

	Conseil d'Administration du 8 octobre 2020 Procès-verbal	Référence	PV CA/DIR 2020-3
		Révision	
		Date d'application	17 décembre 2020
		Version	

	Rédigé	Validé
Date	Novembre 2020	17 décembre 2020
	DIXIT SA	Conseil d'administration

Au titre des représentants de l'État :

Représentant les ministères chargés des affaires sociales : Mme Isabelle REYNIER est présente (Paris)
 Représentant le directeur général de la Santé : M. Maurice-Pierre PLANEL est présent (Zoom),
 Représentant la direction générale de l'Enseignement supérieur : M. François COURAUD est présent (Zoom),
 Représentant la direction générale de la Recherche et de l'Innovation : Mme Martine BONNAURE-MALLET est présente (Rennes).

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

Représentant le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) : M. Bernard MESURÉ est absent,
 Représentant la Fédération hospitalière de France (FHF) : Mme Zaynab RIET et Mme Véronique ANATOLE-TOUZET sont absentes,
 Représentant le Syndicat des Managers publics de Santé (SMPS) : Mme Mélissa RAMOS est présente (Zoom)
 Représentant la Confédération française démocratique du Travail (CFDT) : Mme Anne MEUNIER est présente (Zoom),
 Représentant le syndicat Force ouvrière (FO) : M. Pascal de WILDE est présent (Zoom)
 Représentant la Confédération générale du Travail (CGT) : M. Richard GURZ est présent (Paris),
 Représentant l'Association des Directeurs d'Hôpital (ADH) : M. Vincent PREVOTEAU est absent,
 Représentant le Syndicat des Médecins Inspecteurs de Santé publique (SMISP) : M. Thierry FOUÉRE est absent,
 Représentant le Syndicat national des Inspecteurs de l'Action sanitaire et sociale (SNIASS) : Mme Catherine RIBault est présente (Zoom).

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

M. Jean DEBEAUPUIS est présent (Paris)
 M. Guy CATHÉLINEAU est présent (Rennes)
 Mme Karen LEFFONDRÉ est absente,
 M. Thomas SANNIÉ est absent.

Représentants des enseignants-chercheurs ayant rang de professeur :

Mme Sophie LANGOUET-PRIGENT est présente (Rennes),
 Mme Sylvie OLLITRAULT est présente (Rennes),
 M. Michel SAMSON est absent,

Représentants des personnels d'enseignement et de recherche :

M. Simon COMBES est absent,
 M. Pascal CRÉPEY est absent,
 Mme Karine LEFEUVRE est présente (Rennes).

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

Mme Isabelle HOUZÉ est absente,
 M. Christophe LE RAT est présent (Rennes),
 M. Jean-Claude NIZAN est présent (Rennes).

Représentant des étudiants préparant un doctorat :

M. Bruno RAMDJEE est absent.

Représentants des élèves fonctionnaires :

Mme Adilia BONNET est présente (Paris),
M. Omar TAHRI est présent (Paris).

Représentante des étudiants :

Mme Lucie ALBAGNAC-RICARD est présente (Rennes).

Procurations :

M. Pascal CRÉPEY donne pouvoir à M. Christophe LE RAT,
Mme Isabelle HOUZÉ donne pouvoir à M. Jean-Claude NIZAN,
M. Bruno RAMDJEE donne pouvoir à Mme Lucie ALBAGNAC-RICARD,
Mme Zaynab RIET donne pouvoir à M. Richard GURZ,
M. FOUÉRE donne pouvoir à Mme Catherine RIBAUT,
Mme Karen LEFFONDRE donne pouvoir à M. Guy CATHELINÉAU,
M. Vincent PRÉVOTEAU donne pouvoir à Mme Anne MEUNIER,
M. Thomas SANNIÉ donne pouvoir à M. Jean DEBEAUPUIS,

Présents au titre de l'EHESP :

M. Laurent CHAMBAUD, directeur (Paris),
Mme Marion AGENEAU, secrétaire générale (Rennes),
Mme Emmanuelle DOUSSOT-ECUER, agent comptable (Rennes)
M. Manuel COAT, directeur de cabinet (Rennes)
Mme Alessia LEFÉBURE, directrice des études (Rennes)
Mme Marie RENAULT, directrice des ressources humaines (Rennes),
M. William SABIRON, directeur des affaires financières Rennes),
Mme Mathilde COURTOT, chargée de mission, direction des ressources humaines (Rennes)
Mme Cécile VIGNEAU, directrice adjoint de l'IRSET (Rennes),
Mme Christelle HAYS, secrétaire générale de l'IRSET (Rennes),
M. Jean-Pierre LE BOURHIS, Arènes (Zoom)
Mme Chloé JOMMIER, coordinatrice DIREES (Rennes)
Mme Sylvie PRIOUL, responsable des affaires juridiques (Rennes)
Mme Séverine THIEFFRY, assistante direction générale (Rennes),

Direction de la Sécurité sociale :

Mme Catherine BLANC (Zoom)

Contrôleur financier :

M. Didier JARNIGON, contrôleur budgétaire en Région Bretagne (Rennes)

SOMMAIRE

1.	APPROBATION DU PROCES-VERBAL DE LA SEANCE DU 1^{ER} JUILLET 2020.....	5
2.	ACTUALITES	5
3.	PRESENTATION DU BILAN SOCIAL 2019.....	11
4.	PRESENTATION DU PROJET DE BUDGET RECTIFICATIF 2020	17
5.	PROCESSUS D’EVALUATION DES VOLETS FORMATION ET RECHERCHE PAR LE HCÉRES	24
	↳ RAPPEL DU CALENDRIER DE LA VAGUE B (2020-2021)	24
	↳ PRESENTATION DES RAPPORTS D’AUTO-EVALUATION DU CHAMP « SANTE PUBLIQUE » ET DES MASTERS DE CO-ACCREDITATION (MENTIONS « SANTE PUBLIQUE » ET « DROIT DE LA SANTE »)	24
	↳ PRESENTATION DES RAPPORTS D’AUTO-EVALUATION DES UNITES MIXTES DE RECHERCHE : UMR IRSET ET UMR ARENES ..	27
6.	PROCESSUS DE NOMINATION DU DIRECTEUR OU DE LA DIRECTRICE DE LA RECHERCHE : AUDITION ET AVIS SUR LA CANDIDATURE PROPOSEE PAR LE DIRECTEUR DE L’EHESP	34
7.	PRESENTATION ET ADOPTION DU NOUVEAU REGLEMENT DE LA SCOLARITE.....	42
8.	PRESENTATION DU DISPOSITIF INTER-REGIONAL DE RECHERCHE, D’EVALUATION ET D’EXPERTISE EN SANTE (DIREES)	44
9.	POINT DE SITUATION SUR LE REGIME INDEMNITAIRE DES ELEVES FONCTIONNAIRES.....	50
10.	QUESTIONS DIVERSES	53

*(La séance est ouverte à 10 heures 39 sous la présidence de M. Debeauvais.)
(Le quorum est atteint par le jeu des présents et représentés.)*

M. DEBEAUPUIS.- Bonjour à tous. Je vous remercie de votre présence dans des conditions imposées par le contexte sanitaire, j'espère qu'elles ne seront pas trop inconfortables. La plupart des représentants des personnels et étudiants et de l'administration de l'École sont à Rennes, ils n'ont pas eu besoin de se déplacer, nous sommes six membres sur le site parisien, et une dizaine de personnes est connectée à distance. Je salue François Couraud, représentant de la DGESEP ; Maurice-Pierre Planel participe pour la première fois au Conseil, je l'en remercie. Monsieur Planel est l'adjoint du Directeur général de la santé, Jérôme Salomon. Isabelle Reynier représente le nouveau Secrétaire général du ministère, Étienne Champion, nommé en Conseil des ministres hier, elle va également le suppléer au conseil, et quelques nominations sont en cours de formalisation. Notamment, pour la FHF, Alexis Thomas a rejoint le cabinet de Mme de Montchalin, ministre de la transformation et de la fonction publiques.

M. Debeauvais fait lecture des procurations.

M. DEBEAUPUIS.- J'ouvre ce Conseil d'Administration en saluant et remerciant tous les personnels et équipes de l'École qui, sous la houlette de Laurent Chambaud, s'adaptent en permanence à l'évolution du contexte sanitaire pour assurer à l'ensemble des apprenants de l'École un fonctionnement en parfaites conditions pédagogiques et sécuritaires. M. Chambaud en dira certainement un mot, mais je sais que cela mobilise l'ensemble des équipes que je remercie.

Je voudrais également saluer l'engagement de l'ensemble des membres des instances de l'École. Outre le Conseil d'Administration, j'associe également le Conseil scientifique, présidé par Dominique Polton, et le Conseil des Formations présidé par Fred Paccaud. Le terme normal de notre mandat s'est achevé le 5 juin dernier, mais en application des dispositions du Code de l'éducation et en l'attente d'un renouvellement du Conseil, nous sommes en quelque sorte en prolongation.

Les raisons de cette prolongation avaient été indiquées par M. Chambaud et moi-même lors d'une précédente séance. Le décret de décembre 2006 relatif à l'École n'a pas été modifié, il aurait besoin d'être modernisé ou assoupli sur certaines dispositions, outre certains rééquilibres proposés au sein de la représentation des personnels ou apprenants de l'École. Nonobstant le soutien du Secrétariat général et de la DGESEP, dans le contexte de rebond de la Covid-19, il nous paraît impossible ou trop tard de garantir un toilettage de ce décret en Conseil d'État avant le 31 décembre, et même en début de l'année 2021. Nous sommes conduits avec M. Chambaud à proposer au Secrétariat général et à la DGESEP de vérifier que les deux ministères sont d'accord pour renouveler les trois instances au printemps 2021. L'École devra procéder aux élections pour ces personnels et les élèves fonctionnaires à partir de janvier ; cette opération devrait se terminer vers la fin du 1^{er} trimestre. Par ailleurs, la désignation des différentes personnes qualifiées et représentants des organisations extérieures dans les trois conseils doit être assurée par les pouvoirs publics au plus tard d'ici fin mai, de façon à ce que les nouveaux conseils puissent être installés avant l'été.

Par conséquent, outre la séance du 17 décembre, le dernier conseil sous la forme actuelle se tiendrait mi-mars 2021, nous y approuverons le compte financier 2020.

Par ailleurs, M. Chambaud a lancé le processus habituel, annuel, de renouvellement des représentants des étudiants et doctorants, les résultats seront connus courant octobre. C'est une première étape de renouvellement associé à un mandat d'un an pour ces représentants, le mandat des autres représentants (quatre ans) restant à renouveler dans les conditions indiquées précédemment.

En revanche, et j'en remercie le Secrétariat général et le MESRI, la signature du Contrat d'Objectifs et de Performance (COP 2019-2023) de l'École a été assurée par les deux ministères : Olivier Véran, ministre des Solidarités et de la Santé et Anne-Sophie Barthez, par

délégation côté MESRI. Ce document vous a été adressé ce matin en complément de votre dossier, et nous nous réjouissons avec M. Chambaud et l'ensemble de l'École de cette signature. Même retardée, elle formalise les engagements réciproques de l'École et des pouvoirs publics, quel que soit le contexte intervenu depuis.

1. APPROBATION DU PROCES-VERBAL DE LA SEANCE DU 1^{ER} JUILLET 2020

M. DEBEAUPUIS.- Je vous propose de nous faire part de vos observations pour le procès-verbal de la séance du 1^{er} juillet.

M. GURZ.- Page 41, j'ai une correction à apporter par rapport à mon concernant les reprises sur subvention :

M. DEBEAUPUIS.- Avez-vous d'autres remarques portant sur le compte rendu ?

(Aucune remarque n'est formulée.)

En l'absence de remarques, je vous propose d'approuver ce compte rendu.

☒ Le CA approuve le procès-verbal de la séance du 1^{er} juillet 2020.
(Délibération n° 17/2020)

2. ACTUALITES

M. CHAMBAUD.- Je vais essayer de synthétiser l'actualité relativement fournie et riche, y compris en parlant de la situation créée par l'épidémie dans notre école.

• Mobilités et recrutements

➤ Direction de la Recherche

Après six ans comme directeur de la Recherche, Bernard Jégou a fait valoir ses droits à la retraite depuis le 30 septembre. J'en profite pour saluer le travail important et marquant qu'il a réalisé. Il a permis à la fois d'organiser la recherche dans notre école, mais aussi de la faire rayonner bien au-delà des sphères habituelles de l'EHESP, notamment, au niveau des organismes de recherche. J'espère que ce travail considérable sera poursuivi et amplifié par la personne qui le remplacera.

Le processus de renouvellement et de nomination du nouveau directeur ou de la nouvelle directrice de la Recherche a suivi son cours, vous aurez à vous prononcer aujourd'hui sur la candidate que j'ai souhaité retenir à l'issue de ce processus.

Pendant la période transitoire, il a été décidé — c'est en place depuis le 1^{er} octobre — qu'Olivier Grimaud, directeur du département Méthodes quantitatives en santé publique (METIS), assure l'intérim avec l'appui de Christophe Le Rat, directeur adjoint de la direction de la Recherche. Je les remercie tous les deux d'assurer cet intérim pendant les prochaines semaines.

➤ Laboratoire d'Étude et de Recherche en Environnement et Santé (LÉRES)

Suite au processus de nomination, Vincent Bessonneau a pris ses fonctions de directeur le 1^{er} septembre. Ancien doctorant du LÉRES, il est parti faire un post-doctorat au Canada. Lorsque nous l'avons recruté, il était directeur de Recherche au sein d'un organisme non gouvernemental aux États-Unis.

Outre le fait qu'il assurera la direction du LÉRES, M. Bessonneau abordera et coordonnera plusieurs thématiques, et il amplifiera l'une d'entre elles, très importante pour nous au sein du LÉRES et au sein de l'IRSET : l'exposome.

➤ Département Santé, Environnement, Travail (DSET)

Nous avons mis en place un processus de sélection avec un appel à candidatures. Nous avons quasiment terminé le processus avec deux candidats externes retenus par le jury. Les candidats ont été auditionnés par les membres du département.

➤ Sciences Humaines et Sociales (SHS)

Nous sommes aussi dans un processus d'évolution pour la direction de ce département, puisque Jean-Marie André termine son mandat fin novembre après neuf ans à la tête de celui-ci. De ce fait, il pourra se consacrer pleinement à ses nombreuses activités de formation, d'expertise et de recherche. J'en profite pour le remercier pour le travail majeur réalisé dans ce département important en effectifs au sein de l'École, et important aussi en termes stratégiques. Je prendrai une décision de nomination à l'issue de ce processus.

➤ Filières statutaires

Nous connaissons aussi bon nombre de changements au niveau des responsabilités dans les filières professionnelles.

Au niveau du département METIS et de la filière pharmaciens inspecteurs de Santé publique (PhISP), puisque nous avons recruté au 15 octobre un nouveau responsable de cette filière : Jean-Philippe Naboulet de l'ARS Grand Est. Il couvrira la filière des pharmaciens inspecteurs avec une option supplémentaire visant à développer des activités d'enseignement et de recherche sur la politique du médicament, y compris avec des activités internationales dans ce domaine. Son expérience internationale très intéressante lui permettra d'être présent au-delà de nos frontières sur ce sujet majeur en matière de Santé publique.

Pour la filière des médecins inspecteurs de Santé publique (MISP) au sein du département SHS, nous avons aussi recruté très récemment Christine Ortman de l'ARS PACA. À compter de janvier 2021, en plus de la filière des médecins inspecteurs de Santé publique, mais vu les difficultés auxquelles nous sommes confrontés depuis plusieurs années (aura-t-on encore une filière de MISP ? Combien de personnes viendront ?), elle couvrira aussi une option que nous ouvrirons au 1^{er} novembre de cette année pour les internes de Santé publique : option « Administration de la Santé » dans le cadre du Diplôme d'études spécialisées. Ce sera une année supplémentaire pour des internes qui veulent suivre cette option coordonnée par l'École. Par ailleurs, elle participera aussi — Jean-Philippe Naboulet également — au développement des formations en veille et sécurité sanitaire (VSS), formations majeures pour nous dans le contexte actuel.

➤ Secrétariat général

Nous notons aussi une évolution au niveau de la direction de la Scolarité et de la Vie étudiante : Stéphanie Lebon, directrice, a décidé de rejoindre le campus Santé de l'Université de Rennes 1 au 2 novembre prochain. Par conséquent, nous avons mis en place un appel à candidatures, un jury se tiendra la semaine prochaine. Je la remercie pour tout ce qu'elle a fait durant plusieurs années à l'EHESP, je lui souhaite bonne chance dans cet établissement très proche et partenaire au sein du site rennais.

