallu estimer la masse de vacances à laquelle cela correspondrait, nous avons repris *grosso modo* les mêmes masses utilisées pour les conventions de prestation afin de les transformer en « équivalent-vacations ». Mais comme d'une part nous n'avons pas trouvé un certain nombre de vacataires au tarif que nous leur proposons désormais, et que lorsque nous les avons trouvés, le nombre d'heures s'est avéré beaucoup moins onéreux, nous avons réalisé moins de dépenses.

Le service et la prestation ont-ils été impactés ? Vous le verrez puisque nous évaluons l'ensemble de nos formations. Nous ne le pensons pas. Cette transformation était nécessaire et de toute manière obligatoire par la réglementation, nous n'avions pas le choix. Nous pensons qu'elle n'a pas été l'objet de répercussions graves en termes de pédagogie. En revanche, sur le plan du budget, elle a été d'une répercussion notable.

M. CHAUMET : Je reviens sur la question de l'autonomie, étant moi-même gestionnaire d'un CR. À partir du moment où le budget est voté et les enveloppes allouées, la CR a l'autonomie de dépenser sur cette enveloppe de fonctionnement, en enveloppe ou par masse, le budget voté annuellement. Mais la décision d'emploi ne lui revient pas, cela relève des décisions au niveau de l'École.

La vision donnée dans les tableaux présentés pour le BP 2012 montre l'évolution financière des CR. On y voit bien l'évolution par dépenses de fonctionnement des CR, et on constate que celles-ci sont à la hausse, à la baisse ou à l'équivalence sur chaque CR.

Par ailleurs, j'aimerais savoir si des rééquilibrages entre CR se feront en fonction de l'exécuté 2011, et surtout des besoins liés à de nouveaux projets qui pourraient être décrochés par CR et apporteront de nouvelles recettes mais aussi des dépenses. De la même façon, sur la partie emploi-recrutement sur ressources propres, y aura-t-il des possibilités, et où en est-on du plafond des emplois hors plafond d'emplois ? Cela me rassurera sur la mise en oeuvre du budget.

Mme DESSEIN : Les départements qui concourent à des appels d'offres de recherche ou d'expertise disposent de ressources propres qu'ils peuvent utiliser aussi bien en masse salariale qu'en fonctionnement. En fonction des contrats qu'ils remportent, ils peuvent avoir des sommes supplémentaires car la quasi-totalité leur est reversée dans leur centre de responsabilité.

Un problème important se pose, mais nous avons déjà saisi nos tutelles sur ce point : notre plafond d'emplois sur ressources propres est pratiquement atteint, ce qui pose le problème des nouveaux contrats que nous allons gagner et qui vont demander de recruter des experts, des enseignants ou des chercheurs pour y faire face. C'est une vraie question de fonctionnement, qui se pose d'ailleurs de manière globale aux agences et universités. Va-t-on devoir refuser des contrats car on arrive à un plafond de ressources propres en matière d'emplois ?

M. BERLAND : Il existe deux plafonds d'emplois : le plafond d'emplois État fixé dans la négociation sur la masse salariale lors du passage au RCE ; puis, le plafond d'emplois sur ressources propres qui est une décision du Conseil d'Administration. Mais il faut avoir en regard la soutenabilité financière, bien évidemment.

M. CONDON : La diapositive sur la répartition des charges de fonctionnement par CR montre de grandes masses des fonctions support hypertrophiées. J'y inclus la Direction des études qui représente 13 %, qui est plus importante que d'autres centres de responsabilité et départements qui sont émiettés. L'autonomie est un sujet important qui dépasse le cadre budgétaire. On comprend la question du plafond d'emplois, de l'autonomie de gestion, on peut aussi parler d'autonomie pédagogique, d'autonomie réelle puisque l'on parlait des possibilités d'aller vers plus d'autonomie. Mais cette illustration de l'émiettement des départements par rapport à d'autres fonctions support peut laisser présager que cette autonomie est en réalité difficile.

M. FOUÉRE : À la lecture du document, j'ai l'impression que le budget est plutôt en régression sur les filières fonction publique État. Vous indiquez que les ressources issues du programme 204, Prévention et sécurité sanitaire, sont en diminution de 300 000 € en 2012 par rapport à 2011 sur

vosre budget prévisionnel. Il aurait été intéressant de savoir sur quoi allait essentiellement porter cette réduction budgétaire. On ne trouve pas forcément la réponse. Sur les dépenses par destination, notamment le tableau 7, j'ai des interrogations sur la formation initiale et continue statutaire élèves État où n'apparaissent pas les dépenses de personnels. Je m'en étonne. On voit des dépenses de fonctionnement mais pas de dépenses en personnels.

Mme WARGON : Les dépenses liées aux salaires des élèves de la fonction publique de l'Etat sont portées par la DRJSCS, c'est pourquoi elles ne sont pas sur le budget de l'École.

M. FOUÉRÉ : Concernant toujours les filières fonction publique État, on sait qu'un certain nombre d'intervenants sont des vacataires. Or, les dépenses les concernant : chargés d'enseignement, conférenciers, frais de jury, sont en diminution par rapport au budget 2011. Si l'on ajoute cette réduction budgétaire à la réduction globale initiale, à laquelle il faut ajouter (page 19) que les frais de déplacement des élèves des services déconcentrés de l'État voient leur montant budgétaire en nette diminution, de 1,155 M€ à 816 000 €, je me demande si les filières fonction publique État ne vont pas faire les frais en 2012 des réductions annoncées au niveau national. Si je mets cela en corollaire avec les informations données tout à l'heure sur la réduction budgétaire dans les ARS, notamment des crédits d'intervention, nous ne pouvons qu'être inquiets sur les capacités d'accueil réservées aux élèves dans les services déconcentrés.

