

École des Hautes Études en Santé Publique

Procès-verbal de la séance du 20 avril 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
Représentant de la direction générale de l'enseignement supérieur : 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 le mouvement des entreprises de France (MEDEF) : M. Bernard MESURE
Représentant le Fédération hospitalières de France (FHF) : M. Gérard VINCENT
Représentant le Syndicat national des cadres hospitaliers (SNCH) : M. Régis CONDON
Représentant le syndicat Force ouvrière (FO) : M. René FERCHAUD
Représentant la Confédération générale du travail (CGT) : M. Jean-Luc GIBELIN
Représentant l'Association des directeurs d'hôpital (ADH) : M. Jean-Luc CHASSANIOL
Représentant le Syndicat des médecins inspecteurs de santé publique (SMISP) : Mme Joëlle MONTIGNY

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

M. Jean DEBEAUPUIS
M. Jean-François MATTEI

Représentants des enseignants chercheurs ayant rang de professeur :

M. Alain JOURDAIN
M. Olivier THOMAS
Mme Dominique THOUVENIN

Représentants des personnels d'enseignement et de recherche :

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

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

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

Représentants des étudiants préparant un doctorat :

M. François BISSEGE

Représentants des élèves fonctionnaires :

M. Thierry CARDOUAT

M. Louis COURCOL

Liste des procurations :

- M. HANNOUN à M. MATTEI
- M. FAGRET à M. COURAUD
- M. DEVAUX à M. LESAFFRE
- M. ROSENBLATT à M. GUERIN

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

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

1. APPROBATION DES PROCES-VERBAUX DES CONSEILS D'ADMINISTRATION (13 NOVEMBRE 2009, 17 DECEMBRE 2009 ET DU 14 JANVIER 2010)

M. MATTEI : Comme de coutume, je vous propose l'approbation des derniers procès-verbaux. Avez-vous des remarques sur celui du 13 novembre ?

M. VINCENT : Sur les trois procès-verbaux, la FHF est indiquée comme siégeant au titre des organisations syndicales.

M. MATTEI : Nous ferons le correctif nécessaire. Si personne n'a d'autres remarques, le procès-verbal du 13 novembre est approuvé. Nous approuvons celui du 17 décembre, avec le changement itératif si personne n'a d'observations. *(Il n'y en a pas.)*

Pour le procès-verbal du 14 janvier ?

M. FERCHAUD : J'étais excusé et avais donc donné procuration. Par ailleurs, je vous avais transmis une position étayée de Force Ouvrière dont j'ignore si le Conseil d'administration a eu connaissance. J'aimerais que cette remarque figure au procès-verbal.

M. MATTEI : Elle est notée, et votre courrier doit être dans mon dossier.

M. VINCENT : J'étais présent, et ma présence n'a pas été notée.

M. QUEYROUX : En fait, il s'agit d'une erreur initiale. Dans l'attente des rectifications de la liste de chacun des conseils, la sténotypiste faisait figurer la version du compte rendu précédent, ce dont nous nous sommes aperçus trop tard. Nous vous avons donc remis sur table les rectifications des présences des trois conseils car ce que vous avez reçu était inexact.

M. POMMERET : Je n'ai pas de remarque sur le procès-verbal, mais il était marqué dans celui du mois de janvier que l'on devait prendre contact avec moi pour certains aménagements concernant un texte. Or, je n'ai pas eu de nouvelles.

M. MATTEI : Je suis très marri de cette affaire. On n'a pas pris contact avec M. Pommeret ?

M. QUEYROUX : Pas à ce propos.

M. MATTEI : Monsieur Queyroux, puis-je vous demander de répondre à la préoccupation de M. Pommeret ? Cela me paraît la moindre des choses.

M. QUEYROUX : Bien sûr.

M. MATTEI : Dont acte.

Sous réserve de ces remarques, les procès-verbaux sont adoptés. (Délibération n°1/2010)

2. POINT D'ACTUALITE SUR L'EHESP ET NOTAMMENT POINT D'AVANCEMENT SUR LE PRES SORBONNE PARIS CITE (NOMINATION DU PRESIDENT ET COMPTE RENDU DU PREMIER CONSEIL D'ADMINISTRATION)

M. MATTEI : Je donne la parole à notre directeur, s'il le veut bien.

M. FLAHAULT : Un point d'actualités relatant les avancées entre deux séances nous a été demandé de mettre à l'ordre du jour désormais, mais comme nous avons eu beaucoup de séances du Conseil d'administration ces derniers temps, il n'y a pas beaucoup de nouveautés à signaler que vous n'avez pas dans vos procès-verbaux ou à votre ordre du jour. Je me limiterai donc à quatre points.

Le premier concerne le PRES. Deux représentants de l'EHESP ont siégé à la première réunion du Conseil d'administration du Pôle de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) Sorbonne Paris Cité : moi-même en tant que membre de droit et Dominique Thouvenin. Ce Conseil d'administration a élu son président en la personnalité

qualifiée de Jean-François Girard, ancien directeur général de la Santé et ancien président de l'Institut de recherche pour le développement.

La deuxième délibération a porté sur le nom d'usage du PRES que l'on a choisi d'appeler « Sorbonne Paris Cité », faisant référence à son siège, rue de la Sorbonne, et voyant ainsi la prestigieuse dénomination d'un de nos partenaires (Sorbonne Nouvelle - Paris 3) conservée en partie.

Peut-être Dominique Thouvenin voudra-t-elle également commenter ce conseil d'administration fondateur du PRES et donner ses quelques impressions.

Mme THOUVENIN : Cette première réunion menait le PRES sur ses fonts baptismaux. Il est composé d'un certain nombre d'établissements et je pense que c'est une chance pour l'EHESP d'en faire partie dans le contexte d'évolution actuelle des universités françaises. Cela étant, les choses risquent d'être un peu compliquées. J'en veux pour preuve une remarque de Richard Descoings, directeur de Sciences Po, qui a mis en exergue une question centrale qui, à mon avis, va gouverner vraisemblablement l'évolution du PRES, c'est-à-dire le principe de subsidiarité. C'est un principe qui régit les compétences respectives des États membres de l'Union européenne, ce qui posera la question de compétences.

Pour l'instant, mon sentiment, mais j'avoue ne pas en avoir parlé avec notre directeur Antoine Flahault, est que nous sommes vraiment sur les fonts baptismaux et que nous allons apprendre en marchant. Les projets sont intéressants mais, pour l'instant, nous en sommes vraiment à l'état de gestation.

M. MATTEI : Je vais corroborer ces propos, pensant même avoir évoqué ce principe de subsidiarité au Conseil d'administration. Dès lors que des institutions préalablement autonomes se regroupent, un partage de compétences est obligé et, naturellement, on transfère au niveau supérieur ce que l'on n'est pas capable de faire soi-même aussi bien. Donc, à mon sens, le PRES va se limiter, tant que l'on n'aura pas apprivoisé les limites, à distribuer l'argent supplémentaire lié à sa création. Mais le PRES ne pouvant se contenter d'être un redistributeur de dividendes, un travail de mise en route et d'apprivoisement du système devra donc se faire.

M. FLAHAULT : J'aurais trois autres informations à vous communiquer, dont l'une est très importante pour l'École. Vous savez que nous avons sélectionné et accueilli le directeur de l'Institut du management en la personne de Roland Ollivier. Il s'est présenté ce matin à notre président et se présentera à vous tout à l'heure lors de la présentation des départements. L'Institut du management est désormais, comme les autres départements, pourvu d'une tête et nous en sommes très profondément satisfaits et plein d'espoir pour l'avenir.

Le point suivant concerne la mise en place, que vous aviez souhaitée, des fondamentaux de santé publique qui sont désormais ce socle de base de formations que nous délivrons à tous nos élèves. La première promotion était composée d'élèves des filières établissements (directeurs des hôpitaux, d'établissements sociaux et médicosociaux, directeurs de soins, AAH, et cycles de préparation aux concours) qui ont reçu six semaines de formation. Ces enseignements ont fait l'objet d'une évaluation très attentive de la part de la Direction des études. Pour résumer très rapidement, sachant que l'ensemble de l'évaluation est à votre disposition, celle-ci est très précise et largement positive pour cette première expérience que nous renouvellerons pour les filières État dès octobre prochain.

Le dernier point concerne quelque chose que vous savez déjà, la mise en place des centres de responsabilité qui a occasionné beaucoup de bouleversements dans la gestion au jour le jour de l'École. Je voudrais en profiter pour saluer de leurs efforts et remercier nos équipes et tous les personnels qui en ont été fortement impactés. Les travaux que vous avez pu également apercevoir sur le campus impactent beaucoup la qualité de vie de nos personnels. À terme, ces centres de responsabilité vont donner une vraie responsabilité à chacun des départements et aux centres de recherche. C'était une demande de votre part, que chacune de ces structures ait, non pas une indépendance, mais davantage d'autonomie, notamment financière, dans notre école. Mais il est vrai que cela change un certain nombre

de circuits, on doit s'habituer à ces modifications parfois un peu difficiles à vivre. Je crois que nous sommes arrivés aujourd'hui à une phase beaucoup plus apaisée.

M. MATTEI : Merci, monsieur le directeur. C'était un point d'actualité et il n'y a pas de vote.

3. RAPPORT D'ACTIVITE 2009

M. FLAHAULT : Le rapport d'activité ne comporte pas le bilan social, qui sera présenté séparément. Il est basé sur un modèle de suivi du contrat d'objectifs et de moyens (COM) voisin du modèle de l'an dernier, comprenant l'ensemble des critères et des indicateurs que vous aviez souhaité que nous inscrivions dans le COM. Ce qui permet d'évaluer la progression de nos différentes missions et objectifs.

Comme vous l'avez vu, l'année 2009 a été extrêmement riche en éléments visant à la transformation de l'ENSP, établissement public administratif, vers l'EHESP, établissement d'enseignement supérieur. Nous avons réuni 13 fois les instances et tenu des séminaires résidentiels de nos Conseils scientifique et des formations. Nous avons concentré tous nos efforts sur les quatre missions qui nous sont conférées par la loi d'août 2004 :

- En centrant l'ensemble de nos missions sur la formation des professionnels, notamment des formations statutaires dont nous avons la responsabilité exclusive,
- En assurant le développement des formations d'enseignement supérieur,
- En contribuant à la recherche en santé publique,
- En développant le rayonnement international de ces trois précédentes missions.

Nous nous sommes beaucoup attachés à évaluer au jour le jour, et de façon routinière désormais, les taux de satisfaction des prestations que nous fournissons à nos élèves sous forme d'enseignement et celles proposées aux employeurs de nos élèves, qui sont souvent les trois fonctions publiques. Ces taux de satisfaction, s'ils sont le plus souvent très élevés, ne sont peut-être pas encore totalement optimaux. Nous vous montrerons leur progression d'année en année.

La structure de l'École s'est également organisée pour répondre aux nouvelles missions qui lui sont conférées, notamment dans le domaine de l'enseignement supérieur et la recherche, et qui ne se conçoivent que pour adosser mieux encore les formations professionnelles qui sont le coeur de notre métier.

Je dois dire que les moyens annoncés du contrat d'objectifs et de moyens que nous avons suivi cette année 2009 ont été au rendez-vous. Nous avons pu procéder au recrutement des personnels que les tutelles s'étaient engagées à nous fournir. Ces recrutements sont toujours réalisés avec transparence dans la méthode, par publication sur notre site Internet de la vacance des postes, dans la presse lorsqu'il s'agit de postes à hautes responsabilités, et l'organisation de comités de sélection le plus souvent paritaires (personnels extérieurs et intérieurs à l'École). Nous procédons à ces recrutements avec une volontaire lenteur, sans précipitation, afin de recruter les meilleurs personnels qui seront clés pour l'évolution de l'École et l'accomplissement de ses missions.

L'année 2009 a également vu l'adhésion de l'EHESP à la Conférence des grandes écoles, avec la fierté que vous savez. C'est aussi une reconnaissance à votre égard puisque vous avez soutenu et accompagné ce mouvement qui donne la possibilité de déployer une offre de formations complémentaire à celle que nous avons jusqu'à présent déployée dans le cadre de l'offre M et D (master et doctorat). Nous pouvons désormais aussi déployer des mastères spécialisés.

Nous nous sommes aussi associés au PRES de l'université européenne de Bretagne qui a été fondé par les Universités Rennes 1, Rennes 2, Bretagne Occidentale et Bretagne Sud. Nous en sommes membre associé, et non pas membre fondateur comme pour le PRES Sorbonne Paris Cité, fondé quant à lui par quatre universités parisiennes et quatre grands établissements à prérogative nationale, dont le nôtre.

Nous voulons être un partenaire incontournable en matière de santé publique, à la fois pour les tutelles qui ont l'habitude de travailler avec l'École, mais aussi pour nos partenaires universitaires et de recherche qui se tournent de plus en plus vers nous, lorsqu'il s'agit de formations ou de recherche dans le domaine de la santé publique.

Par ailleurs, nous avons à cœur de continuer et renforcer l'effort qui existait bien avant 2009 dans le domaine des formations que j'appellerais *executives*, des formations tout au long de la vie pour les hauts cadres de la santé.

Nous sommes extrêmement fiers de "Hôpital Plus", une formation au succès continu depuis vingt-cinq ans, que nous avons décidé de localiser à l'institut du management. Un certain nombre de formations *executives* seront davantage confiées aux départements qu'elles ne l'étaient jusqu'à présent car, le plus souvent, elles concernent des corps de métiers en particulier et sont davantage basées sur une spécialité. Il existe ainsi des formations *executives* en épidémiologie ou en systèmes d'information comme *expert PMSI*, qui sont le plus souvent organisées par un seul département plutôt qu'interdisciplinaires.

Par ailleurs, début 2010, nous avons diplômé la première promotion de l'*Executive Health MBA* qui est tout à fait remarquable. Bertrand Parent avait repris cette formation au départ de Chantal De Singly et de Jean-Paul Dumond. Cette première promotion a été l'objet d'une évaluation précise des élèves. Nous avons ainsi pu constater qu'une jeune femme irano-bolivienne est partie au *World Economic Forum* (forum dit de Davos) à Genève, en disant très clairement que c'était grâce à son obtention qu'elle avait pu passer d'une ONG au WEF. J'espère qu'elle y sera une ambassadrice de notre école dans ces sphères internationales d'excellence.

Il va nous falloir déployer et rendre encore plus visible et connue cette formation. J'espère en effet beaucoup que demain, on appréciera pour un futur directeur de CHU qu'il soit bilingue, titulaire d'un *Executive Health MBA*, une formation avec la marque et l'esprit de l'EHESP, emprunt de ses formations professionnelles, à la fois au sens aigu du service public et d'un enseignement de qualité dans le domaine du management.

Nous avons renforcé nos collaborations avec les universités françaises, les écoles de service public, auprès desquelles nous avons un rôle très actif, notamment en accueillant depuis longtemps le siège de leur réseau (le RESP), mais aussi nos relations internationales puisque c'est la quatrième mission qui nous est dévolue. Nous avons ainsi signé un accord privilégié avec l'université de Columbia à New York et son école de santé publique permettant déjà d'importants échanges ; de plus en plus d'enseignants y passent des séjours prolongés et nous accueillons leurs doctorants. Olivier Thomas, ici présent, a réalisé en 2009 une journée du réseau doctoral à laquelle plusieurs doctorants de Columbia étaient venus se joindre.

Nous demandons le renouvellement du label européen (Europubhealth) pour notre master de santé publique et notre master Droit santé éthique. C'est l'ENSP qui avait obtenu ce label pour un parcours de formation qui s'est enrichi avec l'EHESP, qui fonctionne très bien et a vu un très grand nombre d'étudiants de tous pays passer par l'École.

Les activités internationales de l'École se sont aussi déclinées par l'ouverture de trois centres EHESP dans des pays parmi les plus pauvres, les plus enclavés et les plus difficiles de la planète. La demande en santé publique y est considérable. Il s'agit du Laos, où nous allons bientôt mener avec le président Jean-François Mattei une mission conjointe avec la Croix-Rouge Française, du Mali à Bamako et de la Bolivie à Santa Cruz. Nous bénéficions pour le Laos et le Mali du soutien de la Fondation Mérieux, et pour la Bolivie de celui de l'Ambassade de France et de l'IRD.

Nous avons souhaité lors de cette séance honorer une demande de Jean-Luc Gibelin qui voulait voir présenter plus précisément au cours du rapport d'activité les structures de l'École. Le temps étant contraint, nous ne pourrons pas les présenter toutes aujourd'hui. Nous vous proposons donc de commencer par les chefs de département qui sont tous présents ici, parmi lesquels Roland Ollivier que vous ne connaissez pas encore et Michel Legros, qui est à la fois administrateur élu et chef de département. Chacun va pouvoir

présenter brièvement son département ; les autres structures de l'École, qu'elles soient de recherche ou administratives vous seront présentées au cours des prochains Conseils.

Je cède la parole à Monique Rothan-Tondeur, directrice du département des Sciences infirmières et paramédicales.

Mme ROTHAN-TONDEUR : Monsieur le ministre, monsieur le président, monsieur le directeur, monsieur le secrétaire général, merci de nous recevoir. J'aimerais commencer par des remerciements. Les difficultés de place, de moyens, de temps pour mettre en place la recherche infirmière, se sont aplanies de mois en mois par la mise en place, directement ou indirectement, de ce département. J'en remercie le président et le directeur tout à fait officiellement ici.

L'année 2009 a vu l'ouverture officielle du département, avec l'arrivée en milieu d'année de son directeur et de son directeur adjoint, puis de ses collaborateurs.

Les objectifs sont de mettre en place un catalogue de formations tout au long de la vie et, surtout, une offre de formations universitaires. Pour la recherche, ils sont de maintenir les activités existantes de l'Observatoire du risque infectieux en gériatrie et d'ouvrir une équipe spécifique pour la recherche infirmière et d'en trouver des financements.

Quelques mots de nos activités depuis l'ouverture. Dans le domaine de l'enseignement, c'est le lancement de formations courtes, ainsi que leur préparation, et surtout, l'ouverture du premier master de sciences cliniques infirmières en co-habilitation avec l'université de Marseille. On peut être très fiers et heureux de ce master pour plusieurs raisons. D'abord, il a pu ouvrir très vite grâce à une jolie collaboration. Ensuite, ce qui ne devait être que des pratiques avancées est vraiment un master de sciences cliniques infirmières, c'est-à-dire le premier en France. Nous avons déjà des étudiants pour cette première promotion qui s'est ouverte très rapidement.

Nous avons pour assurer les travaux de recherche deux équipes. D'une part, l'Observatoire du risque infectieux en gériatrie travaille sur les infections hospitalières, ou les infections respiratoires selon un axe épidémiologie, puis un axe prévention avec les programmes IDA sur les soins buccodentaires, la vaccination antigrippale des personnels. Un axe plus important porte sur les infections en EHPAD (Établissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes). Plusieurs projets ont bénéficié de PHRC (Programme hospitalier de recherche clinique), et notamment d'une enquête de prévalence sur 45 000 lits dans les EHPAD. D'autre part, les travaux de l'équipe du laboratoire de recherches infirmières (LARI) portent sur quatre volets. Ce sont d'abord les pratiques infirmières et la gestion des risques, avec une étude sur les erreurs, puis une autre sur les réductions de la grippe et des gastro-entérites en crèche par exemple. Nous avons aussi le raisonnement clinique en collaboration avec l'école centrale de l'électronique, avec un projet de création et de mise en place d'un *serious game* pour aider à la formation des infirmières qui travaillent sur les pratiques avancées. Puis, un autre axe porte sur les soins à la personne âgée, avec deux programmes. Enfin, un programme très intéressant a été commandé par la ministre de la Santé sur les questions de la recherche infirmière en France, son passé et son avenir

S'agissant de l'expertise, nous avons déjà des collaborations internationales extrêmement intéressantes. C'est notamment dans ce département que l'on est allé chercher les experts pour monter ce programme de recherches infirmières, le PHRI, qui marche bien. Le deuxième décret est d'ailleurs en passe de sortir.

Un dernier mot sur l'équipe, non pas pour la décrire mais pour indiquer qu'à la demande d'Antoine Flahault, nous avons cherché à suivre certains modèles anglo-saxons. Ainsi, la moitié de l'équipe est financée sur des fonds propres. Ce qui était une gageure et paraissait impossible il y a quelques mois encore est devenu possible.

Voilà quelles sont nos perspectives. Bien sûr, d'autres options existent pour le master, et comme nous avons beaucoup de candidats pour les doctorats, nous accueillerons bientôt les premiers doctorants de sciences infirmières.

Merci de votre écoute.

M. FLAHAULT : Merci Monique. Nous pourrions avoir une plage de discussion assez large après les présentations. Viviane Kovess est chef du département d'épidémiologie.

Mme KOVLESS : Notre département regroupe des enseignants parisiens et rennais. Nous essayons de trouver une bonne cohésion les uns avec les autres, nous faisons connaissance entre ceux qui ont plus d'expérience de l'École et d'autres qui en ont moins. Cela forme un ensemble mutuellement très enrichissant qui nous permet de commencer nos enseignements, avec un appui essentiel à la recherche. Nous devons essayer, autant que faire se peut, de faire de la recherche sur nos objets de formation, et nos résultats de recherche doivent irriguer nos enseignements.

Pour nous aider à cela, nous avons déjà une convention avec une équipe d'accueil de doctorants (E1-4069) de Paris Descartes, ainsi que de forts liens avec Columbia University grâce à Moïse Desvarieux.

Nos thèmes de recherche portent sur les maladies chroniques, en particulier les maladies cardiovasculaires et l'interface avec les agents infectieux, les maladies mentales -mon propre champ de recherche- qui est l'un des champs les plus importants de notre équipe d'accueil. Dans ce cadre, nous avons déposé un projet à l'ANR sur la santé mentale des étudiants des universités parisiennes. Un point assez important dans notre département porte sur l'environnement, en particulier les inégalités sociales de santé, les rapports entre la santé et l'environnement et, en santé mentale, sur les risques psychosociaux, qui sont d'ailleurs tout à fait à l'ordre du jour malheureusement. Enfin, nous avons un axe de santé fondée sur les preuves.

Nous essayons d'utiliser ces expertises autant que nous le pouvons dans les enseignements. Nous participons aux fondamentaux ; une semaine concerne l'épidémiologie et nous essayons d'en développer les axes. Nous participons au Master of Public Health, tant dans le M1 que dans le M2, il y a un major en santé mentale pour lequel nous avons fait venir des enseignants américains et européens. Bien entendu, nous essayons de développer de l'expertise en santé mentale dans tous les aspects de la formation continue.

Nous avons deux projets qui, de mon point de vue, seront des projets fédérateurs. Le premier est d'écrire un livre qui supporte d'une façon originale notre enseignement en épidémiologie. Le second est de mettre sur pied une cohorte de travailleurs des établissements de santé qui sont quelque 1 200 000 en France. Nous souhaiterions mettre sur pied une cohorte qui permette de suivre les différents aspects de leur santé, leur santé physique, leurs expositions, leur parcours professionnel, leur santé mentale, l'épuisement professionnel... Nous voudrions avoir un tirage à plusieurs degrés, on tirerait d'abord des régions, ensuite des établissements de santé et, à l'intérieur, des personnels de santé médicaux ou non médicaux, allant du personnel de service au chef de service. C'est un projet très ambitieux dont nous espérons pouvoir faire un *benchmarking* avec le service britannique de service de santé et faire un comité de pilotage où ils seraient invités. Voilà résumés en quelques mots nos projets et nos principales ambitions.

M. FLAHAULT : Merci beaucoup Viviane. Nous allons entendre Michel Béra, le responsable du département de biostatistiques et des sciences de l'information.

M. BERA : Bonjour monsieur le ministre, monsieur le directeur, monsieur le secrétaire général. Je suis très heureux également d'être parmi vous. Ce département regroupe trois axes : les systèmes d'information du secteur de la santé ; les biostatistiques traditionnelles, essentiellement dans les domaines qui sont utilisés aujourd'hui par l'épidémiologie. Le troisième domaine est un peu celui que j'apporte dans la corbeille de la mariée en ayant rejoint l'École depuis bientôt un an : les techniques de la jeune théorie statistique de l'apprentissage. Certains d'entre vous connaîtront les mots de machine à support de vecteurs, réseau de neurones, arbre de décision, etc., qui sont des outils couramment utilisés par le monde de la santé privée (laboratoires pharmaceutiques, assureurs...) mais qui ne le sont pas encore en santé publique.

Mon problème stratégique était de trouver des données. Aussi, dans le cadre d'un accord, nous nous sommes rapprochés de l'Institut des données de santé qui met à notre disposition

les données PMSI, que nous avons déjà par ailleurs, mais également les données EGB (Échantillon Généraliste Bénéficiaire) du SNIIRAM. Nous sommes d'ailleurs en train de les nettoyer car on ne peut pas en faire grand-chose si elles ne sont pas de bonne qualité. Le rôle de mon département est d'inventer et de mettre à disposition de nouvelles méthodes de biostatistique en recherche.

Pour le moment, nous n'avons pas encore d'accords de partenariats particuliers avec les écoles doctorales car nous sommes très jeunes dans le domaine, mais trois doctorants sont candidats au département. Nous avons recruté récemment un professeur d'université, et nous allons recruter cette année un MCF de biostatistique, sachant que nous avons 15 candidats, un professeur de l'EHESP en systèmes d'informations et un professeur de l'EHESP également en biostatistique.

Mon instinct me pousse à dire que l'utilisation de ces techniques nouvelles et l'intérêt statistique de l'apprentissage vont un peu bouleverser les choses lorsqu'on va les appliquer sur d'anciennes études et données. Notamment, certaines ambiguïtés du rapport Cochrane sur les études historiques passées pourraient être levées ou améliorées. C'est donc la partie recherche.

Sur la partie enseignement, nous avons travaillé sur les fondamentaux de biostatistiques, matière peu appréciée des apprenants, c'est-à-dire les statistiques et les probabilités. Grâce à Jean-Louis Pourrière ici présent, nous avons réussi à recruter des étudiants de M2 des écoles voisines de statistiques pour nous aider à dispenser des TD. Ainsi, les apprenants ont appris à faire un intervalle de confiance, une moyenne, un écart type durant une semaine, et à avoir une note à peu près correcte.

S'agissant du MPH, pour aider à l'accréditation du CEPH, je dois aider à construire des modules dits de concentration -terme que j'ai encore appris récemment- ou spécialisation. J'y mettrai tous ces mots "barbares" provenant de l'intérêt statistique de l'apprentissage et qu'utilisent les écoles de santé publique américaines, que je vais d'ailleurs revoir à la fin du mois.

Je suis prêt à répondre à vos éventuelles questions.

M. FLAHAULT : Merci Michel. Nous allons entendre Denis Zmirou qui dirige le département Santé environnement travail.

M. ZMIROU : Le département Santé environnement travail est composé de 10 professeurs, soit 7 équivalents temps plein dont 0,5 issus du LERES -c'est un point important qui sera repris plus tard-, laboratoire avec lequel nous avons des relations extrêmement fortes. Nous avons également 2 ingénieurs qui sont des jeunes enseignants en cours de thèse, 1 technicienne et 3 assistantes. Notre budget est de 266 000 €, dont 128 000 pour la recherche et une charge de formation d'un peu plus de 6 000 heures, avec 115 intervenants extérieurs qui assurent la moitié des heures en face à face.

Pour la formation diplômante, notre vaisseau amiral est bien sûr la formation historique des Ingénieurs du Génie Sanitaire (IGS), avec 25 à 30 inscrits par an. Cette très bonne employabilité est à souligner. Notre mandat consiste maintenant à la préparation du renouvellement de l'accréditation par la commission des titres d'ingénieurs (CTI) pour la période 2011-2014 que nous déposons en juin prochain.

Nous venons d'obtenir l'habilitation d'un master en co-habilitation avec Paris 5, Paris 11, Nancy 1, qui démarre en septembre. Nous avons également obtenu récemment l'accréditation de la Conférence des grandes écoles pour le mastère spécialisé Santé environnement, enjeu pour l'entreprise et le territoire avec Mines ParisTech en co-habilitation. Nous participons activement, comme tous les autres partenaires ici, au MPH et à toute une série d'autres formations.

En formations statutaires, nous formons bien sûr des ingénieurs d'études sanitaires, des techniciens sanitaires, puis toutes les autres filières dans lesquelles nous intervenons et en formation continue.

En recherche, l'année 2009 a vu 12 publications internationales et 16 communications à des conférences. Parmi les deux thématiques principales, l'une rejoint ce qui a été présenté par ma collègue en épidémiologie ; les inégalités sociales de santé et la part de l'environnement dans ces inégalités sociales constituent une part importante de notre activité. Nous travaillons en collaboration étroite avec le département info bio-statistiques.

