



**Conseil d'Administration**  
Ordre du jour : point 1

**Procès-verbal de la séance du 16 décembre 2010  
du Conseil d'administration de l'EHESP**

**26 avril 2011**

## École des Hautes Études en Santé Publique

Procès-verbal de la séance du 16 décembre 2010  
du Conseil d'administration de l'EHESP

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

Représentant la secrétaire générale des ministères chargés des affaires sociales : M. Jean-Louis VIDANA  
Représentant le directeur général de la santé : M. Benoît LESAFFRE  
Représentant de la Direction Générale de l'Enseignement Supérieur : M. François COURAUD  
Représentant la Direction Générale de la Recherche et de l'Innovation : Mme 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'anciens élèves :**

Représentant la Fédération hospitalière de France (FHF) : M. Emmanuel BOUVIER-MULLER  
Représentant la Confédération démocratique du travail (CFDT) : Mme Marie-Hélène ANGELLOZ-NICOUD  
Représentant le syndicat Force ouvrière (FO) : M. René FERCHAUD  
Représentant le Syndicat des médecins inspecteurs de santé publique (SMISP) : Mme Isabelle LANRIVAIN

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

M. Jean-François MATTEI

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

M. Claude MARTIN  
M. Olivier THOMAS  
Mme Dominique THOUVENIIN

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

M. François PETITJEAN  
M. Michel LEGROS  
M. Bertrand PARENT

.../...

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

M. Dominique VERREY  
M. Didier GUERIN  
M. Michel POMMERET  
Mme Frédérique QUIDU

**Représentants des étudiants préparant un doctorat :**

M. François BISSEGE

**Représentants des élèves fonctionnaires :**

M. Thierry CARDOUAT  
M. Louis COURCOL

**Liste des procurations**

Mme Emmanuelle WARGON à M. Jean-Louis VIDANA  
M. Bernard MESURE à M. Claude MARTIN  
M. Gérard VINCENT à M. Emmanuel BOUVIER-MULLER  
M. Jean-Luc GIBELIN à M. Michel POMMERET  
Mme Rose-Marie VAN LERBERGHE à M. Jean-François MATTEI  
M. Jean DEBEAUPUIS à M. THOMAS  
M. David DEREURE à Mme Marie-Hélène ANGELLOZ-NICOUD.  
M. Daniel LAURENT à Mme Dominique THOUVENIN

(La séance est ouverte à 10 h 42, sous la présidence de M. MATTEI.)

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

## 1. APPROBATION DU PROCES-VERBAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 30 SEPTEMBRE

**M. MATTEI** : Avez-vous des remarques à formuler sur ce compte rendu ? (Il n'y en a pas.)

*Le procès-verbal est approuvé. (Délibération n°33/2011)*

## 2. POINT D'ACTUALITE

**M. FLAHAULT** : Classiquement, nous faisons un point d'actualité pour décrire ce qui s'est passé depuis le précédent Conseil d'administration.

Vous vous souvenez que l'année 2010, qui s'achève bientôt, a été l'Année du Handicap pour l'EHESP. Nous avons considéré, puis acté, l'intégration du Centre technique national d'études et de recherches sur les handicaps et les inadaptations, association de type "loi de 1901". Elle s'est dissoute très récemment pour être totalement intégrée à partir du 1<sup>er</sup> janvier dans la future Maison des sciences sociales sur le handicap, sise 236 bis, rue de Tolbiac, à Paris.

L'Année du Handicap a été marquée également par des colloques, notamment la Conférence européenne de santé publique qui s'est tenue à Amsterdam en novembre dernier. Celle-ci a été l'occasion de réaliser la 3<sup>e</sup> Journée européenne de l'EHESP, entièrement consacrée au thème du handicap ; elle a connu un vif succès.

Le Sommet mondial des écoles de santé publique a réuni l'ASPHER, l'ASPH nord-américaine, l'Association Asie-Pacifique des écoles de santé publique, les Canadiens, ainsi que nos collègues du Mexique et d'Amérique latine.

L'année 2011 sera pour l'EHESP celle du management. J'en parle dès maintenant puisque c'est une décision prise collégalement en 2010. Un très gros effort sera fait dans le recrutement d'enseignants à l'Institut du Management, avec la création de sept nouveaux postes en 2011. Nous nous y employons, avec Roland Ollivier, le directeur de l'Institut du management. Nous préparerons ensemble également des séminaires et des colloques. Ces séminaires de très grande qualité, internationaux et assez visibles, sont appelés "à hauts potentiels". Ils seront organisés grâce à un fort rapprochement avec l'*European Health Management Association*, qui est un peu l'"ASPHER" des écoles de management. L'École en est membre depuis longtemps puisque l'ENSP faisait déjà partie de ses membres très actifs.

Nous cherchons aussi une accréditation pour notre *Executive Health MBA* par l'intermédiaire de cette association européenne. Nous serons présents à Copenhague, lors de la 4<sup>e</sup> Conférence européenne de santé publique, organisée sous l'égide de l'Organisation mondiale de la santé. Nous allons dédier entièrement cette journée au management.

Nous serons également présents à Washington, aux États-Unis, où nous allons co-organiser le 4<sup>e</sup> Sommet mondial des écoles de santé publique. Avec nos collègues nord-américains, nous envisageons d'organiser un colloque sur le management, comme cela a été fait à l'UNESCO pour la francophonie.

Depuis la dernière réunion du Conseil d'administration, nous avons été abordés par le ministère des Affaires étrangères européen. Patrice Debré, l'ambassadeur du Fonds mondial, a souhaité que nous organisions une expertise un peu construite en santé mondiale, et ce, grâce aux compétences de l'EHESP. Nous vous en reparlerons.

L'année 2010 a été également celle de la préparation du dossier d'évaluation de l'AERES (l'Agence d'évaluation des recherches et de l'enseignement supérieur). Nous avons déposé le dossier d'établissement, comme vous nous l'avez demandé, mais aussi celui du master de Santé publique -le seul master pour lequel nous sommes en propre responsables de son portage-, ainsi que celui du réseau doctoral que nous avons déposé comme l'aurait fait une

école doctorale dont les laboratoires sont des écoles doctorales. Nous avons également déposé des dossiers pour trois unités mixtes de recherche pour lesquelles nous souhaitons être associés en tant que partenaire de mixité.

Nous avons déjà eu la visite de l'AERES à Rennes pour l'unité du CRAPE. Je tiens à rendre hommage et à féliciter personnellement Claude Martin puisqu'il a été élu, par ses pairs, futur directeur de cette UMR, si l'AERES donne une évaluation favorable à sa nouvelle création. C'est un signal très fort pour l'EHESP qui a demandé d'entrer dans sa mixité. Claude va diriger cette future très belle et très grosse unité de sciences humaines et sociales. Elle aura un rayonnement dans le champ de la santé grâce à Claude et son équipe.

L'IRSET (Institut de Recherche Santé Environnement et Travail), unité mixte de recherche coopérative avec Rennes I, l'Université Antilles-Guyane, l'INSERM et l'EHESP, a également reçu la visite de l'AERES sur site. Elle a eu lieu dans nos locaux et s'est très bien passée ; les retours ont été excellents. Le président de Rennes I et moi-même étions présents à cette évaluation, conduite de main de maître par Bernard Jégou, son porteur, Olivier Thomas et Denis Zmirou.

Nous avons eu deux audits, ce qui est lourd, et nous espérons toujours avoir les responsabilités et les compétences élargies au 1<sup>er</sup> janvier 2011. Cela reste sujet à un arrêté qui doit être pris par la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. Je n'ai pas d'indications complémentaires mais François Couraud nous en donnera probablement au cours de la journée.

Il reste encore trois points à vous signaler.

Le premier est important. Il s'agit du mécanisme de fonctionnement des subventions pour la recherche qui ne fonctionne pas comme pour nos autres tutelles : il faut aller les chercher. Ce sont des appels très compétitifs, nommés "Investissements d'avenir" et extrêmement dotés par le gouvernement. Ils étaient appelés auparavant "Grand emprunt".

L'EHESP a beaucoup participé à ces recherches de financements et concourt à deux initiatives d'excellence, appelées auparavant "Campus d'excellence". La première concerne le PRES Sorbonne-Paris-Cité, dont nous sommes membres fondateurs, et également le PRES avec lequel nous sommes membre associé : l'Université européenne de Bretagne qui s'est associée pour la circonstance avec les Pays de Loire.

Nous avons été partenaires pour deux projets de laboratoires d'excellence, l'un en Santé environnement au travail -qui recoupe en partie l'IRSET à Rennes dont j'ai parlé tout à l'heure- et l'autre sur les Politiques publiques de santé, avec Sciences Po et Paris-Descartes.

Nous sommes par ailleurs également associés à l'IHU de Marseille et à un IHU de Paris Descartes. C'est confirmé et nous avons déposé les dossiers. Nous sommes donc dans la course.

Nous avons également déposé un dossier de cohorte avec Viviane Kovess ; elle est porteuse de ce projet qui est intégralement soutenu par l'EHESP. Nous attendons dans les jours qui viennent le résultat de ce dernier appel d'offres, la cohorte, qui sera en fait le premier résultat connu, chronologiquement.

Je voudrais aussi signaler un succès qui vous sera cher et qui l'était au président Mattei : les classes préparatoires intégrées. Nous avons reçu quinze élèves en classe de préparation intégrée pour participer au concours et treize l'ont passé en 2010. L'un d'eux avait été admis dès 2009 car il l'avait déjà passé en se présentant à l'École, et un autre s'est désisté. Sur les treize ayant passé le concours, dix ont été admis, un seul n'a pas été admissible à aucun des concours. Cependant, ce n'est pas totalement terminé car nous n'avons pas encore le résultat de tous les concours.

Ces résultats sont exceptionnels et bien supérieurs aux ratios que nous avons dans les préparations à nos concours. Je tiens véritablement à saluer les efforts de toutes nos équipes : elles se sont beaucoup mobilisées autour de ces classes préparatoires intégrées. Nous sommes très fiers de ces résultats.

La Maison des sciences de l'homme en Bretagne est située sur le terrain du campus de l'EHESP. Ce projet évolue très bien puisque, conformément à notre agenda, nous avons choisi l'architecte suite au concours qui avait été organisé. Les travaux devraient bientôt démarrer pour continuer la réadaptation du bâtiment central. Nous espérons bien ouvrir les locaux de la MSHB en 2013 sur ce campus.

Je vous remercie de votre attention.

**M. MATTEI** : En étant raisonnable dans la gestion du temps, il est possible d'accepter quelques demandes de compléments d'information.

**Mme ANGELLOZ-NICOUD** : Vous nous avez parlé du résultat des classes préparatoires intégrées et vous avez laissé entendre que nous étions loin d'avoir obtenu le même résultat pour les autres préparations. J'aimerais comprendre un peu mieux.

**M. POURRIERE** : Les autres préparations ont des taux de réussite beaucoup moins importants, de 50 à 60 %. Il faut savoir que, pour les CPI, nous avons vraiment un dispositif très particulier, très individualisé, ce qui nous a permis d'obtenir ces résultats.

Quoi qu'il en soit, nous sommes quand même très fiers des résultats des préparations aux concours, qu'il s'agisse des cycles courts ou des cycles longs, pour les trois concours publics que nous préparons : les directeurs d'hôpital, les D3S, et les attachés d'administration hospitalière.

**M. MATTEI** : Si vous n'avez pas d'autres questions, nous passons au point suivant.

### **3. MISE A PLAT DES ENSEIGNEMENTS DES FILIERES DE FORMATION FONCTION PUBLIQUE**

**M. FLAHAULT** : Je vais faire une petite introduction, mais c'est Jean-Louis Pourrière qui nous en parlera le mieux.

Depuis trois ans, nous avons passé beaucoup de temps et d'énergie à déployer l'offre de formation donnant lieu à des diplômes. Il était temps, après une longue observation, de regarder l'évolution, le déroulement des filières des formations Fonction publique. Pour cela, nous allons les mettre à plat, entièrement, avec les stages et les mémoires. Nous ne le ferons pas avec un seul groupe d'enseignants ou d'administratifs, mais d'une façon co-construite. C'est ce que va vous proposer Jean-Louis Pourrière.

**M. POURRIERE** : Comme l'a dit Antoine Flahault, nous avons beaucoup travaillé depuis trois ans au déploiement de l'offre de formation donnant lieu à des délivrances de diplômes. Cela ne nous a pas empêchés de réorganiser, parallèlement, les formations Fonction publique, en tenant compte notamment de l'évolution du contexte d'exercice, mais également des dispositifs réglementaires.

En tenant compte de l'évolution des métiers, de l'apparition de certains référentiels métiers pour les filières Établissements - nous venons de recevoir les trois nouveaux référentiels métiers-, du contexte d'exercice qui change, notamment dans le cadre de la loi HPST, et de notre réflexion sur les modalités pédagogiques, nous souhaitons mettre à plat l'ensemble de ces formations Fonction publique. Cela nous permettrait de réorganiser les formations pour les enseignements et les stages, mais aussi le mémoire. Nous voulons réfléchir sur le séquençement entre la présence à l'École et celle en stage.

Cela concernerait essentiellement, dans un premier temps, les formations initiales. Les échanges que nous avons eus à la Direction des études nous conduisent à penser qu'il serait intéressant de faire cette mise à plat et de reconstruire ces formations, qu'il s'agisse des formations initiales, d'adaptation à l'emploi, mais également continues. Nous nous sommes rendu compte que certains enseignements se retrouvaient dans ces trois formations.

Je prends l'exemple de l'Inspection : elle se retrouve essentiellement dans la formation des filières État, mais également en FAE ainsi qu'en formation continue. Pour travailler sur la réorganisation de ces formations, il serait intéressant de le faire pour la formation Fonction publique continue. Ce projet est soutenu par les responsables de formation.

Cette réorganisation ne se fera pas sans la mise en place de groupes de travail. Ils seront organisés par les responsables de filière. Nous souhaitons que participent des représentants des milieux professionnels, des Directions centrales, des directeurs de département avec les enseignants qu'ils souhaiteront associer et, bien sûr, des élèves et notamment ceux de promotions récentes et aussi en cours.

Ce projet a reçu un accueil favorable lors du Conseil des formations du 25 novembre, également auprès des cadres, notamment de la Direction des études.

**M. MATTEI** : Merci. Puisque vous ne l'avez pas écrit, dans la rédaction de l'exposé des motifs, il faut ajouter dans la composition des groupes de travail -c'est un oubli regrettable mais qui est ainsi corrigé- : "...*et d'enseignants désignés par eux.*"

**M. BOUVIER-MULLER** : Monsieur le président, j'ai entendu M. Pourrière indiquer que cette mise en place se ferait de façon "co-construite", et j'en prends acte. J'en suis pleinement satisfait pour la Fédération hospitalière de France qui, vous le savez, attache une importance particulière à l'ensemble des formations. Nous souhaitons que ce travail -mais cela a été rappelé à l'instant- associe pleinement le directeur de l'Institut du management afin que le bilan soit fait avec lui et qu'un certain nombre de propositions puissent émerger de ce bilan et qu'il y participe activement.

**M. FERCHAUD** : Je souhaite simplement rappeler une évidence : la définition des programmes de formation initiale relève du ministère de la Santé, pour les fonctionnaires de l'État. Bien évidemment, les travaux qui pourront être menés n'engagent en aucune façon les arrêtés ministériels concernés. Nous ne souhaiterions pas être dans la situation où les programmes, de fait, seraient changés et que l'arrêté entérinerait une modification faite au sein d'un groupe de travail de l'École, alors que ce travail relève d'une modification éventuelle des arrêtés ministériels, du ministère, en négociation et concertation avec les organisations syndicales représentatives du ministère.

**M. LEGROS** : Je ferai une remarque, suite à l'intervention de M. Ferchaud. Les arrêtés sont des textes tout à fait passionnants mais ils ne disent quasiment rien du contenu des formations. Ils donnent le cadre général. C'est l'étiquette sur le tiroir, mais on ne sait pas nécessairement ce qu'il faut mettre à l'intérieur. Il faut bien construire les contenus du tiroir, c'est l'essentiel du travail. Je suis heureux que vous vous engagiez sur ce dossier. On en parle beaucoup dans l'École, mais il n'a pas beaucoup été travaillé et il faut s'y mettre.

Je voudrais attirer votre attention sur trois aspects auxquels je serai attentif.

Le premier point porte sur le calendrier. Un tel dossier mérite de se donner des échéances. Nous arrivons à la fin du premier cycle de ce Conseil d'administration et il serait important que, lors de la prochaine réunion, nous ayons un point de la situation afin que nous puissions, éventuellement, acter un certain nombre de choses au mois de juin.

Deuxièmement : il faut se garder, dans ce dossier, de mélanger deux choses dont nous avons besoin en même temps, mais pas dans la même période. En effet, il va falloir mettre en place des formations dans les mois qui viennent. Nous devons y travailler mais, dans le même temps, nous n'avons pas un éclairage très fort sur ce que l'État imagine des professions qu'il faudra former et des métiers qui devront être développés.

Donc, il faudra être capable d'éclairer et de rénover le court terme mais, en même temps, d'avoir une vision prospective à long terme. Il ne faut pas passer son temps à se dire : "On ne peut rien faire dans le court terme parce qu'on ne sait pas ce que sera le long terme". Comme nous avons du mal à savoir ce que sera le long terme... Nous devons faire attention à tenir ces deux types de séquençement : déterminer les choses à faire dans les deux ou trois ans qui viennent et veiller à ce que l'État éclaire un peu plus ses prospectives.

Le dernier point porte sur ces groupes de travail. Il est important que ceux-ci incluent l'Institut du management, certes, mais également l'ensemble des départements. Il est nécessaire d'avoir une mixité entre des enseignants de l'enseignement supérieur et des enseignants professionnels. Rappelez-vous les débats que nous avons eus sur la place de la recherche dans les formations. Nous savons très bien que nous ne nous sommes pas engagés dans

des formations professionnelles par la recherche, mais nous devons être capables d'enrichir les différentes formations par les apports des uns et des autres. Soyons attentifs à ne pas faire, à cette occasion, quelque chose d'étroit, de fermé, qui serait un peu contraire à la dynamique globale dans laquelle s'est engagée l'École.

**M. POMMERET** : Je suis tout à fait d'accord avec ce que vient de dire Michel, sur la notion de calendrier. Cependant, il ne faudrait pas non plus travailler trop rapidement. Le séminaire du Conseil des formations, prévu au mois d'avril, va travailler sur ce dossier. Il faut un cadre, un calendrier, mais pas forcément mener ce dossier à une vitesse trop contrainte.

J'ai entendu parler de groupes de travail dans chaque filière. Je me demande si nous ne pourrions pas trouver une harmonie permettant de travailler sur d'éventuelles synergies. A force de compartimenter, je crains que cela finisse par créer des filières qui continuent de travailler de façon cloisonnée. Or, l'avantage de cette École est d'avoir ouvert de façon extensible tous les types de formations et tous les publics. Il est intéressant, y compris pour les filières, de travailler avec les autres.

