

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

Procès-verbal de la séance du 30 septembre 2010  
du Conseil d'administration de l'EHESP

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

La secrétaire générale des ministères chargés des affaires sociales : Mme Emmanuelle WARGON

Le directeur général de la santé M. Benoît LESAFFRE

Le directeur général de l'enseignement supérieur : M. François COURAUD absent

Le directeur général de la recherche et de l'innovation : M. Christian DEVAUX

### **Au titre des représentants des organisations syndicales les plus représentatives d'employeurs et de salariés, des établissements publics de santé, des associations d'anciens élèves :**

Représentant la Fédération hospitalière de France (FHF) : M. Gérard VINCENT et M. Emmanuel BOUVIER-MULLER

Représentant le Syndicat national des cadres hospitaliers (SNCH) : M. Philippe EL SAIR

Représentant la Confédération démocratique du travail (CFDT) : Mme Marie-Hélène ANGELLOZ-NICOUD

Représentant le syndicat Force ouvrière (FO) : 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) : représenté par Mme Joëlle MONTIGNY

Représentant le Syndicat national des inspecteurs de l'action sanitaire et sociale (SNIASS) : M. Antoine GINI

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

M. Jean-François MATTEI

M. Michel Hannoun donne procuration à Mr 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. Bernard TIREL

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

Mme Fleur CHAUMET  
M. Didier GUERIN  
M. Michel POMMERET  
M. Jean-François MAILLARD

**Représentant des étudiants préparant un doctorat :**

M. Ianis DELPLA

**Pas de représentant des autres étudiants**

**Représentants des élèves fonctionnaires :**

M. Louis COURCOL  
M. Cardouat donne procuration à Mr Courcol

**Liste des procurations :**

M. COURAUD à M. DEVAUX  
M. HANNOUN à M. MATTEI  
M. CARDOUAT à M. COURCOL  
M. DEREURE à Mme ANGELLOZ-NICOUD

*(La séance est ouverte à 9 h 38, sous la présidence de M. Mattei.)*

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

**M. MATTEI** : Madame la secrétaire générale, nous sommes très heureux de vous accueillir. Ayant bien travaillé avec M. Jean-Marie Bertrand, nous ne doutons pas de l'intérêt que vous portez à cet établissement ni de l'appui que vous allez lui apporter.

**Mme WARGON** : Je vous remercie. Je viens effectivement de prendre mes fonctions et j'essaierai, comme mon prédécesseur, d'être une force de proposition et d'appui pour cette école.

**M. MATTEI** : Merci infiniment.

## **1. APPROBATION DU PROCES-VERBAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 7 JUILLET**

**M. MATTEI** : Y a-t-il des remarques ?

**M. POMMERET** : La liste des pouvoirs de ce procès-verbal mentionne deux procurations en votre faveur, mais nous avons voté lors de l'instauration de nos instances que l'on ne pouvait bénéficier que d'un seul pouvoir.

**M. MATTEI** : Je pense n'en avoir qu'un seul, celui de M. Hannoun.

**M. POMMERET** : Je parle de la dernière séance.

**M. MATTEI** : Cela n'avait pas été remarqué, mais nous n'avions pas eu de différends à une voix près. Dont acte. Voyez que cette fois, sans le savoir, c'est corrigé.

**M. TIREL** : Bertrand Parent me demande de faire rectifier à la page 14 : "On n'est pas non plus formé pour la recherche..." mais "par la recherche".

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

<i>Sous réserve de ces remarques, le procès-verbal est adopté. (Délibération n°24/2010)</i>
---

## **2. POINT D'ACTUALITE**

**M. FLAHAULT** : Ce point sera réalisé à deux voix car j'ai souhaité que Roland Ollivier, qui dirige l'institut du management, fasse également un point sur ses actualités, peut-être le plus important en volume d'informations.

Pour ma part, j'ai deux actualités à vous communiquer depuis notre dernier Conseil du 7 juillet. Nous avons reçu le 13 août 2010 un avis favorable pour entrer dans le processus d'accréditation internationale du Council on Education for Public Health (CEPH). Il nous faut désormais établir un rapport d'autoévaluation pour le remettre à cette autorité, qui viendra nous auditer dans les deux ans à venir. C'est une possibilité d'accréditation internationale prestigieuse qui s'ouvre à nous.

Le deuxième point est relatif à l'enseignement supérieur français. Nous sommes en cours d'audit (28-30 septembre) pour l'obtention des responsabilités et des compétences élargies de l'École, une des dispositions de la LRU. Ce dispositif est important pour nous puisqu'il permettra certaines flexibilités et, surtout, confirmera deux grandes compétences élargies que nous assumons déjà : la gestion du personnel et de la masse salariale, et la gestion du patrimoine. Cela étant, on ne peut pas encore présumer de son résultat. Cet audit sera mixte, conduit à la fois par les inspecteurs généraux de l'Enseignement et de la recherche (IGAENR) et ceux de l'IGAS. Si tout se passe correctement, il devrait conclure à l'octroi par la ministre de l'enseignement supérieur et la recherche des compétences élargies au 1<sup>er</sup> janvier 2011.

Je cède la parole à M. Ollivier.

**M. OLLIVIER** : Merci. Je suis honoré de vous présenter les évolutions et orientations de l'institut du management après quelques mois d'installation dans mes nouvelles fonctions de directeur de ce département.

Cet institut est l'un des six départements dont il est important d'indiquer qu'il fonctionne, dans l'organisation voulue par l'institution, en forte interaction avec la Direction des études. Sachant que les responsables des différentes filières de formation sont sous l'autorité de la Direction des études, mêmes si les responsables des filières Attachés d'administration hospitalière et Directeurs d'hôpitaux sont rattachés fonctionnellement à l'Institut du management.

Notre équipe est constituée de 15 personnes : 2 maîtres de conférence des universités, 8 enseignants-chercheurs sous le statut EHESP, 5 enseignants également EHESP mais détachés des milieux professionnels dont quatre directeurs d'hôpitaux. À notre effectif, nous aurions un poste vacant sous statut universitaire et trois postes vacants sous statut EHESP.

L'institut s'inscrit dans les différents champs de l'EHESP et l'exécution des quatre missions qui lui sont assignées : la formation initiale des professionnels, la formation universitaire, la recherche, et le développement international.

Il est très fortement engagé dans l'activité de formation professionnelle initiale, couvre 65 % des enseignements de la filière des élèves directeurs des hôpitaux et n'en est pas loin pour la filière D3S. Nous intervenons très fortement dans les filières État, notamment des inspecteurs d'action sanitaire et sociale où le management prend une place importante. Ce sont des éléments que je voulais vous indiquer dans le contexte du déploiement des ARS.

Par ailleurs, nous avons aussi une forte activité de formation continue. Dans le cadre du budget 2011, nous représentons quelque 70 % des recettes de la formation continue de l'école. À ce titre, nous participons activement à l'exécution des orientations du COM. Il faut savoir que nous sommes très sollicités sur ce type d'activité.

Avec les effets du changement de statut de l'EHESP, nous nous inscrivons aussi dans la dynamique des formations diplômantes, et donc de la formation continue. Certains cycles ont la particularité d'être en formation longue, et l'avantage du statut de l'EHESP est de pouvoir le traduire par la délivrance de diplômes d'établissements, par exemple la gestion financière, et Hôpital Plus, formation délivrée par l'Institut du Management à destination des directeurs et présidents de CME "confirmés".

Sur l'approche plus générale de la formation diplômante, l'Institut du Management a lancé l'*Executive Health MBA*, un MBA très important qui vise à proposer une approche comparée des systèmes de gestion de santé, en alliant une formation en santé publique et une formation en gestion avec des partenariats internationaux (Columbia, École supérieure de commerce de Paris-Europe).

L'institut du management pilote aussi la *concentration* en management du master international de santé publique (MPH).

Dans les perspectives, nous sommes pilotes, avec l'appui de la Direction des études, pour la construction d'un mastère spécialisé en management. Celui-ci devrait vous être présenté prochainement dans ses contours essentiels.

L'institut du management a aussi un rôle d'expertise très prenant. Nous intervenons en ce moment auprès de la Direction générale de la cohésion sociale dans le cadre de la réforme du Plan comptable budgétaire et financier des établissements. Par ailleurs, sous le pilotage de la Cour des comptes et en lien avec la DGS, nous sommes consultés et appelés à intervenir sur le dossier de la certification des comptes des établissements de santé, un chantier très important.

C'étaient quelques exemples sur le volet recherche, il reste évidemment à développer.

Je vous indique également que l'institut du management est organisé autour d'un directeur et de deux adjoints, l'un à la recherche, l'autre aux formations. Nous avons bon espoir pour l'année à venir de structurer notre réflexion et, peut-être, de dépasser le strict champ de la performance pour embrasser celui, plus vaste, de la conduite du changement et ce que l'on pourrait appeler notamment "la gestion de production". Ainsi, nous sommes engagés dans un programme de comparaison européenne d'application des médecins dans la gestion, le programme dit COST. Aussi, depuis cette année, nous avons la possibilité d'encadrer des

doctorants, notamment avec le concours de l'adjoint à la recherche. Le nombre d'élèves, au sens large, impliqués dans des thèses ou dans des masters devient très important.

Évidemment, l'institut s'inscrit parfaitement dans les missions et évolutions du réseau doctoral de l'École. Je mettrai l'accent sur la démarche projet de l'institut et les actions engagées, puis les perspectives 2011.

⇒ Démarche projet

L'institut du management, et j'ai reçu pour cela l'appui plein et entier de la Direction, a souhaité définir ce que l'on appelle dans le jargon un « projet de département ». En effet, les perceptions sont différentes entre l'externe et l'interne. Surtout, au regard des enjeux de l'évolution du système de santé, de la mise en oeuvre d'un dispositif de réforme, et au-delà de réorganisation du champ sanitaire et médicosocial, il est important d'observer une éventuelle distorsion entre les contenus de nos enseignements, notre expertise et notre recherche, avec les besoins présents et à venir. Un très jeune cabinet conseil, Ixsora composé de deux universitaires avec une expérience professionnelle, a commencé ses premières investigations, je crois qu'il a pris contact avec certains d'entre vous pour recueillir leurs préoccupations et suggestions. Nous disposerons fin octobre, début novembre d'un document intermédiaire dit rapport diagnostic ou d'orientation dont il conviendra qu'il soit soumis au débat. À partir de ce document, nous serons en mesure de travailler sur les orientations à définir et qui devraient nous permettre de nous inscrire harmonieusement dans les orientations du COM 2012-2015.

⇒ Perspectives 2011

Nous souhaitons vivement participer à la dynamique de l'École et être présents dans toutes les actions à développer. Un premier axe serait d'être particulièrement présents dans le domaine de la refonte de la formation des filières professionnelles en 2011. Il ne s'agit pas d'une révolution majeure mais d'un processus par étape. Notre détermination, aux côtés de la Direction des études et de Philippe Marin, responsable de la filière, est de revoir une partie de la formation des élèves directeurs d'hôpitaux dès l'année 2011.

Le deuxième objectif est de vous présenter la maquette d'un diplôme d'établissement pour les chefs de pôle. Cette maquette est en cours de construction et une phase de concertation aura lieu avant de la déposer.

Une autre perspective, plus lointaine, serait celle de la création d'un master en ingénierie hospitalière, qui semble correspondre à des besoins émanant des milieux professionnels.

Il faut également souligner le partenariat avec l'Agence nationale d'appui à la performance (ANAP). J'en dirai un mot lorsque nous parlerons de la formation des directeurs d'ARS car il y a un lien avec la formation de leurs référents performance. L'idée du partenariat avec l'ANAP vise aussi à bénéficier, en retour de notre engagement à ses côtés, de matériaux et d'outils à caractère pédagogique afin que nos élèves soient parfaitement au fait des dernières évolutions en matière de performance hospitalière et médicosociale.

Nous avons la perspective de créer une chaire en management des organisations sanitaires et médicosociales, ce qui sera un point à développer. Et ce, avec le concours du CNEH (centre national de l'expertise hospitalière) mais aussi de la Fédération hospitalière de France, avec l'appui de l'ADH, et peut-être aussi d'autres associations du monde hospitalier. Nous pensons également à la création d'une chaire dans le domaine du management en ingénierie biomédicale. C'est une hypothèse qui restera à confirmer dans le cadre des arbitrages budgétaires en 2011.

La volonté de l'institution de faire de 2011 l'année du management est pour nous un élément important. À ce titre, outre la participation à une activité de colloques internationaux (Copenhague), nous pensons utiliser cette année pour instituer des "Rendez-vous du management" sous forme également de colloques permettant de faire le point à partir de programmes scientifiques et professionnels sur différentes avancées sur ces champs.

Dans le domaine de la recherche, nous avons soulevé la perspective, et la réflexion est ouverte à l'ensemble des milieux professionnels, de proposer dans le domaine du

management des établissements l'équivalent des programmes hospitaliers de recherche clinique ou les programmes hospitaliers de recherche infirmiers, avec la possibilité de dégager des pistes en matière de recherche-action.

Je terminerai en indiquant que 2011 sera pour nous un rendez-vous important, notamment de montée en charge de nos effectifs et de traduction de nos orientations budgétaires dans les orientations de l'institution. Parmi les pistes concernant les effectifs, nous pensons notamment à nous renforcer dans le domaine des systèmes d'information.

Merci de votre écoute.

**M. FLAHAULT** : Toute l'École soutient ce projet qui motive le fait que l'année prochaine soit déclarée année du management, comme nous l'avons fait cette année pour le handicap, avec d'ailleurs tous les fruits que cet effort collectif a produits et dont nous reparlerons dans la matinée. C'est un effort important consenti, y compris en termes de ressources puisque trois enseignants-chercheurs ont rejoint l'institut du management à temps plein cette année, et trois autres seront recrutés dans les douze mois à venir. Tout cela devrait porter ses fruits grâce au dynamisme de Roland Ollivier que je salue aujourd'hui.

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

**M. VINCENT** : Sur le plan budgétaire, à moins que madame la secrétaire contredise mes propos, je pense que l'année 2011 sera plus difficile que les années précédentes. La Direction de l'École va devoir faire des arbitrages. L'institut du management, qui est en plein développement et a encore des postes vacants, risque de souffrir d'un ralentissement dans sa dynamique et dans la poursuite de l'ambition que nous lui souhaitons tous.

Je pose tout de même la question à laquelle il a été en partie répondu : l'institut du management fera-t-il partie des priorités ? Je me permets de rappeler en tant que représentant des établissements et employeur hospitalier qu'une partie non négligeable des recettes de l'École provient du monde hospitalier qui, dans l'intérêt général, est fondé à attendre un juste retour de sa contribution financière.

**M. MATTEI** : Vous avez raison de le rappeler. Nous savons aussi qu'une grande partie des moyens donnés à cette école viennent du monde hospitalier. Je crois que la réponse a été donnée et vous l'avez vous-mêmes souligné : si nous dédions l'année prochaine au management, ce n'est pas dans le but de le freiner. Nous déplorons tous qu'il ait un peu balbutié au départ, mais cela a été indépendant de notre volonté puisque la première directrice a été appelée à d'autres fonctions. Nous avons un deuxième directeur, et je vous redis tout à fait solennellement ici que la volonté de cette école est de s'attacher à ce que la formation en management, qui a toujours été la tradition de l'ENSP, soit poursuivie et renforcée.

**M. EL SAIR** : Le directeur de l'institut du management a évoqué l'élaboration d'une démarche projet, avec un rapport intermédiaire en octobre. Serait-il possible que le Conseil d'administration en ait connaissance afin d'enrichir la réflexion sur ce sujet important ?

**M. MATTEI** : La transparence étant de rigueur, il vous sera communiqué.

**M. BOUVIER-MULLER** : Je suis très heureux de cet exposé sur l'institut du management qui est une préoccupation du milieu professionnel. Pour son développement, le projet stratégie qui semble se mettre en oeuvre nécessite d'avoir les moyens, et l'intérêt de l'annonce du renforcement du nombre de postes est une très bonne nouvelle. En revanche, comment les profils sont-ils déterminés, soit au titre de l'Enseignement supérieur et de la recherche, soit au titre de l'EHESP ? Les responsables ont-ils assez de marge de manoeuvre pour choisir les hommes qui vont "coller" à ce projet stratégique. Que l'on ne nous impose pas, par un biais ou un autre, des compétences qui ne seraient pas forcément celles requises par le projet lui-même ?

**M. MATTEI** : La question est tout à fait pertinente. Monsieur Ollivier, avez-vous une réponse ?

**M. OLLIVIER** : Nous allons bientôt définir des profils de postes, l'un d'eux a été défini et j'ai bon espoir qu'un recrutement en cours soit finalisé. À mon niveau, mon ambition est d'être une force de proposition auprès de notre Direction pour déterminer les profils de postes adéquats.

**M. MATTEI** : Si je comprends bien la préoccupation de M. Bouvier-Muller, il s'agirait de faire en sorte que, progressivement, les recrutements ne soient pas seulement sur des profils d'enseignement supérieur et recherche mais également sur des profils professionnels hospitaliers.

**M. BOUVIER-MULLER** : Qu'ils collent au projet stratégique.

**M. MATTEI** : Dont acte. Je pense que vous pourrez avoir quelques échanges sur le sujet.

**M. CHASSANIOL** : Je serai bref car le point n'est pas à l'ordre du jour et je remercie M. Flahault de l'avoir inscrit dans les questions diverses, mais je pense qu'il faudra vraiment avoir un vrai débat sur ce point un jour.