Le deuxième axe concerne les risques liés aux expositions dans l'environnement intérieur. Nous avons pour cela une très forte collaboration avec le LERES dont nous bénéficions des compétences en métrologie environnementale. Avec le recrutement récent d'un collègue, nous espérons développer un nouvel axe de recherche qui est l'analyse du risque, c'est-à-dire l'analyse des scénarios de maîtrise de risques : dimensions sociopolitique, économique, technologique. Nous essaierons ainsi d'offrir aux différents acteurs des stratégies d'optimisation pour réduire des expositions et des risques.

Le cadre principal dans lequel se déploie cette activité de recherche est celui de l'institut de recherche santé environnement et travail qui nous associe à l'Inserm, l'université Rennes 1 et à l'université Antilles-Guyane. L'École est un partenaire fondateur de cet institut. Nous déposerons à l'automne prochain un dossier de demande de labellisation Inserm et nous passerons en évaluation auprès de l'AERES dans le cadre de la vague B.

Notre département est très impliqué en matière d'études et expertises. De nombreux collègues, plutôt seniors, participent aux commissions d'experts spécialisés AFSSA, AFSSET, Haut Conseil de santé publique, j'y assure la présidence de la commission Environnement, InVS, expertises pour l'Union européenne, et un certain nombre d'études réalisées pour différents commanditaires publics et privés, ministère de la Santé en particulier.

Nous avons un profil assez diversifié par la nature du champ de compétences : chimie et microbiologie environnementale ; génie sanitaire de l'environnement ; toxicologie ; épidémiologie ; évaluation de risques. Après de longues discussions, nous avons mûri un profil moyen de répartition du temps de nos activités : 40 % en enseignement, 30 % en recherche, 20 % en expertises et études, 10 % en études transversales. Autour de cette moyenne, une variance de 50 % s'établit autour de collègues enseignants, chercheurs, ou plutôt experts. Cela aboutit à un équilibre assez bon, nous semble-t-il, en tout cas qui fait consensus.

À propos de notre gouvernance, nous avons un pôle de secrétariat réparti en deux entités : enseignement puis recherche. Nous tenons des réunions mensuelles avec l'ensemble des agents du département, ainsi que des séminaires mensuels de recherche ; par exemple, nous sortons prématurément, Olivier Thomas et moi, d'un de ces séminaires mensuel où nous avons invité un collègue de l'université de Laval et de l'Inserm (unité 625). Toutes les semaines, nous avons un conseil de département. L'équipe est dirigée par un trio : un directeur et deux directeurs adjoints, Olivier Thomas, au titre du LERES, et Jean-Luc Potelon m'assistent dans l'ensemble des décisions de gestion de cette équipe.

Nos perspectives sont de consolider nos formations ; on n'en crée plus, on assure et on ouvre les formations qui ont été habilitées. En revanche, la recherche a un objectif de développement, avec la publication et la valorisation de nombreux projets en cours. En expertise, nous maintenons le cap.

Nous avons un point faible en matière de recrutements, et c'est même une obsession : nous souhaitons ouvrir enfin le champ santé travail avec des recrutements ciblés sur ce domaine. Un recrutement est en perspective en épidémiologie environnementale dans le cadre de la création de l'IRSET. Nous espérons également pouvoir ouvrir un poste en Risques liés aux nouvelles technologies, en particulier dans le domaine des nanotechnologies pour les travailleurs, consommateurs et la population générale.

Merci de votre attention.

M. FLAHAULT : Merci Denis. Michel Legros pour le département Sciences humaines et sociales et des comportements de santé.

M. LEGROS : Si l'introduction n'avait pas déjà été faite par quelqu'un d'autre, je vous aurais volontiers dit que 2009 avait été l'année de transformation d'un vieux département et d'une vieille école. Cette transformation vise deux choses : maintenir et creuser un certain nombre d'équilibres, puis impulser des mouvements.

C'est d'abord un équilibre entre enseignants. Ce département est composé d'une vingtaine d'enseignants à plein temps, regroupant des professionnels (directeurs d'hôpitaux, d'établissements médico-sociaux, inspecteurs), contractuels, universitaires, qui seront bientôt quatre (deux professeurs et deux maîtres de conférences). C'est une opportunité assez exceptionnelle de s'acculturer. Ce n'est pas évident tous les jours pour les uns et les autres, mais chacun fournit un vrai effort pour essayer de construire une dynamique intégrant des approches très professionnalisantes et des approches davantage de recherche, plus académiques.

Ce département produit environ 20 000 heures annuelles de formation, 40 % à 50 % de son temps y est consacré. C'est donc aussi un équilibre à trouver en matière de formations. Le département s'investit sur l'ensemble des filières, avec des produits très spécifiques à certaines filières (pharmaciens, médecins, directeurs d'hôpitaux, d'établissements sociaux et médicosociaux) mais aussi des formations très transversales. En particulier, nous portons ce que l'on appelle le module interprofessionnel de santé publique qui fait se rejoindre l'ensemble des corps professionnels travaillant sur des questions de santé publique. C'est aussi dans ce département que l'on porte le maximum des sessions inter-écoles montées dans le cadre du réseau des écoles de service public.

Nous essayons d'équilibrer la formation initiale et les formations continues. Pour donner une idée de l'ampleur, nous avons assuré en 2009, 99 sessions de formation continue en direction des professionnels principalement, avec des formations aussi diverses que la mise en oeuvre des politiques sociales territorialisées, ou la direction d'un EHPAD. Ce sont des formations très professionnalisantes.

Parallèlement, nous avons développé un axe académique fort avec des co-habilitations. Alain Jourdain anime Gouvernance avec Rennes 1. Nous avons un master de promotion de la santé avec Clermont-Ferrand. Et bientôt, une enseignante du département, Martine Bellanger, reprendra la Direction du MPH.

En matière de formations, s'est agrégée dans ce département toute une série de doctorants de différentes écoles doctorales qui vont progressivement rejoindre le réseau d'écoles doctorales. Alain Jourdain suit plus spécifiquement cette activité.

Cet équilibre se cherche aussi entre les questions de formation et de recherche. Pour la recherche, nous avons grandement investi dans la stratégie de l'École avec des centres interdisciplinaires. À l'heure actuelle, trois des centres traitant du vieillissement, du risque, des politiques comparées des systèmes de santé, ont vu leurs directeurs sortir de ce département. Certains enseignants ont investi fortement dans des centres de recherche (Paris 1, École des hautes études en sciences sociales), la presse parlait récemment d'un ouvrage sur les généralistes réalisé par François-Xavier Schweyer dans le cadre de ce travail.

Le département a développé des recherches propres, non pas dans les centres interdisciplinaires ni dans d'autres unités de recherche mais de façon un peu spécifique. Je pense en particulier au travail fait par Patricia Loncle qui développe un gros programme de recherche financé par l'Union européenne dans le cadre du septième PCRDT sur les politiques de jeunesse et sur les questions d'enfance et de politique jeunes.

Ce département essaie de développer ces équilibres en termes d'enseignement, de formation, d'articulation entre formation et recherche.

Enfin, le mouvement étant nécessaire à l'équilibre, parmi divers futurs développements nous avons eu la confirmation de la création et du financement par l'INPES d'une chaire. Nous aurons 300 000 € par an pendant quatre ans pour développer des activités en matière de promotion de la santé. C'est un vrai succès. Nous négocions toujours avec la CNSA pour avancer sur une chaire handicap. Nous avons également deux projets, que nous vous

soumettrons, pour des masters en matière de jeunesse et de handicap. Les choses avancent dans ce secteur. Puis, bien entendu, le département apportera sa contribution aux masters spécialisés, en particulier en termes de santé publique pour les praticiens.

Pour terminer, nous allons continuer de beaucoup nous investir sur l'accompagnement des réformes. Nous vivons une période où les réformes se succèdent parfois un peu trop vite ; on a à peine commencé à enseigner sur l'une que la suivante ou les décrets d'application arrivent. C'est vrai de la loi HPST, cela a été vrai de la loi de 2002-2 que nous continuons de porter, de celle du handicap. Nous travaillons beaucoup sur la question des tutelles, Dominique Thouvenin et Karine Lefeuvre-Darnajou travaillent à un colloque sur le sujet et sur les populations vulnérables. Dans le domaine de l'ingénierie sociale, M. Vidana et ses services nous ayant dit qu'il était important de reprendre les formations pour les conseillères techniques en travail social, nous remontons des formations dans ce secteur. L'accompagnement des réformes est quelque chose de lourd et qui va continuer dans le département.

Le plus important, et ce sera mon mot de conclusion, est cette tentative de rapprocher les logiques un peu anciennes de l'ENSP et celles qui arrivent, plus universitaires. C'est, à la fois, un vrai challenge et un travail de chaque jour d'essayer de rapprocher les qualités des uns et des autres et non pas les défauts. C'est un travail passionnant qui, me semble-t-il, nous engage le plus, au-delà des contenus et des évolutions de chaque jour. Merci beaucoup.

M. FLAHAULT : Merci Michel. La parole est à Roland Ollivier pour l'Institut du management.

M. OLLIVIER : En premier lieu, je vous demanderai une certaine compréhension dans la mesure où j'ai pris récemment mes fonctions et n'ai par conséquent pas le niveau d'expertise de mes collègues pour un parfait bilan.

Les objectifs de ce département sont ceux du développement du champ des compétences et connaissances dans la conduite des organisations de santé, au plan de l'enseignement de la recherche et de l'expertise.

Notre équipe se compose de 14 personnels enseignants d'origine diversifiée, 4 directeurs d'hôpitaux. Deux recrutements de compétences universitaires sont attendus, ce qui portera l'équipe à 16 personnes. Le budget de fonctionnement est de 1,6 M€, ce qui en fait un département conséquent dans les moyens de l'École.

Au plan des enseignements, il est important de préciser qu'une mission importante de formation initiale est réalisée auprès des différents publics "statutaires" (élèves directeurs d'hôpital, directeurs d'établissement social, sanitaire et médico-social, directeurs des soins, inspecteurs de l'action sanitaire et sociale), mais le département intervient aussi auprès de l'ensemble des filières de formation. C'est un pont qu'il fallait mentionner.

Il faut mentionner aussi son rôle en matière de formation d'adaptation à l'emploi. Je prendrai deux exemples correspondant à nos missions auprès des milieux professionnels du monde sanitaire mais aussi des services des ministères.

En premier lieu, il va s'agir très prochainement de la formation des chefs d'établissement nommés pour la première fois sur des fonctions de directeur. L'institut du management, en liaison avec la Direction des études, sera fortement impliqué dans ce type de formation. Je voulais le mentionner car c'est un point important.

Je voulais aussi mentionner le rôle qu'a joué l'institut, et notamment l'un de ses membres présent au Conseil, dans la formation des directeurs d'agence régionale de santé qui ne sont plus préfigurateurs mais de plein exercice. Nous avons la volonté d'être aussi impliqués auprès d'eux dans la conduite du changement. Le rôle est important dans ce domaine. Rôle aussi important en matière de formation continue, Michel Legros l'évoquait pour le département dont il a la responsabilité. Certaines sont des formations longues qui se traduisent par l'obtention de certificat, voire à terme ou même en cours, de diplôme d'établissement, ce qui me permettra de faire le lien avec la formation universitaire. Je peux

citer, par exemple, des certificats en finance, en Ressources humaines, qui sont très appréciés par les publics qui suivent ces formations.

Je veux aussi mentionner l'engagement du département dans l'évolution de l'École en matière de formation à vocation universitaire. Nombre des enseignants délivrent des enseignements dans les différents masters. Puis, nous sommes très impliqués dans l'exécutif Health MBA qu'anime Bertrand Parent, pour lequel nous sommes la force principale et que nous allons développer.

J'oubliais de dire que le volet formation continue recouvre des formations emblématiques, du type Hôpital Plus, c'est-à-dire des formations adaptées pour des chefs d'établissement qui souhaitent avoir une réflexion sur leurs pratiques professionnelles après dix ou quinze de carrière, voire un peu moins.

Nous avons en matière d'expertise trois champs importants. C'est d'abord en matière de publication d'ouvrages dans le domaine financier, puis des ressources humaines. Puis, un développement concerne les techniques "réponses", "foire aux questions", de mise en place de *e-learning*, de modules consultables sur plate-forme, avec un développement de l'outil informatique et surtout d'Internet pour être plus réactifs et au service de nos différents publics. Sachant, par exemple, que dans le domaine des ressources humaines, on trouve au moins 5 000 abonnés à un dispositif de type "foire aux questions". Le rôle de l'expertise est là non négligeable. Cette expertise vient aussi en réponse aux commandes de nos ministères. Souvent, l'équipe est associée ou conviée au moment de la rédaction de certains textes ou de la fourniture, et donne un éclairage sur certains dispositifs.

Un autre élément, qui sera peut-être développé ultérieurement de manière plus générale, est l'activité internationale auprès du directeur de l'École pour mettre en place des missions. Actuellement, même si le département n'est pas complètement impliqué, on peut citer le travail autour du Laos et la mise en place du concept EHESP Plus à l'international.

Dans le domaine de la recherche, on peut noter sept publications en 2009, dont quatre dans des revues scientifiques à comité de lecture. On assiste à un redémarrage de cette activité. Pour exemple, deux personnes en thèse vont être encadrées jours par un titulaire d'une HDR ayant récemment rejoint le département. C'est assez encourageant. La thématique actuelle de recherche est la contribution de l'hôpital à la performance en santé. Il faudra probablement affiner cette thématique, notamment en fonction des recrutements auxquels nous allons procéder. Pour ma part, je vois deux points qui mériteraient attention, celui autour de la mobilisation des ressources humaines et de la prise du caractère pluridisciplinaire des institutions et établissements pour conduire les organisations, le deuxième volet étant l'analyse des processus de production et d'organisation du soin et des modalités d'organisation de ces processus. Ce sont à mon sens des pistes à développer.

Je terminerai sur les perspectives. Je ne pourrai pas les développer au plan technique, je vous indique simplement qu'avec l'accord du directeur de l'École, nous allons vous présenter en fin d'année le projet de l'Institut du management. Celui-ci aura deux objectifs importants. Le premier est d'assurer sa lisibilité et sa visibilité en termes de positionnement et d'apport auprès des milieux professionnels et institutionnels dans ses missions et ses modes de fonctionnement. Deuxièmement, l'institut de management s'inscrira dans la définition et un calendrier de mise en oeuvre de ses orientations dans le cadre de la stratégie de l'École, notamment dans la perspective de la préparation du prochain contrat d'objectifs et de moyens de 2012-2015. Je vous remercie.

M. MATTEI : Merci, monsieur Ollivier, avec votre intervention s'achève la présentation de nos départements. Je remercie M. Gibelin de son initiative, car ces exposés étaient manifestement nécessaires et utiles. Chacun a mieux pris la dimension de ce que les départements proposent, et je souscris à la proposition du directeur d'aller plus loin, au fil des réunions du Conseil d'administration, pour présenter les centres interdisciplinaires, par exemple, ou d'autres domaines.

Je ne peux pas ne pas ouvrir le débat. Qui souhaite éventuellement aller plus loin, poser des questions plus spécifiques ou être mieux éclairé ?

M. CHASSANIOL : J'aurais une question sur les projets infirmiers. Je voudrais connaître le lien entre votre département et les premiers PHRI qui arrivent dans les hôpitaux puisque les réponses sont arrivées cette semaine. Y aura-t-il un rôle de coordination ? Je pense que ces PHRI, comme les PHRC aujourd'hui, vont prendre un poids de plus en plus important dans les établissements. Je voulais savoir comment l'École allait être impliquée dans cette connaissance, va-t-elle participer à certains PHRI en partenariat avec d'autres établissements par exemple ?

Mme ROTHAN-TONDEUR : De manière très claire, le directeur du département est à l'origine du PHRI. Lorsque le département a été créé, nous avons été convoqués au cabinet qui voulait savoir ce qu'il fallait faire pour la recherche infirmière. C'est ce qui a été monté. Comme nous en avons assuré la présidence, nous n'avons pas voulu que quiconque du département présente cette première année. Néanmoins, c'est à la suite de ce PHRI que nous avons eu cette commande sur la recherche infirmière et de travail sur la sociologie des sciences. C'est une véritable réussite car, au premier lancement, plus de 80 dossiers ont été présentés. Nous sommes donc très impliqués. Ai-je répondu à votre question ?

M. CHASSANIOL : Pratiquement. Je pense qu'un PHRI se passe aussi sur le terrain, les équipes de l'École pourront-elles répondre en partenariat avec les établissements de soins ? Sinon cela risque de dénaturer la chose.

Mme ROTHAN-TONDEUR : Nous avons déjà des demandes de partenariats de gens qui travaillent à l'École qui étaient anciennement dans les établissements. Des partenariats sont donc prévus pour les prochaines années. Puis, nous allons aussi ouvrir des formations pour aider les infirmières à savoir répondre à un appel d'offres, à rédiger un protocole d'enquête qualitative, d'enquête quantitative à des prix minimales pour qu'ils soient très accessibles.

M. VINCENT : Dans la rubrique "thèse et publication", je constate que les thèses sont soutenues par des médecins et des scientifiques. L'objectif n'est-il pas un jour de faire soutenir les thèses par des infirmières ou des infirmiers ?

Mme ROTHAN-TONDEUR : Nous avons une unité de recherche mixte Observatoire du risque infectieux. Jusqu'à présent, nous avons des doctorants qui étaient pharmaciens, puis des thèses de médecine. C'était le choix de l'hôpital dans lequel nous étions pour faire du vrai liant avec la recherche infirmière. Bien sûr, aujourd'hui, tous nos candidats sont des infirmières, à une exception près, un pharmacien qui veut travailler dans un domaine mixte. Il est probable que tous nos doctorants de cette année seront des infirmières.

M. MATTEI : Comme M. Vincent, je suis rassuré de cette réponse.

M. COURAUD : Je voudrais poursuivre dans ce sens, pour former des infirmières à l'activité de recherche, envisagez-vous de construire un master plus orienté vers la recherche de ce champ ?

Mme ROTHAN-TONDEUR : Vous avez raison, c'est envisagé. Mais, comme M. Zmirou l'a indiqué pour sa part, stabilisons déjà ce que nous venons tout juste de monter.

M. MATTEI : Si les questions se centrent sur ce département, c'est probablement parce qu'il est plus nouveau, plus innovant peut-être que les autres. Je dois vous dire ma très grande satisfaction que nous ayons pu si vite créer ce département de sciences infirmières et paramédicales. Il m'apparaît indispensable que les professions paramédicales ne soient pas des professions engagées dans un cul de sac définitif, et que chaque personne s'engageant pour des raisons différentes dans cette voie puisse désormais espérer ou, en tout cas, savoir qu'il est possible de se perfectionner et de mener une carrière comme toute autre. Je pense d'ailleurs que cela s'inscrit de plus en plus dans le schéma LMD puisque, vous le savez, nous sommes aussi dans un processus d'universitarisation des études d'infirmières qui n'est pas sans nous poser de véritables problèmes. Mais puisque nous sommes dans le système LMD, nous avons précédé sa mise en place et nous sommes désormais, je le crois, tout à fait armés pour répondre à la demande qui pourrait se faire sentir.

M. CHASSANIOL : J'aimerais signaler combien ces PHRI ont dynamisé les équipes soignantes dans les hôpitaux. J'ai été surpris moi-même par le nombre de services qui se

sont précipités pour répondre. Il a fallu faire un comité de sélection interne pour adresser ceux qui allaient partir au ministère. On sent bien qu'une dynamique de recherche en soins infirmiers n'attendait que cela. Je pense aussi que l'idée de faire des formations pour apprendre à répondre à un appel d'offres était importante, car si cela va à peu près dans les services universitaires, c'est un peu plus compliqué dans les autres. Et n'oublions pas les services non universitaires dans ces projets car ils ont beaucoup à nous apporter également.

M. MATTEI : Merci de ce complément. Si vous n'avez pas d'autres interventions, je remercie les directeurs de département pour leur présentation.

Nous allons pouvoir poursuivre la séance. Monsieur Ferchaud ?

M. FERCHAUD : Sur le rapport d'activité lui-même, je vais vous faire part de la position de Force Ouvrière, qui aurait d'ailleurs été celle que nous aurions présentée le 14 janvier si nous avions pu être présents. C'est donc la teneur de celle que je vous avais adressée à l'époque.

"Force Ouvrière rappelle que son positionnement est celui de la défense de ses mandants, les élèves et fonctionnaires en formation initiale et continue, l'ensemble des fonctionnaires et agents publics catégories A, B et C des ministères de santé sociaux, des directeurs d'établissement, des médecins de l'Éducation nationale et des personnels de l'École.

Force Ouvrière ne peut que reprendre les éléments de ses déclarations aux Conseils d'Administration de l'EHESP des 25 février 2008, 7 juillet 2008 et 14 janvier 2010 concluant par un vote contre sur le projet d'établissement et le contrat d'objectifs et de moyens 2008-2011, tels qu'ils étaient présentés.

Force Ouvrière ne peut que constater que la partie relative à la formation initiale est très peu développée au regard des autres thématiques alors même qu'elle représente l'une des activités fondamentales de l'École, l'école d'application des fonctionnaires.

Pour Force Ouvrière, la formation initiale et continue des fonctionnaires est un élément constitutif du statut général et des statuts particuliers face à l'individualisation.

Nous ne pouvons adhérer au principe que l'EHESP assure la formation initiale dans une logique croissante de personnalisation des parcours. Aujourd'hui, le contenu et la durée des formations statutaires clairement définis sont un droit, et une obligation pour chaque agent de la coordonner.

L'approche compétences métier associée à l'individualisation pourrait conduire à dissocier l'agent, effectuant ainsi un parcours professionnel individuel de formation, de l'appartenance à son corps. Or, le statut particulier du corps définit les droits et les obligations collectives et précise l'ensemble des missions que l'agent peut exercer.

Pour Force Ouvrière, l'EHESP doit assurer la formation initiale de haut niveau à l'exercice des missions de tous les cadres dirigeants et cadres supérieurs de la fonction publique hospitalière. L'EHESP doit être l'école d'application assurant la formation initiale et la formation continue pour tous les fonctionnaires des ministères santé et sociaux, qu'ils soient de catégorie A, B ou C, ainsi que des médecins de l'Éducation nationale.

La diplômation de la formation n'a aucun sens dans une logique statutaire puisqu'à l'issue de la formation, les fonctionnaires bénéficient d'une titularisation.

Remettre en cause ce principe statutaire reviendrait à la délivrance d'un certificat diplôme de fin d'études, mais qui n'aboutirait pas obligatoirement à la garantie de l'emploi et encore moins à un poste de titulaire. C'est ce que nous connaissons aujourd'hui avec la "mastérisation" des professeurs des écoles, la disparition des écoles normales, puis des instituts universitaires de formation des maîtres, les IUFM.

Cette approche de l'individualisation de la diplômation des formations met en péril la pérennité de l'École dans sa fonction d'école d'application pour les fonctionnaires.

Au travers de la mission Le Bris, lors de laquelle Force Ouvrière a été auditionné, l'État réfléchit largement au devenir des écoles de formation avec d'éventuels regroupements d'écoles, Force Ouvrière ne pourra approuver cette orientation.

L'organisation de l'École laisse toute latitude en matière de "franchibilité" des moyens de fonctionnement et la porte ouverte à la flexibilité pour les personnels affectés à l'EHESP.

Force Ouvrière rappelle son vote contre l'adhésion de l'EHESP au PRES Université Paris Cité lors du Conseil d'administration du 17 décembre 2009.

Force Ouvrière, en cohérence avec ses votes contre au projet d'établissement et contrat d'objectifs et de moyens, votera contre le rapport d'activité sur ces bases."

M. MATTEI : Monsieur Ferchaud, vous m'amenez à vous répondre alors que je m'attendais à le faire sur les formations diplômantes.

M. FERCHAUD : On le fera à ce moment si vous le souhaitez.

M. MATTEI : Je vais vous répondre tout de suite, les choses ayant été dites, peut-être cela vous conduira-t-il à ne pas nourrir vos deux pages de déclaration. Étant entendu que vous pourrez les communiquer et qu'elles seront intégralement reprises au compte rendu de notre séance.

Je ne suis pas étonné de votre position en tant que Monsieur René Ferchaud...

M. FERCHAUD : En tant que Force Ouvrière.

M. MATTEI : Non, j'ai bien dit Monsieur René Ferchaud, car je vous rappelle que le CTP a voté à l'unanimité le rapport d'activité, et qu'au Conseil des formations auquel vous appartenez, FO a voté avec l'unanimité des autres membres l'ensemble des résolutions que vous contestez aujourd'hui, puisque vous avez annoncé dans votre déclaration que vous allez également voter contre les formations diplômantes.

Je suis tout à fait respectueux des positions personnelles, vous êtes légitime. Je suis tout de même un peu surpris car, et le secrétaire général ne m'en voudra pas, lorsque vous aviez été élu titulaire et M. Queyroux suppléant, vous étiez bien représentant de la même formation syndicale ; si vous ne pouviez siéger, c'est lui qui siégeait à votre place. Or, aujourd'hui, c'est lui qui vous soumet un certain nombre de décisions, avec le directeur de l'École, et vous les contestez.

J'estime qu'il y a pour le moins une ambiguïté puisque tous les votes de FO dans les autres Conseils ou au CTP ne sont pas cohérents avec ceux que vous exprimez ici, à propos de la recherche, de la formation, ... Bref, je dois dire que suis un peu embarrassé lorsque vous vous exprimez au nom d'une centrale syndicale qui, par ailleurs, ne s'exprime pas tout à fait de la même façon à l'école.

Encore une fois, c'est vous le titulaire, ce que je respecte parfaitement. On vous donne la parole chaque fois que vous l'a demandez, et vous exprimez votre vote comme il est légitime. Mais je voudrais maintenant répondre un peu plus sur le fond.

Le mandat de ce Conseil d'administration est de quatre ans, nous arriverons en novembre à trois ans et nous aurons donc dépassé la moitié du mandat. J'ai bien perçu depuis le début que vous êtes opposé à l'évolution de cette École. Vous avez en cela une constance admirable, et je le comprends parfaitement. Je voudrais vous faire toucher du doigt, mais cela ne doit pas vous faire renoncer, que vous êtes néanmoins assez isolé dans cette situation, et peut-être même au sein de votre syndicat. Et donc, je ne suis pas étonné de vos votes dont j'ai fait le relevé, car il faut quand même préciser les choses à un moment. Vous êtes opposé au schéma et au projet de cette École et donc vous l'exprimez. C'est votre droit. Néanmoins, vous n'avez peut-être pas tout à fait le droit de présenter les choses de façon biaisée. Reprenez le rapport d'activité que vous avez sous les yeux. On consacre neuf pages aux formations statutaires, deux pages et demie aux formations d'enseignement supérieur, et trois pages à la formation continue professionnelle, elle aussi. Il y a donc dans le rapport d'activité, plus d'importance et de place consacrée dans le domaine de la formation professionnelle initiale et continue, que pour la formation de l'enseignement supérieur.

Je me permets simplement, parce que c'est légitime, de redire l'importance respective aujourd'hui à l'EHESP des différents types de formations. Et s'il faut, j'irai plus longtemps dans l'explication tout à l'heure car votre déclaration, en tout cas celle que j'ai reçue, ressemble davantage par les formules utilisées à un tract qu'à un élément de discussion du Conseil d'administration.

Vous le voyez, nous ne faisons pas, comme vous le prétendez, acte de foi en disant que cette École, qui forme des fonctionnaires, des serviteurs de l'État, est engagée dans une stratégie d'école de commerce. Je ne peux pas l'accepter, je me réfère d'ailleurs aux propos de M. Legros lorsqu'il a parlé des chaires qui allaient être financées par des partenaires extérieurs. On aurait pu craindre que nous donnions l'exemple en initiant nos partenariats avec des laboratoires pharmaceutiques, ce qui viendra probablement, mais, pour l'instant, les trois chaires financées le sont par l'INPES, c'est-à-dire une agence de l'État, la CNSA, qui est également une organisation publique, et l'APHP pour les infirmières.

Nous évoluons mais nous ne nous écartons pas et, surtout, nous ne nous perdons pas. Je souhaitais vous dire encore une fois que c'est parfaitement votre droit de dire votre position. Mais, je me permets aussi de vous indiquer que je vais me rapprocher des autorités de votre syndicat pour m'interroger sur la légitimité de votre position au regard des contradictions que je constate, car il y a des contradictions au sein des positions que vous prenez au nom de Force Ouvrière. Voilà, monsieur Ferchaud, ce que je voulais vous dire très simplement et très amicalement.