Mme DESSEIN : Il faut revenir à ce que je disais au début, sur l'exécuté du budget 2011, les lignes budgétaires sur lesquelles nous avions le plus de marge étaient : les vacataires et les déplacements. Il est normal que vous retrouviez dans le budget 2012 ces lignes, qui sont les plus impactées par la réduction. L'estimation des indemnités et déplacements pour les élèves et étudiants a été faite de façon très pointilleuse. Nous avons recalculé aussi bien la masse salariale que les indemnités et les frais de déplacement selon le volume d'élèves que nous allions avoir, d'une manière extrêmement précise et la plus proche de la réalité. C'est pourquoi vous voyez une réduction, c'est sur ces lignes que nous avions de la marge dans le budget 2011.

M. BERLAND : Il faut bien saisir que le budget prévisionnel précédent ne s'est pas avéré d'une grande sincérité à l'exécution qui a montré que le budget nécessaire était notablement inférieur. Le budget prévisionnel proposé va vers une plus grande sincérité par rapport à ce que devrait être l'exécuté. Donc, on est en train de comparer du prévisionnel surévalué avec du prévisionnel plus sincère. C'est probablement un élément qu'il faut prendre en considération.

M. POMMERET : Page 17, le CR du département sciences infirmières et paramédicales voit son budget de fonctionnement diminuer de 58 % entre 2011 et 2012. Vous venez d'évoquer la sincérité du budget 2011, je ne voudrais pas non plus que l'on se méprenne ; des CR ont essayé de jouer très largement le jeu de la rigueur dès 2011, et d'autres sont restés sur une logique un peu plus ancienne. Or, on voit s'appliquer aujourd'hui la même logique pour l'ensemble sans véritable évaluation, c'est-à-dire sans moyen d'évaluer ce qui a été réellement fait par rapport au budget établi.

On voit aujourd'hui des centres de responsabilités qui auront des difficultés alors qu'ils ont essayé de jouer le jeu légitime. Par exemple pour les frais de déplacement, des CR ont imposé la 2^e classe tandis que d'autres ne l'ont pas fait. Donc, en 2012, ces derniers pourront facilement faire les économies demandées alors que ceux qui ont déjà fait des efforts ne le pourront pas. Je demande comment on va pouvoir évaluer cela à la fin de l'année pour vérifier que tout le monde est logé à la même enseigne.

M. GIBELIN : Dans la présentation, il a été souligné que la RGPP est appliquée de manière plus importante. Je voudrais y revenir. J'entends bien ce qui est dit sur l'engagement du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, mais je rappelle que le Conseil d'administration avait pointé le fait que si des postes d'enseignants-chercheurs budgétés devaient monter en charge progressivement, on avait besoin d'autres personnels pour le développement du reste de l'activité. Bien évidemment, il fallait l'engagement du ministère, dont acte, cela a été fait, mais le reste de l'École accompagnait aussi ce développement. C'était l'explication donnée pour dire que l'on dérogeait un peu à la stricte application de la RGPP. C'est l'une des raisons pour lesquelles

l'École était présentée régulièrement par le secrétariat des ministères sociaux comme favorisée par rapport à d'autres structures.

Si, cette année, on nous dit qu'on l'applique finalement de manière équivalente à ce qui se passe ailleurs, nous allons vers un décrochage. C'est sur ces aspects qu'il faut revenir. La question de la RGPP dépasse le Conseil d'administration, mais son application dans l'établissement installe un décrochage par rapport à la poursuite du développement. Je partage ce qui a été dit sur le fait de répondre à des opportunités ou en tout cas à des concours. Reste la question : que fait-on maintenant que nous sommes arrivés au plafond d'emplois ? Que va-t-on faire avec les possibilités qui s'ouvrent ? Ou bien cela signifie que l'on sait d'ores et déjà que des choses ne pourront pas être faites dans l'année pour répondre aux concours que l'on risque de gagner. J'entends que l'on nous dise que le budget prévisionnel 2011 n'était peut-être pas très sincère, mais je n'en ai pas le souvenir.

M. BERLAND : Ce n'est pas le terme « sincère » au sens de trafiquer quelque chose, c'est le terme technique.

M. GIBELIN : Je n'ai pas le souvenir qu'on nous l'ait présenté avec quelques réserves. Il avait été précisé qu'on le faisait du mieux possible, et je pense que c'est réel. Si des non-dépenses ont eu lieu dans l'année, cela fait partie de la vérité, et je ne suis pas sûr que l'on puisse considérer qu'elles s'appliquent systématiquement et peuvent se multiplier à loisir. Je pense que ce type de difficultés est à intégrer. Et les réponses entendues ne permettent pas d'avancer sur cette dimension.

M. LEDOYEN : Je vous remercie pour la présentation faite par centre de responsabilités, mais elle ne permet pas d'identifier comment va se faire la répartition dans chaque CR par service, par filière, ni d'identifier l'impact sur l'accompagnement pédagogique des élèves.

Peut-on envisager que l'effort qui va être demandé à chacun ne soit pas linéaire mais prenne bien en compte, dans l'attribution définitive du budget de chaque secteur de responsabilité au sein de chaque CR, le différentiel entre le prévisionnel 2011 et le réellement dépensé, afin de ne pas pénaliser ceux qui ont fait un budget de façon pointilleuse ?

M. BERLAND : Ce débat est très intéressant et montre les marges de progression qu'attend le Conseil d'administration. Je souhaiterais que, pour chacune de nos séances, nous ayons une vision de l'exécuté CR par CR, ce qui nous donnerait un certain nombre d'éclairages. Cela ne néglige pas le fait qu'un budget est au service d'une politique et qu'il faudra revoir ce sujet.

Mme DESSEIN : Nous pourrions présenter sans problème cette exécution budgétaire. Étant donné que l'on a rapproché au plus près le budget de la réalité, il nous faudra avoir un suivi de l'exécution budgétaire extrêmement précis pour rester sur une exécution à l'équilibre.