Au Conseil d'administration de l'association des directeurs d'hôpital, nous avons dit que nous étions prêts à nous engager, y compris financièrement, pour des postes supplémentaires. Toutefois, il ne s'agit pas de penser que nous comblerions des déficits de l'université ou du ministère de la Santé. Il faut d'abord pourvoir les postes, et si le projet est vraiment dynamique, nous sommes tout à fait enclins à participer.

Deuxième point, et j'insiste, l'idée de projet hospitalier et de recherche en management nous a paru très important dans le débat. Il existe des PHRC, des PHRI, et depuis longtemps, l'association demande l'équivalent pour le management. Et je me tourne en cela vers le ministère de la Santé : il y a en France des CHU, des hôpitaux avec de grosses équipes, il n'y a aucune raison que l'on n'impose pas à ces établissements de sortir également des papiers en recherche, l'École serait gagnante, tout comme les établissements. C'est un point sur lequel l'association restera vigilante et très attachée : il faut très vite mettre en place ces PHRM, et il paraîtrait logique que l'École les coordonne avec son institut du management.

**M. MATTEI** : Je vous rejoins totalement.

### **3. MODALITES DE MISE EN OEUVRE DES FORMATIONS DONNANT LIEU A DELIVRANCE DE DIPLOMES, POUR LES ELEVES EN FORMATION FONCTION PUBLIQUE**

**M. FLAHAULT** : La parole est à Jean-Louis Pourrière qui a assuré le secrétariat de ce groupe de travail.

**M. POURRIERE** : Un groupe de travail, présidé par M. Rollet, a été mis en place sur votre demande afin de mener un travail de réflexion autour des modalités de mise en oeuvre des formations donnant lieu à délivrance de diplômes pour les élèves en formation fonction publique. Ce rapport a été présenté au Conseil des formations le 9 septembre 2010. Après un préambule, il reprend les éléments du projet de l'établissement EHESP et décline en dix points les modalités retenues comme trame dans le cadre du séminaire du Conseil des formations. Le groupe de travail et le Conseil des formations ont considéré qu'il s'agissait d'une première étape qui posait un véritable cadre sur le sujet.

**M. MATTEI** : Y a-t-il des interventions sur le rapport qui vous est soumis ?

**M. CHASSANIOL** : C'est un rapport beaucoup plus consensuel que ce qui nous était proposé précédemment et pour lequel nous allons voter. Mais j'exprimerai en parallèle une inquiétude et un sentiment de malaise devant un double langage, malaise renforcé après quelques échanges hier soir avec des élèves et des enseignants. Ce double langage porte sur le cursus professionnel de l'École et il faut que cela soit éclairci, car il y a le texte et la réalité des faits.

La réalité aujourd'hui est que certains cours professionnels ne comptent même plus un élève sur deux ; ils obtiennent tous des dispenses. À tel point que le dernier cours sur les finances hospitalières ne regroupait pas 50 % des élèves, et ce n'est pas la seule discipline. Nous nous dirigeons vers un système où les gens seront reçus au concours et encouragés -je

pèse mes mots- à suivre des masters ailleurs, voire pour certains à partir pendant plusieurs mois faire une thèse aux États-Unis. C'est un problème de fond dont il faut que nous débattions car cela crée un vrai malaise.

Nous, association des directeurs d'hôpital, avons toujours dit qu'il fallait un cursus professionnel dans le métier qui permette, après l'école, comme pour les professeurs d'université, tout en gardant une rémunération, de suivre une formation ailleurs pour améliorer son cursus. Or, nous sommes là devant un système "d'allégement" qui dérape.

Y a-t-il une école professionnelle lorsqu'on a le concours ou, après le concours, peut-on choisir à la carte et repartir faire des masters ailleurs ? Or, sauf si les enseignants ici me contredisent, dans la mesure où des cours ont un élève sur deux, cela pose question. Je l'ai vérifié auprès de certains élèves qui m'ont affirmé qu'on leur avait indiqué qu'ils obtiendraient la dispense des cours s'ils s'inscrivaient dans d'autres masters.

Une réflexion doit être menée sur ce point, car nous allons vers un autre système qui n'est pas celui décrit dans le document soumis au vote aujourd'hui.

**M. POMMERET** : J'aimerais intervenir à propos du modèle économique présenté dans ce rapport. Je suis très étonné que le Conseil des formations formule des recommandations sur ce modèle qui me semblait davantage relever de la compétence du Conseil d'administration.

Par ailleurs, je ne trouve pas très équitable vis-à-vis des autres étudiants que l'on rembourse les frais de scolarité aux personnels en formation initiale. Nous nous sommes battus pour un accès libre, c'est-à-dire que la formation diplômante ne soit pas obligatoire mais sur la base du volontariat. Il me semble que l'équivalence doit être de rigueur, sinon, il y aurait une grande disparité dans l'École entre les personnels rémunérés pendant leur formation initiale, ce qui est tout à fait normal, et qui bénéficierait aussi du remboursement de leur formation diplômante, et d'autres élèves sans rémunération qui, eux, la paieraient.

**M. TIREL** : Je reviens sur l'intervention de M. Chassaniol, car je suis enseignant à l'EHESP et j'ai donc un regard acéré sur les présences et absences. Pour les directeurs d'hôpitaux, qui ne sont qu'une quarantaine, il est vrai que les absences sont acceptées par le responsable des filières dès lors que l'élève a attesté d'un enseignement préalable, par exemple en droit ou en économie, charge à lui de passer les épreuves. Mais il me semble que ce phénomène se rencontre beaucoup moins dans les autres filières : directeurs de soins, directeurs d'établissement sociaux et médicosociaux. La règle ne me paraît pas stupide dès lors que l'élève peut attester d'un parcours antérieur, vérifié par un diplôme d'enseignement supérieur, et qu'il accepte de passer les épreuves. À mon avis, nous sommes loin d'un phénomène généralisé. C'est un système qui existe dans une filière, dans une relation entre un responsable de filière et ses élèves. Quarante l'année prochaine, cela ne me paraît pas beaucoup. Pour le reste, il me semble que l'on n'est pas du tout sur le même cas de figure.

**M. PETITJEAN** : Le rapport met l'accent sur une situation qui peut être problématique : une durée du cursus de la formation diplômante supérieure à celle du cursus de la formation initiale statutaire, qui conduit à devoir négocier avec l'employeur afin de terminer le cursus diplômant.

Je me demandais s'il était possible d'envisager un accord-cadre avec les employeurs potentiels dans le cadre de la formation tout au long de la vie ou de la formation d'adaptation à l'emploi. Lorsqu'une inscription à un cursus diplômant serait décidée, le relais serait pris de façon automatique par l'employeur, peut-être à certaines conditions, que ce soit la fonction publique État ou hospitalière.

**M. JOURDAIN** : Les allègements vont dans les deux sens. Je suis responsable d'un master, et lorsqu'un élève suit un enseignement très proche de celui du master dans le cadre de sa filière, on donne une sorte de priorité à celle-ci avec une dispense d'assiduité au master. Et le contrôle continu peut être commun si l'enseignant responsable est d'accord. Je pense qu'il faut nuancer et rechercher peut-être les causes de l'absentéisme ailleurs.



J'ai d'autres remarques sur ce document, que je trouve en progrès par rapport aux dix points qui avaient été présentés à l'avant-dernier Conseil d'administration. Mais trois points continuent de me gêner.

Le premier se rapporte au sous-titre de la partie 1 : *Deux types d'enseignements existent dans un seul établissement*. Auparavant, il était d'ailleurs écrit "coexistant", qui me déplaisait également. À mon avis, l'esprit est tout de même de dire que *"deux types d'enseignements existent dans un seul établissement et se renforcent l'un l'autre"*. Ce n'est pas la peine de faire une école des hautes études en santé publique si l'on reste sur l'idée qu'il y a une ENSP et une université parallèlement.

Le deuxième point concerne la recherche. Monsieur Chassaniol a posé la question des PHRM, et je pense que la partie qui porte sur la recherche est assez ambiguë. Il est dit que *"la formation des fonctionnaires ne peut se faire par la recherche mais en mobilisant les techniques et démarches de la recherche"*. Je ne comprends plus très bien ce que cela signifie alors que nous sommes tous à souhaiter, dans une période de mouvance de notre secteur en France et en Europe, nous confronter à la question, poser quelques hypothèses, les vérifier, et publier autour. La recherche n'est, à mon avis, pas plus compliquée que cela. Si des élèves de l'École ne font pas cela, je pense que nous passons à côté d'un outil de formation important.

Le dernier point porte sur l'évaluation. Il en est prévu une au bout de six mois mais, je ne sais vraiment pas comment on peut évaluer un processus sur des formations diplômantes qui se déroulent au minimum sur un an. Qui plus est, je ne sais plus l'adjectif utilisé mais on parle d'évaluation "approfondie" ou "sérieuse".

**M. VINCENT** : Je reviens sur la réponse de Bernard Tirel à Jean-Luc Chassaniol. On peut effectivement comprendre qu'un élève de l'École qui a acquis des compétences dans un domaine donné ne soit pas obligé de suivre des cours pour apprendre la même chose. Mais ce n'est pas ce que dit M. Chassaniol : l'École inciterait les élèves à ne pas venir aux cours -je caricature légèrement- et à faire des masters. Or, le rôle de l'École est tout de même de former les professionnels. Si l'université était capable de le faire, il n'y aurait pas d'écoles de commerce ni de formation administrative. Le seul domaine où, apparemment, elle forme les professionnels est la médecine. Les écoles sont utiles pour les autres domaines.

J'aimerais donc que la Direction réponde à la question. Est-il vrai qu'elle incite les gens à ne pas aller aux cours et à aller faire autre chose ? Si c'est le cas, c'est tout de même assez grave.

**Mme THOUVENIN** : J'ai une remarque de fond et une suggestion de forme. Pour répondre à M. Chassaniol, ayant fait partie du groupe de travail : tout l'enjeu des discussions a été précisément de se mettre d'accord sur des propositions de transactions. Parmi les propositions que j'ai faites par ailleurs pour les enseignements de droit, on constate effectivement qu'un certain nombre d'élèves ont déjà des formations et, personnellement, je ne vois pas l'utilité qu'ils suivent de nouveau ces formations et trouve plutôt astucieux de proposer, en ayant fait l'analyse des parcours de chacun, des enseignements qui correspondent à leurs besoins. Je ne crois pas que l'on incite ces élèves à abandonner les cours pour suivre des masters, cela ne m'a pas frappée. Je pense qu'en vérité, nous avons encore un long chemin à faire.

La suggestion de forme est la suivante : les membres du groupe de travail ayant passé de nombreuses heures pour essayer de vous faire des propositions, ils auraient sans doute apprécié que leur nom figure dans ce document.

**M. MATTEI** : Dont acte.

**M. BOUVIER-MULLER** : Je suis assez surpris de ce taux d'absentéisme que je juge, vu de loin et sans autre élément, assez étonnant. Je rappelle que ces élèves sont nos adjoints de demain -je me place volontairement sur le plan professionnel- et rempliront un rôle spécifique. C'est quelque chose qui n'est jamais absent de ma réflexion dans la mesure où les tâches qu'on va leur confier ont une connotation très particulière avec des missions tout aussi particulières auxquelles ils devront se soumettre.

J'adhère parfaitement à ce qui est écrit dans le document et qui m'avait ravi : *"L'organisation de leur formation diplômante éventuelle doit donc s'effectuer en fonction des nécessités de la formation statutaire, et non l'inverse"*. Si c'est bien ce qui se fait, je suis d'accord et l'ensemble de ce que j'ai entendu auparavant me va très bien ; c'est l'enrichissement mutuel de deux filières de formation différentes. Si ce n'était pas le cas, je dois avouer que je m'interrogerais énormément.

**M. MATTEI** : Il faut rester modeste et humble devant des sujets qui sont nouveaux et pour lesquels on avance en tâtonnant. C'est bien la raison pour laquelle j'avais entendu M. Chassaniol, M. Vincent et d'autres, qui s'étaient exprimés après le premier rapport et que nous avons suspendu pour aller plus loin dans l'échange. Madame Angeloz-Nicoud ?

**Mme ANGELLOZ-NICOUD** : J'aimerais faire remarquer que ce dispositif n'est pas nouveau. C'est parce que les élèves se sont beaucoup battus pour qu'il soit formalisé et ouvert à tous les élèves de l'École que nous en sommes aujourd'hui à présenter une proposition qui formalise un peu plus les modalités de mise en oeuvre de ces formations diplômantes.

À mon sens, ce serait faire un faux procès à ce document que de vouloir lui faire porter le statut d'une universitarisation de l'École, puisque ce débat a lieu depuis plus longtemps que la formalisation de l'encadrement des formations diplômantes.

Je rappelle que cela existe depuis très longtemps chez les D3S, c'était même un cursus obligatoire, soit en formation continue, soit en formation diplômante. C'était le choix entre l'un des deux, et ce cursus était suivi au fil de la formation, en complément des enseignements de l'École. Il s'agissait bien, comme le disait M. Bouvier-Muller, de choses complémentaires qui permettaient à chacun de s'orienter davantage sur des domaines de compétences sur lesquels il se sentait un peu plus fragile ou qui correspondaient mieux à l'orientation qu'il souhaitait prendre après. En aucun cas cela ne venait se substituer à l'enseignement de l'École.

Beaucoup de débats ont eu lieu à l'époque ou j'étais à l'École sur la façon dont on pouvait formaliser davantage les choses. Notamment, la filière DH avait assez peu de formalisation autour de cet accompagnement, et les IASS étaient également très demandeurs car ils n'avaient absolument pas accès à ces formations.

Concrètement, je trouve qu'un excellent travail a été réalisé, avec des bases bien posées. Je considère que beaucoup de choses ont été prise en compte. Autant à titre personnel, en tant qu'élève récemment sortie de l'École, qu'au titre de la CFDT, je trouve très intéressant que l'on ait enfin une formalisation de l'encadrement de cette formation diplômante.

**M. FERCHAUD** : Je reviens sur le débat et les remarques de M. Chassaniol, ce sont des craintes que Force Ouvrière partage également. Nous avons effectivement noté dans le document une question redondante autour de cette problématique : la mutualisation des enseignements, certes par exception, et les dispenses dont je viens d'entendre qu'elles pourraient être dans les deux sens. C'est-à-dire une dispense donnée pour la formation initiale au motif que l'on peut suivre une formation diplômante ou que l'on a validé une unité de valeur de formation diplômante, ou inversement. C'est une chose qui peut nous inquiéter puisque ce document contient encore, en germe, des choses alors même qu'il est largement avancé, ce dont Force Ouvrière se félicite.

Ce débat est donc loin d'être terminé et il nous faut être particulièrement vigilants, notamment sur la question de la mutualisation. Le fait de mettre dans une même formation des élèves fonctionnaires en formation initiale, donc sous statut de fonctionnaire avec leurs droits et obligations, avec des étudiants, voire des stagiaires en exercice dans le domaine privé pose problème. Problème que nous avons déjà soulevé et qui reste encore en germe puisque l'on parle toujours de mutualisation, certes par exception, et nous avons bien noté ce terme.

Dès lors qu'il y a mutualisation, par construction, certains modules de formation initiale, prévue par les ministres qui la définissent pour leurs fonctionnaires, et la formation diplômante sont similaires. Se pose donc la question, soit de la mutualisation des

enseignements, soit -et c'est le débat lancé- de la dispense d'un côté ou de l'autre. Mais, de toute façon, c'est le même objet.

Il faut être extrêmement prudents, et Force Ouvrière se reconnaît tout à fait dans les positions données dans ce document, à savoir que la priorité doit être donnée à la formation statutaire.

Par ailleurs, Force Ouvrière souhaite prendre ses distances sur deux points du préambule, et dire son opposition à certaines formulations qu'elle n'approuvera pas.

Il est dit que *"la santé n'est pas une marchandise comme les autres mais elle est un bien supérieur et consubstantiel au développement des sociétés"*. Nous tenons à rappeler que la santé publique est en premier lieu un droit individuel du citoyen, on pourrait dire aussi de l'assuré social.

Le deuxième point est au coeur des débats qui agitent notre ministère aujourd'hui : *"Les professionnels formés par l'EHESP ont la volonté d'adopter une vision de la santé publique respectueuse du développement durable et préoccupée de la maîtrise de ses coûts."* Force Ouvrière ne pourra évidemment pas approuver cette formulation. Elle est depuis le début, et de façon très claire, contre les éléments de la loi Hôpital, Patients, Santé et Territoires et la création des agences régionales de santé. Elle ne peut donc s'inscrire dans une maîtrise des coûts de santé.

Merci de me redonner ensuite la parole, monsieur le président, afin que je puisse donner la position de Force Ouvrière de manière plus générale.

**M. GIBELIN** : J'aurai quelques mots sur les débats qui font suite au groupe de travail. J'aimerais redire que nous étions demandeurs de ce groupe de travail et avons apprécié qu'il se mette en place, dans sa composition, avec la possibilité que l'ensemble des composantes du Conseil d'administration y participe. Le travail préparatoire a été réel et s'est enrichi au fil de la contribution des uns et des autres.

Aussi, je trouve curieux qu'arrivés au terme de ce travail, après de nombreux allers et retours et de questionnements, un certain nombre de questions apparaissent, y compris sur des formulations pourtant reprises tout au long de ce travail. Par exemple, la recherche fait partie d'éléments qui sont venus dans le débat, y compris de la part des enseignants afin que l'on arrive à coller à ce qui était proposé. Par rapport à un point particulièrement délicat qui posait problème, vous avez accepté qu'un groupe travaille et rende un document. Je ne dis pas qu'il n'est pas discutable mais, il faut que nous soyons attentifs à ne pas considérer que cette démarche de groupe de travail était inefficace pour le Conseil d'administration. Je veux le pointer car cela me paraît important.