• **Santé publique et Sciences de l'ingénieur**

C'est un sujet sur lequel je souhaitais que nous ayons des partenariats plus importants que ceux, ponctuels, que nous avons depuis de nombreuses années avec l'Université de Technologie de Compiègne (UTC). Grâce à la mobilisation de François Langevin et d'une équipe d'enseignants-chercheurs de l'École, nous avons réussi à élaborer une déclaration de coopération inter-établissements entre l'École et six grandes écoles d'ingénieurs pour créer un consortium ouvert pour le développement des sciences de l'ingénieur, en lien et au service de la Santé publique. Ce consortium réunit, outre l'UTC, Centrale Supélec, l'École des Mines de Saint-Étienne, l'École nationale supérieure de Chimie de Rennes, l'IMT Atlantique et l'INSA de Rennes.

Bien que fortement sollicitées, ces écoles ont fait le choix de développer des formations et de la recherche dans le domaine de la santé, elles se sont intéressées aux aspects de santé publique dans ces différentes acceptions. Nous allons voir comment il est possible de promouvoir les applications des sciences de l'ingénieur dans le domaine de la santé publique avec elles. À l'inverse, nous allons y promouvoir la santé publique vu la forte demande des jeunes pour avoir quelques éléments de base de culture de santé publique. Nous développerons des aspects d'innovation technique et technologique, y compris au niveau des organisations des systèmes de santé en proposant des événements, des formations, des expertises. Nous organisons une première journée le 19 novembre prochain à Rennes sur la cybersécurité pour les dispositifs médicaux et les objets connectés dans le cadre de la *European Cyber Week (ECW)*. C'est un premier exemple de partenariat.

Nous avons convenu de nous retrouver dans un an, après ce premier contact, pour voir ce qui a été élaboré en termes de coopération. À la suite de cette déclaration, nous signerons probablement des accords plus formels et engageants avec tout ou partie de ces grandes écoles. Cette déclaration a fait l'objet d'un communiqué de presse qui a été repris plusieurs fois dans le courant du mois de septembre.

- **UMR Arènes**

L'UMR Arènes connaît une évolution favorable puisque, dans le cadre de son projet stratégique quinquennal 2022-2026, il a été accepté d'intégrer un axe sur les Recherches sur les Services et le Management en Santé (RSMS) comme nous le souhaitons depuis très longtemps. Par ailleurs, cette UMR a vu une évolution forte au niveau de sa direction avec une équipe intérimaire et collégiale.

- **Rentrée dans le contexte d'épidémie**

Comme pour tous les établissements d'Enseignement supérieur et de Recherche et toutes les écoles de service public, cette rentrée est compliquée. Nous avons à nous adapter en fonction de la dynamique de l'épidémie ainsi que des directives qui tiennent compte de ce contexte en forte évolution. C'est une rentrée avec une forte incertitude par rapport à la façon dont les choses évoluent tout en ayant une forte demande de nos enseignants et de nos élèves pour que demeurent cette poursuite et cette continuité pédagogique. Puis, les modalités pédagogiques que doivent appréhender tous nos enseignants et enseignants-chercheurs sont relativement complexes à coordonner. À cela, s'est ajouté le fait que Paris et Rennes devenant des lieux de forte circulation du virus, nous devons composer avec une demande de présentiel forte avec des capacités à la moitié des jauges habituelles. Dans ce contexte compliqué, avec les services de l'école et les représentants des élèves et des enseignants, nous essayons de trouver la meilleure formule, de nous adapter.

Cette situation est relativement difficile parce qu'elle dure. Nous avons réussi à passer au-delà de la période du confinement, mais la situation devient plus difficile cet automne, et l'ensemble des services de l'EHESP est attentif à ce que cela peut produire pour toute notre communauté, que ce soit pour les élèves, les étudiants et l'ensemble du personnel, qui éprouve une certaine fatigue. Ce n'est pas spécifique à l'École, mais cela nécessite une vigilance accrue de notre part vis-à-vis de nos personnels et de nos apprenants.

Notre optique est de proposer une formation hybride, c'est-à-dire à la fois présente et distanciel. C'est d'autant plus important que des choses réalisées à l'École se marient assez mal avec du distanciel pur. Autant cela peut être facile pour de l'acquisition de connaissances au niveau de la licence ; autant lorsque l'on arrive à d'autres formes d'acquisition de compétences, c'est plus difficile de le faire en distanciel. Nous tenons compte des situations particulières, et proposons le plus possible le choix entre ces aspects à distance et ces aspects en présentiel, et avec une particularité aussi pour les étudiants étrangers. Ainsi, pour le *Master of Public Health (MPH)* qui recrute en très grande majorité des étudiants internationaux, nous étudions les meilleures solutions.

- **Université de Rennes (UniR)**

À l'occasion de cette crise, nous avons pris plusieurs initiatives qui ont été relayées au niveau du projet Université de Rennes (UniR), et peut-être au-delà.

Premièrement, nous avons décidé de mettre en place est un « Conseil d'Appui Scientifique et Sanitaire » au niveau des deux universités et de cinq grandes écoles rennaises. Il s'est réuni quatre fois, la dernière fois étant avant-hier. Il n'a pas vocation à remplacer les conseils scientifiques nationaux, c'est plutôt une force de proposition pour adapter l'activité dans chacune de nos structures selon les préconisations qui arrivent parfois très vite, parfois de façon dispersée de nos ministères de tutelle, des conseils scientifiques nationaux. Il est composé de 4 experts (3 de l'École et de disciplines différentes, 1 du CHU de Rennes en infectiologie) et de représentants du service de santé étudiants et des conseillers en Prévention de nos 7 établissements. L'idée est de répondre à des questions précises pour nous aider à adapter nos lieux et nos activités en fonction de l'évolution du virus.

Ce conseil fonctionne bien, et il commence à intéresser au-delà de l'Université de Rennes, car c'est le site dans le paysage universitaire national à avoir mis en place un dispositif de ce type.

Par ailleurs, nous déployons des « Ambassadeurs et Ambassadrices Prévention Covid », un peu comme pour le « Campus sans tabac ». Cette option permet à des étudiants, des élèves ou des membres du personnel des Universités du projet UniR d'avoir une formation de base pour aller au-devant des personnes et entrer en discussion avec elles, voir comment elles apprécient les mesures de prévention et puis en échanger.

Notre objectif est le suivant : l'épidémie circule énormément avec une forte augmentation de l'incidence chez les jeunes. Nous vivons, y compris à l'École, des cas individuels de Covid-19, mais plusieurs universités et écoles de Rennes, comme d'autres endroits en France ont vécu des *clusters* importants. Notre pari est de dire qu'il faut équilibrer les mesures et les préconisations directives et contraignantes. En France comme dans bon nombre d'autres pays, les mesures prises sont parfois fortes, et il faut avoir la capacité de mieux informer en proximité les jeunes sans les culpabiliser, ni les stigmatiser. C'est le rôle que nous souhaitons donner à ces ambassadrices et ces ambassadeurs qui bénéficient d'une formation en ligne construite dans un délai incroyablement court. Je remercie toutes celles et tous ceux qui ont participé à l'École et à l'Instance Régionale d'Éducation pour la Santé de Bretagne : nous avons réussi en moins de dix jours à mettre en place un module d'une heure, complètement en ligne, pour former ces ambassadrices et ces ambassadeurs aux aspects spécifiques de l'épidémie et aux caractéristiques du virus, mais aussi sur les manières d'aller au-devant des personnes pour entrer en contact avec elles.

Ce module a été réalisé pour le compte du projet UniR, et les sept établissements sont en train de déployer des ambassadeurs. Nous l'avons fait à l'École, l'École de Chimie de Rennes l'a déjà fait, et Rennes-1 et Rennes-2 sont en train de le mettre en place. Il est à disposition de toutes les structures et institutions qui veulent développer ce dispositif des ambassadeurs, nous commençons à avoir des demandes provenant de plusieurs endroits en France.

Toujours dans le cadre du projet UniR, nous avons mis en place aussi un groupe de travail pour élaborer un bloc de compétences transversales en Santé publique, puisque nous voyons aussi de plus en plus une demande pour asseoir une culture de santé publique dans notre pays. Alessia Lefébure et Séverine Deguen pourront parler de cette très belle réalisation au besoin. Cet élément doit passer par un module de formation de base qui pourrait être à disposition de beaucoup d'étudiants, quels que soient les horizons professionnels vers lesquels ils se dirigent.

Puis, nous répondons avec les autres établissements UniR à des appels d'offres pour l'hybridation des enseignements. En effet, la ministre, Mme Vidal, a très fortement insisté sur la nécessité de développer cette hybridation, ce que nous tentons déjà de faire très fortement depuis le mois de mars.

Dans ce contexte de Covid-19, le ministre, M. Véran, a dit lors d'une réunion de la Conférence des Présidents d'Université (CPU) à laquelle je participais qu'un Ségur de la Santé publique se

tiendrait dans les semaines à venir. L'École est en attente, elle se mobilisera pour ce Ségur de la Santé publique que nous attendons avec beaucoup d'impatience et de motivation.

- **Formations**

En dehors du gros chantier qui se poursuit malgré les difficultés actuelles sur l'approche par blocs de compétences menée par Alessia Lefébure et toutes ses équipes, nous avons obtenu le renouvellement de l'accréditation pour 6 ans du Mastère spécialisé « Management en santé », porté par Michel Louazel. Ce renouvellement sans condition et sans commentaire prouve que ce mastère spécialisé est très bien évalué par la Conférence des Grandes Écoles (CGE).

Ensuite, Jean Schmid, ancien directeur du Centre hospitalier de Saint-Brieuc, doit partir à la retraite à l'été 2021. Il est extrêmement actif au sein de nos instances et, en accord avec lui et le CNG, nous avons proposé de lui confier une mission sur les techniques de simulation dans la formation en *management* du système de santé. Nous pensons depuis longtemps que ces techniques de simulation très développées pour tout ce qui est clinique peuvent avoir des prolongements dans nos domaines, notamment en *management* de santé. Jean Schmid, qui s'est toujours fortement intéressé à ce sujet, a accepté d'assurer une mission pour nous pour voir comment nous pouvons nous les approprier.

- **International**

Premièrement, nous essayons de développer le partenariat avec une structure avec laquelle nous travaillons depuis maintenant de nombreuses années : l'École Supérieure des Affaires (ESA) de Beyrouth. Dans les conditions particulièrement dramatiques que Beyrouth a vécues cet été, j'ai souhaité signer une déclaration de solidarité avec cet établissement cet été, au moment où cette explosion a été provoquée. Par ailleurs, nous sommes en discussion pour voir l'aider à développer et à consolider la formation de cadres dirigeants dans les établissements de soins qui ont été fortement impactés par l'explosion, et dans un contexte politique et économique que vous connaissez.

Le Directeur de l'ESA devait venir en octobre, mais vu les conditions actuelles, nous travaillerons en visioconférence pour voir comment les soutenir tout en maintenant notre désir de développer des actions plus larges et plus pérennes avec cette école.

Par ailleurs, nous avons lancé le projet CIESPAC (Centre Inter-États d'Enseignement supérieur en Santé Publique d'Afrique Centrale) pour participer au développement de cet institut en tant que structure de Santé publique de six États d'Afrique centrale. Dans ce contexte, Abdon Goudjo que nous avons recruté en qualité de chef de projet a rejoint mi-septembre Brazzaville et le travail démarre. Cet important projet est soutenu financièrement par l'Agence Française de Développement (AFD).

Enfin, j'avais confié à Jean-François Arditi, à l'automne 2019, une étude sur le développement de la capacité d'intervention de l'École dans le domaine de l'expertise à l'international. Cela figure dans le Projet Stratégique d'Établissement (PSE) et dans le Contrat d'Objectifs et de Performance (COP). Suite à sa mission réalisée en lien étroit avec la direction des Relations internationales (DRI), Jean-François Arditi a remis un rapport au printemps, qui a été présenté en juin au comité de direction. Sur la base de ses recommandations, j'ai demandé à la DRI de présenter des propositions opérationnelles, en particulier le projet de création d'une filiale de l'école dédiée à l'expertise internationale et non pas à toutes les activités internationales afin d'avoir régulièrement des demandes d'expertise spécifiques et d'être en capacité d'y répondre.

- **Divers**

Enfin, en termes d'organisation interne, les membres des départements METIS et DSET ont quitté le bâtiment préfabriqué Maw Weber à la fin de l'été pour être accueillis dans le bâtiment principal Robert-Debré. Ils sont accueillis dans de meilleures conditions de travail, et surtout ils se sentent totalement partie prenante de notre école. Ce bâtiment Max-Weber est maintenant loué par le CHU de Rennes qui a commencé à y installer des équipes, va continuer à le faire

d'ici la fin de l'année, dans le cadre des besoins qu'ils ont pour le projet immobilier du nouveau CHU sur le site de Pontchaillou.

M. DEBEAUPUIS.- Avez-vous des questions ou des remarques pour Laurent Chambaud ?

M. LE RAT.- J'ai une demande d'informations et de précisions par rapport à l'idée de créer un pôle de Santé publique pluridisciplinaire, dont nous avons débattu la fois précédente, le tout étant débattu au sein de la Conférence des Présidents d'Université (CPU). À mon avis, ceci est aussi en lien avec le Ségur de la Santé publique qui se profile. Je ne sais si vous avez eu des informations depuis ou si, par rapport à ce que Laurent Chambaud nous avait précisé lors du précédent Conseil d'Administration, nous en sommes toujours au même stade ; il s'agit juste de savoir où nous en sommes de cette discussion. En parallèle, à l'École, nous travaillons sur les blocs de compétences transversales en Santé publique. Nous pensons que tout cela est un peu lié, et nous aimerions avoir des nouvelles et un état des lieux.

M. CHAMBAUD.- Nous n'en sommes pas beaucoup plus loin, mais il me semble déceler un changement de positionnement. Ce colloque à l'initiative de la Conférence des Présidents d'Université et de la Conférence des Doyens de Médecine, à La Sorbonne, il y a une quinzaine de jours, est le témoin de l'intérêt apparent de la CPU pour la santé publique puisque la première table ronde portait sur ce thème. Par conséquent, je pense que l'on est face à évolution réelle de l'intérêt de la Conférence des Présidents d'Université pour ce domaine ou ce croisement de disciplines.

En dehors de la proposition d'un Ségur de la Santé, la CPU n'a pas produit d'autres éléments. Il est fort probable que, dans le cadre du Ségur de la Santé publique, ce sujet sera probablement rebattu.

La commission Santé de la CPU — qui va commencer à préparer celle-là et à laquelle je participe habituellement — se réunit ce midi. Je ne pourrai pas y assister, mais j'ai déjà eu une conversation avec le Président de cette commission, pour lui dire qu'il est absolument fondamental pour l'EHESP d'être partie prenante de façon très forte dans les discussions et les débats qui auront lieu autour de ce Ségur de la Santé publique.

Lors du colloque, lorsque le ministre a annoncé ce Ségur de la Santé publique, il a dit qu'il aurait une forme très différente de celle du Ségur de la Santé et qu'il allait plutôt nommer, désigner, un certain nombre d'experts qui devront produire un rapport pour mars 2021. Nous sommes dans une optique très différente de celle connue pour le Ségur de la Santé.

M. DEBEAUPUIS.- Merci, Monsieur Chambaud. Avez-vous d'autres questions ?

M. LE RAT.- J'en ai une autre par rapport à l'actualité : le rapport Thiriez. Dans *Le Monde* daté d'aujourd'hui, une pleine page est consacrée à la ministre Amélie de Montchalin qui dit certaines choses qui nous touchent un peu directement. De plus, grâce aux actualités de M. Chambaud, nous avons appris qu'Alexis Thomas partait au cabinet de la ministre. Je suppose qu'il aura potentiellement ce type de dossiers à traiter. Depuis le dernier Conseil d'Administration, avez-vous des éléments complémentaires sur les suites du rapport Thiriez ?

M. DEBEAUPUIS.- Merci, Monsieur Le Rat, pour cette deuxième question très pertinente que j'ai oublié de mentionner dans mon point introductif. Vous avez vu la deuxième intervention publique de Mme de Montchalin sur ce sujet, puisqu'elle était déjà intervenue une première fois. Avec M. Chambaud, nous avons échangé avec le Secrétariat général sous le contrôle de Mme Reynier ici présente. Le Secrétariat général, le ministère et l'EHESP n'ont pas à ce jour de nouvelles relances des travaux par le ministère de la Fonction publique, et en particulier par la Direction générale de l'Administration et de la Fonction publique qui avait coordonné les travaux entre les sept écoles concernées, dont l'École nationale de la Magistrature (ENM), pour laquelle Mme Roret a été nommée directrice hier en Conseil des ministres suite aux annonces du ministre de la Justice. Nous avons eu un débat interne au sein du ministère avec l'École nationale supérieure de Sécurité sociale (EN3S) qui fait partie de ces sept écoles.

