



## **Conseil d'Administration**

Ordre du jour : point 1

### **Procès-verbal de la séance du 7 juillet 2010 du Conseil d'administration de l'EHESP**

30 septembre 2010

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

Procès-verbal de la séance du 7 juillet 2010  
du Conseil d'administration de l'EHESP

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

Le secrétaire général des ministères chargés des affaires sociales : M. Jean-Louis VIDANA  
Le directeur général de la santé représenté par M. Benoît LESAFFRE  
Le directeur général de l'enseignement supérieur : M. François COURAUD  
Le directeur général de la recherche et de l'innovation : représenté par M. François COURAUD

### **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. Gérard VINCENT et M. Emmanuel BOUVIER-MULLER  
Représentant le Syndicat national des cadres hospitaliers (SNCH) : M. Régis CONDON  
Représentant la Confédération démocratique du travail (CFDT) : M. Michel ROSENBLATT  
Représentant le syndicat Force ouvrière (FO) : M. Pascal DE WILDE  
Représentant la Confédération générale du travail (CGT) : M. Jean-Luc GIBELIN  
Représentant l'Association des directeurs d'hôpital (ADH) : Mme Martine ORIO  
Représentant le Syndicat des médecins inspecteurs de santé publique (SMISP) : représenté par Mme Isabelle LANRIVAIN (Syndicat des pharmaciens inspecteurs de santé publique, SPHISP).  
Représentant le Syndicat national des inspecteurs de l'action sanitaire et sociale (SNIASS) : Mme Michelle DOLOU

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

M. Michel HANNOUN  
M. Jean-François MATTEI

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

M. Claude MARTIN  
M. Olivier THOMAS  
Mme Dominique THOUVENIN

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

M. Jean-René LE DOYEN  
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  
M. Jean-François MAILLARD

**Représentant des étudiants préparant un doctorat :**

M. François BISSEGE

**Pas de représentant des autres étudiants**

**Représentants des élèves fonctionnaires :**

M. Thierry CARDOUAT  
M. Louis COURCOL

**Liste des procurations :**

M. MESURE et Mme VAN LERBERGHE à M. MATTEI  
M. FAGRET à M. COURAUD  
M. LE SOURD à M. HANNOUN

(La séance est ouverte à 10 h 50, 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 20 AVRIL 2010

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

**M. POMMERET** : Le procès-verbal de la séance précédente reprend une demande que j'avais déjà formulée lors d'un précédent Conseil d'administration. N'ayant toujours pas eu de réponse, je renouvelle ma demande.

**M. MATTEI** : Monsieur Queyroux ?

**M. QUEYROUX** : Je m'en suis entretenu avec M. Pommeret. Sa demande portait sur un rappel des implantations de l'École, notamment de la mention de son siège à Rennes, car cela n'avait pas été exactement repris dans la modification du COM à mi-parcours. Par ailleurs, des éléments concernant les implantations parisiennes étaient liés à des événements non encore achevés, comme l'intégration du CTNERHI (Centre technique national d'études et de recherches sur les handicaps et les inadaptations). Je lui ai donc proposé de présenter cette rectification au Conseil de septembre, nous aurons alors l'ensemble des éléments, y compris ceux concernant une partie de nos implantations parisiennes.

**M. MATTEI** : À défaut de réponse, ces explications et engagements vous satisfont-ils ?

**M. POMMERET** : Tout à fait, puisque nous l'avons vu avant la séance avec la Direction de l'École. Merci.

**M. MATTEI** : D'autres corrections ou amendements ?

**M. VINCENT** : Je n'ai pas de chance avec la liste des présents. On trouve deux fautes d'orthographe sur la ligne de la Fédération Hospitalière de France.

**M. MATTEI** : Ce sera rectifié. Je mets donc aux voix l'adoption du procès-verbal.

(Il est procédé au vote à main levée.)

<p><i>Sous réserve de ces remarques, le procès-verbal est adopté à l'unanimité. (Délibération n°15/2010)</i></p>
--

## 2. POINT D'ACTUALITE

**M. MATTEI** : Le directeur souhaite vous faire part de quelques points d'actualité.

**M. FLAHAULT** : Bonjour à toutes et à tous. En ce jour de fête de l'École, merci d'être venus si nombreux assurer le soutien et exercer votre vigilance sur la conduite de la politique de l'École.

Ces points d'actualité sont désormais proposés à l'ordre du jour de nos Conseils d'administration à votre demande. Ce point sera aujourd'hui très bref car la suite de l'ordre du jour reprendra les différents éléments survenus entre les deux derniers Conseils, je ne m'y attarderai pas. Le premier point dont je vous parlerai concerne le lancement d'une revue et le deuxième le PRES Sorbonne Paris Cité.

Voici deux ans, nous avons décidé de racheter la revue *Public Health Reviews* qui, après trente ans d'existence, avait fait banqueroute. Rachetée initialement au prix de 5 000 € par les Presses de l'EHESP et reprise cette année directement par l'EHESP (pour des raisons réglementaires), la revue est en mesure aujourd'hui de publier son premier (nouveau) numéro.

Le seul compétiteur international dans le domaine des revues de santé publique s'appelle *Annual Review of Public Health* dont le rédacteur en chef est Jonathan Fielding, professeur à l'école de santé publique de UCLA (Los Angeles) qui est, par ailleurs, dans le comité éditorial de notre revue. Ce compétiteur est intéressant car il a, d'une part, le plus grand facteur d'impact (IF = 9,5) de toutes les revues de santé publique et, d'autre part, il est

composé d'articles écrits à 95 % par des auteurs nord-américains. Il y a donc aujourd'hui un déficit criant de la voix européenne, qui devrait peser pourtant davantage dans le débat de santé publique mondial actuel. Il nous semblait très important de relancer une revue portant plus haut la voix européenne. Nous ne voulions pas en faire pour autant une revue à 95 % européenne : nous l'avons souhaitée équilibrée à 50/50 entre l'un et l'autre côté de l'Atlantique. Le comité éditorial, dont je suis le rédacteur en chef, est constitué de 27 membres, dont 15 sont européens parmi lesquels 3 sont de l'EHESP.

Le premier numéro est sorti, il est composé de 18 articles, 9 européens, 8 des USA et Canada, et le dernier (ou plutôt le premier !) est écrit par un prix Nobel de médecine australien (Warren). Cette revue a pour but d'être une voix pour la santé publique sur le plan académique concernant différents sujets. Il nous a semblé que son modèle économique devait être basé sur des fonds entièrement publics. D'autre part, étant donné qu'un très grand nombre de professionnels de santé publique ne sont pas dans des circuits de recherche, ils ne disposent pas le plus souvent d'accès aux bases de données bibliographiques leur permettant de recevoir les journaux scientifiques. *Annual Review of Public Health*, notre concurrent, n'est ainsi pas accessible en ligne gratuitement. C'est donc le secteur public (aujourd'hui l'EHESP) qui finance cette revue. C'est un investissement pour les Presses de l'EHESP excédentaires, que nous avons consenti avec l'accord du président Mattei. Nous nous donnons quatre ou cinq ans pour lui permettre son envol, ensuite nous pensons demander à la Commission européenne de prendre le relais, si l'exercice s'avère concluant.

Nous avons mis en place un site Internet ([www.publichealthreviews.eu](http://www.publichealthreviews.eu)) d'accès complètement gratuit, pour les auteurs comme pour les lecteurs, et sans restriction. Cette revue est pour l'instant programmée pour deux numéros par an. Le premier, qui vient de sortir a pour thème central « *la nouvelle santé publique* », revisitant la définition de la santé publique avec 18 articles. Le deuxième portera sur le vieillissement, le troisième sur les maladies cardiovasculaires, et le quatrième sur la formation en santé publique. J'espère beaucoup que l'EHESP fera entendre sa voix et augmentera son rayonnement international par cette action.

Le deuxième point d'actualité, que nous ferons désormais régulièrement, porte sur le PRES Sorbonne Paris Cité. Nous n'excluons pas de faire lorsque l'occasion se présentera un point sur le PRES Université Européenne de Bretagne. Nous sommes allés, avec Dominique Thouvenin, administratrice de l'École, à la deuxième séance du Conseil d'administration du PRES Sorbonne Paris Cité le 23 juin dernier. Aujourd'hui même se déroule à Paris le conseil d'orientation scientifique et pédagogique de ce PRES. Lors du dernier Conseil d'administration du PRES, il a été d'abord discuté des procédures d'élection des élus des établissements, qui sont assez compliquées car nous sommes 8 établissements membres, dont 4 Grands établissements et 4 universités. Il faut à la fois une démocratie et une représentativité de l'ensemble des établissements selon les différents collèges. Nous nous sommes cependant mis assez rapidement d'accord sur une procédure à ce sujet qui sera lancée en septembre. Le deuxième point a porté sur le lancement de nos différents établissements dans la course au Grand emprunt. Les premiers appels d'offres commencent à être publiés, mais nous ne les avons pas attendus et, sitôt le discours de Mme la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche prononcé, nous avons décidé de mobiliser toutes nos équipes, ainsi une première liste de propositions est soumise aujourd'hui au Conseil d'orientation scientifique et pédagogique qui commencera à débattre des premières initiatives présentées.

Nous avons voulu, à l'EHESP, nous concentrer sur une initiative du PRES Sorbonne Paris Cité permettant de candidater au Grand emprunt -une autre initiative concerne l'IRSET ici à Rennes-, c'est-à-dire participer à un projet de laboratoire d'excellence sur le thème de la santé globale et des politiques de santé, associant des équipes de Sciences Po, l'EHESP, Descartes, Paris Nord et Diderot.

Nous participerons à un deuxième instrument qui s'appelle Initiative d'excellence, autrefois appelée Campus d'excellence. Être retenus nous permettrait de faire partie des 10 grandes universités fédérales retenues par le Grand emprunt (désormais renommé

« investissements d'avenir ») pour des financements de nature immobilière, sachant que les Laboratoires d'excellence ne financeront pas de dépenses immobilières.

Par ailleurs, je dois dire aussi à propos du PRES Sorbonne Paris Cité que des groupes de travail se sont mis en place sur différents domaines portant sur : les écoles doctorales, la formation, la recherche, l'administration, la documentation. Christian Queyroux a attiré l'attention de chacun des personnels de l'École qui participe à ces différents groupes de travail sur la nécessité de faire remonter les comptes rendus qui en émanent, afin de former rapidement une sorte de fond documentaire relatant, en toute transparence, les évolutions et les bilans d'étape et la progression des réflexions en cours.

Nous vous en tiendrons informés. Lorsque nous aurons créé cette zone, nous vous donnerons également les clefs d'accès car certains documents ne seront pas à mettre complètement sur Internet mais dans un espace partagé.

**M. MATTEI** : Je ne sais pas si tout le monde sait que le président du Conseil d'administration du PRES est le professeur Jean-François Girard qui y a été nommé, ou plutôt élu. J'ai dit nommé car son cas, qui n'était pas isolé, a suscité quelques problèmes dans la mesure où la limite d'âge pour être président d'université avait été repoussée à 68 ans, alors que la présidence d'un PRES était restée limitée à 65 ans, ce qui paraissait assez invraisemblable. Les textes ont été modifiés pour avoir une égalité de traitement entre les présidents d'université et de PRES. Je crois que tout le monde connaît Jean-François Girard et son attachement à la santé publique. Nous nous en réjouissons. Je crois qu'il détient le record de longévité à la Direction générale de la santé : 12 ans et de nombreux ministres ! C'est donc un homme de dialogue, ouvert et qui connaît la santé publique. Il nous sera certainement d'un réel soutien. Personnellement, je crois que notre École a à se réjouir cette élection.

**M. VINCENT** : Le nom de *Public Health Reviews* sonne très américain.

**M. FLAHAULT** : Elle est entièrement anglophone.

**M. VINCENT** : Uniquement en anglais ?

**M. MATTEI** : Elle a été reprise et non pas créée, son titre a donc été gardé.

### 3. POLITIQUE SCIENTIFIQUE DE L'EHESP

**M. FLAHAULT** : Je vais prendre la parole sur ce point, mais je la laisserai désormais lorsque nous aborderons ce type de question, à notre directrice de la recherche qui prendra ses fonctions le 16 août prochain, Marie-Aline Bloch. Vous avez déjà vu ce document une première fois et vous aviez souhaité nous octroyer six mois de plus,... en nous demandant d'y travailler davantage, à la fois, concernant les aspects de stratégie et ceux relatifs aux outils mis à la disposition de la politique scientifique de l'École. C'est bien sûr avec le Conseil scientifique, et sa présidente Christine Colin que nous avons retravaillé ce texte en concertation avec les enseignants et les chercheurs de l'École. Nous avons, comme toujours lorsqu'on nous demande de revoir un texte, eu du mal à nous y remettre et à comprendre exactement les différents éléments que vous vouliez revoir. Comme toujours cependant, nous vous sommes tout à fait reconnaissants de votre lecture attentive et bienveillante car nous avons, grâce à vous, profondément modifié le texte.

La philosophie générale n'a bien sûr pas changé : la recherche et toute la politique scientifique de l'EHESP se doit d'être centrée autour de sa mission principale : former des élèves. L'idée majeure n'est pas de devenir un nouvel établissement public de recherche, mais d'adosser les formations que nous dispensons, principalement autour des élèves fonctionnaires de l'École sur la recherche-action, la recherche délibérément appliquée et centrée sur les grands problèmes de santé publique. La recherche en santé publique vue par l'École se veut être un instrument pour éclairer la décision et les politiques publiques. Tout cela s'inscrivant bien sûr dans la politique de recherche plus générale de l'Enseignement supérieur, c'est-à-dire une recherche vivante, créative, critique, indépendante. Une recherche libre, condition de tout enseignement supérieur.

Les éléments nouveaux essentiels que je voudrais souligner figurent en page 2, autour d'outils qui ont été déclinés, et je remercie beaucoup ceux qui nous ont aidés à la rédaction, notamment MM. Couraud et Lesaffre, qui ont souvent informellement irrigué ce texte de leurs conseils. Texte qui se décline donc en quatre éléments.

**Le premier élément est une stratégie d'alliances**, à la fois nationales et internationales. Cette stratégie n'est pas le fait de l'EHESP mais de la politique nationale actuelle d'alliance des différents organes et opérateurs des secteurs de recherche, notamment des sciences de la vie et de la santé, autour d'AVIESAN notamment, l'alliance présidée par André Syrota, également directeur général de l'INSERM.