M. FERCHAUD : Monsieur le président, vous comprendrez qu'en aucun cas je ne pourrai vous répondre sur les éléments concernant mes mandats, puisque Force Ouvrière détermine librement ses positions et me donne ensuite un mandat dans l'ensemble de ses composantes. Je ne puis que vous confirmer que je représente l'ensemble des composantes de la Confédération générale du travail Force Ouvrière, telle qu'elle est prévue dans le décret.

Les choses sont dites et je n'ai aucune position personnelle. Je voudrais que les choses soient bien actées, non pour vous monsieur le président mais pour l'ensemble du Conseil d'administration et pour l'ensemble des positions publiques que Force Ouvrière prendra. C'est une chose qui est dite.

Je ne répondrai pas non plus sur l'un des éléments, citant le nom d'un cadre de l'École. Cela ne m'appartient pas.

Je puis vous dire que lorsque les composantes qui travaillent pour Force Ouvrière, qu'il s'agisse de son titulaire ou de son suppléant, en la personne de Pascal de Wilde en l'occurrence, prennent position ; ce sont les positions de Force Ouvrière.

Sur l'ensemble des autres éléments, je dirai qu'il s'agit d'un débat d'idées. Je vous ferai tout de même remarquer, monsieur le président, que Force Ouvrière vote systématiquement pour l'ensemble des éléments de création, notamment des diplômes. En aucun cas, vous ne pouvez dire que Force Ouvrière est opposé à l'École dans sa composante universitaire. En revanche, je vous confirme que je porte également clairement le mandat de la position Force Ouvrière de l'université dans ses positions contre les centres de responsabilité, les PRES, et donc bien sûr son adhésion au PRES, et l'autonomie... je ne me rappelle plus exactement le terme.

M. MATTEI : D'accord, dont acte M. Ferchaud. Y a-t-il d'autres interventions sur le rapport d'activité ?

M. POMMERET : J'ai juste une remarque. Ce n'est pas mon domaine, mais j'espère que M. Queyroux n'est pas le secrétaire général FO de l'EHESP ! (*Rire général.*)

M. MATTEI : Monsieur Pommeret, pas plus que je ne suis le représentant d'une force politique. Je mets aux voix le rapport d'activité.

Mme THOUVENIN : Dans la mesure où nous n'étions pas membres élus la dernière fois, je pense que nous n'avons pas à intervenir.

M. MATTEI : Vous êtes libres de ne pas prendre part au vote.

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

M. QUEYROUX : Nous étions 32 votants, un contre et une personne qui ne prend pas part au vote, cela fait donc 30 voix pour.

M. MATTEI : Je vous remercie. Nous continuons notre ordre du jour.

Le rapport d'activité 2009 est approuvé à la majorité. (Délibération n°2/2010)

4. APPROBATION DU COMPTE FINANCIER 2009

M. MATTEI : Monsieur le directeur.

M. FLAHAULT : Comme il est d'usage, je souhaiterais donner la parole à Catherine Dy, notre agent comptable et au directeur des affaires juridiques et financières, Thibault M. Delaroche.

Mme DY : Je vais vous présenter les résultats financiers de l'exercice 2009 qui est le deuxième exercice de l'EHESP. Avec les documents qui vous ont été transmis, vous avez été destinataires du compte financier proprement dit, ainsi que du rapport de présentation de l'agent comptable et de la note de l'ordonnateur. Ces deux documents vous permettent d'appréhender les chiffres de façon plus aisée par rapport au compte lui-même qui présente les documents comptables habituels, notamment le bilan compte de résultat.

Ce compte financier 2009 ne présente pas d'évolutions lourdes en termes d'activité financière par rapport à 2008.

Vous avez sous les yeux la première diapositive qui vous présente les opérations de fonctionnement. Les charges se sont élevées à 50 440 000 € et les produits à 55 330 000 €. Ce qui permet de déterminer un résultat de fonctionnement d'un montant de 4 890 000 €, résultat que nous allons vous demander d'affecter en réserve par délibération après la présentation du compte.

Comme il avait été convenu au dernier Conseil d'administration, nous avons fait un ajustement comptable tout à fait exceptionnel dans ce résultat. Je précise que le résultat résultant des seules opérations courantes de l'exercice s'élève à 3 720 000 €. Le vrai résultat est de 4 890 000 €, mais il tient compte de cet ajustement comptable exceptionnel.

La capacité d'autofinancement à partir du résultat de fonctionnement neutralise les opérations qui n'ont pas d'impact sur la trésorerie. Il s'agit essentiellement de la dotation aux amortissements qui s'élève à 1 200 000 €. La capacité d'autofinancement qui est la réelle possibilité pour l'établissement de faire face à ses dépenses d'investissement s'élève pour cette année 2009 à 6 M€. Cette capacité d'autofinancement est une ressource stable de l'établissement. D'autres ressources stables s'élèvent à 20 000 €, ce qui est assez peu de chose en réalité. Nous avons eu la particularité en 2009 d'obtenir une subvention de EDF pour économie d'énergie dans le cadre de la rénovation de la résidence Condorcet. Ces 6 M€ de ressources stables font face à des dépenses d'investissement de 5 380 000 €, ce qui permet de constater un apport au fonds de roulement de 650 000 € pour cet exercice 2009. Nous verrons le niveau du fonds de roulement dans une diapositive ultérieure.

Nous souhaitons vous présenter l'exécution du budget 2009 rapprochée des prévisions. Comme vous le savez, un budget primitif est voté et viennent ensuite des décisions modificatives, la dernière étant intervenue à l'automne 2009.

La prévision des produits de fonctionnement était excellente puisque la réalisation en est tout à fait proche.

Les dépenses de fonctionnement s'élèvent à 50 440 000 €. Le taux d'exécution de consommation des crédits est un peu supérieur à 96 % (inférieur à 2008), cela s'explique en bonne partie par la mise en oeuvre du progiciel Sifac au 1^{er} janvier 2010. Ce qui nous a contraints à terminer les opérations de l'exercice 2009 plus tôt que d'habitude afin de ne pas avoir d'opération de mandatement, notamment de dépense, à cheval sur deux progiciels. Ce

choix a conduit à ce que certaines dépenses soient faites en 2010, ce qui n'est peut-être pas totalement orthodoxe sur le plan comptable et du rattachement des charges à l'exercice mais qui, sur le plan pratique, nous a permis d'être plus sereins en cette période de bouleversement, avec des formations Sifac et l'exercice à achever.

Pour les opérations en capital, il est toujours plus difficile que la réalisation soit proche des prévisions ; il y a plus d'aléas, notamment pour les dépenses d'investissement que sont les travaux du programme pluriannuel d'investissement.

Nous allons vous présenter l'évolution du budget 2009 par rapport à 2008.

M. DELAROCHE : C'est effectivement la première année que nous pouvons vous présenter un comparatif 2009-2008 puisque le vote du compte financier 2008 s'était déroulé lors de la première année. Nous allons donc pouvoir enrichir maintenant ces histogrammes pour vous présenter les évolutions au fil des années.

Mme DY : Les recettes de fonctionnement ont progressé d'environ 1 M€ entre 2008 et 2009. Ces recettes sont de trois ordres :

- les contributions des établissements de santé pour une bonne part,
- la subvention d'État des deux ministères de tutelle,
- nos ressources propres.

Les contributions hospitalières sont stables car les arrêtés définissant les taux par lit ou les pourcentages pour la masse salariale sont identiques à 2008. La masse perçue n'a évidemment pas bougé.

La subvention d'État a augmenté de 2 M€ :

- ministère de la Santé, 10 700 000 € en 2008, 11 850 000 € en 2009,
- ministère de l'Enseignement supérieur et la recherche, 400 000 € en 2008, 1 530 000 € en 2009.

Les ressources propres ont légèrement baissé, trois postes peuvent l'expliquer.

Nous avons placé autant d'argent mais les produits financiers ont rapporté beaucoup moins. Les Sicav du Trésor public avaient un taux de rémunération d'un peu plus de 3 % et sont passés courant 2009 à 0,30 %.

Les analyses du LERES ont baissé également. Je précise, suite aux échanges avec Olivier Thomas, qu'il s'agit de ce que donne la comptabilité, c'est-à-dire le domaine production et non pas la recherche qui, elle, a augmenté mais n'apparaît pas dans la comptabilité. Il s'agit là uniquement des factures d'analyses de LERES production. D'autres explications sont dues à Sifac, certaines factures du LERES d'octobre et novembre 2009 n'ont pu être émises qu'en 2010.

Enfin, des opérations d'ordre en 2008 n'ont pas eu lieu en 2009.

Les dépenses 2009 par rapport à 2008 ont progressé de 1,32 %, donc très faiblement. J'ignore quel est le taux de l'inflation, mais c'est tout à fait maîtrisé.

M. DELAROCHE : Les recettes augmentent de 1,76 % lorsqu'on neutralise l'effet du 1,17 M€ dont parlait Mme Dy, qui est une opération exceptionnelle. Ce qui explique ce résultat pour partie exceptionnel dans les 4,89.

Mme DY : Les recettes opérations en capital correspondent presque essentiellement à nos dotations amortissements. En 2008, nous avons eu une régularisation comptable par rapport aux créances du GIE Presses-EHESP, qui explique la différence pour 2008.

Les dépenses opérations en capital ont baissé. Le programme pluriannuel d'investissement est fluctuant d'une année sur l'autre, la résidence Condorcet a été terminée en 2009, donc les dépenses avaient été plus importantes.

M. DELAROCHE : Je prends le relais pour vous exposer plus en détail nos dépenses de fonctionnement pour l'année 2009. Nous reprenons le même camembert que l'année

dernière et les mêmes présentations. Comme le disait Catherine Dy, le compte financier 2009 par rapport au compte financier 2008 présente très peu de variations dans ces pourcentages, en termes de nature de dépenses.

- Dépenses de personnels (agents, élèves, intervenants extérieurs) pour 68,86 %, contre 69,46 % en 2008. L'explication, évoquée lors de la DM est l'ajustement du nombre d'élèves qui, à partir de 2010, est bien mis en place. On note une baisse d'élèves en 2009.
- Déplacements agents et intervenants extérieurs, et indemnités pour 9,27 %, contre 9,32 % en 2008.
- Prestations diverses pour 10,59 % contre 10,22 % en 2008.
- Achats maintenance, charges diverses pour 8,90 %, contre 8,58 % en 2008.
- Amortissements pour 2,38 %, contre 2,41 % en 2008.

Ce sont des dépenses de fonctionnement maîtrisées en termes d'évolution, on a rappelé tout à l'heure que le chiffre était de 1,32 % entre 2009 et 2008.

Catherine Dy a présenté la répartition des dépenses de fonctionnement par nature dans les grandes masses. Je vais revenir sur quelques éléments.

S'agissant de la subvention pour charge de service public, nous avons maintenant bien en ligne nos subventions et programmes 150 (Enseignement supérieur) et 204 (Santé). Une précision sur le chiffre 2009, la subvention de l'Enseignement supérieur comprenait 150 000 € au titre du réseau doctoral qui n'avaient pas été versés en 2008 et l'ont été en 2009. Le contrat qui était de 550 000 € en 2008 a été honoré autour de 400 000 € en 2008 et nous avons eu le complément de 150 000 € en 2009, plus les 150 000 € de 2009. Ce qui rappelle la DM faite pour cet ajustement de crédit en recettes. La subvention du ministère de la Santé a été en forte augmentation en 2009. Des engagements avaient été pris vis-à-vis de l'École pour faire un rattrapage sur un volet qui concernait, d'une part, l'augmentation très forte des pensions civiles que nous avons connue en 2007 et qui n'avait pas pu être compensée en 2008 et d'autre part, par le financement des 12 postes dans le cadre du contrat d'objectifs et de moyens que le ministère de la Santé nous avait octroyés. En année pleine, nous avons touché en 2009 cette subvention dans son intégralité.

Catherine Dy a rappelé la diminution des ressources propres, nous l'avons déjà évoquée lors de la DM 2009 et nous l'avons revécue pour le BP 2010. Le chiffre de nos ressources propres connaît quelques perturbations, avec un certain nombre de financements d'opérations auparavant classées en ressources propres et maintenant transformées en subventions. Cela renvoie à notre problème des plafonds d'emplois. Nous perdons des crédits qui étaient auparavant affectés en ressources propres et sont maintenant en subventions.

Dernier élément, comme l'a rappelé Catherine Dy, nous avons certaines ressources propres très liées à la conjoncture, notamment concernant les produits financiers. Nous avons abattu 450 000 € à la DM 2009 et donc, la part des produits financiers, qui reste exceptionnelle, légitime la raison pour laquelle cette part est moins importante puisque nous étions à 16 % en 2008.

Concernant les contributions, je n'ai rien à ajouter aux explications de Catherine Dy.

Mme DY : Les dépenses d'investissement s'élèvent à 4 218 000 €, sans prendre en compte l'ajustement comptable mais les dépenses réelles. Les travaux du programme pluriannuel d'investissement se montent pratiquement à 3 M€. Nous avons essayé de donner le détail dans le rapport de présentation de l'agent comptable pour vous montrer l'avancement de ces opérations, notamment la dépense la plus importante pour 2009 qui est le restaurant administratif.

Quelques sommes ont été nécessaires pour terminer Condorcet, dont toutes les factures n'étaient pas encore payées, puis pour commencer le bâtiment principal.

Les autres dépenses se répartissent comme habituellement : informatique, matériels scientifiques, immobiliers, matériels divers.

Nous avons un apport au fonds de roulement de 650 000 € pour 2009, il était de 24 200 000 € en 2008. Nous approchons fortement des 25 M€, soit 24 930 000 €.

Le besoin en fonds de roulement (différence entre les dettes et les créances) est très légèrement positif. Nous n'avons pas d'emprunt, mais au niveau du bilan, notre plus grosse dette est la pension civile ; on précompte sur les traitements des agents, et nous payons au fur et à mesure qu'on nous le demande. Ces sommes ne nous appartiennent pas. Et les créances ne sont pas très importantes car nous essayons de faire rentrer l'argent régulièrement. Nous en avons une importante de 1 M€ sur le GIE Presses-EHESP.

Comme le besoin en fonds de roulement est très légèrement positif, la trésorerie est légèrement inférieure au fonds de roulement, soit 24 657 000 €. Ce qui correspond, à quelque 10 000 ou 20 000 € près, ce que nous avons fin 2008. On le voit sur le graphique.

Ce graphique reprend les deux exercices, je tiens à rappeler que nous sommes très tributaires de la période où l'établissement peut émettre ses factures à l'encontre des établissements de santé. Vous avez vu que les contributions hospitalières interviennent à hauteur de 60 % de nos recettes.

Les arrêtés étaient parus assez tôt dans l'année, on voit que les encaissements ont pu se faire dès avril, mai. Par ailleurs, les subventions arrivent tous les trimestres de façon assez régulière, et les ressources propres au fil de l'eau également.

M. DELAROCHE : Nous aurons l'occasion de revenir sur ce fonds de roulement au travers de la délibération relative au Programme pluriannuel d'investissement 2^e tranche. Dans les documents que nous avons transmis et la présentation que nous vous en ferons, vous constaterez que l'École va connaître en 2010 beaucoup de dépenses réalisées dans le cadre du PPI 2^e tranche. Je dirais même que nous allons d'abord finir le PPI 1^{re} tranche avec le bâtiment administration-école. Donc, dans la stratégie de l'École, ce fonds de roulement va fondre comme neige au soleil pour arriver à un montant très faible avant la fin du triennal 2013, il aura déjà beaucoup fondu dès 2011.

Mme DY : Nous sommes prêts à répondre à vos questions.

M. MATTEI : J'ai une première remarque, la présentation faciale montre un fonds de roulement important, mais je souligne qu'il n'est absolument pas utilisé aux dépenses de fonctionnement mais consacré à l'investissement. Comme il vient d'être dit en fin d'exposé, ce fonds de roulement va nous permettre de financer la plupart de nos investissements immobiliers.

Y a-t-il des commentaires, des questions particulières ?

M. GIBELIN : Un double commentaire. D'abord, pour avoir à maintes reprises demandé la concrétisation de l'intervention de l'État, je ne peux que constater une augmentation sensible sur l'année 2009. C'était la concrétisation indispensable des engagements si l'on voulait que l'École démarre dans sa nouvelle dimension.

Je voulais revenir sur la part hospitalière qui reste importante en proportion. À plusieurs reprises dans ce Conseil d'administration –tout comme au Conseil de l'ENSP- la question était posée de l'assiette de ces cotisations. Il me semble que des engagements formels avaient été pris pour que cette assiette évolue. Où les choses en sont-elles ? Je pense qu'il est important de pouvoir le positionner.

M. MATTEI : Monsieur Queyroux ?

M. QUEYROUX : Des travaux sont effectivement en cours avec les services ministériels pour essayer d'unifier et de moderniser le dispositif. Nous avons actuellement deux types de mode de calcul selon la nature des établissements : sur les lits pour les établissements hospitaliers ; sur la masse salariale pour les établissements médicosociaux. Il semblerait que l'unification vers la masse salariale soit la solution normale. Un travail est en cours avec le ministère de manière très fructueuse pour échanger des informations sur les fichiers, ce qui

est le premier nerf de la guerre. Comme le disait Michel Béra, il faut nettoyer les données. En effet, la Direction des finances a récemment eu les communications de plus de 5 000 établissements, ce travail de rapprochement des fichiers est donc en cours.

Nous souhaitons que tout le travail technique soit irréprochable. Je rappelle que les contributions hospitalières découlent d'une loi. Pour proposer une modification, il faudra donc en passer par la loi. En parfait accord avec M. Vidana et ses services, avec qui nous travaillons souvent, il nous paraît que tout doit être techniquement parfait avant de pouvoir envisager de suggérer d'inscrire cela dans un projet de loi. Je crois que c'est d'autant plus nécessaire que, comme l'avait souligné Gérard Vincent dans un précédent Conseil d'administration, ce sera aussi l'occasion de mettre fin à un mythe selon lequel les contributions hospitalières ne servent qu'à régler les salaires, les charges et les frais de déplacement des élèves. En fait, on sait bien qu'une partie vient en appui à la pédagogie et au fonctionnement de l'École dans des proportions sensiblement équivalentes, même légèrement supérieures, aux autres parts. Je crois donc qu'il serait bien d'acter tout cela le plus tôt possible, et si c'était par un arrêté, ce serait plus simple. Nous vous tiendrons informés dès lors que nous aurons suffisamment avancé techniquement

, car avant de déposer la loi, il faudra, bien sûr, en parler avec les principaux intéressés.

M. MATTEI : Avez-vous votre réponse, monsieur Gibelin ?

M. GIBELIN : Oui, merci.

M. VINCENT : La FHF apprécierait d'être associée au groupe de travail qui réfléchit à la question, pour être tenue au courant, et éventuellement donner son point de vue.

M. MATTEI : Cela me paraît parfaitement légitime. Y a-t-il d'autres interventions ? (*Il n'y en a pas.*)

Je sou mets donc à votre approbation le compte financier.

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

Je signale *a posteriori* que le CTP avait adopté de manière unanime cette approbation du compte financier.

<i>Le compte financier 2009 est approuvé à la majorité. (Délibération n°3/2010)</i>

M. JOURDAIN : J'aimerais faire un très rapide retour sur le point précédent, j'ai noté une anomalie me semble-t-il dans le rapport d'activité concernant les activités de formation diplômante.

M. MATTEI : Nous avons voté et nous ne devrions pas le faire, mais je vous donne la parole.

M. JOURDAIN : Je vous remercie. Absorbé par le débat que vous aviez avec M. Gibelin, ce point m'a échappé. Nous co-animons un M1 de santé publique à l'université de Rennes 1 qui s'appelle Gouvernance et qui ne figure pas dans les activités de formation diplômante. Je pense que c'est une omission. Cela représente tout de même 300 ou 400 heures d'enseignants, avec des répercussions sur l'emploi de nos ressources. Je souhaiterais que ce soit corrigé.

M. MATTEI : On me dit que c'est effectivement une omission que vous avez donc eu raison de souligner. La correction sera apportée.

M. JOURDAIN : Je vous remercie.

5. AFFECTATION DU RESULTAT 2009

M. MATTEI : Madame Dy va s'exprimer sur l'affectation du résultat 2009.

Mme DY : Comme chaque année, nous allons vous demander d'affecter en réserve facultative le résultat que nous venons d'évoquer. Nous avons ajouté une somme qui était en report à nouveau. Suite à un audit du Trésor public, on nous a demandé de l'affecter

également en réserve facultative. C'est en quelque sorte une régularisation, ce que nous faisons beaucoup en ce moment, ce qui est plutôt satisfaisant. (*Lecture de la délibération.*)

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

L'affectation du résultat 2009 est approuvée à l'unanimité. (Délibération n°4/2010)

M. MATTEI : Nous passons au point 6.

6. SCHEMA PLURIANNUEL DE STRATEGIE IMMOBILIERE (2010-2014)

M. QUEYROUX : Lors d'un précédent Conseil d'administration, nous avons soumis un premier élément touchant à l'inventaire des biens ; les opérateurs de l'État devaient fournir des éléments, à la fois sur l'inventaire et sur leur stratégie, avant le mois de juin de cette année pour cette dernière. Cette réflexion est en partie prospective, mais voit déjà des réalisations que vous avez pu constater par la présence de grues et autres engins de chantiers sur notre campus, et permet que nous décrivions, au regard de nos projets institutionnels et en termes de pédagogie, le développement des moyens immobiliers qui s'y attachent.

Dans ce schéma pluriannuel 2010-2014, nous avons estimé nécessaire de revenir sur l'élément du PPI 1^{ère} tranche pour s'arrêter, parmi les opérations les plus significatives qui ont commencé à marquer la rénovation de l'École, sur la livraison de l'ensemble de la rue Marbeuf et qui s'appelle aujourd'hui le Centre Condorcet. Nous avons procédé à la réhabilitation d'un hébergement qui avait été fermé pendant dix ans, qui avait été squatté, ainsi qu'à une rénovation de locaux d'enseignement attenants qui représentent au total 1 000 m² (dont 400 m² d'extension) avec un amphithéâtre rénové qui vient compléter notre équipement. Il s'agit là non pas, à proprement parler, de prospective mais de rappel.

L'autre dossier très important est lié à l'opération de rénovation de l'École avec un très gros travail sur la sous-station qu'il fallait faire avant le mois d'octobre et, compte tenu de sa durée, arrêter au 15 avril. Nous avons même anticipé de deux ou trois jours, comme le savent ceux qui étaient là à cette époque. Ce gros chantier de rénovation de l'École se compose d'un préalable sans lequel, et malgré lequel, nous n'aurions pas pu reloger tous les enseignants. Il s'agit de la mise en place du bâtiment "modulaire" dit « Max Weber » que vous avez vu pousser juste au regard des tennis et qui comprend 1 300 m² de bureaux pour reloger les enseignants déjà présents et en accueillir de nouveaux. Compte tenu des projets de l'École, ce bâtiment modulaire errigé rapidement n'a rien cependant de provisoire, et je pense qu'il sera bien occupé étant donné la cadence à laquelle on nous demande de loger des doctorants. Ces besoins sont réels et, pour l'instant, nous courons toujours après des espaces malgré nos efforts.

Dans les éléments les plus significatifs de cette tranche, nous aurons une première période de 14 mois avec une extension en dur en cours de finition, hors d'air et hors d'eau nous l'espérons avant la fin du mois, qui va permettre d'adjoindre 850 m² supplémentaires. Nous avons essayé de nous montrer dignes de notre groupe de travail Développement durable puisque ce bâtiment aura une toiture végétalisée, ce qui permettra de participer à la régulation des eaux de pluie, notamment en période de gros orages. Nous avons pu constater au mois juin dernier, après avoir été inondés, que le sujet n'était pas des moindres.

Nous devons aussi procéder à la mise aux normes de l'isolation thermique de ce bâtiment qui avait été conçu dans les années où le pétrole n'était pas cher. Nous changeons des éléments de façade et cette isolation thermique devrait nous donner un bilan énergétique très satisfaisant.

À ces éléments engagés s'ajoutent des projets que nous allons vous demander d'approuver et relatifs au PPI 2^e tranche dans la délibération qui suivra.

C'est d'abord le dossier de la Maison des Sciences de l'Homme de Bretagne (MSHB) dont les opérations sont confiées au Rectorat. L'École est un acteur majeur de ce dossier mais n'est pas le seul puisque l'ensemble des universités de Bretagne est concerné. Pour ce

dossier, financé par l'École et par le contrat de projet État/Région, il est nécessaire de choisir les architectes qui conduiront le projet dans le courant du mois de mai prochain. Sauf mauvaise surprise concernant les offres lorsque nous en serons au choix des entreprises -mais pour l'instant le marché immobilier est plutôt en notre faveur-, ce projet devrait nous permettre d'inaugurer un bâtiment supplémentaire de 3 500 m² environ. Il accueillera un certain nombre de services, dont le département Sciences humaines et comportement de santé, de manière très logique puisqu'il rejoindra ses partenaires au sein de la Maison des Sciences de l'Homme. Il permettra d'accroître nos capacités d'organisation avec un amphithéâtre mutualisé de 250 places. C'est une opération qui est caractéristique des demandes faites par les ministères de tutelle : mutualisation de moyens entre acteurs publics. Cette action est déjà engagée, et nous vous demanderons de l'approuver dans le cadre du PPI 2^e tranche.

Un autre projet fortement porté par l'École, avec des partenaires eux-mêmes très impliqués dont notamment l'Inserm, n'a pour l'instant pas encore véritablement trouvé le bouclage final de son financement. L'École a prévu d'y mettre des fonds qui correspondent, en toute hypothèse, aux sommes que nous aurions consacrées à la rénovation des laboratoires si ce projet n'avait pas été proposé. Ce projet est estimé à environ 20 M€, soit le double du projet MSHB, et permettrait de regrouper sur le campus de l'École 150 à 180 chercheurs, ingénieurs et techniciens de l'Inserm, de Rennes 1 et de l'École qui travaillent dans le champ Santé/Environnement. C'est un projet pour lequel nous attendons également, mais pas sur le plan immobilier cependant, du Grand Emprunt, sachant que l'École elle-même apportera au moins le quart des fonds sur le plan du bâti.

Un autre élément important de ce schéma pluriannuel concerne la rénovation des deux autres résidences. Mais cela s'inscrit davantage dans la partie stratégie de fonctionnement puisque nous ne sommes pas propriétaires et que c'est, en fait, Habitat 35 (Office Public d'Aménagement et de Construction du Conseil Général d'Ille-et-Vilaine) qui va lancer des réhabilitations. La seule qui nous concerne vraiment dans le cadre du schéma qui va jusqu'en 2015 est, à mon sens, celle de la résidence Le Gorgeu qui devrait être déclenchée en 2011. Je ne suis pas certain que nous le fassions d'ici la fin du schéma pour Villermé mais nous avons préféré l'afficher.

Nous avons mis quelques mentions concernant Paris, mais de manière à surtout recenser ce qui se passe pour les locaux dans lesquels nous sommes hébergés par l'AP de Paris.

Un autre volet, évoqué tout à l'heure au travers de la collaboration avec l'université Columbia, concerne notre Master of Public Health. Jusqu'à présent, nous louons des locaux privés sur les grands boulevards, mais nous serons logés dès la rentrée prochaine à la Fondation Reid Hall, du nom de la personne qui en avait fait don à Columbia University, qui se situe non loin de Montparnasse, ce qui est un autre avantage. Pour cette rentrée, nous serons donc hébergés dans des locaux universitaires de notre partenaire.

Le dernier sujet, qui a bien avancé mais n'est pas totalement bouclé, est le Centre Technique National d'Études et de Recherches sur les Handicaps et les Inadaptations (CTNERHI). Nous avons commencé à nous y installer dans le cadre d'un contrat de sous-location, mais cela devrait déboucher sur une intégration en 2011.

Voilà ce qu'il vous est proposé d'approuver en matière de schéma pluriannuel de stratégie immobilière destiné à accompagner les différents projets pédagogiques qui vous ont été présentés ce matin.

M. MATTEI : Voyez que la maison ne manque pas de projets. Je vous remercie de cette présentation assez exhaustive qui nous permet de mieux comprendre la part des choses. Y a-t-il des interventions ?

M. POMMERET : J'ai toujours la même question concernant le bâtiment LERES pour lequel il existe un projet qui n'est pas encore stabilisé. On s'était engagé à faire des travaux qui sont absolument urgents et nécessaires, notamment en matière de réseau informatique. Le bâtiment souffre cruellement de ce déficit. Cela avait été prévu pour 2009, puis reporté sur 2010, je voudrais savoir à quel stade nous en sommes.