Concernant les débats, il me semble qu'il faut les prendre à plusieurs niveaux. Pour ce qui concerne notre organisation, nous avons dit en son temps aux représentants des ministères ce que nous pensions de ce qui était en cours sur le devenir des écoles de fonction publique. Nous sommes particulièrement attentifs à ce qui s'y passe et critiques sur un certain nombre de propositions faites nationalement sur ce devenir, et je ne retire rien à ce que nous avons pu poser.

L'angle proposé de diplomation pour des élèves fonctionnaires, en leur proposant une formation universitaire concomitamment à leur formation de fonctionnaires, s'inscrit justement en opposition à une forme de suppression des écoles de fonction publique, que nous pressentons de la part de l'État. Nous avons le sentiment, au contraire, que ce document permet d'insister sur le fait que des écoles de la fonction publique sont capables de donner à des élèves fonctionnaires, tout à la fois une formation qui leur permet une titularisation à terme après une sélection par concours, et un accès à un diplôme. C'est aussi démontrer que l'École de hautes études de santé publique a la capacité de former aussi bien que d'autres structures qui prétendent faire mieux sur le marché du travail. Il nous semble que cet aspect est un élément important sur lequel il faut continuer de s'appuyer.

Il est vrai que c'est un document déséquilibré, pour reprendre ce que disait M. Pommeret, mais c'est un choix délibéré du groupe de travail. Je fais partie de ceux qui l'ont porté et je

tiens à le redire ici. Oui, nous avons souhaité que ce document soit en direction des élèves fonctionnaires car c'était la question posée. Et ce n'est péjoratif ni pour les étudiants, ni pour les stagiaires de la formation continue. C'est un choix sur ce qu'il convient de faire pour les élèves fonctionnaires afin qu'ils aient une situation particulière dans une école de la fonction publique. Je veux le redire ici, car c'est vraiment ce qui a motivé la participation de mon organisation à ce groupe de travail.

**M. COURCOL** : Je voulais revenir sur plusieurs éléments. Le point d'origine est la question que nous nous posons en tant qu'élèves fonctionnaires sur la place des formations statutaires dans l'École et leur proximité avec les formations diplômantes. Dès le début des travaux, on a distingué clairement les élèves fonctionnaires ayant une formation statutaire des étudiants. Les élèves fonctionnaires pouvaient accéder, par droit optionnel, sans contingentement par filière, avec des modalités définies au fil des réunions du groupe de travail, à une formation diplômante. Évidemment, cet accès devait être le plus large possible, d'où des modalités économiques longues à trouver et qui procèdent d'un certain équilibre.

Mais, au-delà, les formations statutaires restent pour nous prioritaires. La réalité de l'École est effectivement un certain absentéisme que l'on ne peut ignorer, et qui procède d'une certaine dispersion vers des projets, des masters, des thèses. C'est également dû au fait que le texte n'est pas entré en vigueur et qu'il n'y a donc pas eu d'ajustement par les filières. Mais il est très important que ce texte soit pris au sérieux, et je pense qu'il montre la bonne direction.

Je voudrais également revenir sur le processus de concertation qui a guidé cet équilibre. Au cours des premières réunions, les élèves fonctionnaires avaient présenté une position, sans autre concertation que celle des élèves fonctionnaires qu'ils représentaient. Pour avoir un document équilibré, nous avons souhaité associer à notre réflexion tous les professeurs et étudiants intéressés. Une réunion informelle très constructive s'est tenue afin de tenir compte des points de vue des autres partenaires. Au cours de l'avant-dernière réunion, nous nous sommes essayés à une synthèse, qui a été d'ailleurs modifiée lors de la toute dernière réunion du groupe de travail, pour conduire à un consensus général des organisations professionnelles et syndicales.

Nous avons transmis ce texte à M. Pourrière et au président Rollet afin qu'il soit retravaillé une dernière fois pour être plus opérationnel, il restait un certain nombre de petites incohérences, de mots en trop, on sentait effectivement un texte marqué par sa propre histoire. Aujourd'hui, nous avons bien un texte issu en partie du travail des élèves fonctionnaires, et c'est à ce titre qu'il peut paraître déséquilibré, mais sur la question même des élèves fonctionnaires, il ne l'est pas. On peut toujours faire des ajustements à la marge, c'est d'ailleurs ce qu'a fait le Conseil des formations, mais dans l'esprit, je pense que ce texte ne demande qu'à être appliqué.

**M. DEVAUX** : Lors d'un précédent Conseil d'administration, nous avons eu un débat particulièrement intéressant et constructif sur l'intégration de l'EHESP dans le cadre d'un PRES. À cette occasion, un certain nombre d'entre nous avaient souligné la dynamique nouvelle, que je considérais comme très favorable, qui avait été créée par la volonté du directeur de pousser l'école vers des relations renforcées avec les universités, le paysage international et la recherche. Mais à la lecture du document, on a l'impression de régresser quelque peu, notamment par des formulations de type : *"La formation des fonctionnaires ne peut se faire par la recherche"*. Je ne dis pas qu'elle doit se faire obligatoirement par la recherche, mais le côté négatif de cette expression indique que l'on a un peu oublié la notion de dynamique et d'évolution qui avait été suggérée dans une précédente réunion.

**M. GINI** : Je salue le travail réalisé par le groupe auquel l'organisation que je représente n'était pas associée -je m'interroge d'ailleurs sur sa composition car il ne me semble pas avoir été sollicité. Ce travail est donc très important et répond à une demande des élèves fonctionnaires, qui ont un intérêt à vivre leur formation statutaire mais aussi à aller vers une formation diplômante.

Mais j'ai quelques remarques concernant la concordance. Il me semblait avoir compris qu'elle ne fonctionnait que dans un sens, mais ce que j'ai entendu ici m'inquiète fortement et

il est dit dans le document que *"les élèves fonctionnaires ont l'obligation de suivre la formation statutaire"*, et sont donc rémunérés. Alors comment serait-il possible que la concordance fonctionne dans les deux sens, y compris sur des modules ou des cours qui pourraient être redondants avec une formation antérieure ? Si les formations statutaires sont obligatoires et que les élèves fonctionnaires doivent les suivre, la concordance ne peut fonctionner que par rapport à la formation diplômante. J'aimerais avoir une précision sur ce point.

Ensuite, page 8 du document, vous indiquez au cadre général : *"L'avis général réaffirme la nécessité de faire évoluer la formation statutaire..."* Je me méfie toujours de ces formulations, on ne sait pas d'où vient cet avis général, du groupe, du Conseil des formations, du Conseil d'administration... Il faudra peut-être revoir cette introduction.

Quant à l'évolution des formations statutaires, elle ne dépend pas de l'École. Celle-ci peut y participer mais l'évolution des formations statutaires dépend avant tout du ministère et du travail qui peut être fait entre les Directions des ministères de la Santé et des Sports. Il faut peut-être également préciser les choses ici car cette phrase peut conduire à une interprétation quelque peu gênante.

**M. COURCOL** : Un débat a eu lieu lors du précédent Conseil d'administration sur la notion de "pour" ou "par" la recherche, je le pensais tranché. La correspondance dans l'École entre la recherche, l'enseignement diplômant et les formations statutaires se fait bien en mobilisant les moyens de la recherche, mais nous ne voulons pas être formés à la recherche puisque nous n'avons pas vocation à être des chercheurs. Si vous voulions nous engager dans une démarche de recherche, nous entrerions dans un doctorat. D'ailleurs, ma promotion est porteuse de six personnes engagées dans cette démarche afin d'approfondir un point précis, nous avons donc la possibilité de le faire. Je pense que la formation statutaire procède d'une autre logique, pragmatique, opérationnelle, qui se nourrit des apports de la recherche mais qui n'a pas le temps de faire de la recherche. C'est absolument impossible.

**M. MATTEI** : Madame la secrétaire générale ?

**Mme WARGON** : À la lecture du travail fait dans le cadre de ce groupe, je considère que le papier est très équilibré. Je n'ai évidemment pas vécu les épisodes précédents, mais je comprends que vous avez atteint un point d'équilibre qui préserve les formations statutaires. Ce document n'a pas du tout vocation à définir les formations statutaires, qui le sont par le ministère. Mais, une fois le cadre des formations statutaires défini, cela permet de voir comment ce cadre s'applique et les correspondances mises en place avec les formations diplômantes. Il me semble que beaucoup de précautions sont prises et de garanties sont apportées aux formations statutaires. Le début du débat portait sur le fait de savoir si ce document correspondait à la réalité, et si la réalité correspondait à ce document. Il me semble que le Conseil d'administration doit voir aujourd'hui si les principes figurant dans ce document sont les bons et si l'École peut avancer en ce sens, charge à cette dernière ensuite de faire respecter ces principes.

J'ai un point particulier sur le modèle économique. Je comprends bien que celui-ci a dû faire partie d'une discussion globale et qu'il est lié au reste des principes du document. Néanmoins, ce modèle économique est susceptible d'avoir des conséquences au-delà de l'École. J'ai donc besoin d'une réserve d'expertise sur ce modèle avant qu'il soit formellement adopté, car les décisions qui en découleraient seraient susceptibles de donner des idées à d'autres établissements, ce que je comprends parfaitement.

J'entends la logique qui vous a amenés à définir ce modèle tel qu'il est, mais il me semble que le document lui-même fait déjà un progrès important en définissant le cadre des formations et la manière dont celui-ci s'organise à l'intérieur de l'École. Mon point n'est pas de remettre en cause le modèle économique mais de dire qu'il est de nature différente du reste du document. Je pense que l'on pourrait peut-être le disjoindre, à ce stade des discussions du Conseil d'administration, quitte à y revenir à un stade ultérieur, lorsque toutes ses implications auront pu être examinées.

**M. MATTEI** : Je donne la parole à M. Pourrière et M. Flahault pour vous répondre.

**M. FLAHAULT** : Parmi beaucoup de choses abordées, le point d'orgue est l'équilibre et le compromis. Ce groupe a beaucoup travaillé pendant l'été, et je remercie M. Rollet d'avoir conduit ces débats avec l'ensemble des composantes qui ont bien voulu travailler sur ce document. Comme pour tout compromis, on ne peut pas être totalement satisfait. C'est une première marche. Que certains puissent être déçus dans un sens ou l'autre était attendu.

Cela étant, j'aimerais donner quelques précisions. Il a été dit que l'École incite à ne pas aller en cours, mais je suis obligé de reprendre cela. Il est vrai que j'ai incité à ne pas aller en cours mais une seule fois depuis deux et demi que je suis en fonction, et ce sera lundi prochain pour la visite de Georges Tron, secrétaire d'Etat à la fonction publique. En effet, j'ai demandé aux élèves de ne pas assister au cours pourtant fort intéressant que Dominique Thouvenin avait prévu de faire avec le Professeur Liénard, ce dont je suis profondément désolé. Mais c'est absolument exceptionnel et c'est quelque chose que l'on peut comprendre. Hormis cela, nous incitons bien sûr nos élèves à aller en cours.

Par ailleurs, le taux d'absentéisme est mesuré pour chacun des cours, il n'y a pas d'absentéisme non justifiable et non justifié. Et nous poursuivons dans ce sens car l'assistance aux cours est obligatoire pour les élèves fonctionnaires dans notre établissement. En revanche, il existe des dispenses, et je ne pense pas que vous souhaitiez revenir sur la personnalisation des parcours de formation sous la responsabilité du chef de filière. Il me semble, comme l'a dit Mme Angelloz-Nicoud, que c'est ainsi que l'École fonctionne depuis très longtemps, ce n'est pas nouveau et nous ne voulons pas revenir sur cet acquis qui nous paraît très précieux.

Concernant l'enseignement par la recherche et pour la recherche, il faut là aussi accepter que la culture de l'enseignement supérieur arrive, irrigue doucement, pas à pas, la culture de notre école. Si l'enseignement pour la recherche devait s'entendre par le fait que tous les élèves fonctionnaires devraient faire des stages en laboratoire de recherche, nous n'en voulons pas. Si l'enseignement par la recherche consiste à dire que nous voulons que les enseignants puissent adosser leur enseignement sur une recherche critique, objective, parfois impertinente, toujours libre, oui nous en voulons. C'est ce que nous cherchons lorsque nous demandons à nos enseignants-chercheurs de participer aux activités de recherche de l'École. Mais il est vrai qu'il n'est pas nécessaire de demander à tous nos élèves qui vont être des professionnels en exercice de passer dans des laboratoires de recherche.

Je ferai très court sur le modèle économique qui recouvre beaucoup d'options possibles, dont nous avons beaucoup discuté avec les élèves. Il n'est pas dramatique de suspendre ce volet du document afin d'approfondir le dossier. L'esprit du document est d'être incitatif, à titre transitoire, sachant très bien qu'il doit être réévalué. Nous pouvons nous donner du temps pour le retravailler. Ce n'est peut-être pas une prérogative du groupe de travail mais celle du Conseil d'administration, comme l'a dit M. Pommeret, et la Direction n'y voit aucune difficulté.

**M. POURRIERE** : L'objectif de ce travail, à votre demande, était de mettre de l'ordre là où il n'y en avait pas, c'est-à-dire d'encadrer cette question de la participation des élèves en formation fonction publique ou donnant lieu à délivrance de diplômes. Deuxièmement, historiquement seuls les élèves directeurs d'établissements sociaux et médicosociaux et les directeurs d'hôpitaux participaient à des formations diplômantes. Nous voulions donc mettre en place un dispositif qui incite l'ensemble des élèves fonctionnaires à participer à ces doubles cursus, dans une logique que je souhaite rappeler : la majeure partie des élèves qui s'inscrivent dans des doubles cursus est issue du concours interne et notre mission est aussi de permettre à certains de valider un diplôme de niveau 1.

**M. MATTEI** : Je remercie messieurs Rollet et Pourrière de leur travail. Ensuite, je rappelle que nous avons pris l'habitude lorsqu'un problème apparaît, y compris au Conseil d'administration, de nous arrêter, de reprendre la discussion et de travailler afin d'obtenir un document le plus consensuel possible.

Je ne vais pas alourdir le débat, notamment sur la recherche qui a été très bien développé par tout un chacun. J'aimerais souligner deux choses, très simples mais qui ont leur valeur. Il

est vrai que *"deux types d'enseignements existent, et je souhaite qu'il soit ajouté, et se renforce dans un seul établissement"*. C'est bien l'état d'esprit qui est le nôtre.

Deuxièmement, madame la secrétaire générale, je souhaiterais que vous notiez le souhait de PHRM, cela me paraît très important et rejoint la préoccupation de recherche, également dans le domaine du management où nous avons besoin de progresser.

Quant au modèle économique, j'avais cru comprendre qu'il était assez consensuel. Mais peut-être était-il consensuel pour cet établissement alors que vous voyez des conséquences éventuelles en dehors. C'est donc bien volontiers que nous pouvons le disjoindre du reste. Donc, la délibération consisterait à *"approuver les principes de modalités de mise en oeuvre des formations diplômantes, hors les dispositions économiques, etc."* Si vous en êtes d'accord. (*Il en est ainsi décidé.*)

Ce point étant donné, y a-t-il des explications de vote ?

**M. FERCHAUD** : Pour les raisons que nous avons déjà développées largement, Force Ouvrière était et demeure opposée à la notion de diplomation des formations initiales des fonctionnaires. La diplomation 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'étude, mais qui n'aboutirait pas obligatoirement à la garantie de l'emploi, et encore moins à un poste statutaire.

C'est ce que nous connaissons aujourd'hui avec la mastérisation dans le domaine des enseignements et la disparition des écoles normales puis des instituts universitaires de formation des maîtres (IUFM).

Force Ouvrière se félicite que de nombreux éléments que nous condamnions ne figurent plus dans le projet présenté. Ce texte préserve l'articulation diplômes exigibles/concours de recrutement/formation professionnelle initiale des fonctionnaires.

Nous nous inquiétons toutefois des conséquences de la mutualisation, de la concordance et des dispenses qui pourraient vider les enseignements statutaires de leur public.

Toutefois, ce projet fait de multiples références et renvoie à la mise en œuvre et la déclinaison du contrat d'objectifs et de moyens ainsi que du projet d'établissement, sur lesquels nous avons voté contre, et intègre comme élément clé la diplomation de la formation initiale des fonctionnaires.

Ainsi, en prenant acte des larges avancées sur ce projet, Force Ouvrière s'abstiendra.

**M. CHASSANIOL** : Comme je l'ai dit en introduction, nous voterons ce texte qui est une avancée réelle pas rapport au débat précédent. Mais pour aller dans le sens de la position de la représentante du ministère de la Santé, je proposerais que l'École assure un suivi avec des tableaux de bord permettant de voir ceux qui s'inscrivent dans les masters et le nombre de dispenses. Je n'ai d'ailleurs jamais parlé d'absentéisme mais de dispenses. Accompagner cette mise en place d'un tableau de suivi objectivera le débat et évitera de faux procès.

**M. MATTEI** : Vous avez raison, cela allait tellement de soi que je ne l'avais pas précisé mais, lorsqu'on entre dans un nouveau système, il faut toujours l'évaluer et se donner la possibilité de l'ajuster.

**M. POMMERET** : Nous nous apprêtons à nous abstenir, le Conseil des formations n'avait d'ailleurs pas obtenu l'unanimité et recueilli six abstentions, notamment sur le modèle économique. Mais à partir des propositions faites par madame la secrétaire générale et que vous avez reprises, nous voterons pour.