**Mme ANGELLOZ-NICOUD** : Je me félicite, en tant qu'élève récemment sortie et représentante de la CFDT, de cette volonté de mise à plat des enseignements dans les filières Fonction publique de l'École. Cependant, cela montre que ce qui a été mis un peu de côté pendant trois ans, et dont nous nous étions plaints, est enfin entendu. Néanmoins, si des évolutions sont nécessaires, il est important de ne pas oublier que les responsabilités sont bien rattachées au ministère et que les organisations et les cours de ces filières le sont également.

Aller vers un master co-habilité nous pose des questions de sens et de politique nationale. Si nous en sommes aujourd'hui à avoir un master avec l'ESSEC en reprenant les contenus de notre formation pour les élèves fonctionnaires, nous avons des raisons de nous inquiéter sur la vraie priorité qui est de maintenir des postes de fonctionnaires et de cadres dans les établissements.

Aussi, je pense que le travail sur le contenu des filières ne sera sans doute pas anodin et devra être vraiment fait en lien avec le ministère. C'est ce que nous attendons.

**M. VIDANA** : Je voudrais d'abord excuser Mme Wargon que je représente. Elle est retenue par les formations de suivi des DGARS.

Je ferai deux remarques.

Rien ne me choque par rapport au rôle du ministère de la Santé dans la rédaction de la fiche ; elle est suffisamment prudente pour respecter le rôle et la place de chacun.

En deuxième point -et quel que soit l'intérêt de ce que M. Legros a voulu dire et avancer dans son intervention-, je ne peux pas laisser dire que l'État ne sait pas ce qu'il veut faire des formations initiales et des formations continues. Il devrait relire, mais je pense qu'il le fait très régulièrement, tout ce qui concerne les orientations de la RGPP 1 et de la RGPP 2 sur les formations ; elles sont très précises. Quant aux responsables de filière, ils connaissent pertinemment, avec les contacts qu'ils ont avec la DRH, ces orientations.

Je suppose que vous avez été emporté dans votre propos.

**Mme THOUVENIN** : Je voudrais simplement ajouter quelques propos à l'analyse de Michel Legros sur la remarque de M. Ferchaud.

Antoine Flahault m'a demandé un travail d'analyse, de mise à plat des enseignements du droit dans les différentes filières. Ayant examiné en détail les textes applicables, je peux confirmer que les arrêtés ne précisent pas le contenu des enseignements. Pour autant, cela ne veut pas dire que nous ne connaissons pas les évolutions ou les politiques de l'État mais, dans les arrêtés, il n'y a pratiquement aucun détail.

J'avais fait la proposition justement, parce que la chance de l'École est d'avoir des formations professionnalisantes, de remettre à plat ces enseignements dans l'ensemble des disciplines. Il me semble que, au-delà des filières dont la construction est en silo, il serait important de veiller à avoir des analyses transversales afin que les différents cadres de la nation, formés

par cette École, puissent, par exemple, ne plus s'ignorer et éviter de rester dans leur cadre un peu contraint.

Cette co-construction me paraît extrêmement vitale pour l'avenir mais elle nécessitera énormément de travail.

**M. MATTEI** : Quelques mots de conclusion. Une fois de plus, je trouve que la discussion a enrichi le débat. Je suis d'accord avec les trois propositions de M. Legros, notamment sur la fixation d'un calendrier pour ne pas se lancer dans une réflexion interminable au motif qu'elle serait lourde et additive à d'autres tâches. La bonne échéance pourrait être la fin 2011, puisque ce Conseil d'administration terminera alors son mandat. Je trouverais regrettable -je pense à la remarque de Michel Pommeret- que nous abandonnions ce travail au milieu du gué en laissant aux autres le soin de le poursuivre.

Mon idée n'est pas de cravacher, il ne faut pas confondre vitesse et précipitation. Donc, je fixerais volontiers le dernier Conseil d'administration de 2011 pour mettre un point final à ce travail dont je mesure l'ampleur.

J'ajouterai une suggestion à ce qu'a dit M. Legros. Comme ce travail est probablement fondateur de l'enseignement dans l'École, il serait bon d'avoir un point de suivi à chaque Conseil d'administration sur son avancée, ne serait-ce que pour voir comment se passent les choses.

Je suis évidemment d'accord avec la deuxième remarque de M. Legros mais il sait, comme moi et comme vous tous, que nous sommes capables de gérer le court terme, quelquefois d'ailleurs avec difficulté. Cela devient un peu plus difficile pour le moyen et le long terme car nous ignorons ce qui sortira du chapeau de nos hautes administrations ou de nos instances politiques.

Je prends un domaine que vous connaissez bien et dont l'École prendra tout l'intérêt : nous sommes en train d'évoluer dans le monde des métiers de santé, avec la délégation de compétences qui va se faire vers les infirmières qui deviendront spécialisées, etc. Mon idée est que nous devons rester en cellule de veille pour être, dès que quelque chose s'annonce, en mesure d'être les premiers à y répondre. Je rejoins en cela ce que disait M. Legros.

Enfin, je souscris naturellement à la mixité des enseignements. Je n'ai pas besoin de faire un commentaire supplémentaire. Cette École est un tout, dans la mesure où les uns et les autres partagent son destin, son avenir et ses missions et que nous n'habitons pas dans des appartements séparés, cohabitant simplement sur un campus.

M. Pommeret, au-delà de la mise en garde sur la vitesse, a soulevé un point qui me paraît majeur. Je ne pense pas qu'il soit bon de mener les réflexions chacun sous sa bannière. Il est nécessaire que les rapporteurs et les responsables forment un groupe de coordination qui, à intervalles réguliers, ajustera, complétera, mettra à jour et, finalement, harmonisera l'ensemble du travail.

Je demande à Antoine Flahault -mais ce n'est sans doute pas la peine de le mettre dans l'exposé des motifs, je ne suis pas un farouche partisan des amendements- que soit créé un groupe de rapporteurs et de responsables de chacun de ces groupes de travail pour coordonner l'ensemble, à la fois pour la rapidité et les compléments de matières, afin d'éviter les redondances, et pour qu'ils soient complémentaires plus que répétitifs.

Je crois avoir répondu en partie à Mme Angelloz-Nicoud.

Il est vrai que, dans notre double orientation de formations initiales, diplômantes, masters et autres, et dans nos formations professionnelles, des points se rejoignent. Il ne faut pas que les uns fassent du tort aux autres. Nous devons donc trouver un équilibre pour ne pas déshabiller une formation au profit d'une autre. Il ne faut pas non plus empêcher les masters d'aller de l'avant. Lorsque nous créons des équivalences, sauf à ce qu'il y ait des impedimenta administratifs et juridiques, nous pourrions aussi imaginer que certains étudiants de master viennent dans les modules de formation professionnelle, si le contenu est le même. C'est à étudier.

Mon esprit n'a jamais été de privilégier les uns par rapport aux autres mais que tous soient complémentaires. Je ne voudrais pas d'une déperdition des uns au profit des autres. À mon avis, nous sommes dans deux vases communicants et ils doivent toujours être à peu près équilibrés au même niveau.

Un véritable travail d'harmonisation doit être mené sur le contenu des filières. Je souhaite que tous, notamment les responsables des départements et de l'Institut du management, soient associés et participent.

Je crois que nous sommes d'accord sur le principe. C'est une bonne initiative que je vais mettre aux voix.

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

*La mise à plat des enseignements des filières Fonction publique est approuvée à l'unanimité. (Délibération n°34/2011)*

#### **4. PRESENTATION DES CHAIRES DE L'EHPSP**

**M. FLAHAULT** : C'est dans le cadre de la présentation des structures de l'École qu'il nous a été proposé par Michel Rosenblatt de présenter aujourd'hui les chaires créées à l'École après avoir été validées par le Conseil scientifique. Il y en a de plusieurs types :

D'abord, les chaires "École", qui ne bénéficient pas de soutien financier extérieur particulier. Elles s'inscrivent dans la pérennité que les instances leur accorderont.

Nous avons trois chaires pleines :

- Histoire de la santé, Pr Patrick Zylberman.
- Droit de la santé et éthique, Pr Dominique Thouvenin.
- Lien social porté sur la maladie d'Alzheimer, Claude Martin.

Et une chaire visiteuse :

- Journalisme en santé publique. Elle changera régulièrement de titulaire et est occupée à temps partiel (20 %). Elle a été attribuée cette année à Jean-Yves Nau, ancien journaliste au Monde. Il a fait sa conférence inaugurale voici quelques semaines.

Je donnerai tout à l'heure la parole à Roland Ollivier ; il a deux projets de chaires pour l'Institut du management et il vous parlera de ses projets.

Chaires ayant des sponsors :

Elles ont un partenaire financeur externe qui permet de payer éventuellement le salaire de la personne engagée par l'École sous contrat ou sur détachement, et aussi d'environner la chaire, c'est-à-dire de donner au titulaire un fonds d'amorçage pour ses recherches.

- Sciences infirmières, dont le sponsor-partenaire est l'APHP, Monique Rothan-Tondeur.
- Promotion de la santé, dont le partenaire est l'INPES. Elle est occupée par Éric Breton. Il a été recruté, comme tous les professeurs de l'École, par un Comité de sélection. Nous avons deux professeurs visiteurs pour cette chaire. L'un est une chercheuse de Berkeley, Julia Walsh, et l'autre un chercheur de l'Université de Californie du Sud, de Los Angeles, Thomas Valente. Tous ces recrutements se sont faits en accord avec l'INPES.
- Handicap physique et sensoriel. Elle sera opérationnelle au 1<sup>er</sup> janvier et l'ensemble des accords a été passé avec la CNSA, le partenaire sponsor, et l'INSERM qui adosse le poste de directeur de recherche de Jean-François Ravaud. Cette chaire mixte sera en responsabilité de la future Maison des sciences sociales sur le handicap.
- Handicap psychique, avec un volet d'anthropologie et d'économie. Cette chaire est sponsorisée par la CNSA et son partenaire de mixité académique est l'École normale

supérieure. C'est la Directrice du département des Sciences sociales de l'École normale supérieure qui l'occupe, la Professeure Florence Weber.

Futures chaires :

- Santé, vulnérabilité et privation de liberté. Elle pourrait voir le jour, nous l'espérons, mais ce n'est qu'un projet pour l'instant. Nous pensons que la santé dans les prisons -Jean-François Mattei me l'a souvent répété- est un vrai problème de santé publique. Par ailleurs, les directeurs des établissements sanitaires en France ont la charge de la santé dans les prisons. Donc, l'École doit se doter pour cela d'un enseignement et d'une recherche de haute valeur.
- Santé globale. C'est une chaire visiteuse et elle est actée. La leçon inaugurale n'a pas encore eu lieu. Elle est occupée par Philippe Guérin, l'ancien directeur du centre Épicentre de Médecins sans frontières et actuellement professeur à l'Université d'Oxford. Il occupe un poste à 20 % à l'École et y assure les cours de santé globale dans le master de santé publique.

Je laisse la parole à Roland Ollivier car les chefs de département ont un rôle très important dans la recherche de ressources propres permettant d'adosser ces chaires et de les entourer -tout l'intérêt est de pouvoir entourer les chaires-, mais aussi de pouvoir décider de la politique de mise en place des chaires.

**M. OLLIVIER :** Je voulais vous parler de deux projets de création de chaires que nous portons, avec le soutien de notre Direction.

La première est une chaire dite "EHESP", intitulée "Management des technologies de santé". Elle serait confiée à un enseignant-chercheur mis à disposition à temps partiel par l'Université de technologie de Compiègne. Ce titulaire de la chaire a un double objectif. Le premier est de travailler sur l'acceptation ou l'intégration des nouvelles technologies en santé auprès des différentes composantes des systèmes de santé, et Dieu sait si le domaine est vaste ! Le deuxième sujet est cher à la Directrice générale de l'Organisation des soins. C'est celui de l'analyse ou de l'approche des effets de taille et de complexité des organisations, au plan des technologies de santé.

Il s'agit d'objectifs importants mais qu'il faudra traiter de manière réaliste. Il s'agit de constituer autour de cet enseignant-chercheur à mi-temps un groupe d'experts, de démarrer un travail académique, d'assurer des productions, notamment dans des revues professionnelles, et d'animer différents colloques et formations sur ce thème.

Si tout va bien, le titulaire de cette chaire pourrait prendre son poste au 1<sup>er</sup> mars 2011.

La deuxième chaire est cofinancée par deux partenaires. Le lancement sera assuré par l'EHESP si le vote budgétaire intervient en ce sens. Le partenaire important est le groupe Inter-CHU et il se mettra en place sous forme de Groupement de coopération sanitaire. Nous comptons sur son concours pour participer au financement.

L'autre partenaire, et qui a été un peu à l'origine de nos échanges, est le Centre national d'expertise hospitalier ; c'est davantage un organisme de formation et de conseil. Il souhaitait, par ce biais, bénéficier d'un centre de ressources et d'expertise.

Cette chaire serait donc un centre de ressources et d'expertise. Elle mènerait des recherches, avec une visée plus opérationnelle dans la transposition de ces travaux, soit existants, soit à réaliser. Ce serait un programme sur quatre ans, l'objectif étant des publications scientifiques à terme. Mais, d'emblée, nous aurons la mise en place d'un groupe partenaire, d'un groupe expert, l'objectif étant aussi d'irriguer l'École et les milieux professionnels et académiques des réflexions des uns et des autres, en vue de contribuer au développement de la réflexion et des innovations dans le domaine du management des organisations sanitaires et médico-sociales.

Cette chaire sera intitulée "Chaire du management des organisations sanitaires et médico-sociales". Si tout va bien -et je ne vois aucune raison pour que ce ne soit pas le cas-, cette chaire verrait le jour à l'horizon du premier semestre 2011, en étant prudent sur le calendrier.

Elle pourrait démarrer ses premiers travaux rapidement. Nous avons d'ores et déjà une candidature mais un appel à candidatures sera lancé, avec l'appui des partenaires. Quoi qu'il advienne, nous sommes certains d'avoir déjà quelqu'un.

**M. BOUVIER-MULLER** : Je vais donner une précision à Roland Ollivier. L'ensemble des CHU va adhérer à un Groupement de coopération sanitaire en vue de structurer juridiquement ce qui existait déjà : le Comité national consultatif sur la recherche. Cela permettra d'avoir un groupe important, puisqu'il représentera tous les CHU, aux côtés de l'ensemble des organismes de recherche de tous ordres.

La sollicitation a été faite et il a été donné un avis favorable de principe. La décision sera officiellement prise lors de la Conférence des directeurs généraux de CHU qui se réunira le 6 janvier prochain. C'est inscrit à l'ordre du jour. Nous soutenons fortement cette création de chaire, monsieur Ollivier.

**M. THOMAS** : Je voudrais essayer d'y voir un peu plus clair. Il me semble qu'il existe deux types, plus un troisième, de chaires. Je ne sais pas si j'ai bien compris : une chaire "École" dans laquelle nous pouvons rattacher la santé globale et qui serait financée par l'École, est une chaire visiteuse ? (*Acquiescement de M. Flahault.*)

Plus les chaires déjà financées et celles en prévision : "Santé, vulnérabilité et privation de liberté", "Management technologies santé". La dernière serait plus ou moins intitulée "Innovation dans le management".

**M. OLLIVIER** : Non, son titre est "Management des organisations sanitaires et médico-sociales".

**M. THOMAS** : J'aurais souhaité que ces chaires soient mises dans des cases -même si je n'aime pas trop cela- par rapport aux départements. Il me semble que les trois premières de l'École sont déjà rattachées au département SHS-CS. La chaire "Journalisme" est-elle rattachée à ce même département ? C'est peut-être du détail...

Celle des Sciences infirmières est très claire, ainsi que les trois chaires INPES, CNSA.

Mis à part celle du "Management", les chaires "Santé globale" et "Santé, vulnérabilité et privation des libertés" ne sont peut-être pas forcément rattachées à un département, mais il me semble que ce devrait être le cas.

**M. FLAHAULT** : Les chaires sont occupées par des professeurs de l'EHESP et sont évidemment rattachées, comme tous les enseignants, à des départements. Ce sont les chefs de département qui, par leur initiative, leur dynamisme et leurs opportunités vont trouver des sponsors, dans un certain nombre de cas, avec une sorte de "ticket d'entrée" européen de l'ordre de 300 000 € par chaire et par an. La durée minimale que nous souhaitons est de quatre ans afin que les doctorants qui auraient été enrôlés dans la chaire ne se retrouvent pas en fin de contrat trop rapidement.

Les chaires de l'EHESP sont environnées par l'EHESP, avec un mouvement incitatif, négocié dans le cadre des conférences budgétaires du département. C'est à l'intérieur du budget du département que nous avons prévu d'environner, en dehors du salaire, à 100 000 € la première année, 50 000 € la deuxième et 25 000 € la troisième, en espérant que le titulaire de la chaire générera lui-même des ressources propres par des contrats qu'il devrait obtenir.

Oui, toutes les chaires sont dans des départements. Tout ce que vous avez dit était exact, la santé globale est rattachée au département d'épidémiologie. C'est une chaire visiteuse à 10 % de son temps de travail.

**M. PETITJEAN** : Je voulais, à l'occasion de ces discussions sur les chaires, évoquer une thématique transversale : la santé au travail. Nous avons fait plusieurs fois dans ce Conseil d'administration le constat que c'était un champ qui restait à investir au sein de l'École. Cette dynamique de création de chaires permettra peut-être de mettre en exergue une problématique de ce type et de la porter un peu plus dans l'École. Même si un département a cette matière dans son intitulé, nous voyons bien que c'est un thème transversal à l'ensemble des structures. Cela pourrait être un des projets prioritaires pour l'École.

**M. MATTEI** : Merci de votre suggestion.

Je suis assez heureux de cet échange.

Je ne suis pas intervenu tout de suite après l'intervention des points d'actualité du directeur, mais je veux tout de même souligner, afin d'éviter toute ambiguïté, sous-entendu ou mauvaise intention, que j'ai souhaité clairement que l'accent soit mis, cette année, sur le management, mais sans délaisser le reste. La raison en est simple et vous la connaissez. Nous en avons tous souffert car dès qu'un déséquilibre apparaît dans l'École, cela boite un peu. Nous avons éprouvé, lors de la mise en place de l'Institut du management, un certain nombre de difficultés.

Le problème essentiel a été dû au fait qu'après la définition du profil de poste, sa mise en place, l'appel à candidatures et le recrutement de Chantal de Singly, celle-ci s'est mise au travail pendant à peu près une année mais a été nommée directrice générale de l'Agence régionale de santé sur l'île de la Réunion, sans avoir totalement achevé son travail. L'Institut du management s'est donc retrouvé sans directeur. Je dois dire que cela a créé un certain trouble, sinon un certain malaise.

Nous avons redéfini le poste et publié un nouvel appel à candidatures. Nous nous réjouissons que M. Roland Ollivier soit maintenant en poste, qu'il ait commencé de travailler, et même au-delà, pour présenter son projet.

Je pense donc qu'il est temps de remettre à niveau cet Institut qui a tout de même pâti de cela, alors que le reste a été malgré tout boosté, dans la mesure où nous pouvions le faire. Il ne s'agit pas du tout d'un changement de pied, mais d'un rattrapage, ce que tout le monde comprendra facilement.