M. COURAUD : Un mot sur l'évolution de ce que l'on appelle la partie universitaire ou recherche de l'activité de l'École. Je ne pense pas que l'on puisse les dissocier des autres activités de façon si nette, en tout cas ce n'est pas souhaitable. Mais, effectivement, ces trois dernières années ont vu l'augmentation de ces activités, qui sont de deux types : les activités de formation avec la mise en place d'un certain nombre de masters ; et le réseau doctoral. Ces actions sont majoritairement derrière nous, je ne pense pas que l'on verra une augmentation très importante dans les années qui viennent du nombre de masters délivrés par l'École ou une augmentation considérable de la taille du réseau doctoral. L'effort principal a été fait budgétairement, cela ne veut pas dire que l'on ne peut pas progresser en qualité. On le voit dans le COM, il n'est pas prévu une énorme augmentation du nombre de ces formations.

L'effort principal est la recherche et elle peut coûter cher. Mais le fonctionnement ne consiste pas à augmenter la dotation pour créer une activité de recherche ; il s'agit de créer les conditions pour que cette recherche soit reconnue par des financeurs (organismes de recherche, agences de financement...) L'effet principal sera d'augmenter les ressources propres. C'est comme cela dans tout établissement universitaire. C'est l'enjeu : faire les investissements les mieux adaptés pour que demain, ils rapportent à l'École des ressources propres de recherche importantes.

Pour les investissements, on parlait tout à l'heure des 50 000 € de l'IHU de Marseille, et l'on peut considérer que c'est de l'argent qui part dans un premier temps. Mais si, demain, cet IHU se développe et que des actions de recherche intéressant la santé publique se font, l'EHESP sera très bien placée pour récolter les fruits de cet investissement. L'investissement recherche se pose en ces termes. La somme globale que l'École va avoir à mettre dans les années qui viennent ne sera peut-être pas énorme, tout l'enjeu est qu'elle rapporte des financements de recherche les plus importants possible, au travers de projets reconnus d'excellence au niveau national et international.

Mme WARGON : Sur la partie RGPP et les crédits santé, nous appliquons la norme aux établissements publics, c'est-à-dire une réduction du plafond d'emploi de 1,5 %. Nous sommes à 1,6 % en réalité, d'où la question de l'arrondi, mais c'est parce que l'on passe de 364 à 358.

Il est difficile aujourd'hui de sanctuariser l'EHESP, elle est dans une logique de suppression d'emplois, comme la totalité des établissements publics. Je pense que cela ne remet pas en cause fondamentalement ses missions à ce stade. Nous serons vigilants si la baisse du plafond d'emplois, peut-être trop importante les années prochaines, posait une vraie difficulté sur l'atteinte d'un seuil qui rendrait les choses difficiles pour l'École. Cette année, tous les opérateurs sont dans cette situation. Pour tous les établissements publics du ministère de la Santé et des autres ministères, c'est le pourcentage appliqué. En revanche, la subvention baisse proportionnellement moins qu'ailleurs.

En ce qui concerne l'accueil des élèves statutaires formés, dans les ARS, les DRJSCS et les ECS, le fait que les crédits d'intervention baissent n'est pas un signe que l'accueil va se passer dans de mauvaises conditions au sein de structures dont les tableaux d'emplois baissent aussi légèrement, un peu plus dans les services de l'État (2,2 %) que dans les établissements publics (1,5 %). Néanmoins, environ 10 000 agents en ARS et 10 000 dans les DRJSCS sont tous les jours au service de l'État, chacun dans leur fonction. Je ne doute pas que l'accueil des nouvelles promotions sera bien assuré dans les deux réseaux.

M. de WILDE : À la lecture du document, je comprends que la trésorerie de l'École est relativement confortable et assise sur un fonds de roulement qui le permet. Pour 2012, je vois qu'il n'y a pas de difficultés majeures. Dans vos prévisions pour les années ultérieures, voyez-vous les choses s'amenuiser compte tenu des reprises sur le fonds de roulement ?

Mme DESSEIN : Effectivement, les projets prévus vont impacter le fonds de roulement.

M. de WILDE : Seconde question : en regardant le tableau des amortissements, j'ai vu que le travail sur les durées d'amortissement avait été fait depuis les années 2000 ; on a réduit les durées d'amortissement comme nous l'avons tous fait. Je note simplement en 2010 un investissement relativement important, une immobilisation de type bâtiment, avec une durée d'amortissement particulièrement longue sur 50 ans. C'est en page 9 des tableaux réglementaires.

M. DELAROCHE : La réponse est assez technique. Il s'agit d'un amortissement par composantes. Même si la dépense est faible, elle relevait de la composante en question au niveau de la nature des travaux d'investissement immobilier. C'est la raison pour laquelle elle ne pouvait pas ne pas élarger aux 50 ans. C'est une délibération du Conseil d'administration en 2009 approuvant la politique d'amortissement de l'École, qui a fixé les durées par composantes. Vous avez ici la reconstitution par type de dépense. Sur 2010, il s'agit du bâtiment Condorcet, et les composantes gros œuvre sont de 50 ans.

M. de WILDE : C'est sans doute la fourchette haute.

Je finis avec mon propos général. Je pense qu'il serait utile d'avoir, en bonne méthode de travail, une sorte de retour annuel clair de toutes nos participations extérieures. On l'a cité pour la revue de santé publique, mais ce sont aussi les actions à l'étranger, etc. En dehors de ce qui figure dans ce document sur certains centres de responsabilités, un document permet-il de dire au Conseil l'ensemble de nos participations sur des programmes divers et variés ? Avez-vous un recensement de l'ensemble de ces éléments ?

Mme DESSEIN : C'est un point à l'ordre du jour sur le budget de la recherche, le document a dû être distribué très tard. Cet énorme travail a été fait par Marie-Aline Bloch sur l'ensemble des budgets de la recherche. C'est quelque chose d'extrêmement détaillé, avec le recensement de tous les fonds utilisés en matière de recherche, qui permettra le suivi que vous demandez.

M. DELAROCHE : Pour répondre à la question, le fonds de roulement prudentiel est la réserve de précaution, c'est-à-dire le montant mensuel dont l'École a besoin pour fonctionner, autour de 5 M€. Ensuite, nous affichons également le fonds de roulement au 31 décembre.