À ce stade, nous avons fait part au Secrétariat général de notre ouverture pour tous travaux inter-écoles. Je précise également, en lien avec M. Chambaud, qu'il n'y a pas eu de travaux inter-écoles depuis la proposition faite au début du printemps concernant un tronc commun plutôt réduit par rapport à la proposition de Frédéric Thiriez de six mois. Mme de Montchalin a dit hier en interview qu'il faut que ce soit souple, éventuellement numérique, ce qui me semble indiquer une discussion et une ouverture. Pour l'instant, aucune discussion n'a eu lieu associant les écoles et l'EHESP ou même le ministère de tutelle. Nous sommes prêts à reprendre ces travaux. La partie qui implique des concours, donc le CNG et le ministère, nécessite de modifier un ou des décrets en Conseil d'État.

Par ailleurs, la question de l'accès aux grands corps ne concerne pas l'EHESP, puisque c'est un sujet pour la Haute Fonction publique de l'État. Nous espérons récupérer des informations pour vous les donner en décembre.

M. CHAMBAUD.- J'ai appris ce matin que la ministre a confirmé qu'elle interviendrait dans le cadre de la réunion des directeurs du RESP (Réseau des Écoles de Service Public) de la semaine prochaine à l'IRA de Metz. Nous aurons peut-être à partager quelques informations supplémentaires.

M. DEBEAUPUIS.- Si vous n'avez pas d'autres remarques à ce stade, je vous propose donc de passer au point suivant.

3. PRESENTATION DU BILAN SOCIAL 2019

Mme RENAULT.- Je suis accompagnée de Mathilde Courtot de mon équipe DRH. Elle est chargée depuis plusieurs années de requêter les données du bilan social, de les traiter, de les compiler pour produire ce rapport, qui a été présenté aux instances CHSCT et CT. Elle a conçu le support présenté aujourd'hui. Après votre approbation, ce support sera mis en ligne sur le site Internet de l'École suite à une demande des représentants du personnel.

La petite particularité de cette année est que nous commençons par vous présenter la cartographie de nos élèves fonctionnaires hospitaliers, puisque nous sommes aussi leur employeur, avec quelques diapositives sur la typologie de cette population.

- **Sommaire**

Mme COURTOT.- Comme l'a dit Mme Renault, nous allons faire un focus sur les élèves fonctionnaires rémunérés, puis nous passerons sur les effectifs personnels de l'école. Nous ferons un point sur le temps de travail et les absences, ensuite sur le dialogue social, la qualité de vie au travail (QVT) et la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), les prestations sociales, la formation et les concours, la masse salariale, l'égalité femmes-hommes, puis un point d'actualité.

- **Élèves fonctionnaires rémunérés**

La photo au 31 décembre sur les trois années précédentes montre une évolution des différentes promotions avec :

- une baisse chez les attachés d'administration hospitalière (AAH) et les directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux (D3S) ;
- une stabilité chez les directeurs des soins ;
- une augmentation chez les cycles prépa et les élèves directeurs d'hôpital (EDH).

Concernant les D3S et les EDH, il s'agit du cumul des deux promos.

Au 31 décembre, nous avons 5 élèves avec reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH). La répartition s'établit comme suit : 65 % de femmes chez nos élèves, vous avez la répartition pour chaque promotion ; la pyramide des âges montre un âge moyen à 35 ans, les élèves sont plutôt jeunes ; 1 544 jours d'arrêt maladie sont dénombrés en 2019 ; 6 congés de maternité, aucun congé de paternité déclaré ; 2 accidents du travail.

- *Répartition des élèves par nature du concours en comparaison du nombre de places ouvertes*

Les promotions sont remplies pour les directeurs des soins et les directeurs d'hôpital. En revanche, chez les AAH et les cycles prépas, on a plus de marge. Les couleurs sont en fonction des concours : internes, externes, ou troisième concours.

La répartition géographique est plutôt équilibrée sur l'ensemble de la France avec une petite majorité sur le nord-ouest, et 13 élèves viennent des territoires ultramarins.

La répartition de la masse salariale représente une part importante pour les directeurs d'hôpital, ils représentent aussi les plus grands effectifs, et un coût moyen chargé de 5 054 € par mois, avec des différences en fonction de chaque promotion.

- **Répartition globale des effectifs**

Au 31 décembre, nous étions 440 agents :

- 102 de catégorie C : 0 fonctionnaire détaché, 91 fonctionnaires affectés, 3 CDI, 8 CDD.
- 75 de catégorie B : 4 fonctionnaires détachés, 37 fonctionnaires affectés, 6 CDI, 20 CDD, 8 contrats aidés (apprentis, contrats emploi avenir) ;
- 179 de catégorie A : 18 fonctionnaires détachés, 18 fonctionnaires affectés, 45 CDI, 75 CDD, 22 doctorants ;
- 84 enseignants : 20 fonctionnaires détachés, 15 fonctionnaires affectés, 10 CDD, 38 CDI.

Nous avons 2 agents mis à disposition (1 enseignant, 1 catégorie A), 1 175 vacataires rémunérés sur l'année.

Pour terminer, nous avons 463 élèves : 65 en cycle préparation, 50 DH, 163 EDH (les deux promotions réunies), 42 AAH, 143 D3S.

- **Répartition par plafond d'emplois**

Nous avons une autorisation à 297 ETPT (plafond MSS) et à 22 ETPT (plafond MESRI). Le plafond MESRI est stable depuis plusieurs années, le plafond d'emplois MSS avait été réduit à 297. Pour les hors plafonds, nous avons une autorisation à 125 ETPT répartis sur :

- sur le hors plafond MSS, nous retrouvons les contrats d'analyse du LÉRES et les contrats de formation continue ainsi que les contrats aidés (apprentis) ;
- sur le hors plafond MESRI, nous retrouvons les contrats de recherche et les doctorants.

- **Répartition par catégorie et par sexe**

Le pourcentage de femmes au sein du personnel est stable depuis plusieurs années : 69 %.

La répartition par catégorie est également stable depuis plusieurs années avec une majorité de personnels de catégorie A et une parité toujours plus forte chez les enseignants.

Concernant la répartition par nature de contrat, les fonctionnaires affectés et les fonctionnaires détachés représentent près de 50 % des contrats.

- **Répartition par âge et par sexe**

La moyenne d'âge (44 ans) est également stable depuis plusieurs années. La pyramide des âges est plutôt équilibrée au global. Nous notons plus de différences au niveau des catégories. Les pyramides des âges par catégorie se trouvent en annexe du bilan social.

Nous réalisons un focus sur les plus de 55 ans depuis plusieurs années, et nous notons :

- une baisse de 10 % de ces effectifs ;
- ces femmes sont plutôt sur les postes d'assistantes, et ces hommes sur des postes d'enseignants ou des postes techniques ;
- 92 % de ces agents sont en CDI ou fonctionnaires, en légère baisse par rapport à l'année précédente (96 %).

- **Temps de travail et absences**

Le nombre de jours d'arrêt pour maladie ordinaire et longue maladie continue à baisser significativement par rapport à l'année 2018. Les congés maternité et paternité sont plutôt stables ; les accidents du travail sont en baisse également.

Nous pensons que le jour de carence a eu un effet sur les absences pour maladie ordinaire.

Sur les temps partiels, 13,2 % des effectifs sont sur des temps partiels ou incomplets. C'est en légère baisse par rapport à l'an dernier, mais nous sommes toujours à peu près sur le même ratio.

Au niveau des Comptes Épargne Temps (CET), 26 agents ont sollicité le paiement de jours de CET en 2019, c'est en baisse par rapport à l'année précédente ; 269 jours ont été rémunérés, c'est également en baisse par rapport à l'année 2018. En revanche, nous avons une stabilité des jours épargnés (1 044 jours).

Le nombre d'accidents du travail recensés est stable : 15.

- **Dialogue social**

Le 11 juillet 2019, le Conseil d'Administration a voté le nouveau régime indemnitaire tenant compte des fonctions, sujétions, expertises et engagement professionnel (RIFSEEP) qui concernait 160 agents fonctionnaires. En parallèle, la revalorisation des grilles de rémunération des agents contractuels portait sur 150 agents contractuels.

- **Qualité de vie au travail**

La qualité de vie au travail porte sur :

- la poursuite du plan d'action en faveur du bien-être au travail : le groupe de travail CHSCT-DRH s'est réuni plusieurs fois durant l'année. Une enquête satisfaction a été menée auprès des personnels ;
- la poursuite du télétravail avec 29 télétravailleurs en 2019 (4 hommes et 25 femmes). Le nombre des télétravailleurs a fortement augmenté depuis la crise sanitaire : à ce jour, nous avons maintenant 93 télétravailleurs (hors enseignants-chercheurs). Nous avons mis en place un logiciel de téléphonie sur les postes informatiques pour faciliter le télétravail pour les agents et qu'ils communiquent plus facilement avec leurs collègues. Un accord conclu pour le télétravail exceptionnel sur le site parisien est lié notamment aux grèves qui ont eu lieu en fin d'année ;
- la 2^e matinée institutionnelle pour l'accueil des nouveaux arrivants a été organisée en 2019, une nouvelle sera réalisée en 2020.

- **Responsabilité sociétale de l'entreprise**

Concernant la RSE, nous avons au 31 décembre : 27 travailleurs avec RQTH, et 2 référentes Handicap (une pour le personnel à la direction des Ressources humaines, une pour les élèves à la direction des Études).

Le 17 décembre 2019, le Conseil d'Administration a adopté la politique Handicap et le schéma directeur. Nous avons atteint le taux de 6 % des personnes en situation de handicap au sein de l'école.

Nous avons accueilli 64 stagiaires pendant l'année 2019. Au 31 décembre, nous avons : 6 apprentis, 1 contrat d'insertion, 1 service civique, 2 emplois étudiants.

Nous avons organisé avec les partenaires UniR la première bourse à la mobilité pour les catégories A.

- **Prestations sociales**

Au niveau des prestations sociales, maintenant nous avons un budget dépensé de 102 k€, soit une légère baisse par rapport à l'année précédente : séjours vacances, séjours enfants et chèques vacances (50 k€) ; contribution et subvention interministérielle repas (19 k€) ; arbre de

Noël (15 k€) ; chèques CESU (8,5 k€) ; secours et allocation Enfant handicapé (6,7 k€) ; chèques cadeaux (naissance, départs en retraite) (1,9 k€)

- **La formation**

Concernant la formation, 251 000 € ont été dépensés en 2019 selon trois axes (adaptation dans l'emploi, développement des compétences, apprentissage), 368 agents sont partis en formation.

Le Compte personnel de Formation (CPF) remplace le dispositif du Droit individuel à la Formation (DIF), et l'utilisation des heures disponibles commence.

Au niveau des réussites aux concours, nous avons :

- en catégorie A : 1 agent inscrit à une préparation, 5 qui ont passé le concours, 1 est lauréat ;
- en catégorie B : 30 inscrits à une préparation, 37 ont passé le concours, 2 sont lauréats ;
- en catégorie C : 2 inscrits à une préparation, 3 ont passé le concours, aucun lauréat.

- **Masse salariale**

La masse salariale (45 millions d'euros) est en baisse par rapport au compte financier 2018, elle se répartit en trois grandes enveloppes (personnel, vacataires, élèves). Cette répartition est très stable depuis plusieurs années. Il faut noter : une baisse de 3 % de dépenses sur le plafond MSS et une baisse de 7 % de dépenses sur les allocations chômage sur l'année 2019, mais en 2020, nous repartons plutôt sur le niveau des années précédentes. Nous notons 568 k€ de dépenses en moins sur les élèves en lien avec une diminution des effectifs D3S et AAH.

- **Égalité femmes-hommes**

Nous donnons cet indicateur depuis trois ans pour comparer le pourcentage de femmes parmi les rémunérations les plus hautes (bleu foncé) et les plus basses (bleu clair) au pourcentage de femmes au sein de l'École (noir) qui est stable depuis plusieurs années (70 %).

M. LE RAT.- Nous ferons des commentaires après, mais le pourcentage des femmes parmi les rémunérations les plus basses continue à monter, il existe certainement une explication.

Mme COURTOT.- Nous le déclinons ensuite par catégorie (A, B, C) et par nature de contrat (agents contractuels, agents fonctionnaires). La parité est plus forte chez les enseignants avec 55 % de femmes.

En revanche, nous voyons qu'elles représentent entre 70 et 80 % des rémunérations les plus basses, et entre 40 et 47 % des rémunérations les plus hautes. Ceci s'explique notamment par la pyramide des âges : les enseignants sont plutôt en fin de carrière tandis que les enseignantes sont plutôt en début de carrière, avec un équilibre différent en fonction de l'âge.

Si nous regardons la répartition par nature de contrat, nous notons chez les contractuels une stabilité et une augmentation parmi les rémunérations les plus basses, et une évolution chez les fonctionnaires.

- **Point d'actualité**

La loi de transformation de la Fonction publique a un impact également sur le bilan social. Avant, nous avons plusieurs documents (bilan social, rapport de situations comparées, bilan hygiène et sécurité) ; à partir du 1^{er} janvier 2021, un rapport social unique regroupera ces trois rapports ainsi que la mise à disposition d'une base de données sociales pour les représentants du personnel. Les textes n'étant pas encore sortis, nous n'avons pas encore les précisions sur les modalités de ce rapport et de la base de données sociales, mais nous savons que les choses changeront à partir du 1^{er} janvier 2021.

M. DEBEAUPUIS.- Merci beaucoup pour cette présentation très claire et très graphique. Avez-vous des questions ou des remarques ?

Mme RENAULT.- La question de Christophe Le Rat portait sur la cause de l'augmentation de la proportion des femmes parmi le pourcentage des rémunérations les plus basses.

On joue sur des volumes assez faibles : on prend les 50 rémunérations les plus basses et les 50 les plus hautes. Il suffit d'une variation de quelques personnes pour que le pourcentage bouge. Ce sont plutôt les départs de femmes dans la population moyennement rémunérée : moins on a de femmes moyennement rémunérées au milieu, plus la proportion des femmes parmi le pourcentage des rémunérations les plus basses augmente.

Nous surveillons cet indicateur année après année. Il suffit de quelques individus pour faire varier le pourcentage. Parmi les rémunérations les plus basses de nos catégories C, on trouve en majorité des assistantes de formation, sur lesquelles nous recrutons presque toujours exclusivement des femmes ces dernières années parce que nous n'avons pas de candidatures masculines en nombre. C'était un élément d'explication.

Mme LEFEUVRE.- À propos des lauréats au concours, nous avons eu l'an dernier une discussion tout à fait intéressante sur le fait que certains réussissaient les écrits, mais pas les oraux. Si mes souvenirs sont bons, le nombre de lauréats de catégorie A1 est très faible, alors qu'il est de 2 ou 3 en catégorie B. Est-ce que les choses ont évolué ?

Mme RENAULT.- Non, nous sommes toujours sur le même taux de réussite extrêmement faible en 2020 : ces professionnels réussissent l'écrit, on les entraîne à l'oral, ils préparent un dossier Reconnaissance des Acquis et de l'Expérience Professionnelle (RAEP) pour retracer leur déroulement de carrière avec l'aide de formateurs ; ce sont de bons dossiers. Je formulerai simplement la même remarque que l'année d'avant : les jurys constitués au niveau national les interrogent souvent sur des activités très éloignées de celles de l'École. Cette épreuve RAEP qui sert normalement à valoriser le parcours donne souvent lieu à des questions déconnectées de la pratique de nos professionnels. De même, lorsqu'ils passent les concours du MESRI, ils sont souvent interrogés par le jury sur l'Éducation nationale (collèges et lycées), peu d'entre eux ont la possibilité de valoriser leur expérience à l'Enseignement supérieur. Nous avons assez peu de pouvoir et d'impact sur les compositions de jurys, c'est vraiment « jury dépendant ».

Arrivée de Mme Hays et de Mme Vigneau.

M. GURZ.- J'ai deux remarques.

Ma première question concerne les répartitions des promotions. Au niveau des secrétaires administratives de classe normale, je note 89 agents promouvables et aucune promotion. Est-ce que les chiffres sont bons ?