**M. GINI** : Nous voterons pour le texte, mais je regrette de ne pas avoir entendu d'explication claire sur la notion des dispenses.

**M. MATTEI** : Je pense que le directeur est à votre disposition. Nous allons établir un suivi et nous aurons peut-être une idée plus claire et objective des dispenses, dans un sens ou dans l'autre.

**M. CHASSANIOL** : Je parlais du suivi des élèves et des dispenses des enseignements dans les masters.

**M. MATTEI** : Nous ferons une évaluation globale.

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

*Les modalités de mise en œuvre des formations diplômantes sont approuvées à la majorité.*

*(Délibération n°25/2010)*

Je vous suis reconnaissant du travail que vous avez fourni les uns et les autres pour tenter, comme je le souhaite, d'arriver à un consensus ou quasi consensus sur un point extrêmement important.

#### **4. FONDAMENTAUX EN SANTE PUBLIQUE : MAQUETTE 2011**

**M. MATTEI** : Monsieur le directeur ?

**M. FLAHAULT** : Ce point est un exemple de ce qui est fait lorsque vous demandez des évaluations régulières. Ainsi, vous avez souhaité que les fondamentaux de santé publique, qui sont un diplôme d'établissement, soient le socle de l'ensemble de nos filières de formation à l'École. Tous nos élèves passent désormais par les enseignements de ces fondamentaux. Même si tous ne sont pas obligés de s'inscrire au diplôme d'établissement, un très grand nombre le font.

Nous avons donc pu faire une première évaluation de la satisfaction des élèves, de leurs résultats, ce qui vous sera présenté très brièvement par Jean-Louis Pourrière. Cette étape va nous permettre de nous améliorer ; c'est une boucle d'amélioration de la qualité, comme on l'entend souvent dans vos milieux. Nous allons essayer de tenir compte des commentaires qui ont été faits, notamment de la difficulté pour un certain nombre de nos élèves devant quelques enseignements de biostatistique et d'épidémiologie. Nous allons profondément refonder ces enseignements pour la prochaine session qui aura lieu en janvier prochain. Pour la session d'octobre 2010, la session pour les filières État va commencer sur le modèle initialement prévu.

**M. POURRIERE** : Nous avons pris la décision, en juillet 2009, de lancer ces fondamentaux en santé publique. Nous devons les lancer dans un premier temps pour la formation continue, mais l'École a fait le choix de le développer dès la rentrée 2010 pour tous les élèves de la fonction publique hospitalière. Donc, 170 directeurs d'hôpitaux, directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médicosociaux et directeurs de soins ont bénéficié des enseignements de ce diplôme d'établissement, avec la possibilité de le valider ou non. Il comprend 5 modules obligatoires, 1 module optionnel et 1 module interprofessionnel de santé publique.

Les éléments figurant au dossier sont un avis global très favorable, avec un taux de satisfaction moins favorable pour deux champs : l'épidémiologie et les biostatistiques. Je pense que ceci est lié aux modalités pédagogiques, il nous a été dit qu'il y avait beaucoup de cours magistraux et peu de travaux dirigés. Ensuite, ce public hospitalier est confronté à des disciplines qui leur sont peu familières.

À partir de cette évaluation, nous redéployons le dispositif pour la rentrée des filières État, soit 150 stagiaires, médecins inspecteurs, pharmaciens inspecteurs, inspecteurs de l'action sanitaire et sociale, et ingénieurs d'études sanitaires. Nous avons revisité le dispositif en changeant les modalités pédagogiques. Nous allons travailler de façon plus importante à partir d'études de cas. Cette organisation permettra de lisser ces modules sur un temps plus long, alors que, l'année dernière, ils étaient ramassés chacun sur une semaine durant les cinq premières semaines de cours.

Voilà pour les premières modifications que nous mettons en œuvre à l'occasion de la rentrée des filières État le 4 octobre. La réorganisation sera un peu plus complète pour la rentrée des filières Établissement en janvier 2011, c'est le schéma que nous vous proposons dans le cadre d'un nouveau diplôme d'établissement. À la demande des élèves, nous avons ajouté un module en santé internationale, il y aura donc un sixième module obligatoire autour des



questions de santé mondiale. Peut-on d'ailleurs faire de la santé publique quand on ne la confronte pas à la question internationale ?

Puis, nous avons totalement intégré le module interprofessionnel dans le format de ce nouveau diplôme d'établissement.

Sur les modalités pédagogiques, cela n'apparaît pas dans le document mais je souhaitais insister, chacun des cours dans chacun des champs bénéficiera d'un fil rouge. La logique pédagogique choisie sera d'avoir tous les matins un cours magistral et tous les après-midi des ateliers. Le cours magistral sera assuré, autant que possible, par les mêmes enseignants pendant les cinq jours qui correspondront à chacune des activités.

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

**M. POMMERET** : En page 5, pour le sixième module obligatoire, il est écrit : "...en restituant les travaux qu'ils ont conduits lors de leur stage à l'étranger ou en Europe", je ne pensais pas que nous étions déjà citoyens européens, même si nous le sommes tous ! Peut-être la formulation "hors de l'Europe" serait-elle plus appropriée.

**M. MATTEI** : Je suis toujours admiratif de la minutie avec laquelle vous lisez les textes. Naturellement vous avez raison.

**Mme ANGELLOZ-NICOUD** : Je profite qu'un bilan soit fait sur ces fondamentaux de santé publique pour rappeler que la demande initiale était surtout d'avoir un esprit de partage d'une culture commune pour les filières Établissement. Malheureusement, le fait d'avoir morcelé certaines thématiques très ciblées, plus orientées en recherche en santé publique, a peut-être été assez mal perçu et déconnecté de l'orientation des fonctionnaires qui sont entrés en formation en 2010. À ce titre, je trouve dommage que certaines choses n'aient pas été recalées dès 2010. Néanmoins, je trouve plutôt favorables les modifications qui nous sont proposées.

**M. PETITJEAN** : Je souhaitais simplement relayer une préoccupation sur laquelle nous débattons déjà. L'organisation en six semaines à suivre fait qu'il sera difficile de proposer cette offre à la formation continue, en particulier pour des professionnels en cours d'emploi. Je pense qu'il faut être attentifs à ce point et voir si une autre organisation peut être prévue, en doublon par rapport à celle-ci.

**M. MATTEI** : Nous tâcherons de regarder comment nous pouvons faire.

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

*La maquette des fondamentaux en santé publique est approuvée à l'unanimité.*

*(Délibération n°26/2010)*

Si vous en êtes d'accord, madame la secrétaire générale, qui doit nous quitter rapidement, souhaite que nous passions au point 8. Y a-t-il des oppositions à modifier quelque peu l'ordre du jour ? *(Il n'y en a pas.)*

## **8. BILAN DE LA FORMATION DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX D'AGENCE RÉGIONALE DE SANTÉ**

**M. FLAHAULT** : La parole est de nouveau à Roland Ollivier puisque c'est l'institut du management qui a répondu à cet appel d'offres avec l'EN3S, et qui a organisé l'ensemble de cette formation des directeurs généraux d'ARS.

**M. OLLIVIER** : Il convient d'abord de souligner que cette formation est organisée en partenariat avec l'EN3S et que pour le département et l'institution, ce partenariat doit prospérer car c'est un enjeu important.

Nous dressons ici le bilan d'une tranche de formation qui concerne la construction d'un cycle de séminaires thématiques d'une journée et demie sur les différents champs d'intervention des ARS. J'ai pris l'exemple de l'organisation de la médecine ambulatoire, mais le document en présente d'autres en annexe. Nous parlons bien de cet aspect des choses et non pas d'un cycle complémentaire en cours d'élaboration.

Il est également important de préciser que c'est un travail interdépartemental, notamment avec le concours du département Sciences humaines et comportements de santé.

Cette formation a reposé sur une démarche interactive, en étant co-construite et largement organisée avec l'appui du secrétariat général qui a été très moteur, notamment à partir du travail du comité opérationnel des programmes (COMOP). À partir de mai 2010, l'équipe EHESP et EN3S a eu un rôle plus proactif, mais l'accent est à mettre sur cette action de co-construction, ce qui supposait une forte réactivité de la part des uns et des autres. Cela a donc été un travail de construction et d'animation régulier. Cette formation s'est adaptée au fur et à mesure des besoins qui se sont manifestés.

L'évaluation est positive, avec un taux de satisfaction de l'ordre de 90 %. Cependant, la session concernant les ARS et le secteur médicosocial a posé question pour diverses raisons. C'est une première évaluation à chaud, mais il serait souhaitable d'avoir un second retour et que le secrétariat général nous indique comment il a apprécié la situation et de quelle façon les choses pourraient être plus performantes, le cas échéant. Nous avons à renforcer le caractère collectif de l'appui à l'équipe d'animation qui a été motrice en ce domaine. J'insiste sur le bon fonctionnement du partenariat EHESP/EN3S qui peut être porteur d'espérance pour l'avenir.

Pour nous, EHESP, il sera important de capitaliser ce qui a été construit, avec des interventions de très haut niveau et de très bonne qualité. Il serait important de pouvoir retranscrire ces interventions, si ce n'est leur contenu au moins leur cadre, dans nos formations.

Je terminerai sur un point important : l'articulation entre cette formation et notre implication auprès de l'ANAP, et j'insiste beaucoup sur la formation des référents performance des ARS. Nous avons été sollicités en juillet et nous avons répondu très vite à l'ANAP. Et ces formations engagées ne portent pas uniquement sur le domaine financier mais également sur le volet organisation territoriale des soins, au sens général.

Voilà très brièvement, l'important étant de laisser la place au débat.

**Mme WARGON** : Quelques mots en complément. Ce partenariat à cette formation a été extrêmement utile dans la mise en place de la préfiguration des ARS. On a vraiment bénéficié de toute la culture des deux écoles au bénéfice des directeurs généraux, dont les provenances variées recouvrent différents niveaux de connaissances et d'information sur les sujets traités par les ARS.

Nous arrivons à la fin d'une phase et nous allons essayer de construire avec les écoles la suite du partenariat. Je vois deux directions complémentaires. Maintenant que les séminaires de première formation ou information ont eu lieu, il faut personnaliser davantage la formation des directeurs. S'ils commencent à avoir une culture commune de base, ils ont encore besoin de formation approfondie dans les domaines qui ne sont pas les mêmes, compte tenu de leur parcours précédent. L'idée était d'aller vers du sur mesure ou de la formation précise selon les besoins de deux ou trois directeurs, et pas forcément d'un collectif. Pour ces formations, nous aurons besoin de l'appui de toutes les forces des deux écoles.

Par ailleurs, nous avons prévu de former également les équipes de Direction. C'est un nouvel enjeu qui s'ouvre de former les membres des COMEX des ARS. Elles ne travaillent pas seules, et leur comité exécutif comprend lui-même des personnes issues de l'assurance maladie, des anciennes ARH, DRASS, DDASS, etc. Il est donc probable que le besoin de formation soit assez fort.

Les deux pistes vers lesquelles s'orienter seraient donc : de maintenir une formation de haut niveau des DG, peut-être en partant des sujets desquels ils étaient les plus éloignés, quasiment un par un ; puis aider les COMEX à prendre progressivement leur fonction.

Le partenariat avec l'ANAP est quant à lui en train de se mettre en place, nous faisons nous-mêmes des Copil formation pour regarder toute l'offre de formation aux ARS de façon plus large, notamment les référents performance. Nous sommes bien en train de caler les

responsabilités respectives. Même si certaines questions peuvent se poser à certains moments, on voit bien la direction dans laquelle nous voulons aller.

**M. MATTEI** : Je vous rejoins tout à fait. J'avais été frappé de l'hétérogénéité de la population des directeurs généraux d'agence régionale de santé, certains venant du corps préfectoral, d'autres du monde associatif notamment le handicap, ou encore étant d'anciens ARH ayant une bonne culture hospitalière mais découvrant probablement le médicosocial. Il est donc clair qu'au-delà de cette formation globale qui doit rester de très haut niveau, il serait peut-être bon de personnaliser l'enseignement qui leur est fait, en fonction de leur méconnaissance plus ou moins grande de tel ou tel secteur. Nous sommes donc contents de l'avoir fait, et il faudra ensuite l'améliorer et renforcer nos partenariats.

**M. LEGROS** : Je partage cette vision unanime pour y avoir aussi participé. Quand on est formateur et enseignant, on ne peut que se réjouir d'avoir une tutelle qui avance dans cette direction.

Ma question porte sur un point parallèle à la formation des directeurs d'ARS, c'est-à-dire les directeurs des services déconcentrés. L'École a participé assez fortement au rapport Morel sur la formation des cadres supérieurs de vos ministères en territoires. On trouve la également une hétérogénéité fantastique puisque vous avez fait cohabiter des vétérinaires, des pharmaciens, des gens de Jeunesse et sport, etc., il nous avait semblé à la lecture des conclusions du rapport que l'on aurait dû aussi s'engager sur une action de formation. J'aurais bien voulu savoir où vous en êtes de ce projet.

Par ailleurs, nous avons été assez surpris dans mon département, au hasard d'un texte lu qui définissait la nouvelle composition du Conseil supérieur en travail social, que l'EHESP ne figurait plus dans ce conseil, sans la moindre concertation ni indication. Je pense que les enseignants qui avaient participé à ce travail n'avaient pas démerité, loin de là.

**Mme WARGON** : Sur la première question, étant encore relativement nouvelle dans ce poste, je ne sais pas ce que nous avons prévu ou non. En tout cas, je rejoins votre diagnostic, nous avons parlé des ARS mais nous avons par ailleurs le réseau Jeunesse, sport, cohésion sociale dans lequel on trouve une très grande hétérogénéité des directeurs. Et compte tenu du partage des agents entre les ARS, DRJS (Direction Régionale de la Jeunesse et des Sports) et DDCS (Direction Départementale de la Cohésion Sociale), nous avons moins de compétences qu'avant sur le secteur cohésion sociale, en particulier le handicap. La question de la formation se pose donc. Sur le principe, je vous rejoins assez dans l'idée qu'il faudrait monter quelque chose. Il est possible que le ministère soit déjà en train de le faire et que je ne sois pas au courant de ce qui se passe. Je rejoins cette orientation, nous avons une forte volonté d'animer le réseau des ARS, et d'essayer d'appuyer le réseau des DRJSCS (Direction Régionale de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale) qui se constitue à partir de morceaux très hétérogènes.

J'avoue ne pas être au courant à propos de votre deuxième question, je vais donc regarder le point.

**M. GIBELIN** : Je ne reviendrai pas sur notre appréciation des ARS, vous savez très bien ce que nous en pensons. Je pensais que ce point serait l'occasion d'apporter une réponse à la question diverse que j'avais posée à la fin du dernier Conseil sur la formation des responsables de pôle, comme cela avait été convenu. Madame la secrétaire générale a souligné l'importance de la formation par l'École, dont acte. Cela nécessite d'être traduit dans les actes et que l'on ne retrouve pas une situation où l'École n'apparaissait même pas dans le texte concernant les responsables de pôle. On ne peut pas d'un côté, se féliciter de la qualité de la formation pour les directeurs d'agence régionale et de l'autre, régulièrement écorner la place de l'École dans le dispositif.

**M. MATTEI** : Je vais vous rassurer et peut-être M. Ollivier aura-t-il quelques précisions complémentaires ; lorsque j'ai pris contact avec la nouvelle secrétaire générale, c'est l'un des sujets que j'ai abordés avec elle car la formation des chefs de pôle me préoccupe également en tant que professionnel hospitalier. Tout cela dépend probablement de la mise en oeuvre de la délégation de gestion qui n'est pas encore totalement déployée, l'un conditionnant

l'autre. Mais vous avez raison, si nous voulons être logiques, il faut également former les responsables de pôle.

**M. OLLIVIER** : Je n'entre pas dans le débat sur l'agrément des formations, mais nous sommes partie prenante de ce comité d'agrément. Sur le fond, il est important que l'École soit présente sur ce terrain, et c'est résolument que nous allons mettre en place un diplôme d'établissement à destination des chefs de pôle. Nous voulons être présents dans les compétences qui sont les nôtres.

Deuxièmement, nous sommes en train de travailler à un partenariat avec le CNEH, un autre organisme de formation, afin de proposer des formations aux chefs de pôle.

**M. CHASSANIOL** : Il faut faire très vite sur ce dossier, j'ai calculé que 50 % des chefs de pôle étaient déjà inscrits dans des formations diplômantes ailleurs qu'à Rennes.

**M. MATTEI** : Je partage complètement votre préoccupation. La création des pôles a pour objet de faire travailler ensemble le responsable du pôle issu du monde médical avec le gestionnaire mis à sa disposition. Il doit être un interlocuteur du directeur de l'établissement, ils doivent donc parler un langage audible et compréhensible les uns et les autres. Il est très important que les responsables de pôle soient formés à cela.

Dans absolu, j'ignore quel est le nombre de responsables de pôle sur le territoire dans l'ensemble des établissements, mais il faut voir la charge que cela représenterait... On me dit 3 000, il est donc clair que nous devons adopter une stratégie crédible.

**M. GIBELIN** : Bien entendu, la question du volume se pose, nous en sommes bien conscients. Mais il nous paraît vraiment important que l'ingénierie de la formation soit celle de l'École. Ensuite, le développement des partenariats avec d'autres organismes peut se discuter. Mais si nous sommes une école de santé publique, il faut que ce soit à cet endroit et pas un autre. Même si nous pouvons avoir des points de discussion au sein du Conseil.