Nous nous inscrivons à l'intérieur de ces alliances également par le fait que la mission de l'École (loi d'août 2004) est très clairement de travailler en réseau avec les différents organismes. Nous nous inscrivons très naturellement à l'intérieur de cette politique générale.

Nous sommes membres de cette alliance par la Conférence des présidents d'université (CPU), et nous sommes également membre du « bras armé » de l'institut thématique multi-organisme de santé publique, dirigé par Gérard Bréard, c'est-à-dire l'IReSP (institut de recherche en santé publique) que dirige Alfred Spira. Je dis bras armé car ce groupement d'intérêt scientifique collecte des fonds qui permettent de lancer des appels d'offres et de financer nos recherches, nous, opérateurs dans le domaine.

Par ailleurs, nous avons aussi une stratégie d'alliances internationales, car il n'y a pas de recherche sans confrontation internationale. C'est l'objet de ces recherches qui sont diffusées notamment par l'intermédiaire de la revue *Public Health Reviews*. C'est bien au travers de politiques d'alliances internationales que nous pouvons essayer d'évoquer ces recherches sur plusieurs axes.

L'axe Nord-Nord avait été largement mis en place avant la création de l'EHESP, au sein de l'ASPHER (Association des écoles de santé publique pour la région Europe) que je préside actuellement et dont l'ENSP était l'un des membres fondateurs. Le développement des partenariats avec l'autre côté de l'Atlantique se fera avec le Canada, nous avons parlé tout à l'heure de Christine Colin et de l'université de Montréal, mais aussi Gérard Massé, le doyen de l'École de santé publique de Montréal, puis l'institut de santé publique mexicain à Cuernavaca, et nos partenaires américains que vous connaissez, L'université Columbia, l'université de Caroline du Nord et l'université de Berkeley.

Nous avons aussi un axe très dirigé vers les pays du Sud. Nous avons créé trois centres de formation et de recherche, au Laos, au Mali et en Bolivie. Nous avons récemment inauguré avec le président Mattei l'antenne du Laos qui fait l'objet de beaucoup de d'attentes de la part du ministre de la Santé laotien. Ces centres ont vu le jour à la demande des autorités de ces pays, et nous sommes accueillis le plus souvent sur des plates-formes organisées et mutualisées avec d'autres partenaires (Fondation Mérieux au Laos et au Mali par exemple, IRD en Bolivie).

**Le deuxième élément est la déclinaison régionale de notre politique scientifique**, précisée dans la première version, se structurant en trois pôles.

Le pôle principal, sur lequel nous espérons développer nos premiers investissements est le pôle rennais, siège de l'EHESP. Nous sommes dans le cadre de la vague B, c'est-à-dire que ces propositions doivent être entérinées maintenant si vous souhaitez que nous puissions déposer l'ensemble des dossiers d'ores et déjà prêts, avant le milieu du mois d'octobre. Parmi nos trois grands projets, l'un est déjà ficelé sur le plan scientifique et nous souhaitons maintenant pouvoir y héberger les équipes partenaires.

Le premier projet est l'IRSET (Institut de recherche Santé Environnement et Travail), porté par Bernard Jégou, directeur de recherche à l'INSERM-Rennes 1 et président du conseil scientifique de l'Inserm, et Denis Zmirou, directeur du Département Santé environnement et Travail.

Le second projet est celui de la Maison des sciences et de l'homme en Bretagne (MSHB), programme que vous avez enterriné et dont les travaux sont en cours. Ce projet associe le Cnrs et des membres du PRES Université Européenne de Bretagne.

Le troisième projet est l'unité mixte de recherche CRAPE (Centre de recherche sur l'action politique en Europe), pilotée par Claude Martin, qui associe les forces des sciences humaines et sociales du campus, celles de Martine Bellanger, en lien avec Rennes 1, l'IEP de Rennes et le CNRS.

Nous reparlerons plus tard de l'implantation du pôle parisien au sein du PRES. Nous pouvons en énoncer la politique, et les vagues C et D nous donnent un peu de temps pour les structures. Dès aujourd'hui, Sorbonne Paris Cité s'engage pour le Grand emprunt, notamment avec le laboratoire d'excellence Santé globale et politique de santé dont l'avantage important est de structurer sur place les équipes qui y sont.

L'implantation du pôle de Marseille est plus urgente puisque nous sommes dans la vague B. Le projet est d'entrer dans l'unité mixte de recherche dirigée par Xavier de Lamballerie (Institut Recherche et développement, Université de la Méditerranée) et de participer au projet d'Institut Hospitalo-Universitaire de Didier Raoult. La contribution de l'EHESP en ressources humaines et sur le plan matériel sera le centre de Santé international et humanitaire, dirigé par Xavier de Lamballerie également, et Régine Ducos Directrice des relations internationales de l'EHESP. Plusieurs enseignants-chercheurs ont manifesté leur souhait de rejoindre cette unité, Xavier de Lamballerie les a accueillis avec beaucoup d'intérêts et de cœur.

**Le troisième élément est le réseau doctoral.** Il fonctionne bien désormais puisque les conventions sont maintenant réglant notre mode commun de fonctionnement ont été validées et sont en cours de signature.. Ce réseau tout à fait original est animé par Olivier Thomas de l'EHESP. C'était jusqu'à présent une réalisation unique en France, mais je crois qu'un nouveau réseau doctoral est en cours de formation, ce dont l'Enseignement supérieur semble très satisfait. François Couraud a été pratiquement à l'origine de l'idée de création de ce réseau doctoral qui fédère dix écoles doctorales, neuf établissements universitaires ou d'enseignement supérieur partenaire de l'EHESP, vous les connaissez bien puisque vous en avez décidé la création.

Les parcours de formation doctorale fonctionnent bien et ont inscrit vingt-sept doctorants. Le comité de direction scientifique, dont on nous avait dit qu'il serait difficile à tenir car toutes les composantes partenaires risquaient d'avoir des intérêts divergents, est tout à fait opérationnel sous l'impulsion habile et brillante d'Olivier Thomas. Nous n'en avons que de bons retours. Les doctorants se réunissent régulièrement lors de journées qui remportent un grand succès. Les contrats doctoraux sont distribués à chaque rentrée.

**Le quatrième élément concerne les ressources humaines.** Nous tenons à remercier le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche pour avoir tenu les engagements du COM dans ces périodes tout à fait contraintes et difficiles. Nous avons créé des postes d'enseignants-chercheurs, ce qui était nouveau dans cette école. Treize postes auront été affectés à l'EHESP à la fin du COM, (il en reste quatre à pourvoir en 2011). Nous aurons ainsi véritablement transformé le métier des enseignants-chercheurs, transformation qui se répand sur l'ensemble des effectifs de l'École, qu'ils soient enseignants-chercheurs du corps ou professeurs de l'École. Tout cela n'empêche pas un fort niveau d'expertise, ni la possibilité pour un certain nombre d'enseignants de l'École qui n'ont pas une propension à participer aux activités de recherche, d'être tout à fait respectés dans leurs activités et leurs fonctions.

Nous avons également créé des chaires qui sont toutes environnées. C'est-à-dire que l'on apporte un stimulus financier au sein des départements qui les hébergent, permettant aux titulaires d'amorcer des recherches dont nous espérons qu'elles seront productives afin de participer aux appels d'offres publics et privés pouvant soutenir les projets de recherche qu'ils mènent. Ces chaires sont visibles, hautement publicisées dans le domaine, notamment sur notre site Internet. Nous continuerons, avec votre appui, à développer d'autres chaires, je citerai le management sur lequel nous avons particulièrement à investir aujourd'hui.

Le grand principe affirmé est une volonté de faire de la recherche au sein d'équipes mixtes de recherche labellisées. Ce qui ne supprime ni l'intérêt ni la volonté de poursuivre nos recherches et expertises dans nos centres interdisciplinaires, qui ne sont pas dissous par cette politique d'adhésion de nos enseignants-chercheurs à des UMR ou par notre politique de labellisation. En revanche, les UMR sont le plus souvent monodisciplinaires car les chercheurs sont le plus souvent évalués à l'intérieur de leur discipline, il fallait donc trouver un mécanisme permettant, à la fois, de conforter la carrière des enseignants-chercheurs et leur évaluation future par l'AERES (et de là, leur rendre l'école attractive), et de répondre à nos besoins de recherche spécifiques qui ne sont le plus souvent pas monodisciplinaires mais le plus souvent interdisciplinaires.

Le document d'information est plus vaste et je suis à votre disposition pour vos éventuelles questions.

**M. MATTEI** : Merci beaucoup. Pour ouvrir le débat, je vais solliciter un complément de François Couraud.

**M. COURAUD** : Le document que nous avons aujourd'hui est le résultat de la demande des trois ministères qui souhaitaient avoir un document sur la politique de recherche qui engage l'établissement pour les années à venir et, pour nous Enseignement supérieur, qui engage l'action pour le prochain contrat quadriennal. Ce document répond parfaitement à cette demande car il place bien l'École dans le dispositif national et international en santé publique et indique de façon claire les choix des sites sur lesquels l'École va développer son action. Nous en sommes tout à fait satisfaits.

J'aurais deux remarques techniques dont l'une est liée au futur contrat quadriennal. Vous le savez, les établissements universitaires étant évalués tous les quatre ans dans ce que l'on appelle des vagues (géographiques), l'EHESP rencontrait une difficulté liée à son action au niveau national. L'EHESP étant rattachée à la vague B (Rennes) et un certain nombre d'actions se faisant avec des partenaires de vagues différentes, il va falloir choisir pour le mois d'octobre prochain les actions à évaluer dans la vague B et celles à évaluer avec les autres partenaires, la règle étant de ne pas évaluer deux fois, ce qui serait long et inefficace. Il faut choisir l'établissement porteur, la règle étant que l'établissement qui a le plus d'investissements l'emporte. Donc, le choix de la vague pour chacune des actions est indicateur de l'importance que l'EHESP met dans chaque action et la demande qu'il a d'être le moteur principal.

C'est sur ce point que j'ai quelques remarques car, si j'ai bien entendu, il vient d'être dit que le réseau doctoral ferait partie de la vague D...

**M. FLAHAULT** : Non, il fait partie de la vague B.

**M. COURAUD** : En effet, pour nous, le réseau doctoral est vraiment l'EHESP et nous avons toujours demandé qu'il ne soit pas intégré dans le regroupement doctoral du PRES parisien, de manière à bien afficher son rôle national en santé publique. Donc, c'est parfait.

J'ai une deuxième question, toujours sur le même point mais que je vais élargir quelque peu. L'Enseignement supérieur est particulièrement attaché à tout ce qui concerne le développement des recherches en sciences infirmières et paramédicales, je le suis peut-être encore plus personnellement. Or, cet aspect est affiché en vague D et j'avoue ne pas le comprendre car il me semble que cette action peut vraiment être considérée comme celle de l'EHESP, même si elle se fait en interaction avec Marseille 2 -qui ne fait d'ailleurs pas partie de la vague D. Je souhaiterais vraiment qu'elle soit affichée comme telle, c'est-à-dire en tant qu'action spécifique de l'EHESP car l'École peut jouer un rôle moteur pour le développement de la recherche en sciences infirmières. J'irai même plus loin : avec la mise en place d'un programme hospitalier de recherches en sciences infirmières par le ministère de la Santé et le souhait de mettre en place des contrats doctoraux, je me demande si les contrats doctoraux de l'EHESP ne peuvent pas afficher un effort en direction de recherches en sciences infirmières, effort qui peut être raisonnable. Si l'EHESP le faisait, d'autres établissements universitaires s'engageraient peut-être. Il est très important de démarrer car

dans une phase de prise de décisions, certains présidents d'université n'arrivent pas à s'engager et si l'EHESP donnait l'exemple, ce serait très positif.

Outre ces remarques très techniques, le fond du dossier correspond tout à fait à ce que nous attendions.

**M. MATTEI** : Merci. Nous sommes d'accord sur le premier point, ayant dissipé une incompréhension. Sur votre deuxième remarque, je vous rejoins totalement : il faut que nous soyons de la vague B et que nous affichions un effort, ne serait-ce que pour affirmer notre rôle de locomotive. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle j'avais longuement négocié avec Yvon Berland, de l'université de la Méditerranée, pour que la première année du master de recherches infirmières soit déterminante à l'EHESP. Et ce, en concertation avec le ministre de la Santé puisque le problème était pour lui de maîtriser les quotas des infirmières voulant s'engager en master, car on pouvait être confronté, avec leur nombre, à des revendications d'augmentation d'échelon, etc. Or, à l'université il n'est pas possible en première année de contrôler les quotas. Donc, le principe est de pouvoir maîtriser le nombre d'inscriptions au niveau du master 1 avec l'Université de la méditerranée dont découlera, bien évidemment, le nombre de masters 2 qui se feront à Marseille qui est une université.

C'est un processus assez original, sur lequel nous nous étions tous les trois : ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, ministère de la Santé et l'EHESP mis d'accord. À telle enseigne que le président de la Conférence des présidents d'université m'a dit trouver le dispositif très intéressant. Je pense donc qu'il nous faut en garder le *leadership* : nous serions le passage obligé de tous les masters, via le master 1, et notre École prendrait la juste place qui est la sienne. Je suis assez attentif à souligner notre effort et à être en vague B. Cela vous convient-il avec le commentaire assorti ?

**M. COURAUD** : Tout à fait.

**M. LESAFFRE** : Effectivement, lors du Conseil d'administration de janvier, vous-mêmes aviez souhaité, au-delà des projets de développement d'un certain nombre de pôles d'activité scientifique de l'École, que la vision stratégique montre une politique d'alliances. Ce que nous a présenté Antoine Flahault répond à cette demande. Je relève qu'il est très important de resituer cette politique scientifique dans les déclarations d'intention, notamment en regard des besoins de formation des élèves. Le développement de la recherche dans un établissement comme l'EHESP n'a de sens que s'il est lié au projet pédagogique. J'avais été amené à le souligner au Conseil précédent, il me semble très important que, dans la logique de Grand établissement, on mette bien en avant la notion de formation par la recherche. On ne peut former aujourd'hui des fonctionnaires et de futurs dirigeants qu'en y associant explicitement une dimension scientifique. L'affirmer d'emblée me semble au coeur du projet de l'École.