Mme DUBOIS : Cette partie correspond au fonds de roulement en entrée dans l'exercice, issu du compte financier de l'année n-1. Nous sommes bien sur un fonds de roulement au 1^{er} janvier N. Nous avons ici les emplois, c'est-à-dire les acquisitions d'immobilisations plus, le cas échéant, l'insuffisance d'autofinancement. Ensuite, viennent les ressources (CAF), l'apport ou le prélèvement. À partir de 2016, on projette un retour à apport sur fonds de roulement. Nous avons ensuite le fonds de roulement projeté à la fin de l'exercice considéré. Cela correspond au fonds de roulement prudentiel, c'est-à-dire un mois de fonctionnement au titre des charges décaissables. Cette partie correspond au fonds de roulement disponible pour conduire la politique d'investissements.

Nous sommes bien année par année, sur une projection qui part du compte financier 2010. Le prévisionnel 2011 tient compte du résultat tel qu'il vous a été présenté, soit 312 000 € sur cette projection. Le BP 2012 est strictement conforme à ce qui vous est présenté. L'estimation se base sur les investissements qui ont déjà été autorisés par le Conseil d'Administration précédemment, ils tiennent compte de l'IRSET. C'est véritablement une photographie de la soutenabilité des investissements d'ores et déjà votés et considérés comme actés par le Conseil d'Administration.

M. PARENT : Un point rapide sur les conséquences de ce budget contraint. Dans ce contexte, les futurs recrutements doivent être réussis. Ils doivent répondre aux besoins de l'École en matière de recherche, s'inscrire dans ses orientations de recherche, telles qu'elles ont été définies, non pas sur la recherche en général mais sur la recherche en santé publique et aux besoins de formation. Que des enseignants recrutés n'enseignent pas sur les matières qui intéressent l'École pose un certain nombre de problèmes. Je renvoie à la remarque de M. Pommeret de tout à l'heure. Il ne faut pas se tromper, c'est décisif car on est parti pour longtemps.

M. BERLAND : Chaque fois que l'on recrute, il faut éviter de se tromper.

M. PARENT : Il faut des besoins bien définis et des recrutements adaptés.

M. ARCOS : Une intervention rapide pour expliquer le vote de la fédération hospitalière de France. Dans un esprit de responsabilité, elle a pour habitude de voter le budget de l'EHESP. Le budget est la traduction d'une politique. Or, lors du dernier Conseil d'administration, l'un des points essentiels de cette politique était un soutien marqué à l'institut du management, son développement et le renforcement de ses activités. Malheureusement, les éléments que vous avez apportés ne nous rassurent pas sur la priorité donnée au nécessaire soutien de l'IDM.

Cette situation contraint la FHF à s'abstenir pour le vote du budget qui nous est soumis aujourd'hui.

M. BERLAND : Nous avons consacré 2,30 heures à ce débat... Oui ?

M. ROSENBLATT : Nous sommes plusieurs à nous interroger sur l'opportunité de faire ce vote à bulletins secrets plutôt qu'à mains levées.

Mme WARGON : Nous accompagnons l'École dans une mutation qui n'est pas finie. Le point suivant concerne justement le COM, dont les travaux sont en cours et qui sera signé en mars. Ce COM de transition couvrira les exercices 2012 et 2013. Une certaine confiance a accompagné l'École jusqu'à présent dans sa première mue, et je trouve dommage, si vous me permettez ce mot, de la rompre maintenant ; de rentrer dans une discussion à bulletins secrets, dans un dialogue qui se tend au sein du Conseil d'administration, alors même qu'il faut aller au bout de la réflexion générale, qui a bien été engagée sous la double responsabilité de l'École et du président du Conseil d'Administration. Les travaux sont réellement en cours pour essayer d'aboutir à un

modèle qui satisfasse tous ceux qui soutiennent cette école, dans la part relative des différentes composantes. Je trouve qu'il y a une sorte d'effet ciseau à avoir des positions qui se tendent sur le budget, alors même que cette réflexion est en cours et que nous essayons de la consolider. Nous travaillons parallèlement sur une réflexion sur les besoins de formation à laquelle les uns et les autres participent. J'en suis vraiment contente car je trouve que c'est indispensable.

Je n'ai pas à me prononcer sur le vote à bulletin secret ou pas, mais la tendance générale devrait être d'essayer d'accompagner cette transition le temps que l'on atterrisse sur un projet commun, validé par tous, au travers du prochain COM et pour la suite. Alors même que l'École développe des efforts de transparence budgétaire car, malgré tout, nous avons une information plus détaillée que d'habitude, je ne voudrais pas que l'on se retrouve dans cet effet ciseau que je trouve dommage.

M. ROSENBLATT : Qui ne présage pas du résultat.

M. BERLAND : En complément, j'ai bien entendu un certain nombre de remarques et de souhaits exprimés par le Conseil d'administration avec plusieurs points importants.

D'abord, que l'on adosse bien les financements à une politique de l'établissement. Les financements sont au service d'un projet, et nous aurons probablement à nous réunir pour bien travailler, au-delà du COM, sur ce projet pour les années à venir. Je vous proposerai une longue séance pour définir non pas une stratégie en tuyaux d'orgues mais une stratégie de l'École. Pour rapprocher le sujet de celui vu ce matin ; il y a la stratégie de l'Idex qui apporte quelque chose à l'École, et l'École apporte quelque chose à l'Idex, mais il y a aussi le problème de gouvernance qui est un point sur lequel il faudra porter une grande attention. J'entends bien cette nécessité et une date sera proposée au printemps pour nous poser et bien travailler, avec une préparation, et arriver à quelque chose de construit.

Deuxièmement, pour que tout le monde puisse bien assimiler ce qui est fait, il faut adosser la présentation comptable à une présentation politique.