M. QUEYROUX : Je n'en ai pas fait état, mais les documents remis sur table ce matin visent à répondre à une demande des membres du Conseil d'administration sur le suivi de sujets traités. Il se peut que nous en ayons oublié car nous ne sommes pas remontés jusqu'à l'origine du Conseil. Toutefois, nous vous proposons un tableau de suivi qui sera alimenté régulièrement et où nous vous indiquerons la suite des événements et la manière dont nous traitons les sujets. Vous avez sur celui-ci cinq sujets qui avaient été repérés dans les précédents Conseils, dont celui de M. Pommeret qui est à la cinquième ligne, "travaux électriques et informatiques au LERES". Nous avons maintenant les moyens de le faire, mais avec un aléa : nous avons ouvert les offres des différentes entreprises destinées à la rénovation, notamment des réseaux électriques et informatiques, mais aussi à certaines transformations des locaux qui avaient été négociées avec les occupants. Or, nous avons eu trois lots infructueux et nous repartons donc en négociation simplifiée, ce qui retarde un peu les travaux. Mais, nous pouvons espérer que d'ici la fin septembre, début octobre ces travaux seront conduits à leur bonne fin. Cela prend place concrètement mais avec du retard, pour répondre à la question de M. Pommeret.

M. MATTEI : Qui, je crois, était légitime. Merci de cette réponse.

M. CARDOUAT : Nous notons avec satisfaction qu'Habitat 35 consent maintenant à réhabiliter les résidences Le Gorgeu puis, plus tard, Villermé. Mais, effectivement, dans le document qui nous est présenté, il est noté que le montant de la redevance -ce que nous comprenons bien- payé par l'École des hautes études en santé publique va augmenter. Vu les charges qui pèsent actuellement sur les élèves fonctionnaires et les étudiants de cette école, nous souhaiterions que la totalité de l'augmentation de ces charges ne soit pas supportée intégralement par des élèves étudiants.

M. MATTEI : Je vous trouve mesuré dans votre intervention M. Cardouat.

M. QUEYROUX : Monsieur le président, les étudiants savent à quoi s'en tenir puisque nous avons déjà rénové la résidence anciennement Marbeuf, désormais Condorcet. Nous avons annoncé à l'époque que c'était très vraisemblablement les tarifs sur lesquels nous nous alignerions, à terme, chaque fois que des résidences seraient rénovées. À titre indicatif, la semaine complète de séjour à la résidence Condorcet, avec d'excellentes conditions puisqu'elle est très demandée et généralement pleine -Le Gorgeu avec sa vingtaine de chambres réserve un régime plus spartiate- est de 88 €/semaine pour l'ensemble des nuits d'une semaine plus les petits-déjeuners. C'est, certes, un coût certain, mais rapporté à la qualité de l'accueil, je pense que ce n'est pas excessif. Cela ne répercute pas l'intégralité de la charge mais l'ajuste et, effectivement, dans le cadre de la révision des loyers qui suivra la rénovation, nous retrouverons une mise en conformité.

Puisque nous nous sommes rencontrés récemment, j'en profite pour répondre à une question tout à fait fondée mais qui supposera que nous en reparlions pour une décision de tarif. Vous m'avez fait observer que ce que l'on appelait historiquement les chambres intervenants, au rez-de-chaussée de Le Gorgeu et dans lesquelles ont été mis des blocs sanitaires, sont louées plus cher que les chambres de Condorcet, de 3 € la semaine. Nous veillerons dans un prochain réajustement de tarifs à ne pas louer plus cher les chambres conférenciers qu'on ne loue les chambres de Condorcet. Effectivement, il y aura un ajustement au fur et à mesure de la rénovation des résidences.

J'indique au passage un inconvénient que nous connaissons vraisemblablement en 2011. Grâce aux trois résidences, nous avons actuellement moins de difficultés à satisfaire les demandes des élèves que nous en aurons pendant la phase où nous gèlerons les 123 chambres de Le Gorgeu pour les mettre au même standard que Condorcet. Nous aurons donc une baisse transitoire de possibilités d'hébergement sur le campus.

M. MATTEI : Monsieur Cardouat, si je ne me trompe pas, toute décision de modification tarifaire passera par le Conseil d'administration. Vous pourrez alors veiller à défendre de nouveau les intérêts que vous représentez. D'autres remarques ?

M. LESAFFRE : Je voudrais revenir sur la première pièce n°1 du programme pluriannuel d'investissement qui indique une prévision de 12 M€ d'investissement en 2010. Considère-t-

on que l'avancement des opérations est tel que cette consommation est plausible ? Je pense notamment à la Maison des Sciences de l'Homme qui est une nouvelle opération, outre la continuation de ce qui se fait sur le bâtiment Administration/École et le restaurant.

Ma deuxième question est en lien avec la présentation du compte financier 2009 où l'on indique au 31/12/09 un Fonds de roulement de 25 M€. Or, dans la deuxième pièce n°1, si je comprends bien, le Fonds de roulement est à 16 M€, dont les 12 M€ seraient défalqués. Comment passez-vous de 25 M€ au 31/12/2009 à 16 M€ dans la simulation financière ? On retrouve en arrière-plan une question déjà évoquée dans un Conseil d'administration précédent : l'importance du Fonds de roulement et la façon dont celui-ci va être utilisé dans les années qui viennent, puisqu'il est bien au-delà des besoins de l'École.

C'est une double question, sur la plausibilité de la consommation des investissements de cette année, avec un programme pluriannuel où l'on voit ce qui passe cette année, puis sur un problème de présentation quant au Fonds de roulement.

M. QUEYROUX : Nous répondrons à deux voix, avec Thibault Delaroche. En fait, vous nous interrogez sur le contenu de la délibération suivante du PPI 2^e tranche, qui reprend ces éléments. Cela étant, la vraisemblance des engagements 2010 est très élevée en raison d'un mécanisme particulier concernant l'opération Maison des Sciences de l'Homme de Bretagne. Dans la mesure où la maîtrise d'ouvrage relève du Rectorat et que nous ne sommes qu'un partenaire, nous allons devoir verser des sommes dès cette année à un fonds de concours. Pour l'appel de ces fonds, nous allons verser l'intégralité du montant de la contribution de l'École en 2010 ; c'est le versement concret de sommes dont nous sommes certains.

Eu égard à votre deuxième interrogation et préoccupation, c'est davantage matière à ramener d'autres fonds de roulement à des niveaux très raisonnables et, voire même, à nous rendre très dépendants des dates auxquelles les arrêtés ministériels qui seraient pris pour nous permettre d'encaisser les contributions hospitalières seront pris. C'est pourquoi vous avez vu apparaître la mention d'autorisation d'une ligne de trésorerie. Je laisse la parole à Thibault Delaroche, et éventuellement à Catherine Dy, pour vous préciser certains points techniques.

M. DELAROCHE : Nous mordons un peu sur la délibération suivante concernant le PPI, mais il est vrai que cela s'imbrique, et puisque le SPI nous était imposé par la loi, nous avons présenté cette délibération. Nous avons bien 25 M€ à la fin 2009 et, s'agissant de 2010, nous allons décaisser au titre de nos investissements, 12 M€ arrondis. En voici la décomposition :

- 4,8 M€ pour la MSHB ;
- 5,74 M€ au titre du PPI 1^{ère} tranche répartis comme suit : 4,03 M€ pour le bâtiment Administration/École, et l'on peut voir que les travaux avancent bien, et 1,71 M€ pour le restaurant qui ouvrira à la rentrée de septembre prochain ;
- 1,46 M€ au titre des investissements courants.

Je pense que nos chiffres vont démontrer fin 2010 un bon niveau d'exécution en investissement, même si la participation à la MSHB est un fonds de concours et donc une dépense de fonctionnement. Notre Fonds de roulement va réellement diminuer et, même si je ne confonds pas trésorerie et Fonds de roulement, il nous faut garder une réserve prudentielle. Au vu de cette simulation, notre Fonds de roulement va fondre puisqu'il était à un niveau excessif, comme cela a été dit. En l'occurrence, nous sommes totalement à la fin du PPI 1^{ère} tranche ; et, sur le PPI 2^e tranche, nous aurons fait dès 2010 l'une des deux opérations qui est donc la MSHB.

M. MATTEI : Êtes-vous satisfait monsieur Lesaffre ?

M. LESAFFRE : Ces réponses sont très importantes, car nous avons évoqué ce sujet lors d'un précédent Conseil. Pour les sujets à venir, je pense que l'ensemble du Conseil d'administration aura besoin d'une sorte de vision de la consommation sur plusieurs années

de ce Fonds de roulement, d'autant que c'est une question que les budgétaires nous poseront.

M. MATTEI : Merci d'avoir attiré notre attention sur ce point. S'il n'y a pas d'autres interventions, je mets aux voix cette délibération.

(Il est procédé au vote à main levée.)

*Le schéma pluriannuel de stratégie immobilière est approuvé à l'unanimité.
(Délibération n°5/2010)*

7. PROGRAMME PLURIANNUEL D'INVESTISSEMENT 2^e TRANCHE (2010-2015)

M. QUEYROUX : Les pièces auxquelles faisait référence M. Lesaffre sont en partie déjà dans ce dossier. Il s'agit de vous demander d'approuver plus spécifiquement la partie du programme pluriannuel d'investissement qui est l'un des éléments de notre stratégie immobilière. Il comporte deux grosses opérations pour l'École, mais également un certain nombre d'autres investissements courants qui ne sont pas repris dans ce document mais, surtout, qui nous autorisent à poursuivre les projets concernant la MSHB et l'IRSET.

Je ne reviens pas sur les éléments que j'ai indiqués, vous avez dans ce document des éléments de simulation d'engagement des dépenses qui répondent, pour partie je pense, aux questions qui nous ont été posées. La pièce 2 reprend des éléments du programme de la MSHB et de l'IRSET. Le dossier de l'IRSET est un peu moins avancé, nous n'avons pas le détail des surfaces mais il est de l'ordre de 6 000 m². L'École envisage d'y contribuer à hauteur au moins du quart du coût estimé de ce projet. Thibault Delaroche peut donner des compléments d'information.

M. DELAROCHE : Je n'ai pas d'information à ajouter en attendant que l'on vous présente lors d'un prochain conseil un dossier finalisé concernant le projet IRSET. Nous expliquons dans ce document que si le bouclage financier final de l'IRSET n'est pas encore terminé, l'engagement financier de l'École sera rigoureusement le même que le projet aboutisse ou non : si le projet IRSET ne devait pas aboutir l'EHESP devrait engager la même somme pour la rénovation du bâtiment LERES ; si le projet IRSET pouvait aboutir l'EHESP participerait également à hauteur de la même somme, mais sur un montant cible rappelé tout à l'heure de 20 M€.

(Il est procédé au vote à main levée.)

Le programme pluriannuel d'investissement est approuvé à l'unanimité. (Délibération n°6/2010)

Je vais demander à Monsieur le directeur d'aborder le point 8.

8. INFORMATION SUR LE BILAN SOCIAL 2009

M. FLAHAULT : C'est un point qui va être abordé par la directrice des ressources humaines, Stéphanie Gicquel-Bui. Sur le plan de la dynamique de l'emploi, ce bilan social a tenté, avec succès, vous le constaterez par les chiffres, de rejoindre le plafond d'emplois qui nous était octroyé par le contrat d'objectifs et de moyens. Mais je cède la parole à Stéphanie.

Mme GICQUEL-BUI : La structuration de notre bilan social a été stabilisée cette année, ce qui vous permet de faire des comparaisons par rapport au bilan social 2008. Une seule évolution est constatée cette année ; nous avons inséré une comparaison hommes/femmes, particulièrement sur la rémunération, j'y reviendrai tout à l'heure.

- Effectifs

Notre plafond d'emplois autorisé en 2009 est de 357 équivalents temps plein, soit une augmentation de 8 équivalents temps plein travaillés (ETPT) par rapport à 2008. La courbe des ETP de l'année 2009 est vraiment croissante, particulièrement sur le dernier trimestre. Cela s'explique par une politique volontariste en matière de recrutements, notamment de

21 chargés de mission recrutés pour des missions spécifiques, qu'elles soient pédagogiques, en matière de recherche, voire administrative. Nous avons d'ailleurs recruté un chargé de mission pour s'occuper du recrutement tant la demande était importante à ce niveau.

- Structuration de l'effectif

Le taux de féminisation de notre personnel est relativement élevé (69 %). La moyenne d'âge est en baisse, nous passons à 43 ans en 2009 contre 45 ans en 2008.

Cette structuration d'effectif est assez différente pour les personnels enseignants puisque nous avons un taux de féminisation nettement plus faible (33 %) et une moyenne d'âge un peu plus élevée (50 ans).

À la demande du ministère, particulièrement de Martial Mettendorf, nous avons travaillé sur une comparaison des rémunérations hommes/femmes. À l'origine, quand la demande a été posée, j'étais persuadée que nous arriverions à une égalité parfaite car nous étions dans la fonction publique et que nous appliquions strictement des grilles. Mais ce n'est pas le cas pour nos agents de catégorie B et C, ni pour nos agents de catégorie A. Plusieurs explications peuvent expliquer ces différences de rémunérations :

- nous appliquons des grilles très différentes issues des corps formés à l'École. Mais nous n'avons pas nécessairement la proportion dans chacun des corps et ce n'est pas forcément égalitaire entre les hommes et les femmes ;
- on constate une moyenne d'âge plus élevée chez les hommes que chez les femmes, particulièrement pour les enseignants ;
- les hommes occupent plus de postes à responsabilités.

Cela étant, je n'ai pas particulièrement d'explications pour les agents de catégorie C ou B car nous sommes sur des grilles identiques à l'École. Pourtant, on constate un différentiel de rémunération, nous allons donc creuser ce sujet.

- Masse salariale

Elle a connu une évolution significative de 15 %. Elle est due à la politique de recrutement volontariste et à l'augmentation du nombre de personnels à l'École, particulièrement nos 21 chargés de mission.

On note une légère diminution des dépenses relatives à l'aide au retour à l'emploi. Nous sommes notre propre assureur et nous rémunérons donc les gens qui bénéficient d'indemnités chômage. Ainsi, 50 % des allocataires ont bénéficié d'une aide inférieure ou égale à trois mois. Surtout, il faut constater qu'aucun des chargés de mission qui a travaillé chez nous en 2009 n'est aujourd'hui au chômage ; nous n'avons eu aucune demande pour bénéficier de cette aide au retour à l'emploi. Ce qui est très positif pour nous car cela signifie que l'expérience acquise à l'EHESP se revend bien ou, en tout cas, est suffisamment positive pour les gens retrouvant du travail à l'issue.

- Formation continue et colloques

Les dépenses de formation continue sont en hausse par rapport à 2008, d'un peu plus de 23 %. On voit parallèlement une augmentation importante en nombre de jours de formation, on passe à 1 836 jours contre 1 263 en 2008. 65 % du personnel ont bénéficié d'une formation. La spécificité de l'École est que les chiffres sont à peu près identiques pour les agents des catégories A, B et C, ce qui est assez rare dans les structures publiques. La seule faiblesse concerne les personnels enseignants dont seuls 37 % bénéficient de formation continue. Mais cela est compensé par les colloques puisque nous considérons que la participation à des colloques et à des congrès fait partie de la formation continue des enseignants. On constate donc une augmentation des dépenses de ces inscriptions qui, à près de 30 %, concernent des colloques ou des congrès internationaux.

- Absentéisme

Son taux est en légère baisse par rapport à 2008, il est surtout inférieur à la moyenne nationale. On constate toutefois une légère augmentation des congés pour maladies

ordinaires. Ce qui s'explique par le refus de prise en charge en congés de longue durée ou grave maladie de quelques agents cette année qui ont fait augmenter mécaniquement le nombre de journées d'arrêts pour maladie ordinaire. Enfin, nous avons toujours un bon résultat concernant les absences pour congé maternité, même s'il est un peu moins important cette année puisque nous avons eu 13 congés maternité contre 17 en 2008.

Je suis à votre disposition pour répondre à vos éventuelles questions.

M. MATTEI : Certains ont-ils des questions sur ce bilan social ?

M. BISSEGE : Par rapport à la structure de l'effectif, en tant que doctorants, nous avons des CDD de trois ans, mais la colonne doctorants n'apparaît pas sur le tableau page 16. J'aimerais savoir si c'est une omission ou si nous ne sommes pas reconnus comme des personnes ayant un CDD au sein de l'École.

Mme GICQUEL-BUI : Il est vrai que les doctorants de l'École n'étaient pas considérés comme des salariés jusqu'à présent, car cela vient juste d'entrer en vigueur avec la nouvelle réforme et la création du contrat doctoral. Vous avez raison, à l'avenir on pourra inclure ces contrats, autant dans le bilan social que dans d'autres documents concernant le réseau doctoral. On peut l'indiquer car aujourd'hui, de fait, vous avez un contrat de travail avec l'École. Cela étant, je pense que d'autres indicateurs, notamment lorsqu'il s'agira du réseau doctoral, en tiendront compte.

M. MATTEI : La demande est justifiée, je comprends votre argument. Si l'on ne peut pas l'inclure dans le tableau pour une raison ou une autre, une note en bas de page permettrait à cette catégorie de personnes de ne pas se sentir oubliée.

M. QUEYROUX : En anticipant sur un autre dossier, lorsque nous aurons obtenu les compétences élargies, et la DRH a commencé à explorer la question lors d'échanges avec les DRH des universités parisiennes du PRES, cela induira une redéfinition des effectifs et de ce que nous incluons. Je pense que nous répondrons alors encore plus clairement à la question de M. Bissege. Les doctorants feront partie des effectifs que nous ferons apparaître dans nos documents puisque nous mettrons en oeuvre une nouvelle façon de suivre nos effectifs en tant qu'établissement d'enseignement supérieur bénéficiant des compétences élargies. C'est un sujet complexe dont nous ne parlerons pas aujourd'hui car il est, à la fois, porteur d'espoirs et de complexités. Ce sera sans doute un sujet pour un prochain Conseil d'administration, lorsque nous aurons obtenu ces compétences élargies.

M. MATTEI : Entre l'espoir et la complexité, je retiens l'espoir !

M. COURAUD : Il me semble que ce n'est pas en relation avec les compétences élargies. On peut très bien faire figurer dès 2009, pas obligatoirement dans le tableau mais effectivement en bas de page, les contrats doctoraux qui sont effectivement de vrais contrats.

M. MATTEI : Le tout est qu'ils existent.

M. COURAUD : Absolument.

M. LEGROS : Dans une période où l'on s'apprête à renforcer nos formations et la recherche dans le secteur du handicap, je trouve que nous ne sommes pas très bons, en dépit même des efforts que nous faisons en matière d'emploi des personnes handicapées. Je crois qu'un vrai effort est nécessaire pour éviter tout décalage entre ce que nous enseignons et les pratiques internes. Ce n'est ici pas très satisfaisant.

M. MATTEI : Si vous me le permettez, je rejoins votre point de vue.

M. CHASSANIOL : L'École est-elle amenée payer une amende à propos des travailleurs handicapés, et de quel montant ?

Par ailleurs, l'ADH a également décidé de faire de la parité hommes/femmes l'un de ses sujets d'étude dans l'année qui vient. Toutes les grandes écoles se penchent sur ce dossier, et je trouve très intéressant que l'École s'y intéresse également. Notre jubilé de l'année prochaine prévoit des remises de travaux sur le sujet, et c'est avec plaisir que nous pourrons

remettre des travaux communs si vous avez avancé de votre côté. On observe effectivement à peu près les mêmes choses. Cela interpelle car on pensait vraiment que la fonction publique était exempte de ces écarts, ce qui n'est pas le cas. On les retrouve aussi d'ailleurs dans les grandes écoles. C'est très bien de les constater mais il faut avancer pour les réduire.

Mme GICQUEL-BUI : Absolument. J'aimerais répondre aussi à propos de la situation des travailleurs handicapés qu'en dépit de tous nos efforts, nous avons beaucoup de mal à recruter. Nous travaillons pourtant avec des organismes spécialisés et nous essayons même d'avoir une politique de "discrimination positive" à ce sujet. Cela étant, nous avons très peu de candidatures de personnes en situation de handicap, malgré nos sollicitations auprès des structures spécifiques. Peut-être sommes-nous trop exigeants sur les profils. Nous espérons que la rénovation en cours au bâtiment principal permettra une plus grande accessibilité et de recruter plus de personnes en situation de handicap. Nous travaillons beaucoup sur le handicap moteur mais aussi sur le handicap sensoriel car nous nous sommes rendu compte que nous n'avions ni dans nos CV, ni parmi les candidats reçus de personnes à mobilité réduite alors que c'est presque le handicap le plus simple lorsqu'il s'agit d'avoir un bâtiment aux normes. Nous y travaillons, mais nos résultats sont encore trop faibles. L'amende que nous réglons s'est élevée à 28 000 € pour l'année 2009.

M. MATTEI : Merci beaucoup. Monsieur le directeur ?

M. FLAHAULT : J'aurai un commentaire pour dire que la responsabilité est un peu partagée concernant les élèves que nous recevons. Vous savez que beaucoup de nos enseignants, et je souhaite que cela continue, sont d'anciens élèves. Il est donc important que les pourcentages dont on a parlé soient aussi respectés chez les élèves que l'on nous envoie. Nous avons un très petit nombre d'élèves handicapés. Nous sommes en train de restructurer nos résidences pour pouvoir les accueillir, mais les modalités de concours, les modalités diverses et l'esprit général qui règne dans notre pays vis-à-vis des personnes handicapées font que peu d'élèves handicapés nous sont envoyés. Je pense que c'est un vrai problème en amont que nous devons partager.

M. QUEYROUX : Une simple remarque qui n'engage que moi. Je trouve tout à fait naturel que l'on incite les organismes à faire en sorte que les personnes handicapées trouvent leur place dans les structures mais, curieusement, les gens peuvent refuser d'être recensés comme handicapés alors que nous les employons comme tels. Nous sommes concernés par cette situation, de manière qui n'est pas totalement neutre, par rapport à notre bilan. En l'état actuel des règles, les choses n'ont pas évolué. Certaines personnes s'y refusent alors que, pour notre part, nous sommes obligés d'en tenir compte, y compris dans l'aménagement éventuel des bureaux, et il ne s'agit pas forcément de handicaps moteurs. Dans le réexamen de la situation générale d'accueil, c'est ennuyeux car nous pourrions arriver à ce paradoxe que si nous avons exclusivement des gens refusant d'être déclarés, nous supporterions tout de même l'aménagement des postes de travail tout en payant l'amende.

M. CHASSANIOL : Je profite de la présence de Gérard Vincent pour appuyer ces propos sur le problème du handicap. Ce que vient de décrire Christian Queyroux devient un problème de plus en plus dramatique dans les hôpitaux. On a beau faire tout ce qu'il est possible, cela devient... je n'ose pas dire le mot, mais les sommes versées sont énormes. C'est vraiment un dossier à prendre en compte car nous versons des sommes très importantes pour des postes qui sont très figés, que ce soit à l'école ou dans les hôpitaux, et on ne pourra jamais atteindre le seuil qui nous est demandé. Je pense qu'au niveau national la somme représente beaucoup de millions d'euros.

M. MATTEI : (*Début d'intervention hors procès-verbal.*) Je demande à M. Queyroux, et peut-être M. Legros et son équipe s'ils accepteraient d'être impliqués dans la réflexion, afin qu'une note fasse le point dans un prochain Conseil de l'emploi des personnes handicapées à l'EHESP, avec les tenants et les aboutissants. Je trouve paradoxal, alors que nous sommes disposés à aller à ce pourcentage et voire au-delà, de ne pas y arriver malgré notre bonne volonté et de devoir payer. Monsieur Vincent, comme l'a souligné M. Chassaniol, peut-être la FHF pourrait-elle se tourner vers ce dossier à défendre ?

Mme THOUVENIN : Monsieur le président, je crois qu'il est important de ne pas imposer à des personnes qui ne le veulent pas, d'être reconnues comme handicapées. Je rappelle que c'est un système de protection, c'est un droit. Il n'y a pas d'incompatibilité à veiller que les personnes handicapées reconnues comme telles, parce qu'elles l'ont demandé, bénéficient de mesures de non-discrimination. Mais il ne faudrait pas tomber dans l'excès inverse et voir certains désigner qui est handicapé, au nom de l'idée que des établissements comme les nôtres ne parviennent pas à ce fameux pourcentage. Il faut être extrêmement clair sur ce point, et que des mesures de protection ne se retournent pas contre des personnes qui ne veulent pas être considérées comme handicapées. Je crois, monsieur le président, pouvoir compter sur votre compréhension compte tenu de vos missions actuelles.

M. MATTEI : Madame Thouvenin, je comprends parfaitement votre discours, et j'y adhèrerais totalement s'il n'y avait pas une pénalité à la clé. Je reconnais parfaitement le droit à tout un chacun d'être respecté dans sa dignité totale de personne humaine, qu'il soit handicapé ou non. Beaucoup de personnes qui cherchent à s'adapter et à accéder à une vie normale refusent cette étiquette, c'est leur droit. Mais si elles refusent cette étiquette, nous avons une difficulté à accepter de payer l'amende correspondant à la protection.

Mme THOUVENIN : Alors, travaillons collectivement afin que cette absurdité soit remise en cause.

M. MATTEI : C'est à peu près le sens de mon intervention précédente.

M. QUEYROUX : Par référence à mon premier métier qui était dans les Télécoms et La Poste, je dirais que l'on s'est beaucoup moins bien défendu que cette dernière qui a fait exclure tous les centres de tri de l'assiette du calcul des sites. À l'époque, nous avons été un certain nombre à militer pour que les hôpitaux obtiennent que l'on retranche les emplois à forte pénibilité (station debout prolongée, etc.) de l'assiette. Les PTT ont pu se faire entendre pour des centres de tri dont on ne nie pas la pénibilité. Il faudra alors m'expliquer la différence avec la pénibilité des services hospitaliers qui justifie que l'on n'en soit pas dispensé. Car si l'on pousse l'absurdité et le paradoxe jusqu'au bout, dans certains établissements où l'on fait des efforts pour comprimer les effectifs des services périphériques (services administratifs, services techniques et ouvriers...), on pourrait arriver à ce résultat qu'ils soient entièrement peuplés de personnes handicapées, à défaut d'arriver à les installer dans des emplois où le handicap n'est pas compatible avec les soins, quelle que soit la nature du handicap. On en arrive à la situation que les établissements hospitaliers ont été plus mal traités que les centres de tri et payent des amendes. On ne peut que regretter qu'ils ne se soient pas mieux défendus à l'époque.

M. MATTEI : Cet échange était très intéressant. Je vous confirme ma proposition que M. Queyroux, M. Legros et peut-être Mme Thouvenin regardent comment l'EHESP peut aborder le sujet sous l'angle, à la fois, administratif, social, humain et juridique. Je n'inclus pas la FHF car je souhaiterais un autre travail séparé pour les regrouper à un moment donné. Il serait intéressant de progresser dans ce domaine.

M. FERCHAUD : J'aimerais intervenir au sujet du handicap et sur le bilan social, et remercier de ce rapport très intéressant. J'ai une première remarque sur la page 16 concernant la répartition des effectifs, pour préciser que la ligne "titulaires détachés" correspond bien à des titulaires détachés sur un poste de titulaire, puisque l'on peut être détaché sur des postes de contractuels. Ce qui m'amène à un deuxième point concernant les cadres A, notamment cadres techniques, dont je constate qu'ils sont 90 % ainsi que les cadres administratifs dont 80 % sont également non titulaires. C'est une anomalie que je déplore dans un établissement public qui devrait être pourvu par des fonctionnaires. Le statut le permet mais cela n'a aucune justification.

Par ailleurs, aux pages 40 à 42, j'aimerais avoir une précision réglementaire sur la politique d'action sociale et la prestation sociale. Les personnels affectés par les ministères sociaux et de la santé (catégories B et C) relèvent-ils bien dans leur plénitude de l'ensemble des prestations interministérielles de la fonction publique de l'État et de l'ensemble des prestations ministérielles de leur ministère de gestion, à savoir le ministère de la Santé, et

ce, sans qu'il soit besoin de prendre une décision au cas par cas pour l'ensemble des prestations qui sont servies ?

Mme GICQUEL-BUI : Je ne sais pas si vous avez une question plus précise mais, par principe oui, les personnels affectés à l'École bénéficient de l'intégralité et de la plénitude des aides qui leur sont offertes.