Il semble aussi important de souligner, par rapport au document qui nous est présenté, que l'organisation de la recherche bouge énormément et que l'École se positionne dans "*une stratégie nationale d'alliances nationales et internationales*". Aujourd'hui, c'est une façon d'avancer et de se positionner. J'ajouterai d'ailleurs qu'en plus de l'Alliance des Sciences de la vie et de la santé citée ici, on a vu voici quelques jours la création de l'Alliance des sciences humaines et sociales. Elle a ce mode de gouvernance particulier qu'elle est fondée par le CNRS, la CPU, la Conférence des grandes écoles -on retrouve des points communs avec l'École- mais aussi des représentants d'autres alliances, c'est-à-dire de "techno-alliances" : sciences de la vie et de la santé, sciences de l'énergie, et environnement.

Je pense important, par rapport à cette alliance en démarrage, que l'École se positionne bien en cela, car pour les ministères sociaux, il est absolument impératif que l'on fasse bien la liaison de la multidisciplinarité entre les sciences de la nature (biologiques et environnementales) et les sciences humaines et sociales. Il est important de voir dans ce document, que les pôles régionaux, qui avaient été présentés en janvier un peu en soi, sont bien situés comme une déclinaison régionale d'une stratégie nationale. Pour l'École des hautes études en santé publique qui a une ambition nationale, les investissements régionaux doivent découler de cette stratégie nationale.

Je ne dirai rien de plus sur le réseau doctoral, si ce n'est pour ajouter que tout ceci n'a de sens que si c'est lié à la politique de formation. L'articulation avec le réseau doctoral me semble une composante essentielle du projet d'établissement.

Sur les projets régionaux, je suis moins spécialiste des vagues que François Couraud. Peut-être est-il important de souligner, à ce stade, que certains des projets (pôle parisien, peut-être IRSET) sont liés à des appels à projet. Le Grand emprunt est subordonné à l'acceptation du jury, il y a une part d'incertitude mais il est bien d'avoir l'ambition de répondre à ce type d'appels très structurant. On voit aussi que le sujet handicap et santé va évoluer avec des contraintes extérieures que l'École ne maîtrise pas complètement. Il est bien que ce soit indiqué de cette manière. Il nous serait peut-être nécessaire d'avoir un point régulier, j'ignore à quelle échéance, montrant concrètement la traduction opérationnelle de ce projet par rapport à l'évolution de l'environnement externe.

**M. MATTEI** : On pourrait dire comment les choses évoluent au titre des points d'actualité deux fois par an. Ensuite, je suis tout à fait d'accord pour mentionner l'Alliance en sciences humaines et sociales. On indique d'ailleurs au premier paragraphe de la page 2 que la stratégie nationale d'alliances "*se structurera en premier lieu vis-à-vis...*", ce qui laisse la porte ouverte à un deuxième paragraphe disant qu'elle se structurera aussi autour de l'Alliance des sciences humaines et sociales, plus récemment constituée. Que l'on ne nous taxe pas d'oubli.

**M. LESAFFRE** : Ce qui est normal, elle a été créée le 22 juin.

**Mme THOUVENIN** : Monsieur Lesaffre m'a devancée pour cette information. Je voulais effectivement vous annoncer la création de cette nouvelle Alliance qui porte le très beau nom de ATHENA.

**M. de WILDE** : Sans vouloir anticiper sur le point 12 pour lequel Christian Rollet nous rejoindra, je voulais vous informer que l'un des membres du groupe de travail, réuni hier autour de l'accès aux formations diplômantes des élèves fonctionnaires, a mentionné le projet scientifique suggérant de regarder de plus près la formulation selon laquelle "*la formation par la recherche est la règle pour tous*". Cela s'est télescopé avec nos réflexions et donnait un caractère nouveau à cette discussion. Ma suggestion personnelle, et qui a été reprise, est d'indiquer qu'il est important que tous les élèves et étudiants aient accès à la recherche, et que la formulation soit plus ouverte que celle figurant en première page du document.

Par ailleurs, le document évoque la recherche en management en santé et je voudrais connaître les perspectives, plans d'action ou travaux qui se dessinent, ou ont peut-être déjà commencé.

**M. MATTEI** : Indiquer que "*la formation par la recherche proposée à tous nos élèves doit être la règle*", pourrait-il vous satisfaire ? Je crois que l'on pourrait nous faire le reproche de ne pas le proposer dans une école comme la nôtre, mais on ne peut pas tenir rigueur de celui qui choisirait une autre voix. C'est l'esprit dans lequel je le dis.

Vous savez que la conduite générale, et jusqu'alors jamais démentie, a été de laisser la parole à tous ceux qui voulaient s'exprimer, mais sachant que c'est la fête de l'École, essayons d'être très incisifs. Je vous remercie, monsieur de Wilde, de votre intervention, mais il faut que vous fassiez une proposition, toute critique doit être constructive. Je vous ai fait cette proposition que je soumettrai tout à l'heure éventuellement, mais c'est en tout cas une réponse de ma part de première intention.

**M. CARDOUAT** : Je voudrais revenir sur les propos de M. de Wilde et cette interrogation forte qui subsiste dans la rédaction d'une partie de ce texte. Si les travaux de recherche peuvent profiter aux élèves fonctionnaires et leur apporter des connaissances à la pointe dans les matières enseignées, pour autant, la formation statutaire dans son ensemble n'a pas pour objectif de former des chercheurs mais d'adapter à l'emploi de futurs hauts fonctionnaires. Bien entendu, les élèves fonctionnaires ont le choix et nous voudrions rappeler le caractère optionnel d'accès à la recherche, ils peuvent opter en parallèle pour l'obtention d'un master ou d'un doctorat.

**M. COURCOL** : Pour nous, les enseignements délivrés par les enseignants-chercheurs de l'École ne peuvent pas représenter la majorité de nos enseignements, même s'ils apportent une réelle plus-value aux formations statutaires. Pour nous, la formation par la recherche ne doit donc pas être la règle. Pour conclure, ce qui nous gêne dans le document est cet adossement systématique à la recherche avec la phrase : *"La formation par la recherche de tous nos élèves doit être la règle."*

**M. MATTEI** : C'est pourquoi je vous propose la phrase suivante : *"La formation par la recherche doit être proposée à tous les élèves."*

**M. COURCOL** : Dans la même veine, nous voulions proposer que ce soit "par des diplômes optionnels", pour bien distinguer les choses car, en réalité, cela entre en collision avec nos travaux.

**M. MATTEI** : *A priori*, je ne vois aucun inconvénient à votre proposition. Finissons le tour de table, le directeur interviendra, et nous finirons par un vote.

**M. ROSENBLATT** : Pour les formations statutaires, l'EHESP est d'abord une école d'application professionnelle, nous sommes tous d'accord sur ce point. Les élèves sont bien formés à l'exercice de responsabilité professionnelle de niveau élevé. Nous sommes aussi, depuis la loi de santé publique, un Grand établissement d'enseignement supérieur, et la dimension recherche en fait partie, cela a aussi été rappelé par la loi dont vous avez été le porteur. Que l'esprit et la dimension de recherche irrigue l'ensemble des enseignements est certainement positif dans le principe. Que les enseignants y participent largement est sans aucun doute souhaitable, mais nous n'allons pas transformer les élèves fonctionnaires en chercheurs, ce n'est pas le sujet.

La formation des hauts fonctionnaires de l'Etat, comme ceux de la fonction publique hospitalière, est de haut niveau, et il est sans doute illusoire de vouloir la surcharger artificiellement. Nous n'allons pas faire le procès aux rédacteurs de la note de vouloir s'engager dans cette voie, mais la formulation reste ambiguë. Nous n'allons pas non plus opposer élèves et étudiants, les étudiants seraient ceux qui, à niveau élevé, notamment après le M et dans le D, feraient de la recherche et les autres non. Mais il ne faut pas se tromper non plus. Nous n'allons pas opposer management d'une part, et recherche de l'autre, la vocation de notre école est de faire les deux. J'ajoute que la recherche en management est sans doute un des moyens de la synthèse, et elle intéresse pour le coup une grande partie des clients que nous sommes les uns et les autres. Cela aussi mérite d'être noté. Cette recherche là, puisqu'il a été fait fortement mention du réseau, intéresse sans doute aussi le réseau des écoles de service public. Il serait intéressant que cela apparaisse, même si ce sont, là aussi, des écoles d'application professionnelle d'abord. Si on veut irriguer par un esprit de recherche plus que par des contenus transformant en chercheur, il faut le faire aussi dans cette direction, ce qui mériterait d'être souligné dans la note.

Je ne pense pas qu'il suffise de dire que la recherche est proposée à tous les élèves, certains la choisissant et d'autres non. Ce n'est pas la question, le sujet porte sur les méthodes d'enseignement appliquées et la manière dont la recherche peut irriguer le contenu de tous les enseignements pour former les managers et les autres. Peut-être ne trouverons-nous pas la formulation instantanément mais c'est l'idée et je pense qu'elle pourrait faire consensus.

**M. MATTEI** : Je réagirai au fur et à mesure afin que chacun puisse décanter, puis nous déciderons le moment venu, quitte à voter sous réserve de deux ou trois formulations à trouver.

D'abord, je comprends que le mot "proposé" ne vous satisfasse pas encore totalement. Peut-être pourrions-nous dire que la "possibilité" d'une formation par la recherche doit être la règle. C'est donc une possibilité et non une nécessité. Nos discussions pourraient sembler byzantines, j'ai connu au Conseil d'État des débats de trois quarts d'heure pour savoir où mettre la virgule et quel type d'adjectif utiliser, pour autant, je comprends la force symbolique de certaines expressions.

Je voudrais simplement attirer votre attention sur une ambiguïté particulière que sont les facultés de médecine. Ces facultés sont des écoles professionnelles, tout en étant des facultés d'universités. Le terme de formation par la recherche des médecins est couramment utilisé, les médecins généralistes installés dans nos quartiers et nos campagnes n'ont évidemment pas grand-chose à tirer de cette formation par la recherche. On voit bien qu'il s'agit de termes généraux et qu'ensuite, chacun trouve sa voie. Je ne veux contrarier personne mais chacun a bien compris que nous avons les formations statutaires professionnalisantes, qui sont le socle et font la notoriété de cette école, et désormais les formations universitaires diplômantes. Il n'est pas question de les confondre mais de trouver des concordances, par moment. On comprend très bien que celui qui rentre à la suite d'un concours pour suivre statutairement une formation professionnelle qui lui donne la qualification pour occuper tel ou tel emploi de directeur, ingénieur ou autre, n'a rien à voir avec celui qui, dans un cursus universitaire, se forme, selon l'expression, par la recherche et parfois pour la recherche. Je ne voudrais surtout pas que nous nous engagions dans ce qui pourrait ressembler à une lutte de classes entre les élèves et les étudiants. Ils doivent constituer un tout, ils auront la même étiquette EHESP, quel que soit le cursus formant qu'ils auront suivi. Qui peut le plus, peut le moins.

**Mme ORIO** : Vous avez effectivement beaucoup contribué à rapprocher les points de vue dans vos propos. Pour être constructive, je vous proposerai de remplacer la phrase qui fait débat par : *"Tous les élèves en formation initiale et en formation continue auront un droit optionnel, et en seront informés, pour avoir accès à une formation à la recherche"*.

**M. MATTEI** : Pourriez-vous relire votre proposition ?

**Mme ORIO** : *"Tous les élèves en formation initiale, éventuellement en formation continue, auront un droit optionnel et seront informés en conséquence pour avoir accès à une formation à la recherche et par la recherche."* Il s'agit en fait que le droit d'option soit rendu à l'élève.

**M. MATTEI** : Merci de cette contribution.

**M. LEGROS** : Les discussions au Conseil d'administration ne sont jamais byzantines car l'ensemble de la communauté des enseignants de l'École est très attentif à ce qui se passe et ce qui s'y dit, et les positions et points de vue que l'on y défend ont un vrai impact sur le fonctionnement au quotidien de l'École.

Ce point de l'orientation stratégique en matière de recherche est un écueil qui n'est pas négligeable et auquel il faut être attentif. L'écueil le plus fort, me semble-t-il, serait de prendre le risque d'avoir deux logiques différentes parallèles, ce que l'on rencontre dans les débats sur la formation, c'est-à-dire avoir d'un côté des formations statutaires où les questions de recherche seraient mises de côté, puis des formations diplômantes qui seraient de vraies formations par la recherche. On pourrait parler, et Mme Orio défend un peu cette position, de sorte de droit d'option. Il me semble qu'il faut dire non à cela ; ce n'est pas un droit d'option, il est besoin que les formations professionnelles soient irriguées par la recherche.

En revanche, il est tout à fait certain que l'on ne peut pas demander aux formations professionnelles d'être des formations à la recherche. Je proposerais une formulation reprenant "la formation par la recherche" pour cette partie concernant spécifiquement les formations diplômantes, et l'on ajouterait "ou en mobilisant les méthodes et connaissances issues de la recherche." Car on a précisément besoin pour les formations professionnelles de mobiliser ce secteur de la recherche, mais ce n'est pas une formation par la recherche.

**M. MATTEI** : Nous avançons, je vois les têtes opiner. Nous poursuivons tout de même le tour de table.

**M. COURAUD** : Il est effectivement important que la formation dispensée au sein de l'École soit irriguée ou adossée -puisque c'est le terme employé dans notre jargon- à la recherche. Cela signifie qu'il peut y avoir une formation par la recherche pour un certain nombre d'élèves, on peut même rêver qu'un certain nombre d'entre eux deviennent réellement des chercheurs, c'est ce qui se passe en médecine et ce n'est pas quelque chose de dramatique. Mais un autre aspect est très important, il est nécessaire qu'une partie des formateurs qui

interviennent dans les formations soient des enseignants-chercheurs, c'est-à-dire des gens en contact avec la recherche vivante. Au travers de leur enseignement, ils vont transmettre un certain nombre de valeurs n'étant pas directement de la formation par la recherche mais pourtant extrêmement importante. Dans un établissement de haut niveau comme l'EHESP, on ne peut pas courir le risque d'une coupure entre la formation de haut niveau et la recherche vivante. Dans la formulation, il ne faut pas entendre que la formation de chaque étudiant se fait par la recherche mais que la formation dispensée au sein de l'École, au sens général, est obligatoirement adossée à la recherche.

**M. MATTEI** : Je trouve effectivement que "la formation pour la recherche" est un poncif. En réalité, il est bien évident que la formation professionnelle doit se faire grâce à la recherche, que ce soit en économie, en management, en médecine... Il serait peut-être regrettable de donner le sentiment que la formation statutaire ou professionnelle, comme l'on voudra, ne soit pas liée aux nouvelles connaissances.