Troisième point, pour éviter de prévoir un budget en fin d'année sans avoir tous les éléments, il faudrait faire un point sur l'exécution à chaque Conseil d'administration. D'ailleurs, ce sera assez informatif car mon expérience m'a conduit à constater que les mois de novembre et décembre étaient riches. Il faut voir l'exécution des six premiers mois, et des trois derniers pour se faire une meilleure idée et améliorer nos procédures.

Je propose d'accéder à la demande de voter à bulletins secrets, c'est aussi une question de confiance. Encore une fois, cette école se construit, participons ensemble, en étant attentifs à toutes les remarques et les réflexions, pour qu'elle puisse continuer à évoluer sereinement, avec l'engagement pris que tout ce qui est à rectifier le soit progressivement.

(Il est procédé au vote à bulletin secret : 17 voix pour, 7 voix contre, 5 abstentions.)

La délibération n°36/2011 est adoptée à la majorité.
--

(Départ de MM. Pommeret, Gibelin, Condon, Guérin.)

10. PRÉSENTATION DU BUDGET DE LA RECHERCHE 2008-2011

M. BERLAND : Ce point demanderait beaucoup de développements et je ne voudrais pas le bâcler. Il est 16 h 40, et je crois qu'il serait préférable de le remettre à un prochain Conseil d'Administration car, tout le monde va partir, il faut que tout le monde puisse l'entendre. Mais nous allons pouvoir évoquer les derniers points.

4. FUSION DES DÉPARTEMENTS EPIDÉMIOLOGIE ET BIOSTATISTIQUES

Mme KOVESS : La délibération du 25 février 2008 a décidé de la création de six départements, dont un d'épidémiologie et de recherche clinique et un autre des sciences de l'information et de biostatistiques. Nous avons fonctionné avec ces deux départements sans grande difficultés mais

nous nous sommes aperçus rapidement que nous avons besoin de nous coordonner davantage. La ligne de partage entre les disciplines de biostatistique et d'épidémiologie est loin d'être évidente et, de plus, nous devons nous coordonner de très près pour regarder dans quel ordre intervenir dans chacun des enseignements. Au fil du temps, nous avons pris l'habitude de nous aider pour nos travaux dirigés, de nous remplacer les uns et les autres. Nous avons même déposé des projets de recherche de façon commune.

Ce rapprochement nous a fait envisager une fusion qui aurait l'avantage de créer un département plus conséquent, d'être plus équilibré par rapport aux autres départements de l'École, de nous faire travailler de manière encore plus proche, de mutualiser et d'échanger un certain nombre de choses, dont notre gestionnaire et notre assistante.

Je suis prête à répondre à vos questions.

M. ROSENBLATT : Pour ma part, je voterai le regroupement de ces deux départements pédagogiques qui s'inscrit dans une cohérence qui a été très rapidement exprimée.

Je voulais verser, sans lancer le débat aujourd'hui, une suggestion qui m'a été faite par un collègue aujourd'hui : réfléchir à une fusion éventuelle de l'institut du management et du département des sciences humaines et sociales. De la même manière, les atomes crochus sont particulièrement nombreux, et en termes de force de frappe, cela aurait de l'allure. Mais cela n'appelle absolument pas de développement ce soir.

M. BERLAND : Nous allons instruire la délibération concernant la fusion des départements Épidémiologie et Biostatistiques.

(Il est procédé au vote à main levée : 1 voix contre.)

La délibération n°35/2011 est adoptée à la majorité.
--

8. POINT D'ÉTAPE SUR LE CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE MOYENS (COM) 2012-2013

Mme DESSEIN : Voyez que ce document est plus fourni que celui remis au précédent Conseil d'administration. Comment avons-nous travaillé entre les deux ?

Le document que vous avez eu au précédent CA a été largement diffusé dans l'École auprès des centres de responsabilités qui nous ont tous fait remonter des propositions, des analyses et des compléments de propositions à intégrer dans le COM. Bien sûr, les remontées allant parfois jusqu'à dix pages, nous n'avons pas pu tout intégrer dans ce document. Mais, cela nous a permis de renforcer le premier document qui n'était qu'un plan, de détailler chacun des objectifs, et d'en ajouter certains que nous n'avions pas mis, notamment l'objectif 21 sur le patrimoine immobilier.

Dans l'étape qui suit, nous travaillons sur des indicateurs, autant d'activité et de suivi que de performance. La prochaine version du document, qui j'espère sera la version quasi-finale, intégrera des indicateurs de performance et d'activité, et bien sûr un peu plus de détail pour mieux exprimer le sens et le contenu de chacun des objectifs.

Un point peut-être car cela a été soulevé au CT hier : nous avons retiré l'objectif du PRES des autres objectifs pour le remettre dans le préambule. Il est clair que celui-ci doit être plus détaillé, notamment lorsqu'il mentionne que : « *l'École devra se positionner sur sa stratégie de participation au PRES.* » Compte tenu du précédent débat, nous allons renforcer cette partie.

M. FLAHAULT : Des petites erreurs ont été corrigées en Conseil des formations et nous avons oublié de les reporter ici. En page 8, il est question de directeurs d'établissements sociaux et médicosociaux, il manque le mot « sanitaires ». On parle aussi des inspecteurs des affaires sanitaires et sociales, mais ce sont les inspecteurs de « l'action sanitaire et sociale ».

Par ailleurs, j'attire votre attention sur le fait que nous avons mis une mention en chapeau qui couvrait et irriguait l'ensemble des missions, pour ne pas la répéter à chacune des missions : « Une conception de la santé publique en référence au service public et à l'intérêt général » (page 3).

M. SCHWEYER : Vous évoquez le tableau de la page 8, j'ai été surpris de ne pas y retrouver les IDESP, les MEN sont mentionnés à la page d'après à propos de la formation tout au long de la vie, mais les MIRT ne sont pas mentionnés non plus. Est-ce volontaire ?