**M. EL SAIR** : Je me réjouis que l'institut du management soit pilote sur la formation des directeurs généraux des ARS. On voit bien qu'il y a là deux sujets : un champ très vaste et une animation d'entités très épaisses. C'est un vrai sujet managérial, il ne s'agit pas d'être victime de l'illusion qu'il suffit de signer une note pour qu'elle s'applique. Nous sommes tous d'accord pour dire que les choses ne se passent plus ainsi depuis quelques décennies.

**Mme MONTIGNY** : Ce document n'entre pas dans le détail, mais eu égard à mon expérience de travail concret en ARS, puisque je suis en Rhône-Alpes, je m'interroge sur le fait que le dernier séminaire prévu traite du management général de l'ARS six mois après le début concret et réel des ARS. On aurait pu imaginer qu'il se déroule au moins au moment de leur mise en place.

**M. MATTEI** : Je prends note. Il est vrai que cela peut paraître un peu précoce, mais si on avait tardé, on nous aurait demandé ce que nous attendions pour évaluer la mise en oeuvre. C'est un premier pas, qui sera ajusté au fil des retours d'expérience. C'était un document pour information donc je n'appelle aucun vote. Je vous remercie et nous continuons nos travaux.

## **5. COACCREDITATION D'UN MASTERE SPECIALISE "SANTE PUBLIQUE" EHESP/CNAM PASTEUR**

**M. FLAHAULT** : Vous connaissez ce dossier car vous vous étiez déjà prononcés sur une première mouture de ce mastère spécialisé santé publique, le deuxième que nous soumettons à votre délibération. Vous n'aviez, non pas recalé le dossier, mais vous aviez souhaité qu'il soit affiné, notamment que nous recherchions un partenariat visible et brillant. Nous nous sommes donc tournés vers le CNAM et l'institut Pasteur.

Je propose à François Petitjean, administrateur et responsable de la filière des médecins inspecteurs de santé publique, de vous présenter ce dossier qu'il a conduit.

**M. PETITJEAN** : À l'initiative d'Antoine Flahault, nous avons proposé une coopération à l'école de santé publique CNAM-Pasteur afin, à partir de notre projet initial et du mastère spécialisé en santé publique que cette école mène depuis 2008, de proposer un nouveau

produit permettant de prendre en compte les recommandations du Conseil d'administration et de s'adapter au mieux aux besoins de santé publique et aux offres de formations existantes.

L'idée était de travailler à une réingénierie commune, avec l'appui d'un groupe de travail, et de faire en sorte que deux troncs communs puissent exister dans les deux écoles, sachant que différentes spécialisations seront portées par l'une ou l'autre.

Je ne reviens pas sur les enjeux de santé publique expliquant ce projet, ni sur les constats que la gouvernance du système de santé (mise en place des ARS, réforme de l'hôpital...) évolue beaucoup. Toujours est-il que, plutôt que de praticiens opérationnels, on a de plus en plus besoin de praticiens stratégiques capables d'analyser le changement, d'interpréter l'environnement, de choisir des stratégies, de faire de l'expertise et de l'aide à la décision, mais aussi d'animer et de faire réseau ou de créer des partenariats.

Ce mastère spécialisé s'adresserait de façon très large à des praticiens de santé publique. Les réformes du système de santé vont avoir pour effet un décloisonnement des exercices professionnels, un renforcement des coopérations. Le mastère s'adresse à des environnements professionnels très larges : agences nationales ou régionales de santé, collectivités locales, structures sanitaires et sociales, secteur associatif, organismes d'assurance maladie. Nous nous attendons aussi à un impact important auprès des employeurs au travers de cette formation qui pourrait être commune à différents praticiens, en termes de production d'une compétence collective, d'augmentation de la mise en disposition d'experts et de conseillers, et de passerelles entre les différents services et métiers.

Les objectifs de formation sont l'acquisition de connaissances en santé publique, à la fois les fondamentaux et les grandes démarches de santé publique appliquée aux grands champs de missions, et l'acquisition ou le développement de compétences, faisant notamment écho aux fonctions stratégiques.

Nous nous adressons maintenant à un large public en fonction des spécialisations. En particulier, l'École va s'adresser à des professionnels en cours d'emploi dans le système de santé et qui souhaiteraient franchir un niveau supplémentaire avec des compétences dans le champ de la stratégie, de l'expertise. Nous pensons également proposer ce mastère spécialisé en santé publique aux élèves en formation statutaire en formation diplômante. En revanche, nous proposerons des prérequis en fonction des spécialisations.

L'organisation générale comprend un tronc commun disponible dans chaque école, avec des unités obligatoires et des unités optionnelles, puis des spécialisations déjà existantes :

- Méthodes quantitatives, portée par M. Saporta du CNAM ;
- Risques non infectieux, santé environnementale, santé au travail, porté par William Dab du CNAM, avec une évolution du cursus existant ;
- Risques infectieux, porté par Arnaud Fontanet de l'institut Pasteur ;
- Expertise dans le champ des systèmes de santé. Spécialisation existante que nous ferions évoluer vers l'expertise avec Jean de Kervasdoué.

Enfin, nous voulons proposer une nouvelle spécialisation avec le projet territorial de santé. Nous pensons que c'est un élément très important en termes de nouveaux paradigmes du système de santé, c'est également fédérateur pour l'ensemble des métiers qui nous intéressent. Les changements de l'environnement institutionnel rendent cette formation intéressante à faire dans ce champ.

Je ne vais pas entrer dans le détail des possibilités existantes pour les élèves d'entrer dans le diplôme, cela a été discuté tout à l'heure.

Notre budget montre un point mort à 30 étudiants, 15 à 20 suivent déjà le mastère à CNAM-Pasteur et nous pensons atteindre ce point mort sans trop de difficultés.

Dès que le Conseil d'administration aura donné son feu vert, nous lancerons une procédure de coaccréditation auprès de la CGE qui sera portée par le CNAM. Nous voulons également rendre plus opérationnelle la coopération avec des échanges d'enseignants et d'étudiants, et proposer des modifications des instances en termes de comité pédagogique et de conseil scientifique. Tout cela devrait nous permet d'ouvrir ce nouveau cursus en octobre 2011.

**M. MATTEI** : Avant d'écouter quelques interventions, je veux d'ores et déjà souligner deux choses. La première est que cette formation est ouverte à toutes les filières, sans exclusive, Jean de Kervasdoué y enseignera un parcours de management, ce qui répond à beaucoup de préoccupations. Deuxièmement, les projets de territoires sont extrêmement importants et je suis très heureux que vous ayez introduit cette notion.

**M. CHASSANIOL** : Je trouve le document très bien fait, on voit bien la synthèse sur la complémentarité des offres (page 8), les différents partenariats de l'École pour les différents masters.

Le master spécialisé santé publique se ferait avec Jean de Kervasdoué, cela pose-t-il des problèmes puisque nous avons des liens avec Paris 5 ? Le CNAM est dans un PRES avec Paris 1, je suis membre du Conseil d'administration de Paris 5. Cela ne peut-il pas poser des problèmes de stratégie à terme ? Ne serons-nous pas amenés à choisir pour être au Conseil d'administration de l'une de ces universités parisiennes, car il y a de vrais problèmes de concurrence. Cela ne peut-il pas nous mettre un jour en porte-à-faux ?

**M. MATTEI** : Le directeur ajoutera peut-être sa motivation. Je crois que, et de manière relativement égoïste, nous prenons tout ce qui se présente et qui est susceptible d'améliorer le fonctionnement, le niveau, et répondre aux besoins de notre école. Nous sommes dans un PRES Sorbonne Paris Cité EHESP Rennes, et nous trouvons un intérêt à participer à ce conseil de très haut niveau présidé par Jean-François Girard qui a dirigé la DGS pendant douze ans, ce qui est un record. Pour autant, nous ne nous interdisons pas de travailler avec d'autres universités en province, nous allons parler tout à l'heure de Rennes 1. Partout où nous sentons qu'il y a quelque chose de plus à prendre, nous le faisons et il n'y a pas de partenariat exclusif.

**M. GINI** : Il faudrait apporter une correction en page 5, les inspecteurs sont sortis des "affaires" depuis 2001 et sont dans "l'action" maintenant.

**M. MATTEI** : Vous êtes un excellent représentant des vôtres !

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

*La co-accréditation du master spécialisé Santé publique approuvée à l'unanimité.*

*(Délibération n°27/2010)*

## **6. COHABILITATION DES TROIS SPECIALITES DU MASTER MENTION "SANTE PUBLIQUE" RENNES I/EHESP**

- **Situations de handicap et participation sociale**
- **Jeunesse : politique et prise en charge**
- **Gouvernance et interventions dans les structures de santé**

**M. FLAHAULT** : Nous avons remis sur table la proposition d'une délibération 28 bis, celle-ci est liée à une recommandation de François Couraud selon lequel il n'y avait pas grand sens à avoir des cohabilitations tronçonnées par spécialités. Dans le jargon de l'enseignement supérieur, les masters ont une mention qui est une sorte de chapeau, en l'occurrence ici la mention santé publique, et des sous-ensembles qui sont des spécialités. Ce master de Rennes 1 a dix spécialités. Nous en avons déjà cohabilité une au cours des séances précédentes, nous en présentons trois autres aujourd'hui, et nous participons à la plupart des autres. Nous avons contacté le président de l'université de Rennes 1 pour lui proposer une cohabilitation générale pour l'ensemble de la mention.

Cela répond à une stratégie qui nous paraissait intéressante pour l'École. Vous aviez demandé que l'école habilite en propre un master de santé publique international appelé

*Master of public health.* Celui-ci se déroule principalement à Paris et accueille des étudiants anglophones, pouvant bien sûr être français. Notre offre serait complétée aujourd'hui par un master de santé publique en langue française qui se déroulerait principalement à Rennes.

C'est probablement l'une des meilleures offres de formation en master de santé publique sur le territoire national tant elle est complète ; beaucoup de masters de santé publique en France sont sous-spécialisés en épidémiologie ou en statistiques ; notre offre de formation propose de la gouvernance, des interventions dans les structures de santé, avec des thématiques du handicap et de la jeunesse, et bien sûr des thématiques de statistiques et d'épidémiologie. C'est une offre très complète et brillante, pour laquelle nous avons une participation effective de longue date dans la plupart des spécialités. Le président de Rennes 1 a été très rapidement d'accord, et leur Conseil d'administration a voté à l'unanimité une possible cohabilitation avec l'EHESP dans le cadre de la vague B, puisque nous en sommes également, c'est-à-dire pour septembre 2012.

Nous allons vous présenter la délibération concernant les trois nouvelles spécialités afin que vous ayez le détail de chacune des formations que nous proposons et, si vous en êtes d'accord, une délibération pour l'ensemble. Nous aurons donc, si vous y êtes favorables, la cohabilitation pour l'ensemble du mastère M1 et M2, avec une vraie offre de formation complète en santé publique.

Michel Legros et Roland Ollivier peuvent très rapidement présenter les concepts qui sous-tendent la spécialité handicap, jeunesse et gouvernance.

**M. OLLIVIER :** Je mettrai la focale sur deux ou trois points. C'est effectivement un enjeu de formation pour les dirigeants de pôle de manière générale. À ce titre, la proposition qui nous est faite va nous permettre de nous insérer dans un tel dispositif et d'être partie prenante de la dynamique de formation des cadres en général, sachant que nous avons bien en tête l'évolution à venir des instituts de formation des cadres de santé. C'est un point à mentionner. Pour ce qui nous concerne, la mention gouvernance est à destination des responsables de pôle, mais nous visons aussi le public des gestionnaires de réseau, voire des gestionnaires de cas, à l'échelon territorial. Ce n'est pas du tout inintéressant car je pense que nous allons acquérir des compétences dans ce domaine.

Nous nous inscrivons complètement dans cette démarche en étant impliqués sur l'unité Politique et stratégie de mise en oeuvre des politiques de projets de pôle, évaluation et performances. Tout ceci fait sens dans la mesure où notre volonté est de ne pas disperser les moyens de nos enseignants et bien de les mettre en cohérence avec ce dispositif global de la formation au sein de la mention Santé publique, en positionnant ce type de formation en lien avec des perspectives plus larges concernant la formation des cadres.

**M. LEGROS :** Je vous présenterai les deux spécialités ensemble car elles obéissent à des logiques très similaires. Nous sommes dans une école de santé publique qui porte, à la fois un pôle management important mais aussi, à la différence des grandes écoles de management, une approche des populations. C'est l'une des forces de l'École que de pouvoir rapprocher ce qui relève du management et des populations.

Dans le département que je dirige, nous avons développé deux approches centrées sur des populations particulières. Dans les années à venir, probablement dès le prochain quadriennal, il faudra s'intéresser à d'autres populations. Une offre importante existe en France sur la question de la gérontologie, et il faudra probablement faire quelque chose dans ce secteur, de même sur les questions de pauvreté et de précarité. Pour le moment, nous nous sommes appuyés sur ce sur quoi nous avons déjà progressé : sur le handicap et les politiques de la jeunesse.

Nous sommes bien entendu sur des stratégies -j'ose à peine employer le mot niches dans le contexte actuel- très limitées puisqu'elles concernent un petit nombre de collègues futurs directeurs d'établissements sociaux et médicosociaux qui vont prendre des directions d'établissements accueillant des personnes handicapées ou des services qui concernent plus des politiques d'enfance et de jeunesse. Dans des périodes antérieures, on le rappelait tout à l'heure, on envoyait ces élèves trouver leur complément de formation dans d'autres

masters. L'idée est ici de reprendre entièrement la main sur ces secteurs. C'est donc une stratégie limitée de professionnalisation.

Nous avons fait le choix de spécialisations très axées sur l'international. Un certain nombre d'évolutions dans ces secteurs sont très fortement portées par des équipes européennes ; sans l'investissement européen en matière de handicap, la loi de 2005 n'aurait pas l'allure qu'elle a aujourd'hui. Nous avons donc souhaité associer un certain nombre d'équipes sur ces questions.

Nous avons également souhaité avoir une approche recherche, et nous avons chaque fois essayé de trouver des équipes de recherche qui produisaient dans ce secteur pour les associer.

Par ailleurs, nous ne sommes pas sur des spécialités de recherche, l'idée étant de donner un complément de formation à des professionnels dans ce secteur, des professionnels de chez nous mais aussi des collectivités territoriales ou du secteur associatif.

**M. FLAHAULT** : J'ajouterai que le label européen *Erasmus Mundus* a été renouvelé cet été pour une nouvelle durée de cinq ans sur l'une des spécialités de ce master, et bien sûr sur le master international également.

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

**Mme ANGELLOZ-NICOUD** : J'ai une remarque à formuler. Pendant très longtemps, les élèves ont demandé que davantage de choses soient tournées vers l'enfance. Je constate avec satisfaction que l'École s'est orientée vers cela, même si ce sont des niches et des populations qui peuvent paraître faibles. Il est très intéressant que l'École montre qu'elle ne fait pas que vers le grand public.

**M. COURCOL** : Je réagis un peu à retardement sur le tronc commun du master. Nous avons vu qu'il y avait une mutualisation des élèves de ce master avec les élèves fonctionnaires faisant le MIP. À notre sens, cela s'inscrit dans les exceptions, c'est une mutualisation positive que nous souhaitons saluer. Par ailleurs, quels autres publics d'étudiants seront concernés par cette mutualisation, à moins que cela ne s'arrête à ce master.

**M. MATTEI** : Monsieur Jourdain ?

**M. JOURDAIN** : Je crois qu'il est question ici du tronc commun de M1. Un MIP est organisé pour les spécialités qui existent déjà, mais elles sont traitées à part puisque les calendriers ne correspondent pas. Mais l'esprit est exactement le même. La prochaine maquette comportera beaucoup plus de spécialités, et nous allons sans doute nous heurter à l'organisation des effectifs d'élèves ou d'étudiants de plus en plus nombreux. Question que l'on peut d'ailleurs se poser également pour les fondamentaux qui figurent de plus en plus dans les programmes, avec des amphithéâtres quasiment pleins.

**M. MATTEI** : Monsieur Courcol a eu sa réponse. Je mets donc aux voix.

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

*La co-habilitation des trois spécialités du master mention Santé publique est approuvée à l'unanimité.*

*(Délibération n°28/2010)*

## **7. COHABILITATION D'UNE SPECIALITE DU MASTER MENTION "STAPS", "MOUVEMENT, SPORT, SANTE" - RESEAU DES UNIVERSITES DE L'OUEST ATLANTIQUE/EHESP**

**M. FLAHAULT** : Cette délibération pourrait vous paraître un foisonnement éventuellement excessif de l'École dans une nouvelle direction, il est vrai que la santé publique brasse large. D'ailleurs, notre ministère porte actuellement la dénomination de ministère de la Santé et des Sports ; l'activité physique faisant partie de la santé publique et des outils de prévention.

Nous avons la chance d'avoir une université partenaire, Rennes 2, particulièrement impliquée dans la recherche dans le domaine de l'activité publique et sportive. Ils ont déjà un master qui porte la mention STAPS, qui forme à l'éducation physique et sportive, et



souhaitaient développer avec nous une spécialité plus dédiée au mouvement, au sport et à la santé.

Je vous rassure tout de suite : nous n'avons pas de compétences dans le domaine du mouvement et du sport dans l'École et nous n'allons pas en acquérir. Au contraire, nous allons utiliser la collaboration avec Rennes 2 pour apporter ce que nous pouvons, notamment les fondamentaux de santé publique qui les intéressent particulièrement. Et qu'Alain Jourdain soit également rassuré, il s'agit de petites promotions qui viendront s'insérer dans les programmes que nous dispensons déjà, notamment dans la session des filières État où il reste de la place par rapport à la session des filières Établissement.