M. MATTEI : À propos des titulaires et ceux qui ne le sont pas, le directeur me disait qu'une étude était en cours sur les statuts pour voir comment la situation pourrait être améliorée. Est-ce bien cela monsieur le directeur ?

M. FLAHAULT : Oui, mais concernant les enseignants dans un premier temps.

Mme GICQUEL-BUI : C'est aussi un sujet pour les cadres techniques, car nous avons aujourd'hui de moins en moins de fonctionnaires dans les corps techniques. La problématique n'est pas propre à l'École, le marché de l'emploi est tel que l'on trouve davantage des ingénieurs dans le secteur privé que dans le secteur public et dans les propres corps qui peuvent être formés à l'École. Nous recrutons sur profil et nous diffusons chaque fois la totalité de nos annonces dans les médias qui touchent les agents du secteur public. Je n'ai pas d'autre explication plus importante à donner sur ce point.

M. MATTEI : Autrement dit, en réponse à M. Ferchaud, vous ne demanderiez pas mieux que d'avoir davantage de candidatures de titulaires pour utiliser ces emplois plutôt que d'avoir des non-titulaires. C'est encore une question d'offres et de demandes.

M. POMMERET : J'apporte une précision par rapport à la demande de M. Ferchaud concernant les prestations. L'ensemble des prestations venant directement des ministères est accessible à l'École pour les agents titulaires. Or, l'École n'étant pas adhérente de la DASCAS (association des personnels du ministère), ses personnels ne bénéficient pas des subventions perçues par cette association pour leur être reversées par la suite.

M. MATTEI : La question est de savoir pourquoi nous ne sommes pas à la DASCAS.

Mme GICQUEL-BUI : Je suis incapable de vous répondre.

M. POMMERET : La discussion remonte à l'ENSP qui ne souhaitait pas en faire partie.

M. MATTEI : Je demande que le sujet soit revu. Si l'on nous confirme que cela n'a pas d'intérêt, qu'on nous en explique les raisons ; et s'il y a un intérêt, cela mérite que l'on repose la question. Il faut d'ailleurs toujours revisiter les questions à intervalle régulier.

Je vous propose de reporter les points 9 et 10 à la reprise après le déjeuner car nous n'aurions pas le temps d'aborder la candidature de Marie-Aline Bloch au poste de directrice. En revanche, nous avons le temps d'aborder les titres-restaurants avant la suspension.

11. TITRES-RESTAURANTS

M. FLAHAULT : Avant de laisser la parole à Christian Queyroux, je précise que cette délibération a été portée au comité technique paritaire qui s'est réuni hier et qui a émis un avis favorable, sous réserve de trois modifications du texte qui vous est proposé. Nous souhaiterions porter à votre connaissance ces trois points pour lesquels l'ensemble unanime du comité technique paritaire et la Direction ont apporté leur soutien.

Les trois modifications concernent le document intitulé "Mise en place du titre-restaurant pour les personnels affectés sur les antennes parisiennes de l'EHESP". À la page verso, le deuxième paragraphe sur la valeur faciale du titre-restaurant indique une participation de 50 % de l'École. Or, il a été remarqué par les membres élus du comité technique paritaire que ce n'était pas la façon de participer au niveau des personnels du campus de Rennes. Ce n'est pas une participation homogène de l'École, elle est en fonction de l'indice salarial. Pour les indices inférieurs à 466, elle sera à hauteur de 60 %, et pour les indices supérieurs à 466, elle sera de 50 %. Les élus l'ont souhaité, et nous soutenons l'idée que la prise en charge soit proportionnelle à l'indice, selon les mêmes critères que les personnels vivant à Rennes.

Ensuite, cela concerne le paragraphe suivant sur les personnels doctorants et stagiaires. Il se trouve que nous avons des stagiaires de la fonction publique, donc fonctionnaires, et que l'on est stagiaire tant que l'on n'est pas encore titulaire. Or, nous parlons ici uniquement des stagiaires de l'enseignement supérieur, ces stagiaires gratifiés qui sont en convention avec l'École. Nous voudrions donc ajouter "stagiaire en convention avec l'École".

Troisième point, cette disposition que nous vous proposons de voter n'avait pas de taquet, de nombre de personnels concernés, au-delà duquel il conviendrait que le Conseil d'administration revisite le système. Aujourd'hui, 32 personnes sont concernées à Paris par ces dispositions. Nous nous sommes mis d'accord sur un plafond de 50 personnes au-delà duquel cette disposition, que vous allez regarder aujourd'hui, sera revue par le Conseil d'administration, et donc évidemment par le CTP préalablement.

Voilà pour les trois modifications que nous vous proposons.

M. MATTEI : Y a-t-il des questions au sujet de ces modifications ?

M. POMMERET : Je précise, monsieur le directeur, qu'il y a eu une abstention sur ce point.

M. FLAHAULT : Oui, c'est vrai, ce n'était pas à l'unanimité puisqu'il y avait cette abstention.

M. MATTEI : C'est noté et corrigé.

M. FERCHAUD : Force Ouvrière a proposé l'instauration de titres-restaurants dès lors qu'il n'y a pas de possibilité d'accès à un restaurant administratif. Mais nous maintenons notre position de principe sur un accès à une restauration collective de qualité avec un reliquat dû par l'agent le plus modeste possible. Nous voterons pour cette attribution.

M. QUEYROUX : Je confirme que c'est bien après avoir exploré d'autres solutions, de type restaurant administratif, avec l'AP de Paris mais qui n'ont pas abouti que nous avons considéré devoir une réponse aux agents qui se trouvent isolés. La limite des 50 personnes a été fixée car nous avons pris l'engagement de réexaminer ensuite des solutions. Pour ce nombre, je ne sais pas si ce sera un restaurant à proprement parler mais, en tout cas, le ticket ne sera pas une modalité forcément reconduite dès que les effectifs seraient plus significatifs.

Il est important de porter un autre point à votre connaissance. Alors qu'un certain nombre d'institutions publiques délivrent déjà des Tickets-Restaurant, il s'avère que dans le cadre de l'instruction de ce dossier, Catherine Dy nous a appris que le ministère des Finances a rappelé récemment le texte de loi de 2002 -sauf erreur- qui a instauré la possibilité, sous certaines conditions de nonaccès aux restaurants administratifs pour les agents de la fonction publique et des établissements publics, de bénéficier de ce dispositif mais que cela supposait des décrets d'application qui n'ont jamais été pris. Il indique donc que tous ceux qui le font sont dans l'illégalité et que ceux, comme nous, qui le tenteraient le seraient aussi.

En l'état actuel des obligations qui s'attachent à notre collègue agent comptable trésorière de l'établissement, elle nous a fait savoir que compte tenu de ces instructions non équivoques, elle ne peut pas souscrire à de tels dispositifs. Pour autant, nous considérons, en espérant que ces décrets verront le jour, que cela ne doit pas être un obstacle au fait que votre assemblée en vote le principe. Cela nous aidera, peut-être avec d'autres, à aller plaider en faveur d'agents qui, pour l'instant, n'ont pas d'autres solutions que d'apporter leur repas ou d'aller dans des lieux coûteux aux alentours de l'Hôtel Dieu.

M. MATTEI : Étant donné le retard de parution des décrets, je comprends que le sujet n'est pas tout à fait satisfaisant, néanmoins il nous faut le voter.

(Il est procédé au vote à main levée.)

La mise en place de titres-restaurants est approuvée à l'unanimité. (Délibération n°9/2010)

Merci de ce vote, et d'essayer de clarifier les choses.

Avant de suspendre la séance, je vous propose de reporter au prochain Conseil d'administration le point 12 qui est l'annexe au règlement intérieur sur la gestion du temps de

travail. Et ce, d'un commun accord avec le CTP en raison d'un mal entendu. Il vaut beaucoup mieux, sur des sujets de cette nature, être bien d'accord au préalable.

(La séance est suspendue à 12 h 50 et reprend à 13 h 51.)

9. CANDIDATURE DE MARIE-ALINE BLOCH AU POSTE DE DIRECTRICE DE LA RECHERCHE

M. MATTEI : Je vais donner la parole à Marie-Aline Bloch afin qu'elle se présente, vous pourrez lui poser quelques questions à l'issue de son intervention.

Mme BLOCH : Je suis enchantée d'être parmi vous aujourd'hui. Je me présente de manière très motivée à ce poste de directrice de la recherche de l'EHESP. Il s'inscrit tout à fait dans la logique de mon parcours professionnel que je vais retracer brièvement pour vous resituer qui je suis, pourquoi je peux être intéressée et, peut-être, apporter mes compétences à l'EHESP.

Je suis polytechnicienne et me suis intéressée dès le début à la recherche. J'ai fait une thèse à l'Institut Pasteur en microbiologie, dans le laboratoire de Maxime Schwartz, ayant toujours eu le goût pour la recherche mais aussi de ses applications au domaine de la santé. C'est pourquoi, à l'issue de ma thèse, j'ai rejoint l'Institut Mérieux pour travailler en recherche dans le domaine des vaccins. J'y ai passé à peu près vingt ans, ce qui m'a permis de découvrir le monde industriel. Cette entreprise s'étant développée à l'international, j'ai pu découvrir les États-Unis, le Canada et comment on pouvait travailler avec différentes cultures. Dans cette entreprise, j'ai aussi appris à accompagner le changement puisque j'ai été amenée à réorganiser des équipes de recherche de développement, de cliniciens, en France, aux États-Unis et au Canada. J'ai trouvé tout à fait passionnant le fait de faire évoluer des organisations avec les personnes concernées. De plus, nous étions dans un contexte très favorable de croissance.

En 1999, Philippe Kourilsky qui devenait le directeur de l'Institut Pasteur, m'a proposé de le rejoindre pour l'aider à accompagner la réforme que l'Institut a voulu mettre en oeuvre en l'an 2000. À ce titre, je l'ai aidé à réorganiser les départements de recherche et mettre en place une formule assez innovante dans la recherche de programmes transversaux pour aider des chercheurs, des cliniciens français et étrangers, puisque l'Institut Pasteur a un réseau international dans les pays en voie de développement notamment. Cela a été tout à fait passionnant. C'était, je dois le souligner, un travail d'équipe ; je suis d'ailleurs quelqu'un qui a besoin de travailler en équipe. Nous avons donc connu six années passionnantes. Même si elles n'ont pas été faciles sur la fin, elles ont été très riches en expérience. J'étais aussi responsable du développement des vaccins à l'Institut Pasteur à cette époque. Puis, je me suis de plus en plus intéressée aux sciences humaines et aux sciences sociales, notamment la sociologie des organisations ; accompagner le changement implique de mieux comprendre les individus et les groupes sociaux. Je me suis formée au *coaching*, à l'accompagnement des personnes. Donc, je suis aussi *coach* individuel.

En 2005, j'ai eu la possibilité de rejoindre la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie, nouvellement créée. C'était aussi une nouvelle aventure. Son directeur, Denis Piveteau, m'a proposé le poste de directeur scientifique. Donc, depuis quatre ans, je m'efforce de développer une politique scientifique dans le champ du médicosocial particulièrement (perte d'autonomie, handicap...) J'ai mis en place un certain nombre de partenariats avec tous les grands acteurs de la recherche, du financement de la recherche (Agence nationale de la recherche, IRESP, DREES, Haute autorité de santé, INPES...) La CNSA étant une petite structure n'ayant pas d'équipes de recherche, elle s'est tournée vers l'extérieur pour développer cette recherche, et vers l'international aussi depuis un peu plus d'un an. J'ai fait plusieurs voyages en Hollande récemment et dois partir en Suède ce soir.

Quelle est ma motivation pour rejoindre l'EHESP ? Comme vous le comprenez, la santé publique a toujours été l'un de mes sujets de préoccupation favoris, tout comme la prévention. Le fait que j'ai passé vingt ans à travailler dans le domaine des vaccins n'est pas

anodin. Ayant abordé le champ sanitaire et le champ médicosocial, j'ai une vision assez large de tout le champ de la santé publique.

Je suis convaincue que l'un des éléments indispensables pour faire évoluer un système de santé, ce sont les professionnels de ce secteur, en particulier les personnes en charge des structures. D'où l'importance, pour moi, d'être associée à une école qui forme les futurs dirigeants ou collaborateurs de ce système. J'ai toujours été très intéressée aussi par la formation et l'enseignement. Pour moi, la recherche n'a de sens que si elle est adossée à l'enseignement pour l'enrichir, en partant des besoins exprimés par les élèves et les enseignants.

J'ai eu la chance de rencontrer un certain nombre de personnes de l'École, des directeurs de département, le directeur des études et le secrétaire général. Nous avons eu deux réunions collectives avec Antoine Flahault et les directeurs de département. Ces échanges ont été très riches et très annonateurs d'un élan de construction en équipe. Je suis plutôt une personne d'écoute, j'aime prendre le temps de comprendre ce que font les personnes et leurs aspirations.

Je poursuis aussi une formation. Je suis retournée sur les bancs de l'université pour faire un master de recherche en management et développement des organisations. Mon idée est de pouvoir faire bénéficier de mes compétences dans ce champ de recherche, notamment par rapport au management des structures, qu'elles soient sanitaires ou médicosociales. Voilà en lien avec les différents départements qui sont en charge de ces enseignements.

J'aurais encore beaucoup de choses à dire mais je ne veux pas être trop longue. En tout cas, croyez vraiment le grand intérêt que j'aurais à être acceptée dans cette école, dans le prolongement de la CNSA que je quitterai avec une certaine tristesse. Mais l'idée est aussi de poursuivre un partenariat avec la CNSA qui est une belle structure. Nous avons déjà discuté d'un partenariat plus particulièrement dans le champ du handicap et de la perte d'autonomie.

M. MATTEI : Merci beaucoup madame Bloch. Qui souhaite avoir des renseignements supplémentaires ?

M. COURAUD : La formation de la candidate est parfaite pour l'EHESP, avec une formation à la recherche de base, puis un investissement à la fois dans l'industrie et dans le champ de la santé publique. Cette candidature me paraît vraiment de très bon augure pour les développements de la recherche à l'EHESP, et je m'en réjouis.

M. MATTEI : Merci beaucoup. Pour que les choses soient claires, et c'est la raison pour laquelle je ne demande pas à Mme Bloch de quitter la salle, nous ne sommes pas saisis du pouvoir de la nommer, elle le sera par arrêté, mais celui de donner un avis sur la proposition du directeur, après l'avis favorable unanime du conseil scientifique.

Pour cette décision qui consiste à approuver la proposition du directeur de nommer Mme Bloch en qualité de directrice de la recherche, quelqu'un demande-t-il un scrutin à bulletin secret ?

M. VINCENT : Je crois qu'il faudrait peut-être que nous nous prononcions hors de la présence de la candidate.

M. MATTEI : Très bien. Madame Bloch, merci beaucoup. Je vais vous demander de vous retirer. Sans vous faire attendre à la porte, nous vous communiquerons dès que possible le résultat de nos discussions.

Mme BLOCH : Merci.

(Départ de Mme Bloch.)

M. VINCENT : Je précise qu'il n'y a pas d'arrière-pensée dans ma remarque.

M. MATTEI : Non, mais vous avez raison de profiter de cette possibilité qui nous est offerte de discuter entre nous sans forcément poser de questions.

M. VINCENT : Par souci d'information des membres du Conseil, j'aimerais savoir si un appel à candidature a eu lieu ? Avons-nous reçu plusieurs candidats ?

M. FLAHAULT : Cela va nous permettre de rappeler l'historique. Le décret dit que sur proposition du directeur, après avis du Conseil scientifique et du Conseil d'administration, les ministres de tutelle de l'école sont appelés à se prononcer et à nommer par arrêté la personne proposée.

Nous avons fait un appel à candidatures et réuni un comité de sélection qui s'est proposé sur un premier lot de candidatures voici pratiquement un an. Une personne avait alors été retenue puis auditionnée par le Conseil scientifique. Finalement, ce dernier nous a demandé de proroger l'appel à candidatures et de rechercher de façon active quelqu'un qui corresponde mieux au profil que nous demandions.

Nous avons suivi l'avis du Conseil scientifique qui nous a beaucoup aidé en ce sens. Nous avons donc remis le travail sur le métier et prolongé notre appel à candidatures. L'un de nos administrateurs, Claude Martin aujourd'hui absent, qui assiste au Conseil scientifique de la Fondation Alzheimer, a rencontré Marie-Aline Bloch représentante de la CNSA dans la même instance, et à qui il a parlé de cette proposition. Elle a été très rapidement intéressée, nous a rencontrés et est venue faire un séminaire avec l'ensemble des personnels de l'École qui y assistaient. Elle s'est aussi présentée à l'ensemble de notre collège de professeurs, rencontré le directeur des études, le secrétaire général, tous les chefs de départements et de centre interdisciplinaires. Le comité de direction a donc décidé de proposer sa candidature au Conseil scientifique qui, cette fois, a rendu un avis très favorable à l'unanimité. Beaucoup de membres, tels que Alfred Spira et Christine Colin la connaissaient déjà.

C'est ce qui nous a amenés à vous proposer sa candidature en Conseil d'administration. C'est une demande qui était exprimée par les élus de l'École depuis longtemps, nous manquions depuis plus de deux ans d'un directeur ou d'une directrice de la recherche. Nous sommes très contents à l'idée de pouvoir, je l'espère, en avoir bientôt une.

Il se trouve que cette personne est à la fois ingénieur de formation, ce qui est quelque chose d'appréciable, elle a un haut potentiel de recherche puisqu'elle a une thèse de recherche de haut niveau en biologie, et a également été très active et dynamique sur le terrain social. Puis, son poste et sa position un peu analogue à l'institut Pasteur pendant plusieurs années, un institut très connu pour ses capacités de valorisation dans la recherche, nous a paru aussi un élément particulièrement intéressant. Voilà l'ensemble de l'historique et de la procédure.

M. MATTEI : Monsieur Vincent, êtes-vous éclairé ?

M. VINCENT : Parfaitement.

M. POMMERET : Est-ce un emploi à temps plein ou à temps partiel ? Madame Bloch a parlé de collaboration avec la CNSA, je voulais juste savoir quelle était la quotité de travail prévue.

M. FLAHAULT : C'est une très bonne question car c'était l'un des problèmes de la précédente candidate. Il nous était difficile de trouver des candidats à temps plein sur cette position. Mais elle sera sur ce poste à temps plein à l'EHESP. Ce qui était très précieux pour nous. Cela n'empêchera pas des collaborations et qu'elle garde ses bons contacts avec la CNSA, qu'elle quittera, si elle est nommée à l'EHESP pour venir y travailler à temps plein. Elle est disponible et libérable à partir du moment où l'arrêté sera publié, mais pas avant la rentrée de septembre et cela nous convient tout à fait.

M. JOURDAIN : Elle a apparemment peu publié, il n'y a pas de bibliographie. En avez-vous discuté avec elle ? Par ailleurs, je trouve que c'est une excellente candidate.

M. COURAUD : Elle a publié pendant sa période de thèse, mais elle est passée ensuite dans l'industrie et n'a donc plus publié, ce qui paraît tout à fait raisonnable. Ses publications de thèse sont tout à fait de bonne qualité et correspondent à un véritable travail de recherche, mais qui n'a duré que la période de formation.

M. MATTEI : Si vous n'avez pas d'autres questions, je vais mettre aux voix. Est-il besoin d'un scrutin à bulletin secret ? (*Aucune demande en ce sens.*)

(Il est procédé au vote à main levée.)

La candidature de Mme Bloch au poste de directeur de la recherche est approuvée à l'unanimité. (Délibération n°7/2010)

Le directeur proposera donc avec un avis favorable de l'unanimité du Conseil d'administration et du Conseil scientifique cette candidature aux trois ministres de tutelle à qui il appartiendra de décider. Je vous remercie beaucoup. La nouvelle pourra donc être rapportée à Mme Bloch.

10. DESIGNATION DES DEUX REPRESENTANTS DE L'EHESP AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION NATIONALE DE COOPERATION SCIENTIFIQUE MALADIE D'ALZHEIMER ET MALADIES APPARENTÉES

M. FLAHAULT : Vous avez la liste des membres du conseil d'administration de la coopération scientifique Alzheimer dont l'EHESP est l'un des partenaires, avec la CNSA et l'Inserm. Il se trouve que les deux représentants de l'EHESP étaient pour l'une, un personnel de l'École, Chantal de Singly directrice de l'institut du management, et pour l'autre, Edouard Couty qui était administrateur de ce Conseil. Les deux postes étant désormais vacants, nous voudrions vous proposer deux noms pour lesquels nous n'avons pas remis de CV dans vos dossiers, et vous comprendrez rapidement pourquoi.

Nous voudrions vous proposer, sous réserve que son arrêté de nomination paraisse, Marie-Aline Bloch, qui connaît particulièrement bien le sujet, et Roland Ollivier, qui a rejoint l'École. Nous espérons conserver ainsi les équilibres que vous appelez de vos vœux, et la parité sera respectée.

M. MATTEI : En réalité, Chantal de Singly qui dirigeait l'Institut du management a été nommée à la direction générale d'une ARS et s'en va. Il est logique, pour la période considérée, qu'elle soit remplacée par son successeur, Roland Ollivier. Edouard Couty s'en va également. Sous réserve qu'elle soit nommée, Marie-Aline Bloch pourrait donc le remplacer, étant entendu que les nominations ne valent qu'un temps, et qu'il faut soit proroger, soit renommer. Y a-t-il des questions ?

M. POMMERET : Monsieur Gilles Bloch a-t-il une parenté avec Marie-Aline Bloch ?

M. MATTEI : Aucune.

M. FLAHAULT : Ce n'est pas son mari.

M. MATTEI : La question est judicieuse, il n'y a ni confusion ni conflit d'intérêts. Le directeur lui a posé la question et elle a répondu très clairement qu'elle n' avait aucun lien.

M. COURAUD : Même si c'était le cas...

M. MATTEI : Bien entendu.

(Il est procédé au vote à main levée.)

La désignation des deux représentants de l'EHESP est approuvée à l'unanimité. (Délibération 8/2010)

Le point 12 ayant été retiré, je propose d'aborder le point 13.

13. POLITIQUE EN MATIERE DE FORMATION DIPLOMANTE

M. MATTEI : Je commencerai par une courte déclaration. J'ai été alerté par deux ou trois messages qui me sont parvenus, ce dont j'ai discuté avec le directeur, puis d'autres. Je dois dire que je suis quelque peu étonné de la situation qui, rapportée par les uns ou les autres, relèverait davantage de l'incompréhension que de la contestation fondamentale. Je peux

vous donner le fond de ma pensée, puis le débat sera ouvert et nous verrons la position que nous prendrons.

Vous savez que ma position, je l'ai d'ailleurs déjà montrée en repoussant le vote sur la création du PRES, n'est pas de donner le sentiment de passer en force. Cela n'a pas d'intérêt. C'est pourquoi je suis presque stupéfait du débat. D'abord, parce que le sujet n'était pas du tout obligé de passer devant le Conseil d'administration pour le mettre en application. Cette mesure ne relève pas *stricto sensu* d'une décision du Conseil d'administration ; c'est par souci de transparence et d'associer l'ensemble du Conseil que j'ai souhaité que nous en parlions quand même.

Quel est le sujet ? Nous avons une filière de formation dite statutaire, et nous avons désormais une filière de formation diplômante. La formation statutaire représente à peu près 90 % des effectifs de l'école ; la formation diplômante à peu près 10 %. Il se trouve que dans la composition de l'enseignement des formations statutaires, un certain nombre de modules recourent très exactement les enseignements supérieurs. Or, il est apparu un peu redondant d'avoir deux enseignements répétés dans un même établissement, de le faire deux fois dans l'année, par les mêmes enseignants, parfois aux mêmes élèves. Il a donc paru justifié de regrouper les formations statutaires et les formations d'enseignement supérieur dans ce que l'on a appelé des "formations croisées" -qui n'est peut-être pas un terme très heureux- afin de mettre dans la même salle pour écouter le même enseignement des gens qui appartiennent à deux filières différentes.

Cela crée une confusion, des craintes, des inquiétudes et des oppositions absolument invraisemblables car, en définitive, il ne s'agit pas du tout de dénaturer la formation statutaire. Il ne s'agit pas non plus de dénaturer la formation d'enseignement supérieur. Mais l'avantage que je vois à ces formations croisées, c'est que les formations statutaires vont ainsi acquérir des modules diplômants permettant d'accéder à des diplômes et ainsi à des ouvertures de carrières n'existant pas aujourd'hui.

Je fais remarquer que l'intérêt de l'EHESP est de créer des passerelles, ce qui est dit depuis le début, entre formation statutaire et formation d'enseignement supérieur. Je fais également remarquer que l'une des raisons de la création de l'EHESP était que l'ENSP ne délivrait pas de diplômes d'enseignement supérieur. Or, avec l'ouverture de l'espace européen, cette formation statutaire n'était pas reconnue par les États membres. Il nous apparaissait plutôt avantageux, pour ceux qui suivaient la formation statutaire, d'acquérir également une formation diplômante qui leur permette d'accéder plus facilement à des postes de responsabilité, à une diversification de leur exercice dans le public ou dans le privé, et à une diversification géographique en France ou dans d'autres pays européens.

Je suis peut-être un peu simpliste et caricatural en décrivant les choses ainsi, mais il ne faut pas penser que ces formations croisées conduiraient à un couplage des deux filières. Simplement, deux filières se recoupent par moment et par opportunité.

Donc, pour vous donner mon sentiment, parce que j'ai l'habitude de le faire, je trouve que l'on est en train de faire s'installer un débat qui n'a pas lieu d'être. Je vous dis cela, après avoir lu les objections que M. Ferchaud nous communiquera probablement dans un moment, les prudences de M. Rosenblatt qui n'est pas contre. J'ai lu, et cela m'ennuie un peu plus car je ne voudrais pas que Christian Rollet, président du Conseil des formations se sente désavoué, le *verbatim* du Conseil des formations où étaient présents : Monsieur Rollet, les représentants de l'État, le Professeur Brian Hodges ; les représentants des organisations syndicales, Céline Limouzy pour Force Ouvrière, Michel Rosenblatt pour la CFDT ; Isabelle Lanrivain pour le SMISP ; les représentants des établissements ; les membres élus, Alain Jourdain peut témoigner puisqu'il est parmi nous aujourd'hui, les représentants des élèves et d'autres. Il faut que vous sachiez que ce Conseil des formations a approuvé à l'unanimité le rapport qui était proposé expliquant cet enseignement croisé.

Maintenant, je vais ouvrir le débat et vous allez faire valoir vos objections que je suis tout à fait disposé à entendre. Je vais vous dire même, par avance, que je suis disposé à reporter le point de trois mois. Ces enseignements ne vont pas commencer d'ici le mois de juillet, donc je ne vois pas de problème. Mais j'ai plutôt le sentiment que c'est une méconnaissance

et une surprise, je n'ose pas dire une non-compréhension car les gens qui sont dans cette École, élèves ou étudiants, sont capables de comprendre ce genre de choses. Je veux bien vous entendre sur le sujet, mais je ne vois même pas, dans le fond, ce sur quoi nous pourrions revenir. Le débat est ouvert.

M. COURCOL : Pour notre part, nous sommes tout à fait favorables au développement de masters à l'EHESP et au fait qu'ils soient accessibles aux élèves fonctionnaires. Je ne pense pas que cela ait jamais été remis en cause au cours de quelque discussion que ce soit.

Nous avons eu des échanges avec vous récemment, monsieur le directeur, et nous n'avons pas changé de position. Nous voyons quelques conditions au développement de ces masters, mais je pense que nous nous étions accordés sur ce plan. À savoir que ces masters n'étaient pas obligatoires pour les élèves, qu'une adaptation des masters était nécessaire aux formations statutaires et, enfin, qu'il était nécessaire de conforter la personnalisation des parcours, y compris au sein des formations statutaires, et de les articuler avec les masters.

Dans ce cadre, il nous apparaissait aussi très important de personnaliser les formations statutaires, politique qui semble être suivie par l'École, par l'étoffement de l'Institut du management ; le renforcement de la formation professionnalisante et un cœur de métier, c'est-à-dire des enseignements centraux actuels (GRH, finance, comptabilité renforcée).

Néanmoins, ces derniers mois, certaines inquiétudes ont été soulevées par des élèves. En tant que représentants du Conseil d'administration, nous n'avons pas eu le temps de nous concerter avec les délégués des différentes promotions. C'est pourquoi nous espérons le report au prochain Conseil d'administration afin de discuter de cette nouvelle orientation de l'École, qui correspond effectivement au passage de l'ENSP à l'EHESP, et débattre avec les élèves de la promotion EDH et D3S en premier lieu concernés par cette orientation et avoir une information clarifiée. Personnellement, je n'avais pas fait le rapprochement entre le document qui nous a été distribué et ce que vous nous avez dit à l'instant. Peut-être est-il nécessaire de clarifier auprès de l'ensemble des élèves fonctionnaires la ligne de l'École. Il nous semble que les contenus, y compris venant du séminaire du Conseil des formations, laissent place à des remarques, des décisions clairement ambiguës. C'est là que se situe le débat ; la crainte des élèves fonctionnaires étant de perdre leur cœur de métier et une partie de leur formation statutaire qui leur est indispensable pour exercer leur métier.