Pour ne rien vous cacher, Gérard Vincent est venu me trouver pour me parler de ce projet de financement de chaires. Lorsqu'il m'a apporté en cadeau, sur un plateau, le financement d'une chaire au travers de ce futur GCS, je lui ai donné naturellement mon accord.

**M. BOUVIER-MULLER** : Monsieur le président, compte tenu de votre intervention, je me permets d'indiquer que nous vous envoyons un accusé de réception plein et entier de vos propos. Ce sont, pour la Fédération hospitalière de France, des éléments très importants.

Le positionnement du Conseil d'administration sur ce sujet, et compte tenu des difficultés rencontrées au démarrage de l'Institut du management, ne nous avait pas échappé. Nous avons bien analysé le fait que les éléments, les contextes, sont ce qu'ils sont et que, parfois, il faut bien les subir, mais qu'il était nécessaire que l'École réagisse et s'empare de ce sujet.

Nous pouvons donc constater, avec une pleine satisfaction, cette volonté fermement affichée, comme vous venez de le faire à l'instant.

**M. MATTEI** : Ce qui me plaît dans nos débats est que, comme nous sommes généralement -et je ne fais pas d'exception- des personnes de bon sens, nous percevons les choses.

Dans son intervention, M. Legros a parlé du court, du moyen et du long terme. Il est vrai que, dans le management notamment, la loi HPST a ouvert des perspectives qui n'existaient pas précédemment et qui justifient, si besoin en était, que nous essayions de marier les formations professionnelles et diplômantes. Un article de cette loi dit très clairement, ce qui n'a pas toujours été bien reçu d'ailleurs : *"Les directeurs d'hôpital ne seront plus nécessairement choisis exclusivement dans la filière de formation issue de ce qui était l'ENSP"*, disons l'École de Rennes.

Cela veut dire que ce sera une compétition et qu'elle se fera avec des gens formés ailleurs. J'estime de ma responsabilité, de notre responsabilité partagée, de former au mieux nos élèves fonctionnaires pour les préparer à la compétition qui s'annonce. C'est le but que je poursuis et je pense que ce serait une innovation que l'État, au travers de sa formation professionnelle, prépare ses futurs fonctionnaires aussi bien, sinon mieux, qu'ils ne pourraient l'être ailleurs.

## 5. DEMANDE D'ACCREDITATION D'UN MASTERE SPECIALISE "MANAGEMENT EN SANTE"

**M. FLAHAULT** : Avant de passer la parole à Roland Ollivier, je vous signale que nous avons, à votre demande, laissé sur vos tables la cartographie de notre offre de formation. Ce document s'appelle "*Offre de formation de l'EHESP*" dans lequel nous avons tenté de lister l'ensemble des formations dispensées par l'École. Je parle des formations initiales Fonction publique et toutes celles qui donnent lieu à délivrance de diplômes. Nous avons évidemment omis un certain nombre de formations continues courtes qui ne donnent pas lieu à délivrance de diplômes ou de certificats.

Puisque nous sommes désormais membres de la Conférence des grandes écoles, s'est ouvert un nouveau portefeuille d'offres qui s'appelle les mastères spécialisés et qui sont des post-masters. En effet, ce n'est qu'une fois que vous avez obtenu un diplôme national de master, vous pouvez vouloir suivre un mastère spécialisé. C'est à la page 3, point 4 : trois mastères spécialisés (points a, b, et c) sont proposés.

Aujourd'hui, nous évaluons le mastère spécialisé en management en santé.

Merci beaucoup à Roland de nous le présenter.

**M. OLLIVIER** : La réalisation de ce mastère spécialisé a été confiée à l'Institut du management, avec l'appui de la Direction des études. Je rappelle que cela a été effectué à l'issue des débats, des échanges qui ont eu lieu en Conseil des formations, lequel avait émis cette suggestion. Nous avons donc travaillé en totale conformité avec les recommandations du Conseil des formations et, en particulier, concernant l'articulation du contenu de cette formation avec celle des formations initiales, selon les propositions en dix points présentées à l'initiative des élèves.

Je précise aussi qu'un dernier calage a été effectué lundi, sous la présidence de M. Gallet, vice-président du Conseil des formations et responsable de la Commission Établissements. À l'issue de ces débats, un accord quasiment unanime de l'ensemble des participants a été obtenu pour soutenir ce mastère. Je dis "quasiment unanime" car la représentante du ministère, nouvelle dans ses fonctions, ne pouvait se prononcer spécifiquement. Quoi qu'il en soit, elle a enregistré avec beaucoup d'intérêt nos propositions.

Sans reprendre le contenu du document, je souhaite mettre un focus sur différents points qui me paraissent essentiels, que ce soit sur les champs, les contenus ou les publics appréhendés par cette formation.

Il faut éviter toute confusion dans ce domaine : je tiens à indiquer qu'il s'agit d'un mastère spécialisé de management en santé. Ce n'est pas une spécialisation vers un domaine donné, par exemple l'hospitalier ou le médico-social. Ce mastère a vocation à couvrir le champ des organisations et institutions sanitaires, médico-sociales et sociales. Il faut préciser que c'est un diplôme d'établissement, sous agrément de la Conférence des grandes écoles.

Il s'agit d'une formation complémentaire aux enseignements dispensés en formation initiale pour les différents publics d'élèves fonctionnaires. Elle souhaite répondre à des besoins de formation exprimés par les organisations du champ de la santé au sens large -M. Mattei vient de l'évoquer-, en tirant toutes les conséquences de la loi HPST et, plus généralement, des évolutions qui affectent le domaine sanitaire et médico-social.

Quant au contenu, il faut bien préciser que c'est une formation de spécialisation en management. Cette formation s'adresse à des publics donnés et a plusieurs objectifs :

- intégrer dans le champ du management les objectifs de santé publique et la dimension territoriale du déploiement des politiques de santé publique en termes d'organisation des politiques de santé et de fonctionnement des institutions ;
- traiter de l'organisation et de la régulation du système de santé, dans une vision un peu "macro", si j'ose dire ;
- aborder les aspects stratégiques de la régulation des systèmes de santé dans toutes leurs composantes.

Il s'agit de prendre en compte une forte composante dans le domaine des ressources humaines. Les aspects organisation et gestion de la production ou gestion de la dispensation des soins seront également traités. Il s'agit des soins hospitaliers, médico-sociaux ou de premier niveau. Il était important de l'évoquer.

Chacun des thèmes que je viens de mentionner s'inscrit de manière complémentaire au contenu des formations initiales. Je prendrai un exemple, mais nous pourrions en avoir d'autres : dans le domaine des ressources humaines, nous ne traiterons pas de l'aspect statutaire ou de gestion statutaire des personnels qui relèvent des formations initiales, spécifiques et propres à chacune des filières concernées.

Ce mastère spécialisé prévoit un stage international d'une semaine et il est "sanctionné", entre guillemets, par une thèse professionnelle. Je précise que le rapport partenarial fait que l'EHESP couvrirait 60 % des enseignements et l'ESSEC 40 %.

Le stage pratique est de 300 heures et la formation de 450 heures. Cette dernière s'étale sur douze à seize mois pour tenir compte du stage.

Je vais commencer à aborder le sujet du public. Je précise que la taille maximale de la promotion, sauf évolution qui serait soumise à échange auprès des instances, est de 40 stagiaires. Cela signifie que tous les élèves fonctionnaires ne pourront pas suivre ce mastère, de même qu'ils ne suivent pas tous le master MPH ou d'autres masters proposés par l'École.

Cela concerne trois publics, schématiquement, mais les choses sont plus nuancées.

D'abord, ce sont les élèves fonctionnaires de toutes les filières de l'École, qu'elles soient "Établissement" ou "État". Il s'agit également, toujours dans le cadre de notre partenariat, d'étudiants titulaires d'un master et qui veulent faire une spécialisation, donc Bac+6.

Il peut s'agir également de jeunes professionnels en poste qui souhaitent obtenir un complément de formation dans le champ de la santé ou, pour certains, envisager des reconversions professionnelles et qui ont besoin de ce mastère spécialisé pour se mettre rapidement à disposition de leur employeur.

Nous avons un double souci dans cette démarche. D'abord dans la cohérence avec le dispositif de formation que nous animons de manière majoritaire, parce que nous ne sommes pas les seuls à le faire. Tout à l'heure, nous avons évoqué qu'il fallait marcher sur ses deux jambes, c'est-à-dire que nous devons d'abord renforcer les formations initiales. Je peux citer la première démarche -mais elle va aussi concerner d'autres filières- qui touche les directeurs d'hôpital. Nous ne pouvons pas imaginer travailler sur ce mastère sans avoir cette réflexion aux côtés de la Direction des études sur la refonte de la formation initiale des élèves. Il s'agit bien de faire bénéficier à certains de nos élèves de tous les apports les plus récents dans le champ de la pédagogie et de la connaissance dans le domaine du management en santé. Pour nous, c'est un point essentiel.

C'est cohérent avec l'EhMBA que nous développons et qui s'adresse à des publics un peu plus "confirmés", et qui a une portée internationale dans les comparaisons managériales des organisations de santé. C'est cohérent également avec la formation Hôpital Plus, mais cela peut l'être aussi avec des formations d'adaptation à l'emploi. Je pense en particulier aux formations continues des inspecteurs principaux de l'action sanitaire et sociale et également à des professionnels "plus seniors", et qui sont à un autre stade de leur parcours professionnel.

Il s'agit pour notre département, avec l'appui de l'École, de s'inscrire pleinement dans les objectifs du Contrat d'objectifs et de moyens, lequel prévoit expressément le développement de formations à caractère "diplômant". L'Institut du management ne pouvait pas être à rebours de cette évolution et il nous importait d'être présents pour offrir à nos élèves, au même titre que le font d'autres départements, une palette de choix complémentaires à leur cursus de formation initiale.

Pour terminer, je souhaite mettre en évidence les enjeux et les perspectives.

La perspective - le président vient de l'évoquer- est de faire le pari d'un enrichissement mutuel des différents publics au travers de ce type de formation. Tous les acquis, toutes les innovations de la connaissance dans le domaine du management doivent bénéficier à tous les publics et, en particulier, à nos publics en formation initiale. L'enjeu est de dire que, si nous ne sommes pas présents sur ce terrain, nous savons déjà que d'autres sont "en embuscade", entre guillemets. Ne pas nous affirmer dans ce champ, c'est un peu nous affaiblir et nous mettre en position plus difficile à moyen terme. Telle est, en tout cas, ma conviction.

Ce que l'Institution a fait, elle peut le défaire ; nous sommes dans un cadre annuel de renouvellement. Si l'évaluation de ce mastère spécialisé ne convient pas, il appartiendra aux instances de l'École d'en tirer toutes les conséquences.

Je voulais vous exprimer avec conviction l'importance que toute l'équipe de l'Institut du management attache à la réalisation effective de ce projet. Je voulais remercier particulièrement Michel Louazel, directeur adjoint du département, pour son implication personnelle. C'est lui qui a porté ce projet, en collaboration avec Gérard de Pouvourville de l'ESSEC qui connaît très bien l'École.

**Mme ANGELLOZ-NICOUD :** Nous avons parfaitement bien compris comment les choses s'étaient déroulées et qu'il existait un enjeu de "positionnement" de l'École sur ce champ. Néanmoins, le fait que nous ayons, parallèlement à cette construction universitaire, une diminution du nombre d'élèves en formation nous fait craindre que l'École soit en train, par ce biais, de générer sa propre concurrence et aussi celle des sortants des formations initiales.

Même si cette formation nous est présentée comme une spécialisation sur un champ plus général, avec l'opportunité d'être un plus, nous ne souhaitons pas que le positionnement soit unanime et complet.

C'est pourquoi le syndicat CFDT s'abstiendra sur ce point, même si nous avons bien vu qu'un réel travail de consensus avait été mené pour arriver à quelque chose de parfaitement adapté. Nous ne faisons pas du tout l'impasse sur le fait qu'il y aura très probablement un enrichissement mutuel et des choses intéressantes.

**M. MATTEI :** Bien. Je prends note que c'est plus un signal qu'une critique véritable sur le projet.

**M. FERCHAUD :** En reprenant un certain nombre d'éléments qu'a donnés la CFDT, Force Ouvrière n'approuvera pas cette délibération.

Dans l'intervention précédente, vous avez présenté les enjeux et dit que les directeurs d'hôpital doivent se préparer à la compétition avec le privé. Vous comprendrez que nous ne nous associons pas à cette logique qui, finalement, met à bas la primauté du statut pour occuper des emplois publics dans les établissements publics.

De plus, comme il a été dit, un certain nombre de formations proposées recourent la formation initiale. Je relisais le compte rendu de la séance précédente où de fortes craintes portaient sur des absences, voire des distances, etc. Je ne referai pas ce débat. Ce projet est un bon exemple de ce qui a été développé, à juste raison, par un certain nombre d'intervenants la dernière fois.

Enfin, Force ouvrière ne reviendra pas sur la question des diplômations ; nous nous étions exprimés sur ce point. Il a été précisé que cela s'inscrivait, *in fine*, dans le Contrat d'objectifs et de moyens prévoyant la diplomation offerte aux fonctionnaires et cela nous renforce dans notre conviction de ne pas voter en faveur de cette délibération.

**M. COURCOL :** Je souhaite intervenir au nom des élèves fonctionnaires, dans leur ensemble, sur l'enjeu que pose ce mastère. Comme vous l'avez dit, cette compétition est instaurée par la loi. C'est un fait. Mais, pour nous, l'enjeu véritable derrière la création de ce mastère est bien, comme cela a été abordé précédemment, la refonte des formations statutaires.

Ces deux points sont intimement liés. Nous estimons nécessaire de redéfinir le rythme et le séquençage de la refonte des formations statutaires, mais aussi de remettre à plat leur contenu. Pour cette dernière, nous pensons que chaque formation doit conserver sa

dynamique. La participation des élèves, nous l'espérons, contribuera à renforcer la dynamique des formations statutaires.

Cela n'exclut pas les complémentarités entre les deux formations mais, pour nous, l'objectif des élèves fonctionnaires -dans le travail qui sera mené et nous espérons qu'il sera important- sera d'essayer de répondre aux exigences de nos fonctions, de notre futur exercice professionnel, et non pas de chercher la compétition dans l'imitation de ce mastère. Pour nous, le sens de la consultation -c'est peut-être un malentendu mais nous espérons que non- n'est pas une recherche d'harmonisation ; l'harmonisation avec ce mastère ne doit pas être recherchée. Donc, pas de compétition dans l'imitation.

Un consensus a été difficilement trouvé au bout de quelques mois entre tous les acteurs de nos deux instances, Conseil d'administration et Conseil des formations. Il ne faut pas remettre en cause ce consensus tout neuf, mais bien chercher à faire progresser la formation statutaire avec la même vigueur, et plus encore, que ce nouveau mastère.

Pour nous, l'objectif de cette démarche est de rechercher une formation plus riche, plus sérieuse. Tout ce que nous pouvons souhaiter, c'est que l'École ait le courage d'aller au bout de cette refonte des formations statutaires. C'est une opportunité qui ne se présente pas souvent, et qui se fait dans le contexte d'une compétition inédite. L'École ne peut pas se permettre de s'arrêter à mi-chemin. Certes, certaines résistances tenteront d'empêcher de mener à bien cette refonte, mais la recherche à tout prix d'un consensus ne doit pas l'emporter sur cette exigence de faire des formations qui, enfin, ne se contenteraient pas de répondre à des exigences au rabais, mais seraient vraiment plus hautes que celles posées par ce nouveau mastère.

Pour nous, le pire -et c'est là le point du débat- serait d'arrêter cette réflexion à mi-chemin ou bien de faire les choix et, pour l'École, de ne pas assumer ses choix jusqu'au bout. L'objectif est de viser une formation de qualité et cohérente, enfin !

**M. MATTEI** : Je suis toujours gêné quand on essaie d'opposer et également lorsqu'on parle d'une sorte de compétition. Je parle plutôt de stimulation. C'est pourquoi, au fur et à mesure que j'ai vu se développer des masters et des mastères spécialisés, j'ai souhaité que soient remises à plat les filières de formations publiques pour que l'équilibre soit conservé. Lorsque cette remise à plat sera réalisée, nous aurons ce modèle des mastères qui ont été élaborés et nous n'aurons évidemment pas présente à l'esprit l'idée de recopier, de concurrencer, mais plutôt de compléter.

Je répète ce que j'ai dit, parce que c'est un engagement formel : je souhaite que tout élève fonctionnaire qui veut s'en tenir à la formation professionnelle qui lui est dispensée lui permette d'acquérir les compétences pour assurer ses fonctions. Il ne s'agit pas d'amputer nos formations, ni d'obliger nos élèves à faire des détours par ce mastère. Celui qui veut suivre la filière professionnelle, et seulement la filière professionnelle, sortira avec les compétences qu'il cherche à acquérir pour les fonctions qu'il souhaite exercer.

Cependant, vous ne pouvez pas -et personne ici ne le nie- méconnaître que, dans un espace européen, avec l'égalité des diplômés et en regardant un peu plus loin que l'Hexagone, nous sommes bien obligés d'amorcer ce type d'évolution. C'est essentiel et je vous remercie beaucoup de la façon dont vous le portez, parce que vous représentez les élèves fonctionnaires et vous êtes les premiers concernés, vous et ceux qui vont vous suivre. Le fait que vous acceptiez cette stimulation et que même, quelque part, vous l'approuviez, me paraît être un gage de confiance dans l'avenir.

**M. COURCOL** : Confiance, mais mon intervention visait aussi à ne pas se laisser arrêter en chemin. Bien sûr, cette stimulation doit être bénéfique, mais nous attendons de la part de l'École un soutien. Je pense que tous les élèves ont accumulé tellement de frustrations -je n'ai pas peur du mot- au cours des différentes années, que l'École doit vraiment les écouter aujourd'hui !

**M. MATTEI** : C'est ce que nous faisons. De mémoire des administrateurs qui sont là depuis le début -vous appartenez à une génération qui nous a rejoints en cours de mandat-, nous n'avons jamais passé un rapport avec un vote négatif des élèves.

**M. COURCOL** : Il ne s'agit pas de ne pas être écoutés au Conseil d'administration, mais bien de la participation dans les groupes de travail et d'être écoutés au sein de l'École, dans le travail qui s'y déroule. Nous souhaitons être associés le plus près possible aux décisions et à la réflexion qui sera menée.

**M. MATTEI** : Ce que vous réclamez est de droit, vous n'avez même pas à demander l'autorisation. Vous représentez les élèves fonctionnaires qui doivent, évidemment, s'exprimer sur les sujets qui les concernent.

Je souhaite répondre à M. Ferchaud. Puisque je suis toujours très franc, j'avoue être un peu irrité lorsqu'on oppose en permanence le secteur public et le secteur privé. Je ne crois pas que nous puissions fabriquer des fonctionnaires par un système d'enseignement destiné et forgé à former strictement des fonctionnaires. De même que je ne crois pas que l'on forme des chefs d'entreprise par un système qui formerait exclusivement des chefs d'entreprise. Pour beaucoup, c'est dans l'esprit des gens : certains ont la notion du service public et d'autres l'ont beaucoup moins et ont l'idée d'aller exercer dans le privé. Je ne veux pas citer mon exemple, mais j'ai refusé à différentes reprises -cela peut se comprendre au cours de ma carrière déjà longue- des situations beaucoup plus lucratives dans le secteur privé, et ce, parce que j'étais animé de l'esprit de service public.