Mme MALPOT : La formation des infirmières de santé publique ne fait l'objet d'aucun texte réglementaire, c'est pourquoi nous les avons distinguées des autres formations citées dans le tableau. De la même façon, la formation des MEN est déléguée à l'École par convention avec le ministère de l'Éducation nationale. La formation des médecins inspecteurs régionaux du travail nous est déléguée par convention avec l'INTEPF (Institut National du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle).

M. SCHWEYER : Catherine Dessein parle de construction d'indicateurs de suivi d'activités. Peut-être cela vaudrait-il la peine de dégager des priorités ; cela fait beaucoup d'objectifs, surtout pour un COM transitoire. Certains objectifs pourraient servir de traceurs et donner de la lisibilité tactique à défaut de stratégie.

Mme DESSEIN : C'est pourquoi nous pensons bien avoir des indicateurs de suivi d'activités pour alimenter notre bilan d'activité. Certains objectifs n'auront pas d'indicateurs mais ils seront simplement indiqués. Puis, nous aurons des indicateurs de performance où les objectifs seront plus prioritaires et intégreront notamment une notion de performance.

M. ROSENBLATT : Nous avons signé un protocole d'accord avec deux ministres le 29 juillet 2011 où il a été mentionné qu'un travail avec les organisations syndicales, sur le volet formation initiale et continue, sera effectué en préalable à la conclusion du nouveau contrat d'objectifs et de moyens entre l'État et l'EHESP. Je voulais demander à la représentante de l'État, des ministères sociaux, quand ce travail de concertation avec les syndicats signataires aurait lieu. Je comprends que le temps est relativement mesuré, nous l'avons mentionné de part et d'autre parce que nous y tenions beaucoup.

Mme d'AUTUME : Je ne sais pas si cette réponse vous satisfera, en fait, le secrétariat général a lancé une enquête qualitative qui vise à préciser les compétences attendues en matière de pilotage stratégique de management dans les établissements.

Ce travail va déboucher sur une traduction en termes d'évolution des compétences plus particulièrement qui seront déclinées par corps, et donc pour les directeurs d'établissements de santé ou d'établissements sociaux et médicosociaux. Une première restitution devrait être faite dès demain. Il a été prévu que la DGOS se charge de présenter des résultats et d'avoir une concertation avec les organisations représentatives dans le cadre d'un groupe de travail, dont la date n'est pas arrêtée, avec ensuite une éventuelle reprise de ces résultats pour les décliner par corps. Cela répondra à l'engagement pris par le ministère dans le cadre du protocole que vous avez signé. Cette réponse vous convient-elle ?

M. ROSENBLATT : C'est un élément d'information que nous connaissons et qui nous convient. Le ministère lance une étude et nous y associe, peu ou prou, par l'intermédiaire du questionnaire que nous avons eu. C'est bien, c'est classique. Mais, ce n'est pas l'engagement mentionné dans le protocole d'accord qui prévoit cette concertation avant la conclusion du COM. Si cela vient après, notre avis ne comptera pas le moins du monde. Comme très peu d'engagements du protocole ont été tenus pour le moment, je crois même aucun, même si pour les emplois fonctionnels l'affaire est lancée, nous sommes à la case départ pour le reste. Il faut que cela soit programmé avant la conclusion du COM, comme l'engagement nous en a été donné. C'est un élément de crédibilité de part et d'autre.

Mme d'AUTUME : Je n'ai peut-être pas été assez claire, mais les résultats de cette enquête sont destinés à ouvrir une concertation sur les grands axes.

M. ROSENBLATT : Vous avez été parfaitement claire, Madame d'Autume, mais c'est un autre sujet ; la concertation en préalable à la conclusion du COM n'est pas programmée par le ministère. Et nous le demandons. Nous le demanderons d'ailleurs dans un autre cadre que celui du Conseil, mais c'est ici un élément important de crédibilité mutuelle.

Sur le fond du projet, il est vrai que, par rapport aux versions qui nous avaient été communiquées en amont de cette réflexion, le document a évolué positivement, notamment dans l'utilisation du vocabulaire qui était très commercial sur un certain nombre d'aspects, ou très néolibéral. Cette fois, nous avons des éléments de langage plus sobres.

Mais il reste des questions et interrogations de fond. Pardonnez-moi d'être un très ancien élève, j'étais dans cette école il y a au moins 25 ans et on parlait déjà de la rénovation des formations des filières fonction publique, j'imagine que l'on continuera pendant les 25 prochaines aussi. Ce qui nous ramène aux durées d'amortissement de 50 ans ! Le fait est que, pour le coup, à force d'utiliser ces mots, ils perdent de leur sens et plus personne ne sait quoi mettre derrière la notion de rénovation ou d'adaptation. Peut-être faut-il une adaptation continue, mais pas en la présentant comme le chantier du siècle tous les trois ans.

M. BERLAND : Si ce n'est que l'adaptation, elle est permanente.

M. ROSENBLATT : Elle est nécessaire.

M. DEREURE : Je reviens sur l'intervention de M. Schwyer concernant la détermination des priorités en termes d'objectifs, dont nous avons discuté dans le cadre des échanges réguliers que nous avons avec la Direction de l'École. Nous souhaitons fortement voir se développer parmi les priorités de travail dans le cadre du COM les questions touchant à l'accompagnement des mémoires professionnels des élèves. Nous avons remonté un certain nombre de difficultés, dont certains qui siègent à ce Conseil d'Administration ont pu être informés lors du jury final de la promotion D3S 2010, hors un cas particulier. Surtout, il est imbriqué dans un certain nombre d'éléments et d'autres thématiques de groupes de travail qui ont été mis en œuvre au sein de l'établissement. Il nous semble qu'il y a un vrai temps d'opportunité pour parler de cette question assez rapidement, si tout le monde est d'accord.

Mme DESSEIN : C'est un élément important dont nous avons parlé récemment et qu'il va falloir approfondir. Ce pourrait être un objectif avec un indicateur de performance.

M. de WILDE : Dans le préambule, il est fait état d'un projet de contrat de transition, si je comprends bien, pour pouvoir discuter ensuite de l'évolution avec le PRES. Je ne suis pas sûr de l'interprétation. J'essaie de renouer le fil avec la discussion de ce matin.