Ma seconde remarque porte sur la baisse des effectifs AAH et D3S (page 109). Les chiffres des AAH aux concours internes sont désastreux. Il faut espérer que, grâce à l'amélioration du régime indemnitaire, nous ferons des progrès.

Mme RENAULT.- Sur le premier point, en effet, nous n'avons pas chaque année des promotions au tableau d'avancement, aux commissions paritaires nationales sur les différents grades du corps de secrétaire administratif. La Loi de la transformation de la Fonction publique prévoit pour 2022 la déconcentration des tableaux d'avancement au niveau de l'établissement. Il nous faudra d'ailleurs présenter en Conseil d'Administration nos lignes directrices de gestion aux commissions paritaires dans le courant de l'année 2021. Cela nous redonnera un peu plus la main sur les promotions possibles au sein de l'établissement.

M. GURZ.- C'est quand même étrange d'avoir 0/89.

M. LE RAT.- Nous sommes tout à fait d'accord.

Mme MEUNIER.- Merci pour cette présentation très éclairante. Un bilan social est un constat à un moment donné.

Je voudrais revenir sur les aspects de la féminisation que vous avez développés, et merci de la réponse. Néanmoins, il faut quand même noter que nous avons plusieurs indicateurs. Les chiffres ne sont pas du tout catastrophiques pour l'École et pourraient être pires, mais je note une tendance à ce que les femmes soient plus en catégorie C, à ce qu'elles soient plus

contractuelles et à ce qu'elles aient des revenus dans les tranches les plus basses plus importantes que les hommes. Cela reste un peu inquiétant. J'entends bien que, sur les catégories C et certains postes, ce ne soit que des femmes qui candidatent et que ce soit l'explication. Néanmoins, plusieurs indicateurs ne sont pas dans la bonne pente. Par conséquent, cette question pourrait-elle être un peu plus creusée ?

Ma seconde remarque vise à vous demander une analyse plus dynamique sur la structuration des emplois et leur répartition entre les emplois contractuels et les emplois de fonctionnaires ou de fonctionnaires détachés. J'ai cru comprendre à la lecture du bilan que la proportion de contractuels était en augmentation, mais je voudrais en avoir la confirmation parce que les éléments dynamiques ne sont pas visibles dans votre analyse. Je vous remercie.

Mme RENAULT.- J'ai une remarque sur les écarts de rémunération. Nous devons mettre en place d'ici la fin de cette année un plan d'action sur l'égalité professionnelle, notamment l'égalité femmes-hommes. Nous réfléchissons en instance sur les actions à promouvoir pour rééquilibrer les recrutements, même si nous faisons déjà très attention à avoir une parité lors -des jurys et dans les présélections des CV qui vont jusqu'à l'entretien.

L'évolution des rémunérations les plus basses prendra du temps.

L'évolution parmi les rémunérations les plus hautes et le pourcentage de femmes parmi les rémunérations les plus hautes bougent dans le sens de la féminisation en lien avec des recrutements dans le corps des enseignants-chercheurs. Nous avons aujourd'hui une majorité de personnels féminins dans ce corps qui fait partie de celui qui est le mieux rémunéré à l'École, avec une forte proportion des femmes chez les maîtres de conférences et une féminisation des emplois à plus haute responsabilité dans l'établissement. Pour ce qui est des contractuels, en effet, nous sommes sur une répartition avoisinant les 50/50 entre fonctionnaires et contractuels. Elle évolue peu : il y a trois ans, elle était à 46 %-54 % ; en 2019 nous sommes à 48 %-52 %.

Nous n'avons pas la possibilité d'organiser des concours à l'EHESP, et c'est un vrai handicap. Nous commençons par recruter des professionnels sous contrat qui sont ensuite dans notre effectif. Après avoir empilé des années de contrats, ils passent en CDI, ils ne vont pas passer les concours ailleurs pour revenir chez nous. C'est arrivé par le passé, et cela arrive encore, mais cela reste exceptionnel. Par exemple, un agent de catégorie C a passé un concours au ministère de la Justice et est revenu trois ans plus tard à l'EHESP.

La non-organisation de concours à l'EHESP génère chez les contractuels le développement d'une évolution de rémunération dans la grille de contractuels. Au bout de quelques années, ils n'ont plus aucun intérêt à passer un concours de la Fonction publique. C'est donc une vraie réflexion qu'il nous faudrait avoir sur la possibilité de proposer à nos entrants de passer des concours de catégorie C et de catégorie B.

Mme MEUNIER.- Puis-je apporter des compléments relatifs aux données de rémunération des femmes ? J'imagine qu'il existe des points de comparaison au moins pour s'assurer que, parmi les personnels de catégorie C, où elles sont surreprésentées, leur niveau de rémunération est comparable à des organismes équivalents à celui de l'École. Ce point pourrait être plutôt rassurant avec les explications que vous nous donnez. Merci.

Mme RENAULT.- Nos personnels en catégorie C sont majoritairement fonctionnaires, ils sont donc rémunérés sur des grilles nationales, qui ne sont pas à notre main. Nous pouvons supposer que nous sommes à égalité avec les autres fonctions publiques.

Au début de chaque étude, de façon à pouvoir comparer ce qui est comparable, nous neutralisons l'effet temps partiel parce que le temps partiel est surreprésenté parmi le personnel féminin parce qu'il relève d'un choix parental. Ensuite, le régime indemnitaire pour les fonctionnaires à l'École est nettement supérieur à ce qui est constaté dans les établissements d'Enseignement supérieur rennais. Certes, peut-être qu'il ne différencie pas les agents entre eux à l'intérieur de l'école, mais comparativement à ce qu'il se passe ailleurs, il est plutôt en leur faveur.

Mme MEUNIER. - Merci.

M. LE RAT. - L'École a engagé une réflexion sur le domaine des mobilités, des portabilités, des CDI, etc. Des textes se mettent en place à la fois du côté du MSS et du côté du MESRI. Si j'ai bien suivi les propos tenus en Comité Technique l'autre jour, l'École va engager toute une réflexion sur la manière d'accompagner les personnes dans leur déroulé de carrière. Au-delà de passer des concours, et avec toutes les réformes en cours, nous sommes de plus en train de parler de gestion non plus de statuts, mais de compétences. Au vu du profil des personnels à l'EHESP où prédomine une majorité de contractuels, l'École doit avoir pour enjeu de travailler sur cette question pour accompagner les personnels dans leur parcours. Comme le disait très bien Marie Renault, il est évident que ce n'est pas la peine que les contractuels passent un concours. C'est une difficulté d'émarger aux deux ministères, et cela peut aussi être dans d'autres cas un avantage. Comment résoudre cette équation ? On développe la question de ce que j'appelle la « portabilité » pour accompagner les parcours au-delà de l'École. C'est plus un commentaire, cela n'appelle pas une réponse.

M. DEBEAUPUIS. - Merci pour ces débats et ces réponses. Je vous propose de mettre le bilan social 2019 aux voix.

Départ de Mme Courtot.

☒ **Le CA approuve le bilan social 2019 à l'unanimité.** (Délibération n°18/2020)

4. PRESENTATION DU PROJET DE BUDGET RECTIFICATIF 2020

M. SABIRON. - Le budget initial 2020 a été travaillé à l'été 2019, soit déjà une bonne année.

- ***Chronologie du budget 2020***

Comme il est d'usage au mois d'octobre, nous venons vous présenter le budget rectificatif (BR) qui intègre plusieurs éléments.

- ***Rappel du budget initial 2020***

Nous partons du budget initial (BI) qui prévoyait sur les indicateurs les plus importants : un solde budgétaire négatif de 1,7 million d'euros ; un résultat patrimonial déficitaire de 1,1 million d'euros ; une capacité d'auto-financement (CAF) de 1 million d'euros.

- ***Structure en trois axes du budget rectificatif***

La présentation du BR est découpée en trois ensembles homogènes :

- les reports de crédits : nous constatons au compte financier que des engagements pris chaque année n'ont pas été dénoués sur l'exercice, il faut reporter les crédits de paiement pour finir le flux et payer les fournisseurs sur l'année suivante. *A contrario*, nous n'avons pas vu passer des recettes qui étaient prévues sur la toute fin de l'exercice, et nous allons les rematérialiser sur l'année 2020. C'est un phénomène assez récurrent.
- la vie de l'École, c'est-à-dire la révision de l'ensemble de nos hypothèses telles qu'elles ont été travaillées il y a près d'un an :
 - nous retrouvons un élément important, à savoir la volumétrie de nos populations sur nos promotions d'élèves. En effet, cela joue à la fois sur la masse salariale et sur les frais associés. Cet élément de variation peut être important ;
 - nous avons aussi toute la vie de programmation sur les contrats de recherche, mais aussi d'autres activités qui peuvent avoir des vies qui changent et qui ne se font pas forcément sur le rythme qui était prévu originellement, à la fois en recettes et en dépenses ;
 - des nouveaux projets qui se réalisent comme CIESPAC, dont il est question depuis un certain temps, mais pour lesquels la notification ou le cadre budgétaire a été un peu modifié.
- la crise sanitaire : c'est un élément nouveau, qui est un peu atypique sur cet exercice. Nous avons effectué un travail dans la continuité de nos échanges du mois de juillet pour identifier finement tous les impacts budgétaires à court terme (une seule fois) et les impacts prolongés

en recettes et en dépenses sur des projets qui modifieront l'ensemble des flux en 2020 et en 2021.

- **Reports de crédits**

Nous avons une série de recettes et de dépenses qui sont des fins de flux, à la limite entre les exercices 2019 et 2020, qui viennent impacter notre seuil budgétaire à la baisse à hauteur de 53 000 €. C'est quasiment neutre par rapport à notre budget qui est de plus de 60 millions d'euros. Les deux s'équilibrent pour des raisons un peu différentes, mais ce sont simplement des fins de flux, je ne peux guère formuler plus de commentaires.

- **Vie de l'École**

Sur la partie recettes, il faut souligner la surperformance de notre recouvrement. Entre l'ordonnateur et les comptables, beaucoup d'efforts ont été entrepris pour rattraper tous les encours que nous avons auprès de nos financeurs clients, notamment sur les contributions dans lesquelles se trouvaient toutes les antériorités puis le rattrapage de 2019. Cela nous a permis de recouvrer beaucoup plus que prévu, notamment sur les contributions (+353 000 €).

Parallèlement, le projet CIESPAC était prévu à hauteur de 760 000 €, mais, la convention nous permet finalement d'avoir 1 million d'euros dans nos comptes dès cette année. Cela vient donc améliorer nos recettes. Je pense aussi à de nouveaux projets : Hospitalent (1 million d'euros sur 5 ans) nous apportera 200 000 € sur cet exercice.

À côté de cela, d'autres éléments réduisent nos recettes prévisionnelles de l'exercice. Au LÉRES, la non-obtention du marché des analyses d'eau en Mayenne avec l'ARS 53 se retrouve à plusieurs endroits. Nous n'aurons plus ces recettes puisque nous n'avons plus ce marché (près la moitié de 490 000 €). Puis, certaines recettes bougent en fonction des différentes modifications de rythmes sur les différents projets de financement externe.

Tout cela vient améliorer de 63 000 € l'ensemble de nos recettes sur l'exercice.

Sur la partie dépenses, le bloc le plus important est celui de la masse salariale. Sur le plafond d'emploi, au mois de juillet, nous nous trouvions exactement sur le trait. Par contre, nous avons une vigilance sur le niveau d'effectifs et le respect de ces deux plafonds, notamment celui du MSS, pour lequel, entre les recrutements prévus et les départs nous pourrions être un peu limités par rapport aux échéances données.

Comme les effectifs moindres, notamment sur les populations « à coût élevé » (AAH, D3S), cela nous permet de revoir notre prévision à la baisse à hauteur de 900 000 €. Pour rappel, nous sommes intégralement compensés de ces dépenses dans le nouveau modèle économique dans le cadre de la convention Agence Centrale des Organismes de Sécurité Sociale (ACOSS), ce sera régularisé ensuite à la fin du compte financier.

Par ailleurs, l'ensemble des hypothèses a été revu avec une prévision budgétaire plus prudente d'éléments RH (recrutements décalés en cours d'année sur quelques remplacements, Glissement Vieillesse Technicité (GVT) négatif, etc.). Toutes ces révisions nous permettent de revoir nos prévisions de dépenses de l'ordre de 700 000 €.

Sur l'ensemble, c'est 1,6 million d'euros de dépenses de personnels que nous n'aurons pas par rapport à la prévision établie au moment du BI 2020.

Les 900 000 € concernant les élèves sont pour l'instant financés et payés dans le cadre de la convention ACOSS sur la base du budget prévisionnel. Nous allons considérer que nous ne les restituerons pas à la fin de l'exercice puisque nous n'ajustons pas les montants de la convention au fil de l'eau, mais à la fin. En effet, il est prévu dans la convention que, au moment du compte financier, une fois que nous aurons le montant définitif, le trop-perçu — il y sera compte tenu de la marge existante — sera déduit de la dotation suivante ; cela fait un équilibre d'un exercice sur l'autre. Voilà comment cela fonctionne au niveau budgétaire.

En matière de fonctionnement, nous avons beaucoup de reprogrammations de projets, notamment au niveau informatique. La baisse d'activité se retrouve au LÉRES avec le marché

concernant la Mayenne. Nous avons moins de dépenses de personnel sur les élèves parce que les promotions sont plus faibles, les frais de déplacement sont réduits d'autant. Tout cela a pour conséquence le fait que nous avons aussi 100 000 € là-dessus. Par voie de conséquence, dans ce chapitre Vie de l'École, les dépenses de fonctionnement, toutes ces reprogrammations et ajustements des hypothèses améliorent notre solde budgétaire de plus de 1,1 million d'euros.

En termes d'investissement, il convient de signaler un élément important : nous progressons bien au niveau de nos outils de dématérialisation que nous pourrions mettre en place. À l'occasion de ce BR, nous ajoutons 100 000 € pour contractualiser plus vite que prévu avec des sociétés pour dématérialiser certains process.

Puis, comme chaque année, des programmations et des reprogrammations ont lieu, et des priorités peuvent être revues en cours d'exercice. Ainsi, la DSIT dépensera -115 000 €. Nous retrouverons ces projets en 2021.

Nous retrouvons la continuité de la perte du marché de l'ARS 53 pour le LÉRES : le renouvellement immédiat de différents équipements n'étant pas nécessaire, cet investissement est reporté, il sera peut-être revu différemment. Le solde de tout cela améliore finalement nos dépenses de 279 000 €.

Au niveau du total de la Vie de l'École, entre les recettes (69 000 € de mieux) et les dépenses, plus de 3 millions d'euros viennent améliorer le solde budgétaire, dont 1,6 million d'euros uniquement lié à la masse salariale, le reste étant essentiellement de la reprogrammation.

- **Éléments du budget rectificatif, impact de la crise sanitaire**

Je vais vous présenter les éléments saillants. Un travail minutieux a été fourni par les équipes.

- **Impact de la crise sanitaire**

Il faut noter des pertes sur les recettes qui vont se retrouver à plusieurs endroits.

En termes de formation continue, les pertes se confirment. Globalement, nous avons un chiffre d'affaires de 5 millions d'euros, soit une baisse de 1,5 million d'euros cette année. Cela intègre à la fois : des annulations de formation, des reports de formation sur 2021, des reports de formation du premier semestre au second semestre.

La formation continue va se réaliser très tardivement cette année, voire courant décembre et fin décembre. Cela signifie que nous n'aurons pas le temps de facturer dans certains cas, et même là où ce sera possible, il est improbable que nous ayons l'encaissement en fin d'exercice. Nous retrouverons alors une partie de ce 1,5 million d'euros l'année suivante, en 2021.

En termes d'impacts, une partie des activités du LÉRES ne pourra pas être reprogrammée, et cela représente 305 000 € de pertes sèches. Par exemple, cela n'a pas de sens d'aller analyser des eaux six mois après sur certains éléments.

Pendant le confinement, nous avons fermé l'établissement, les élèves n'étaient pas là, nos hébergements n'étaient pas remplis, nous n'avons donc pas pu avoir de facturations, d'entrées. De ce fait, la fermeture de l'hôtellerie induit près de 200 000 € de pertes.

Ensuite, nous avons bon nombre de reprogrammations de projets, notamment en recherche (BAC), mais aussi dans les autres activités (international, SHS, etc.). La suspension partielle ou les contraintes portées sur l'activité sur toute cette période ont décalé les recettes sur l'exercice, mais cela ne signifie pas une perte sèche. Dans la plupart des cas, en accord avec les financeurs, grâce à une extension des périodes d'éligibilité ou un décalage des flux, l'établissement ne connaît normalement pas de pertes pour ces projets financés.