Je vais même vous faire une confidence qui n'est ni publique, ni privée, mais qui rejoint un peu cette discussion. Vous avez aujourd'hui à la Croix-Rouge, Institution qui ne paie pas très bien, des gens titrés de grandes écoles, des ingénieurs des écoles les plus élevées ou d'écoles d'administration ou autres qui pourraient gagner quatre fois plus dans le privé et qui viennent servir parce qu'ils ont envie de servir. Donc, je pense qu'il existe pour beaucoup une prédisposition à vouloir servir le public, tout ou partie de sa vie, comme on peut vouloir servir le privé pour tout ou partie de sa vie.

Je ne suis pas favorable au formatage définitif. Comme le disait tout à l'heure M. Thomas, tout en regrettant d'utiliser le terme de "case", je refuse que nous soyons dans des cases *ad vitam æternam*. Formons de bons directeurs ! Si ce sont de bons directeurs d'établissement de soins, ils pourront l'être dans le public ou dans le privé. Et ce seront les meilleurs puisqu'ils sortiront de l'école de Rennes !

*(Il est procédé au vote à main levée : 7 abstentions de la CFDT et FO.)*

*La demande d'accréditation d'un mastère spécialisé "Management en santé" est approuvée à la majorité. (Délibération n°35/2011)*

## **6. ÉVOLUTION STATUTAIRE DU GIE "PRESSES DE L'EHESP"**

**M. QUEYROUX** : Mon intervention sera assez courte puisque vous avez tous pu lire la note très détaillée, réalisée par le service juridique auquel je rends hommage.

Depuis l'évolution de notre statut, nous avons un problème juridique à régler pour le GIE. Il était nécessaire de le faire pour des raisons tenant à nos obligations, en tant qu'établissement universitaire et notre responsabilité des lignes éditoriales produites dans nos Presses. Nous avons la nécessité de nous mettre en conformité avec certains aspects, y compris fiscaux.

Cela ne change rien à la situation de cette "filiale", entre guillemets, puisque l'École est le seul actionnaire. Nous avons historiquement des partenaires, un imprimeur et un maquettiste, ce qui avait permis aux Presses d'exister. Ce montage n'est juridiquement plus possible et notre changement de statut en rend un autre disponible. Juridiquement, le Comité éditorial, la ligne éditoriale, est réintégré au niveau de l'École et des instances. Cette activité est bénéficiaire, il faut le dire, car c'est plutôt rare pour des éditions universitaires.

C'est un support qui permet, dans le droit fil de ce qui a été dit par Emmanuel Bouvier-Muller, de faire connaître les travaux, d'avoir des supports de diffusion de la pensée qui sera exprimée. C'est un outil que nous réintégrons. Ce sera sans aucune conséquence sur la situation des personnels du GIE qui deviendront des personnels de la SASU.

**M. POMMERET** : Je voulais intervenir mais je viens d'avoir la réponse. Il n'était pas fait allusion au personnel dans cette présentation et je voulais savoir combien ils étaient, si leur statut évoluait et s'ils avaient été informés de ce changement de statut.

**M. QUEYROUX** : Les personnels sont informés ; ils sont un petit nombre mais je ne vous donnerai pas le chiffre exact. Cela ne change rien à leur situation. Leur contrat de travail se poursuit, il est purement et simplement repris. Ce sujet n'a pas fait l'objet d'un avis en CTP parce que ce personnel n'appartenait pas à l'École et reste sous statut privé dans cette filiale. Ce n'est pas une transformation de statut de fonctionnaires qui deviendraient employés du privé.

**Mme DUBOIS** : Parmi les organes de gouvernance de la SASU, un Comité de surveillance sera créé. Ce n'était pas obligatoire, mais vivement souhaitable. Parmi les membres de ce Comité de surveillance figure un représentant élu des personnels de la société.

**M. LEGROS** : Je ferai une remarque pour l'avenir. Dans le cadre actuel des regroupements d'universités avec différents PRES (Sorbonne-Paris-Cité, Bretagne, etc.), il ne serait peut-être pas inintéressant de mutualiser certaines activités, en particulier les équipes d'édition.

Bien entendu, ce texte n'aborde pas du tout cette question, mais je pense qu'elle mériterait d'être réfléchie, pas uniquement sur l'aspect de l'adaptation juridique du passage d'un statut à un autre, mais sur l'avenir d'une maison d'édition chez nous. Devons-nous continuer à supporter, au bon sens du terme, une maison d'édition ? Devons-nous trouver des partenaires ? La question juridique est réglée mais nous aurons sans doute à nous poser la question de l'avenir de cette maison d'édition.

**M. MATTEI** : Monsieur Legros, votre question est parfaitement pertinente. Spontanément, en vous écoutant, nous pourrions imaginer mutualiser une maison d'édition commune aux PRES, sauf que nous ne pourrions pas créer les Presses de la Cité, parce qu'elles existent déjà.

En revanche, un problème majeur se présente : tous les services de presse des autres universités sont déficitaires et le nôtre est équilibré. Donc, j'irai volontiers vers une mutualisation lorsque les autres auront rétabli leurs comptes et que nous en serons à mutualiser des maisons qui marchent. Cependant, dans l'absolu, vous avez raison, évidemment.

*(Il est procédé au vote à main levée : abstention de M. Ferchaud.)*

*La délibération n°36/2011 est approuvée à la majorité.*

## **7. PRESENTATION DU BUDGET 2011**

**M. FLAHAULT** : Le budget 2011 marque, dans un certain sens, un tournant que je vais essayer d'expliquer.

Notre volonté est de poursuivre l'ensemble des objectifs que vous nous avez fixés. Cela dit, le tournant est marqué du fait que nous sommes impactés par la deuxième révision générale des politiques publiques (RGPP), pour une partie de nos ressources. La subvention de l'État se décompose en deux parties : une provient des ministères sociaux et l'autre du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

Celle des ministères sociaux est impactée de 2,1 M€, soit une diminution de 17 %. Il nous a été notifié que cinq postes seront retirés du plafond d'emplois en 2011, six postes en 2012 et cinq postes en 2013. La baisse du budget de 2011 et de la subvention devra être absorbée dès la première année, en une seule année donc. Nous n'aurons pas d'efforts supplémentaires, semble-t-il, à faire les années suivantes.

Je dois cependant corriger ce que je viens de dire qui s'appliquait à périmètre constant. Mais, comme je l'ai indiqué plus tôt, nous aurons réintégré en 2011 le CTNERHI, la future Maison des sciences sociales sur le handicap. Pour cela -après des arbitrages pour lesquels je remercie beaucoup le président du Conseil d'administration d'être personnellement intervenu-, nous avons obtenu l'octroi de 1 M€ par an, intégré à la subvention de façon pérenne, et un relèvement de notre plafond d'emploi de 12 postes.

C'est le périmètre maximal des personnels du CTNERHI que nous aurons à réintégrer. Ils étaient seize, mais déjà quatre d'entre eux nous ont signifié soit leur demande de départ à la retraite, soit de mettre fin à leur contrat. Nous ne savons d'ailleurs pas encore exactement à ce jour s'ils seront onze ou douze à vouloir rester. Le ministère avait donc prévu correctement l'adaptation de cette réintégration.

Nous avons dû faire des efforts budgétaires dans un contexte difficile parce que nous sommes en phase d'expansion de nos activités, de nos missions, principalement l'une d'elles sur laquelle nous voulons investir beaucoup d'énergie pour les années à venir : la formation des filières Fonction publique. Nous avons également les autres missions que nous avons déployées à la suite de vos délibérations et celles-ci, comme vous l'avez d'ailleurs souligné à plusieurs reprises, engagent des efforts, y compris budgétaires.

Toutes les structures de l'École ont accepté, évidemment, de faire des efforts, mais trois secteurs principaux ont bien voulu en porter davantage. Ce sont les services support : le Secrétariat général, la Direction des études et également – à périmètre constant - le Département des sciences sociales, humaines et des comportements de santé qui, spontanément, dans les conférences budgétaires -et je tiens à remercier son directeur-, a accepté des efforts un peu plus importants que ses homologues.

Malgré tout, nous avons eu une période plus prolongée d'arbitrages internes. Ils se sont passés en Comité de Direction, avec l'ensemble des directeurs de département, des directeurs de centre et des responsables de l'administration. Nous avons tenu préalablement des conférences bilatérales, avec les centres de responsabilité. Le budget que je vous présente -mais je parle sous leur contrôle- est accepté aujourd'hui par tous les chefs de centre et de département et tous les chefs de centre de responsabilité.

Nous ne pourrions pas ne pas puiser dans le fonds de roulement, c'est le signal qui nous était d'ailleurs envoyé. Vous aviez dédié ce fonds de roulement à des investissements et le moins possible à du fonctionnement. Nous ferons tout pour conserver une gestion extrêmement rigoureuse et vigilante que le Secrétariat général -dont je remercie les efforts permanents- accompagnera. J'espère que nous aurons à y puiser au minimum. Cela vous sera présenté tout à l'heure.

Nous voudrions répartir cet effort sur les trois exercices, mais nous pensons devoir puiser un peu plus cette année que lors des exercices suivants.

Nous avons voulu soutenir le directeur de l'Institut du management. Comme l'a rappelé le président, nous focaliserons l'année 2011 sur le management ; l'Institut du Management doit absolument décoller dans l'École sur le plan de ses recrutements, de ses moyens, de sa visibilité et de son investissement.

Nous avons soutenu un budget de l'Institut du Management en forte hausse par rapport aux dépenses courantes de l'année 2010. Vous aurez les chiffres lors d'un prochain Conseil d'administration, lorsqu'ils seront consolidés.

Nous avons toujours l'espoir de réussir à récupérer des ressources propres plus importantes que prévues, sous condition de remporter certains des appels d'offres auxquels nous sommes en train de concourir, notamment dans le cadre des investissements d'avenir. Nous ne pouvions cependant pas gager notre budget sur des appels d'offres à l'issue très incertaine, comme vous le savez.

Nous ne voulions pas que l'international soit la variable d'ajustement et les efforts n'ont pas porté davantage sur ce point. Nous avons cependant recentré nos efforts internationaux concernant les partenariats Nord-Nord, plutôt équilibrés sur le plan budgétaire -avec l'ASPHER (Association des écoles de santé publique en Europe), l'EHMA (Association des écoles de management en santé en Europe), les associations globales, internationales. Et concernant nos relations Nord-Sud, nous sommes installés au Laos, à Vientiane, au Mali à Bamako et à Santa Cruz, en Bolivie. Nous avons aussi, avec d'autres partenaires, des études en cours et financées, à Djibouti et au Sénégal.

Nous ne voudrions pas obérer les investissements futurs déjà décidés. J'ai apprécié la grande solidarité de l'ensemble des personnels de l'École pour que les efforts portent sur tout le monde, et cela nous permettra d'avancer et de déployer ce que le CA a souhaité. Je pense à la construction du bâtiment IRSET, à la poursuite de la construction de la MSHB même si, bien sûr, nous aurons des financements complémentaires, dont certains restent encore à trouver.

L'effort commun de l'ensemble des composantes de l'École est très important pour pouvoir permettre ces investissements futurs.

Nous voulons aussi remplir pleinement l'ensemble des objectifs qui nous sont assignés. Nous avons, je crois, rassuré les organisations syndicales sur le court terme, c'est-à-dire pour 2011. Les efforts sur le personnel, puisque nous devons contraindre notre plafond d'emplois, ne porteront pas sur des personnes qui seraient amenées à partir, mais sur le volant d'emplois que nous avons dans notre École et que nous allons devoir restreindre. Nous espérons fortement que le plafond d'emplois sera un peu libéré de ces contraintes grâce aux compétences élargies. Par exemple, l'effort que nous ferons en allant chercher des subventions publiques de la CNSA ou de l'INPES doit nécessiter les compétences élargies pour que les emplois qui seront recrutés dans ce cadre n'émargent pas sur notre plafond d'emplois. Il s'agit pour nous, et de façon très stratégique, d'obtenir ces compétences élargies au plus tôt.

Je vais laisser la parole à Thibault Delaroche. Il va vous faire un exposé succinct et sera prêt à répondre à vos questions sur ces documents assez importants.

**M. DELAROCHE :** Nous allons vous présenter le budget primitif 2011, sachant qu'à la demande du président, votre vœu a été exaucé. En effet, nous avons joint à l'envoi de l'ensemble des documents habituels de ce budget le support visuel que nous allons vous présenter maintenant. Vous avez tous les éléments en mains, je vais donc parcourir très rapidement ce support visuel pour passer davantage de temps à répondre aux éventuelles questions.

Nous avons déjà parlé du budget primitif 2011 depuis le début de cette séance. Il faut juste se rappeler le périmètre différent entre le budget 2010 et le budget 2011, en particulier avec l'intégration du CTNERHI.

Dans le budget 2011, nous avons intégré 950 000 € dans le volet "Dépenses de personnels" et 440 000 € en "Dépenses de fonctionnement". Le budget 2011 s'élève donc à 57 564 379 €, intégrant le fonctionnement pur et le personnel.

Les recettes de fonctionnement sont de 56 106 512 €. Le directeur a rappelé le contexte dans lequel ce budget a été élaboré. La RGPP2 concerne les dépenses mais aussi le niveau de la subvention du ministère, programme 204, soit -2,1 M€.

S'agissant des activités propres de l'École, ce budget est marqué par une forte augmentation de nos ressources propres au travers du développement de nos activités et en particulier des chaires.

Structurellement, ce budget présente un résultat prévisionnel d'exécution de -1,5 M€. C'est cette somme que nous allons prélever sur notre fonds de roulement en 2011. La masse des dépenses de fonctionnement est à 20,2 M€ mais, à périmètre constant, connaît une diminution importante avec le CTNERHI et les effets en dépenses de fonctionnement.

Nous avons également un effet technique dans le budget 2011. L'École a beaucoup investi, comme l'a rappelé le président. Nous avons réhabilité et rénové totalement la résidence de la rue Marbeuf, devenu le centre Condorcet, et achevé cet été les travaux du nouveau restaurant. Il a ouvert progressivement à partir de septembre dernier.

Il est logique que ces travaux d'investissement soient pris en compte dans le calcul des amortissements. Nous avons dû inscrire des montants nettement supérieurs dans notre budget 2011. Cela nous prépare aux responsabilités et compétences élargies puisque les dépenses d'amortissement sont des crédits limitatifs. Nous devons donc prévoir une enveloppe et nous avons une hausse conséquente pour le budget 2011 de 500 000 €.

Une fois ce chiffre retraité, nous respectons l'objectif assigné par les opérateurs de diminuer nos dépenses de fonctionnement de 5 %. L'École le dépasse légèrement puisque nous sommes à moins 5,44 %.

Les dépenses totales sont de 57,5 M€. Dans les classes habituelles de répartition de nos dépenses, nous avons 30,4 % en fonctionnement, hors élèves, et 42,8 % pour le personnel hors charges élèves. Je rappelle que, dans ce personnel hors élèves, vous retrouvez la masse salariale du personnel de l'École, ainsi que les frais d'intervention des conférenciers vacataires.

La charge "Élèves", qui comprend donc les dépenses de personnels et de fonctionnement, indemnités et frais de déplacement, représente 26,8 %. En enlevant les traitements, charges et indemnités liés aux élèves, la part de fonctionnement est de 41,5 % et la part des personnels est de presque 58,5 %.

La nouveauté de cette année, comme l'a rappelé le directeur, est que les centres de responsabilité vont pouvoir réellement, de plein exercice, assumer et gérer le budget qui leur a été alloué.

La présentation appelée "justification au premier euro" avait été faite sur le budget 2010 en détaillant les montants par nature de dépenses. Cette année, et c'est l'exercice sur lequel nous souhaitons nous attacher pour les années à venir, nous allons détailler - et c'est indiqué dans le rapport de présentation du budget- l'ensemble des dépenses consommées par les centres de responsabilité. Je rappelle simplement qu'ils disposent d'une enveloppe de dépenses de fonctionnement, mais aussi d'une autre pour les frais d'intervention des conférenciers et des vacataires.

La masse salariale des départements qui est retranscrite dans les centres de responsabilité (CR) relève des services centraux. C'est pourquoi le poids des services centraux, qui représente 32,9 %, intègre la masse salariale hors conférenciers et hors élèves. Également, les 23 % de la Direction des études et de la formation tout au long de la vie intègrent le volume des dépenses de personnels élèves et leurs frais d'indemnités et déplacement.

Nous avons décomposé l'ensemble des dépenses affectées dans les différents CR.

Petite précision ; la Direction de la Recherche intègre dans ce centre de responsabilité le réseau doctoral et finalement l'ensemble des ressources mises dans ce sigle BAC (Bureau d'aide aux contrats). Sa responsable prendra ses fonctions très prochainement.

Nous souhaitons faire apparaître également une décomposition des différents types de contrats et d'emplois existants à l'École dans ce volet "masse salariale". Cela aura une importance plus tard, avec le passage aux RCE sur la notion de plafond d'emplois.

Stéphanie Gicquel-Bui pourra répondre à vos questions sur ce sujet.

Il est intéressant de voir l'importance que prennent les contrats doctoraux. L'État les finance à parité avec l'École à raison de quatre par année, et cela depuis 2008, année de création de l'École.

Nous avons également souhaité faire un petit éclairage sur la répartition de la masse salariale des élèves de la Fonction publique hospitalière. Plusieurs approches sont possibles. Nous avons pris en compte les effectifs réels dès le budget 2011 :

- 27 % de directeurs d'hôpital,
- 48 % de D3S,
- 14 % de directeurs des soins,
- 11 % de cycles préparatoires, dont les cycles préparatoires intégrés.

Les sources de financement de l'École sont développées de manière classique dans le rapport de présentation.

Les contributions hospitalières sont celles prévues dans le Contrat d'objectifs et de moyens. 2011 sera la dernière année de ce COM. Les 32,2 M€ représenteront 56 % des financements

de l'École. Les subventions pour charges de service public sont de 21,75 %, les ressources propres de près de 20 % et le prélèvement sur fonds de roulement de 2,5 %.

Une fois ôtées les contributions hospitalières relatives aux charges et indemnités des élèves hospitaliers, les contributions représentent près de 40 %, les subventions près de 30 %, les ressources propres 27 % et le prélèvement sur fonds de roulement 3,5 %.

Ce dernier tableau me donne l'occasion de vous parler des investissements. Nous avons vu le résultat d'exécution.

La capacité d'autofinancement est positive. Le volume de nos investissements pour 2011 sera en diminution puisque nous inscrivons 2,7 M€ pour le bâtiment Administration/École au titre du PPI 1<sup>ère</sup> tranche. Nous aurons 1,630 M€ à prévoir en 2012 pour achever le programme de réhabilitation de ce grand bâtiment, prévu sur trois ans.

Les autres dépenses d'investissement, comme les matériels informatiques, sont données dans l'une des annexes réglementaires.

Il est prévu un renouvellement minimum du mobilier et des matériels. Les investissements sont reconduits à la même hauteur que les années précédentes, c'est-à-dire 300 000 €.