Cela "rentabilisera" notre diplôme d'établissement qui s'insérera, comme pour les modules validant des ECTS, dans les modules de cette spécialité de master STAPS. Je ne m'étendrai pas plus, sauf si vous avez des gestions particulières à ce sujet.

**M. MATTEI** : Si vous n'avez pas de questions, je mets au vote. (*Il n'y en a pas.*)

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

*La cohabilitation est approuvée à l'unanimité.*

*(Délibération n°29/2010)*

## **9. PRESENTATION DE LA DIRECTION DES RELATIONS INTERNATIONALES**

**M. FLAHAULT** : Dans le cadre de la présentation complète de l'École, nous vous faisons des points sur ses structures. Aujourd'hui, Régine Ducos va vous présenter la Direction des relations internationales qu'elle dirige.

**Mme DUCOS** : Merci de votre invitation à vous présenter la Direction des relations internationales que je dirige depuis presque deux ans. Je m'appuierai par quelques photos pour illustrer ma présentation.

Le développement des relations internationales est l'une des quatre missions de l'École, stipulées dans le décret de 2006, cela explicite son importance stratégique. L'EHESP souhaitant jouer un rôle de référence dans la diffusion des connaissances et offrir sa contribution à la recherche en santé publique au niveau international, elle a tout intérêt à veiller au choix de ses partenaires et relations internationales qui vont lui permettre de l'amplifier.

Le projet d'établissement de l'École sur lequel se base le contrat d'objectifs et de moyens décrit une stratégie internationale autour de trois axes :

- le renforcement de capacités de nos partenaires et des développements de ressources humaines dans les pays tiers, surtout dans les pays du Sud en développement.
- une dynamique internationale de ses formations, diplômantes pour la plupart. Par exemple, la mise en place du master international de santé publique. Pour les nouveaux masters et les spécialités en cohabilitation, le pan international devient de plus en plus important. Cela se traduit également par un public d'étudiants et d'élèves internationaux dans nos écoles.
- la contribution à la recherche en santé publique.

La création de la Direction des affaires internationales a eu lieu en 1995 avec l'ENSP et se composait au début de deux personnes. Le travail se concentrait sur des projets de coopération avec les pays du Sud. Depuis, une bonne vingtaine de projets de coopération, de création de filières (Maroc, Chili, Côte-d'Ivoire, Afrique de l'Ouest...) ont vu le jour, souvent avec l'appui du ministère des Affaires Étrangères.

À partir de 2000, l'École s'est inscrite également dans le développement de formations au niveau européen, en s'appuyant sur des programmes financés par la Commission européenne. La dernière fois que je vous ai vus, je vous avais demandé votre autorisation de soumettre de nouveau une candidature à un programme de parcours de masters européens Erasmus Mundus, proposition retenue par la Commission européenne. Nous jouissons donc

d'une prolongation pour cinq nouvelles promotions à partir de 2011 pour ce parcours européen.

Un pôle Mobilité a été créé à l'École en 2003, il tend à faciliter la mobilité dite sortante des élèves de l'École. Depuis, plus de 600 élèves, pour la plupart des formations statutaires, sont partis à l'étranger pour effectuer des stages d'un ou deux mois, en fonction de leur cursus, dans une vingtaine ou trentaine de pays en et hors Europe.

L'École a signé la charte Erasmus qui permet la mobilité dite universitaire d'enseignants, de professeurs, de personnels et d'étudiants en 2004. Depuis la création de l'EHESP, en 2008, l'importance du développement des relations internationales a été confirmée à nouveau via cette quatrième mission que l'École met en oeuvre. La Direction des affaires internationales est donc devenue la Direction des relations internationales, et change son dispositif à la marge.

Depuis 2009, notre Direction est impliquée dans la promotion et la contribution à la recherche à l'international, par l'intermédiaire du centre interdisciplinaire de santé internationale et humanitaire que je codirige avec Xavier de Lamballerie, PUPH de l'université Aix-Marseille 2 mis à disposition de l'EHESP à temps partiel.

Nous sommes passés de deux personnes en 1995 à une dizaine de personnes au début des années 2000. Aujourd'hui, nous sommes neuf, plus des chargés de mission et des stagiaires.

Nous partageons notre travail en trois pôles : formation, mobilité, recherche. Des actions transversales sont mises en place par notre équipe avec toutes les autres Directions de l'École.

Le pôle de formation se décompose en deux activités principales parmi lesquelles la conduite de programmes dits de coopération, c'est-à-dire la mise en place de projets de formation à l'étranger, dans des pays partenaires à faibles revenus. Nous travaillons plus particulièrement avec trois pays endettés dans lesquels nous nous sommes implantés : Laos, Mali et Bolivie.

Voici des photos de Vientiane au Laos où nous conduisons un cycle de formation nommé EHESP-Plus-Mékong. Nous y avons une série de sept modules de formation par an, en collaboration avec le ministère de la santé sur place, les professeurs de l'École et la faculté de médecine de Vientiane. Voyez ici le président Mattei avec le ministre de la santé du Laos, inaugurant une plaque au centre Christophe Mérieux le 4 mai, manifestant ainsi notre collaboration cette année.

Nous avons également une collaboration avec le Vietnam. Une délégation vietnamienne est venue en début d'année pour signer une convention de collaboration, l'université Pham Ngoc Tha à Hô Chi Minh Ville. Nous avons actuellement une doctorante par le biais de cette collaboration, elle est membre du réseau doctoral de l'école. Un autre étudiant vietnamien est inscrit dans l'un des masters de l'École. Tandis que des professeurs de Rennes vont déployer deux à trois modules d'une semaine de formation au sein de cette école pour les aider à monter leur propre formation.

Nous nous inscrivons également dans une collaboration gouvernementale avec la Chine portant sur la santé. La semaine prochaine, nous allons accueillir pour la deuxième fois trois directeurs d'hôpital chinois qui vont suivre une formation à l'École pendant trois mois. Ils vont suivre des modules du master international de santé publique à Paris et passeront leur temps en stage dans des hôpitaux parisiens et à Rennes.

Un autre volet de formation est mis en place à Ouagadougou au Burkina Faso et à Bamako au Mali dans le cadre d'un projet européen dont la ville de Paris est porteuse et l'École partenaire. C'est un projet d'appui aux deux mairies pour le développement d'une stratégie municipale en santé, l'École y a un rôle de conseil et de partenaire pédagogique.

Nous arrivons au volet de formation diplômante. La Direction des relations internationales avec la Direction des études, et tous les autres services de l'École, aident à l'accueil d'étudiants étrangers et la mise en place de formations ayant une portée internationale. C'est

par exemple *l'Executive Health MBA* que Roland Ollivier organise et qu'il a mentionné tout à l'heure. C'est le parcours *Erasmus Mundus* que nous avons pu labelliser de nouveau pour cinq ans. Le rôle de notre Direction est de faciliter cet accueil et de contribuer à son bon déroulement.

Une autre collaboration fête ses dix ans cette année avec l'École Nationale d'Administration publique du Québec à Montréal. Tous les deux ans, un forum franco-québécois EHESP-ENAP se déroule, cette année ce forum a eu lieu à Rennes, et une convention de collaboration a été signée pour renforcer notre collaboration.

Sur le volet recherche, le centre interdisciplinaire de santé internationale et humanitaire met en place un projet de recherche autour de la pandémie de grippe au Laos, en Bolivie et au Mali. Depuis début 2009, il a pu construire des partenariats qui se stabilisent et qui permettent une évolution et une continuation de collaborations sur d'autres thèmes, thématiques et volets, que celui qui nous a donné l'occasion de démarrer.

Notre priorité à court terme est de faciliter le développement et la réactualisation de la stratégie internationale par rapport aux priorités de l'École pour le prochain quadriennal et de faire des propositions aux différents Conseils de l'École, le délai prévu est pour l'été prochain. Nous souhaitons également stabiliser dans le temps nos nombreux partenariats engagés depuis début 2009 et qu'il faut maintenant faire fructifier et diversifier, par la mobilité, par d'autres projets de recherche, et par un accueil renforcé des membres de ces institutions.

**M. MATTEI** : Je voudrais souligner deux choses. Comme vous le voyez, nous essayons d'établir des partenariats qui nous permettent d'obtenir des ressources propres et financent les premiers programmes de recherche, avec l'INSERM, l'IRD, la fondation Mérieux. Je crois que cela potentialise nos actions.

Deuxièmement, je suis assez d'accord sur fait qu'il faut maintenant consolider. Il ne s'agit pas de s'éparpiller. Je suis d'ailleurs parti au Laos en couplant une mission EHESP et Croix-Rouge afin de me rendre compte sur place et d'éviter le mirage de ce que l'on fait très loin, sans savoir très exactement quoi. J'ai pu vérifier à Vientiane, avec la fondation Christophe Mérieux et l'EHESP, l'existence d'un vrai programme tangible sur la pandémie de grippe. Je ferai de même en Bolivie et au Mali, où j'essaierai de me rendre en couplant avec une mission Croix-Rouge. Il faut s'assurer de la réalité des choses, l'international est très intéressant mais si l'on n'y prend garde, on finit par laisser l'aura internationale, sans aller veiller que les choses se déroulent véritablement, comme on est en droit de l'attendre. Je peux attester que ce que j'ai vu au Laos correspond à une réalité. Nous y sommes soutenus et le ministre de la santé nous a accompagnés à différentes reprises.

Êtes-vous toujours dans l'esprit d'avoir de temps en temps une présentation d'une Direction pour éclairer et informer le Conseil d'administration, ce qui permet de mieux saisir la réalité ? (*Acquiescement général de l'assemblée*).

## **10. DECISION BUDGETAIRE MODIFICATIVE N°2/2010**

**M. FLAHAULT** : Je vais tout de suite passer la parole à Laurence Dubois qui représente la Direction des affaires juridiques et financières de l'École.

**Mme DUBOIS** : La décision modificative qui vous est présentée vise à la validation des virements opérés entre chapitres, conformément à la délégation octroyée au directeur à cette fin. Vous trouverez dans la note qui vous a été communiquée, le tableau (pages 2-3) retraçant la répartition entre les virements et les abondements et diminutions propres à la décision modificative elle-même.

Par ailleurs, la décision modificative ici présentée vise à traduire les charges nouvelles au profit du LERES à hauteur de 136 700 euros de dépenses. Ces charges correspondant aux coûts de production liés aux contrats de recherche et de valorisation remontés par le LERES pour lesquels une prévision de recettes supplémentaires est inscrite également à hauteur de 160 000 euros.

La somme de 939 000 euros de recettes est également inscrite en sus, cette prévision de recettes supplémentaires a trait à l'apurement d'une créance que l'École détient sur le GIE Presses de l'EHESP depuis 2000. Cette créance correspond à la mise à disposition de l'administrateur unique au profit du GIE, ainsi que de locaux. Cette créance remonte à une situation de blocage avec le contrôleur financier de l'ENSP en 2000, et à une demande des auditeurs venus auditer les comptes de l'agent comptable en 2010 et ayant sollicité l'apurement des comptes, ces auditeurs n'identifiant pas de blocage pouvant conduire à l'abandon de cette créance au détriment de l'EHESP.

En revanche, en face de cette recette de 939 000 euros, sont constatées des charges nouvelles à hauteur de 300 000 euros liées à la *Public Health Reviews* (PHR). La somme de 300 000 euros se ventilant entre : (i) 150 000 euros correspondant au mandat octroyé par l'EHESP en 2009 au GIE aux fins d'acquiescer pour son compte les droits relatifs au titre de la *Public Health Reviews* ainsi qu'à la mise en oeuvre du comité éditorial et de l'ensemble des structures permettant d'assurer la soutenabilité de l'activité de cette publication ; (ii) 150 000 euros aux fins de soutien de la montée en charge des activités de la PHR, notamment du comité éditorial et de toute la charge éditoriale de fabrication, promotion et diffusion de la revue. Le solde de l'opération entre la recette nouvellement inscrite et les charges qu'il vous est demandé d'autoriser est de 639 000 euros au profit de l'École.

La décision budgétaire modificative vise aussi à prévoir une charge nouvelle de 100 000 euros, correspondant à la contribution de l'EHESP au budget 2010 du PRES. Cette contribution était prévue, d'une part, par les statuts du PRES et, d'autre part, par la délibération du Conseil d'administration du PRES du 23 juin 2010 approuvant le budget primitif de cet établissement public.

Enfin, la décision modificative se traduit par une diminution de la masse salariale correspondant aux charges salariales des élèves pour un montant de 975 000 euros, soit le coût estimé en budget primitif du régime indemnitaire des élèves des cycles préparatoires. Le régime indemnitaire futur devrait s'imputer sur le compte 625, c'est-à-dire la masse de fonctionnement et non plus sur la masse salariale comme cela avait pu être envisagé antérieurement. Le compte 625 permet, en l'état actuel de la consommation des crédits, d'absorber la consommation de crédits supplémentaires et ne nécessite donc pas d'abondement de la masse de fonctionnement à ce titre.

La masse salariale des personnels est abondée à hauteur de 1 339 383 euros du fait de la consommation totale du plafond d'emplois et vise à assurer la soutenabilité totale de ce plafond. Cette somme se trouve couverte en partie par une diminution de la masse de fonctionnement de 305 000 euros. Cette diminution a été opérée exclusivement sur les sommes qui avaient été inscrites pour couvrir les charges de conventions de prestations de formations, dont l'École doit désormais abandonner le recours. Cette somme de 305 000 euros est restituée à hauteur de 105 000 euros par l'institut du management, et à hauteur de 200 000 euros par le département SHSCS.

Enfin, le département Soins infirmiers et paramédicaux a fait part d'une surévaluation à hauteur de 60 000 euros des besoins de crédits de vacation. La décision modificative en tient compte et opère une minoration de 60 000 euros de ces crédits de vacation.

**M. MATTEI** : Avez-vous des commentaires sur cette décision modificative. C'est en réalité un ajustement, comme cela se fait régulièrement, qui ne modifie pas sensiblement ce que nous avons dit. Il faut noter le montant important du GIE Presses de l'EHESP.

**M. BOUVIER-MULLER** : Si j'ai bien compris, nous sommes structurellement en déséquilibre de 12 millions, compensé en partie par une reprise sur fonds de roulement à hauteur de 10,7 millions.

**Mme DUBOIS** : Effectivement, le budget primitif a été voté d'emblée en prévoyant une reprise sur le fonds de roulement, celle-ci étant augmentée du fait de l'inscription à la décision budgétaire modificative n°1 d'une somme de 4,8 millions correspondant à la contribution de l'EHESP au fonds de concours pour la Maison des sciences de l'homme de Bretagne (MSHB). Cette contribution, ayant la caractéristique d'un concours financier, ne

pouvait pas être inscrite dans la section d'investissement mais uniquement dans la section de fonctionnement. Cela vient augmenter artificiellement le sentiment de déséquilibre net dans l'élaboration du budget.

**M. MATTEI** : Je note que le taux de prélèvement sur le fonds de roulement est exclusivement destiné à l'investissement, il n'y a pas de distorsion à cet égard.

**M. BOUVIER-MULLER** : D'où ma précision tout à l'heure pour dire que c'était couvert à hauteur de 10,7 millions par le prélèvement sur le fonds de roulement.

Par ailleurs, le montant de recettes des établissements n'est pas individualisé, mais peut-être est-ce une mauvaise lecture de ma part.

**Mme DUBOIS** : Le montant des contributions hospitalières apparaît dans le document intitulé "Budget de gestion : décision budgétaire modificative" à l'avant-dernière page. À la colonne "Recettes 31153", les contributions hospitalières sont à hauteur de 32,2 millions d'euros. Ce document est une annexe obligatoire de notre budget et nous permet, par origine des fonds, de tracer la contribution de chacun des grands financeurs de l'École. Le document ayant l'intérêt de tracer de manière analytique la contribution hospitalière.

**M. POMMERET** : Je voulais préciser que ce document est passé au comité technique paritaire de l'établissement et que certains personnels se sont abstenus, non pas pour marquer leur opposition mais pour signifier une inquiétude. Tout à l'heure, nous avons parlé pour la Direction des relations internationales d'un besoin de stabilisation et de consolidation. Dans ce contexte, nous aimerions savoir -et je m'adresse plus particulièrement à M. Vidana-, si nous aurons toujours les moyens de progresser pour les années à venir, notamment pour 2011. Sur la DM2, on constate l'arrivée de nouvelles dépenses, comme la *Public Health Reviews* ou d'autres activités qui n'existaient pas auparavant. Nous voudrions savoir si nous continuerons d'avoir les moyens de nos ambitions.

**M. VIDANA** : Si vous lisez régulièrement mes interventions au Conseil d'administration, ce que je crois, vous aurez noté que j'ai chaque fois insisté sur l'importance du fonds de roulement de l'établissement, des réserves constituées et sur l'équilibre. Quelqu'un est intervenu tout à l'heure pour noter que ce budget était en déséquilibre apparent mais, en réalité, tous les budgets primitifs de l'École sont depuis quelques années en déséquilibre apparent et à l'équilibre à l'arrivée, avec effectivement des reprises sur fonds de roulement.