**M. VINCENT** : Nous avons bien avancé dans la discussion. Il ne s'agit pas de donner un droit d'option aux élèves en en faisant deux catégories : ceux qui bénéficieront d'une formation par la recherche, et les autres. Cela n'a pas de sens. Comme le disaient Michel Legros et François Couraud, il s'agit d'adosser les formations à la recherche pour qu'elle irrigue et enrichisse la formation. Je proposerais de remplacer la phrase en question en proposant que "*l'adossement à la recherche doit enrichir ou irriguer l'ensemble des formations.*"

**M. MATTEI** : J'ai une autre proposition qui peut peut-être simplifier les choses : cette phrase peut être totalement et purement supprimée puisque la deuxième phrase de ce même paragraphe indique que "*la formation de ses élèves doit s'adosser à une recherche vivante, créative, critique et indépendante, condition de tout enseignement*". Tout est dit, ce n'est pas la peine d'y revenir en ajoutant une ambiguïté. Je pense que les élèves fonctionnaires sont d'accord.

**M. COURCOL** : Nous sommes d'accord, la suppression de cette phrase lève une première ambiguïté. Nous sommes plutôt favorables à la formulation de Michel Legros qui précise que les formations ne s'adossent pas à la recherche de la même façon : l'une se fait par la recherche, et les formations statutaires bénéficient des enseignements et des résultats de la recherche.

**M. HANNOUN** : Cette phrase pourrait être remplacée par le chapeau suivant : "*La recherche doit irriguer la formation de tous les élèves. En effet...*", et l'on reprend la suite. Cela résume ce qui vient d'être dit par chacun et n'exclut pas la recherche de toute la formation à tous les étages nécessaires et, en même temps, cela ne fait pas de chaque élève qui sort un chercheur et encore moins un enseignant-chercheur. C'est une formule commune.

**M. PARENT** : Je suis d'accord avec ce qui vient d'être dit, mais je pense que nous manquons d'ambition. Dans les masters professionnels des universités, on n'est pas non plus formé pour la recherche ; c'est un horizon d'attente mais, dans la pratique, peu d'étudiants sont formés pour faire de la recherche. Les professionnels que nous formons doivent aussi acquérir un esprit de recherche. À mon sens, tout bon professionnel aujourd'hui doit avoir une pratique réflexive sur ses propres pratiques, en management ou autre, adopter des méthodes de recherche, savoir problématiser de plus en plus. Cela n'en fait pas un professionnel de la recherche. Je suis tout à fait d'accord sur cette nouvelle formulation, elle fait consensus mais cela manque un peu d'ambition. Je crois qu'il existe un continuum entre l'action, la recherche et la formation, et que nous devons le défendre. Cette belle école professionnelle doit être porteuse de cet esprit, à mon sens.

**M. CONDON** : L'attention qui s'est manifestée à l'examen de ce texte est peut-être le reflet de l'attention portée au cœur même de l'École et de ses missions, c'est celle entre l'enseignement et la recherche, entre la formation professionnalisante et la formation diplômante. Au fond, je me réjouis que l'on parvienne à un point d'équilibre. Il faut probablement ne pas opposer les deux termes, je crois que l'École témoigne que l'équilibre peut être trouvé.

La question de l'équilibre est bien au coeur des débats, et peut-être des points d'aspérité que vous souligniez dans la rédaction. Avoir une politique de recherche ambitieuse est une chose très positive pour l'École, mais un équilibre est probablement à trouver également dans la déclinaison des moyens à disposition des départements entre la recherche et l'enseignement. Je pense notamment aux formations professionnalisantes. Il sera important de trouver des garanties pour que les départements disposent de capacités d'enseignement bien calibrées tant en termes de quantité, au regard de l'éventuelle compétition avec la recherche, qu'en termes de profils. Indépendamment des liens entre la recherche et l'enseignement, il me semble aussi de valeur d'avoir des liens entre l'enseignement et les différentes professions et établissements, et que l'on maintienne des enseignements en lien avec les établissements, centres de soins.

**M. MATTEI** : La formulation de M. Legros fait la synthèse, me semble-t-il, des différents échanges. Je vous propose de passer au point suivant afin qu'il puisse peut-être l'affiner. À moins qu'il puisse d'ores et déjà nous la transmettre.

**M. LEGROS** : J'avais indiqué que *"la formation par la recherche ou en mobilisant les méthodes et les connaissances issues de la recherche de tous nos élèves doit être la règle"*, c'est-à-dire soit par la recherche, soit en mobilisant les produits de la recherche.

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

*Ainsi amendée, la politique scientifique de l'EHESP est approuvée à l'unanimité.*

*(Délibération n°16/2010)*

#### **4. PRESENTATION DU LERES**

**M. THOMAS** : Après un rapide historique, je parlerai de l'activité, des moyens de recherche, d'expertise et, enfin, de l'évolution du LERES (laboratoire d'études et de recherches en environnement et santé). Celui-ci a été créé voici trente ans, à partir du rapprochement d'un laboratoire de génie sanitaire et d'un laboratoire d'analyses, tous deux étant responsables de la filière de formation des ingénieurs en génie sanitaire. En 1995, l'activité de formation a été transférée à un département d'enseignement créé lors du départ de la majorité des enseignants du LERES qui sont allés peupler le département EGERIE, devenu le département Santé, Environnement, Travail en 2008 avec la création de l'EHESP. Le LERES s'est retrouvé à assurer trois missions : (i) la production d'analyses, (ii) les études et les recherches, (iii) le support en enseignement en organisant des travaux pratiques des filières d'ingénieur IGS et IES.

En 1999, le LERES obtient sa première accréditation COFRAC (comité français d'accréditation) pour son activité d'analyse, il a été l'un des tout premiers laboratoires d'analyse à l'obtenir. Il a obtenu l'agrément des ministères en charge de la santé et de l'environnement, qu'il a toujours su conserver.

Structuré autour de quatre unités : chimie, micropolluants, microbiologie et terrain. Il est agréé et accrédité pour de très nombreux paramètres et matrices (eau, air et poussière) et bénéficie en termes d'accréditation de « la portée flexible », qui est une sorte de chèque en blanc donné aux meilleurs laboratoires pour le développement de nouvelles méthodes d'analyse. C'est un atout considérable.

Il est considéré comme le plus petit des gros laboratoires du domaine, et l'un des plus importants parmi les laboratoires publics d'analyses. Il est aussi le seul laboratoire public du réseau Biotox-Piratox, et nous avons en charge la zone ouest qui représente vingt départements. Le LERES assure aussi la présidence de l'association des grands laboratoires d'analyses.

- **Activité**

L'activité historique de production d'analyses est partiellement remplacée depuis 2008 par l'activité de recherche. L'activité analytique globale (production et recherche) se traduit par environ 300 000 déterminations annuelles et 25 000 échantillons pour un millier de paramètres à peu près au catalogue. Le chiffre d'affaires est passé de près de 2 M€ en 2007

à une prévision pour cette année de 2,4 M€, dont plus du tiers issu de conventions de recherche. Il est à noter que la recherche ne représentait que quelques pour cent en 2007.

Cette évolution a été doublement accélérée par le passage de l'ENSP en EHESP et par l'ouverture des marchés du contrôle sanitaire qui s'est traduite par une compétition très sévère avec, en particulier, la fermeture de nombreux laboratoires départementaux. Depuis 2008-2009, nous sommes titulaires des marchés 35 (Ille-et-Vilaine) et 53 (Mayenne) et nous ne souhaitons pas étendre cette activité de contrôle sanitaire.

Parmi les nouveaux projets de recherche, citons un projet européen obtenu en 2009 dans le cadre d'un programme environnement santé, que je coordonne, sur la qualité de l'eau potable et les changements climatiques. Nous venons d'obtenir un projet européen également sur les substances pharmaceutiques, nous en sommes l'un des principaux partenaires, avec deux projets ANR sur les substances émergentes dans les poussières d'habitation, et le diagnostic de la qualité des eaux potables.

La dernière activité concerne notre participation aux enseignements (IGS, IES, masters variés), au développement durable dans les filières et à l'école, à l'accueil de personnels hautement qualifiés (masters et doctorants) et la Direction du réseau doctoral de l'école.

- **Moyens**

Le nombre d'équivalents temps pleins a progressé de 30 % de 2007 à aujourd'hui, pour atteindre près de 45, ce qui représente plus de 55 personnes compte tenu des nombreux agents à temps partiel ou en contrat à durée déterminée 10/12 –ce qui est difficile pour nous car on emploie des gens dix mois et on les met au chômage deux mois-, dont 6 doctorants et 2 chercheurs mis à disposition par l'École des métiers de l'environnement.

Le nombre de docteurs et d'ingénieurs est de 17, dont 4 professeurs et 2 ingénieurs-docteurs de recherche. Le dynamisme et la compétence de l'équipe sont régulièrement soulignés lors des audits COFRAC.

Pour les moyens techniques, le laboratoire dispose d'un moyen analytique de qualité grâce à un investissement de l'ordre de 300 k€ par an. Cela permet le développement de nombreuses méthodes d'analyse ainsi que l'automatisation des appareils permettant de réduire les délais.

Le LERES dispose également d'un parc de véhicules de prélèvements mobilisables notamment en cas d'astreinte (week-ends et vacances) par une équipe de quatre personnes. Le personnel de l'École a d'ailleurs eu l'occasion de participer il y a quinze jours aux journées portes ouvertes du laboratoire, 90 personnes ont visité les locaux et 250 personnes ont bénéficié d'une animation extérieure.

- **Gouvernance**

Elle s'appuie sur une équipe de Direction constituée de moi-même, de trois directeurs adjoints et des responsables d'unité et de la responsable qualité. Un conseil de laboratoire se réunit une fois par mois, diverses réunions de l'ensemble du personnel sont programmées annuellement. Nous avons également un bulletin d'information LERES Info qui connaît un grand succès au sein du LERES.

- **Recherche**

Le fort développement de la recherche au LERES se traduit, outre les projets scientifiques dont je parlais, par une augmentation du nombre de doctorants : 6 actuellement contre 6 thèses soutenues entre 2000 et 2008. Nous avons un accroissement du nombre de publications dans des revues à haut facteur d'impact dans le domaine environnement santé (de l'ordre de 3 à 4). En 2009, près de 50 % des travaux scientifiques de la période 2006-2008 ont été produits, soit près de 80 travaux et 20 publications dans des revues à comité de lecture, à fort impact facteur pour notre discipline. À ce jour, une dizaine de nouveaux manuscrits ont également été proposés dans des revues. Les thématiques de recherche ont évolué, entre une approche spécifique il y a quelques années (travaux sur les pesticides dans l'eau et l'air, sous-produits de désinfection dans les eaux, contamination bactérienne

des milieux) vers une démarche plus intégrée visant à évaluer l'exposition de l'humain aux contaminants toxiques par exposition, inhalation, ingestion ou contact dermique, en particulier en améliorant les pratiques de mesure, comme le développement analytique et l'estimation quantitative des polluants biodisponibles pour l'homme.

Les milieux d'exposition étudiés par le LERES sont les eaux destinées à l'alimentation et les environnements intérieurs, en particulier l'air et les poussières (habitats, écoles, etc.) À titre d'exemple, des tests sont menés sur les substances pharmaceutiques, les composés organiques semi-volatiles (phtalates) dans les poussières d'habitations, l'identification rapide de substances dangereuses dans les eaux, ou la contamination intérieure par les moisissures. Le LERES s'appuie sur le département Santé, Environnement, Travail pour l'identification des dangers et la quantification du risque. Il répond à une demande croissante concernant l'impact de l'environnement sur la santé, participe à la recherche sur des problématiques émergentes de la contamination des milieux en collaboration notamment avec les services de l'Etat, les agences AFSSA et AFSSET, aujourd'hui fusionnées, le ministère de la Santé, la DGS, le MEDED, des laboratoires de recherche français et européens.

L'expertise est une autre activité. Les cadres du LERES sont membres de différents comités, AFNOR, AFSSET, Conseil scientifique de programme AFSSET, conseil scientifique de l'AFSSA, coordination de programmes de recherche, comité d'évaluation ANR et autres. Puis nous assurons une représentation collective au sein de ce conseil avec Dominique Verrey ou moi-même, ainsi qu'au conseil scientifique.

- **Évolution**

Dans les mois qui viennent, le laboratoire va évoluer à la fois dans sa structure et son positionnement. Au 1<sup>er</sup> septembre, une nouvelle unité intitulée « biodiagnostic », à la croisée de la chimie et de la biologie, va être créée avec l'arrivée d'un professeur d'université. Elle sera provisoirement implantée à Nîmes sur une plate-forme mise à disposition par l'université et les autorités nîmoises, avec son matériel, et constituera l'antenne sud du LERES. Cette nouvelle unité comprendra à son ouverture, outre le professeur recruté, un ingénieur et un doctorant financés sur ressources propres.

Par ailleurs, deux unités existantes vont fusionner pour conduire à une unité « Mesures Essais Terrain », et l'unité micropolluants sera renommée « Expositions Traces et Toxiques ».

Enfin, la dernière unité microbiologie sera inchangée. L'évolution la plus importante dans les mois à venir sera l'intégration du LERES comme plate-forme technologique au sein de l'IRSET (Institut de Recherche Santé Environnement et Travail). Il a été créé en 2009 à l'EHESP en partenariat avec les universités de Rennes I et Antilles-Guyane, et comprend dix équipes issues d'équipes INSERM et du CNRS, dont l'une accueillera quelques collègues du DSET (Département Santé Environnement Travail).

L'évaluation AERES qui aura lieu entre le 24 et le 26 novembre pour l'IRSET devrait déboucher sur une labellisation INSERM pour 2012. L'IRSET devrait être implanté à terme dans un nouveau bâtiment situé à l'angle nord-est du campus.

En termes d'activité, le laboratoire souhaite, dans le cadre de son développement basé sur la synergie entre la recherche et la production analytique, intensifier ses collaborations avec les équipes de l'IRSET, consolider sa participation à des projets européens (ANR) en les coordonnant, et conforter son encadrement doctoral et sa production scientifique.

Enfin, en tant que laboratoire socialement responsable, le LERES souhaite continuer à participer à la mise en place d'actions de développement durable, développer ses activités de diffusion de la culture scientifique et technique, tant en interne qu'en externe, et intensifier son action en direction de l'aide au développement économique dans son domaine. Pour cela, il accroîtra ses partenariats avec des entreprises, majoritairement des PME, dans le cadre de transferts ou d'accompagnements.