Le prélèvement inscrit au budget primitif permet de prévoir un fonds de roulement de 10,186 M€ à la fin de 2011. Pour mémoire, dans la DM2 votée en septembre dernier, nous avions un fonds de roulement pour le 31 décembre 2010 de 14 M€.

Monsieur le président, ma présentation est terminée et nous sommes prêts à répondre aux questions.

**M. MATTEI** : Je vous remercie beaucoup.

**M. BOUVIER-MULLER** : Monsieur le président, vous connaissez la position de la Fédération hospitalière de France sur le financement de l'EHESP et la contribution importante qu'apportent les établissements au regard de l'ensemble du fonctionnement de l'École. Je ne veux pas revenir sur ce vieux débat qui n'a pas beaucoup d'intérêt, quoi que, mais plutôt sur une idée générale. Il s'agit davantage d'une intervention que d'une question, je le précise.

Cette contribution est importante et nous souhaitons qu'elle le reste, malgré les difficultés financières considérables que connaissent les hôpitaux publics. Vous n'ignorez pas la RGPP, monsieur le directeur, je l'ai bien perçu dans vos propos. Notre propre RGPP s'appelle T2A et elle est d'une puissance absolue ! Puisqu'il s'agit le plus souvent de déficits de recettes, les hôpitaux sont dans des situations considérablement difficiles. Rien que pour les CHU, leur déficit global représente plus de 400 M€.

Malgré la situation difficile de tous les CHU français -à très peu d'exceptions près- et celle des autres centres hospitaliers, nous souhaitons que cette contribution continue à être de ce niveau. Cela démontre l'intérêt de l'ensemble de la profession au maintien d'une École de haut niveau, qui associe très clairement recherche et formation, formation professionnelle et universitaire, bref, qui permette -comme le disait tout à l'heure le président Mattei- d'affronter la compétition, puisque la loi l'a introduite, dans les meilleures conditions possibles pour l'ensemble des élèves ici présents.

Je souhaitais faire cette intervention de façon un peu solennelle car nous cherchons, comme vous, à faire en sorte que les dépenses baissent et nous mettons à contribution l'ensemble des services. Ce sont évidemment les services généraux qui ont "trinqué" en premier, et c'est bien normal, mais aussi les services de soins qui, eux, ont des patients dans les lits.

**M. POMMERET** : J'ai des remarques à faire sur les documents qui nous sont présentés. Cela a été rappelé par les représentants du personnel en CTP, mais je voudrais que ce soit clairement expliqué au Conseil d'administration.

Des exposés sont faits par certains départements entre les pages 11 à 21 de la note. Outre le fait que les départements ont indiqué leur budget 2010 par rapport à celui de 2011, ce qui permet de voir un peu les différences, nous aimerions avoir des explications sur certaines présentations.

Par exemple, nous avons vu dans le document que le département des Sciences de l'information et biostatistiques a bénéficié d'une augmentation de 36 % de son budget, celui de l'Épidémiologie de 48 %, celui de la Santé environnement au travail de 81 %, alors que celui du Management baisse de 4,5 %. Nous aimerions que la direction donne des explications au Conseil d'administration.

Sur l'autre document qui nous est fourni, en page 2, notamment au chapitre des charges de personnels, il est question des rémunérations du personnel permanent. Les autres années, la présentation donnait l'intitulé "Charges du personnel permanent et élèves". Ce sont bien les charges du personnel permanent plus les élèves, alors que les élèves n'apparaissent pas dans cette définition, donnée apparemment à la demande du ministère.

Je ne voudrais pas qu'une personne lisant le document ait une mauvaise idée de la masse salariale de cette École.

Sur la note de présentation, vous parlez de sept enseignants-chercheurs dont quatre vont être recrutés. J'aimerais avoir une précision. S'agit-il de sept nouveaux ou selon des postes existants ?

**M. FLAHAULT** : Nous avons effectivement discuté de cela en CTP récemment. Nous n'avons pas voulu indiquer de chiffres pour 2010 car ils n'étaient pas consolidés. Donc les véritables chiffres sont ceux de la croissance par rapport au budget consommé dans les différents départements.

Par ailleurs, je voudrais attirer l'attention sur les pourcentages que vous avez soulignés ; ils sont tout à fait exacts mais ils sont à rapporter aux nombres absolus. Par exemple, le département des Biostatistiques passe de 164 000 € à 223 000 €. C'est un département qui n'existait pas et, au départ, sa progression est forcément extrêmement rapide. Ils ne sont pas du tout du même ordre que ceux de l'Institut du management dont le budget prévisionnel semble baisser, puisqu'il passerait de 1,195 M € alors qu'il était à 1,250 M€. Mais attention, il s'agit là d'une comparaison avec le budget prévisionnel de 2010 qui n'était pas à l'époque sous la responsabilité de Roland Ollivier. Lorsque celui-ci a préparé son budget prévisionnel pour 2011, il l'a fait par rapport aux dépenses qu'il avait effectivement engagées. Il sait que plus de 250 000 € n'ont toujours pas été dépensés en décembre 2010 et qu'ils ne le seront probablement pas. Dans notre établissement, nous ne brûlons pas l'essence qui n'est pas consommée.

Roland est encore ici, je parle vraiment sous son contrôle pour qu'il n'hésite pas à intervenir. Tout ce qui a été demandé a été octroyé. Nous n'avons pas voulu faire de l'affichage mais réellement accompagner les projets qui nous étaient présentés.

**Mme GICQUEL-BUI** : S'agissant des postes d'enseignants-chercheurs, nous avons de la part du ministère de l'Enseignement supérieur trois postes par an pendant quatre ans. Actuellement, huit postes ont été recrutés lors des différentes campagnes et un poste, le neuvième, est resté vacant lors de la dernière. C'est pourquoi nous avons quatre postes à ouvrir pour cette dernière année. Ils feront d'ailleurs l'objet d'une information en fin de Conseil d'administration et d'une délibération en CA restreint.

**M. POMMERET** : Je n'ai pas eu de réponse sur la nomenclature budgétaire et la rémunération des personnels permanents. Je le dis pour que M. Vidana puisse approuver ou non la réponse.

**M. DELAROCHE** : Sous réserve de l'accord expresse de nos tutelles, si elles acceptent de modifier le tableau réglementaire que nous avons renseigné et pris mot à mot, nous ajouterons à côté de la ligne "Dépenses du personnel", entre parenthèses : (personnel et élèves).

**M. MATTEI** : Vous vous chargerez de lui transmettre la réponse.

**M. LEGROS** : Ce budget est intéressant dans la mesure où il acte bien les avancées et qu'il préfigure les difficultés à venir. Pour revenir à l'intervention de M. Vidana : bien sûr, j'avais lu tout ce qui concerne la RGPP. Si je ne l'avais pas fait, j'en aurais trouvé des traces dans ce budget puisque, d'un côté, douze postes nous sont attribués pour la reprise du CTN et, de

l'autre, une reprise de postes s'esquisse. C'est bien un budget de ligne de fracture entre une période ancienne et une nouvelle.

Je voudrais insister sur quelques points.

Comme le directeur le soulignait, un certain nombre d'efforts ont été faits dans le département que je dirige. Nous sommes arrivés jusqu'au point où nous pouvions aller, et nous allons être confrontés au problème des charges de travail des différents enseignants. Il ne vous a pas échappé que l'École avait une pluralité de statuts et de conditions d'exercice des enseignants universitaires, des enseignants contractuels et des personnels détachés. Jusqu'à présent, nos ressources nous permettaient une certaine souplesse sur l'usage de cette ressource humaine. C'est et ce sera de moins en moins le cas.

Il me paraît important d'entrer véritablement dans la résolution d'un problème que nous esquivons depuis deux ou trois ans, celui de la mise à plat et de l'organisation de l'ensemble des statuts.

En ce qui me concerne, je lierai nettement ma position sur ce budget à l'engagement de sortir de cette différenciation de statuts dans les mois qui viennent, afin d'avoir une façon homogène et commune de définir les charges de travail au sein de l'École, compte tenu précisément de cet ajustement budgétaire.

De la même manière -mais c'est un point accessoire-, un certain nombre d'universités commencent à mettre en place des systèmes de primes. Certains enseignants d'autres universités disent : "*Regardez, ce qui est fait chez nous. Vous n'en êtes pas encore là !*" Il est vrai que nous n'avions pas de régime particulier de primes dans l'ancienne ENSP, mais je pense qu'il faut regarder cela de façon un peu sérieuse.

L'École développe des actions de recherche et cela fait partie de la mission qui lui est confiée. Nous répondons au PCRD, à l'ANR. Nous voyons dans les ressources propres une montée de ces activités. Tant qu'elles sont portées par des enseignants-chercheurs, cela ne pose pas de problème. En revanche, une partie du personnel de l'École est mis dans des situations très difficiles parce qu'il n'existe pas ou peu de postes d'ingénieur de recherche, sauf lorsqu'ils viennent de l'extérieur. De ce fait, les activités de recherche sont supportées par des personnels qui sont dans une situation de grande précarité.

Je lisais voici trois jours dans *Le Monde* un article de Mme Canto-Sperber à propos de l'École normale supérieure. Elle se plaignait, en disant : "Cela remet en cause sérieusement nos capacités à intervenir, notre capacité à développer la recherche".

L'École a mis en œuvre un système de centres de responsabilité et je trouve qu'il fonctionne bien. Pour la lisibilité, je serais heureux que nous soyons capables, à côté des budgets portant directement sur les centres de responsabilité, d'inventer des budgets annexes, en quelque sorte, qui retracent l'ensemble des mouvements, et en particulier les activités de recherche.

Pour la petite histoire, dans mon département -si je regarde l'ensemble des activités qui sont hors centre de responsabilité-, j'arrive pratiquement à un budget identique parce que nous sommes allés chercher de l'argent dans différents endroits. Il me semble que ce devrait être globalisé.

Il faudrait regarder plus attentivement lors de nos prochains CA les stratégies de ressources propres de l'École. C'est vrai, nous sommes allés chercher du côté des chaires toute une série de ressources. Antoine Flahault disait que le budget de l'international n'avait pas été réduit. Je rappelle que, traditionnellement, l'international était un véritable centre de profit pour l'École alors qu'il est en train de devenir un centre de coût, d'une certaine manière. Cela mériterait une analyse et de revoir la stratégie.

Je dirai volontiers la même chose à propos du LERES qui, au cours d'une certaine période, a rapporté des ressources. Elle en procure moins maintenant, cela s'explique et se comprend.

Il me semble que le CA devrait avoir des discussions sur ces points de réflexion et sur nos ressources propres.

**M. MATTEI** : Merci, monsieur Legros. Nous allons vous répondre car vous avez posé beaucoup de questions et je ne souhaite pas qu'elles s'accumulent.

**M. FLAHAULT** : Nous sommes tout à fait en phase avec les propos de Michel Legros concernant l'étude des statuts des enseignants de l'École. Nous avons souhaité qu'elle soit réalisée en 2011 et qu'elle repose sur une assise juridique non critiquable, fortement légitime. Je remercie à ce propos Dominique Thouvenin qui nous a apporté le soutien d'un expert du domaine. Nous pourrions en reparler, mais c'est un des meilleurs juristes spécialistes des statuts des enseignants-chercheurs dans les établissements d'enseignement supérieur qui s'est penché sur notre dossier. Il doit nous remettre officiellement son rapport le 6 janvier 2011. Ce sera pour nous le point de départ de ce que Michel Legros nous demandait.

Nous sommes encore dans une certaine instabilité institutionnelle tant que nous n'avons pas nos compétences élargies. Il est clair que cela éclaircira le paysage.

Par ailleurs, je suis tout à fait d'accord sur le fléchage des budgets et des crédits, notamment des ressources propres. Cela relève davantage de la comptabilité analytique et du contrôle de gestion. Cela s'améliore à l'École et devient de plus en plus précis. Au moment de la présentation des comptes consolidés, nous devrions savoir exactement ce qui a été fait.

Quant aux relations internationales, je tiens à mentionner que, lorsque nous sommes arrivés, le précédent directeur des relations internationales n'était plus en poste. La Direction des affaires internationales de l'époque représentait un centre de coût très élevé puisqu'elle n'était pas du tout en mesure d'éponger les dépenses qu'elle occasionnait.

La Direction actuelle des relations internationales a des vocations diverses. Elle sera toujours un centre de coût, et ce, probablement longtemps. Par exemple, les stages que nous demandons de faire à pratiquement tous les élèves, et que je voudrais demander de faire à tous les élèves de l'École en formation longue, initiale, Fonction publique, ont évidemment un coût. Je pense qu'on peut le comprendre.

Par ailleurs, nous avons initié de très gros travaux de recherche dans le cadre de la pandémie de grippe et ceux-ci ont été largement financés par l'IMI (Institut des maladies infectieuses), l'AVIESAN, l'IRD, la Fondation Mérieux et d'autres partenaires. L'EHESP est venue abonder ces budgets.

Nous avons tout à fait entendu ce message, et nous devons encore approfondir nos stratégies.

Une chose est très claire : je ne vois aucune raison que nous fassions de la recherche non financée par des partenaires à l'international. Pour la formation, c'est beaucoup plus difficile aujourd'hui. Vous savez que les aides bilatérales sont devenues extrêmement faibles, les ambassades n'ont plus d'argent et la formation dans les pays en développement se heurte à un énorme problème de financement. Nous allons faire beaucoup de *lobbying* au ministère des Affaires étrangères pour avoir des financements dédiés à la formation, et pas uniquement à la recherche.

Nous ne voulons pas être un organisme de recherche destiné à prélever du sang dans les pays du Sud pour l'analyser dans un pays du Nord. Nous souhaitons proposer de la formation, des transferts de technologies, c'est notre seule raison d'être dans les pays en développement, et nous devons consentir un investissement pour cela. J'espère que nous augmenterons nos ressources propres dans ce domaine aussi.

**Mme ANGELLOZ-NICOUD** : Les choix faits dans ce budget nous interpellent beaucoup. Depuis plusieurs années, nous nous interrogeons sur la place des élèves dans l'École, puisqu'il fallait absolument développer la partie universitaire. À l'étude de ce budget, nous avons vraiment la sensation que les formations universitaires commencent à être, pour partie, subventionnées par les formations professionnelles.

La répartition des charges doit laisser à chaque ministère le financement des missions qui le concernent et le fort développement universitaire de l'EHESP, face à sa mission première de formation des fonctionnaires, mène au constat d'une inversion des équilibres de l'ENSP.

Les financements des ministères sociaux ont un peu baissé cette année, à cause de la RGPP, mais pas les contributions des établissements. Aussi, considérant la baisse du nombre d'élèves, nous ne pouvons pas faire l'impasse sur le fait que les subventions octroyées par les ministères -soit 22 % des charges de l'École, même si les charges des élèves fonctionnaires de l'État ne sont pas budgétées par l'EHESP- sont bien inférieures au financement assuré par les contributions des établissements qui couvrent près de 56 % des charges de l'École.

Nous devons donc nous interroger sur un subventionnement, de fait, des activités universitaires et de recherche par les établissements publics. L'accès des élèves aux formations universitaires ne suffira pas à faire un retour sur investissement et à corriger cette tendance. Aussi, notre question est simple : alors que les établissements sont soumis à une pression inégalée, dont M. Bouvier-Muller nous a parlé tout à l'heure, cette politique est-elle acceptable ? Pour l'EHESP, ne serions-nous pas pris nous-mêmes au piège de cette situation ?

Le recrutement de cadres de direction titulaires doit rester la règle dans les établissements. Aussi, le développement des coopérations avec l'université et les grandes écoles doit être une chance, mais pas un piège. Si l'École participe paradoxalement à la montée en charge de sa propre concurrence, nous nous interrogeons sur le fait que les équilibres doivent être à nouveau réétablis et corrigés.

La formation des élèves fonctionnaires est donc bien toujours la première mission de l'EHESP, mais des choix internes ont parfois créé un éclatement de fait dans les départements, ce qui n'est pas forcément dans l'intérêt des élèves.

Je rappelle que nous réclamons depuis plusieurs années que la situation matérielle des élèves soit traitée. Le régime des indemnités est en retrait par rapport à des écoles comparables ; les nouvelles modalités de sortie d'école ont multiplié les frais de déplacement. Nous n'avons aucune écoute de la part du ministère sur ce sujet.

Il avait été annoncé au Conseil d'administration de septembre la sortie très prochaine des textes. Si nous n'avons pas d'écoute du ministère, est-ce par principe, par négligence ou par désintérêt ? Est-ce la déclinaison du peu de reconnaissance dont les directeurs d'établissement font l'objet actuellement ?

Tous ces éléments demandent des réponses et j'aimerais beaucoup que le régime indemnitaire ne soit pas dans un contexte de pénurie. Bien entendu, les contributions doivent rester à leur niveau puisque les établissements veulent en garder la maîtrise.

**M. FLAHAULT** : Je vais répondre sur la fenêtre d'opportunité que nous avons pour renégocier la subvention avec le ministère -vous parliez notamment du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche- puisque nous arrivons à la fin du COM.

Nous venons de recevoir une notification de changement de vague. Nous étions dans la vague B qui nous phasait de 2008 à fin 2011. Nous serons désormais dans la vague D et cela nous mettra dans une situation un peu transitoire puisqu'elle va commencer deux ans après janvier 2012. Cela signifie que nous n'aurons probablement pas un nouveau contrat intermédiaire de deux ans, qui impliquerait beaucoup de travail. Nous devons nous rapprocher de l'Enseignement supérieur pour en savoir plus, mais nous poursuivrons vraisemblablement le contrat actuel pour deux ans supplémentaires.

Cependant, nous pouvons la considérer un peu comme une clause de revoyure, le moment d'une renégociation possible. Je partage avec vous l'analyse que, désormais, les formations d'enseignement supérieur qui donnent lieu à des diplômes pèsent de façon significative dans l'effort de l'École. Je ne sais pas ce que seront les possibilités du ministère de l'Enseignement supérieur mais il sera possible de leur demander un certain rééquilibrage de la dotation de l'enseignement supérieur et de la recherche.

**M. MATTEI** : Naturellement, je m'adresse aussi au représentant du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, François Couraud, avec amitié et gratitude,

amitié parce que nous nous connaissons depuis très longtemps et gratitude parce qu'il accompagne autant qu'il le peut l'avancée de notre École.

Nous sommes quand même aujourd'hui dans une situation qui m'amène à féliciter ceux qui ont construit ce budget, avec les restrictions, les diminutions, les contraintes et les sacrifices pour arriver à présenter un projet qui se tient, mais au prix de combien d'efforts et de difficultés !

Je remercie l'ensemble de la communauté hospitalière pour sa contribution de très haut niveau. J'ai cherché à mieux savoir à quoi elle servait. C'est assez intéressant d'ailleurs, parce que, sur les 32,14 M€, nous couvrons : 8,86 M€ de frais pédagogiques ; 14,73 M€ de salaires des élèves et 2,16 M€ de frais de déplacement des mêmes élèves. Lorsque nous avons payé tout cela, ce qui est strictement la tâche visée et dans ses limites strictes, il reste 6,45 M€. Cela diminue déjà l'idée que c'est pléthorique.