M. MATTEI : Monsieur Courcol, il vaut mieux quelquefois assurer le terrain sur lequel on met le pied plutôt que de risquer la chute, si vous demandez trois mois de plus pour expliquer les choses, je suis favorable. Mais je vous le redis, je suis un peu stupéfait de la tournure du débat. D'abord, je vous fais remarquer que Magali Tassery, représentante des élèves fonctionnaires, fait partie du Conseil des formations et a voté oui. C'est d'ailleurs pourquoi j'ai fait une remarque à M. Ferchaud, en lui demandant de ne pas le prendre en mauvaise part, car lorsque Mme Limouzy qui représente Force Ouvrière vote favorablement au Conseil des formations et qu'ensuite, lui-même, représentant légitime au Conseil d'administration, exprime une forte opposition, je suis un peu surpris. Comprenez que c'est normal.

Lorsque j'ai vu poindre ce débat, j'ai essayé de mieux comprendre. En fait, chacun suit sa formation dans sa filière, et qu'il y ait des recoupements est normal. Au bout du compte, nous aurons bien des gens qui seront titulaires d'une formation à l'issue d'un concours, et d'autres qui auront acquis un diplôme. Si l'on peut faire en sorte que certains titulaires d'une formation acquise à la suite d'un concours soient, en plus, titulaires d'un diplôme, cela me paraît leur ouvrir des portes qui ne l'étaient pas jusqu'à aujourd'hui.

Si une majorité de ce Conseil souhaite le report de trois mois, j'en donne acte tout de suite, mais je suis plutôt gêné que ce sujet ne soit pas compris alors qu'il est d'une simplicité biblique.

M. COURCOL : Le débat se porte essentiellement sur ce que l'on appelle le "recouvrement" des masters. D'ailleurs, la question a pris beaucoup de temps au Conseil des formations, et elle ne me semble pas clairement dégagée. Par exemple, nous craignons de suivre 90 % de la formation avec trois mois de spécialisation seulement en commun avec les masters. Cela

réduit notre formation ; le coeur de notre formation n'est pas seulement notre spécialisation, c'est l'ensemble du tronc commun que l'on suit la première année. Si dans ce tronc commun, des matières très nombreuses ne sont pas reprises dans les masters, nous nous sentons privés d'une grande partie de la formation statutaire. L'inquiétude porte sur le pourcentage de recouvrement.

M. MATTEI : Je reformule pour être sûr d'avoir bien compris : votre inquiétude n'est pas dans le recoupement mais dans son importance, et vous souhaitez que l'on vous assure que le coeur de votre formation statutaire reste largement majoritaire et qu'elle ne soit pas, petit à petit, habitée par des diplômés venant de l'enseignement supérieur.

M. COURCOL : Tout à fait.

M. MATTEI : Monsieur le directeur ?

M. FLAHAULT : Je pense que c'est tout le problème de ce type de texte de « politique ». Rappelez-vous que la demande était venue de l'un d'entre vous. Alain Jourdain avait dit que l'on vous présentait à chacun des Conseils, des habilitations de masters, des co-habilitations, des accréditations, qu'ils votaient très volontiers favorablement pour chacun d'entre eux mais qu'il manquait, et je vais reprendre exactement ses propos : *"Il nous manque une boussole"*. Le président du Conseil d'administration a suggéré que le séminaire du Conseil des formations pendant deux jours s'empare de cette question,, la discute et essaie de nous proposer cette « boussole ». C'est ainsi que ce texte apparaît, c'est une boussole et non pas un texte qui permet de vous donner des réponses précises sur des éléments comme le pourcentage de recouvrement. Cela sera étudié au cas par cas et fera l'objet à nouveau de délibérations précises lorsqu'un nouveau diplôme, dont la maquette n'est pas encore définie aujourd'hui, vous sera proposé.

Donc le niveau de recouvrement sera discuté en fonction des maquettes que nous vous proposerons. Vous avez bien vu que nous ne sommes pas en train de vous proposer un enseignement pour une filière. Nous ne sommes pas dans cette logique mais plutôt dans celle qui tendrait à dire qu'une grande partie de ce que vous faites aujourd'hui à l'École pourrait être rentabilisée sous une forme qui pourrait compter pour un ou des diplômes. Nous disons qu'il existe un enseignement d'une telle qualité à l'École, bien avant que l'ENSP se transforme en EHESP, qu'une grande partie de ces unités de valeur avaient été conçues pour être universitarisées, calibrées en ECTS. Une partie de ces enseignements, sans les changer, pourraient compter pour des unités d'enseignement dans le cadre de masters ou mastères dans lesquels des personnes seraient inscrites.

Le recouvrement dépendra de cette discussion que nous pouvons avoir tranquillement, sereinement, au cas par cas. D'ailleurs, 31 % des élèves D3S, 25 % des IASS, 17 % des EDH sont inscrits aujourd'hui dans des masters. L'année prochaine, 17 % de nos filières D3S et EDH seront inscrits dans des doctorats. Nous allons même beaucoup plus vite que nous le pensions, c'est-à-dire que les élèves anticipent nos propositions. Simplement, ils viennent nous demander de régulariser la situation assez rapidement. Vous pouvez choisir de retarder le processus mais -sans vouloir parler en leur nom- les élèves inscrits dans ces formations et que nous rencontrons disent qu'il est dommage de se faire recalier par le jury des tutelles -car c'est arrivé- alors qu'ils ont eu pour le même mémoire un avis très favorable du jury des masters auquel l'EHESP participe. Nous sommes dans une sorte de schizophrénie, car nous sommes maintenant un établissement d'enseignement supérieur qui participe au jury des masters co-habilités, mais lorsque nous donnons un avis favorable, on peut voir le même étudiant se faire retoquer parce qu'il est élève fonctionnaire, par un jury auquel nous participons également. Vous comprenez que nous voudrions régulariser cette situation assez rapidement. Néanmoins, nous pouvons prendre tout le temps que vous jugez nécessaire pour le faire.

M. LESAFFRE : J'ai bien lu le dossier, ainsi que la lettre de M. Rosenblatt et de sa suppléante. Si je comprends bien, et comme l'exprimait M. Courcol, le souci que vous soulignez n'est pas le principe d'accès à une formation diplômante pour les fonctionnaires en formation mais davantage une question de modalités. Vous l'avez dit vous-même, monsieur

le président, vous avez souhaité que nous ayons une information sur le sujet mais nous n'avons pas vocation à délibérer sur ce sujet. Je crois que c'est un point important.

En tant que fonctionnaire du ministère de la Santé, je pense que c'est une chance assez extraordinaire pour des fonctionnaires d'avoir une formation par la recherche pendant leur formation initiale. Nous travaillons à des sujets complexes, c'est aussi vrai pour vous qui serez dans des fonctions plus tard que pour moi qui le suis aujourd'hui, et qui étais aussi élève comme vous à l'époque. Je mesure combien il est important que des fonctionnaires de responsabilités aient pu se frotter très concrètement au monde scientifique et avoir eu l'occasion de se former par la recherche. Lorsqu'on est amené à prendre des décisions sur des sujets éminemment difficiles, l'expérience montre que cette formation par la recherche est extrêmement utile dans la vie professionnelle.

Sur ce principe, j'ai le sentiment que nous sommes tous en phase. Il faut peut-être travailler du côté du Conseil des formations et de l'École sur les modalités pratiques. Mais sur le fond, profitez, vous, jeunes en formation, du fait que l'École vous offre la possibilité d'une formation en tant que fonctionnaire et d'un diplôme universitaire.

M. MATTEI : Merci. Monsieur Gibelin ?

M. GIBELIN : Je pense que la demande de report présentée par le représentant des élèves peut être entendue. Il faut aller au bout de votre démarche, que ce soit accepté et porté par le Conseil. Il est peut-être raisonnable de se donner un peu de temps pour réaffirmer un certain nombre de choses et balayer toute incompréhension. Il me semble que la réaffirmation de la formation statutaire est vraiment un élément déterminant. Si un texte doit permettre un vote au prochain Conseil d'administration, cette réaffirmation doit être posée en premier sans aucune ambiguïté afin de ne pas ouvrir d'espace sur cet aspect. C'est la spécificité de l'École, et il faut la porter, y compris dans la composition de notre Conseil d'administration. La façon dont il est composé porte d'ailleurs bien cette spécificité. Il me semble qu'il faut le rappeler pour lever toute ambiguïté.

Une possibilité d'avoir un diplôme de manière concomitante est donnée, en affirmant bien que les formations statutaires ne sont pas des diplômes. Il faut, là aussi, bien poser les choses pour qu'il n'y ait pas d'assimilation. La formation statutaire n'est pas un diplôme, mais on peut avoir un diplôme concomitamment. Cette ouverture nous paraît importante et il faut pouvoir la mettre en place.

Ce que vient de dire le directeur est sans doute à préciser concernant le fait que ce n'était pas un modèle mais un cadre et que les choses seraient à regarder au cas par cas en fonction des diplômes concernés. Ce n'était pas très limpide dans le texte. Si ce n'est pas précisé, on peut avoir le sentiment que les choses sont déjà écrites et que tout est répété.

Pour ce qui nous concerne, nous avons porté quelque chose de ce genre au Conseil supérieur de la fonction publique hospitalière lorsque sont passés les projets de décrets sur les directeurs de soins. Nous avons réaffirmé notre attachement à ce que cette possibilité soit offerte.

Des éléments sont à repréciser dans la note, par exemple, sur la question du public. Je le comprends pour avoir eu l'occasion d'en discuter, mais sorti du contexte et simplement posé sur les critères, le troisième de mémoire, lorsqu'on annonce que le public sera formé de "fonctionnaires et autres", on peut légitimement donner l'impression d'une démarche qui vise à non pas à ouvrir une possibilité aux fonctionnaires mais à dénaturer la formation statutaire. J'entends bien ce que vous venez dire, mais ce n'était pas ce qui était écrit. Il faut bien repréciser les choses, la question de l'existence des deux filières de manière réaffirmée est au moins aussi importante, si ce n'est plus encore, à reposer. Sinon, on laisse planer l'idée que l'on n'est plus sur des formations de fonctionnaires mais sur quelque chose d'autre et qui n'est pas ce pourquoi nous nous sommes engagés les uns les autres. Il est important de préciser les choses afin que le prochain Conseil d'administration puisse avoir un texte qui rassemble tout le monde.

M. MATTEI : Merci, vous avez redit, en y ajoutant d'autres considérations, ce qu'est le fond de ma conviction. Je comprends, en reprenant l'intervention de M. Courcol, qu'il n'y a pas de

contradiction sur le fond mais sur les modalités. La crainte est que la formation statutaire soit peu à peu déshabillée pour devenir, en réalité, un sous-produit de la formation de l'enseignement supérieur.

M. CHASSANIOL : C'est exactement le point d'incompréhension qui se pose. C'est le sentiment qu'à terme, la formation universitaire deviendra majoritaire avec une centaine d'étudiants pour une autre quarantaine qui passerait un concours devenu marginal.

Une incompréhension est vraiment en train de naître. Depuis six ans que je suis à l'ADH, je n'ai jamais eu autant de *mails* ou de conversations téléphoniques d'incompréhension sur ce dossier. Je suis pour la proposition des élèves qui est de prendre le temps d'expliquer les choses, car nous sommes bien d'accord sur le fond : la possibilité pour les élèves directeurs d'avoir une formation diplômante était voulue par le statut de l'EHESP. Mais il est ressenti que cette formation diplômante pour les élèves directeurs va devenir totalement minoritaire et que l'École fera d'abord une formation universitaire, type Essec ou autre.

Et je mets en garde contre un deuxième discours qui, me semble-t-il, est très dangereux même s'il est très à la mode. On ne dirige pas une clinique privée comme un établissement public, on ne doit pas essayer de faire croire que les élèves qui passent ce concours sont les mêmes que ceux qui vont à l'Essec. Entretenir cette illusion est aller vers une ambiguïté grave. Beaucoup de jeunes qui passent ce concours auraient aussi les moyens d'aller à l'Essec, mais ils viennent ici car ils ont en eux une âme de service public. Leur dire qu'ils peuvent faire la même formation qu'à l'Essec ou HEC est se tromper de voie et de schéma. On va bien au-delà d'un simple accompagnement universitaire d'un nouveau diplôme.

M. PARENT : J'aimerais émettre une autre hypothèse sur les causes de ces incompréhensions. Je me demande si les craintes rapportées par les élèves, mais aussi par les milieux professionnels, tiennent moins au fait que des élèves fonctionnaires bénéficient de diplôme à la sortie de l'école -personne ne le contestera- qu'au fait que des étudiants qui bénéficieraient ici d'une formation diplômante proche en grande partie de la formation des fonctionnaires pourraient prétendre à assurer les mêmes fonctions sur le marché du travail. Si je suis étudiant ici et que je sors avec un ou des masters parce que j'ai bénéficié d'une formation pratiquement équivalente à la formation professionnelle statutaire, pourquoi ne pourrais-je pas aller sur le marché du travail concurrencer directement ces élèves fonctionnaires ? Ces derniers sont protégés pour l'instant par le concours, mais peut-être ne le seraient-ils plus, car on ouvre de plus en plus les recrutements à des gens qui ne sont pas fonctionnaires. Il serait tout à fait légitime de dire que l'on a pratiquement la même formation.

Il faut savoir distinguer ce qui relève du diplôme, qui est différent de la formation professionnelle statutaire, et montrer qu'il y a aussi une différence entre la formation statutaire et le diplôme, c'est valable dans les deux sens. Les craintes tiennent davantage à cela qu'à l'inverse, c'est-à-dire que l'on diplôme des formations professionnelles, et tout le monde trouvera de bonnes raisons de l'accepter. Je crois que les craintes se situent ailleurs. Je me rappelle de débats à mon arrivée à l'École avec l'arrêt Burbaud.

Mme THOUVENIN : Monsieur le Président, je vais jouer l'avocat du diable. Pour essayer de comprendre tout ce qui se dit depuis un certain temps, je dirai deux choses. Premièrement, historiquement, l'École des hautes études en santé publique a repris les enseignements traditionnels de formation des fonctionnaires, qui sont des filières d'adaptation à l'emploi de personnes qui ont réussi un concours, ce sont des formations statutaires. Cela fait partie du décret de 2006, et je ne vois pas pourquoi elles seraient modifiées. Pour autant, dans la mesure où c'est devenu un établissement d'enseignement universitaire, personne ne devrait s'étonner que l'on y fasse de l'enseignement universitaire. C'est quelque chose de relativement complexe, mais peut-être pourrait-on trouver des modalités de progression pour l'avenir, en ayant en tête que l'on peut être la même personne et avoir deux qualités. Autrement dit, lorsqu'on est dans une formation statutaire, on est élève ; et lorsqu'on suit des formations qui sont des diplômes universitaires, on est étudiant. Je comprends que des élèves ici présents qui représentent des filières aient ces objections et ces craintes, c'est tout à fait légitime de défendre ses intérêts, mais il ne faut pas perdre de vue que lorsqu'on est un établissement universitaire, il faut prouver ses capacités d'attraction des étudiants. L'enjeu

pour l'établissement est de développer des diplômes universitaires, et l'un n'exclut pas l'autre.

J'ai entendu quelques formules très intéressantes comme "dénaturer les formations statutaires", mais je ne vois pas en quoi des formations parallèles les dénatureraient. Peut-être que la crainte exprimée très clairement par Bertrand Parent se situe-t-elle davantage dans des évolutions de statuts des différents fonctionnaires. Mais c'est un tout autre débat.

La proposition que je fais est d'essayer de sérier les questions et de ne pas mélanger des logiques "d'élèves" et des logiques "d'étudiants", ce sont deux choses différentes. Je propose de travailler à voir comment amender tout cela plutôt que de rester dans des confrontations.

M. JOURDAIN : On nous demande de voter pour approuver la politique en matière de formation diplômante, et le document en appui est bien celui-ci ?

M. MATTEI : Avec la note associée, mais ce sont les dix points qui ont été discutés et dont vous avez un résumé en une ou deux lignes. La totalité est dans le *verbatim* du Conseil des formations que vous avez aussi.

M. JOURDAIN : Ce n'est pas la même chose. Des débats ont eu lieu au cours du Conseil des formations, avec des divergences assez importantes entre les différents membres, et ont abouti à un compromis. C'était une négociation. Il me semblait que notre vote était sollicité sur ces différents points.

M. MATTEI : Oui.

M. JOURDAIN : J'ai voté pour ce document car je pense qu'il est suffisamment large pour permettre de faire un premier pas. C'est un début d'orientation mais, sur chacun des points, on ne cite pas les partenaires et très peu les finalités. On indique que les partenariats doivent être de très haut niveau, etc., avec des co-accréditations, mais sans préciser s'il s'agit de HEC ou autre. Sur cette base, il est difficile de faire une opposition, au risque de perdre quelques mois dans le débat.

Le point de vue que j'exprimais dans la discussion avec Antoine Flahault lorsqu'il présentait le projet reprenait l'image de la "boussole" ou de la "carte". En revanche, je dirais maintenant, pour abuser des métaphores, que le véhicule risque de manquer de carburant. On est en train d'agréger des projets les uns aux autres : on fait de la personnalisation des parcours, ce qui est extrêmement important ; on travaille sur des fonctions de plus en plus diversifiées dans le cadre de réformes qui demandent une formation professionnelle appropriée ; etc. Mais je pense qu'il faut prendre très au sérieux la question des moyens à mettre en place pour réaliser ces projets. Je donnerai mon modeste point de vue de responsable de master : je vois mes limites par rapport à l'enseignement que nous faisons en formation initiale et continue traditionnelle et de recherche, mais aussi à ces nouveaux enseignements qui s'introduisent.

M. VINCENT : Pour répondre à Dominique Thouvenin, on ne peut pas séparer formation statutaire et formation universitaire. Vous l'avez vous-même expliqué, monsieur le président, c'est précisément parce qu'il existe des sujets communs que l'on mêle les deux.

Je me permets de rappeler que lorsque la FHF a voté favorablement lors du Conseil des formations, elle a exprimé un certain nombre de souhaits. Je les résume rapidement. Le premier était que les représentants des établissements soient associés à la définition des modalités du mastère. Le deuxième, que l'institut du management joue pleinement son rôle. Enfin, que la formation s'inscrive dans toute la mesure du possible dans une logique professionnalisante. Nous avons effectivement voté pour, et nous l'assumons, mais en émettant un certain nombre de souhaits.

Une question n'a pas été posée pour l'instant, *quid* du rôle de l'institut du management si l'enseignement au management hospitalier est assuré par l'Essec ? Je pense que cette formation ne se résumera pas au mastère en question. Ce qui signifie, à mes yeux, que c'est probablement une opportunité puisque le challenge lancé à l'institut du management est d'assurer l'essentiel de la formation des futurs gestionnaires hospitaliers, le mastère

devenant un "plus" -vous l'avez vous-même indiqué- se recoupant avec certains enseignements de base, et on mêle les publics pour éviter de faire doublon.

À ce stade de ma compréhension du sujet, ma conclusion est que cela va dans le bon sens, je crois que tout le monde est d'accord. Ce mastère doit être établi avec les représentants des professionnels et des institutions concernées. S'il faut se donner un peu de temps pour lever les ambiguïtés, j'y suis plutôt favorable, mais c'est au Conseil d'apprécier. En tout cas, je vous remercie, ainsi que le directeur de l'École, d'avoir mis ce dossier sur la table alors que vous n'y étiez pas obligé. Il fallait que ce débat ait lieu pour éviter les malentendus et les procès d'intention

M. MATTEI : Merci beaucoup. Monsieur Ferchaud ?

M. FERCHAUD : Dès les premières discussions que nous avons eues au Cabinet sur les différentes versions pour le projet de décret créant l'École, puis plus récemment dans les différents Conseils à l'occasion des débats sur le projet d'établissement et le COM, Force Ouvrière a alerté sur les dangers de la diplomation. Cette question dépasse la problématique hospitalière et celle posée aujourd'hui à propos des élèves directeurs formés à l'EHESP ; elle concerne l'ensemble des fonctionnaires de l'Etat et hospitaliers en exercice dans les corps. C'est bien le problème du statut particulier de ces fonctionnaires qui se trouve posé par cette question. Dans une déclaration précédente, Force Ouvrière a fait état de la mission Le Bris et des réflexions sur les évolutions des concours dans la fonction publique.

Sur la question aujourd'hui posée avec la note (*déclaration*) :

"La représentation Force Ouvrière au Conseil d'administration, que je représente aujourd'hui, reprend l'ensemble de la déclaration du syndicat Cadres Hospitaliers Force Ouvrière (CHFO) sur ce projet qui prévoit de sanctionner la formation statutaire des EDH par un double diplôme de master en management et en santé publique, alors qu'aujourd'hui leur scolarité à l'EHESP est une formation professionnelle débouchant sur une titularisation et non un diplôme. En outre, cette nouvelle formation diplômante serait partiellement financée par une participation des élèves fonctionnaires.

La formation des directeurs, à l'exception des trois derniers mois de spécialisation, serait ouverte à des étudiants non titulaires du concours qui paieraient leur inscription ou bien qui seraient adressés par des cliniques privées voulant former leurs dirigeants. La Générale de santé a été évoquée par le directeur de l'École comme future cliente de l'EHESP, et un partenariat avec l'Essec pour assurer le volet management de cette nouvelle formation.

Force Ouvrière affirme son opposition à ces projets qui constituent une atteinte grave au principe du concours et de la formation professionnelle des élèves directeurs. Cette réforme vise à introduire une formation de type école de commerce au sein de l'École, à la mettre en concurrence avec celle dévolue aux élèves issus du concours.

Force Ouvrière rappelle que le statut universitaire de l'EHESP ne l'autorise pas à traiter par le mépris les règles qui régissent la formation initiale d'élèves fonctionnaires, voire à devancer les désirs de ceux qui souhaitent la disparition des concours.

Force Ouvrière rappelle que les élèves directeurs sont des fonctionnaires stagiaires et non étudiants qui font pleinement partie de la fonction publique. À ce titre, ils ont signé un engagement de service de dix ans leur permettant d'exercer, y compris en stage, dans le respect des principes du service public.

Force Ouvrière rappelle que les candidats au concours disposent en grande majorité du cursus universitaire de haut niveau. Vouloir transformer leur formation en master bac+5 constituerait une fragilisation du positionnement de l'ensemble des corps de Direction.

Il n'est pas acceptable que les élèves subissent, avant leur prise de fonction, une formation de niveau master commune avec des dirigeants de clinique et dispensée par une sorte d'école de commerce au sein même de l'EHESP.

Il n'est pas acceptable que l'EHESP concède au privé, à savoir l'Essec, l'enseignement du management qui doit demeurer un enseignement public de qualité dispensé par l'institut du

management de l'École, laquelle se trouve toujours financée par une contribution des établissements publics.

Force Ouvrière demande à la Direction de l'EHESP et au ministère de la Santé de surseoir à ce projet et de clarifier leurs intentions concernant la formation des directeurs à l'École. Il exige des garanties que les élèves continueront à recevoir une formation professionnelle de haut niveau dans le respect du statut de la fonction publique et des valeurs propres à la gestion publique.

Sur la question du volet des fonctionnaires de l'État. Alors que le ministre de la Santé a liquidé voici vingt jours l'ensemble des services, les DDASS et les DRASS, sur la totalité du territoire de la République et transféré d'office les agents dans les ARS (structures mixtes public/privé), Force Ouvrière ne peut qu'être inquiet sur le devenir des corps de l'État formés (MISP, PhISP, IASS, IGS, TS, IES).

Force Ouvrière s'oppose à ce que de tels projets, que nous venons d'évoquer, se développent pour ces fonctionnaires et demande au ministère qu'il maintienne la plénitude des formations initiale et continue, élément garant des statuts particuliers spécifiques.

Force Ouvrière demande au ministère et à l'École d'abandonner ces projets, et votera contre la délibération si vous souhaitez la maintenir."

M. MATTEI : Monsieur Ferchaud, je vous le dis de nouveau très amicalement : si je prends la décision de reporter, ce n'est pas suite à votre intervention. Elle me pousserait davantage à la maintenir. Lorsque vous parlez de votre lutte contre la diplômatie, cela signifie que vous voulez rester figé dans un système qui n'est pas européen. Or, je crois que les élèves souhaitent avoir un avenir ouvert.

Je vous rappelle que les élèves infirmières sont désormais inscrites dans le système LMD, licence, master, doctorat. Et c'est pratiquement, non pas sur le mode obligatoire mais optionnel que l'on offre aux élèves fonctionnaires de l'EHESP la possibilité de rejoindre un parcours universitaire leur permettant d'avoir des diplômes reconnus sur toute la communauté européenne. Et c'est bien l'une de nos ambitions.

Je réponds en partie aussi à M. Vincent pour le rassurer. Il se trouve que, ce matin, j'ai consacré un bon moment à m'entretenir en tête à tête avec le nouveau directeur de l'institut du management avec lequel je faisais connaissance. Il m'a réaffirmé l'exigence qui était la sienne de former par la formation statutaire les futurs cadres hospitaliers mais, dans le même temps, il m'a garanti considérer que c'était sa mission que de rendre ces personnes capables de s'adapter au changement. Or, dans une vie professionnelle, qui sera probablement soumise à des bouleversements, des changements et évolutions, il vaut beaucoup mieux avoir des cartes polyvalentes que des cartes totalement monovalentes.

C'est pourquoi je suis en totale contradiction avec les propos de M. Ferchaud. Je ne voudrais pas m'écarter du débat, mais je ne peux pas vous laisser dire à propos des ARS que l'on aurait "liquidé" les agents de l'État et mélangé le public et le privé. Je vous rappelle que c'est la même opération qui avait été réalisée à un autre niveau avec les ARH, où l'on avait déjà marié des personnes d'origines différentes. Je trouve que tout ce qui peut fédérer, tout ce qui peut rapprocher, renforce et complémente. La différence de formation et d'origine de ces personnes est, au contraire, un gage de compétences et de complémentarité. Que l'on mette dans une même agence, la santé hospitalière, la santé publique -je mets de côté le social et le médico-social-, et que l'on y ajoute les professions libérales montre bien qu'il s'agit d'une appréhension complète du système de santé. Je considère que c'est un véritable progrès.

Il reste deux intervenants mais, monsieur Ferchaud, si je m'en tenais à mon réflexe après vous avoir entendu, je maintiendrais véritablement cette délibération.

M. CONDON : Lors du Conseil des formations, le SNCH avait voté pour ce projet, il est constant dans sa démarche et continue à le défendre.

Vous vous interrogez sur les raisons des débats ou des incompréhensions qui se font jour ici ou là. Pour ma part, j'ai trois sujets d'interrogations. En termes de priorité d'abord, en termes

d'interaction entre les formations professionnalisantes et les formations diplômantes ensuite, et peut-être aussi sur la politique des partenariats, en particulier avec l'école de commerce.

Pour le SNCH, la priorité de l'École est la formation des managers hospitaliers d'aujourd'hui et de demain. Cette priorité passe par deux actions particulières : la consolidation de la formation sur l'aspect science médicale car les médecins doivent pouvoir parler aux directeurs et réciproquement ; et en management. Pour illustrer : aujourd'hui, sauf erreur de ma part, on enseigne aux directeurs d'hôpital de demain les comptes en T. Je laisse à chacun le soin d'en mesurer la portée.

Deuxièmement, cela passe par un soutien de toutes les forces qui sont au sein de l'École qu'elles soient institutionnelles, je pense à l'institut du management, ou parmi le corps enseignant. Ce sont les forces qui soutiennent la transformation et la progression, et qui portent une haute ambition pour cette formation des managers hospitaliers au sein de l'École.

La question a été discutée de la priorité des formations diplômantes. J'ai déjà fait une intervention en Conseil d'administration sur ce point, je n'y reviendrai pas.

Le deuxième point sur les interactions entre les formations diplômantes et les formations statutaires en marketing existent en termes de "cannibalisation". J'ai entendu des expressions, ici et en dehors du Conseil d'administration, sur l'idée que les formations diplômantes pourraient éventuellement dévaloriser l'intérêt que représenterait pour un étudiant le fait de passer un concours très exigeant pour, finalement, se retrouver avec 90 % de recouvrement. De même pour quelqu'un qui viendrait faire une formation diplômante, quand bien même elle serait sélective.