En conclusion, l'ambition du LERES est de développer fortement son rôle de vitrine technologique de l'EHESP et de devenir l'un des laboratoires européens qui comptent dans le domaine santé et environnement. Je vous remercie.

**M. MATTEI** : Merci, je vous rappelle que cet exposé s'inscrit dans la série des présentations du dernier Conseil d'administration. Vous aviez tous demandé d'être mieux informés de la vie des départements, des structures, donc, le directeur et moi-même avons souhaité que les responsables de ces départements et structures présentent leurs travaux et équipes à tour de rôle.

**M. VIDANA** : Je trouve cette présentation passionnante, j'espère que nous l'aurons sur un support. Le projet IRSET est déjà une réalité puisqu'il fonctionne. Comment voyez-vous la projection à un, deux ou trois ans, car il y a conjonction du projet et de tout ce qui se produira sur le plan factuel en matière d'immobilier et de déménagement.

**M. MATTEI** : Sur votre premier point, nous aurons le compte rendu qui nous permettra de conserver ces informations. Et votre deuxième point fait parfaitement le lien -je vous ai deviné- avec les points 5 et 6.

**M. POMMERET** : Le laboratoire du LERES est la structure de l'École qui "consomme" le plus de personnels dits 10/12, c'est-à-dire des gens n'étant pas à temps plein. Je trouve cela dommage pour un laboratoire qui a de l'ambition et cela ne correspond pas à l'objectif fixé qui est de stabiliser le plus possible la politique de l'emploi. Mon souhait serait de voir se stabiliser les emplois pour ce laboratoire.

**M. MATTEI** : Je crois que personne ne peut être défavorable à votre intervention. Des contraintes nous sont opposées dans un certain nombre de cas, vous savez que nous disposons d'un plafond d'emplois. Ce sont des questions auxquelles nous allons nous employer, et nous pourrions d'autant mieux aborder ces sujets que le LERES et l'IRSET se développeront. Ce sont des points en discussion avec le ministère de la Santé.

Ce n'est pas à l'ordre du jour, mais lorsqu'il s'agira d'intégrer le centre national sur le handicap (CTNEHRI), je dis très clairement au ministère qu'il est hors de question que cela ne s'accompagne pas d'une augmentation du plafond d'emplois correspondant au nombre d'emplois du centre. Si ce n'était pas le cas, cela ne nous intéresserait pas, d'autant que nous avons déjà des structures travaillant sur le handicap. Si c'est un plus que l'on nous demande d'apporter, et de porter, sous la forme d'une implantation parisienne, c'est entendu. Le plafond d'emplois est une règle que vous nous avez imposée car vous avez ces mêmes contraintes. La discussion sur ce point est toujours un peu tendue, ce que je comprends puisque chacun est dans son rôle. Mais, il faudra bien trouver une solution à terme au LERES avec autant de CDD sur une structure de cette nature. Sur l'intégration du CTNEHRI, si nous devons prendre en charge ce secteur dont on nous dit qu'il est à l'abandon, menacé, qu'il a besoin d'être pris en charge, mais en reprenant les 16 personnes concernées en amputant notre plafond, ce serait non d'office ; si l'on remonte notre plafond d'autant, ce sera oui. Mais nous aurons cette discussion le moment venu naturellement.

**M. COURAUD** : J'ai une question sur l'organisation scientifique avec l'intégration de l'IRSET. Les équipes de recherche vont-elles s'individualiser et être évaluées en tant qu'équipes de recherche, comme c'est le cas dans les grands centres de recherche, ou le LERES va-t-il apparaître comme un plateau technique en lui-même ? Quelle solution a été envisagée pour cette intégration ?

**M. THOMAS** : Après mûres réflexions, il a été décidé d'un commun accord que le LERES serait une plate-forme technique, comme d'autres d'ailleurs le seront. Sachant que nous visons les A+ ou les A globalement sur l'ensemble des équipes INSERM, c'est l'ambition de Bernard Jégou. On sait que sur les dix équipes constituant l'IRSET, une ou deux pourraient se trouver en difficulté. Nous ne voulions pas rajouter de facteur de risques et nous avons choisi cette solution. Il n'est pas interdit que les chercheurs que nous sommes au sein du LERES ne rejoignent pas une équipe IRSET comme nos collègues du département du DSET le font par ailleurs.

**M. COURAUD** : Ce serait mieux, cela permettrait d'avoir des doctorants alors qu'un plateau technique, en principe, ne le peut pas.

**M. THOMAS** : Si nous nous présentons comme un plateau technique, nous n'aurons pas l'occasion de défendre la qualité de notre recherche, une plate-forme le pourra.

**M. MATTEI** : Cela répond en partie à la question de M. Vidana. Je voudrais que vous répondiez, sans entrer dans le détail des financements et des constructions, que nous allons aborder en questions 5 et 6 : le devenir du LERES est-il lié, pour une bonne part, au développement et au projet de l'IRSET ? C'est en quelque sorte la question de M. Vidana.

**M. THOMAS** : Non, le LERES aurait pu continuer à se développer seul. Mais il est évident qu'il aurait été excessivement dommage de ne pas profiter de cette opportunité qu'est l'IRSET dans la mesure où nous avons déjà des activités avec quelques équipes qui le constituent. C'est donc naturellement que nous passons par ce "mariage" tout à fait raisonné, et de passion par certains points. Nous n'avons donc aucune retenue quant à cette alliance.

**M. MATTEI** : C'est un mariage à la fois d'amour et arrangé.

**M. THOMAS** : Il y aura tout de même un contrat de mariage car nous avons des activités nettement séparées.

**M. MATTEI** : Le point soulevé par François Couraud est important pour faire valoir l'encadrement des doctorants. Souhaitiez-vous préciser davantage monsieur Vidana ?

**M. VIDANA** : Vous avez tout à fait répondu à ma question. Nous avons toujours été préoccupés du devenir du LERES en tant que structure ayant une activité économique, et il nous importe que cette activité puisse se développer de manière équilibrée dans la nouvelle structure, que ce soit au sein de l'IRSET ou une autre. Quant à l'immobilier, c'est un autre sujet que nous verrons par la suite.

**M. MATTEI** : Nous n'avons pas à voter puisque c'était une information. Nous passons au point suivant.

## **5. RECTIFICATION D'UNE ERREUR MATERIELLE RELATIVE AU PPI 2<sup>E</sup> TRANCHE**

### **6. MODIFICATION DU PPI 2<sup>E</sup> TRANCHE**

**M. QUEYROUX** : Il s'agit d'abord d'une rectification d'erreur matérielle, il est toujours regrettable d'en avoir, mais cela fait aussi partie de la réalité des dossiers. Cette erreur nous a fait compter deux fois la contribution de l'École des hautes études en santé publique dans le projet MSHB. Nous l'avons naturellement inscrit en investissement, pour découvrir juste avant le Conseil d'administration que les règles de contribution étaient celles d'un fonds de concours qui doit être inscrit non pas en investissement mais en fonctionnement. Nous avons donc ajouté dans nos tableurs les 4,8 M€ en fonctionnement, en négligeant de les retrancher. C'est une erreur unique mais d'un montant significatif, et qui avait amené à faire disparaître une partie de nos fonds propres de manière purement artificielle. Cette délibération n'aura pour seul objet que de rétablir la vérité, c'est-à-dire remonter le niveau de nos fonds propres de 4,8 M€, tout en ne changeant rien à l'économie générale des projets qui étaient contenus dans la présentation qui vous avait été faite. Nous avons préféré vous proposer deux délibérations distinctes. Celle-ci, à notre sens, ne soulève pas de difficulté car elle est purement technique.

L'autre délibération concerne une modification du PPI et la proposition, qui rejoint le débat qui vient d'avoir lieu, est de porter la contribution de l'École dans le projet IRSET non plus à 5 M€, qui était la somme que nous avons défendue et expliquée initialement dans notre première approche, mais à 9 M€. Il nous semble que ce projet est très structurant pour l'École dans un champ où nous avons des compétences à la fois au LERES et au DSET. La contribution de l'École sera un élément assez significatif et décisif dans l'équilibre général du projet qui doit, après l'accord des partenaires de Rennes 1 -ce qui n'était pas tout à fait acquis initialement-, s'implanter dans l'angle nord-est du campus de l'École. Sachant qu'un

certain nombre des partenaires du projet restent à Rennes 1, notamment les laboratoires de génomique et des structures lourdes à déplacer, récentes et dont on ne voyait pas l'utilité de les réintégrer dans un bâtiment neuf.

Ce sont donc : une délibération de pure rectification d'erreur et une deuxième sur le montant de la contribution de l'École à ce projet IRSET.

**M. MATTEI** : Cette erreur matérielle est évidemment très regrettable car elle n'est pas mince. Il est regrettable que vous l'ayez faite, et il est regrettable qu'aucun des administrateurs ne s'en soit aperçu non plus. Il nous faut battre notre coulpe, nous sommes tout de même censés, les uns et les autres, analyser ligne par ligne, et personne ne l'a vu. Je crois que nous rectifions l'erreur matérielle, baissant la tête devant notre manque d'attention. Y a-t-il une opposition ?

**M. HANNOUN** : Lors de ce genre de présentations, pour faciliter la tâche à des neurones non aguerris, pourriez-vous expliquer chaque fois les différents sigles ? Nous en avons capté quelques-uns, mais je ne suis même pas sûr de pouvoir les restituer. Pour éviter les erreurs matérielles, il faudrait pouvoir comprendre ce que l'on nous dit, en l'occurrence le MSHB...

**M. MATTEI** : Il s'agit de la Maison des sciences de l'homme en Bretagne.

Outre cette remarque, avez-vous des oppositions ?

**M. CARDOUAT** : J'ai deux questions concernant le dernier tableau "surcoûts sur budget de fonctionnement" et les simulations financières. On remarque un doublement du produit des loyers des résidences Le Gorgeu et Villermé entre 2012 et 2013, nous nous demandons qui supportera cette nouvelle charge qui, pour nous, ne saurait l'être par les élèves et les étudiants. Je cèderai la parole à mon collègue pour le deuxième point.

**M. COURCOL** : Il concerne le projet d'implantation de la Maison des sciences de l'homme en Bretagne sur le site de l'EHESP et l'IRSET. Les projets sont fortement financés par l'EHESP qui est membre fondateur de ces deux organismes, mais elle est un membre parmi six. Cette participation est élevée et nous nous demandons si l'EHESP touchera un loyer sur l'occupation de ces locaux, avec peut-être un retour sur investissement.

**M. FLAHAULT** : Nous ne finançons pas du tout la MSHB, elle est autofinancée par un contrat de plan Etat-Région, mais nous avons pris avantage de la construction du bâtiment pour affecter quelques mètres carrés supplémentaires à l'EHESP, pour précisément nos équipes de sciences humaines et sociales. Lorsqu'un bâtiment est complètement financé comme ici, le mètre carré supplémentaire nous est beaucoup moins coûteux, l'investissement ici permet l'expansion de l'École qui a besoin de bureaux et de locaux pour ses élèves et ses enseignants.

**M. MATTEI** : Sur la question du doublement du loyer des résidences ?

**M. QUEYROUX** : Sans entrer dans un débat qui n'a peut-être pas sa place aujourd'hui sur les tarifs, sachez que nous avons tenu compte des projets de rénovation des résidences que nous avons demandée à la société HLM (H35) et qui devraient commencer en 2011 par la résidence Le Gorgeu. C'est tout simplement l'indication du nouveau montant des loyers que nous serons amenés à payer à cette société, celui-ci avait beaucoup régressé, le bâtiment étant largement amorti, comme chacun a pu le voir en l'habitant. Toujours est-il qu'il s'agit simplement de traduire nos charges à venir dans un tableau financier. Ensuite, la discussion des tarifs viendra en son temps, mais je pense que ce n'est pas prévu aujourd'hui.

**M. MATTEI** : Donc, pas d'inquiétude particulière mais vigilance. L'erreur matérielle étant rectifiée à l'unanimité, je voudrais ajouter un élément relatif au point 6.

Nous avons prévu de financer l'IRSET en partie par emprunt puisque nous n'avons pas les sommes nécessaires. Or, désormais, et M. Vidana le confirmera, l'emprunt n'est plus autorisé à un établissement comme le nôtre, tout au moins comme autrefois. Donc, le fait de récupérer ces sommes de près de 5 M€ pour financer l'IRSET nous conduit à le faire sans emprunt. En définitive, je crois que c'est une bonne opération. D'ailleurs, vous n'avez pas tous été destinataires de ce courriel de Bernard Jégou du 6 juillet disant la chose suivante :

*"Le président de l'université de Rennes 1 vient de faire savoir par son chargé de mission immobilier, le professeur Burgevin, que le seul projet de recherche de l'UR1 (Université Rennes 1) qu'il a l'intention de soutenir lors de la négociation à mi-parcours du contrat de plan État/Région est celui de l'IRSET. Monsieur Burgevin m'a confirmé à cette occasion l'accord de Rennes 1 pour que le bâtiment soit construit sur vos terres (EHESP). Une dotation initiale de 1,6 M€ apparaissait dans le contrat de plan au titre de l'unité INSERM [de M. Jégou], et le DDRT (directeur départemental de la recherche et de la technologie) m'a informé qu'il soutenait totalement son report afin de contribuer au budget du futur bâtiment IRSET. L'objet de la négociation à mi-parcours est de finaliser ce positionnement des 1,6 M€, ce qui sera sans nul doute fait, et d'abonder la somme en fonction du repositionnement de certains projets de contrat de plan, qui ont été depuis abandonnés en région. Dans ce contexte, il est clair que la confirmation de votre engagement financier sera un levier essentiel dans la négociation, le président Cathelineau me reçoit à sa demande le 8 juillet après-midi pour caler nos positions et engagements respectifs.*

*Lors de la réunion que nous avons eue avec M. Pouliquen, vice-président de la région Bretagne et Mme Cosic, représentante de Rennes Métropole, les deux collectivités se sont engagées à compléter le budget du futur bâtiment IRSET (50 % chacune) dès lors que les engagements de l'EHESP (9 M€) et celui de l'UR1 et ses contrats de plan Etat/Région seront confirmés. C'est là un complément de financement. Nous finalisons ensemble le dossier IRSET pour l'AERES qui sera déposé en octobre, tout se passe très bien. Le projet se renforçant encore par l'arrivée de ces deux excellents groupes CNRS et par la création d'une plate-forme de toxicologie unique en France que nous présenterons à la labellisation IBIZA au ministère de la Recherche. Savez-vous ce qu'est IBIZA Mr Couraud ?*

**M. COURAUD :** C'est un regroupement d'institutions qui financent des plates-formes.

**M. MATTEI :** Je reprends le quatrième point : *"L'Inserm vient de m'informer que l'accord est donné pour la finalisation de la convention juridique destinée à codifier les termes de la collaboration IRSET-INNERIS. Vous serez contactés pour déterminer vos disponibilités.*

*Enfin, nous avons passé un accord local avec le directeur de l'observatoire des sciences de l'univers de Rennes (OSUR) qui regroupe des forces du CNRS, de Rennes 1 et de l'INRA pour déposer un dossier de laboratoire d'excellence dans le cadre du Grand emprunt."*

Je crois que nous avons là un dossier qui prend de l'étoffe, et qui voit ses chances d'aboutir d'autant plus grandes que nous pourrons apporter un peu plus à son financement dès le départ.