Au total en recettes, nous n'encaisserons pas à cet exercice 2,5 millions d'euros. En faisant la somme de tous les éléments reportés sur 2021, nous récupérerons 1,3 million d'euros l'année prochaine. C'est le seul des deux points qu'il faut retenir pour avoir une vision réelle des choses, en pluriannuel.

Du côté des dépenses de personnel, les seuls éléments impactés sont nos vacances. Nous avons annulé les actions de formation continue, nous n'avons pas payé les vacataires qui faisaient les formations. Cette économie de 212 000 € vient améliorer notre solde budgétaire.

Des achats immédiats (gel et masques) ont été effectués pour 35 000 € de plus.

Comme nous avons fermé les locaux, nous n'avons ni chauffé ni éclairé, nous avons donc fait des économies sur les fluides. Puisque nous n'étions pas sur le site, nous n'avions rien à expédier. Nous n'avons pas eu de recettes côté hébergement ; *a contrario*, nous n'avons plus besoin de nettoyer ni d'avoir des frais de blanchisserie. Nous n'avons rien gagné là-dessus, mais une économie a été faite.

À côté de cela, il a fallu aussi s'adapter au niveau de nos outils de nomadisme dans le cadre du Plan continu d'activité. Au niveau des dépenses en dessous du seuil des 800 € — c'est la raison pour laquelle c'est en fonctionnement —, nous avons eu 44 000 € de dépenses diverses pour différents accessoires liés à la mobilité.

Voilà la situation pour les éléments liés aux impacts de la crise sanitaire en fonctionnement, et nous les retrouvons dans toutes les strates de l'École. De ce fait, ce sont plutôt des baisses de coût qui ont eu lieu à hauteur de 548 000 €, mais nous retrouverons environ 200 000 € l'année prochaine du fait des décalages des activités induites par cette crise sanitaire.

De la même manière, au niveau de l'investissement (dépenses supérieures à 800 €), il a fallu acheter des PC nomades, soit +36 000 €. Parallèlement, nous avons le projet de travailler sur le système d'accès ; les priorités étant revues, nous retrouverons cela l'année prochaine.

Au total pour cette crise sanitaire, les éléments cités et les détails qui se trouvent derrière induisent une baisse de recettes de 2 153 000 €, et des dépenses pour -750 000 €. En fait, les recettes ont baissé beaucoup plus vite que les dépenses, et nous avons un solde de 1 800 000 € pour cette année 2020. C'est essentiellement la formation continue qui est clairement fortement impactée, mais nous retrouverons 1 055 000 € l'an prochain. En étudiant la formation continue à l'échelle de deux années pour avoir une vision réelle des choses, par rapport à l'impact de 1 800 000 € cette année, nous retrouverons 1 million d'euros de recettes l'an prochain. À l'issue du travail effectué ces derniers mois, le solde sur l'ensemble de ces impacts de crise sanitaire est à hauteur de 748 000 €.

Pour résumer nos impacts, nous estimions en juillet le coût de tous les surcoûts liés aux équipements pour s'adapter dans le PCA (Plan Continu d'Activité) à 100 000 € ; le chiffrage est à 115 000 €. Il est un peu au-dessus, mais nous restons dans l'ordre de grandeur de ce que nous avons estimé. La perte nette de la crise sanitaire est estimée à 748 000 €. J'é mets tout de même des réserves au travail effectué de façon très fine, il faut avoir en tête que le BR a été construit en été 2020, soit très peu de temps après la reprise de nos activités.

Par ailleurs, nous sommes tous suspendus à ce qui pourrait arriver au niveau de la pandémie, des impacts que nous pourrions avoir entre aujourd'hui et la fin de l'exercice, notamment des effets de bord en fin de l'année qui pourraient expliquer le décalage des recettes.

Nous savons aussi que beaucoup de projets et d'activités sont concentrés sur la fin de l'exercice. Il s'agit donc de savoir si nous allons pouvoir tout mener de front. Les efforts sont faits en ce sens-là, mais nous ne pouvons pas tout garantir.

Puis, il faut noter un élément important sur le volet des recettes. Nos donneurs d'ordres, tous nos financeurs en recherche ou ailleurs, ont plutôt bien versé leur financement dans le courant de l'année pendant le confinement, mais nous craignons qu'ils ne versent pas les sommes attendues. Or, ce sont souvent des sommes importantes, et cela pourrait jouer sur notre résultat de fin d'année.

- **Le solde budgétaire**

Le solde budgétaire est déficitaire et est attendu à 1 746 000 €. L'ensemble des mouvements évoqués (report, vie de l'École, Covid-19) sur l'année 2020, est de 1 200 000 € qui vient

améliorer notre résultat. Ce n'est pas forcément intuitif d'ailleurs dans la logique, mais nous arrivons à améliorer par ce fait notre budget 2020 pour atteindre un solde budgétaire négatif de 529 000 €.

- **Le résultat patrimonial**

Avec toutes les incertitudes évoquées précédemment, nous sommes en train de construire 2021, nous sommes dans un intermédiaire entre deux regards. Nous avons un peu plus de recul et des éléments peuvent modifier un peu nos hypothèses. En tout cas, l'atterrissage en patrimonial est soumis à toutes ces hypothèses. Par ailleurs, sans entrer dans le détail technique, on a « les contrats à l'avancement » : c'est une norme un peu comptable qui permet de neutraliser tous les impacts de la pluriannualité sur des activités pour lesquelles il existe de gros écarts entre recettes et dépenses en budgétaire et que l'on vient neutraliser en patrimonial. Ce sont tous ces produits constatés d'avance, ou produits à recevoir en fin d'exercice. Nous sommes en train de remiser tout cela, cela pourrait avoir un impact.

En clair, dans nos hypothèses, nous considérons que le solde patrimonial devrait suivre la courbe du solde budgétaire qui s'améliore avec les grands mouvements de recettes en dépenses que j'ai évoqués, puis par ailleurs sur la contribution de l'ACOSS. Pour l'ensemble de nos salaires élèves et de nos frais de déplacement élèves, nous aurions 1 million d'euros de « trop » en caisse du fait de la dotation sur l'exercice. Il faut le considérer comme un produit constaté d'avance au titre de 2021 puisqu'il sera régularisé en 2021. Par conséquent, il faut le déduire de notre résultat.

Finalement, là où le BI indiquait un résultat de 1 180 000 € — une perte —, nous pourrions arriver à quelque chose d'à peu près équivalent (1 152 000 €) à la fin de l'exercice avec une CAF qui, de ce fait, ne bouge pas beaucoup. Si le fonds de roulement et la trésorerie s'améliorent, c'est surtout parce qu'ont été pris en compte les éléments du compte financier 2019 dont nous ne disposons pas au moment de la construction du BI 2020.

Avec tout cela, nous estimons que nous ne devrions pas avoir beaucoup de surprises. Selon les grands indicateurs, malgré l'impact budgétaire important parce que l'on raisonne sur quelque chose qui est proche de la trésorerie, la vision patrimoniale nous amène finalement à estimer que nous sommes sur la trajectoire, encore sur 2020. Tendanciellement, nous sommes dans l'intervalle sur la trajectoire arrêtée sur l'échéance 2019-2023 (COP actuel) qui doit ramener les finances de l'établissement au niveau attendu.

J'espère n'avoir rien oublié d'important et que cela a pu vous éclairer sur tout ce que nous avons pu produire ici.

M. DEBEAUPUIS.- Merci, Monsieur Sabiron, c'est très clair. Vous avez essayé d'analyser, de décomposer ces différents effets. Beaucoup de choses sont décalées, notamment en lien avec la crise sanitaire, et des incertitudes demeurent à ce jour.

Vous nous avez présenté une amélioration optique du résultat comptable 2019, mais qui ne se traduit pas sur le résultat patrimonial qui, lui, reste sur la tendance. Par rapport à la crise sanitaire, des changements ont eu lieu avec des dépenses nouvelles et des pertes de recettes. Cela représente globalement une perte sur les deux années pour l'École, mais en tout cas pas de catastrophe ni même d'impact significatif sur l'exercice 2019.

Je vous propose d'ouvrir le débat. Avez-vous des remarques ou des questions ?

Mme MEUNIER.- Merci de la présentation. Il est vrai que, lorsque c'est dit à l'oral avec tous les commentaires supplémentaires, c'est mieux qu'à la lecture du document.

Je voudrais revenir sur la présentation de la page 31. Le diaporama indiquait la perte nette générée par la crise sanitaire à 748 045 €. Or, le document indique 352 045 € et, à la page précédente, c'était bien ce montant de 352 045 € que vous nous avez présenté. C'est peut-être une petite coquille.

M. SABIRON.- Nous avons des coquilles dans le document initial, et nous avons corrigé une formule entre-temps.

Mme MEUNIER.- C'est donc 748 045 €.

M. SABIRON.- Je confirme le chiffre.

Mme MEUNIER.- Merci de la réponse. Nous savons que l'établissement des prévisions budgétaires n'est facile pour personne ; par conséquent, je vous remercie de cet effort.

De mon point de vue, nous n'avons pas d'inquiétudes à avoir vu la présentation des effets sur le résultat patrimonial qui conserve la situation financière de l'établissement dans la bonne trajectoire prévue au COP et dans le cadre de la réforme de son financement.

Est-il prévu, à l'occasion du prochain Conseil d'Administration, que nous ayons des chiffres plus affinés sur les effets de la crise et notamment sur l'impact que cela peut encore avoir sur l'activité de formation continue ? Les plannings ne doivent pas être simples à faire en ce moment. Sommes-nous encore dans une hypothèse assez incertaine sur ces recettes ?

Ma deuxième question est la suivante : la situation financière dans laquelle nous sommes tous plongés remet-elle en cause les accords passés sur le rebasage budgétaire de l'établissement ? C'est une question de précaution ; j'imagine que la réponse va être rassurante, mais je préfère la poser. Merci.

M. SABIRON.- Concernant le fait d'avoir des éléments actualisés dans quelque temps, notre souci est que pour parler du BI 2021 lorsque nous nous reverrons en décembre, nous aurons arrêté l'élaboration des documents un mois avant de vous les fournir. Les documents de décembre porteront sur une situation à mi-novembre, donc quasiment demain. Or, compte tenu de la programmation et de la répartition des flux sur la fin de l'exercice, de nombreux flux et de gros millions se feront surtout en recettes (incertitudes) et en dépenses sur les dernières semaines. Nous prévoyons de vous faire une information sur quelques points spécifiques que nous serons capables de mesurer et de nous projeter en séance, mais en essayant de vous donner les éléments au dernier moment possible, pour avoir des choses qui aient un sens, et pour ne pas avoir à parler de quelque chose qui s'est passé trois mois avant.

En revanche, je confirme que c'est un réel casse-tête pour l'ensemble des personnes qui interviennent sur la formation continue (enseignants, services supports), notamment avec les contraintes par rapport aux jauges dans les salles. Nous essaierons d'agir sur ce point, mais il faut vraiment suivre cela de très près : toute formation peut être annulée, reportée, revue avec des désistements, des seuils seront revus.

Je vous propose de préparer quelque chose pour le Conseil d'Administration du mois de décembre, en sachant encore une fois que ce sera une image à l'instant *t*, et que le juge de paix sera le compte financier. Nous essaierons de vous alimenter, mais il s'agit d'avoir une vision globale comme aujourd'hui. Regarder les lignes une par une étant très difficile, je me propose de me focaliser sur quelques éléments forts.

Concernant la troisième question relative à la dotation et au rebasage, je laisse notre directeur y répondre. Ce sujet moins technique revêt d'autres aspects.

M. CHAMBAUD.- Concernant le deuxième point, je laisserai les tutelles répondre puisque c'est un élément de négociation que nous avons eu avec elles. Néanmoins, je partage le fait que c'est tout à fait important pour l'École de continuer sur cette base.

Je reviens sur le premier point. Votre question est importante, Madame Meunier. Nous serons confrontés jusqu'à la fin de l'année à cette difficulté pour la formation continue. Nous avons arrêté énormément de formations qui devaient se dérouler au printemps, elles sont reportées sur la période de l'automne alors que nous avons un très fort engorgement des formations initiales et des jauges imposées maintenant à 50 %. Je ne suis pas persuadé que nous serons en mesure de présenter au Conseil d'Administration de décembre des éléments, car nous essaierons encore de répondre aux attentes et aux demandes en formation continue, dans des

conditions tout de même assez acrobatiques avec une gymnastique compliquée entre le distanciel et le présentiel.

C'est important de donner des signaux démontrant que nous continuons à faire de la formation continue, mais nous recherchons des salles un peu partout, y compris sur notre site rennais, que ce soit à l'École ou autour, dans des conditions de sécurité respectées. Nous aurons probablement une vision beaucoup plus précise en mars prochain.

M. DEBEAUPUIS.- Le COP vient d'être signé ; les engagements prévus demeurent inscrits. Le projet de loi de financement de la Sécurité sociale (PLFSS) 2021 vient d'être présenté, il contient à la fois des éléments certains et des éléments provisionnels autour de la crise sanitaire, avec des enjeux très supérieurs à la dotation de l'EHESP. Je vous laisse compléter si vous le souhaitez.

Mme REYNIER.- Juste un mot pour saluer la signature du COP qui se veut être un engagement pluriannuel, et l'importance de cette notion de trajectoire de l'École sur la durée du COP. Nous sommes attachés, nous avons des engagements réciproques : en 2020, le rebasage a été réalisé et nous sommes sur la logique d'un rebasage pour 2021.

M. DEBEAUPUIS.- Je remercie Mme Reynier pour cette réponse qui est évidemment concertée avec la direction de la Sécurité sociale.

M. GURZ.- Je vous remercie pour ce rapport très détaillé et excellent comme d'habitude. Il faut bien noter, en page 7 de votre rapport, que si nous avons une baisse de 900 000 € de dépenses concernant les effectifs des élèves, au BI, nous aurons bien 900 000 € de recettes en moins. C'est un élément non négligeable en termes de trésorerie.

Le LÉRES a perdu un marché : a-t-il des perspectives de nouveaux marchés et de nouvelles recettes ?

M. CHAMBAUD.- Ce marché est un signal pour nous. L'École a travaillé depuis de nombreuses années sur le fait de gagner des marchés publics, mais ils sont de plus en plus concurrentiels, des organismes se regroupent pour répondre aux offres, et cela met l'École est de plus en plus en difficulté. Nous sommes actuellement en train de préparer une réponse au marché principal de l'École, à savoir celui d'Ille-et-Vilaine, nous avons quand même un quelques espoirs pour le gagner. C'est un test important pour savoir si nous conserverons ce marché déterminant par rapport à l'activité d'expertise du LÉRES.

Par ailleurs, le nouveau directeur du LÉRES est tout à fait conscient de la nécessité pour nous d'explorer d'autres voies, de ne pas être sur des éléments concurrentiels avec des organismes de plus en plus puissants sur le contrôle habituel de l'eau, mais plutôt sur des niches que l'on peut proposer en termes d'expertise. C'est finalement en lien direct avec ce que fait le LÉRES en termes de recherche. Le fait de gagner le marché d'Ille-et-Vilaine nous permettra d'avoir du temps pour développer une stratégie d'expertise qui, financièrement, peut être positive pour l'École dans un contexte différent de celui que nous avons jusqu'à présent, parce que l'environnement est en train de changer complètement.

M. DEBEAUPUIS.- Merci de cette précision, Monsieur Chambaud. Effectivement, beaucoup d'incertitudes demeurent, notamment avec des plans blancs dans certaines régions et pour certains hôpitaux. Ce n'est pas forcément évident pour la formation continue. En tout cas, nous vous avons présenté un respect de la trajectoire nonobstant tout ce qui a bougé en lien avec la crise ou avec les effectifs, le nouveau mécanisme de financement sur la part variable, potentiellement deux ou trois changements, mais toujours dans la perspective du rebasage.

Si vous n'avez pas d'autres remarques sur le BR, je le soumetts aux voix. Nous reviendrons sur le BI en décembre, et en mars sur le compte financier avec une information qui sera, à ce moment-là, définitive.

☒ **Le CA approuve le budget rectificatif à l'unanimité.** (Délibération n°19/2020)

Mme MEUNIER.- Pourrions-nous avoir la nouvelle version du diaporama par voie électronique ?

M. DEBEAUPUIS.- Tout à fait.

Mme MEUNIER.- Merci beaucoup.