Le troisième point concerne la politique des partenariats. Il a été dit des choses sur le rôle de l'institut du management et/ou d'un partenariat avec une école de commerce. La politique d'ouverture auprès des grandes écoles de commerce, françaises ou internationales, leur savoir-faire me paraît avoir du sens et de la valeur. Par contre, le point de vigilance est probablement celui d'éviter d'introduire le loup dans la bergerie, c'est-à-dire de "pacser" avec un établissement qui serait directement concurrent, tout de suite ou à terme. L'École a un patrimoine, une richesse qui est celle de son réseau, de ses terrains de stages, de son patrimoine pédagogique accumulé. Il ne s'agirait pas simplement de le laisser à d'autres sans y prendre garde, et peut-être y a-t-il là un point de vigilance, mais qui n'a pas dû vous échapper.

M. GUERIN : Je suis le représentant de M. Rosenblatt. Vous avez dit dans votre introduction qu'il n'y avait pas d'opposition mais plutôt des questionnements et des craintes. C'est tout à fait le cas. Je rejoins M. Courcol et M. Gibelin dans leur demande de report de trois mois, au prochain Conseil de juillet afin d'éclaircir, et peut-être d'apporter des modifications mineures qui mettraient quelques garde-fous à ce texte.

M. COURAUD : La discussion qui vient d'avoir lieu est complexe car plusieurs problèmes se sont mélangés. Il me semble que l'on nous demande notre position par rapport à un texte intitulé "Politique en matière de formation diplômante", et qui commence par des principes généraux. À part une petite minorité, j'ai l'impression que la majorité des gens qui sont intervenus n'était pas contre les principes généraux avancés dans le texte.

Mais, et je l'avais d'ailleurs dit à la Direction de l'École, la déclinaison de ces principes dans le chapitre appelé "Les propositions" me semble ne pas recouvrir l'ensemble de la formation diplômante de l'École, et davantage axer la réflexion d'un certain nombre de membres du Conseil d'administration uniquement sur les propositions de mastères spécialisés. Or, la formation diplômante aujourd'hui proposée par l'EHESP est plus large, elle comprend les masters universitaires et la formation doctorale qui pourrait intéresser certains élèves de l'École. Il n'est absolument pas question de cela dans le texte. Il me semble que le problème s'est focalisé sur les mastères spécialisés, et même, si j'ai bien compris, certains d'entre eux. Il y a donc deux textes en un : un texte général sur lequel il n'y a pas vraiment d'opposition, puis des déclinaisons très précises sur certains aspects de la formation diplômante. C'est le point qui me gêne quelque peu.

Peut-être pourrait-on suggérer un éclaircissement sur ce point, et avoir un avis du Conseil d'administration sur le sujet principal qui relève vraiment de son ressort : la politique de formation diplômante au sein de l'École. Les détails très précis de tel ou tel master, de ce qui doit être commun à la formation statutaire et à la formation universitaire me semblent un autre sujet. Il faudra probablement l'examiner avec soin mais ce n'est pas la même question.

Je voudrais donner un exemple de ce type de difficulté que j'ai rencontrée il y a quelque temps dans un autre contexte. Lorsque le LMD a été mis en place, il a fallu essayer de trouver une interface fonctionnelle entre les formations de médecins, de pharmaciens, d'oncologistes qui étaient hors LMD et le LMD proprement dit, en particulier pour la formation à la recherche ou pour certaines formations professionnalisantes. Par exemple, les pharmaciens faisaient depuis très longtemps des formations à destination de l'industrie pour les pharmaciens. Il s'agissait de DESS qui s'étaient transformés en masters professionnels. Lorsque ces masters professionnels ont été créés, comme le système LMD donnait la possibilité de passerelles, la question s'est posée d'ouvrir éventuellement ces masters professionnels recevant des pharmaciens à des chimistes, pour des formations qui sont extrêmement intéressantes pour l'industrie. Les pharmaciens ont eu une grande crainte qui me semble ressembler à celle que j'ai perçue aujourd'hui : si on ouvrait ces masters "pharmacie" à des chimistes, l'industrie allait croire que ces chimistes deviendraient pharmaciens, et on perdait ainsi une spécificité. En fait, ces masters se sont créés. Le diplôme de pharmacien existe toujours, l'industrie pharmaceutique sait bien reconnaître les pharmaciens des non-pharmaciens, et les craintes qui ont émergé voici trois ou quatre ans ont complètement disparu aujourd'hui.

À mon avis, la même chose va se passer dans quelque temps pour les craintes que vous avez soulevées. Mais mieux vaut que les choses soient clarifiées en amont pour lever toute ambiguïté. Je ne crois pas vraiment au danger que vous avez mis en avant, mais je pense qu'il vaut mieux clarifier, que ces inquiétudes ne conduisent pas à des choses négatives à terme.

M. MATTEI : Merci de cet exemple assez signifiant.

M. LEGROS : Je rejoins l'intervention de François Couraud. Je souhaiterais rappeler que lors de nos premiers Conseils d'administration, nous avons adopté un projet d'établissement dans lequel les gens de l'École avaient marqué leur attachement à la question de service public. Cela me contrarie quelque peu lorsque j'entends nous faire le procès de nous en écarter. En avançant, il me semble que nous ne nous écartons pas de cette ligne. Nous sommes bon nombre à l'École à être très vigilants sur ces questions.

Je suis assez d'accord avec vous sur le fait de mettre l'accent sur l'Institut du management. Des reconstructions sont à faire autour de cette équipe. Rappelons-nous aussi que l'une des grandes forces de l'École, que l'Essec n'a probablement pas, est qu'elle est capable de faire du management -peut-être faut-il mieux faire encore- en l'intégrant dans une perspective de santé publique. Ce que, manifestement, de grandes écoles américaines ou de commerce françaises ne peuvent faire. Je pense qu'il faut nous attacher fortement à tenir cet aspect.

Il me semble que nous sommes assez largement d'accord sur les orientations basiques de ce texte. Oui pour la formation statutaire, mais dans le volontariat et la liberté, et la capacité d'accéder à des formations diplômantes. C'est un point fort sur lequel nous sommes d'accord. Je serais assez partisan que nous actions cette orientation, y compris par un vote entre nous, afin de vérifier que nous sommes bien sur cet axe. En revanche, pour avoir l'impression de marquer une étape, peut-être faut-il un deuxième temps lors d'un prochain Conseil d'administration où, comme il nous est arrivé de voir des maquettes de diplômes, nous allions un peu plus en avant, notamment sur la question qui mérite d'être travaillée des niveaux de recouvrement. Je serais assez favorable à avoir un vote d'orientation, ce qui nous permettrait de travailler plus avant.

M. MATTEI : Très bien.

M. POMMERET : Je vais aller dans le même sens. Je ne veux pas me faire le représentant du Conseil des formations mais j'y assistais et, effectivement, son but était de définir une

politique et non pas des modalités. Il y a eu unanimité car nous nous en sommes tenus à l'ordre du jour qui était de définir une politique. Je pense que le Conseil des formations est tout à fait apte à prendre en main une deuxième étape pour travailler sur les modalités d'application de cette définition. En fait, si tout le monde s'y est retrouvé et que vous avez évoqué le vote unanime, c'est que nous étions tous d'accord sur la politique.

M. PARENT : Il est important que nous votions sur les principes de cette politique en matière de diplomation de l'École car je pense qu'il ne faut pas ajourner notre avis. Si nous avons à voter sur cette présentation en dix points, nous pouvons le faire aujourd'hui. En revanche, lors du prochain Conseil, allons dans le détail des modalités de la mise en œuvre de cette politique. Seul un point peut peut-être encore poser problème : le recouvrement. Au point 6, il est écrit que *"ce recouvrement doit être le plus élevé possible mais jamais complet."* Les termes *"plus élevé possible"* renvoient déjà à des éléments sur les modalités, peut-être cela peut-il se discuter. Si nous décidions d'un avenant sur ce point aujourd'hui, il m'apparaît très important que nous votions sur cette politique de diplomation de l'École.

M. MATTEI : J'aimerais vous dire mon intention. Si nous avions voulu passer en force, nous n'aurions pas présenté ce texte au Conseil d'administration. Si nous l'avons fait, c'est que je souhaite avoir une adhésion la plus large possible. Je comprends, et cela s'est dessiné au fil des interventions, qu'une nuance existe entre les propositions du Conseil des formations et les modalités de mise en œuvre. Pour ne pas prendre le risque que M. Rollet se sente désavoué, je vous propose de nous prononcer sur le texte suivant :

"Le Conseil d'administration approuve les propositions du Conseil des formations pour une politique en matière de formation diplômante et souhaite se prononcer définitivement sur les modalités de sa mise en œuvre lors d'une prochaine séance du Conseil d'administration."

Ainsi, nous approuvons les propositions, mais le vote définitif se fera sur les modalités de mise en œuvre. D'ici là, monsieur le directeur, je vous demande de vous rapprocher des représentants des élèves et de tous ceux qui voudront y prendre part, je pense que ce sera un facteur de cohésion supplémentaire. Je me tourne vers les représentants des élèves, cela vous convient-il ?

M. CARDOUAT : Nous adhérons pleinement à cette proposition, dès lors que la formulation va dans le sens de ce que nous avons exprimé précédemment.

M. MATTEI : Je vous en refais lecture par sécurité. (*Relecture du texte.*) Y a-t-il des oppositions ?

M. FERCHAUD : En fait, vous proposez de voter cette proposition puisqu'il s'agit d'approuver les propositions du Conseil des formations.

M. MATTEI : Oui, les dix propositions.

M. FERCHAUD : Donc, c'est l'approbation de cette politique. Il ne faut pas "tourner autour du pot" : c'est bien le vote tel qu'il était prévu à l'origine, c'est-à-dire le vote sur le document qui nous était présenté.

M. MATTEI : Pas exactement, monsieur Ferchaud, puisqu'il prend en compte l'inquiétude ou l'incompréhension manifestée et remet le vote définitif au prochain Conseil d'administration "fonction des modalités". Car j'ai compris que les gens étaient d'accord sur les principes mais se demandaient comment on les mettrait en œuvre, on prend donc en compte cette restriction.

M. FERCHAUD : Monsieur le président, finalement, vous proposez d'approuver le document qui nous était soumis. Et, très logiquement, dès lors que c'est approuvé, les modalités de mise en œuvre seront revues non seulement au prochain Conseil mais au fil de l'eau, à l'occasion de la création de masters. Je dirai donc que c'est aujourd'hui que se fige la position du Conseil d'administration, il ne faut pas dire qu'elle est reportée au mois de juillet.

M. MATTEI : Monsieur Ferchaud, pardonnez-moi, mais entre le principe et les modalités pratiques de mise en œuvre, il y a quand même une latitude d'adaptation. Vous voyez que les représentants des élèves approuvent cette proposition.

M. CHASSANIOL : Vous me mettez mal à l'aise, Monsieur Ferchaud, car il est clair que l'Association des directeurs d'hôpital ne suit pas du tout votre position. La position du président nous convient, ainsi qu'aux élèves, c'est-à-dire le principe que ces derniers puissent avoir des diplômes.

Ensuite, je n'ai pas compris que nous votions ce document dont je pense qu'il a des déclinaisons. Par exemple, on parle de mixité des publics, d'élèves fonctionnaires et d'étudiants extérieurs. A une prochaine réunion, il faudra nous dire si cette mixité est à 50/50, 20/80, etc. Ce sont bien des modalités. Je vote sur le principe que vient de proposer le président : les formations diplômantes de l'EHESP. Je pense que nous sommes tous d'accord. La proposition me semble-t-il a été claire. Donc, oui sur le principe des formations diplômantes, et nous verrons le reste au mois de juillet.

M. MATTEI : Je vais mieux rédiger puisque je prends en compte tout ce que vous me dites.

"Le Conseil d'administration approuve les principes d'une politique en matière de formation diplômante proposée par le Conseil des formations, et souhaite se prononcer définitivement sur des modalités de mise en oeuvre lors du prochain Conseil d'administration."

Cela vous convient-il ? (*Acquiescement général.*)

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

Ainsi amendée, la délibération n°11/2010 est approuvée à l'unanimité.

Je vous remercie de ce vote. Je crois que nous avons progressé, y compris dans notre façon de travailler ensemble.

14. MISE A JOUR DU DISPOSITIF EUROPUBHEALTH

M. FLAHAULT : Madame Ducos, directrice des Relations internationales va nous parler de la mise à jour du dispositif Europubhealth, ce label Erasmus Mundus de l'Union européenne, qui vise à labelliser, certifier des parcours de masters de la communauté européenne. Nous avons aujourd'hui une expérience de quatre ans qui arrive à son terme et qui demande d'être renouvelée selon une compétition assez exigeante et difficile, qui n'est pas du tout acquise, et pour laquelle nous vous demandons votre approbation.

Mme DUCOS : Monsieur le président, membres du Conseil, je vous présente aujourd'hui la candidature de l'école pour un renouvellement de notre label Erasmus Mundus pour la formation *Europubhealth* qui est déjà un programme en cours. Il s'agit d'un programme européen de coopération et de mobilité pour l'enseignement supérieur qui vise à améliorer la qualité de l'enseignement supérieur et de promouvoir l'Union européenne en tant que centre d'excellence. Ce programme souhaite également promouvoir la compréhension interculturelle de l'Europe avec des pays tiers, qui peuvent y être inclus.

Le parcours *Europubhealth* déjà en place est un parcours de master européen de santé publique coordonné par l'EHESP depuis 2006 et doté du label qualité Erasmus Mundus. Il s'appuie sur un consortium de six universités européennes :

- l'institut de santé publique de l'université de Copenhague,
- la faculté de droit de l'université de Rennes 1,
- l'école andalouse de santé publique d'Espagne,
- l'institut de santé publique de l'université Jagellone à Cracovie en Pologne,
- la *School of Health and Related Research* de l'université de Sheffield,
- l'EHESP.

Le programme actuel a commencé en 2006 et se termine en 2010, avec une dernière promotion en cours de recrutement.

Nous allons vous exposer les raisons pour lesquelles nous souhaitons candidater pour un renouvellement de ce programme de cinq ans.

L'expérience du programme actuel a été extrêmement positive ; elle a montré une valeur ajoutée sur le plan académique mais également sur la visibilité internationale de l'École et du consortium. Nous avons pu attirer des étudiants du monde entier et fournir un parcours de formation de très haute qualité.

La participation à un programme d'enseignement supérieur européen s'inscrit dans la stratégie internationale de l'École. Elle est déclinée dans le contrat d'objectifs et de moyens de l'École (fiche 3.1) et figure dans le projet d'établissement qui était à la base de la création.

De plus, la participation de l'École à un tel programme répond à des indicateurs d'évaluation de l'activité internationale. Par exemple des indicateurs de l'AERES ou de la Commission des titres d'ingénieurs, où la participation de l'École dans des programmes européens de formation est évaluée.

Voici un court retour sur l'expérience positive du programme en cours.

Nous avons déjà quatre promotions d'étudiants, dont deux qui sont terminées, la cinquième est en cours de recrutement. Nous avons pu accueillir des promotions d'une bonne trentaine d'étudiants, d'une vingtaine de pays. Les deux promotions déjà sorties ont montré une très bonne insertion professionnelle.

Je vais très brièvement parler de la structure du parcours proposé. Globalement, le nouveau parcours est très similaire au programme actuel. C'est un parcours de deux ans dont une première année de fondamentaux en santé publique effectué soit en Angleterre à Sheffield, soit à Grenade en Espagne. Une deuxième année est proposée dans plusieurs pays membres du consortium où une spécialisation en santé publique est offerte. Cette mobilité entre un minimum de deux pays est une exigence du programme Erasmus Mundus, une université toute seule ne peut pas avoir ce label. C'est donc un programme de mobilité.

Nous souhaitons inclure pour cette nouvelle candidature deux nouveaux partenaires. Le premier est l'institut des études politiques de Rennes qui co-habilite avec l'EHESP le master de pilotage des programmes et action en santé publique, que nous souhaitons inclure dans le nouveau dispositif, ainsi que l'université de Columbia aux États-Unis (*Mailman School of Public Health*).

Le rôle que l'EHESP joue dans cette nouvelle proposition est celui de coordinateur. Nous sommes également coordinateur du programme actuel, c'est-à-dire que nous animons le consortium, nous sommes le contractant de l'agence exécutive à Bruxelles, et nous avons un rôle clé dans la gestion et l'animation du consortium.

Sur le plan pédagogique, l'EHESP propose dans le nouveau programme d'offrir deux spécialités qui s'appuient sur le master de santé publique, le MPH en anglais, et nous co-habilitons deux spécialisations qui sont proposées en français : le master droit santé éthique et le master pilotage des programmes et action en santé publique.

À la fin de chaque année académique, deux modules intégratifs ont lieu à l'EHESP afin que tous les étudiants des deux promotions en cours, répartis dans plusieurs universités le reste du temps, se retrouvent.

La candidature est extrêmement compétitive et l'évaluation exigeante. Nous espérons faire une proposition qui recueillera les avis positifs des évaluateurs. En amont, nous souhaitons aussi avoir un avis favorable du Conseil d'administration pour pouvoir soumettre cette candidature, qui a obtenu l'avis favorable à l'unanimité du Conseil des formations du 23 mars.

C'était un aperçu très bref du programme. Je suis disponible pour toute question sur la composition du programme, les étudiants ou autre.

M. MATTEI : Merci. Quelqu'un a-t-il des questions précises ?

M. COURAUD : J'ai une question, qui n'a rien de critique, par rapport à ce très beau projet qui, je l'espère, sera retenu au niveau européen. Ce programme européen a été bâti avant que l'EHESP existe et que l'établissement n'ait donc la possibilité de construire des masters en France. En général, ces masters Erasmus Mundus ou européens se mettent en place à partir de masters existants et habilités en France. Et donc, des associations et des discussions ont lieu pour construire une offre européenne à partir d'un master habilité en France. Or, ce n'est pas le cas ici puisqu'il n'y avait pas de master à l'époque où le diplôme européen était demandé.

Ce master n'étant pas habilité en France, je pense qu'un étudiant qui le réussit ne doit pas avoir le diplôme de master français. Si c'est bien exact, comment envisagez-vous d'améliorer la situation dans les années à venir ?

Mme DUCOS : Pour le programme en cours, lorsque la candidature a été soumise en 2005, l'ENSP proposait la formation d'ingénieurs, l'École n'avait pas encore de master à l'époque. Depuis, des démarches ont été faites auprès de l'agence européenne pour remplacer le diplôme d'ingénieur proposé initialement par le master international de santé publique de l'École qui est accrédité nationalement, le MPH de l'École. La formation qui fait partie du programme en cours et que nous proposons pour la reconduction du programme est bien ce MPH. Les étudiants qui sortent de ce parcours reçoivent à la fin le diplôme MPH de l'École, reconnu en France.

M. FLAHAULT : Ils peuvent aussi s'inscrire au master en droit santé éthique.

Mme DUCOS : Oui, les étudiants qui suivent la spécialisation en droit santé éthique reçoivent au bout de ces deux ans le diplôme du master droit santé éthique qui fait également partie du dispositif actuel.

M. MESURE : Nous coordonnons cela, d'après ce que je comprends.

M. FLAHAULT : Oui, la France en est le porteur.

M. MESURE : Mais sommes-nous les mieux placés pour avoir l'accord de Bruxelles ? N'aurions-nous pas intérêt, si c'était possible, à faire un dépôt commun avec les autres ? Je me pose cette question de béotien, car je suis en train d'introduire des dossiers à Bruxelles. Et je croise les doigts car ce n'est pas évident. Il faut rechercher quel est le mieux habilité. Nous le faisons seuls, au prétexte que nous coordonnons ? Comment cela se passe-t-il ?

Mme DUCOS : La candidature proposée est un consortium de sept universités, nous ne sommes donc pas seuls. Mais c'est l'EHESP qui est coordinateur du consortium et donc, contractant de l'agence exécutive européenne.

M. MESURE : Très bien.

M. MATTEI : De plus, c'est un renouvellement, avec une évolution de notre part puisque nous présentons deux masters existants.

Madame, merci beaucoup. Je crois pouvoir dire que c'est un programme de très grande qualité qui marque l'avancée que nous nous efforçons d'obtenir, et elle se concrétise manifestement.

M. FLAHAULT : Et qui avait commencé avant nous.

M. MATTEI : Naturellement, madame a en effet rappelé la formation d'ingénieur.

(Il est procédé au vote à main levée.)

Le renouvellement de la candidature Europubhealth est approuvé à l'unanimité.

(Délibération n°12/2010)

15. HABILITATION DU DIPLOME D'INGENIEUR

M. FLAHAULT : Nous allons écouter Jean-Luc Potelon qui dirige l'École d'ingénieurs de l'EHESP. Il va nous proposer de façon similaire le renouvellement d'un dossier, une *success*

story de l'ENSP devenue EHESP, qui est l'habilitation du diplôme d'ingénieur du génie sanitaire. Qui a quel âge ?

M. POTELON : Quarante ans, effectivement, cette formation a été habilitée pour la première fois en 1972, elle était essentiellement basée sur les besoins de compétences ressentis dans le champ de l'alimentation en eau, l'assainissement, la gestion des déchets, d'où l'appellation génie sanitaire. Depuis quarante ans, les besoins et l'offre de formation ont évolué. Nous sommes maintenant beaucoup plus dans le champ santé environnement, cela étant, la dénomination ingénieur de spécialité génie sanitaire a été conservée.

Quelques mots pour résumer la note qui avait été transmise. La Commission des titres d'ingénieurs habilite tous les six ans les formations d'ingénieurs en France, sauf pour les ingénieurs de spécialité. En fait, c'est une formation très spécifique destinée à des ingénieurs déjà diplômés d'écoles d'ingénieurs reconnues par l'État. Cette formation dure un an et doit couvrir des champs qui ne sont pas traités dans les écoles d'ingénieurs classiques par rapport à des niches et besoins très particuliers.

Ces écoles d'ingénieurs de spécialisation sont au nombre de trois en France (Institut des sciences et techniques nucléaires, École des pétroles et moteurs, EHESP). Contrairement aux autres écoles, l'habilitation est faite tous les trois ans, la dernière remonte à 2007-2008. Nous sommes donc amenés à redéposer un dossier pour le 30 juin 2010, en vue de la rentrée 2011, et cela pour une durée de trois ans.

Cette formation a fait l'objet d'un rapport de la Commission des titres d'ingénieur, suite à un audit effectué fin 2007. Ce rapport d'audit, dont les conclusions ont été reprises par le ministère de l'Enseignement supérieur, avait conclu à une formation qui méritait d'être réhabilitée, en particulier avec des éloges sur la qualité de la formation. Trois recommandations ont été émises :

- réfléchir à une ouverture au secteur privé,
- poursuivre la mise en place du système ECTS,
- rester vigilants sur le recrutement.

Depuis ces trois dernières années, avec l'aide de Gilles Sauvaget, mon prédécesseur dans cette fonction, nous avons apporté un certain nombre d'améliorations à cette formation d'ingénieurs. Elles ont notamment concerné la visibilité, puisque le nombre de candidats des dernières années tournait autour de 40 à 60. Avec l'action entreprise en termes de communication et la création de l'EHESP, avec un rayonnement beaucoup plus important et international, nous sommes maintenant au-delà de 100 candidats chaque année. En termes de visibilité de la recommandation de l'Enseignement supérieur, les choses se sont grandement améliorées. À cela s'ajoute le fait que l'EHESP est maintenant membre de la Conférence des grandes écoles, ce qui ajoute à la visibilité de notre formation.

De la même façon, la visibilité a été améliorée au sein de l'établissement puisque la Direction a pris la décision de créer une école d'ingénieurs intégrée à la Direction des études. Entre autres, elle a pour mission de piloter cette formation d'ingénieurs parallèlement au master spécialisé Santé environnement, enjeu pour le territoire et l'entreprise, en partenariat avec Mines Paris Tech, pour lequel vous avez délibéré voici quelques mois.

La réponse est tout à fait en cohérence avec les besoins des employeurs ; le taux d'employabilité est très élevé, soit supérieur à 90 % à un an. La dernière année, il était de 76 % à deux mois, c'est-à-dire les trois quarts des élèves avaient déjà un emploi deux mois après la sortie de l'École.

Ces emplois se ventilent à 50 % dans la fonction publique, très souvent sous forme de contractuel, un tiers dans le secteur privé, le reste dans les établissements publics (instituts de veille sanitaire, agences sécurité sanitaire, etc.) Environ 50 % des élèves sortis de l'École sont en CDI un an après la fin de leurs études. Vous verrez également l'enquête faite auprès des employeurs et des élèves sur la satisfaction de la formation qui est vraiment très bonne.

Cette formation d'ingénieurs, comme globalement les formations de l'École et des écoles en France, est très proche de la réalité professionnelle. De très nombreux intervenants professionnels interviennent, non seulement en tant qu'enseignants mais également dans les différents jurys et commissions qui égrainent toute la durée de la formation. Enfin, nous avons un comité d'orientation formé d'une quinzaine de professionnels issus des secteurs public et privé qui nous aident dans l'orientation à donner à cette formation et à l'évolution des enseignements.

Cela étant, tout n'est pas complètement réglé. Certains axes d'évolution nous préoccupent : l'ouverture internationale est largement insuffisante, nous avons du mal à recruter les étudiants étrangers. La formation d'ingénieur de spécialité à bac+6 est effectivement très peu reconnue au niveau international. Ensuite, les ingénieurs que nous formons ici doivent être titulaires d'un titre d'ingénieur reconnu par l'État, ce qui est très rarement le cas pour des étudiants étrangers. C'est une vraie difficulté, mais il faut malgré tout poursuivre cette ouverture à l'international.

D'autre part, les offres d'emplois sont plus nombreuses que l'offre de nouveaux diplômés. Nous souhaitons, notamment avec l'augmentation du nombre de candidats, pouvoir augmenter la taille des promotions jusqu'à environ 35 élèves. Nous sommes aujourd'hui autour de 25 à 28 maximum.

Une autre difficulté, dont nous sommes sans doute pour partie responsables, est que nous n'avons jamais réussi à créer une association des anciens élèves ingénieurs de l'École. Il existe une association des anciens élèves de l'EHESP, mais pas de la formation d'ingénieurs, ce qui est un handicap. Au-delà de la création d'un site des anciens élèves que nous avons créé, nous souhaitons vivement contribuer à la création de cette association qui aurait un vrai rôle d'interface avec nous mêmes, mais également de valorisation et de rayonnement de la formation d'ingénieur au-delà des milieux dans lesquels elle est actuellement connue.

Enfin, je rappelle que le département Santé environnement qui est le porteur de cette formation, avec le LERES, a créé avec l'Inserm et Rennes 1, l'IRSET (Institut de recherche en santé environnement travail) qui va nous permettre un très fort adossement de la formation ingénieur à cette entité de recherche qui prend son envol et va conforter cette relation entre recherche et formation d'ingénieur. Ce qui est très observé par la Commission des titres d'ingénieurs.

La première page du rapport qui vous a été remis indique les recommandations et l'orientation dont je reprendrai quelques éléments. Nous vous proposons de valider l'idée que l'EHESP conforte cette formation d'ingénieur, qu'elle demeure une référence et réaffirme son originalité à la fois dans le champ des écoles d'ingénieurs, ce qui est le cas aujourd'hui puisqu'il n'existe pas d'autres écoles d'ingénieurs formant dans le champ santé environnement, mais également dans le champ environnement santé environnement, puisque les autres formations dans ce domaine ne sont pas du tout des cursus d'ingénieur.

Nous vous présentons les cinq propositions suivantes :

- accroître le rayonnement de la formation aux niveaux national et international ;
- favoriser l'animation du réseau des anciens élèves ;
- poursuivre l'adaptation du cursus d'enseignement, avec le référentiel de compétences qui a maintenant trois ans et qui est en lien étroit et cohérent avec la formation offerte ;
- resserrer les liens avec la recherche ;
- poursuivre les objectifs définis dans la note stratégique relative à la qualité et aux futures accréditations, sachant que la CTI est une des dimensions d'accréditation et d'habilitation auxquelles l'École prétend actuellement.

M. MATTEI : Vous parlez de renforcer le réseau et, par ailleurs, d'une employabilité à un an qui est très satisfaisante. Quel est le rôle du réseau des ingénieurs sortis de l'École dans cette employabilité ? Est-ce un facteur déterminant ou simplement d'accompagnement ?