Pour répondre à votre question, dans le contexte qui est le nôtre aujourd'hui, je serai bien incapable de vous dire ou vous donner une garantie en termes de progression, de postes et de crédits de fonctionnement de quelque nature que ce soit. Vous savez que la fonction publique d'État est sous le régime de la RGPP2 qui prévoit une application de ses dispositions, donc de réfraction d'un certain nombre de crédits, aussi bien pour l'État que pour ce qui est considéré comme les établissements publics ou les opérateurs de l'État. 2011 devrait voir s'appliquer pour la première année ces dispositions également aux opérateurs de l'État. Je sais que compte tenu des réserves de l'établissement, cela n'aura pas d'incidence immédiate. Quant aux aspects concrets de ces délibérations, je pense que cela fera l'objet du prochain Conseil d'administration.

**M. MATTEI** : Nous sommes évidemment préoccupés de l'évolution des choses et de ce qui s'annonce. Je voudrais tout de même rappeler, d'une façon générale, que le fonds de roulement suscite quelquefois des interrogations mais qu'il est en définitive la garantie que nous pourrions rénover et réhabiliter notre parc immobilier, dans un cadre d'investissement et de remise à niveau de l'École. Il ne faudrait pas que, petit à petit, en grappillant, nous soyons obligés de renoncer à des programmes qui ont été validés et qui sont indispensables. D'ailleurs, peut-être les élèves diront-ils tout à l'heure dans les questions diverses leurs préoccupations.

Je voulais signaler, mais M. Pommeret l'a fait, que le CTP a voté avec des abstentions mais pas d'oppositions cette décision modificative.

**M. CHASSANIOL** : Par souci de transparence et parce que cela m'a été demandé par certains directeurs dans les établissements qui sont tous sous des plans d'économie, est-il

possible d'avoir une fiche qui préciserait, à la fois les recettes hospitalières et les dépenses. Il m'a été dit qu'il y avait 100 élèves à une époque, qu'ils sont maintenant 40 et que les cotisations des hôpitaux n'avaient pas baissé. Sans remettre en cause l'unicité du budget, je crois qu'il serait transparent d'avoir une fiche simple, recettes d'un côté, dépenses de l'autre. Je vois 32 millions d'euros de recettes hospitalières et 16 millions de dépenses pour les élèves. Je présume qu'il y a aussi les enseignants, mais si nous pouvions avoir un dispatching de ces 32 millions, cela éviterait là aussi les faux procès.

**M. MATTEI** : C'est une demande d'information qui est de droit de la part d'un administrateur. Nous allons nous appliquer à répondre à votre demande.

**M. VIDANA** : Je note au passage que cela a été présenté au Conseil d'administration sur le budget de l'année dernière. Le budget primitif présentait un camembert très précis sur l'utilisation des contributions hospitalières, il faudra certainement l'actualiser.

**M. MATTEI** : Monsieur Chassaniol préférant en l'occurrence un tableau.

*(Il est procédé au vote à main levée : abstentions de MM. Maillard et Pommeret.)*

*La décision budgétaire modificative n°2/2010 est approuvée à la majorité.*

*(Délibération n°30/2010)*

## **11. NOTE DE SYNTHÈSE SUR LES AXES DE DÉVELOPPEMENT DE L'EHESP POUR SES MISSIONS ET SES OBJECTIFS**

**M. FLAHAULT** : L'exercice qui nous est demandé est un peu particulier et inconfortable. En effet, pour l'évaluation de notre établissement, nous devons joindre un document de rigueur à notre dossier pour le 15 octobre prochain et qui doit être voté par le Conseil d'administration. Ce document porte le titre précis de : « Note de synthèse sur les axes de développement de l'établissement pour ses missions et ses objectifs ».xxx

Il nous a mis dans une situation un peu inconfortable car cette note est censée porter sur des axes de développement que vous n'avez pas encore discutés et qui n'ont pas fait l'objet d'une véritable concertation au sein de l'établissement. C'est, en effet, à partir de la discussion sur le Contrat d'objectifs et de moyens qui va démarrer à la fin de l'année seulement et qui sera appelé à être signé pour la fin de l'exercice 2011, que nous aurons ces axes de développement sur lesquels les tutelles auront pu se prononcer.

Il ne s'agit pas, et nous avons bien validé ce point avec le ministère de l'Enseignement supérieur et l'AERES, d'engagement de la part ni du Conseil d'administration ni des tutelles sur des développements futurs. Il s'agit davantage de la vision de l'École sur l'endroit où elle a envie d'aller.

Nous avons donc voulu être extrêmement prudents, à la demande d'ailleurs du président Mattei, dans la rédaction de cette note, notamment pour ne pas laisser foisonner trop de nouvelles ambitions ou de nouveaux projets mais entrer dans un processus de consolidation. En effet, beaucoup de projets ont été initiés durant ce premier COM et vont, de toute façon, demander la durée du prochain COM pour être consolidés : la Maison des sciences et de l'homme en Bretagne, l'IRSET, la création des différentes unités mixtes de recherche, tout le processus de formation donnant lieu à délivrance de diplômes accessibles aux filières professionnelles que vous avez voté aujourd'hui dans ses modalités, etc. Un certain nombre de projets sont donc en cours, que ce soit de nature immobilière, de la recherche, de la formation, et nous allons les consolider.

Cela ne signifie pas que nous n'aurons pas d'ambitions pour le prochain Contrat d'objectifs et de moyens, mais cela laisse de l'espace et du temps à la concertation pour les faire émerger et pour que nous puissions en débattre.

Le document que nous avons rédigé de façon collective au sein du comité de direction de l'École, et bien sûr en relation avec nos tutelles Enseignement supérieur et ministères sociaux, essaie non pas d'être plat et neutre mais de reprendre les grands axes sur lesquels nous nous étions tous mis d'accord qui sont très ajustés au contrat d'objectifs et de moyens précédent.

Nous avons mis en avant la formation des professionnels de santé publique et les partenariats avec lesquels nous souhaitons poursuivre ces formations. Nous avons ensuite proposé le développement en réseau de la recherche en santé publique, qui est la troisième mission qui nous est proposée par la loi de santé publique. Nous avons beaucoup labouré le terrain ensemble et nous avons, à la fois des projets d'unités mixtes et de réponse au Grand emprunt, que l'on appelle maintenant les Investissements d'avenir. Par ailleurs, nous avons développé le rayonnement international de nos formations, de notre recherche et des métiers auxquels notre école prépare, selon l'esprit qui a d'ailleurs été présenté par Régine Ducos tout à l'heure.

Nous avons également un axe sur l'expertise et la valorisation qui figurait dans le Contrat d'objectifs et de moyens où nous rappelons l'ensemble des ressources propres de l'École qui, aujourd'hui, contribuent au fonctionnement de l'École et qui représentent déjà presque un quart du budget de l'École.

Nous présentons aussi la restructuration de l'organisation de l'École, elle n'est pas nouvelle, elle a commencé avec les départements, les centres interdisciplinaires et les directions mises en place durant le premier COM ainsi que les centres de responsabilité que vous avez votés. Pas ailleurs, c'est aussi l'installation du schéma directeur du système d'information de l'École, mais qui va prendre du temps à élaborer et n'est pas encore abouti.

Donc, nous présentons quelque chose où rien ne devrait complètement vous surprendre, peut-être certains trouveront-ils un manque d'élan que vous avez connu jusqu'à présent. Soyez confiants, nous n'avons pas l'intention de ralentir ni de brider notre élan, mais nous voulions avoir un document consensuel, relativement prudent qui ne gage pas l'avenir.

**M. EL SAIR** : Cette note est synthétique, ce n'est certes pas un exercice facile. Mais je m'étonne de ne pas trouver, dans les têtes de chapitres qui résument la feuille de route, la composante managériale qui fait partie des aspects innovants de l'École, que ce soit sur la formation initiale, la formation continue ou même sur la recherche.

**M. MATTEI** : Cela pourrait d'ailleurs être ajouté, je n'y vois aucun inconvénient.

**M. CHASSANIOL** : Je partage l'avis de M. El Saïr. Le directeur de l'École a indiqué tout à l'heure que l'année 2011 serait l'année du management, je pense que, en matière d'affichage politique, il faut inscrire la recherche en management dans ce document.

**M. MATTEI** : Cela vous irait-il si nous mettions "former des professionnels de santé publique en partenariats en renforçant la composante managériale" ?

**M. CHASSANIOL** : C'est une question d'affichage, nous savons bien que nous sommes tous d'accord. Mais la santé publique renvoie davantage à l'épidémiologie. Il faut que le terme management apparaisse, y compris en caractère gras. Il faut arrêter d'avoir peur de ce terme.

**M. MATTEI** : Dont acte, je suis d'accord.

**Mme ANGELLOZ-NICOUD** : On comprend bien dans le premier paragraphe que la première mission concerne la formation de hauts fonctionnaires de l'État chargés de la santé du secteur social. La partie "Former les professionnels de santé publique en partenariat" donne l'impression de n'insister que sur le développement universitaire et assez peu sur le fait que l'on revisite aussi les formations de ces hauts fonctionnaires formés à l'École. Cette part semble être assez masquée, comme si elle ne faisait plus partie des innovations. Or, on a pu voir dans certains domaines, en particulier sur la formation des DH, qu'il y aura une refonte importante de l'ingénierie de formation en particulier sur le management. Pourquoi ne pas mettre cela en avant puisqu'on en parle comme de la première mission de l'École ?

**M. MATTEI** : Nous allons peut-être demander à M. Lesaffre de répondre sur l'AERES. Ce document nous est imposé et nous n'avons peut-être pas suffisamment mesuré les choses, mais ce n'est pas un COM. Je ne vois aucun inconvénient à ce que vous nous proposiez d'ici la fin de notre conseil une ou deux phrases afin que cela figure. Naturellement, notre intention n'est pas de masquer ce que, au contraire, nous intégrons totalement. J'accepte

donc la proposition de M. Chassaniol pour que figure en gras le management, de même pour la suggestion de Mme Angelloz-Nicoud.

**M. FERCHAUD** : J'ai peut-être été distrait, pourriez-vous me confirmer que la finalité de ce document sur lequel vous appelez à voter vise uniquement à obtenir les compétences élargies ?

**M. FLAHAULT** : Non j'ai dû mal m'exprimer, c'est un document pour l'évaluation quadriennale de l'École par l'AERES. L'EHESP relevant désormais des dispositions du code de l'éducation, le ministère de l'Enseignement supérieur doit porter, via son agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES), un avis sur notre établissement, comme sur tous les grands établissements et universités.

**M. FERCHAUD** : Je préférerais que soit levée toute ambiguïté.

**M. LESAFFRE** : Pour compléter, il s'agit pour l'École d'élaborer ce que l'on appelle le dossier d'autoévaluation pour l'AERES qui insiste beaucoup sur le fait que l'établissement évalué doit d'abord, non seulement se présenter mais faire une analyse critique de ce qu'il a fait. De ce point de vue, je souscris aux suggestions qui ont été faites, nous avons vraiment intérêt à ce que l'établissement présente la totalité de ce qu'il fait et son originalité. Même si on voit bien la dimension universitaire derrière l'AERES, il ne faut pas penser que l'on va faire évaluer strictement le volet recherche et enseignement supérieur, on évalue l'établissement dans toutes ses missions et toutes ces composantes.

De ce point de vue, même si la note est assez modeste selon le directeur, je pense qu'avec les compléments que vous avez évoqués, elle est une bonne présentation de la dynamique qui a été mise en place. Ce n'est pas un regard statique. Il est très important vis-à-vis de l'AERES de montrer justement ce qui a bougé et ce qui est susceptible de bouger.

**M. MATTEI** : Je suis totalement d'accord, mais les interventions qui ont précédé et peut-être celles qui suivront tendent à dire que le lecteur de l'AERES doit voir très vite apparaître les points d'originalité dans un document assez dense.

Notre originalité est de former les professionnels de santé publique, et de ce point de vue le management doit apparaître. Par ailleurs, le document et les livres que vous avez, montrent bien que les dimensions sociale et médicosociale font aussi partie de nos priorités. Tout cela doit ressortir en gras car, pour avoir une longue expérience de la lecture, lorsqu'on a ce type de document à lire, on feuillette, on regarde, on est quelquefois accroché et on lit un peu plus, mais ce qui est mis en exergue est retenu davantage. Je vous demande vraiment d'y penser. Sortons du seul compte rendu d'un programme de recherche et essayons de faire valoir à l'AERES ce qui est notre originalité.

**M. FERCHAUD** : Compte tenu de la réponse qui a été apportée, nous ne voterons pas contre, bien qu'il s'agisse d'une déclinaison des COM et du PE. Nous nous abstiendrons donc, notre souhait n'étant pas de bloquer l'habilitation de l'École.

Mais nous demandons fermement qu'un point soit modifié, je pense d'ailleurs que le représentant de la ministre serait également intervenu à ce sujet. Il est dit que la première mission concerne la formation des hauts fonctionnaires de l'État chargés de la santé du secteur social. Cela découle de la loi et il n'appartient pas à l'École de la réécrire mais aux parlementaires, et ce n'est pas ce que dit la loi. Plus politiquement, cette formulation nous inquiète chaque fois qu'elle est utilisée : "l'École forme les fonctionnaires des ministères santé sociaux", on ne parle pas de "hauts fonctionnaires". D'ailleurs, j'ignore ce qu'est un haut fonctionnaire, ou alors on parle de sa taille ! Surtout, cela signifierait que nous scierions largement la branche sur laquelle nous sommes assis puisque nous formons des cadres des catégories A, de catégorie B.

Je tiens d'ailleurs à souligner que Force Ouvrière est intervenue de façon extrêmement ferme auprès du ministre de la Santé lorsque celui-ci a entendu mettre à la concurrence la formation des inspecteurs et contrôleurs dans le cadre de la création des ARS. Au nom de la concurrence, libre et non faussée, européenne, cette formation devait être ouverte à l'ensemble du champ concurrentiel, y compris au niveau européen. J'ignore comment cela



se terminera, nous avons demain un comité technique paritaire ministériel qui sera la dernière étape avant, peut-être, le Conseil d'État et la signature du décret. Mais nous tenons à souligner l'importance que notre école de formation soit pour l'ensemble des champs, avec l'EN3S s'agissant des inspecteurs et contrôleurs puisque cela concerne des organismes de sécurité sociale, en situation de monopole et qu'elle ne soit pas obligée de candidater.

Je crois que cette formulation, outre le fait que ce n'est pas une orientation que Force Ouvrière partage, est contraire à la loi. Le Conseil d'administration serait bien avisé de ne pas scier la branche sur laquelle il est assis.

**M. POMMERET** : Le comité technique paritaire a apporté des modifications sur la forme et je remarque que ce n'est pas la note qui a été remise au Conseil d'administration. J'aurais aimé que la note modifiée nous soit présentée, y compris sur table si on n'avait pas d'autres moyens.

**M. MATTEI** : Dont acte. J'avais entrevu cette discussion sur ce texte de 5 pages. Je le dis très simplement au directeur, il faut que ce texte exprime véritablement la réalité de l'École, ses originalités, ses innovations, sa personnalité. Un certain nombre de mots-clés n'apparaissent pas comme tels, le management par exemple ou le volet social soulevé par Mme Angelloz-Nicoud. Bien sûr, ligne à ligne, on trouve "Hôpital Plus", "formation destinée aux managers des hôpitaux", mais tout cela est noyé dans la masse.

Lorsqu'on lit un texte, on le fait la plume à la main, et on souligne les mots importants. Je demande de faire apparaître ce qu'il faut en gras, voire le souligner, pour que le lecteur n'ait pas l'impression que nous sommes un établissement comme tant d'autres. Vous me proposiez à l'instant de reprendre la formulation de l'orientation stratégique : "*Formation des personnels ayant à exercer des fonctions de Direction de gestion, d'inspection, de contrôle, etc.*" mais, et croyez bien que je ne dis pas cela par démagogie, le terme management est une marque de l'École et doit donc apparaître comme un point fort.

Ces modifications, ainsi que celles soulignées par M. Pommeret acceptées au CTP seront incluses dans le texte, en ajoutant les quelques remarques qui ont été produites.

**M. CHASSANIOL** : Nous sommes tous d'accord sur le fond, mais la forme accompagne le fond et il faut sortir de cette ambiguïté. Il y a deux volets dans cette école : un volet santé publique à l'anglo-saxonne et un côté management à la française, et il faut arrêter d'avoir peur de l'afficher. Alors, affichons-le.

**M. MATTEI** : Non seulement je n'en ai pas peur mais j'en suis fier. Et c'est d'ailleurs ce que nous envient nos partenaires, y compris à l'étranger, comme *Columbia University* entre autres. Ce qui les interroge, c'est que nous réussissions quelque chose qu'ils n'ont pas réussi. C'est pourquoi je suis attaché à développer cette école sur ses deux jambes, il n'est pas question, et c'est une profession de foi renouvelée, d'amputer ce qui fait notre originalité. Sommes-nous d'accord ?

**M. FLAHAULT** : Tout à fait.

**M. MATTEI** : Donc, sous ces réserves, y a-t-il des oppositions ?

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

*La note de synthèse sur les axes de développement de l'EHESP est approuvée à la majorité.*

*(Délibération n°31/2010)*

Vous aurez compris que c'est un exercice obligé qui n'a pas non plus la valeur d'un COM, mais tout document validé par le Conseil d'administration doit exprimer le fond de l'esprit dans lequel nous sommes.