5. PROCESSUS D'ÉVALUATION DES VOIETS FORMATION ET RECHERCHE PAR LE HCÉRES

M. DEBEAUPUIS.- Il est 12 h 45 ; je propose de dérouler la séquence HCÉRES entre 45 et 60 minutes.

↳ *Rappel du calendrier de la vague B (2020-2021)*

• Échéances HCÉRES recherche-formation

M. COAT.- En résumé, dans le volet recherche pour les deux UMR, les dossiers présentés ce jour sont les rapports d'auto-évaluation qui seront déposés au HCÉRES début novembre. Pour les dossiers relatifs aux deux mentions de masters, il s'agit d'un dépôt à la mi-décembre. Pour ensuite, courant 2021, des visites des comités d'experts sur site pour les UMR, ce sera en février-mars, puis en visites virtuelles côté masters (visioconférences).

Ensuite, les rapports d'experts seront rédigés et envoyés aux établissements tutelles (UMR) et co-accrédités (masters)

Pour les dossiers, les rapports d'auto-évaluation que vous avez eus pour la recherche, ce sont des documents retraçant le bilan et le nouveau projet que vous avez aujourd'hui.

Concernant les masters, ce sont uniquement des bilans, et par conséquent, la partie projets sera à déposer pour la mi-mai 2021.

Enfin, vous voyez la contractualisation pour les UMR pour un début en 2022 pour cinq ans et une accréditation des masters pour une ouverture à la rentrée universitaire 2022 également pour cinq ans.

Départ de M. Jarnigon.

↳ *Présentation des rapports d'auto-évaluation du champ « Santé publique » et des masters de co-accréditation (mentions « Santé publique » et « Droit de la santé »)*

Mme LEFÉBURE.- Je parle sous le contrôle de M. Couraud et de Mme Bonnaure-Mallet. Dans un souci de clarté, je rappelle que suite à la décision de quitter l'Université Sorbonne Paris Cité (USPC), nous avons fait la demande de passage à la vague de l'ouest de la France. Comme nous sommes encore techniquement dans la vague d'Île-de-France (vague D), nous sommes concernés par l'évaluation quinquennale qui se passe à Rennes et dans l'Ouest, parce que nous avons deux mentions de masters en co-accréditation avec l'Université de Rennes-1 et celle de Rennes-2. Pour suivre ces établissements, nous sommes en train de travailler sur le dossier d'auto-évaluation de ces deux masters.

Vous avez eu connaissance l'élaboration de trois documents, puisque nous avons mis dans le dossier des éléments.

Le premier se nomme « *Champ de formation* ». Il nous est demandé de préciser le cadre dans lequel s'inscrivent ces formations à l'EHESP. Nous avons fait le choix de considérer que l'ensemble de nos formations masters qui sont concernées par l'évaluation HCÉRES entrent dans un seul champ de formation, « Santé publique », pour mettre l'accent sur la cohérence que représentent les différentes composantes disciplinaires de l'École dans une seule et même vision de la santé publique. Il a donc été nécessaire de rédiger un document dont je vous conseille vivement la lecture, qui est celui qui se nomme « champ de formation », qui essaie de donner un sens, une vision stratégique à la raison qui nous amène à organiser de telles formations, à la manière dont elles s'articulent, d'une part, entre elles et, d'autre part, à la manière dont elles s'articulent avec la recherche.

Ensuite, deux autres documents ont été réalisés par les deux enseignants-chercheurs responsables de ces deux mentions de masters : M. Glorennec, pour la mention Santé publique, et Mme Catherine Keller pour la mention Droit de la santé. Une mention est uniquement co-accréditée avec Rennes-1, et l'autre avec Rennes-1 et Rennes-2.

- **Mention Droit de la santé**

C'est une collaboration ancienne qui a plus de vingt ans, certains des administrateurs en ont déjà bien connaissance. C'est un master dont nous sommes très fiers, il fonctionne formidablement. Comment avons-nous des indicateurs de ce succès ? C'est très reconnu en France, les masters du Droit de la santé sont peu nombreux, et c'est aussi un vivier de recrutement pour nos concours puisque bon nombre de jeunes ou moins jeunes décident de suivre ce master pour se préparer aux concours, celui de la Fonction publique hospitalière ou au concours d'inspecteur de l'Action sanitaire et sociale.

Ce master comporte des doubles diplômes internationaux puisqu'il fait partie du programme EuroPubHealth qui permet de passer un an en France et un an dans un autre pays européen. Les francophones de ce programme ont la possibilité de suivre un an dans ce master. En même temps que l'UFR de Droit et Sciences politiques de l'Université de Rennes, nous participons pleinement à l'ensemble des enseignements du premier semestre de deuxième année (tronc commun) et du second semestre (deux parcours spécialisés). Je rappelle aussi que de nombreux professionnels (magistrats, médecins, psychiatres) participent à ce master en formation continue. La population est très mélangée (50 % formation initiale ; 50 % formation continue).

Nous sommes dans la phase d'évaluation ; cela porte donc sur le passé et sur le présent. Puis, nous aurons la phase d'une demande d'une nouvelle accréditation sur laquelle nous ferons les modifications, etc. À ce stade, je me limite juste à vous décrire l'état actuel de ces deux mentions, et ensuite la mention Santé publique.

- **Mention Santé publique**

La mention Santé publique est notre grande mention au sens où elle comporte énormément de parcours de M1 et de M2. Aujourd'hui, cela englobe toutes les composantes de la Santé publique : le travail sur les déterminants, sur les approches populationnelles, les politiques sociales, l'organisation du système de santé. Pour la prochaine étape, c'est-à-dire la demande d'accréditation, nous travaillons étroitement avec nos partenaires (Rennes-1 et Rennes-2) pour une simplification, une meilleure articulation de tous ces parcours. Nous avons déjà discuté abondamment en Conseil des formations d'une éventuelle création d'une nouvelle mention au niveau national qui serait « Administration de la santé » pour séparer — même si sera très articulé — ce qui relève vraiment de la Santé publique et ce qui relève plus de la prise de responsabilité dans une organisation de système de santé qui fait appel à des aspects de *leadership*, de compréhension du système organisationnel plus qu'à des compétences d'épidémiologie, de prévention et de promotion.

Monsieur le Président, je vous propose de m'arrêter à ce stade pour prendre d'éventuelles questions à la suite de la lecture des documents.

Mme ALBAGNAC -RICARD.- J'ai une question portant sur la place du MPH (*Master of Public Health*) dans la mention Santé publique co-accréditée par Rennes-1 et Rennes-2 : je ne comprends pas pourquoi c'est présent dans ce rapport.

Par ailleurs, une petite correction sur l'Agence de la transition écologique (ADEME) dans le master Droit de la santé. En réalité, un cloisonnement assez fort existe entre les deux mentions, et même si c'est l'objectif de l'agence à terme, aucun étudiant de ce master s'y trouve pour l'instant.

Mme LEFÉBURE.- Ce n'est pas interdit.

Mme ALBAGNAC -RICARD.- Ce n'est absolument pas interdit, mais ce n'est pas encore développé.

Mme LEFÉBURE.- D'accord. C'est un point à discuter. Par la suite, il faudrait trouver un moyen de sensibiliser davantage.

Mme ALBAGNAC -RICARD.- Oui. Du coup, je ne comprenais pas le sujet relatif au MPH, c'est peut-être une erreur, mais j'avais l'impression qu'il n'était pas accrédité par Rennes-1 et Rennes-2.

Mme LEFÉBURE.- Vous avez raison, c'est une erreur dans le document. Nous allons la corriger si vous me dites à quelle page cela se trouve.

M. LE RAT.- Ma question porte sur la fin de la présentation de Mme Lefébure, concernant la création d'une option Administration de la santé.

Mme LEFÉBURE.- Mention.

M. LE RAT.- Oui, « Mention ». Sans entrer dans le débat du champ de la Santé publique, la question que je me pose est la suivante : les sections du Conseil national des Universités (CNU) vont de 4601 à 4604. Or, dans le cadre de la Santé publique, on a eu historiquement de subtiles négociations entre le 4601 (Épidémiologie, économie de la santé et prévention) et le 4602 (Médecine et santé au travail). Où serait située potentiellement cette mention ? C'est compliqué, car nous savons pertinemment que, dans les débats et dans la représentation de beaucoup de personnes, la Santé publique se limite à l'épidémiologie et à la biostatistique, alors que c'est beaucoup plus large que cela. L'École s'est souvent engagée dans des démarches comme le travail qui est réalisé par Mme Lefébure sur des blocs de compétences, les accréditations par lesquelles nous avons pu passer au fil des années, mais on se dit toujours qu'une école de Santé publique n'a de sens qu'à partir du moment où elle n'est pas adossée à une faculté de médecine. Par conséquent, même si nous n'entrons pas dans le débat aujourd'hui, je m'interroge par rapport aux problématiques liées à la disjonction entre « Santé publique » et « Administration de la santé », et à celles liées au découpage du CNU. Nous pourrions le commenter aussi, mais c'est une autre histoire.

M. CHAMBAUD.- Je réponds, puis je laisserai Mme Lefébure compléter. La relation avec les différentes sections de CNU est compliquée, mais pour moi, la réflexion menée sur ce sujet n'est pas pour différencier « Administration de la santé » de « Santé publique », mais pour avoir deux parcours dans notre école avec probablement plusieurs modules puisque certains sont communs. Cela permettrait un repérage d'un parcours de personnes formées dans une école de Santé publique, mais qui dédieront leur activité au *management* ou au *leadership*. De nombreux pays l'ont déjà fait, et cela n'empêche pas selon moi que ce soit repéré comme une formation en Santé publique, mais avec une option sur l'administration et le *management*. C'est dans ce contexte que nous y réfléchissons, et il est probablement important pour une école qui est en train de développer un axe Recherche sur les Services et le Management en Santé (RSMS) de le valoriser dans des parcours de formation.

Cette question se différencie de l'option Administration de la santé concernant les internes de Santé publique pour lesquels cette option est maintenant complètement acquise, et qui démarrera au 1^{er} novembre. Notre réflexion est plutôt par rapport à des parcours M2 dans nos masters de Santé publique. D'ailleurs, que ce soit pour le master rennais comme pour le MPH, les personnes font un M1 en commun, puis des spécialisations et des parcours de M2. Chacun des masters est spécialisé : Administration de la santé, Organisation et management des établissements. Par ce biais, certaines personnes se spécialisent finalement en deuxième année de master. Nous souhaiterions examiner si nous pouvons avoir un master complet en Administration de la santé, pas uniquement pour les médecins, mais pour toutes les personnes qui le souhaitent. Ce master serait dans une école de Santé publique, mais avec une coloration particulière sur le *management* dès la première année. C'est un débat d'évolution interne du master.

M. LE RAT.- Une question d'éclaircissement : il reste sous la mention Santé publique.

M. CHAMBAUD.- Non, nous créerions la mention Administration de la santé.

M. LE RAT.- C'est là où je me pose des questions.

M. CHAMBAUD.- Il convient de se poser beaucoup de questions légitimes. C'est aussi pour vous un élément important de valorisation des forces de l'École dans ce domaine.

M. CATHELINÉAU.- Serait-il coaccrédité ?

M. CHAMBAUD.- C'est un sujet que nous regardons : l'Université de Rennes-1 serait très intéressée à coaccréditer ce master avec nous, nous entamons juste les discussions.

M. DEBEAUPUIS.- Très bien, en l'absence d'autres remarques sur le volet Formation, je vous propose de passer au volet Recherche.

↳ *Présentation des rapports d'auto-évaluation des unités mixtes de recherche : UMR IRSET et UMR Arènes*

M. CHAMBAUD.- Pour l'IRSET, ce sont les personnes de l'équipe de Michel Samson ; pour Arènes, ce sera Jean-Pierre Le Bourhis.

Mme VIGNEAU.- Bonjour, je suis la directrice adjointe de l'Institut de Recherche en Santé, Environnement et Travail (IRSET). Je vous remercie de nous donner l'opportunité de vous présenter notre équipe et le projet que nous allons présenter à l'HCÉRES. La direction est assurée par Michel Samson, Directeur de recherche, qui s'excuse ne pas être présent. Il est assisté de Nathalie Bonvallot (professeur à l'École, directrice adjointe), de Christelle Hays (Secrétaire générale), et de moi-même (professeur de néphrologie au CHU de Rennes).

- **Présentation de l'IRSET**

L'IRSET a été labellisé au niveau national en 2012. Cette unité mixte de recherche a plusieurs tutelles : l'Institut National de la Santé Et de la Recherche Médicale (Inserm), l'Université de Rennes-1, l'EHESP, l'Université d'Angers pour l'équipe 10 d'Yves Roquelaure. Elle coopte également plusieurs partenaires privilégiés (Université des Antilles, CNRS, CHU de Rennes, CHU de Pointe-à-Pitre, CHU d'Angers, l'Agence nationale de Sécurité sanitaire de l'Alimentation, de l'Environnement et du Travail (ANSES), Santé publique France). Son périmètre est basé en grande partie à Rennes, mais il s'étend jusqu'aux Antilles et à Angers. Nos tutelles sont représentées avec David Alis, Laurent Chambaud et Gilles Bloch.

- **Effectifs juin 2020**

Les effectifs mis à jour en juin 2020 bougeront encore probablement : 280 personnes, dont une bonne partie d'enseignants-chercheurs, de chercheurs INSERM ou CNRS (9 %), et puis des hospitalo-universitaires en nombre assez important permettant d'accueillir bon nombre de post-doctorants et de doctorants.

En 2022, nous accueillerons des personnels isolés (3 chercheurs, c'est-à-dire 1 Directeur de recherche, 2 chargés de recherche) et plusieurs d'hospitalo-universitaires (7 professeurs des Universités-praticiens hospitaliers (PUP-PH), 4 maîtres de conférences des Universités (MCU), 3 praticiens hospitaliers (PH). Ils ont vocation à des carrières universitaires. Les effectifs de l'IRSET grossiront pour atteindre 300 personnes pour le quadriennal 2022.

- **Missions de l'IRSET**

L'IRSET est un grand centre international de recherche pluri et interdisciplinaire sur les risques liés à l'environnement au travail. Sa vocation est vraiment dédiée à la Santé publique pour étudier et comprendre les processus biologiques et les facteurs environnementaux qui influencent la santé humaine. Ces facteurs sont multiples.

- **Diapositive arbre**

Nous essayons d'étudier ces facteurs différents à l'IRSET :

- des facteurs physiques (ondes millimétriques, influence de la 4G et de la 5G, etc.) ;

- des facteurs biologiques (parasites, virus, etc.) et de nouvelles choses qui apparaissent comme le virus Zika quand l'épidémie est arrivée et des virus émergents comme le SARS-CoV 2 cette année ;
- des facteurs chimiques (bisphénol, chlordécone, etc.).

Cet environnement ne peut pas être regardé isolément à cause de facteurs socioéconomiques, des addictions au cannabis ou à l'alcool, le stress, les inégalités sociales, etc. Il faut regarder également les cocktails de substances chimiques, les interactions substances chimiques, biologiques, physiques, socio-économiques. Il est possible de regrouper tout cela sous le terme de « *exposome* ». Cette notion est constituée de ces facteurs individuels, mais avant tout de cette combinaison de facteurs sur la santé.

- **Recherches en santé**

L'IRSET est un organisme de recherche en santé avec de nombreux médecins hospitalo-universitaires. Cela nous permet de faire de la recherche fondamentale translationnelle et environnementale sur la quasi-totalité des organes. Elle est :

- fondamentale avec des recherches portant aussi bien sur des cellules que sur des organoïdes ou des animaux ;
- translationnelle avec des études de patients ou de volontaires sains ;
- environnementale sur de grandes cohortes de populations, comme les cohortes PELAGIE ou CONSTANCES. Nous avons maintenant des spécialistes d'à peu près tous les organes vitaux (rein, foie, poumon, cerveau et sang). Nous nous étudions aussi beaucoup à la reproduction et au développement en nous intéressant au sperme, aux ovaires et au fœtus. La recherche va des gonades jusqu'à l'âge adulte. Nous essayons de couvrir bon nombre de pathologies très diverses comme les cancers, les maladies du foie ou du poumon, les troubles de la reproduction ou du développement, des maladies infectieuses et puis les troubles musculo-squelettiques en lien avec le travail, essentiellement dans l'équipe d'Yves Roquelaure.

On peut résumer en quelques mots-clés les travaux de recherche de l'IRSET : « exposologie », « infectiologie », « reproduction » et « développement », « toxicologie », « immunologie », « géroïde », « épidémiologie » et « cancer ». Le document détaille un peu ces projets de recherche.