M. POTELON : Ce n'est pas un facteur déterminant mais davantage d'accompagnement. Nous avons cette année en particulier, et depuis l'année dernière, une difficulté pour trouver des stages de bonne qualité pour nos élèves. Nous pensons que l'animation d'un réseau contribuera à l'organisation de ces stages.

M. MATTEI : Y a-t-il des questions ? (*Il n'y en a pas.*) Je crois que vous avez été assez exhaustif, tout le monde est convaincu. Je ne suis pas sûr que le terme de génie sanitaire doive être pérennisé, le monde évolue et nos enseignements aussi. Même si l'on mise sur un label sûr, il faudra peut-être envisager autre chose.

M. FLAHAULT : Nous avons eu cette discussion en interne. Je dois dire que je suis peut-être l'un des plus conservateurs et conformistes sur le sujet puisque j'ai beaucoup défendu la dénomination d'ingénieur du génie sanitaire. Les termes d'ingénieur des Mines, ingénieur de l'École Centrale, ingénieur de l'École Polytechnique sont sans doute aussi un peu désuets, mais ce sont des *brand names*, comme le diraient les Anglais, c'est-à-dire des marques particulièrement appréciées par les étudiants et les employeurs. L'ingénieur du génie sanitaire est une marque de quarante ans, signature de l'école de Rennes. Je voudrais que l'on travaille cette marque, qu'on la rende encore plus visible et réputée. Mais, je crois que nous avons partagé cette opinion à l'École, l'abandonner aujourd'hui pour une marque qui serait plus dans le sens du vent, comme ingénieur environnement et santé, ne me paraîtrait pas nécessairement la meilleure des orientations.

M. MATTEI : Alors, je retire ma remarque !

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

<p style="text-align: center;"><i>Le renouvellement de l'habilitation du diplôme d'ingénieur est approuvé à l'unanimité. (Délibération n°13/2010)</i></p>

M. MATTEI : Nous allons poursuivre avec le référentiel qualité.

16. REFERENTIEL DE QUALITE A L'EHESP

M. FLAHAULT : Je vais passer la parole à Christian Chauvigné, responsable de la qualité à l'École. Là encore, ce n'était pas une nécessité de vous demander de délibérer sur le référentiel qualité. Mais nous avons pris les devants pour cette proposition de délibération par le Conseil d'administration car nous voulions un engagement au plus haut niveau de l'École sur la politique de qualité que doit mener l'École. Cet engagement sera apprécié par les organismes qui nous évalueront, que ce soit l'AERES, la Commission des titres d'ingénieur, ou demain le CEPH pour l'accréditation. Il n'y a pas lieu de précipiter le débat, ni urgence à délibérer. Si le référentiel ne fait pas débat, il peut être voté. De toute façon, c'est un processus en perpétuelle évolution. Mais si le débat devait être trop long, nous accepterons très volontiers de reporter les échanges à plus tard.

M. CHAUVIGNE : Depuis 2008, l'EHESP a décidé d'entrer dans une démarche d'assurance qualité interne ambitieuse. Plusieurs raisons peuvent en être à l'origine : soit on est une école multiculturelle s'inscrivant dans différents champs et l'on est évalué par différents organismes, soit on y est contraint, soit on en fait le choix. Il se trouve que nous sommes soumis à l'évaluation de l'AERES et, depuis quelques années, évalués par la CTI. Nous devons donc logiquement entrer dans les processus d'assurance qualité interne, tel que le prévoit l'espace européen de l'Enseignement supérieur. Il existe un cadre applicable à l'ensemble des universités. Nous avons aussi fait le choix de nous faire accréditer par le CEPH, un organisme américain d'accréditation des écoles de santé publique. Nous inscrivant dans une démarche volontariste, la question était de savoir comment faire en sorte que l'assurance qualité interne ne soit pas simplement la somme d'évaluations externes qui s'imposent à nous ou que nous avons choisies. Il s'agit donc d'avoir une démarche intégrée,

d'où la nécessité d'un seul référentiel étant véritablement l'intégration des attendus des différents référentiels sur lesquels nous sommes censés nous engager.

Nous avons travaillé au sein d'un comité qui intégrait les différentes parties prenantes internes : élèves, enseignants, administratifs, un tiers pour chacune des composantes, et repris l'ensemble des attendus des référentiels vis-à-vis desquels nous devons nous engager pour faire un document cohérent qui vous est soumis. Celui-ci a été d'abord soumis et validé par le comité de Direction.

Aujourd'hui, l'AERES souhaite que les documents qui engagent la qualité des institutions universitaires et d'enseignement supérieur puissent être validés par les instances de l'institution évaluée. Ce que nous trouvons pertinent. Nous soumettons donc aujourd'hui à votre délibération ce document de référence. De la même façon, nous avons élaboré progressivement autour de ce référentiel une politique générale d'accompagnement de la qualité, avec un comité qui demeurera et fera des propositions au comité de direction sur les améliorations à apporter à différents niveaux, au regard des engagements pris en termes de qualité.

Je suis prêt à répondre à vos questions bien entendu.

M. MATTEI : Y a-t-il des questions sur ce problème essentiel de la qualité qui s'impose aujourd'hui au regard des évaluations, et puisque c'est une préoccupation désormais majeure ? (*Il n'y en a pas.*) Je crois que le document que vous avez proposé est particulièrement clair et que vous avez fini de convaincre.

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

<i>Le référentiel qualité EHESP est approuvé à la majorité. (Délibération n°14/2010)</i>
--

17. INFORMATION SUR LA SYNTHÈSE DES RESULTATS DE COMPTABILITE ANALYTIQUE 2009

M. FLAHAULT : Ces points d'information nous semblaient importants car ils répondent à des demandes que vous aviez exprimées de façon récurrente, notamment la synthèse des résultats de comptabilité analytique 2009 que vous appeliez de vos vœux pour que les financements soient fléchés, tracés. Nous avons continué une démarche initiée depuis quelques temps et qui s'améliore d'année en année. C'est Régis Voyez, contrôleur de gestion de l'École qui va vous présenter ces résultats pour 2009.

M. VOYEZ : La comptabilité d'analyse existait à l'ENSP depuis 1999, c'est une démarche assez longue à mettre en place car il faut acculturer la maison à ce processus. On peut dire que depuis 2003-2004, les résultats sont à peu près stabilisés et fiables, avec toutes les réserves que l'on peut avoir sur la méthode.

Tout d'abord, un rappel sur cette méthode. L'École utilise la méthode des coûts complets par les sections homogènes. Cela consiste à répartir les coûts dans des groupes et de les répartir, à l'aide de clés, sur des activités finales.

Nous passons de la comptabilité générale à la comptabilité analytique par une nomenclature analytique. Les activités finales retenues historiquement sont : les formations initiales, les formations continues, les cycles préparatoires, la recherche, l'international. Nous avons des sections auxiliaires qui sont des sections de charges indirectes, puis des sections principales qui sont celles que nous avons données plus tôt. On se déverse de l'un par l'autre par l'utilisation de clés de répartition (mètres carrés, nombre d'heures...) Voilà en exemple le magasin qui, en fonction du nombre d'articles, va se déverser. C'est plus simple pour la reprographie qui, en fonction du nombre de feuilles éditées, va se mettre sur les activités finales. Les départements, qui sont considérés comme des activités indirectes, vont se répartir par le nombre d'heures des enseignants.

Voilà sur la méthode, nous allons passer aux résultats.

Nous avons ici la répartition en pourcentage par rapport aux grandes activités de l'institution :

- 10 % administration,

- 13 % logistique, dont les activités d'hôtellerie restauration qui pèsent lourdement,
- 30 % activités de formation qui se divisent en charge élève,
- 39 % activités de formation,
- 6 % activités de recherche et du laboratoire,
- 3 % international.

Les sections auxiliaires dites indirectes sont de 11,4 M€ pour l'administratif et la logistique et de 7,5 M€ pour les départements ; tandis que les sections principales (charges directes) sont de 31,5 M€. Ceci étant réparti par des clés de répartition et donnant les coûts complets, qui sont égaux aux charges de la comptabilité générale. Tous les coûts sont donc ventilés.

Il est à noter un écart entre les charges des départements et les sections principales par rapport à 2008. En effet, la comptabilité d'analyse a suivi une évolution demandée par des enseignants de filière, représentants à ce Conseil d'administration, qui estimaient que les coûts pris en charge directe s'imputaient directement sur les formations, alors qu'une partie de leur activité n'était pas toujours liée à la filière sur laquelle ils étaient affectés. Une autre partie était consacrée à faire d'autres activités de la maison : recherche ou formation continue. Les coûts de tous les enseignants, y compris les responsables de formation, sont maintenant affectés dans les départements et ventilés suivant leur rapport d'activité. D'où le transfert de charges directes vers les charges de département.

Le nombre d'heures et le coût ont augmenté pour les départements, en cohérence avec ce que je viens de dire. Les heures produites vont être ventilées sur les activités finales. On s'aperçoit d'une relative stabilité, ou en tout cas une cohérence entre les coûts et le nombre de mois/élève effectué dans la maison. On peut estimer que le coût moyen des activités de formation est stable.

On voit ici le détail par grande famille de formation avec des écarts. Il est à noter que ces écarts sont très souvent liés au fait que les charges fixes sont très importantes dans une filière ainsi qu'à la variation d'effectifs : lorsque les effectifs baissent, les coûts unitaires augmentent ; lorsque les effectifs remontent, les coûts unitaires baissent. C'est typiquement le cas sur le MPH qui monte en puissance et pour lequel nous avons d'importants coûts au début, que je pourrais qualifier d'investissement. *A contrario*, on peut voir sur les D3S ou sur d'autres filières à petits effectifs que les variations d'effectifs ont des effets très importants sur les coûts unitaires. Nous avons déjà eu cette discussion avec la filière PhISP qui a un faible effectif et qui montre des écarts importants.

On retrouve les mêmes choses pour le coût complet de la formation d'un élève.

Les formations spécialisées ne sont pas très significatives car les variations d'effectifs, les durées, les dates de rentrée ou autres, conduisent à ce que les impacts sur les années budgétaires ou civiles peuvent être un peu gênants.

L'augmentation de l'activité de la formation continue entraîne une baisse des coûts unitaires par absorption des frais fixes de l'activité.

Nous passons sur les activités de préparation aux concours.

D'autres activités finales représentent l'évolution de l'École, en particulier, une augmentation très importante de l'activité recherche des départements se traduit par une hausse des coûts.

Sur les coûts logistiques, il est à noter que la baisse d'activité du service reprographie, en termes de nombre de pages produites, entraîne une augmentation du coût. On voit toujours cette liaison entre l'activité et les coûts. Nous avons beaucoup de coûts fixes, et donc, le dénominateur est très important. Nous avons intérêt à "produire".

Voici sur l'hôtellerie et restauration les coûts et les prix de revient.

En conclusion, cette méthode permet de voir les grandes tendances de l'évolution. Ce qui est important n'est pas tant la mesure en absolu mais les comparaisons d'année en année. Ce qui permet de voir l'évolution de l'activité, en particulier, on a pu noter l'augmentation de

l'activité de la recherche qui correspond à une orientation forte de l'institution. Deuxièmement, on peut remarquer la grande sensibilité à la variation de l'activité. C'est-à-dire que nous avons beaucoup de coûts fixes et assez peu de coûts variables dans chacune des activités. Donc, s'il y a variation, cela se traduit tout de suite par des variations importantes sur les coûts unitaires.

Je suis à votre disposition pour répondre à vos questions.

M. MATTEI : Cette présentation montre que les progrès sont incessants, même dans le domaine budgétaire et de la comptabilité. Dans d'autres structures, on en est au compte d'emploi des ressources ; ici, vous êtes sur une comptabilité analytique très précise. *A priori*, dès qu'une anomalie survient, on est capable de la déceler, c'est bien la finalité ?

M. VOYEZ : Absolument. Cela consiste à voir les grandes variations, à les analyser pour vérifier si elles ont une raison d'être ou, éventuellement, corriger les erreurs qui se produisent.

M. MATTEI : Ces documents seraient-ils de nature à satisfaire tout organisme de contrôle qui viendrait vérifier la façon dont nous fonctionnons ?

M. VOYEZ : C'est une autre affaire.

M. MATTEI : Je pose la question car nous ne sommes pas à l'abri, comme toute organisation qui fonctionne avec de l'argent public ou privé d'ailleurs, d'être soumis à des organisations chargées de contrôler. Pensez-vous que ces éléments sont de nature à les satisfaire ?

M. VOYEZ : Les organismes de contrôle habituels de l'administration n'ont pas l'habitude de traiter ces documents qui apportent davantage d'information que celles réglementaires. En fait, c'est la dernière année que cette comptabilité d'analyse fonctionne sous ce mode. Le nouvel outil comptable en vigueur dans les universités, et que nous avons mis en place, est beaucoup plus riche. Nous avons aujourd'hui deux axes d'analyse : l'axe du code général et l'axe analytique. Le nouvel outil portera dix axes d'analyse, dont l'un va probablement intéresser fortement les tutelles et le bailleur de fonds. C'est ce que l'on appelle l'axe fonctionnel ou les domaines d'activité LOLF, c'est-à-dire que l'on pourra pister l'utilisation des crédits par programme budgétaire. C'est quelque chose de très positif car cela donne quelque chose d'encore plus intéressant qu'avant.

La comptabilité d'analyse aux coûts complets va continuer à fonctionner. On passe de deux à dix axes dans lesquels le domaine fonctionnel va donner un suivi de type LOLF. Ce sera un axe d'analyse supplémentaire pour une meilleure vision. En revanche, on continue de calculer aux coûts complets. Les coûts complets ont été utilisés historiquement pour justifier, par exemple, le niveau des contributions hospitalières. Ainsi, dans les fonctions publiques hospitalières, le coût unitaire multiplié par le nombre de mois/élève prévu permettait de calculer *a priori* le niveau de contributions hospitalières nécessaire pour assurer le financement de l'école. C'est l'un des exemples des applications historiques de cette comptabilité.

M. POMMERET : Ayant été membre du développement durable, une chose me gêne quelque peu. Lorsqu'on veut mesurer l'activité reprographie, on se réfère au nombre de pages produites. Cela signifie qu'un atelier de reprographie qui se destinerait à faire principalement de la sortie numérique sur des supports de type CD coûterait très cher alors qu'il diminuerait sa consommation de papier. Ne peut-on pas évoluer sur les indicateurs choisis ?

M. MATTEI : C'est la même remarque que nous faisons à propos de l'hôpital qui continue à garder le lit comme indicateur. On voit bien qu'il faut savoir changer de critère à un moment donné, il est évident que le critère "feuille de papier" est paradoxal.

M. VIDANA : Cela met en évidence que le coût "fonction support" demeure assez important lorsqu'on regroupe les charges d'administration générale (10 %) et la logistique (13 %), soit 23 %. Il serait intéressant d'expliquer les raisons de ces charges incompressibles.

M. VOYEZ : Sur les charges de la fonction support, quelque chose n'apparaît pas dans les charges logistiques, par exemple pour nos collègues universitaires ou autres car c'est le CROUS qui le gère, c'est-à-dire l'hôtellerie-restauration. C'est une masse non négligeable et cela apporte un plus par rapport à l'aspect campus de l'institution traduisant la volonté des tutelles d'assurer l'hébergement des élèves et étudiants.

Par ailleurs, jusqu'à aujourd'hui, nous avons une administration très centralisée. Avec l'outil Sifac et la volonté du directeur, il a été décidé de décentraliser une partie de la gestion et de la mettre en place dans les centres de production que sont les départements et les autres centres de responsabilité, comme le laboratoire ou autres. Cela se traduit par un redéploiement des effectifs vers les activités de production, qui vont donc rentrer dans les coûts directs. La Direction financière a perdu une dizaine de personnes, ce qui est une masse salariale non négligeable.

M. CONDON : Au-delà des éléments de contrôle potentiellement utilisés à partir de ces données, elles sont en elles-mêmes éclairantes sur ce qui se passe dans les différentes affectations. Par exemple, on peut relever que le coût d'un master co-habilité augmente de 100 %, et que la recherche-expertise augmente de 64 % en coûts, en regard des 2,6 % d'augmentation du coût de la formation initiale. C'est éclairant également sur les choix de l'École -et je le mets en relation avec le débat précédent- en matière de formation diplômante. Nous avons bien compris que le coût était fonction du volume, et qu'un développement du volume d'activités par rapport aux charges fixes permet d'en diminuer le coût nominal. C'est un élément à prendre en compte dans les décisions à prendre par l'École.

M. MATTEI : Merci de cette étude approfondie. Il n'y a pas de vote puisque c'est une information. La parole est au directeur sur les trois informations suivantes

18. INFORMATION SUR LES RESPONSABILITES ET COMPETENCES ELARGIES

M. FLAHAULT : La possibilité de faire la demande de disposer des responsabilités et compétences élargies est quelque chose que nous attendions depuis longtemps. Nous venons de déposer le dossier auprès du ministère et Christian Queyroux va nous en parler.

M. QUEYROUX : Le point d'information dont nous tenions à vous faire part est que, avec l'aide de nombreuses personnes dans cette école, nous avons déposé jeudi dernier le dossier d'auto-évaluation permettant de rentrer véritablement dans le processus d'attribution des compétences élargies. Conformément aux conseils que nous avait donnés M. Couraud, nous avons déposé ce dossier, à la fois, dans le service qui a pour mission d'instruire ce type de dossiers ; auprès de M. Hetzel, directeur des enseignements supérieurs ; de M. Couraud lui-même ; et Mme Vasseur, notre correspondante pour le Grand Ouest sur le sujet. Nous avons déjà eu quelques échanges téléphoniques pour des ajustements marginaux. Un très grand travail a été fait par les différentes directions concernées, ce dossier traitant de l'administration, la gestion et les capacités de gestion de la maison. Gilles Sauvaget, qui va devenir notre spécialiste de ce genre de dossiers, ayant déjà bouclé celui des grandes écoles et qui s'est d'ailleurs largement inspiré de la mécanique, a pu déposer ce dossier en un temps record.

Nous attendons la suite des événements qui, dans notre cas, pourrait être une inspection simplifiée, compte tenu du fait que nous avons déjà l'intégralité des attributs, que nous répondons à beaucoup de questions du formulaire reçu et qu'il s'agirait donc de régulariser ce que nous faisons déjà. Il n'y a pas vraiment d'inquiétude ou de crainte à avoir. Si tout se passe bien, nous pouvons penser être au régime des compétences élargies pour 2011.

M. MATTEI : Dès que nous aurons les compétences élargies, nous serons susceptibles de demander la création d'une fondation reconnue d'utilité publique ?

M. QUEYROUX : Entre autres choses, oui

M. MATTEI : Des universités sont déjà engagées dans un processus de création de fondations. En tant que Grand établissement, nous ne sommes pas en retard Monsieur Couraud ?

M. COURAUD : Au titre de Grand établissement, non. Même par rapport aux universités qui ont basculé dans le nouveau système voici un peu plus d'un an, l'EHESP n'a qu'un an de retard. Non, je ne peux pas le formuler ainsi.

M. MATTEI : Merci.

19. INFORMATION SUR LES CONVENTIONS DE PRESTATIONS

M. QUEYROUX : Nous avons recours jusqu'à présent à une pratique autorisée par notre statut, mais à laquelle nous n'avons plus le droit en vertu de notre "naïveté" de jeune établissement d'enseignement qui a commis la seule imprudence de se faire confirmer que ce serait bien interdit de continuer ainsi. Je dis cela car, dans la réalité protéiforme du monde universitaire et même à titre personnel, j'ai pu constater, notamment dans le champ concurrentiel de la formation continue, que certaines universités continuent à proposer des offres mixtes de formation. À telle enseigne qu'elles ne répugnent pas, parfois, à rappeler le label de la société privée qui les accompagne, voire même à offrir aux participants de ces formations des objets signés, des *mugs*, par exemple, afin que vous n'oubliez pas la formation et leurs auteurs, et pas seulement le contenu pédagogique !

Étant respectueux des règles, nous avons défini, avec le concours de notre Agent Comptable, Catherine Dy, qui a accepté de nous laisser un temps de mise en œuvre, qu'à compter du 31 août de cette année, nous ne pourrions plus acheter des prestations de face à face pédagogique, puisque l'esprit est que nous ne devons plus déléguer notre métier principal. Nous avons relevé avec les responsables des différents départements que cela représente encore un certain volume d'heures, pouvant déboucher sur une vraie difficulté.

Mais je rappelle deux mérites à notre approche. D'une part, on pourra tout de même continuer d'acheter de l'ingénierie de formation, c'est-à-dire des produits, des outils, éventuellement des cas pratiques et même de la formation de nos formateurs. Ainsi, nous pouvons parfaitement envisager de former nos vacataires qui accepteraient de s'engager pour plus d'une année de formation à la maîtrise de certains outils que nous pouvons également acheter. D'autre part, j'y vois pour ma part une opportunité pour améliorer la sincérité des partenariats que nous nouons déjà avec des écoles de commerce qui sortiront ainsi d'une logique marchande, ce qui pourra leur faire du bien. Elles cesseront de nous « vendre » des journées de formation pour dire si elles sont prêtes à s'engager avec nous dans des formations, parfois déficitaires au lancement et peut-être marginalement bénéficiaires ultérieurement. C'est une dynamique différente, de partage en commun des risques et des bénéfices.

Ce sont des difficultés, mais nous n'avons pas le choix et il faut imaginer faire autrement que par le passé. Cela signifie qu'une certaine masse financière sera disponible et transférée pour plus de vacations et peut-être d'autres réflexions, d'autres modalités pédagogiques. En tout cas, nous n'avons d'autre choix que de faire le deuil parfois de ce qui était une habitude logique, normale et réglementairement autorisée pour un établissement public administratif, mais qui ne l'est plus désormais.

M. MATTEI : Cela signifie qu'il nous faudra faire parfois la "danse du ventre".

M. QUEYROUX : Nous avons le droit qu'on nous l'enseigne, mais pas celui de la faire faire par des tiers. (*rires*)

M. VINCENT : Monsieur le président, est-ce à dire que le partenariat avec l'Essec est mort-né ? Si tel est le cas, notre longue conversation de tout à l'heure n'avait pas lieu d'être.

M. MATTEI : Ne vous inquiétez pas, même si l'Essec avait voulu nous vendre un certain nombre de choses nous ne les aurions pas achetées, nous nous inscrirons dans une collaboration. J'observe dans les coûts analytiques que les coûts de formation ne sont pas supérieurs à ceux que l'on trouve dans les grandes écoles ou dans d'autres établissements.

M. FLAHAULT : Oui, ils sont très inférieurs à ceux de grands *MBA*, par exemple.

M. MATTEI : Nous sommes tout à fait compétitifs.

M. FLAHAULT : Malgré nos coûts de support.

M. MATTEI : Oui, puisque nous sommes même plutôt inférieurs.

M. PARENT : En tant qu'enseignant-chercheur, et enseignant beaucoup dans cette école, faisant beaucoup de face à face et ayant de nombreuses responsabilités en ingénierie pédagogique et ingénierie de formation, il me semble que ces contraintes vont poser problème. Je reconnais ce principe de réalité mais, comme vous venez de le dire, cela va tout de même être problématique pour la production de certaines formations. Bien sûr, il faut trouver des solutions, mais ce n'est pas marginal et cela pose un vrai problème.

M. MATTEI : Il me semble que la création d'une Fondation nous permettrait peut-être de contourner la difficulté et de lui faire payer les prestations qui nous sembleraient incontournables. Nous avons donc très vite intérêt à aller vers la compétence élargie et la Fondation. J'attire votre attention sur le fait que s'il faut un an minimum pour avoir une fondation reconnue d'utilité publique totale, nous pourrions passer par le stade intermédiaire d'une Fondation abritée en trois mois seulement et ainsi, avoir la possibilité de recevoir des dons dans le cadre de l'ISF, etc. Je crois que la Fondation nous permettrait de dégager des crédits nécessaires, il faudra faire expertiser cela.

M. PARENT : Il faut aussi avoir une position politique en matière de recours aux intervenants extérieurs. Étant dans le principe de réalité, il faut définir si nous le subissons et éventuellement contourner et trouver des solutions, ou si nous acceptons définitivement que ce type de prestations ne sont ni nécessaires ni voulues par l'École. Je ne sais pas quelle est la position de l'établissement

M. MATTEI : C'est un sujet de fond sur lequel nous reviendrons. Nous demanderons d'ailleurs peut-être un avis juridique sur le sujet car on ne peut pas faire n'importe quoi. Mais j'estime invraisemblable qu'un établissement d'enseignement comme le nôtre ne puisse pas acheter des prestations d'enseignement.

20. INFORMATION SUR LES SUBVENTIONS ACCORDEES EN 2009

M. FLAHAULT : Vous aviez accordé au directeur la possibilité d'accorder des subventions, sous réserve d'un bilan régulier que j'ai demandé à Thibault Delaroche de bien vouloir vous présenter pour l'année 2009.

M. DELAROCHE : Huit personnes ont bénéficié de subventions pour un montant de 47 700 €. Pour les nouveaux membres du Conseil d'administration, je précise que l'on retrouve de manière classique parmi ces bénéficiaires deux associations. La première est Entre Terre et Mer, qui regroupe tous nos élèves, en interfilialité, qui participent à la course de l'EDHEC qui a lieu en ce moment même à Brest, où nos équipages ont l'air d'être fort bien représentés et très dynamiques, avec deux bateaux et quatre équipes à terre. La seconde est l'ASC de l'école (association sportive et culturelle) qui reçoit une subvention de fonctionnement tous les ans. Vous remarquerez que ce sont les montants les plus importants. Pour le reste, ce sont surtout les projets portés par les élèves à l'examen des projets collectifs et pour lesquels l'École apporte un soutien.

21. QUESTIONS DIVERSES

M. QUEYROUX : Les élèves avaient demandé l'inscription d'une question sur des problèmes de régime indemnitaire.

M. CARDOUAT : Vous avez évoqué ce matin qu'il fallait revisiter certaines questions. C'est pourquoi nous vous avons fait parvenir un courrier pour faire le point sur la situation des régimes indemnitaires concernant les élèves fonctionnaires, et notamment sur l'absence de régime indemnitaire pour les cycles préparatoires. Je sais que ce sujet récurrent a été évoqué à de nombreuses reprises, nous voudrions savoir où en est le dossier.

M. QUEYROUX : La concision de la question a conduit nos collègues à ne pas rappeler que le régime indemnitaire des élèves ayant réussi n'avait pas été revalorisé non plus depuis longtemps. Concernant les cycles, nous y travaillons activement avec le service de la DGOS, Jean-Louis Vidana suit ce dossier de très près. Nous souhaiterions évidemment les uns et les autres, et les efforts ne sont pas pleins au niveau des services du ministère, que cela aboutisse.

M. MATTEI : C'est très bien d'y réfléchir, mais à quel horizon une réponse pourra-t-elle être apportée ?

M. QUEYROUX : Je peux vous répondre pour notre compte ; des élèves ont suivi un cycle de formations qui va se terminer et une réponse serait la bienvenue avant la rentrée de septembre. Lorsqu'on se prépare dans un cycle, on met sa vie personnelle et professionnelle entre parenthèses, on assume des charges supplémentaires et on a besoin de connaître les conditions d'un contrat financier qui nous engage, et notamment connaître le régime indemnitaire. D'ailleurs les conséquences sont aussi pour l'École dans son offre d'hébergement pour ces élèves qui, compte tenu des indemnités, ne pourront pas se loger à l'hôtel mais au moins faire face aux charges d'une chambre à l'École. L'idéal serait d'avoir une réponse avant l'été afin de savoir comment s'organiser en septembre. Sinon, nous serons confrontés à des sujets aussi problématiques que de définir si nous pouvons ou non accueillir des élèves pour éviter qu'ils se retrouvent sans régime indemnitaire.

M. VIDANA : La DGOS a été saisie, et le fait que la Direction de la fonction publique soit maintenant rattachée à l'une des tutelles de votre école, en l'occurrence le ministère du Travail, paraît de bon augure puisque c'est une administration décisionnaire sur ces points.

M. MATTEI : Merci d'avoir rappelé ce sujet.

M. THOMAS : En tant que porteur de la politique de développement durable et au risque de faire augmenter le coût de la copie, les documents transmis aux administrateurs pourraient-ils être les plus simples possible, c'est-à-dire photocopie recto/verso, papier léger, éviter la couleur, etc. ?

M. MATTEI : C'est un rappel raisonnable. Néanmoins, la lecture des couleurs des camemberts et autres graphiques en est facilitée. Mais nous avons entendu ce rappel à l'ordre.

Merci de votre participation, rendez-vous au Conseil d'administration le 7 juillet à Rennes.

(La séance est levée à 16 heures 29.)