**M. VIDANA :** Ce document est très intéressant, j'espère que nous pourrons en avoir un exemplaire. Lors du Conseil du mois de septembre, dans le cadre des informations données par la Direction, pourrions-nous être tenus informés de la finalisation de ce projet ? Dans ce qui a été dit, la confirmation par l'École me paraît positive, mais la somme de 1,6 M€ qui provient de l'université par le biais du contrat de plan État/Région mérite aussi d'être confirmée, car cela paraît être un élément déclenchant. L'accord de l'École est un élément essentiel mais pas suffisant. Une suite au prochain Conseil serait intéressante.

Quant à l'emprunt, je regrette en quelque sorte d'avoir acquiescé à vos propos, je n'ai pas d'éléments d'information particuliers sur les possibilités pour l'École d'emprunter ou non. J'étais resté sur l'idée qu'elle avait cette possibilité. Maintenant, s'il est besoin de faire une recherche, je suis prêt à m'y engager avec mon service.

**M. MATTEI :** Monsieur Delaroche ?

**M. DELAROCHE :** Dans le cadre du triennal 2011-2013 qui attend les services de l'Etat mais aussi les opérateurs, un certain nombre de rapports sont en train de sortir. Un rapport d'étape a été établi par Michel Camdessus, suite à la lettre de mission qu'il a reçue du président de la République du 1<sup>er</sup> mars 2010, sur la mise en place d'une règle d'équilibre des finances publiques. Un volet intitulé "La débudgétisation dans l'espace des mesures de périmètres" indique : *"Enfin, le recours à l'emprunt des opérateurs doit être interdit. En effet, s'il permet en apparence d'alléger la contrainte financière qui pèse sur l'Etat, il ne constitue qu'un affichage et n'aboutit qu'à des facilités artificielles en occultant la dépense à court*

*terme et en alourdissant la dette publique à moyen et long terme. Soit l'opérateur concerné s'endette lui-même, ce qui n'allège en rien les dettes publiques globales et grève même son coût puisque le taux d'intérêt versé est supérieur à celui qu'aurait eu à payer l'Etat, soit l'opérateur, compte tenu du déséquilibre entre ses dépenses et ses ressources, enregistre des déficits dont l'accumulation, exercice après exercice, forme une dette que l'État finit par couvrir au moyen d'une subvention ou par reprendre à sa charge. Pour la collectivité, le problème ne fait donc qu'enfler en étant repoussé."*

**M. MATTEI** : Je me fais l'écho s'ils le veulent bien de quelques mots échangés avec M. Lesaffre et M. Vidana. Ce n'est qu'un rapport et, donc, il n'a pas force de loi. Deuxièmement, sommes-nous bien un opérateur de l'Etat en étant un Grand établissement, je n'en suis pas absolument certain. Je ne suis pas sûr que votre précaution, qui est louable, doive être prise au pied de la lettre.

En revanche, je crois qu'il n'est pas de bonne politique que d'emprunter et de s'endetter aujourd'hui et lorsqu'on a les fonds nécessaires, il vaut mieux payer et garder toute la latitude pour faire face à des besoins qui s'imposeraient à nous. D'ailleurs, cela répondra aussi à une préoccupation du secrétaire général des ministères sociaux de voir que nos fonds propres sont réellement utilisés en investissement et non pas thésaurisés dans un fonds difficile à expliquer par les temps de crise.

Je propose de pousser plus loin la discussion lors d'un prochain Conseil d'administration pour donner l'état d'avancement, et d'affecter cette somme au projet de l'IRSET, ce qui semble une bonne utilisation.

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

*La rectification de l'erreur matérielle est approuvée à l'unanimité. (Délibération n°17/2010)*

*La modification du PPI 2<sup>e</sup> tranche est approuvée à l'unanimité. (Délibération n°18/2010)*

## **7. DECISION MODIFICATIVE BUDGETAIRE N°1/2010**

**M. DELAROCHE** : Après l'adoption du budget primitif en novembre dernier, il s'agit de vous présenter la première décision modificative de l'exercice budgétaire 2010. Cette délibération concerne donc l'inscription à cette DM de notre participation de 4,1 M€ TTC au financement de la construction de la Maison des sciences de l'homme en Bretagne sur le site de l'EHESP. Le document vous donne des éléments techniques que vous avez retrouvés dans les documents 5 et 6 au travers des corrections et modifications du PPI. En fonction de cette inscription de 4,8 M€, nous vous précisons que le déficit prévisionnel attendu est maintenant de 5 665 718 €, portant le prélèvement sur fonds de roulement à 11 254 582 € au lieu des 6,4 M€ du budget primitif voté en novembre dernier.

**M. MATTEI** : Avez-vous des questions ? Je crois que tout le monde aura bien compris car c'est très simple. Donc, je mets aux voix.

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

*La Décision Modificative est approuvée à l'unanimité. (Délibération n°19/2010)*

## **8. ANNEXE AU REGLEMENT INTERIEUR SUR LA GESTION DU TEMPS DE TRAVAIL**

**M. FLAHAULT** : Je vais passer la parole à Mme Gicquel-Bui, directrice des ressources humaines. Ce point avait été retiré de l'ordre du jour de la précédente séance du Conseil d'administration car vous aviez demandé plus de temps de concertation. Nous avons décidé de retarder la délibération. Je crois que nous sommes arrivés aujourd'hui à un consensus sur ce texte, même s'il vous est délivré sur table de légères modifications apportées lors de la séance du CTP de la semaine dernière et auxquelles la Direction a donné son plein accord.

**Mme GICQUEL-BUI** : Je ne vais pas préciser beaucoup plus. En juillet de l'année dernière, nous avons adopté un règlement intérieur duquel avait été sorti tout ce qui était relatif à la

gestion du temps de travail. Les organisations syndicales nous avaient demandé de le retravailler ensemble. Nous avons auparavant deux règlements, l'un spécifique sur les horaires variables, l'autre sur l'aménagement et la réduction du temps de travail suite à la mise en place des 35 heures. Nous avons donc travaillé à la fusion de ces deux documents. C'était un travail technique, mais nous avons aussi procédé à un certain nombre d'ajustements de règles, soit parce que la pratique les avait amenés à les modifier et elle n'était pas encore écrite, soit parce que nous voulions faire de véritables modifications. Il était envisagé de présenter cette annexe au règlement intérieur lors du précédent Conseil d'administration, cela avait été retiré de l'ordre du jour car, suite à une réunion du CTP, il restait un certain nombre d'éléments de négociations à mettre en place.

Le document que nous vous présentons est finalisé. Il en a été remis sur table une nouvelle version car nous avons procédé à deux modifications suite à la réunion du CTP du lundi 28 juin, dont la première concerne l'article 11 sur les horaires variables. Aujourd'hui, les agents badgent sur la base d'un système de plages mobiles et de plages fixes. Or, un certain nombre d'entre eux sont exonérés de ce dispositif, soit parce qu'ils ne badgent pas (personnel de la restauration), soit parce qu'ils ont un temps de présence obligatoire à l'école, et les horaires variables s'appliquent alors selon des modalités particulières. Suite aux discussions en CTP, plutôt que de lister l'ensemble des services exonérés de ce dispositif, il a été précisé pour les personnels relevant d'un dispositif spécifique de décompte du temps de travail, que les exceptions feraient l'objet d'un passage préalable en CTP.

L'autre modification concerne les astreintes des personnels du LERES. Nous avons précisé qu'elles étaient "*organisée en binôme*", mais cela dépend, en fait, du type d'astreinte mise en place. Donc, nous avons inscrit qu'elle était "*organisée en équipe*".

**M. MATTEI** : Je dois souligner le travail réalisé par le Comité technique paritaire, il a eu raison de demander le report de notre délibération lors du dernier Conseil. Monsieur Pommeret ou M. Maillard peuvent en dire un mot. Nous pouvons nous féliciter que des discussions conjointes aient abouti à une forme qui convient semble-t-il à tout le monde puisque le vote a été positif.

**M. POMMERET** : Nous avons travaillé dans votre état d'esprit : rechercher chaque fois la meilleure façon de trouver un consensus. Nous pensons qu'il est atteint et c'est pourquoi le CTP a voté pour ce texte.

J'apporte une précision, après lecture au CTP, dont j'ignore si cela mérite rectification ou précision, nous avons aménagé l'article 17 selon lequel les agents pourront, à la fin de chaque mois, avoir un crédit-débit de 15 heures maximum, dont il était précisé auparavant que cela concernait les personnels à temps plein. Mais dans l'article 18 qui suit, on dit que le nombre d'heures pouvant être inscrit au débit-crédit des agents à temps partiel ou incomplet est déterminé au *pro rata temporis*. Je voulais soulever le risque de confusion entre ces deux pans : l'un ne portant pas de précision, l'autre faisant mention du *pro rata temporis*.

**M. MATTEI** : Madame Gicquel-Bui verra avec le secrétaire général et vous comment les choses peuvent être précisées.

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

*L'annexe au règlement intérieur est approuvée à l'unanimité. (Délibération n°20/2010)*

## **9. POLITIQUE TARIFAIRE 2011 EN MATIERE DE FORMATION CONTINUE**

**M. FLAHAULT** : Je vais passer la parole à Laurence Malpot, responsable de la formation continue à la Direction des études.

**Mme MALPOT** : Nous vous soumettons le document qui récapitule une proposition de politique tarifaire en matière de formation continue pour l'année 2011. Cette proposition est faite dans le cadre de la préparation du catalogue de formation continue 2011. J'attire votre attention sur le fait qu'elle porte uniquement sur les sessions "courtes" de formations continues et les préparations aux concours. La politique tarifaire concernant les formations diplômantes vous sera soumise dans le cadre du vote des tarifs usagers en fin d'année, ce

qui correspond à la fois aux périodes d'inscription des stagiaires et aux délais de négociations avec nos partenaires sur les formations cohabilitées.

Ce sera une présentation relativement brève. L'objectif général est de continuer dans la ligne de ce qui avait été soumis et approuvé l'année dernière. Nous proposons de maintenir les tarifs pratiqués en matière de formation continue, ainsi que la politique promotionnelle qui vous avait été soumise sur la base des tarifs approuvés par le Conseil d'administration. Nous aurons ainsi la liberté d'accorder des promotions ou des réductions en fonction des objectifs de remplissage des sessions de formation continue.

Le dernier point qui a été également validé avec l'agence comptable et la Direction des affaires juridiques et financières est le maintien de la politique de facturation, notamment en facturant la participation du stagiaire, même en cas de désistement dont nous ne serions pas informés 15 jours avant la session de formation.

Je suis évidemment à votre disposition pour vous rappeler ce qui avait été exposé l'année dernière et qui justifie notre proposition.

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

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

<i>La politique tarifaire est approuvée à l'unanimité. (Délibération n°21/2010)</i>
---

#### **10. SUBVENTION DE PROGRAMMES DE COOPERATION DANS LES PAYS EN VOIE DE DEVELOPPEMENT**

**M. FLAHAULT** : Nous souhaitons profiter en quelque sorte de cette délibération pour vous présenter un dossier de mise à jour sur ce que nous faisons dans les pays en développement et que vous aviez acté précédemment. C'est un point d'étape, notamment sur le programme de recherche en cours sur la grippe pandémique, l'un des seuls programmes européens mis en route dans les pays de la zone tropicale. La délibération est assez technique et je demanderai à LD, de la Direction des affaires financières et juridiques de l'École de nous en parler. Il vous est proposé de scinder cette délibération en deux « sous-délibérations » qui permettent de mieux identifier les différents programmes que nous avons à l'extérieur, pas seulement de recherche mais aussi de formation. En un mot, il s'agit d'un programme pour lequel nous avons généré des conventions de prestation qui deviennent des subventions, c'est donc un changement technique d'affectation.

**M. MATTEI** : Avant cela, précisons pour le procès-verbal que l'on ne peut pas laisser figurer le terme de « sous-délibérations ». Il s'agira donc de deux délibérations émanant d'une délibération.

**LD** : Nous avons conclu trois conventions qui avaient été improprement qualifiées par nos soins dans un premier temps de conventions de prestations. L'erreur de qualification trouve son origine dans l'identification d'une initiative de l'action qui nous paraissait incliner dans le sens d'une convention de prestation, mais la lecture des obligations de chacune des parties, notamment le degré d'autonomie, l'absence d'obligation de résultat et l'économie des conventions d'une manière générale, nous a amenés à préciser à la Direction de l'École qu'il s'agissait en fait de conventions de subventions. Cela devait donc donner lieu à requalification et passer devant le Conseil d'administration pour approbation, compte tenu du fait qu'il s'agit de subventions d'un montant supérieur à 23 000 €, pour lesquelles nous sommes en absence de délégation au profit du directeur.

Sont concernées par la requalification les trois conventions :

- le Centre Christophe Mérieux du Laos (CCML) pour 256 400 € ;
- le CENETROP pour 150 000 € ;
- le centre OMD AOC du Mali pour 30 000 €.

**M. FLAHAULT** : Vous avez vu que les délibérations présentent des montants. Il va de soi que nous n'engagerons ces montants que sous réserve que nous disposions des financements en caisse et du budget correspondant pour le faire.

**M. MATTEI** : Ce qui se dit est encore mieux écrit, je vous propose de modifier le texte en disant :

*"Le Conseil d'administration, réuni en sa séance du 7 juillet 2010, autorise, sous réserve qu'elle dispose du budget correspondant, le versement des subventions."*

Cela doit figurer si c'est important.