- **Missions**

Grâce à cette visibilité internationale de l'IRSET sur ces champs des risques liés à l'environnement et au travail, nous pouvons répondre à un certain nombre de sollicitations publiques, notamment à de nombreuses expertises et plans nationaux dont certains sont listés sur cette diapositive. Nous avons aussi à cœur à répondre aux sollicitations citoyennes par des conférences, des articles, des livres et des participations aux médias. Nous essayons d'articuler nos recherches entre la métropole et les Antilles.

- **Productions 2015-2020**

Sur les cinq dernières années, nous avons plus de 1 100 publications à ce jour. Je pense que ce nombre augmentera en 2020. Cette co-tutelle avec l'EHESP et l'utilisation de la signature unique permet d'avoir une augmentation annuelle pour l'EHESP des publications co-signées depuis quelques années. L'année 2020 n'est pas finie, j'espère que nous dépasserons le nombre de publications de 2019.

Nous avons un grand nombre de petits et gros contrats nationaux et internationaux pour un total de plus de 32 millions d'euros avec une capacité de formations importantes sur des champs extrêmement vastes de formations en santé et en recherche.

- **Organisation scientifique**

Pour le mandat jusqu'en 2021, notre organisation est de : 10 équipes de recherche labellisées INSERM ; 1 équipe de soutien à la recherche, 2 plateformes (Protéomes et Images (ProtIm) ; LÉRES dirigé jusqu'au 1^{er} septembre par Philippe Quénel).

Pour le mandat 2022-2026, nous accueillerons une nouvelle équipe qui était en grande partie au CHU de Rennes. Nous aurons ainsi 11 équipes de recherche avec toujours une équipe de soutien et les deux plateformes (ProtIm et LÉRES maintenant dirigé par M. Bessonneau).

- **Bâtiment IRSET**

L'IRSET est hébergé dans un bâtiment neuf sur le campus de l'EHESP. Il permet d'accueillir une grande partie de nos équipes, certaines sont encore dans le campus Santé ou à Beaulieu, et la plateforme du LÉRES. Une deuxième phase de travaux va avoir lieu dès l'an prochain avec une livraison en 2023 d'un bâtiment qui s'imbriquera avec l'autre pour accueillir de nouvelles équipes, et rapatrier les personnels de Beaulieu et du campus Santé. Je vous remercie de votre attention et je peux répondre à vos questions avec Mme Hays.

M. DEBEAUPUIS.- Merci beaucoup, Madame.

M. CATHELINÉAU.- Dans votre rapport, nous voyons deux graphiques pour les ressources humaines : un premier camembert donne « *IRSET Staff : 280* », et l'autre (page 23) : « *IRSET Staff : 260* » alors que c'est le même camembert.

Mme HAYS.- En effet, cela a été corrigé, c'était un mauvais copier-coller : c'est bien « 280 ».

M. CATHELINÉAU.- D'accord. La prévision est de 27 supplémentaires.

M. LE RAT.- Je remercie les collègues de l'IRSET de leur présentation. Il est important pour nous, au niveau du Conseil d'Administration, de bien mesurer l'effet démultiplicateur que peut avoir l'IRSET par rapport à la visibilité de l'EHESP. Ainsi, Mme Vigneau a pointé la question des signatures communes au sein d'UniR. Il est sûr que l'École a connu un bond qualitatif et numérique en termes de publications. Au-delà de tout cela, la création de la 11^e équipe est aussi intéressante, car nous voyons là une dynamique dans laquelle l'École est totalement partie prenante. De toute façon, le projet est très clair, nous voyons où nous allons. En tant que tutelle, l'École a tout à gagner à poursuivre ce travail en collaboration avec Rennes-1, l'INSERM, etc.

Mme HAYS.- Merci. J'apporte un complément d'information : nous avons eu un message du Conseil scientifique de l'HCÉRES cette semaine, la visite aura lieu entre le 8 et le 19 mars. Ces dates donc à fixer plus précisément.

M. CHAMBAUD.- Je vous remercie pour cette présentation. Je partage vos propos sur la dynamique qui existe et qui bénéficie à l'établissement, c'est vraiment un élément important pour nous. Je voudrais insister sur le fait que cette dynamique correspond à une priorité forte de l'École que nous avons affirmée dans le contrat précédent et que l'on retrouve dans le contrat actuel sur toutes les problématiques au niveau Santé Environnement de travail. C'est naturel pour l'EHESP d'être présente dans ce contexte.

Par ailleurs, nous jouons collectivement un enjeu très fort de ces problématiques sur le plan national, européen et international. C'est quelque chose dont discutent collectivement IRSET-EHESP, l'Université de Rennes-1, l'INSERM, l'ANSES pour que cette entité devienne une plateforme fortement reconnue au moins sur le plan européen, notamment à travers l'exposome. Nous nous engageons ensemble de façon solidaire sur ce point, et cela aura probablement des implications importantes en termes de recherche, de formation et d'expertise qui bénéficieront à toutes les entités impliquées.

M. DEBEAUPUIS.- Merci beaucoup, Monsieur Chambaud. Merci, Professeur, pour cette présentation très claire et dynamique, représentative des priorités et de la dynamique du site rennais, du campus Santé.

M. LE BOURHIS. - Merci de me recevoir à ce Conseil d'Administration pour vous présenter l'UMR Arènes brièvement et de manière concise en centrant cet exposé sur la partie projet. Je suis chargé de recherche au CNRS et en charge de cette partie « projet » du rapport.

- **Arènes**

L'UMR Arènes est un laboratoire d'unité mixte et de recherche du CNRS avec, en plus du CNRS, quatre tutelles : EHESP, Rennes-1, Rennes-2, Sciences Po Rennes. Nous sommes localisés sur plusieurs sites à Rennes et à Lannion. La couverture est plutôt la Bretagne.

En 2020, sont associés à la recherche : 134 membres, dont 57 enseignants-chercheurs, 11 personnels CNRS (chargés de recherche, directeurs de recherche, et une équipe d'appui), et plus d'une cinquantaine de doctorants, docteurs, post-doctorants.

Pour montrer les sujets couverts par le laboratoire, j'ai mis un patchwork d'illustrations pour donner une idée du panorama des thématiques couvertes. Les membres du laboratoire travaillent sur : les questions et enjeux liés à la jeunesse ; les politiques, les pratiques, et les représentations sur des groupes de population ; le grand âge, l'autonomie, et la dépendance qui sont des sujets d'actualité.

La particularité du laboratoire est de travailler également sur des thématiques d'environnement, de santé environnementale et d'exposition toujours avec une approche des sciences humaines et sociales, avec les impacts sur la santé de ce type de pollution, mais aussi une réflexion hors santé sur la gestion des ressources naturelles, la biodiversité, etc. Enfin, je reviendrai sur le dernier élément, car c'est quelque chose qui s'affirme dans le projet : des thématiques de recherche sur le secteur de la santé, les services de santé, l'hôpital, qui font déjà partie du portefeuille du laboratoire, et qui vont être étendus.

- **Un centre de recherche pluridisciplinaire couvrant l'ensemble du cycle politique**

Pour étudier de manière scientifique ces éléments en sciences humaines sociales, le laboratoire réunit une assez large gamme de disciplines, c'est véritablement un centre de recherches pluridisciplinaire. Les principales disciplines, toujours pour l'instant sur le périmètre 2020, sont : sociologie, sciences politiques, histoire, Santé publique dans la variété de ses incarnations, études sur les médias, géographie, gestion.

L'idée d'un laboratoire est de faire travailler ensemble ces approches disciplinaires, et en interdisciplinarité. Il s'agit donc de couvrir l'ensemble du cycle politique, c'est-à-dire essayer de travailler sur les politiques publiques que j'ai évoquées rapidement précédemment (autonomie, dépendance, politiques du *welfare* (État providence), politiques de santé). Il s'agit également de fournir une expertise et une recherche fondamentale et appliquée sur l'amont de ces politiques publiques, à savoir les processus sociaux, la dynamique sociétale qui produit et fabrique, des demandes sociales qui seront adressées aux politiques publiques et aux décideurs, mais également un travail de recherche dans certaines de nos composantes sur les médias ; comment se fabriquent des priorités dans la fabrique de l'opinion publique et également les professionnels politiques, les décideurs, avec des analyses en sciences politiques sur cette profession particulière.

À droite des politiques publiques, en aval, on a aussi tout un ensemble de recherches sur la mise en œuvre multinationaux des politiques et des actions publiques et des dispositifs évoqués. J'emploie le terme « *multiniveaux* » parce que c'est à la fois le niveau européen et national, et l'appropriation locale et la territorialisation de ces politiques sont très importantes. On peut descendre jusqu'aux « metteurs en œuvre » individuels : les professionnels de santé, du médico-social qui sont porteurs et relais de ces politiques publiques.

Dernier élément, (à droite du schéma), les activités d'évaluation, d'expertise. Notre orientation vers la recherche-action, la recherche-intervention, se détache un peu des enjeux directement de la recherche fondamentale pour produire des recommandations ou des éléments d'expertise, sur ce processus politique, sur son efficacité et ses impacts.

- **Projet 2022 : 4 axes de recherche**

On retrouve dans ce projet l'idée d'une certaine continuité, pour reprendre les fondamentaux du laboratoire, qui sont à la fois reconnus par la communauté de l'ensemble de nos partenaires, mais également un ajout et une innovation.

Du point de vue des fondamentaux, on trouvait déjà dans *Arènes* deux axes principaux. Ils représentent une réflexion, un ensemble de recherches, une mobilisation sur l'espace public et l'espace médiatique. C'est la manière de fonctionner sur ces espaces-là et en quoi ils sont le lieu d'une dynamique, avec des travaux sur les mouvements sociaux, les mobilisations, mais également l'engagement dans les professions. L'actualité du système de santé montre que cet engagement des professionnels est aussi fondamental à comprendre et à étudier. Nous travaillons plutôt sur l'aspect mobilisation, de dynamique sociale.

L'axe « *Action publique, démocratie et territoires en transition* » est plus centré sur les politiques publiques, sur leur élaboration, leur conception et ensuite leur mise en œuvre dans les territoires. L'idée est que les acteurs territoriaux sont centraux pour comprendre certains développements et déploiements du dispositif. Tout ce qui a trait pour nous aux transitions écologiques, énergétiques, est important, tout comme la lutte contre les inégalités dans la variété de leurs expressions. Dans cet axe, notre réflexion porte plus spécifiquement sur les professionnels de la politique, les décideurs, et sur le fonctionnement de la démocratie.

Par rapport à ces deux axes un peu classiques pour nous en sciences politiques et en sociologie, deux autres axes sont plus pertinents pour l'École :

- un axe « historique » en place depuis plusieurs années dans le laboratoire qui porte sur les inégalités sociales de santé axées sur les politiques sociales (politiques du *welfare*), la manière dont elles sont mises en œuvre, sur les usagers du système de santé, sur l'accès aux soins, sur les populations auxquelles s'adresse le système de santé. Cet axe a une approche centrée sur les inégalités et la différenciation des accès à ce système de santé ;
- l'élément principal d'évolution de notre projet pour 2022 par rapport à ce que fait *Arènes* actuellement : c'est l'introduction d'un axe sur la Recherche sur les Services et le Management en Santé (RSMS) avec l'idée de développer dans le laboratoire un ensemble de compétences, de capacités d'analyse centrées sur les organisations — la complémentarité se joue avec l'axe précédent —, sur la production du soin, sur la performance, sur les différentes métriques de la performance, et sur les articulations qui peuvent exister entre les dispositifs de prévention et de prise en charge de certaines pathologies. C'est dans cet axe que se jouera cette nouvelle dimension de l'activité du laboratoire avec de nouvelles disciplines, mais je reviendrai ultérieurement sur ce point.

- **Priorités 2022-2026**

Les priorités découlent assez logiquement des priorités affirmées dans le projet *Arènes* 2022-2026. Nous les avons tout de même limitées pour montrer une certaine focalisation sur des thématiques centrales, malgré la diversité de nos intérêts. La priorité thématique est la santé et l'environnement, mais figurent également « sciences et société ». En effet, dans ce projet, nous avons fortement appuyé sur l'idée, notamment en santé et en environnement, d'une très forte présence des savoirs savants, des savoirs techniques, des savoirs d'experts. L'articulation de la production de ces savoirs et la société, la circulation de ces savoirs, éventuellement leur contestation, nous avons vu dans la période récente, que ce soit sur la dangerosité du virus ou sur les bénéfices des vaccins, que l'on a une mise en discussion très forte dans la société de ces savoirs. Par conséquent, une analyse des sciences humaines et sociales sur cette question des interactions et des interfaces entre sciences et société nous semblait tout à fait pertinente.

Des questions transversales sur lesquelles je passerai rapidement correspondent aussi à des priorités affirmées, notamment au CNRS, sur le genre et la construction des problèmes publics de santé. Le rôle du genre est très important à prendre en compte dans l'analyse des éléments sur les savoirs environnementaux (usage, mobilisation, contestation).

Enfin, un accent très fort est mis sur les méthodes mixtes en général en sciences humaines et sociales. C'est l'articulation entre des approches qualitatives (observation, entretiens) et des approches quantitatives basées sur des données massives, des données classiques (statistiques). Cette articulation est sans doute l'avenir de nos travaux de recherche.

L'articulation recherche-expertise-formation est évidente puisque bon nombre de masters sont appuyés sur un travail de recherche à *Arènes*. Enfin, un accent très fort porte sur l'internationalisation, puisque c'est une des difficultés dans les sciences humaines et sociales. *Arènes* est très ancré dans le périmètre national, et par chance et par les actions antérieures, le laboratoire a développé des partenariats à la fois en Europe, aux Amériques et en partie en Asie avec plusieurs centres de recherche et chercheurs. L'idée est de développer ces partenariats et de se doter d'un Conseil scientifique international pour guider le laboratoire dans ce sens.

- **Projection : Arènes en 2022**

Nous avons essayé de préfigurer à quoi ressemblerait le laboratoire en 2022. Nous considérons un début d'intégration virtuelle par anticipation en diffusant un questionnaire auprès des membres du groupe Recherche sur les Services et le Management en Santé (RSMS). L'idée vise à mélanger notre laboratoire avec ce groupe. Ce qui ressort de cette anticipation, véritable innovation, est que nous aurons : un éventail de disciplines plus élargi. Dans le schéma de gauche, les deux pics correspondent aux disciplines classiques d'*Arènes*, à savoir : sciences politiques et sociologie avec de l'histoire et de la géographie. Les premières colonnes correspondent aux nouvelles disciplines intégrées dans notre processus de recherche (épidémiologie, économie, plus de gestion) pour voir comment tisser des liens interdisciplinaires entre ces disciplines et celles qui étaient pratiquées.

Le dernier point porte sur la façon de construire ce projet à partir de 2022, mais nous allons le préfigurer très fortement dès 2021. Il s'agit d'une répartition assez équilibrée dans les rattachements entre les quatre axes de recherche qui composeront l'unité. Le plus important pour nous est que l'intégration que nous sommes en train de vouloir mettre en place est en cours. Le dernier camembert (droite) désigne les demandes de rattachement des membres du laboratoire vers d'autres axes, des liens interdisciplinaires se forment donc. Nous voyons une distribution pas encore tout à fait égale, mais qui commence à se faire entre les différents axes, les différentes disciplines et les différentes façons de faire des sciences humaines et sociales sur les sujets évoqués.

- **Laboratoire Arènes**

La dernière diapositive vous renvoie à notre site Internet, mais que nous allons rapidement faire évoluer pour intégrer ce projet. Merci de votre attention.

M. DEBEAUPUIS.- Merci à vous pour cette belle présentation : plus de bouleversements et de projections sur l'avenir avec les intégrations de deux nouveaux axes pour les équipes évoquées. Avez-vous des questions ou commentaires ?

M. CHAMBAUD.- Merci beaucoup à M. Le Bourhis pour cette belle présentation.

À mon sens, cette présentation et la précédente modifient et clarifient l'implication de l'École dans la recherche dans deux unités mixtes de recherche (UMR) et deux équipes d'accueil. Par conséquent, à partir de 2022, si ces projets sont acceptés — ce dont je suis convaincu —, l'implication de l'EHESP dans deux grosses UMR permettra d'avoir une clarification de l'ensemble de l'activité de recherche de notre établissement. Cela ne pourra pas couvrir toutes les activités des enseignants-chercheurs parce que certains d'entre eux sont déjà impliqués à titre individuel et personnel dans d'autres équipes, mais cela signifiera institutionnellement pour l'École la disparition de nos deux équipes d'accueil, celles-ci ayant vocation à abonder l'équipe *Arènes* sur le 4^e axe. Toutefois, certains enseignants-chercheurs sont déjà impliqués dans *Arènes* dans les trois premiers axes indiqués par M. Le Bourhis. Ainsi, façon dont l'École s'investit dans la recherche est beaucoup plus claire pour nous, y compris par rapport aux

différents ministères, notamment le MESRI et les organismes nationaux de recherche, voire nos partenaires universitaires.