## **12. RENFORCEMENT DU POLE HANDICAP DE L'EHESP PAR L'INTEGRATION DU CTNERHI**

**M. FLAHAULT** : Nous vous présentons une délibération pour un projet que vous avez suivi, en lien avec l'année du handicap à l'EHESP en 2010. Michel Legros et son département ont exploré en profondeur les possibilités proposées par les ministères sociaux de réintégrer le Centre technique national pour l'évaluation et la recherche sur les handicaps et les

inadaptations, une structure associative sous tutelle des ministères sociaux qui était un peu bancal car ne répondant plus, ni dans sa structure, ni peut-être même dans l'exécution de ses missions, à ce que l'on pouvait attendre de l'élan que le pays devait donner à la recherche et les études sur les handicaps.

Il a donc été procédé pendant près de deux ans à une étude très approfondie, à la fois des forces et faiblesses de ce centre, mais aussi des attentes des milieux professionnels et associatifs qui sont très influents dans ce domaine. Nous avons confié à Denis Chastenet, directeur de recherche du CNRS et mis à disposition gracieuse de l'EHESP sous l'autorité du département de Michel Legros, la conduite de cette étude relatée dans ce petit livre remis sur table édité par les Presses de l'EHESP et préfacé par Jean-François Mattei. Les conclusions sont que l'attente du pays pour que l'école favorise les formations, la recherche et l'expertise dans le domaine du handicap est extrêmement forte. Le président soulignait l'importance de l'École dans les secteurs sociaux et médicosociaux, l'attente est aussi forte dans ces domaines que pour des domaines qui sont mieux dotés jusqu'à présent.

Nous avons eu cette proposition de réintégrer ce centre dans l'école, mais nous ne l'avons pas fait à n'importe quel prix. Une demande très forte de notre président a été la possibilité de réintégrer les emplois sous réserve que les ministères sociaux fassent l'effort de relever les emplois correspondants et de les financer, en sus du budget existant de l'École. Toute négociation demande certains compromis ; nous avons 16 postes à réintégrer et, au terme de la négociation de cet été, nous avons fini par consentir l'abandon de 4 postes. C'est un effort que nous savons très important de la part des ministères sociaux dans ces temps difficiles de relever notre plafond de 12 emplois et de nous apporter un million d'euros de dotation supplémentaire.

Dans ce contexte, nous pensons être en mesure de répondre aux missions qui nous sont confiées. Notamment, nous allons proposer la création de trois chaires qui ne seront pas un surcoût car, non seulement nous allons chercher des financements complémentaires pour les financer mais en plus ce seront des personnes titulaires d'organismes de recherche ou d'enseignement supérieur partenaires de l'école qui seront mises à disposition pour occuper ces chaires. Nous avons d'ores et déjà obtenu l'accord de l'INSERM avec un directeur de recherche, Jean-François Ravaut, une grande figure de la recherche dans le domaine du handicap physique et sensoriel. Il était présent toute la journée d'hier à l'UNESCO. Nous verrons aussi arriver Florence Weber qui est une professeure d'anthropologie et d'économie de l'École normale supérieure de Paris, également une grande figure de la recherche sur le handicap psychique. Par ailleurs, nous proposons d'y adjoindre une force presque interne avec Claude Martin que vous connaissez bien, directeur de recherche au CNRS et qui a une chaire sur le « *social care* », davantage axée sur les problèmes de perte d'autonomie liée au handicap.

Ces trois chaires vont s'articuler autour de ce projet sur les handicaps dans un bâtiment parisien de 500 m<sup>2</sup>, très près d'ici et tout à fait exceptionnel car accessible aux personnes à mobilité réduite. Il était loué par le CTNERHI et nous en reprenons les baux également.

Si nous avons été tardifs dans la présentation de cette délibération, c'est que nous voulions absolument avoir rencontré les personnels avant les décisions prises cet été. Nous avons obtenu ce rendez-vous très récent avec les représentants des personnels du CTNERHI, qui fondent beaucoup d'espoir dans leur réintégration à l'EHESP et ont donné un avis très favorable sur l'ensemble de ce projet. Je vais laisser la parole à Stéphanie Gicquel-Bui qui a rencontré également ces personnels concernés.

**Mme GICQUEL-BUI :** J'ai peu à ajouter, sauf à vous dire que 16 personnes travaillent au CTNERHI et que le 14 octobre, le bureau et le conseil d'administration du CTNERHI se prononceront sur la dissolution de l'association, qui sera ensuite validée par une assemblée générale extraordinaire. Nous devons rédiger une convention de reprise, à la fois du personnel, des biens et des contrats. Celle-ci est en cours de rédaction et d'expertise par un avocat pour nous accompagner. Évidemment, nous vous présenterons cette convention de reprise le 16 décembre lors du prochain Conseil d'administration pour valider définitivement la reprise du CTNERHI. Nous sommes ici plutôt sur une validation de principe pour savoir si

vous continuez à nous donner un mandat afin que nous puissions entamer dès maintenant des négociations avec le personnel sur les éléments de reprise et engager tout le travail sur la reprise des biens, du fonds documentaire et du bail.

**M. MATTEI** : Quelques mots avant d'entamer une discussion sur ce point si vous le souhaitez. J'ai beaucoup hésité sur la démarche à suivre quant à la réintégration du CTNERHI. Puis, à la réflexion et la lecture du dossier, j'ai pensé que nous devons le faire. La raison est simple : si une école comme la nôtre de hautes études en santé publique ne marque pas que le domaine du handicap appartient, de fait, au domaine de la santé publique, elle ne va pas au bout de sa mission. Je suis de plus en plus convaincu que le sanitaire, le médicosocial et le social constituent un continuum, et qu'il est extrêmement préjudiciable de donner une fausse idée de ce que serait le spectre de la santé publique en ne prenant pas cet établissement.

Il s'agit de bien conforter l'idée que nous avons une conception de la santé publique élargie. Lorsque je disais cela dans une vie antérieure, on me répondait que j'étais dominateur et que je voulais contrôler jusqu'à la qualité des logements, etc. Mais, de fait, la santé publique contient en son sein tout un aspect social tant il est vrai que lorsque les gens souffrent sur le plan social, ils finissent par souffrir dans leur corps également. Il y a là, je crois, une préoccupation légitime. C'est pourquoi nous avons décidé de le faire.

Ensuite, nous avons eu des conversations assez rudes avec les ministères, qui ont à assumer leur rôle, car il fallait reprendre 16 personnes et nous assurer que nous aurions les moyens d'absorber cette structure. Avec le million qui nous a été accordé en sus, nous pourrions réussir. Mais, sur les 16 postes, nous avons décidé de transiger à 12 pour aboutir, moyennant un relèvement du plafond d'emploi, ce que nous avons obtenu. Je dis cela avec une certaine solennité car je sais pertinemment que l'on a plus ou moins, ici ou là, des instructions de réduire les effectifs, et je ne souhaiterais pas qu'ayant déjà consenti au sacrifice de 4 postes dans une réduction éventuelle qui pourrait nous être suggérée, voire imposée, on nous reprenne d'un côté ce que l'on nous a accordé de l'autre. Je le dis très clairement : nous avons le sentiment d'avoir fait le sacrifice de 4 postes par anticipation, et je voudrais que l'on en tienne compte lorsqu'il s'agira d'ajuster les réductions à l'intérieur des chiffres qui vous ont été donnés comme une mission régaliennne.

Je voulais partager ces éléments avec vous, en me réjouissant de cette opération qui va nous permettre de rayonner davantage encore. Je crois que Michel Legros, qui va en dire un mot, est très heureux de cette opération.

**M. LEGROS** : J'ai le souvenir, lorsque je suis arrivé à l'École à la fin des années 90, du centre international de l'enfance dont il ne reste qu'un fonds de documentation qui a été repris par l'École. Il n'existe plus en France l'équivalent d'un lieu dans lequel on peut faire converger les professionnels et les associations sur le secteur de l'enfance, tout cela étant réparti dans les départements, les services d'aide sociale à l'enfance, etc. La reprise du CTNERHI est le moyen de réussir, dans le champ du handicap, ce qui a été raté il y a une douzaine d'années dans le champ de l'enfance.

C'est une opportunité formidable, leur centre de documentation est remarquable et nous allons pouvoir construire une synergie avec la banque de données en santé publique. Jean-François Ravaud accepte de venir à l'École en apportant l'ensemble du réseau fédératif de recherche. Là encore, pour rassurer chacun, nous ne sommes pas dans un domaine de recherche théorique ou fondamentale mais sur une façon de travailler, notamment sur des solutions pour des gens en situation de handicap. C'est une opportunité remarquable d'avancer sur ce domaine et de construire un pôle très fort en France sur le handicap.

**M. MATTEI** : Merci de ce que vous dites, cela me touche d'autant plus qu'en prenant cette décision, j'ai également pensé au centre international de l'enfance car étant pédiatre, je l'ai bien connu. Il avait été créé par le professeur Robert Debré et repris par Pierre Royer, j'ai d'ailleurs travaillé au château de Longchamp. C'était un instrument de travail formidable qui, malheureusement, s'est réduit comme peau de chagrin. C'était notre devoir de reprendre ce CTNERHI et, d'ailleurs, les tutelles étaient très favorables et nous ont un peu incités à le faire.

Monsieur Vidana, nous comptons sur vous lorsque des arbitrages viendront à un moment ou un autre, pour penser à cet effort que nous avons fait par anticipation.

**M. JOURDAIN** : Je trouve que la note est un peu sèche, on sait du CTNERHI qu'il relève de la tutelle du ministre et que *"le centre de recherche n'était pas, pour le ministère, optimal au regard des moyens alloués"*. Il s'agit tout de même d'une organisation de 25 à 30 ans, remontant à la loi sur handicap, elle a accompagné de nombreuses réformes, a développé la classification internationale des maladies et du fonctionnement, en en faisant un outil opérationnel pour les professionnels, fait des recherches sur la mise en oeuvre des politiques du handicap. Ce sont des professionnels avec lesquels nous avons beaucoup travaillé à l'époque de l'ENSP.

J'ai peur que l'on rejoue un peu l'histoire de la novlangue dans les romans d'Aldous Huxley, il existe un passé et il faut en tenir compte dans des opérations comme celle-ci. Je serais favorable à écrire dans le deuxième paragraphe que la structure du CTNERHI, qui a oeuvré pendant plusieurs décennies à la diffusion et l'innovation dans le domaine du handicap, était devenue obsolète. Ce serait rendre hommage à des gens qui ont rendu de grands services.

**M. MATTEI** : Vous avez raison, mais c'est toujours le danger de ces documents que de ne pas traduire les sensibilités et la reconnaissance. Il y a une reconnaissance à avoir pour le travail qui a été fait, je souhaite que l'on introduise cette phrase dans le texte, et surtout dans le compte rendu de ce Conseil.

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

*L'intégration du CTNERHI est approuvée à l'unanimité.*

*(Délibération n°32/2010)*

Je donne la parole aux représentants des élèves qui ont souhaité aborder un sujet.

### 13. QUESTIONS DIVERSES

**M. COURCOL** : C'est une question que nous avons abordée à la séance dernière sur l'hôtellerie-restauration. Une demande d'objectivation avait été faite pour ne pas rester sur des impressions, nous avons donc objectivé en faisant un sondage auxquels 163 élèves actuels de l'École ont répondu. Nous n'avons pas fait ce sondage seuls, mais en association avec le CVE, le Conseil de la vie des élèves. C'est une présentation synthétique des résultats.

Le premier sondage portait sur la rénovation de la résidence Le Gorgeu à horizon 2013 pour connaître les attentes des élèves. Le sujet n'était pas très polémique. Nous souhaitons que M. le secrétaire général puisse s'appuyer sur ce sondage pour en tenir compte dans les discussions avec Habitat 35.

À 85 %, les élèves préfèrent des chambres de même superficie mais mieux équipées afin de rester dans un tarif modéré, c'est-à-dire entre 55 et 70 euros. Nous sommes d'ailleurs à près de 90 % de résultat sur cette tranche de tarif.

Je ne reviens pas sur le reste des résultats de l'hôtellerie, elles vont toutes dans le même sens : les élèves ne veulent pas que les erreurs de Condorcet se répètent, c'est-à-dire des chambres doubles inutiles, des télévisions que personne ne regarde. Ce n'est pas l'orientation qui sera prise d'après le secrétaire général.

La restauration était un peu plus polémique. Deux points principaux de litige ressortent sur : la qualité et la diversité des repas. Les deux tiers des élèves la jugent "peu satisfaisante" ou "pas du tout satisfaisante". Sachant que nous avons fait un sondage sur la qualité et sur la diversité de manière séparée, on trouve le même pourcentage.

De même, il semble intéressant de voir que 65 % des élèves ne prennent pas de repas complet, dont 53 % pour des raisons financières. Avec 70 % de répondants, cela fait deux tiers des élèves.

On relève aussi un certain nombre de fuites : le restaurant est parfois un peu vide, les élèves vont manger à l'extérieur. Cela se voit très bien dans le sondage puisque les élèves prennent

près de 5 repas sur 10 à l'extérieur du restaurant, dont 40 % pour des raisons économiques et 60 % pour des raisons de qualité des repas.

Enfin, les élèves se disent à 70 % "peu satisfaits" ou "pas du tout satisfaits" par les prestations du restaurant de l'École.

Nous sommes en train d'explorer des pistes avec le secrétariat général. Je vais laisser la parole à Mme Gicquel-Bui à ce propos.

**M. MATTEI** : Avant d'entendre Mme Gicquel-Bui, je voudrais remercier les élèves et leur démarche, non pas qu'elle soit originale en soi, imaginez-vous que les salariés du siège de la Croix-Rouge ont fait la même chose et que, d'une façon générale, ils ne sont pas très satisfaits des repas servis. On retrouve un certain nombre de préoccupations sur lesquelles il faut se pencher, elles ne sont pas secondes.

**Mme GICQUEL-BUI** : Concernant la rénovation, il est vrai que ce questionnaire arrive au bon moment puisque le programme n'est pas finalisé, les préconisations des élèves vont nous permettre de réajuster un certain nombre de choses.

Nous avons bien identifié un certain nombre d'autres choix à faire dans les nouvelles résidences. Nous avons bien compris que la télévision n'était pas indispensable pour les élèves mais qu'un petit frigo individuel serait le bienvenu si une cuisine pouvait être partagée. Ce sont des choses sur lesquelles nous allons pouvoir travailler.

La partie restauration est toujours un sujet compliqué. Lorsque des usagers sont interrogés par un questionnaire, ils ne sont jamais satisfaits de la qualité des plats, mais ils regrettent leur restauration collective quand ils s'en séparent. Je ne partage pas forcément le point de vue sur la diversité et le niveau de satisfaction et de la qualité des repas. Cela étant, nous allons essayer de travailler ensemble le sujet.

Sur les repas, l'idée du secrétariat général est de travailler sur un repas fléché diététiquement et avec une formule "moins chère". Chaque jour, les élèves retrouveraient un repas promotion avec une entrée, un plat et un dessert, permettant la prise d'un repas équilibré à un tarif raisonnable pour le portefeuille de nos élèves.

**M. MATTEI** : Et une certaine variété aussi.

**Mme GICQUEL-BUI** : Bien sûr.

**M. COURCOL** : D'autres pistes sont à l'étude mais il ne faut pas éventer trop tôt ce qui n'est peut-être pas faisable.

**M. MATTEI** : Ce n'est pas la peine d'aller plus loin aujourd'hui, mais il est certain que dès lors qu'un problème est identifié par les usagers, il est bon qu'ils soient associés par l'intermédiaire d'un de leurs représentants à ces modifications. C'est ce qui a été fait à la Croix-Rouge, un membre du CE s'en est chargé et cela a donné des résultats.

Il me reste à vous remercier en soulignant que vous avez sur votre table un document qui liste les questions abordées aux précédents conseils, avec les actions à mener, celles qui ont été réalisées, celles qui restent à réaliser, avec des échéances pour assurer la transparence et faire en sorte de vérifier que les questions ne sont pas expédiées uniquement pour satisfaire les demandes.

**Mme ANGELLOZ-NICOUD** : J'ai pu constater que le sujet que j'aborderai régulièrement au Conseil d'administration est toujours en attente de parution puisque les textes sur les régimes indemnitaires des cycles et des élèves fait toujours partie des projets. J'aurais aimé que l'on nous en dise plus car octobre, c'est demain.

**M. MATTEI** : Je ne peux pas vous apporter de réponse sur la parution des textes. Nous attendons les textes pour septembre 2010, c'est-à-dire pour cet après-midi ! (*Rire général*) Nous n'abandonnons pas l'idée mais nous n'avons pas la main sur la publication des textes.

**M. COURCOL** : Concernant les indemnités, je souhaiterais faire une intervention qui sera sans doute plus développée au prochain Conseil d'administration par mon collègue Thierry Cardouat. Sur les stages courts, les élèves sont parfois en difficulté car les indemnités sont

souvent insuffisantes. Pour les internes, l'entrée en formation est particulièrement rude, j'ai fait un sondage sur ma promotion : ils perdent 20 000 euros sur la formation, soit 730 euros par mois. Ils sont souvent charge de famille et ont déjà un logement à charge par ailleurs, si les indemnités ne sont pas adaptées, cela vient s'ajouter à ce tableau.

Enfin, pour les élèves qui ont la chance d'être logés à titre gratuit lors d'un stage long, le retour à l'École peut être assez rude pour leur niveau de vie. Dans les hypothèses les plus courantes, j'avais chiffré la perte de salaire mensuel entre 470 et 660 euros. Je pense que cela mérite un travail plus approfondi de notre part car c'est un vrai problème.

**M. MATTEI** : J'entends ce que vous dites, mais je ne crois pas avoir reçu un document sur le sujet. La question devra être posée en ayant été travaillée et concertée probablement.

Il me reste à vous remercier de votre participation.

*(La séance est levée à 13 h.)*