**LD** : S'agissant des régularisations, nous avons eu la précaution de le préciser dans les projets de conventions avec chacun des trois partenaires.

**M. MATTEI** : Je soumetts donc au vote.

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

*La subvention de programmes de coopération est approuvée à l'unanimité.*

*(Délibération n°22/2010)*

**M. MATTEI** : Donc, quelle est la deuxième délibération, nous n'allons pas voter deux fois le même texte.

**LD** : La seconde délibération, qui est devenue 22 bis pour des raisons d'ordonnancement du nombre des délibérations, vise deux éléments différents. Nous avons, d'une part, des avenants aux conventions de subventionnement qui ont pour but de permettre de diriger vers l'UMR 190 la fraction des subventions de chaque partenaire destinée au règlement des frais liés aux tests biologiques et à la constitution d'une biothèque. Il a été jugé de bonne gestion d'opérer le montage de cette manière afin d'éviter un certain nombre de frais financiers du fait des coûts de virements à l'étranger, notamment hors zone euro. D'un point de vue pratique et juridique, il s'agit de subventions versées à un tiers pour le compte de son destinataire final, qui est bien le centre CCML, le CENETROP le centre OMD pour ce qui les concerne.

À cela sont donc ajoutées deux nouvelles conventions de subventionnement qui n'ont pas, à l'heure actuelle, fait l'objet de signatures, contrairement à celles qui ont été présentées précédemment : la DUIS pour Djibouti et l'ISED pour l'institut Pasteur de Dakar au Sénégal.

**M. MATTEI** : Donc, la délibération est semblable à la précédente, avec la même modification "autorise sous réserve". Monsieur Pommeret ?

**M. POMMERET** : J'aurais voulu savoir combien nous avons inscrit de subventions globalement au budget

**LD** : Vous n'en avez pas trouvé pour l'heure la traduction budgétaire sur la ligne 657 à cause de l'erreur initiale de qualification juridique des conventions. Les sommes avaient été inscrites au crédit de la ligne 628, et étaient donc bien des crédits de prestations. Bien évidemment, cela donnera lieu à transfert des fonds vers la ligne 657.

**M. FLAHAULT** : Ce sont les mêmes montants.

**LD** : Il n'y a pas de plus-value sur le budget.

**M. MATTEI** : En fait, on nous demande de requalifier ce que l'on avait considéré comme des prestations en subventions. Il s'agit de la même somme mais cela change de ligne et d'appellation. Sommes-nous bien d'accord ?

**LD** : Oui.

**M. MATTEI** : Je vous remercie, c'est donc clair dans mon esprit. Monsieur de Wilde ?

**M. de WILDE** : Pourquoi ne profite-t-on pas de la DM pour le faire, à moins que cela ne relève pas d'un vote du Conseil d'administration.

**LD :** Cela fait partie des points pour lesquels délégation a été donnée au directeur pour opérer les virements entre chapitres. Vous en aurez la traduction dans la DM qui devrait vous être présentée le 30 septembre, parmi les éléments explicatifs, nous vous informerons des virements réalisés et l'information figurera.

*Les conventions de subventionnement sont approuvées à l'unanimité.*

*(Délibération n°22bis/2010)*

#### **11. DELIBERATION RELATIVE AUX MODALITES DE RECRUTEMENT DES PERSONNELS D'ENSEIGNEMENT**

**M. QUEYROUX :** C'est une nécessité de proroger des dispositions transitoires qui, normalement, arrivaient à échéance au mois d'août. Nous avons espéré, avant cette date, avoir obtenu les compétences élargies. Dans ce contexte, nous pensions que le délai était suffisant. En fait, si notre dossier des compétences élargies a pris un peu de retard, il a bien avancé récemment, et nous avons des raisons de penser que nous pourrions les obtenir début 2011. Nous avons donc besoin d'une prorogation des dispositions transitoires. Nous demandons donc simplement au Conseil d'administration d'accepter de les proroger jusqu'à ce que, ayant obtenu les compétences élargies, nous puissions initier la concertation et procéder enfin à la mise en place d'un statut définitif.

**M. MATTEI :** Je mets donc aux voix... Oui, monsieur Gibelin ?

**M. GIBELIN :** Je peux laisser finir le vote, mais j'avais eu l'occasion de demander que nous ayons régulièrement un point sur l'évolution des ressources humaines, non pas simplement à propos de la création de postes, qui avait été évoquée au départ avec les tutelles, mais aussi à propos de l'évolution des carrières et des statuts des personnels déjà en poste. Je souhaiterais qu'à l'occasion d'un prochain Conseil, ce point nous soit donné de manière précise.

**M. MATTEI :** Dont acte, il faudrait que ce soit respecté.

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

*Les modalités de recrutement des personnels d'enseignement sont approuvées à l'unanimité.*

*(Délibération n°23/2010)*

#### **12. POINT D'ETAPE A PROPOS DE L'AVANCEMENT DU GROUPE DE TRAVAIL SUR LES MODALITES DE MISE EN PLACE DE LA POLITIQUE DE FORMATIONS DIPLOMANTES**

Nous en avons fini avec les délibérations au sens plein du terme. Nous allons aborder un dernier point important d'information seulement à ce stade, puisque le processus n'est pas terminé, sur les formations diplômantes. Nul besoin de raconter par le menu les questions, les hésitations et précisions souhaitées par les uns et les autres sur le sujet. Je vous rappelle que nous avons adopté à la quasi-unanimité le principe même des formations diplômantes, mais que nous ne nous étions pas jugés aptes à décider, lors du dernier Conseil, des modalités de leur mise en oeuvre. Nous avons donc choisi de prolonger le temps qu'il faudrait les échanges et la concertation, notamment avec le Conseil des formations présidé par Christian Rollet que je remercie d'être venu jusqu'à nous aujourd'hui pour faire le point. Je vous dirai aussi un mot des contributions directes de tel ou tel qui me sont parvenues. Il n'y aura pas de vote, mais nous verrons si nous pouvons progresser de manière significative afin que nous puissions reprendre à la rentrée, et que ce problème puisse enfin entrer dans une phase de solution sans trop tarder.

**M. ROLLET :** Je vais vous présenter brièvement un rapport d'étape, nous avons prévu de vous adresser un rapport écrit et probablement définitif pour le Conseil d'administration du 30 septembre. Nous nous réunirons une dernière fois le 25 août, le projet de rapport sera discuté par le Conseil des formations le 9 septembre, puis transmis au Conseil

d'administration vers le 15 septembre pour que chacun puisse en prendre connaissance en disposant du temps nécessaire.

Je voudrais vous dire ce qu'a été la dynamique de notre groupe. Au départ, les choses étaient un peu délicates, il fallait expliquer comment l'unanimité du Conseil des formations avait pu être suivie de certaines réticences qui se sont exprimées ici au Conseil d'administration.

En fait, sur un sujet très vaste, les orientations qui étaient proposées pouvaient reposer partiellement sur des malentendus. Avec la meilleure bonne volonté, on ne mettait pas forcément la même chose derrière les mêmes mots. C'étaient aussi parfois des craintes, pas forcément exprimées ; on pouvait donner un accord sur une orientation tout en craignant qu'elle dérive. Un malaise s'est également exprimé lors de la première réunion du groupe, un ressenti désagréable, négatif, s'est manifesté à propos de ces orientations en matière de formations diplômantes. Nous sommes partis de cette réalité. Il était parfaitement inutile d'ignorer même le ressenti, il valait mieux, au contraire, qu'il puisse s'exprimer.

J'ai invité chacun à parler librement, à adopter un ton spontané ; n'ayant pas de procès-verbal de nos réunions, il n'y eut pas de formalisme. Néanmoins, nous avons travaillé évidemment sur la base d'écrits. Je crois pouvoir dire maintenant, notamment après la séance d'hier, que même les sujets qui fâchent sont abordés dans le calme, en respectant le point de vue de l'autre.

Sur ce plan, le style de travail a été productif et, incontestablement, nous avons pu avancer pour comprendre ce qui pouvait être source de malentendus ou de craintes.

Nous avons levé probablement deux malentendus. Le premier réside dans le titre même. Il faut bien comprendre que le rapport que nous allons produire et qui traite de la mise en oeuvre des formations diplômantes ne se fera que du point de vue des formations statutaires. C'était non dit, mais il fallait l'exprimer, c'est-à-dire que cela n'épuise pas le sujet de la mise en oeuvre des formations diplômantes à l'École, qui repose sur bien d'autres choses que l'on n'a peut-être pas abordées encore au Conseil des formations. D'une certaine façon, il faut expliciter le fait que le sujet de la mise en oeuvre des formations diplômantes est abordé à travers la situation particulière des élèves fonctionnaires.

À l'inverse, si nous avons pris conscience que notre travail avait un champ limité de ce point de vue, nous nous sommes aussi aperçus, sur la base d'une note produite par la Direction des études lors du séminaire du mois de mars qui était très centrée sur trois masters spécialisés, que les discussions au cours du séminaire du Conseil des formations, et des réunions du groupe de travail avaient porté sur l'ensemble des diplômes (masters, masters spécialisés, doctorats, diplômes de l'École, diplômes cohabilités). C'est assez logique, on ne peut pas avoir une politique en matière de formations diplômantes si l'on ne prend pas en compte l'ensemble des diplômes concernés.

Au-delà de ces questions de champs et de définitions, nous avons réaffirmé un consensus bien réel, que nous avons observé en mars : les élèves fonctionnaires peuvent de manière facultative suivre une formation diplômante. C'est fondamental, et l'accord est unanime sur ce point. Et c'est dans le cadre de l'individualisation des parcours de formation que différentes options sont étudiées. Bien sûr, il faut étudier concrètement la manière de rendre ces options possibles. Pour ce faire, il faut l'encadrer par un certain nombre de règles, tenir compte de celles qui s'imposent à chacun, aux élèves fonctionnaires, mais aussi les règles d'organisation des diplômes universitaires, par exemple. Donc, l'exercice de cette option est encadré : il n'est pas laissé à la libre négociation individuelle de chacun et doit tenir compte des règles existantes.

Je ne vais pas entrer dans le détail, ce qui sera l'objet du rapport. Mais je crois que nous avons progressé de manière très pratique. La Direction des études nous a fourni des documents indispensables pour comprendre la mise en oeuvre d'une formation diplômante suivie par un élève fonctionnaire. Cela tourne autour de notions d'allègements et de dispenses. À l'évidence, il existe des redondances et doubles emplois coûteux et inutiles pour tout le monde. La Direction des études a déjà procédé à des allègements en autorisant

un élève fonctionnaire, par exemple, à ne pas suivre un certain nombre de cours qui rentrent dans une formation diplômante car le même contenu est enseigné dans le cadre de la formation statutaire. On peut aller plus loin avec la dispense qui, contrairement à l'allégement qui maintient l'obligation de passer les épreuves de validation, permet de ne pas passer les épreuves deux fois.

Tout ceci ne sort pas d'un chapeau mais est bien entendu négocié avec les partenaires de l'École.

Une grille de correspondance a été établie, mais elle est encore très incomplète. C'est un tableau à double entrées, avec les formations statutaires (en lignes) et les divers diplômes que les élèves peuvent suivre (en colonnes), chaque cellule faisant paraître allégement, dispense ou rien. Cette grille de correspondance est l'instrument pratique de la mise en oeuvre d'une formation diplômante par un élève fonctionnaire.

Avant de terminer, je dois dire qu'il subsiste quelques clivages que vous n'avez peut-être pas bien identifiés. Certains désaccords sont apparus au sein du groupe dont je ne pense pas que l'on puisse les lever d'ici le mois de septembre. Mais, au moins, ils sont bien délimités, ont été clairement exprimés, et j'en ferai mention dans mon rapport. Cela porte sur des points qui n'engagent pas l'essentiel ni la politique générale, mais il faut savoir que des désaccords subsistent.

Au cours des discussions, le groupe de travail a vu émerger des sujets nouveaux que l'on n'avait pas encore traités. Mais je crois savoir que, ce matin même, à propos de la formation par la recherche, vous avez eu à discuter de ce sujet.

Au mois de septembre, je pense pouvoir remettre au Conseil d'administration un rapport de nature à lever la plupart des incertitudes ou des ambiguïtés et à présenter de manière très concrète ce que peut être la mise en oeuvre d'une formation diplômante par les élèves fonctionnaires à l'EHESP. Mais, il faudra être conscient que bien d'autres sujets sur la politique en matière de diplômes restent à explorer, nous avons affaire à une matière complexe. Bien sûr, la cohabitation dans cette école d'élèves fonctionnaires et d'étudiants de type universitaire, qui est extrêmement riche potentiellement, est parfois difficile à gérer pour le moment. Nous ne sommes pas au bout de nos peines, mais j'espère qu'en septembre, nous aurons posé une première marche d'un édifice qui est encore à construire.

**M. MATTEI** : Merci beaucoup monsieur Rollet. J'ajouterai quelques mots, comme vous l'avez souligné, je veux remercier Jean-Louis Pourrière, le directeur des études, pour la part très active qu'il a prise dans tous ces échanges et discussions. Il est le secrétaire de ce groupe de travail et le fait avec beaucoup d'intelligence, je voulais le remercier de son apport. Ensuite, monsieur Rollet, vous connaissez l'école de Rennes mieux que quiconque. Vous êtes à votre place lorsque vous menez ce groupe, et je suis très heureux de votre disponibilité et la façon dont vous conduisez les travaux.

À l'évidence, lorsqu'on veut aller trop vite, on risque de perdre du temps, car on revient en arrière, les bases sont mal posées, les mots demeurent ambigus. C'est la raison pour laquelle nous avons décidé de reprendre la discussion sur les modalités d'application des formations diplômantes. Je voudrais vraiment vous rappeler ce qui constitue mon credo personnel.

Premièrement, il existe deux filières, l'une professionnalisante et l'autre diplômante, dont il n'est pas question d'altérer la nature. Il n'est pas question que la filière statutaire voie modifier son accès par concours, son statut d'élève fonctionnaire, une formation professionnalisante qui conduit à être affecté dans des responsabilités correspondant à la formation professionnelle. La formation statutaire doit constituer, à elle seule, le tout nécessaire et suffisant pour acquérir les responsabilités de directeur, d'ingénieur, bref de service public.

Pour autant, on le voit bien déjà et j'en attends les statistiques, un grand nombre de directeurs en formation suivent des diplômes ou en avaient déjà avant d'entrer à l'École. Nous leur offrons donc de compléter leur bagage au sein même de l'École, et d'établir des passerelles entre les deux filières.