Que fait-on de ces 6,45 M€ ? Ils servent à financer pour partie les formations diplômantes. Vous l'avez très bien dit, monsieur Bouvier-Muller, vous êtes impliqués et intéressés pour partie dans le fonctionnement des formations diplômantes et aussi à la formation continue. Vous êtes aussi impliqués, pas assez encore -mais je vous promets qu'une recherche sera menée- dans le domaine du management, vis-à-vis de la recherche et l'expertise, et vous êtes impliqués enfin, pour une part, dans les relations internationales.

Je répète, et ce n'est pas pour diminuer l'effort, que je n'ai pas le sentiment que nous gaspillons votre contribution, elle finance ce à quoi elle est destinée et elle ne vient pas financer des activités qu'elle n'a pas à financer.

En disant cela, j'exagère un peu car -et je m'adresse maintenant au ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche-, lorsque nous avons lancé cette École, il ne se faisait pas de formations initiales et universitaires et nous n'avions pas de raison d'avoir des subventions pour ne rien faire. Ce qui est gênant, c'est que nous progressons chaque année dans le nombre d'enseignements diplômants pour atteindre les objectifs du COM, mais que le financement du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche n'a pas beaucoup bougé ; c'est le moins que l'on puisse dire.

C'est pour ces raisons que le 24 novembre, j'ai écrit à Mme la Ministre pour lui demander de faire un effort budgétaire supplémentaire. Je reprendrai les arguments utilisés par Antoine Flahault tout à l'heure pour répondre à Michel Pommeret sur les pourcentages d'augmentation. Sur une subvention de 1,5 M€, je ne vois pas ce que nous pourrions supprimer. Je pense qu'il faudrait l'augmenter car, en masse absolue, cela représente très peu, eu égard à ce que nous avons fait.

Je ne méconnais pas les difficultés financières et budgétaires des uns et des autres mais, monsieur le Représentant du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, si votre ministère souhaite que cette École se développe dans le domaine qui dépend de sa tutelle, il faut qu'il nous en donne les moyens.

Nous ne sommes pas extrêmement gourmands mais 1,5 M€ de plus cette année nous aurait quand même beaucoup aidés et surtout encouragés. Je n'ignore pas que nous sommes dans le cadre d'un COM et que, en principe, la règle fait que nous sommes renvoyés à son échéance, mais j'aurais simplement souhaité que, dans le cas particulier de notre démarrage de zéro, il aurait pu être prévu de conduire ces réajustements -peut-être avons-nous une part de responsabilité - au moment de la clause de revoyure. Nous ne pouvons pas continuer à nous développer dans le domaine des enseignements de type masters(ères) et autres si nous ne sommes pas aidés davantage.

C'est pourquoi je disais que j'exagérais. Car nous utilisons une partie du budget hospitalier comme de la subvention des ministères sociaux pour financer ce qui devrait l'être par le ministère de tutelle de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

J'essaie simplement de comprendre. Si vous voulez que cette École soit une grande école -et elle l'est puisqu'elle fait partie maintenant de la Conférence des grandes écoles-, il faut que

nous ayons une sorte de reconnaissance, de récompense, de prime à la réussite et au développement.

Nous avons rempli notre mission et, honnêtement, cela nous encouragerait beaucoup. Peut-être pourriez-vous partir en chasse pour savoir ce qu'est devenu ce courrier car je n'ai pas eu de réponse pour le moment.

Je passe ensuite aux ministères sociaux. Je le fais vraiment sur un ton amical car je sais les difficultés que l'on vous impose de porter. Je sais bien que je ne m'adresse pas aux responsables, mais vous êtes malgré tout ici les représentants des tutelles.

Nous avons eu une mission d'audit des inspecteurs de l'IGAENR et de l'IGAS, que l'ai longuement reçue à Paris, afin d'avoir nos compétences élargies. Le rapport de l'IGAENR est très intéressant car il commence en disant que nous les exerçons déjà, je comprendrais alors mal qu'on nous les refuse au 1<sup>er</sup> janvier ! Je sais que M Couraud prend cela à cœur.

Je suis assez impressionné car le budget montre que la subvention du ministère de la Santé ne couvre pas la masse salariale des personnels permanents. Cela signifie que le ministère de la Santé compte sur la contribution hospitalière ! Vous voyez que nous ne sommes pas les seuls à détourner de sa vocation ce que vous donnez. Je préfère que les choses soient sur table. Lorsqu'on nous ampute notre subvention de 17,7 %, cela ne va pas dans le sens de la mise en cohérence. J'ai beaucoup de reconnaissance pour le travail que fournissent les personnels permanents pour aider cette École dans cette mutation, mais quelque chose ne va pas.

Je n'insiste pas davantage, mais j'avais espéré... Comme je l'ai indiqué à Mme la Secrétaire générale des ministères sociaux, tout le monde est touché, mais on aurait peut-être pu considérer qu'un établissement comme le nôtre qui en est à ses premiers pas, avait plutôt besoin d'être encouragé que d'être gêné dans son élan.

Ce sont les seules remarques que je voulais faire. J'ai beaucoup de reconnaissance pour ceux qui ont construit ce budget, pour ceux qui ont accepté les contraintes, que ce soient les services support -c'est normal qu'ils donnent l'exemple- ou le département que dirige Michel Legros. Nous ne pourrons pas faire les frais d'un deuxième budget de cette nature. Je demanderai prochainement un rendez-vous au nouveau ministre de la Santé en lui montrant simplement que le ministère ne paie même pas les gens qui relèvent de son autorité et j'essaierai d'obtenir que les choses se mettent en phase.

**M. COURAUD** : Monsieur le président, je vais essayer de répondre à vos questions en rappelant le mode de fonctionnement de la tutelle, de notre ministère, concernant les établissements universitaires. Il est très différent de ce que vous connaissez avec le ministère de la Santé ou celui des Affaires sociales, puisque la base de son fonctionnement est un contrat quadriennal qui va devenir, vous le savez, un contrat quinquennal.

C'est au moment de la négociation du contrat, sur la base des analyses et des évaluations, que va se décider la subvention du ministère pour cinq ans et la politique d'emploi. Une fois le contrat signé, il reste ce qu'il est pendant les cinq ans. Il n'existe pas de possibilité de réévaluation ni de dévaluation, ce qui explique que la subvention de notre ministère pour 2011 ne sera pas diminuée, malgré les circonstances difficiles qui nous touchent aussi puisqu'elle reste acquise de par le contrat.

La question suivante se pose : cette subvention est-elle suffisante par rapport aux activités universitaires qui vont se développer en 2011 ? Il faudra l'analyser et cela se fera lors de la négociation du futur contrat. Pour le moment, le ministère se refuse à le faire parce que ce n'est pas du tout son mode de fonctionnement. On ne revoit pas les dotations année après année, contrairement au ministère de la Santé. Nous nous interdisons de le regarder, je sais que c'est un peu difficile à comprendre mais c'est de cette façon que nous fonctionnons dans toutes les universités françaises. Les établissements sont autonomes, ils sont maîtres de leur budget pendant toute la période du contrat.

Nous ferons une évaluation sur l'utilisation de l'argent qui a été donné et, s'il apparaît un déficit de financement de notre ministère, nous prendrons 2011 comme année de référence.

Vu la croissance de l'École, il serait très injuste de faire une moyenne sur les quatre ans. Nous essaierons, dans un dialogue contractuel entre le ministère et l'établissement, de définir une subvention correspondant le mieux possible aux moyens dont a besoin l'École, non pas pour l'année 2012, mais pour cinq ans, de 2012 à 2017.

Vous vous souvenez, j'avais beaucoup insisté sur l'importance pour l'École de bien négocier et de bien réfléchir à l'avenant à mi-parcours du contrat quadriennal. Ce n'est pas obligatoire, c'était un peu exceptionnel, mais dans des circonstances ou des conditions particulières comme la création d'établissement, le contrat peut être renégocié à mi-parcours. C'est ce qui a été fait. Nous avons essayé d'adapter les dotations à la croissance de l'établissement, davantage en formation et un peu moins en recherche puisque cette dernière composante est un peu en retard, mais c'est normal.

Il faudra que l'établissement prépare avec beaucoup de soin sa demande budgétaire et la négociation avec la tutelle. La difficulté vient du fait que c'était un engagement pour quatre ans. Il était extrêmement difficile de prévoir, surtout pour un établissement en croissance, quels seraient les besoins quatre ans après. Ce sera encore plus dur lorsque ce sera sur cinq ans.

En principe, le passage à cinq ans devrait se traduire -nous aurons beaucoup de conséquences- par l'impossibilité de renégocier à mi-parcours parce que les années ne sont pas divisibles. Il faudra peut-être étudier la possibilité d'une demande exceptionnelle de révision du contrat à mi-parcours parce que l'École devrait continuer à se développer dans les cinq ans qui viennent, en tout cas je le souhaite personnellement.

Cependant, je pense que les frais liés aux formations diplômantes devraient être, en principe, pris en compte par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. Il est possible, me semble-t-il, d'avoir parfois des frais qui ne sont pas directement liés à la formation elle-même. Je prends un exemple. Dans le département des Sciences infirmières et paramédicales, le budget n'est pas très élevé mais il concerne majoritairement les frais de déplacement pour 126 000 € (page 20). Je pense que ces frais de déplacement concernent les élèves du master.

Si nous étions dans un environnement universitaire, en aucun cas ces frais ne seraient pris en charge par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche parce que c'est un master de formation continue dédié à des infirmières.

Nous n'allons pas faire une analyse point par point puisque ce n'est pas notre mission en cours de contrat, mais il faut peut-être nuancer la conclusion globale que vous avez faite tout à l'heure.

**M. MATTEI** : Merci, monsieur Couraud.

**M. LESAFFRE** : Nous sommes bien conscients de l'effort que l'École a fait dans sa maîtrise des frais de fonctionnement. Je remercie toute l'équipe et tous les départements pour cela. Vous savez que cet effort -et cela a été rappelé par le directeur en introduction- est demandé par circulaire du Premier ministre et s'applique à tous les services et opérateurs de l'État.

La demande ne portait pas sur les opérateurs de l'État avant 2011 mais cela les concernera à partir du 1<sup>er</sup> janvier.

Comment avons-nous procédé pour la DGS ? La subvention pour charges de service public provenant des ministères sociaux est imputée sur le programme 204 de la LOLF. Je vous donne un schéma général pour que vous ayez une transparence sur la façon dont nous avons travaillé.

Nous avons appliqué les règles données par le Premier ministre. En outre, nous avons eu comme instruction, comme cadrage, de maintenir les subventions accordées aux ARS, les agences régionales de santé, suite à leur création récente.

Dans un programme d'ensemble comprenant les agences régionales de santé, vous avez des opérateurs dits "nationaux", dont l'École fait partie avec les agences sanitaires, et des crédits

propres à la Centrale. Je n'entre pas dans le détail, ce n'est pas le plus important, car nous allons tomber dans des chiffres trop détaillés.

Nous maintenons le programme des ARS en euros courants. Les crédits de nos Directions centrales diminuent de 25 %. Les dotations des opérateurs nationaux baissent de 17 %, c'est le chiffre qui a été rappelé pour l'École et il s'applique à tous les opérateurs nationaux. L'EHESP n'est ni moins bien ni mieux traitée que les autres opérateurs.

Pour limiter l'impact de cette baisse de 17 % sur le fonctionnement de l'établissement -la règle de baisse du fonctionnement est de 5 %-, nous avons prélevé sur le fonds de roulement.

Le déficit de fonctionnement est pris sur le fonds de roulement et c'est ce qui a limité l'impact de cette baisse de notre subvention pour service public sur la vie de l'École. Nous sommes conscients du poids supplémentaire qui pèse sur l'établissement. Celui-ci n'est pas traité différemment des autres. Je ne sais pas si c'est rassurant, mais c'est la norme d'ensemble.

Nous avons été très attentifs dans le dialogue avec l'École à faire en sorte que la vie quotidienne de l'établissement ne soit pas perturbée en 2011 par cette baisse qui, encore une fois, relève d'un cadrage que nous avons mis en œuvre.

Il me semblait important de vous donner ces précisions sur les schémas de raisonnement que nous avons appliqués. Ce n'est pas une décision arbitraire et cela a été fait pour tous les opérateurs.

**M. MATTEI** : Merci pour vos explications. Je ne voudrais pas que vous puissiez penser que le fonds de roulement est un fonds dans lequel nous pouvons puiser pour équilibrer les contraintes financières qui nous sont imposées. Ce fonds de roulement a été créé pour les investissements, la rénovation et les programmes immobiliers. Si nous puisons dans les fonds de roulement, soit nous renonçons à une tranche du programme immobilier, soit nous allons en budget glissant dans le temps.

Je suis obligé, vous le comprendrez, de défendre les intérêts de l'École qui m'a fait confiance pour la présider.

**M. FERCHAUD** : Force ouvrière s'inquiète des conséquences de cette baisse budgétaire pour le fonctionnement de l'École, notamment celle de la subvention du ministère chargé de la Santé, et également les conséquences pour le personnel de l'École, notamment la suppression de cinq ETP. Nous pouvons craindre que cela n'induisse des conséquences sur la charge et les conditions de travail pour le personnel et autres, et aiguillonne de façon encore plus importante vers la mutualisation. De ce point de vue, nous rappelons nos craintes vis-à-vis des PRES qui mènent vers ces mutualisations.

Lors de chaque Conseil d'administration, nous faisons la demande concernant l'indemnité des élèves, bien évidemment.

S'agissant de la diminution importante de 17 % de la subvention de notre ministère, nous n'allons pas refaire le CTPN, qui s'est tenu pour la première fois sans les ministres, mais nous pouvons constater que la subvention du ministère destinée à l'ENSP, puis maintenant à l'EHESP, a pour finalité principale la formation initiale et continue de ses fonctionnaires. De ce point de vue, c'est un signal fort envoyé par le ministère à ses fonctionnaires, aux générations futures, sur la disparition peut-être programmée de la formation initiale.

**M. THOMAS** : Je vais faire simplement une proposition. Afin de clarifier les choses, je souhaiterais que le document de présentation de l'année prochaine intègre un tableau indiquant les ressources propres par CR.

Si vous faites le total, en pages 8 et 9, des recettes concernant le LERES, vous atteignez la coquette somme de 2,430 M€, c'est-à-dire 21 %, somme qui n'a jamais été atteinte historiquement. Nous sommes -mais je n'ai pas fait le calcul exact- en augmentation d'environ 12 % sur nos recettes propres. J'aimerais que nous ayons l'année prochaine un tableau pour rendre à César ce qui est à César, et montrer les activités, non seulement du LERES mais de tout le monde. Cela mettra peut-être des pressions sur d'autres départements ou d'autres CR.

**M. MATTEI** : Merci, monsieur Thomas. Nous allons naturellement le faire, puisque vous le demandez. Nous essayons de progresser chaque année, comme vous pouvez le voir pour la comptabilité analytique, cela permet de mieux comprendre ce que nous faisons.

**M. POMMERET** : Juste une remarque. J'estime qu'il aurait été intéressant que, dans l'ordre du jour, nous ayons le rapport de la mission d'audit IGAENR avant le budget. En tenant compte des remarques faites -et vous en avez fait état tout à l'heure dans votre présentation-, il aurait été intéressant de voter le budget après.

**M. MATTEI** : Cela n'a pas du tout d'impact sur le budget et nous aurons un débat sur cet audit. J'en parlais à l'instant au directeur qui m'indiquait ne pouvoir faire autrement. Avec un ordre du jour qui comporte le budget, il est impossible de traiter quinze rapports. Je veux bien aller vite, mais ce n'est pas possible.

Quant au rapport sur l'audit, je voulais juste en dire un mot et ne pas en faire une analyse. Cependant, il mérite plus que cela et je préfère le reporter au prochain CA afin de le mettre en discussion. D'ailleurs, vous voyez que ce n'était qu'une information.

Dont acte sur ce que vous dites.

*(Il est procédé au vote à main levée : 5 abstentions de Mme Quidu, M. Pommeret, M. Ferchaud et Mme Angelloz-Nicoud par deux voix.)*

<b>Le budget 2011 est approuvé à la majorité. (Délibération n°37/2011)</b>
----------------------------------------------------------------------------

Merci, nous allons nous arrêter pour ce matin et reprendre à 14 h 30.

*(La séance est suspendue à 13 h 43 et reprise à 14 h 45.)*

**M. MATTEI** : Nous reprenons la séance avec retard, nous allons nous efforcer de le rattraper.

## **8. PRESENTATION DE LA CONVENTION DE REPRISE DU CTNERHI**

**M. QUEYROUX** : Le CTNERHI (Centre technique national d'études et de recherche sur les handicaps et les inadaptations) a été évoqué ce matin à l'occasion du budget. Il sera effectivement intégré à l'École à partir du 1<sup>er</sup> janvier. Le problème se posait vis-à-vis du personnel puisque nous étions dans un champ associatif. Nous devons mettre en place une convention de reprise de cette association pour permettre le transfert juridique des biens, d'un certain nombre de contrats et, en parallèle, proposer à l'ensemble des personnels des contrats à durée indéterminée qui garantissaient leurs droits.

Tout ce processus a été conduit. Les personnels commencent à nous retourner les contrats de travail signés. Formellement, nous avons besoin que le Conseil d'administration approuve cette convention de reprise de l'association par l'établissement public EHESP.

**M. MATTEI** : Merci beaucoup, monsieur le Secrétaire général.

**M. LESAFFRE** : Juste un élément de clarification, j'ai compris ce matin que le personnel du Centre technique avait pris l'option de rejoindre l'École, mais que certains préféreraient être officiellement licenciés.

**M. QUEYROUX** : Madame Stéphanie Gicquel-Bui complétera mais, à ce jour, sur les seize personnes que comptait le centre, quatre avaient d'ores et déjà fait leurs calculs et choisi de ne pas intégrer l'École. Compte tenu de leur âge et des modalités de cessation du contrat de travail, elles avaient finalement intérêt à ne pas souhaiter nous rejoindre pour bénéficier d'une procédure qui leur faisait obtenir un capital avant de se placer, ensuite, en situation de retraite.

Pour l'instant, entre onze et douze personnes nous rejoindraient, ce qui correspondrait aux postes qui nous avaient été alloués. Le salarié en suspens était à la reprographie et il a fait un stage de formation pour devenir chauffeur, notamment dans la perspective de conduire des véhicules permettant de s'occuper de personnes handicapées dans des circuits de ramassage. Il est actuellement en test dans un service de transport, avec un CDD. S'il obtient un CDI, il souhaite rester comme conducteur dans cette nouvelle structure.

Quoi qu'il en soit, le personnel est en décroissance. Cela se traduira temporairement par des paiements d'indemnités, mais pas de manière pérenne. Ensuite, cela entrera dans la masse salariale de l'École.

**M. MATTEI** : Je m'empresse de préciser, parce que je connais M. Lesaffre, que nous avons obtenu douze postes. Il ne s'agit pas de revenir sur les plafonds d'emplois.

**M. LESAFFRE** : Monsieur le président, il n'y avait pas de sous-entendu dans ma question.

**M. MATTEI** : Très bien ! Je pense que le programme Handicap a besoin de ces douze postes, n'est-ce pas, monsieur Legros ?