Par ailleurs, qui décide de la durée du contrat d'objectif, pourquoi deux ans ?

M. COURAUD : Les contrats passés avec l'État étaient quadriennaux et vont passer à cinq ans à partir de la prochaine vague. L'EHESP appartenait à la vague B car elle était associée à l'académie de Rennes. Au moment où l'établissement a décidé de s'associer au PRES Parisien, il a automatiquement changé de vague et a été associé à la vague des établissements parisiens, la vague D. Se sont donc ajoutés les deux ans de décalage entre ces deux vagues, le contrat quadriennal initial va durer en fait six ans en tout, soit quatre plus deux.

La période qui s'ouvre correspond aux deux années supplémentaires. La vague B s'est terminée sans nous, et il faut attendre la vague D pour être dans un nouveau contrat. Ce changement de vague est exceptionnel, en général, les établissements ne déménagent pas géographiquement. Il a été décidé par notre ministère un maintien des moyens pendant les deux ans supplémentaires au même niveau que les deux précédents. C'est un contrat de transition -même si ce n'est pas un mot officiel- qui prépare le nouveau contrat quinquennal.

(Départ de Mme Wargon.)

M. de WILDE : Merci de la précision. Je reboucle avec la discussion de ce matin qui reste ouverte pour une décision future du Conseil d'administration, cela se cale bien sur un tempo qui sera celui du PRES, le préambule est très clair de ce point de vue.

Mme GARO : L'ADH souhaiterait que soient bien réaffirmées les possibilités de recrutement des enseignants à temps plein, profil universitaire ou professionnel, selon les besoins déterminés par les responsables de département. Nous en faisons un point fort de notre positionnement. Nous souhaitons également qu'une clarification puisse être opérée sur les marges de manœuvre des

départements. Tout à l'heure, je parlais d'autonomie et elle n'est pas que financière, c'est aussi une autonomie à recruter, d'organisation des départements et, éventuellement, de rattachement des filières et autres programmes de formation à un département selon la dominante de la filière.

Je tenais vraiment à réaffirmer ces deux points afin que les départements puissent agir avec la latitude qu'ils doivent avoir.

(Départ de M. Mesuré.)

M. THOMAS : Sur cette question, il faut suivre les règles de recrutement du personnel de l'enseignement supérieur.

Mme GARO : Des besoins sont exprimés dans chacun des départements et les responsables ont leur mot à dire sur les profils qu'ils souhaitent. C'est ce que je voulais dire.

M. BERLAND : C'est un sujet que nous aborderons pour le finaliser et l'adopter en mars. C'est ce que nous avons dit lors du précédent Conseil d'administration. Le dossier sera encore travaillé pour tenir compte des remarques des uns et des autres. Il faudra ensuite l'adopter, car c'est un contrat de transition de deux années avant le contrat quinquennal.

9. DEMANDE D'ACCREDITATION D'UN MASTÈRE SPÉCIALISÉ « INGÉNIERIE ET MANAGEMENT DES TECHNOLOGIES DE SANTÉ ».

M. OLLIVIER : Je ne vais pas reprendre l'exposé des motifs et le contenu. Cette réflexion a mûri longuement puisqu'elle préexistait à mon arrivée, lancée par Chantal de Singly en 2009.

L'idée est que les établissements de santé, les institutions en santé en général, puissent bénéficier d'un concours d'ingénieur mieux au fait du fonctionnement et du pilotage des établissements et institutions de santé.

Le dispositif des mastères spécialisés, tel que le permet l'insertion de l'EHESP dans le concert des grandes écoles, permet effectivement de proposer une formation de 18 mois sur 3 jours mensuels, pour des publics ingénieurs, déjà diplômés, voire d'autres professionnels intéressés. Ils pourront disposer ainsi d'acquisition de certaines connaissances en intégrant les résultats de travaux de recherche ou les réflexions sur les innovations en santé.

Ce mastère spécialisé est prévu en partenariat avec l'Université de Technologie de Compiègne, à hauteur de 20 % pour cette dernière. C'est une sorte de retour de service car l'université de Compiègne forme les ingénieurs biomédicaux également sous la forme d'un autre type de mastère, dont l'EHSEP assure une partie des enseignements. C'est une forme de formations croisées qui visent à couvrir le secteur des institutions de santé. L'idée est de permettre à des ingénieurs génie civil, logistique, sciences de l'information, de se former sur les champs des organisations de santé, en ayant une approche plus intégrée, avec l'idée de prendre en compte tous ces problèmes de dimensionnement, d'adaptation technologique et d'environnement du soin de ces établissements.

Il est composé de deux grands modules : Connaissance du milieu de la santé ; Management des technologies de santé. On retrouve l'organisation de santé dans les deux cas de figure.

C'est une démarche de formation assise sur les approches conceptuelles existantes et nouvelles, mais aussi avec une très grande opérationnalité (études de cas, voyages d'études).

La maquette de ce mastère a été revue après son passage devant le Conseil scientifique et le Conseil des formations. À juste titre, il a été relevé que l'approche globale de gestion des risques, en particulier des vigilances, n'était pas assez mise en évidence. Cet élément sera revu, de même que peut-être la prise en compte de la nécessité d'évoluer et de manager dans un environnement assez normatif. Tout cela va de pair avec les recommandations à venir, notamment de l'HAS, en ce domaine.

Votre position devrait permettre un dépôt auprès de la Conférence des grandes écoles dans les prochaines semaines. Nous avons une fenêtre en février 2012, l'objectif étant de viser une

rentrée 2012 avec un effectif initial d'une dizaine de personnes. Sachant qu'à terme, l'objectif est de fonctionner sur la base d'une quinzaine d'étudiants.

Je suis prêt à répondre à vos questions.

M. de WILDE : Je note avec plaisir que nous avons un budget prévisionnel en support.

M. BERLAND : Si vous n'avez pas d'autres questions, nous allons passer au vote.

(Il est procédé au vote à main levée.)