Deuxième chose, il faut écarter toutes les répétitions, les pertes de temps et les redondances, d'où les allégements, voire les dispenses. Il restera à bien fixer le seuil qui permet d'éviter, si tant est que la dérive se produise, que l'on vide totalement une structure, tout en prétendant qu'elle reste, par le biais d'équivalences, en la rendant dépendante des formations diplômantes. C'est une frontière, un seuil qu'il faut établir. Je le redis : la formation statutaire doit s'autosuffire si les candidats, les élèves fonctionnaires le souhaitent.

Enfin, ayant rappelé ces repères, je voudrais remercier notamment ceux qui m'ont déjà fait parvenir le détail de leurs réflexions dans lesquelles je vois une convergence extrêmement importante avec mes propres vues, et celles de la Direction. Je veux parler du document transmis par M. Gibelin au nom de la CGT qui rejoint, point par point -je crois ne pas le trahir-, les grandes lignes de ce que nous disons. S'il veut s'exprimer, il aura tout le loisir de le faire. C'est aussi la CFDT par le courriel de M. Rosenblatt du lundi 5 juillet à 18 h 55 ! Mais cela m'a laissé tout de même 24 heures pour le lire dans le détail et voir que nous ne sommes pas très éloignés. Enfin, c'est aussi le travail très complet de proposition des élèves qui est parvenu un peu plus tôt. Si l'on superposait ces trois propositions, nous ne serions pas loin d'une position commune.

Je me félicite de cette avancée, mais néanmoins, il reste des points à préciser. Nous allons nous donner le temps de la discussion et y reviendrons en septembre, à l'occasion du rapport que remettra le Conseil des formations. Puis, nous prendrons le temps, s'il le faut encore, pour la décision que nous pourrions prendre éventuellement au Conseil de décembre si tout n'était pas encore parfaitement clarifié au mois de septembre. Mon intention est d'aboutir à un consensus sur ce sujet, car je crois qu'il repose davantage sur des craintes et des malentendus que sur des oppositions réelles. Il faut donc laisser les choses avancer et mûrir.

La discussion est ouverte.

**M. COURCOL** : En fait, le consensus est très large sur la quasi-totalité des points. Mais il en reste deux qui vont faire l'objet d'une discussion importante. Le point 9 sur le modèle économique est encore en opposition dure. Le deuxième sur les partenariats fait consensus dans les principes (point 7) mais est mal rédigé. Les modalités d'application, et c'est de notre faute, ne sont pas très compréhensibles. Notre travail va donc consister à retravailler ces points et à faire la synthèse de ce qui a été produit par les organisations professionnelles et syndicales. Nous transmettrons ce travail à M. Rollet très rapidement.

**M. MATTEI** : Je vous remercie. Je ne crois pas que nous ayons de grandes difficultés à nous entendre. D'abord, le partenariat public/public va de soi, et les liens public/privé ne sont pas au banc de notre organisation, il suffit simplement de définir dans quelles conditions et avec quelles priorités. J'ajoute, pour l'avoir remarqué, qu'un certain nombre d'élèves fonctionnaires sont issus de grandes écoles privées, notamment d'écoles de commerce, il n'y a donc pas d'incompatibilité absolue. Ensuite, sur le modèle économique, je suis tout à fait ouvert à la discussion.

**M. POMMERET** : Je ne reviendrai pas sur les modalités de désignation du groupe de travail. J'ai fait part de mon sentiment lors du dernier Conseil des formations. J'avais évoqué, et je me fais ici le représentant de plusieurs participants, la nécessité pour le Conseil des formations et ses membres d'avoir l'information de l'ensemble des participations du groupe de travail. À cette date, rien n'est encore parvenu. Puisque le président du Conseil des formations est ici, je veux renouveler cette demande qui est d'avoir, au minimum, l'information de ce groupe de travail puisqu'en tout état de cause, c'est le Conseil des formations qui est chargé de ce dossier.

**M. MATTEI** : Je vous entends, je pense que le groupe de travail viendra rendre compte devant le Conseil des formations. Vous aurez l'ensemble des éléments puisque, de toute façon, c'est vous qui aurez à vous prononcer au Conseil d'administration. Je demande à M. Rollet naturellement d'en tenir compte.

Quelqu'un d'autre souhaite-t-il intervenir sur le sujet?

**M. ROSENBLATT** : L'essentiel a été dit, nous serions très nombreux à répéter les mêmes choses. Nous touchons probablement au but et nous pourrions nous en féliciter lorsqu'il aura été atteint.

**M. MATTEI** : Merci. Comme c'est un point d'information, je ne le soumetts pas au vote. Une question diverse a été proposée par les représentants des élèves fonctionnaires qui ont la parole.

### **13. QUESTIONS DIVERSES**

**M. COURCOL** : La question portait sur l'hébergement et la restauration. Concernant l'hébergement, je pense que le point a déjà été abordé et le sera de nouveau. Je vais donc relayer une demande très forte de l'ensemble des promotions, délégués comme tous élèves que l'on peut croiser à l'École, portant sur la restauration. Le prix du plateau est considéré comme trop élevé et la qualité trop basse -je ne sais pas où il faut trancher. Le débat se concentre autour du droit d'entrée ; dès lors que l'on prend son plateau, on paie avant d'y avoir posé quoi que ce soit. Cela renchérit le coût total du repas, ce qui est jugé choquant. Nous demandons simplement la disparition de ce droit d'admission qui nous est facturé avant toute restauration.

Je tiens à préciser qu'en même temps qu'une nouvelle partie y est ouverte, le self se désertifie car les élèves vont soit au RU, plus ou moins en fraude d'ailleurs, restent dans leur studio ou vont au foyer des jeunes travailleurs de l'autre côté de la rue. Voilà quelle est la situation du self aujourd'hui et le sens de notre demande.

**M. MATTEI** : Je vais demander à M. Queyroux de vous répondre, mais comme la demande est un peu argumentée et paraît solide, avez-vous un texte écrit qui nous permette de nous rendre compte du type de questions et de problèmes ? Vous intervenez au titre d'une question diverse, mais il me semble qu'il faut l'argumenter par un texte écrit.

**M. COURCOL** : C'est en projet mais non encore produit.

**M. QUEYROUX** : Il faut peut-être revenir à des statistiques et non pas se fier à de seules impressions. Malgré les contraintes que constitue ce chantier de la restauration sans fermeture du self, ce qui est une période délicate pour tout le monde, nos recettes de restauration ne baissent pas mais augmentent, et ce n'est pas dû à une augmentation de tarifs mais bien de la fréquentation. J'entends, et il est tout à fait loisible que lorsque nous ouvrirons la cuisine dans sa configuration définitive fin août, la qualité remonte. C'est bien l'intention puisque les travaux tendent aussi à se rapprocher de certaines préoccupations diététiques, ce qui est le moins dans une école de santé publique.

Pour les tarifs, sans nous étendre aujourd'hui, il faut savoir que ce droit d'entrée est lié au fait que tous les gens qui viennent ont des régimes de tarification différents. Nous sommes donc obligés d'avoir une part liée au statut des personnes ; nos personnels ayant droit à un tarif particulier en fonction des indices, les élèves à un différent, et les personnes de passage un autre encore. J'entends ce questionnement, et je suis prêt à réactiver un comité qui n'a pas beaucoup fonctionné pendant les travaux car cela n'avait pas beaucoup de sens pour la restauration et l'hôtellerie. Nous en ferons l'un des premiers points à la rentrée pour en reparler à un prochain Conseil.

**M. POMMERET** : Je précise que les travaux ont duré un an. Effectivement, cela laisse une certaine impression aux nouvelles promotions qui arrivent depuis lors. Mais les personnels présents toute l'année ont vu la différence avant et pendant les travaux, et nous l'espérons après les travaux.

**M. GIBELIN** : J'ai une question diverse sur laquelle j'aimerais revenir lors d'un prochain Conseil. Je pensais que le directeur le pointerait peut-être dans ses informations. Une dépêche a fait état du fait que l'ANAP (Agence nationale d'appui à la performance) allait agréer les formations pour les responsables de pôle. Pour ma part, je considère que c'est une nouvelle attaque contre l'École ; cela renvoie à ce que nous avons eu l'occasion de dire à la suite du décret sur la formation des directeurs. Il était trop tard pour que ce point soit porté à l'ordre du jour mais je souhaite que nous y revenions au prochain Conseil

d'administration. Vous aurez bien compris, pour notre part, que nous ne pouvons pas accepter cette démarche qui écorne la place de l'EHESP, même si cela faisait partie de la loi. Mais vous savez notre opposition et vous n'êtes pas surpris.

**M. MATTEI** : Je défends la position que vous venez d'exposer, je trouve très regrettable que la formation des chefs de pôle n'ait pas été confiée à l'EHESP qui est le partenaire privilégié du ministère de la Santé. Comme nous avons formé des ARS, il me semble que nous aurions pu aussi former les chefs de pôle. Je dis donc très fermement à M. Vidana, qui représente aujourd'hui ce ministère, que je ne comprends pas. On me répondra peut-être que c'est pour éviter de donner le sentiment d'un monopôle, que l'ANAP existe et qu'il faut aussi lui donner à faire de temps en temps. Mais nous allons essayer de rebondir en nous portant candidat pour former les pôles des grands CHU, car je ne comprendrais vraiment pas que l'EHESP n'en soit pas saisie. Peut-être pourrions-nous aborder le sujet lors du prochain Conseil d'administration. En quoi l'ANAP serait-elle plus compétente que l'EHESP sur le sujet ? Ou peut-être s'agit-il de maintenir un équilibre. Nous vous demanderons de répondre et je vous demande d'influer, monsieur Vidana, pour que nous soyons retenus pour former les pôles des grands CHU car cela va de soi.

**M. HANNOUN** : J'invite à une lecture très attentive du texte du décret auquel j'ai participé. Je suis sensible à l'argumentation concernant l'École, mais un certain nombre d'éléments de la loi prévoyaient que la formation des chefs de pôle puisse être faite à divers titres, pas seulement par les services de l'EHESP. De fait, la qualité, la capacité à proposer à la fois le contenu des formations et les mettre en oeuvre n'appartenaient pas à beaucoup d'autres organismes que l'EHESP. Mais il fallait respecter des contraintes lors de la rédaction du texte de la loi et ne pas donner l'impression que tous les éléments de la formation puissent être naturellement concédés à un seul organisme, fut-il l'EHESP. Le fait de se positionner pour être, à la fois, ceux qui vont proposer le contenu des formations et assurer leur mise en oeuvre me paraît évidemment revenir à l'EHESP. On ne trouve pas beaucoup d'organismes alternatifs, et le fait de citer l'ANAP n'est pas en soi un problème. Je pense qu'il faut se concentrer sur le fond.

**M. MATTEI** : Bien sûr, vous avez raison, nous ne sommes pas dans une situation de monopole, mais il me semble tout de même qu'il faut suivre une logique et un raisonnement en cohérence avec les grandes orientations prises. Je parle en connaissance de cause puisque c'est moi qui ai créé les pôles ayant voulu que des médecins-chefs assurent la gestion de leur pôle et soient ainsi associés à la gestion des directeurs d'établissement. Je l'ai voulu pour rapprocher les médecins-chefs de pôles et les directeurs, et quel est le meilleur endroit que l'école dans laquelle on forme les directeurs ? Se prévaloir de la formation d'une même école lorsqu'on est directeur ou chef de pôle est, par définition, un trait d'union. Sans que ce soit dans la loi, je pense que la seule logique d'un rapprochement des médecins-chefs de pôle et des directeurs aurait dû conduire à l'EHESP, les enseignements et les enseignants étant éventuellement même partagés. Je détaille un peu ma réponse et mon argumentaire, pour que le ministère de la Santé qui est à mes côtés ait une oreille attentive et relaie.

**M. PARENT** : À ma connaissance l'ANAP n'est pas un opérateur de la formation. Elle ne fait que définir des cahiers des charges et mettre en concurrence des opérateurs de formations, les financer et les agréer. C'est déjà bien, mais c'est tout.

**M. MATTEI** : Cela ne nous dit pas où pourrait être la place de l'EHESP, et c'est ce qui m'intéresse.

**M. PARENT** : L'EHESP peut être un opérateur qui sera mis en concurrence et qui devra répondre au cahier des charges.

**M. MATTEI** : Nous y reviendrons en septembre avec une position plus claire, et pour expliquer la part du ministère de la Santé.

**M. ROSENBLATT** : Je crois que nous sommes très nombreux à avoir eu la réaction qu'a exprimée Jean-Luc Gibelin et à partager les propos que vous avez apportés en réponse. Je suis moi-même intervenu la semaine dernière auprès du cabinet de Mme la Ministre pour

dire notre surprise et notre désaccord avec la forme et le fond. D'abord, les choses ont été apprises à la lecture du Journal officiel, qui est la voie légale d'évidence, mais en règle générale, il y a un minimum de concertation préalable qui a fait défaut ici. Il ne s'agit pas non plus de remettre en cause l'ANAP qui est un organisme qui a été créé avec de très lourdes responsabilités, mais dont la légitimité et la compétence sur le registre de la validation des organismes de formation n'allaient pas de soi. Personne ne va prétendre qu'il faut que l'École ait un monopole de la formation des chefs de pôle, ce qui serait sans doute excessif, mais il est bien clair qu'elle a un rôle de premier rang à jouer, et c'est d'ailleurs la mission fixée par la loi. Il est donc dommage que les choses se soient passées de cette manière.

**M. MATTEI** : Monsieur Cardouat ?

**M. CARDOUAT** : J'ai ce papier sur les questions abordées au précédent Conseil d'administration, je note avec satisfaction que l'on attend l'apparition des textes concernant les régimes indemnitaires sur les cycles préparatoires et sur les élèves. J'aurais souhaité avoir une information plus complète si le ministère peut nous la donner.

**M. MATTEI** : J'avais l'information que le décret était promis avant le 1<sup>er</sup> octobre, mais il vaut mieux tenir que courir et donc, je ne voulais pas en faire état aujourd'hui. Peut-être M. Vidana le pourra-t-il ?

**M. VIDANA** : Je n'ai pas plus d'information. Je sais que les textes sont au terme de leur rédaction, quant au contenu lui-même, je ne saurais m'engager.

**M. MATTEI** : Nous suivons donc cela de très près. Il me reste à vous remercier de votre assiduité et à vous souhaiter une bonne fête de l'école.

*(La séance est levée à 13 h 40.)*