**M. LESAFFRE**. Nous ne reviendrons pas sur nos engagements.

**M. LEGROS** : Le programme Handicap aurait besoin de trente ou quarante postes, mais ce n'est pas l'État qui nous les fournira...

Nous étions hier soir avec la CNSA, Stéphanie Gicquel-Bui et le Directeur, pour monter une convention. Le CNSA prendra en charge deux chaires, voire trois, accompagnées par des ingénieurs et du secrétariat.

Aux dernières nouvelles, le Fonds d'intervention pour la Fonction publique des personnes handicapées est tout à fait passionné par le projet que nous mettons en œuvre. Il n'est pas impossible que, dans les mois à venir, nous ayons des financements complémentaires pour nous développer. Nous aurions en région parisienne deux grands pôles handicaps : un autour de Garches sur les développements technologiques d'accompagnement du handicap et un dans le secteur des sciences sociales qui serait probablement un des plus gros en France sur les questions de handicap, à partir de ce qu'était le CTNERHI.

**M. MATTEI** : Merci de ces précisions. Merci à M. Lesaffre de son intention pour sanctuariser ces douze postes.

**M. GUERIN** : J'aimerais connaître le profil des postes des quatre personnes qui ont choisi de quitter le CTNERHI. Est-ce plutôt des documentalistes ou des enseignants ?

**Mme GICQUEL-BUI** : Parmi les quatre personnes pour lesquelles nous avons eu une réponse négative à notre proposition, nous avons la responsable du service Documentation, le responsable de l'unité Recherche, le directeur de l'établissement et son assistante.

**M. MATTEI** : Si vous n'avez pas d'autres questions, nous passons au vote.

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

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

## **9. MODALITES DE MISE EN ŒUVRE DES FORMATIONS DIPLOMANTES POUR LES ELEVES EN FORMATION FONCTION PUBLIQUE : MODELE ECONOMIQUE**

**M. FLAHAULT** : Une fois n'est pas coutume et, si vous l'autorisez, je donnerai volontiers la parole à M. Vidana.

**M. MATTEI** : Je vous rappelle le contexte. La Secrétaire Générale des Ministères Sociaux, pour des raisons de prise de fonction, avait souhaité émettre une réserve sur le modèle économique.

**M. VIDANA** : Monsieur le président, il ne s'agit pas de raisons liées à la prise de fonction, mais de faire une comparaison avec les autres écoles du RESP et d'autres écoles ayant les mêmes missions, en quelque sorte.

Nous avons travaillé avec la Direction des études sur ce sujet et organisé une réunion avec toutes les Directions du ministère, et notamment la Direction financière, en présence de la Direction des études pour nous livrer à ces différentes comparaisons.

Il est apparu *in fine* que la nouvelle proposition qui émanait de l'École était conforme à un objectif d'économie, dans la mesure où elle apparaissait beaucoup moins coûteuse par tête que les précédentes. Il convenait, pour des raisons de communication, de la rendre plus

cohérente en ne créant que deux cas de figure : soit le soutien financier des élèves suivant une formation diplômante co-habilitée par l'École, soit aucun soutien dans la mesure où il fallait que ces formations soient habilitées par l'École pour que les élèves bénéficient d'un soutien. Tout ce qui était initialement proposé, par exemple les formations « en voie d'habilitation » devait être donc retiré. Le choix qui vous est proposé désormais est très clair.

Les élèves auront la possibilité de suivre les formations diplômantes co-habilitées par l'École dans les universités avec lesquelles elle a eu la possibilité de passer un accord qui se concrétise par des concessions mutuelles, aussi bien sur le plan financier que pratique ou académique.

Sur ces bases, et compte tenu que certaines contreparties doivent être recherchées auprès des élèves -auxquels il est demandé de réinvestir leur savoir acquis dans le travail de l'École-, cela me paraît avoir une tenue et un aspect financier, non seulement acceptable mais recommandable dans la mesure où nous avons pu faire des comparaisons avec d'autres écoles du secteur, notamment l'Institut du travail ou d'autres qui ont, à des degrés divers, des choses équivalentes.

**M. POMMERET** : Je voudrais faire une rectification. Nous n'étions pas tous d'accord la dernière fois. Nous avons déjà voté contre et nous renouvellerons ce vote car, compte tenu qu'il existe d'autres étudiants dans cette École qui paient leurs frais de déplacement et de scolarité, nous trouvons que cette mesure n'est pas équitable.

M. Couraud avait pris comme exemple le Département des sciences infirmières où les frais de déplacement ne sont pas couverts. Ce n'est pas le cas non plus dans le monde universitaire. Or, ici, vous allez les prendre en charge.

Donc, nous ne voterons pas pour ce modèle économique.

**M. MATTEI** : Je ne conteste pas votre choix. J'ajoute que nous avons quand même fixé la nécessité d'une contrepartie. J'ai beaucoup réfléchi à cette question. Nous souhaitons être le plus équitable possible mais il s'agit de deux statuts différents. Nous partons d'un statut d'élève fonctionnaire qui bénéficie d'un certain nombre d'avantages parce qu'il est déjà engagé dans la Fonction publique. Nous lui offrons la possibilité, dans le cadre de sa formation, de suivre des enseignements. Il nous paraissait normal qu'il n'ait pas de frais d'inscription ni de frais particuliers.

Il est vrai que, en face, vous avez des étudiants qui paient des frais d'inscription quelquefois très élevés et qui vont supporter totalement les coûts de leur formation. On peut penser que ce n'est pas très équitable. Mais, dans le passé -un peu lointain, il est vrai-, un certain nombre d'étudiants qui se préparaient à être professeurs dans l'enseignement public bénéficiaient de bourses appelées IPES et étaient dispensés de tous les frais. On aurait pu imaginer que c'était, là aussi, un traitement inéquitable. Nous aurions pu nous en tenir là en disant que c'étaient deux statuts avec deux traitements.

Nous avons voulu jeter un pont et demander une contrepartie. Je propose qu'avec un délai raisonnable, un ou deux ans, nous fassions un bilan sur la nature des contreparties réellement offertes par les élèves. Soit c'est un faux-semblant, un alibi et je ne l'approuverai pas, soit c'est réellement un engagement de l'élève d'accompagner un étudiant en difficulté, d'aider, de préparer l'organisation d'un colloque, d'un séminaire, bref, d'apporter une réelle contribution. Dans ces conditions, je pense que nous pouvons l'accepter.

Donc, je souhaiterais, pour ce qui me concerne, que soit ajouté dans la délibération qui nous est soumise que cette procédure sera rediscutée dans un délai d'au moins un an et pas plus de deux ans pour apprécier la réalité des contreparties apportées par les élèves.

**Mme ANGELLOZ-NICOUD** : Je tiens à rappeler ici ce que j'ai déjà dit au mois de septembre : le processus proposé est un minimum par rapport à ce qui existait, puisque cela faisait partie intégrante de la formation dans la filière des D3S. Il s'agissait, soit d'un processus avec un suivi sur certains modules de formation continue qui concernaient l'élève et qui faisaient que sa professionnalisation était enrichie par cela, soit la possibilité d'accéder à un cursus

universitaire et d'avoir une ouverture pour des élèves qui, comme moi, venaient de filières internes et n'avaient pas eu de cursus universitaire.

Cela faisait vraiment partie intégrante de la formation initiale, et je ne voudrais pas que soit fait ici un faux procès aux élèves d'avoir "ôté" ou "pris" quelque chose que les étudiants n'ont pas, alors que vous êtes déjà en train de faire beaucoup moins bien que ce qui existait.

**M. MATTEI** : Ce n'est pas beaucoup moins bien, nous leur demandons simplement, en faisant désormais partie d'un tout, d'apporter une contrepartie qui n'est pas financière mais simplement un partage d'esprit de communauté.

**M. CARDOUAT** : Je souhaite tout d'abord rappeler le contexte. Effectivement, nous avons beaucoup travaillé ces derniers mois sur le modèle économique et sur l'articulation des formations statutaires et des formations diplômantes. Nous sommes arrivés, me semble-t-il, à un texte à l'équilibre. Pour les raisons que vous avez évoquées précédemment, nous retrouvons ce modèle économique. Des contreparties sont demandées aux élèves, et je crois pouvoir dire qu'elles existent *a minima*. Les mémoires et préconisations formulées par les élèves peuvent, en effet, apporter un plus à l'École.

Pour répondre à M. Pommeret, je dirais qu'il ne faut pas se tromper et que ce sont deux statuts différents. Nous sommes des élèves fonctionnaires, nous avons la perspective du contrat que nous avons signé lorsque nous sommes entrés dans la Fonction publique. Le montant des frais d'inscription nous sera largement remboursé par notre contrat d'engagement.

**M. VIDANA** : Je suis très sensible aux arguments qui ont été évoqués par les uns et les autres. Cependant, je voudrais ajouter, en m'appuyant sur ce qu'a dit Mme Angeloz-Nicoud, que ce dispositif est en quelque sorte une compensation qui s'adresse à un certain nombre d'élèves qui ont suivi la voie interne et un cursus sur la base de diplômes professionnels et qui ressentent le besoin, pour être au niveau, être plus à l'aise ou avoir des possibilités de développements ultérieurs, de s'engager parallèlement dans des études universitaires. Elles sont du même niveau des études qu'ils suivent, mais elles leur donneront une assurance et une prise sur la responsabilité peut-être plus importante. C'est aussi une chose à prendre en compte.

**M. POMMERET** : Mon souci est d'avoir une équité au sein de l'École et d'être cohérent par rapport à ce que j'avais entendu dans les débats : les filières de formation initiale ne souhaitaient pas que le dispositif universitaire leur soit imposé mais qu'il soit sous la forme du volontariat. Cela donnait la possibilité de faire ou de ne pas faire. Si cela avait été une imposition, il me semblait logique d'avoir des contreparties. Il est normal que cela ne soit pas obligatoire et donc sur la base du volontariat, et ce volontariat implique d'accepter les conditions normales d'un tel cursus.

Compte tenu des propositions que vous avez faites, monsieur le président, je vais modifier mon vote. Je voterai pour, en tenant compte de la remarque que vous avez faite sur l'évaluation de ce dispositif.

**M. MATTEI** : Je vous remercie beaucoup, monsieur Pommeret. Je ne l'ai pas fait pour vous convaincre, mais parce que je suis persuadé que les rapports entre les gens ne sont pas seulement des rapports financiers mais aussi de respect mutuel. Il est vrai que ceux qui sont dans une voie et qui pourraient paraître favorisés, parce que mieux encadrés, rémunérés, avec une certitude de débouchés, peuvent avoir de meilleurs contacts dans le cadre d'une contrepartie d'aides ou de contribution.

Avec l'amendement que je propose, je mets aux voix.

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

<p><i>Le modèle économique des formations diplômantes des élèves Fonction publique est approuvé à l'unanimité. (Délibération n°39/2011)</i></p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Vous me faites un très grand plaisir, les uns et les autres. Je souhaite que ce ne soit pas un propos d'estrade et j'aimerais que la responsabilité en soit confiée à la structure qui comporte

élèves et étudiants ou qu'ils se réunissent pour donner leur avis sur ce que vaut cet échange.  
(*Acquiescement des membres du Conseil.*)

**M. FLAHAULT** : La Direction des études va organiser cela.

## **10. POLITIQUE EN MATIERE DE BOURSES INTERNATIONALES**

**M. POURRIERE** : Depuis 2010, l'EHESP a versé des bourses d'aide sociale et d'aide au logement aux étudiants inscrits sur le MPH. Elles ont comme objectif de les aider sur le plan social ou comme aide au logement. Le plafond a été fixé à 60 000 €. Lorsqu'il est destinataire de ces bourses, chaque élève se voit verser un montant mensuel de 600 €, sur dix mois.

Ce dispositif a été mis en place en 2008. Nous avons constaté un problème d'émiettement, ce qui ne permet pas à tous les élèves du MPH de se loger. Nous avons également des soucis vis-à-vis d'offres d'autres dispositifs comme ERASMUS. Cela nous laisse à penser que ce dispositif n'est pas totalement attractif. De plus, étant calé sur l'année civile, il ne répond pas tout à fait aux organisations universitaires.

Les enjeux suivants nous amènent à faire des propositions :

- attirer les meilleurs étudiants et les retenir sur le MPH,
- soutenir un plan de stratégie international en portant attention aux pays partenaires.

Il vous est proposé dans ce document :

- d'ajuster le plafond annuel posé pour le montant total des bourses afin qu'il porte sur une année universitaire et non sur une année civile ;
- de remonter le plafond mensuel de versement aux étudiants, ce qui veut dire que moins d'étudiants pourront en bénéficier ;
- de maintenir le principe que les étudiants de M1 qui accèdent au M2 puissent continuer à bénéficier de ce soutien en deuxième année de master.

**M. THOMAS** : Je rappelle qu'il existe un système de bourses à la mobilité sortante dans le réseau doctoral. Le financement est du même ordre.

**Mme ANGELLOZ-NICOUD** : J'ai noté que ce changement était aussi une volonté que cette bourse soit compétitive. Compte tenu des montants, je ne suis pas sûre que le terme soit vraiment très adapté.

**M. MATTEI** : Je laisse cela à l'appréciation des uns et des autres.

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

<p><i>La délibération n°40 est approuvée à l'unanimité</i></p>
----------------------------------------------------------------

## **11. TARIFS 2011**

**M. QUEYROUX** : Hormis les questions qui pourraient être posées par les membres de cette instance, je voudrais simplement donner une précision concernant les tarifs en vigueur pour les repas. Cela fait suite à une demande formulée par les élèves sur la part fixe d'accès au self. Certains ont fait observer qu'il n'était pas très rentable de venir manger un yaourt au self, puisqu'ils paient un droit fixe simplement en franchissant la porte. Nous avons bien entendu la chose, mais nous avons quelques problèmes à régler préalablement.

D'abord, il faut que, globalement, le déficit de la restauration ne s'accroisse pas, *a minima*. Nous devons recalculer et réintégrer la part fixe dans le prix des denrées. C'est moins simple qu'il n'y paraît.

Ensuite, comme nous sommes dans un régime où nous touchons une subvention pour ceux de nos agents ayant un indice inférieur à la barre pour que leur repas soit minoré, il faut que nous puissions continuer à tracer et justifier de cette subvention. Nous avons imaginé un mécanisme, mais il ne peut pas être mis en œuvre avec les tarifs 2011 puisque nous avons un travail technique et pratique à effectuer au niveau des outils.

Nous avons bien entendu cette demande. Il nous paraît que la vérité des prix, où tout serait réparti dans le prix des articles avec une modalité de remise à la caisse pour les gens qui bénéficient d'une subvention -ce serait aussi une manière plus pédagogique de le faire savoir- est bien le principe auquel nous voudrions nous attacher.

Il nous faut quelques mois de plus pour réaliser cette réforme et nous ne pourrions pas la mettre en œuvre avec le catalogue des tarifs 2011.

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

**M. FERCHAUD** : Cela renvoie chaque fois à la question de l'accès des auditeurs libres à des formations statutaires, donc des personnes qui ne sont pas soumises au statut de la Fonction publique. C'est un peu une constante. Mais peu importe, ce n'est pas la question. Ensuite, je note avec plaisir que le tableau sur les définitions entre élèves et autres a été clarifié.

(*Il est procédé au vote à main levée : abstention de M. Ferchaud.*)

<i>La délibération n°41 est approuvée à la majorité.</i>
----------------------------------------------------------

**M. MATTEI** : Monsieur Ferchaud nous félicite ! Mais il s'abstient... Dont acte.

## **12. INFORMATION RCE (INSPECTION IGAENR)**

**M. MATTEI** : Je voudrais dire un mot sur ce point et, naturellement, permettre ensuite à tout un chacun de s'exprimer. On peut prendre un peu de temps parce que c'est un sujet important. Nous en avons déjà parlé à deux ou trois reprises.

Je vous rappelle qu'il s'agit du rapport d'audit sur la situation de l'EHESP, au regard de la loi relative aux libertés et responsabilités des universités. Vous avez ce rapport dans vos dossiers. Nous n'avons rien caché, tout est transparent.

Alors que nous attendons d'avoir la reconnaissance pour les compétences élargies, je voudrais insister sur le fait qu'à la page 53, les trois premières lignes de la conclusion commencent par : "*La mission de l'Inspection générale constate que l'EHESP exerce de facto les compétences élargies prévues par la LRU, notamment en matière de gestion directe de la masse salariale. Elle préconise de ne pas remettre en question cet état de fait.*" Cela veut dire que nous avons déjà, de fait, ces compétences élargies.

Je voudrais remercier et encourager MM. Couraud et Vidana qui donnent des coups de téléphone pour essayer d'accélérer les choses.

Il semble manquer un document du ministère du Travail pour que nous puissions bénéficier officiellement par décret de la reconnaissance des compétences élargies au 1<sup>er</sup> janvier 2011. Cela a, pour nous, une importance considérable à deux titres.

Premièrement, si nous avons les compétences élargies, nous sommes moins contraints par le plafond d'emplois dès lors que nous apportons les ressources nécessaires nous-mêmes. C'est très important puisqu'on nous enlève cinq postes et que nous avons l'intention d'en créer un certain nombre.

Deuxièmement, je vous rappelle que vous avez voté l'année dernière la prolongation d'une dérogation pour un an concernant un certain nombre de personnes de l'École qui n'étaient pas tout fait en ligne avec les textes en vigueur. Si nous n'avions pas les compétences élargies et reconnues au 1<sup>er</sup> janvier, nous pourrions avoir des difficultés avec le plafond d'emplois ; mais j'essaierai d'y faire face. Nous serions obligés de prolonger encore d'autant l'exception pour les personnes dont les contrats ne sont pas en phase.

Le deuxième commentaire que je veux faire -avant de solliciter MM. Couraud et Vidana s'ils ont quelque chose à dire, et vous-mêmes- est que je suis très heureux de cet audit parce que nous avons de très grandes ambitions ; nous faisons des miracles, mais nous ne nous sommes pas dotés de tous les outils nécessaires à la gestion. Nous avons toujours, probablement par excès de prudence, par tradition, poursuivi certains procédés et certaines procédures. Je pense que nous devons saisir cette occasion pour nous moderniser.

Ma préconisation serait que nous n'ayons pas de débat sur cet audit aujourd'hui et que nous le reportions au prochain Conseil d'administration. Je demanderai au directeur d'organiser un débat sur ces derniers tableaux qui s'intitulent "Plan d'actions" avec, dans la case "Degré de priorité", les grands A, B et C. Nous en discuterons entre nous, en regardant si ces priorités nous conviennent ou non, et comment nous pouvons étaler nos efforts de modernisation. Nous ne pouvons pas le faire aujourd'hui, j'ai reçu ce rapport voici dix jours, ce n'était pas possible à organiser dans un tel délai.

Je serais assez partisan que nous prenions acte de cet audit, que nous demandions à nos tutelles de faire l'impossible pour que la reconnaissance de compétences élargies soit obtenue au 1<sup>er</sup> janvier, et de fixer un débat d'au moins une heure sur le contenu de cet audit afin d'avoir un échange entre nous.