La délibération n°39/2011 est adoptée à l'unanimité.
--

(Départ de M. Bouvier-Muller)

12. PROCÉDURE RELATIVE AUX BOURSES DE MOBILITÉ DES DOCTORANTS

Mme DUBOIS : La délibération qui vous est présentée vise à modifier, sur un petit point, la procédure en vigueur qui a été votée précédemment.

Il avait été présenté à votre Conseil une délibération qui avait pour objectif de mettre en œuvre un système de bourses de mobilité des doctorants, mais qui excluait de son périmètre certains d'entre eux, éligibles au remboursement de leurs frais de mission engagés dans le cadre de la formation doctorale au titre du régime classique de remboursement des frais de mission des agents publics.

À la lumière de l'expérience, les crédits attribués au réseau doctoral pour les déplacements des doctorants étant limitatifs, cette procédure induisait, d'une part, une inégalité entre doctorants en fonction du régime sur lequel ils pouvaient émarger et, d'autre part, une consommation accrue des crédits du réseau doctoral, pas forcément justifiée au regard des besoins réels des doctorants.

La procédure qui vous est présentée vise à corriger ce point et à soumettre l'intégralité des doctorants au même régime, c'est-à-dire un régime de bourse plafonnée permettant la soutenabilité de leurs charges et garantissant une consommation optimale des crédits.

(Départ de Mme d'Autume)

Mme BERLAND : Y a-t-il des questions ?

Mme TILLY : Je souhaitais intervenir au nom des doctorants sur plusieurs points. Dans le souci de ne pas trop dépenser, nous allons en auberge de jeunesse lorsque nous sommes en groupe, ce qui est la solution la plus économique. Mais, quand on est seul sur certaines formations, avec du matériel, des ordinateurs, on est amené à aller à l'hôtel, ce qui coûte plus cher. Je pense que ce n'est pas restrictif, mais je souhaitais le mentionner.

Concernant le nombre de nuitées remboursées qui doit être au maximum égal au nombre de jours effectifs de la mission ; les doctorants venant de Marseille sont souvent obligés de venir la veille, il serait bien d'être plus flexible sur au moins une nuit.

Un dernier point concerne l'aide à la mobilité internationale. La procédure actuelle est le forfait mensuel de 500 €, prenant en charge les frais de logement et les frais de nourriture. Mais, dans certaines villes, cela ne suffit même pas à couvrir le logement. Il serait bien de le revaloriser également.

M. BERLAND : En somme, vous demandez de la souplesse.

Mme TILLY : Oui.

Mme DESSEIN : Nous allons réexaminer ces points et essayer de trouver une solution.

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

(Il est procédé au vote à main levée.)

La délibération n°41/2011 est adoptée à l'unanimité.
--

13. QUESTIONS DIVERSES

M. SCHWEYER : J'ai été saisi par une enseignante de l'École qui fait part de difficultés à payer les vacataires. Semble-t-il, un arrêté n'a pas été pris et elle aurait aimé que ce soit publiquement manifesté. Certains vacataires ne sont pas payés pour leur travail et s'en étonnent, ce qui détériore nos relations avec eux. On est toujours en attente d'un arrêté, et je voudrais que ce soit dit. C'est un peu déplorable.

Mme GICQUEL-BUI : En effet, nous sommes en attente de la parution de cet arrêté. Surtout, l'un des deux anciens arrêtés qui nous étaient applicables a été abrogé, nous sommes donc sans solution pour une partie des vacataires. Cela étant, l'information a bien été passée aux assistantes des départements pour qu'elles fassent un courrier à l'ensemble des vacataires les prévenant de cette situation. Nous avons espoir de les payer en décembre mais, compte tenu de la date, il est fort vraisemblable que nous ne pourrons pas le faire avant la fin de l'année. Je me suis tournée vers le ministère, que nous allons relancer. L'arrêté devrait sortir incessamment, il est dans la mécanique administrative.

M. BERLAND : En début de séance, il vous a été proposé de vous tenir informés de la tenue du Conseil d'Administration restreint sur deux sujets :

- Une délibération pour la transformation d'un poste de maître de conférences en sciences économiques non pourvu en 2011 en poste de professeur des universités en sciences de gestion pour l'année 2012.
- Une information concernant l'ouverture d'un poste de professeur des universités en sciences de gestion, au titre de l'article 46-3 pour la campagne 2012-2013.

M. FLAHAULT : Au début du précédent COM, 12 postes universitaires nous ont été attribués. Ils se sont ventilés en 2 postes de professeurs au département des sciences humaines et sociales et des comportements de santé, et 2 postes de maîtres de conférences. L'institut du management avait 2 postes de maîtres de conférences mais initialement pas de postes de professeurs ; les professeurs de gestion sont soumis à l'agrégation et nous avons mis du temps avant de trouver des profils adéquats. Ces postes devraient pouvoir être pourvus l'an prochain.

Pour information : le DSET (département santé environnement et travail) a 1 poste de professeur ; l'épidémiologie et statistiques, 1 poste de professeur et 1 poste de maître de conférences ; les sciences infirmières et paramédicales, 1 poste de maître de conférence.

Voilà la ventilation en fin de quadriennal des 12 postes de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

M. PARENT : Quelle est la composition de ce Conseil d'administration restreint ?

M. FLAHAULT : Statutairement, il est restreint au corps des enseignants-chercheurs. Cela a été un point d'achoppement très fort des négociations de la LRU ; le corps des enseignants-chercheurs a exigé que les enseignants-chercheurs ou assimilés soient les seuls à délibérer sur les postes d'enseignants-chercheurs.

M. BERLAND : Notre prochain calendrier prévoira donc un petit séminaire pour travailler sur la stratégie de l'établissement, cela vous sera communiqué avant la fin de l'année. Notez que le prochain Conseil se tiendra le 8 mars à Rennes. Merci et bonnes fêtes de fin d'année.

(La séance est levée à 17 h 20.)