**M. COURAUD** : Je voudrais donner une information sur ce passage à la RCE. Il existe toute une procédure à suivre pour chacun des établissements qui demandent la RCE. L'une des étapes de cette procédure est l'audit par l'Inspection. Cet audit est positif et ne pose pas de problème. J'avais conclu que les choses étaient en route et que nous serions dans les temps.

J'ai été alerté avant-hier soir par le directeur de l'École sur un possible blocage et donc que les choses n'étaient pas faites. Depuis, j'essaie d'avoir des informations et mon ministère est dans une activité de recherche intense. Il semble qu'il existe en effet un ralentissement et un blocage.

C'est d'abord dû au fait que l'École dépend de plusieurs tutelles et qu'il faut demander leur accord respectif pour aller plus loin. Il semblerait que l'une d'entre elles n'ait pas répondu, mais sans que soit émis le moindre avis négatif ou réserve. Le dossier a été bloqué.

La deuxième cause du retard, semble-t-il, est que le rapport de l'Inspection est arrivé extrêmement tard, voici quelques jours. Comme toute une procédure est nécessaire ensuite, j'ai peur que nous ne rentrions pas dans les délais pour l'année 2011.

Je n'en sais pas plus. Je vous propose d'essayer de voir s'il existe une chance, même une toute petite, de rattrapage. Je ne peux pas vous faire d'autres propositions que d'essayer de rattraper les choses en agissant tous de concert, mais ce sera difficile.

**M. VIDANA** : Je voudrais simplement rappeler que le ministre de la Santé, qui avait été interrogé par Matignon sur ce sujet, avait déclaré qu'il était absolument favorable à l'obtention des responsabilités élargies.

M. Couraud m'a rapporté tout à l'heure qu'il était possible que le ralentissement vienne de l'autre ministère de tutelle de l'École qui, dans une période liée aux circonstances politiques, n'a pas bougé, en quelque sorte. Nous sommes aujourd'hui à la recherche de ce décret qui devrait être ratifié rapidement puisque ces textes sont tracés par des dispositifs automatiques. Dès qu'on l'aura retrouvé, on essaiera de le mettre au-dessus de la pile.

**M. MATTEI** : Merci de votre aide. Il peut exister parfois, et je l'ai expérimenté moi-même, des défauts de fonctionnement entre les différentes parties d'une administration ou d'un ministère. C'est vrai, le ministère de la Santé avait répondu à Matignon, mais la lettre mandant la mission simultanée de l'IGASS n'était jamais partie. J'ai été alerté par le directeur. J'ai immédiatement rédigé une lettre manuscrite que j'ai fait porter au directeur de cabinet de la ministre de l'époque. Le lendemain, la mission de l'IGASS était débloquée.

Je n'en veux évidemment à personne, mais je regrette beaucoup de ne pas avoir été informé que la chose avait été oubliée dans ce ministère, car j'aurais procédé de même. Le problème est que nous sommes dans l'obscurité la plus totale.

**M. POMMERET** : Je souscris à votre proposition de repousser ce point, puisqu'il s'agit d'une information et que nous n'avons pas à nous prononcer pour avis sur ce document. Ce pourrait être d'autant plus intéressant s'il est comparé au rapport de l'IGASS qui sera normalement disponible en janvier ou février. C'est ce qui nous avait été dit au moment de la mission et nous faisons confiance aux auditeurs.

**M. MATTEI** : Monsieur Pommeret, je vous le confirme car j'ai reçu les deux missions en même temps. Je trouve un peu curieux que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche m'ait dit qu'ils étaient pressés car le décret devait être pris au 1<sup>er</sup> janvier, alors l'IGASS évoquait avoir un peu plus de temps.

Nous pourrions coupler les deux et leur consacrer une heure. Vous qui vous intéressez à la vie de l'École, lisez-les car on y apprend beaucoup, on découvre des côtés très positifs et on voit quelquefois des lacunes qui n'ont pas sauté aux yeux et qu'il faut combler. Il serait intéressant d'avoir une mise à niveau en commun.

**M. POMMERET** : Je voudrais demander à M. Couraud si le ministère de la Recherche comprenait aussi la recherche de documents ? (Rires dans la salle.)

**M. COURAUD** : Je ne répondrai pas à cette question !

Je souhaite réagir sur un point, et j'en ai parlé avec le directeur de l'École.

Nous pourrions améliorer -je pense que ce serait utile, nous l'avons déjà vu au travers de deux ou trois dossiers- l'articulation administrative entre la direction de l'École et le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. Il est normal que l'articulation soit moins huilée qu'avec les autres ministères puisque l'École est plus récente, mais nous devons réfléchir à la construction d'une interaction mieux identifiée. Si cela avait existé, nous aurions su que le dossier était en retard et nous serions intervenus.

**M. MATTEI** : Monsieur Couraud, à part vous qui veillez sur nous, vous savez bien que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche ne nous a pas encore, dans toutes ses composantes, complètement intégré.

**M. PARENT** : J'ai une dernière question concernant les compétences élargies. Je fais partie de ceux qui défendent l'idée que l'École bénéficie de ces compétences élargies. Pourrait-on savoir ce qu'il ne sera pas possible d'être fait si nous ne les avons pas ?

**M. MATTEI** : Rien d'autre que ce que je vous ai dit. Je me suis bien renseigné. Nous aurons peut-être un problème dans la gestion du plafond d'emplois et la nécessité de proroger d'un an les exceptions des gens dont le contrat n'est pas en ligne avec les textes. C'est tout.

**M. PARENT** : Très bien, merci.

**M. MATTEI** : Cela n'a aucune autre conséquence ; ce n'est pas le drame absolu et nous allons continuer notre route.

### **13. REMISES GRACIEUSES POUR LES ELEVES**

**M. QUEYROUX** : Monsieur le président, je laisserai la parole à Catherine Dy pour ce dossier. Je voudrais insister sur la compréhension dont elle a fait preuve dans cette affaire, tout en respectant ses obligations en tant que comptable public. Ce dossier résulte de la situation des élèves en cycle AAH affectés à Rennes. Nous avons détecté dès le départ que nous ne pouvions pas leur verser d'indemnité puisqu'ils étaient dans la ville siège de l'École.

Nous pensions avoir trouvé la solution, et on nous avait encouragés en ce sens : la réponse était dans la mise à disposition et non dans le détachement. Avec la mise à disposition, ils restaient salariés de leurs établissements et, en conséquence, étaient considérés comme en mission, et nous pouvions les défrayer.

Nous leur avons écrit en ce sens et, sur cette base, ils se sont engagés financièrement en louant chacun pour la période de formation et pour un montant de presque 1 000 € mensuellement, ce qui est le niveau des montants qu'ils pouvaient attendre du remboursement dans ce montage juridique.

Il s'avère que les instructions du ministère des Finances disaient le contraire. Formellement, il y avait lieu à restitution des sommes indûment perçues. Évidemment, cette situation était quasiment ingérable. Catherine Dy a accepté de continuer à verser les sommes jusqu'à la fin de la période, étant entendu qu'elle était obligée ensuite d'émettre des titres de recettes.

Nous nous sommes engagés à accompagner une décision de remise, puisqu'une jurisprudence existe -Laurence Dubois pourrait peut-être la rappeler- dans le cas où l'Administration est à l'origine d'une information erronée qui crée des droits.

**Mme DY :** Je n'ai pas grand-chose à ajouter puisque M. Queyroux vient d'exprimer exactement ce que je voulais dire.

Des ordres de reversement ont été émis à l'endroit de chacun de ces élèves, ce qui fait un total de 160 000 €. Il s'agit de deux promotions, entre 12 et 15 élèves par promotion pendant six mois, soit l'équivalent de 7 000 € à 8 000 € mensuels. Il est évident que la situation financière de chacun et chacune de ces personnes serait fortement mise en péril s'ils devaient rembourser cette somme, d'autant plus que l'erreur n'est pas de leur fait.

Nous avons cru que la mise à disposition n'entraînait pas de changement de résidence administrative alors que c'est le cas. La résidence administrative devenait Rennes, ils étaient en stage à Rennes. Ils ont donc perçu à tort ces sommes. Voilà pourquoi nous demandons la remise gracieuse au Conseil d'administration.

**M. POMMERET :** Qui était à l'initiative de l'information sur la mise à disposition ? Est-ce une erreur de l'École ou a-t-elle été induite en erreur ? Il serait bien de s'expliquer parce que c'est l'École qui se retrouve... Nous n'allons pas demander aux élèves de payer, bien entendu.

**M. MATTEI :** Avez-vous une réponse à cela ?

**Mme DY :** Je dirai que c'est une erreur collective.

**M. DELAROCHE :** Je vais être très gêné vis-à-vis de nos tutelles parce que j'ai un courriel de l'administration de la DGOS de l'époque qui nous avait confirmé que la MAD était la meilleure solution. C'est le mail d'un fonctionnaire du ministère de la Santé.

**Mme DY :** Il faut aussi préciser que ces élèves n'ont pas de régime indemnitaire, d'où la recherche de solutions qui ne sont pas forcément les bonnes.

**M. MATTEI :** Vous avez l'explication. Je propose que l'on demande à la DGOS une rallonge budgétaire de 160 000 €. Cela me paraît être la meilleure solution. Nous prenons une position de principe et nous engageons la démarche.

**Mme ANGELLOZ-NICOUD :** Au-delà, la question des régimes indemnitaires de tous les cycles préparatoires est toujours posée. C'est parce que nous avons une carence dans ces régimes que l'École a été amenée à prendre cette position et à trouver une solution qui permette la mise en place des cycles préparatoires AAH.

Nous en revenons à la même situation que celle que j'ai évoquée tout à l'heure. Quand remettrons-nous à plat les régimes indemnitaires pour éviter d'en arriver à de telles situations ubuesques ?

**M. MATTEI :** Nous n'allons pas aborder cela aujourd'hui. D'ailleurs, j'en serais incapable, mais peut-être pourrions-nous y revenir plus tard. Comme c'est un sujet récurrent, il faudra bien à un moment ou à un autre que la falaise s'effondre et que nous tentions de répondre à cette question.

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

*La délibération n°42 est approuvée à l'unanimité.*

Monsieur le secrétaire général, monsieur le directeur, je pense qu'un courrier accompagné des "pièces à conviction" et du vote d'aujourd'hui, éventuellement même avec un extrait anticipé ou une explication de ce qui s'est dit, sollicitant de la part de la DGOS la somme due, s'impose.

#### **14. DEMANDE D'ADHESION AU GROUPEMENT D'INTERET PUBLIC "CAMPUS DE L'EXCELLENCE SPORTIVE DE BRETAGNE"**

**M. FLAHAULT :** Il s'agit d'une proposition d'adhésion à un GIP qui va dans le sens du déploiement d'un master que nous vous avons proposé lors de la dernière délibération. Il

s'agit de celui portant sur le sport, la santé, le mouvement, et pour lequel la région Bretagne s'unit aujourd'hui autour de ses installations sportives, universitaires et de recherche dans le domaine du sport.

Nous avons une chaire INPES sur la promotion de la santé. Certains d'entre vous étaient peut-être présents lors de la leçon inaugurale, vous voyez que nous déployons des efforts pour stimuler l'activité physique de nos auditeurs.

L'État contribue à ce GIP pour 150 000 € par an et notre participation serait à hauteur de 2 % des parts. L'École n'aurait donc pas à verser une grosse contribution. Nous pensons qu'adhérer à ce GIP et participer à ce Campus d'excellence sportive est très innovant. Cela permettrait à l'École de nicher la formation sportive dans un contexte local et de compétences. Par ailleurs, nous pourrions profiter d'un certain nombre d'installations plus facilement. C'est l'origine de la demande.

**M. FERCHAUD** : Je désirerais savoir si des personnels de l'École vont être mis, sous quelque forme que ce soit, à disposition ou travailler dans ce GIP.

**M. MATTEI** : La réponse est non.

**M. FERCHAUD** : Puisque l'École va adhérer à ce GIP, elle sera une des parties composantes "patrons" du personnel qui le compose. Aussi, je souhaitais attirer l'attention sur la situation de non-droit des personnels des GIP en général, au regard des droits syndicaux, notamment des instances représentatives du personnel, c'est-à-dire des Comités techniques paritaires.

Je le dis en annexe, mais il est bon que le Conseil d'administration en soit informé. Nous avons des cas "énormes" pour notre ministère en ce qui concerne la Maison départementale des personnes handicapées.

**M. MATTEI** : Monsieur Ferchaud, vous nous avez informés.

Je mets aux voix cette délibération.

*(Il est procédé au vote à main levée : abstention de Mme Quidu.)*

<i>La délibération n°43 est approuvée à la majorité.</i>
----------------------------------------------------------

#### **15. DEFINITION DES PROFILS DE POSTE DES ENSEIGNANTS-CHERCHEURS : INFORMATION RELATIVE A LA PROPOSITION DE DELIBERATION DU CA RESTREINT**

**M. FLAHAULT** : Je me suis souvenu que vous aviez souhaité, monsieur le président, que nous ne restreignons pas au Conseil d'administration restreint aux personnels des corps d'enseignants-chercheurs l'information et les débats portant sur la politique de recrutement, y compris celle des enseignants-chercheurs. Pour le bon respect de la loi, les délibérations devront être purement restreintes aux enseignants-chercheurs du Conseil d'administration, comme il se doit.

Il s'agit de la poursuite de la politique de recrutement, telle qu'elle était prévue dans le Contrat d'objectifs et de moyens, avec quelques adaptations liées aux opportunités et aux différents ajustements que je vais essayer de vous expliquer.

Nous avons quatre postes à pourvoir pour la campagne 2011, et nous vous proposons les recrutements suivants. Vous allez voir que l'enseignement supérieur ne nous avait pas contraints à un ratio de professeurs et de maîtres de conférences et que l'expérience nous conduit, petit à petit, à privilégier les recrutements de maîtres de conférences par rapport aux postes de professeurs parce que nous avons beaucoup plus de candidats dans l'une des catégories que dans l'autre.

Nous n'avons pas de recrutement interne, endogame, ou pratiquement pas. En tout cas, jusqu'à présent, aucun poste n'a été pourvu par des promotions internes. Nous avons essentiellement un recrutement externe de candidats que nous ne connaissons pas par avance. Parfois, nous tentons d'en solliciter quelques-uns, mais nous ne savons pas qui nous allons recruter. Plus nous avons de candidats, plus la qualité de recrutement est bonne. Nous avons dû refuser un certain nombre de recrutements par le passé, mais nous n'avons perdu

aucun poste. Mais notre premier bilan nous a conduits à être plus prompts à promouvoir des postes de maître de conférences.

En Biostatistiques, nous avons prévu dans le COM un poste de professeur et un poste de maître de conférences.

Nous avons recruté un professeur en mathématiques appliquées et nous proposons de recruter un maître de conférences en géographie de la santé. Il aura dans sa fiche de poste une composante très forte en systèmes d'information géographique.

En Épidémiologie, nous avons pensé recruter un maître de conférences. Nous ne l'avons pas fait jusqu'à présent. Le département d'épidémiologie se porte bien, il a procédé à des recrutements en interne, par des mises à disposition. C'est une discipline pour laquelle il n'est pas facile de recruter dans le domaine universitaire non hospitalier parce qu'il n'existe pas de section du CNU en épidémiologie, en dehors des PUPH qui ne nous sont pas accessibles autrement que par des mises à disposition.

En Santé environnement et santé travail, nous avons prévu un poste de professeur et un poste de maître de conférences. Nous avons recruté un professeur de chimie, Benoît Roig, qui est basé à l'antenne du LERES à Nîmes. Le poste de maître de conférences sur le travail était très important pour nous. Il a été recruté par une mise à disposition émanant d'un établissement membre du PRES de Paris XIII. Ce type de poste n'impacte pas notre plafond d'emplois. C'est donc tout à fait intéressant.

Pour l'Institut du management, nous avons prévu deux postes de professeur et un maître de conférences. Nous aurons en tout, à la fin du contrat, quatre postes si nous arrivons à recruter un professeur de gestion. Nous connaissons une candidate qui est très intéressante. Cela nous permet d'ouvrir le poste.

Bien sûr, les postes ne sont pas ciblés. Si nous avons d'autres candidats, le concours désignera celui que nous devons prendre.

En Économie, nous avons un maître de conférences. Le poste pourrait être accessible, pour une fois -ce serait le seul parmi les douze que nous aurons ouverts-, à un candidat interne. Il a la qualification et il candidatera très probablement sur ce poste de maître de conférences.

En Sciences infirmières et paramédicales, nous avons pensé à un poste d'enseignant-chercheur. Nous avons envie d'ouvrir un poste de maître de conférences dans le domaine STAPS (Sport, Santé). Nous savons qu'un kinésithérapeute, qui est qualifié postulerait à un tel poste. Nous aurons certainement d'autres candidats. En tout cas, nous souhaitons que le département des Sciences infirmières et paramédicales qui, tout comme l'Épidémiologie, n'a pas de section de CNU dédiée en enseignant-chercheur, puisse bénéficier aussi des investissements de l'École.

Nous arrivons au terme du premier contrat quadriennal et nous voyons se déployer les propositions faites très en amont, tout au début du COM, et le périmètre tel qu'il est abouti.

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

C'était un point d'information et vous êtes informés.

## **16. QUESTIONS DIVERSES**

**M. MATTEI** : Je n'ai pas reçu de questions diverses, en avez-vous à cette heure ?

**Mme ANGELLOZ-NICOUD** : Je m'interrogeais sur la question des cycles préparatoires et vous ne nous avez pas informés sur la procédure mise en place pour les nouveaux cycles. J'imagine qu'on ne leur a pas annoncé qu'ils auraient un défraiement.

**M. DELAROCHE** : Pour les cycles préparatoires AAH, à compter du 3 janvier 2011, la formation pour l'ensemble du cycle se passe à Rennes. Nous avons donc dû résilier en cours d'année 2010 les marchés AAH qui se déroulaient à Malakoff, Clermont-Ferrand et Rennes.

C'est donc l'IPAG, dans le cadre d'une convention d'ingénierie pédagogique, qui assurera la formation du cycle préparatoire sur le site de Rennes pour les AAH. Je précise qu'ils seront

logés et nourris par l'EHESP, dans l'attente de la publication du décret relatif à la rémunération des cycles préparatoires.

**M. MATTEI** : Il me reste à vous remercier de votre participation. Je vous souhaite à toutes et à tous un excellent Noël et une excellente nouvelle année, car lorsque nous nous retrouverons, il sera un peu tard pour le faire.

**M. QUEYROUX** : Les dates des CA de 2011 sont prévues le 28 avril à Paris, le 1<sup>er</sup> juillet à Rennes, en même temps que la fête de l'École, le 6 octobre à Paris puis le 15 décembre à Rennes.

**M. POMMERET** : J'ai une question complémentaire : il me semble que 2011 sera l'année de fin de notre mandat. Je voulais savoir si vous aviez déjà en perspective des dates pour les élections et les renouvellements des administrateurs.

**M. FLAHAULT** : Ce n'est pas encore fixé.

**M. MATTEI** : Étant intéressé à cela, comme beaucoup d'entre vous, je n'ai aucune information à cet égard, mais il serait peut-être bien de demander à M. Vidana qu'il le prévoit.

*(La séance est levée à 15 h 40.)*