Mme LEFEUVRE.- J'ai une question par rapport à la composition d'*Arènes* au niveau des membres : est-ce que certains d'entre eux ont une double appartenance à différentes équipes ? Est-ce possible dans vos statuts ou pas du tout ?

M. LE BOURHIS.- Oui. Si vous voulez dire « à l'intérieur du laboratoire », ils ont un rattachement principal à un axe et un rattachement secondaire encouragé presque systématiquement. Le dernier camembert montrait cette articulation entre deux axes pour chaque personnel ou membre du laboratoire.

Mme LEFEUVRE.- Ma question portait sur une double appartenance à deux UMR.

M. LE BOURHIS.- La double appartenance est possible, mais pas au même niveau. Pour le CNRS, un statut d'appartenance principale doit être affiché, c'est-à-dire lorsque la personne est membre permanent d'une unité. En revanche, la possibilité est ouverte d'être membre associé. Pour différentes raisons, si vous avez des liens avec un autre laboratoire et que vous souhaitez établir des relations, il existe une hiérarchisation entre appartenance principale et appartenance comme membre associé.

Mme OLLITRAULT.- Si l'on est dans une autre UMR, on a alors un statut d'associé pour clarifier les publications. En effet, les chercheurs ne publient pas dans une UMR.

M. LE RAT.- Tout d'abord, je voulais remercier M. Le Bourhis de sa présentation très claire.

Ensuite, deux axes semblent *a priori* plus parler à l'EHESP. Or, ce qui tourne autour de l'action publique, de la démocratie et des territoires correspondant à des problématiques qui se posent à notre école en termes de territorialisation, etc. À mon avis, la porosité entre les quatre axes sera féconde et fructueuse. De toute façon, ils seront obligés d'œuvrer conjointement en fonction des problématiques traitées au sein de l'UMR. Au-delà de celle-ci, comme le disait M. Chambaud, on a maintenant deux pools avec l'IRSET d'un côté et *Arènes* de l'autre. L'intérêt réside dans le fait que les deux sont sur le territoire à l'École, même si comme le précisait M. Le Bourhis, tous les chercheurs d'*Arènes* ne sont pas basés à l'EHESP, d'autres à Sciences Po ou à Lannion, etc. Néanmoins, sur le plan de la symbolique, il est très intéressant d'avoir ces deux grandes UMR sur le même site. Nous voyons bien au travers des mots-clés sur la question de la santé environnementale et autres que des choses se développeront à terme. La question est de savoir, dans le cadre du futur projet, même si cela existe déjà dans le projet actuel, comment peut être envisagé le travail en articulation entre ces deux grosses UMR et la Maison des Sciences de l'Homme de Bretagne (MSHB). En effet, par rapport à son nouveau projet, elle entre globalement de façon importante en résonance avec les projets présentés par l'UMR *Arènes* et par l'UMR IRSET. Même si au niveau de l'IRSET, la MSHB ne semble pas forcément liée, mais elle réalise actuellement un travail sur les questions de santé environnementale en lien autour de l'intelligence environnementale. D'ailleurs, elle avait pour projet d'avoir une école universitaire de recherche (EUR), mais elle n'a pas fonctionné. En tout cas, nous notons qu'un travail est en cours sur ces problématiques en lien avec la MSHB.

Vu de l'École, l'EHESP est tutelle de ces trois structures en partenariat avec les autres établissements sur le territoire.

Cela n'appelle pas forcément de réponse, c'est un commentaire parce que tout cela est très articulé. L'idée est de faire sauter les silos en Santé publique. Des choses sont déjà faites, et il serait intéressant de le faire connaître de façon plus bruyante.

M. LE BOURHIS.- J'ai travaillé avec Nathalie Bonvallot et Philippe Glorennec (IRSET) pour un projet soutenu par la MSHB sur les expositions agrégées et cumulées aux produits chimiques avec une approche à la fois toxicologie, évaluation du risque et sciences humaines. C'est exactement le genre de projet de recherche qui peut relier l'IRSET, *Arènes* et éventuellement la MSHB.

Mme ALBAGNAC -RICARD.- C'est une remarque corrective sur mes propos précédents concernant le MPH : c'était une erreur de lecture, ma remarque n'est pas fondée.

M. DEBEAUPUIS.- Pour terminer ce point, nous avons cinq délibérations très simples qui approuvent le dépôt du rapport d'auto-évaluation : le champ de formation, les deux masters et les deux instituts de recherche UMR.

☒ Le CA approuve à l'unanimité le dépôt du rapport d'auto-évaluation du champ de formation « santé publique » auprès du HCÉRES. (Délibération n°20/2020)

☒ Le CA approuve à l'unanimité le dépôt du rapport d'auto-évaluation du master mention Santé publique auprès du HCÉRES. (Délibération n°21/2020)

☒ Le CA approuve à l'unanimité le dépôt du rapport d'auto-évaluation du master mention Droit de la santé auprès du HCÉRES. (Délibération n°22/2020)

☒ Le CA approuve à l'unanimité le dépôt du rapport d'auto-évaluation de l'unité mixte de recherche IRSET auprès du HCÉRES. (Délibération n°23/2020)

☒ Le CA approuve à l'unanimité le dépôt du rapport d'auto-évaluation de l'unité mixte de recherche Arènes auprès du HCÉRES. (Délibération n°24/2020)

La séance est suspendue à 13 h 37 et reprend à 14 h 28.

M. DEBEAUPUIS.- Je passe la parole à M. Chambaud pour commencer sur ce processus de nomination du Directeur de la recherche.

6. PROCESSUS DE NOMINATION DU DIRECTEUR OU DE LA DIRECTRICE DE LA RECHERCHE : AUDITION ET AVIS SUR LA CANDIDATURE PROPOSEE PAR LE DIRECTEUR DE L'EHESP

M. CHAMBAUD.- Monsieur le Président, je vous propose de vous résumer le processus de sélection, puis nous écouterons la candidate dans la foulée. Enfin, je me permettrai de dire quelques mots avant que vous procédiez à votre avis sur cette nomination.

• *Processus de sélection et consultation*

Ce processus a été enclenché cet été dans le cadre du remplacement de Bernard Jégou qui a été pendant six ans directeur de la Recherche à l'EHESP. Bien qu'il avait prévu de faire valoir ses droits à la retraite dans un contexte très compliqué (déconfinement), nous avons malgré tout souhaité procéder à ce remplacement dans les meilleures conditions possibles. Suite à un appel à candidatures assez large, nous avons retenu sept candidatures, quelques-unes n'étaient pas adéquates.

J'ai constitué un jury de présélection composé de personnes extérieures aux personnels de l'École choisies en fonction de leurs compétences dans différents domaines de la Santé publique. Je souhaitais aussi que ce jury de présélection soit composé à la fois de personnes françaises et internationales, et qu'il soit paritaire (hommes-femmes). Présidé par M. Cathelineau en tant que Vice-président du Conseil d'Administration et surtout en tant que chercheur et qu'ancien Président de Rennes-1, il était composé de plusieurs personnes du Conseil d'Administration (Mme Bonnaure-Mallet, Mme Langouet-Prigent), Pierre Fournier (Doyen de l'École de Santé publique de l'Université de Montréal), à la directrice de l'Institut de Santé publique, d'Épidémiologie et de Développement de Bordeaux (ISPED). Cela a permis d'avoir des regards croisés.

Sur ces 7 candidatures, 2 se sont malheureusement rétractées pour des raisons personnelles en cours de constitution du jury, cela fait partie de la vie et des aléas de ces candidatures.

Le jury de présélection s'est réuni à distance et a sélectionné 3 candidats, 2 ont donc été éliminés. Ces 3 candidats ont été auditionnés d'abord par l'assemblée des enseignants-chercheurs de l'École, puis par le Conseil scientifique. L'un et l'autre ont remis des avis sur chaque candidat, ce n'étaient pas des classements.

J'ai auditionné lundi les trois candidats, puis j'ai proposé mardi une des trois personnes pour la soumettre à votre avis. C'est dans ce contexte que je souhaite vous soumettre la candidature de Sylvie Ollitrault. Je vous propose maintenant d'avoir ce temps de présentation et d'échange avec elle. Si vous le voulez bien, je pourrai dire quelques mots sur les raisons qui ont présidé au choix, pour moi, de Mme Ollitrault.

Mme OLLITRAULT.- Monsieur Chambaud, merci beaucoup d'avoir retenu ma candidature après ce long parcours de consultation interne.

- **Direction de la Recherche**

Pour moi, c'est un gage de qualité de l'École de prendre en compte les avis des différentes communautés. Étant donné que je suis assez périphérique à l'EHESP, bien que connaissant un peu mieux l'EHESP depuis quelques années, il était important pour moi de rencontrer aussi les personnels, d'être devant Conseil scientifique pour présenter mes propositions par rapport à des objectifs de recherche. Cela prouve aussi la qualité de cet établissement pour lequel j'aimerais développer certains objectifs scientifiques. J'ai un peu allégé mon PowerPoint pour me présenter pendant 20 minutes afin de ne pas trop empiéter sur la discussion.

- **Sylvie Ollitrault**

Après avoir résumé mon parcours et mon CV, je rappellerai les objectifs qui pourront faire l'objet du débat. Mon CV peut aussi être abordé, mais il me semble que c'est plutôt le profil qui peut être en discussion.

Je suis directrice de Recherche au CNRS, je suis nommée et surtout promue en première classe depuis ce printemps. Cela fait vingt ans que je suis au CNRS, j'étais à Lille avant d'être à Rennes.

J'ai eu aussi un parcours international du fait de mes longs séjours notamment en Grande-Bretagne par le biais d'un post-doctorat, et sur des financements. Ainsi, le *Marie Curie Fellowship* m'a permis de développer des partenariats notamment avec la *Kent University* à l'époque. Néanmoins, je suis quand même un « produit local », puisque je suis de Rennes-1 et j'ai suivi mes études à la faculté de Droit et de Sciences politiques, le Doctorat et le DEA étaient situés au sein de cette faculté.

- **20 ans de coordination de la recherche**

J'ai 20 ans de coordination de recherche à mon actif. En étant dernièrement directrice de l'UMR 6051 *Arènes*, j'ai été un peu plus présente dans les murs de l'EHESP, et dans l'accompagnement de la transformation interne d'*Arènes* vers une ouverture plus grande à la recherche qui est menée à l'EHESP.

Auparavant, j'étais chargée de mission pour l'Institut des Sciences humaines et sociales du CNRS (INSHS) relativement à mes disciplines Sciences Po et Sociologie.

Par ailleurs, mes expériences dans les UMR et en tant que Présidente de GIS (Groupement d'Intérêt Scientifique) m'ont donné la capacité de mener la pluridisciplinarité SHS, ce qui n'est pas si simple. J'ai également travaillé en coordination assez étroite avec la MSHB.

On pense souvent que, au CNRS, on est replié sur nos recherches. Or, bien que directrice de Recherche au CNRS, j'ai toujours enseigné à différents niveaux, etc. Je voulais vous rappeler cet aspect de ma carrière. Actuellement, je suis co-responsable d'un parcours de master de Politiques publiques à Sciences Po, qui est adossé au laboratoire *Arènes*. Point important, ce master constitue le premier vivier de nos futurs thésards. Mes spécialités en enseignement se situent autour des mouvements sociaux, de l'écologie politique, de l'environnement, de la Santé environnementale.

- **Encadrement de thèses et jurys HDR obtenu en 2012**

J'ai aussi la capacité de connaître ce qu'est une thèse, ce qu'est un jury de thèses. J'encadre des thèses, je ne parle pas du nombre de jurys de masters que j'ai pu encadrer, et je suis aussi dans de nombreux comités de suivi de thèses, notamment avec le Centre de recherche médecine, sciences, santé, santé mentale, société (CERMES3), et avec d'autres UMR que les UMR rennaises.

Par ailleurs, je tiens à souligner que j'ai une certaine exigence par rapport à mes thésards : je ne prends que des thésards financés, c'est relativement rare en SHS. Je passe beaucoup de temps à construire des financements de thèses pour mes thésards.

- **Publications 2014-2020**

Depuis ma tendre enfance de chercheur, j'ai un certain nombre d'activités et de publications depuis les six dernières années. Un colloque aura lieu la semaine prochaine à l'EHESP : « *Violences et soutiens à la maternité* » en collaboration avec de la World Association Infant Mental Health (WAIMH), réseau de pédopsychiatres, de psychanalystes, psychologues sur l'enfance, et des membres du CHU.

Je participe aussi à des projets de recherche en interdisciplinarité. Je participe en ce moment à des ANR, à un H2020, notamment avec l'équipe de Rémy Slama à Grenoble. Je suis en train de co-construire un questionnaire sur des questions de Santé publique et d'épidémiologie, et j'ai en charge tout le volet SHS.

- **EHESP un projet, un écosystème, des équipes et une Direction support**

J'exposerai plus globalement mes propositions qui s'adaptent à la fois à un « écosystème ». Ma tâche sera tout simplement d'accompagner le projet stratégique d'établissement sur lequel j'ai déjà une certaine connaissance pour l'avoir aussi co-construit en partie. En effet, en tant que directrice d'UMR, j'avais été consultée sur cette partie en interaction entre UMR et établissement.

Je sais que c'est un établissement ancré sur un territoire, notamment Rennes, mais je souligne que c'est aussi un établissement à vocation nationale. J'aurai à cœur de défendre à la fois la territorialité rennaise et bretonne, tout en ayant à l'esprit que cela doit être une grande école de Santé publique au niveau national.

Je me rappelle aussi que l'EHESP est tutelle d'UMR, notamment d'*Arènes*, mais j'ai conscience qu'elle a aussi deux équipes d'accueil (EA) même si l'on dit qu'elles ont disparu. J'ai conscience de la présence de la MSHB avec sa dynamique interdisciplinaire forte dans son « futur projet » sur ces questions d'interdisciplinarité comme l'a dit Christophe Le Rat.

Sans connaître toutes les personnes qui sont autour de la direction de la Recherche, j'ai eu l'occasion d'en côtoyer certaines, surtout au moment de ma direction d'UMR. L'EHESP n'est pas un établissement totalement inconnu, même si je viens des SHS hors EHESP.

- **Trois objectifs**

Le premier objectif, selon moi, consiste à construire un plan de soutien à la visibilité de la recherche à l'EHESP à l'égard des organismes de recherche : avant tout CNRS et INSERM puisque ce sont les organismes de recherche tutelles des UMR EHESP, voire au-delà, car nous pouvons réfléchir à d'autres organismes, à d'autres modalités.

M. Chambaud et Mme Lefébure ont abordé ce matin la question de la Santé publique. À mon avis, il s'agit de :

- renforcer une identité propre de l'EHESP sur ce qu'est la Santé publique, c'est-à-dire en considérant l'EHESP par rapport aux autres offres de santé publique sur le territoire national, voire international ;
- de favoriser le dialogue interdisciplinaire, puisque j'ai bien compris que l'EHESP était très interdisciplinaire, tout en préservant des originalités disciplinaires. Il ne s'agit pas de forcer,

mais au contraire d'essayer de promouvoir le dialogue et l'interconnaissance entre les collègues sur des thématiques phares.

- **Des objectifs pour la recherche et des objectifs pour les chercheurs/chercheuses**

Mon autre souci réside dans le fait d'avoir des objectifs non seulement pour la recherche, que je viens de décrire, mais aussi pour les chercheurs. La recherche est composée de collectifs de recherche, parfois fragiles avec des niveaux d'interconnaissance forts, et des appuis à la recherche. Nous avons vu dans le bilan social que tous ces appuis à la recherche doivent être valorisés et soutenus. Bon nombre de doctorants et post-doctorants naviguent dans l'établissement ; la recherche repose aussi sur cette inventivité des juniors. Il ne faut pas les mettre à côté, mais les inclure.

Je souligne un autre souci, peut-être celui d'une ancienne directrice de laboratoire, et peut-être un souci pour l'établissement : il s'agit d'accompagner les personnels qui veulent passer leur habilitation à diriger des recherches (HDR), car nous en avons un besoin impérieux si nous voulons faire de la nouvelle recherche avec de jeunes doctorants. En même temps, ce n'est pas simple de prendre du temps pour passer une HDR, et il faut savoir comment valoriser les HDR au sein de l'établissement.

- **Politique de dotations**

J'ai mis : « *Dans un contexte de difficulté annoncée des budgets* ». Je ne sais pas trop pour l'EHESP, mais il est assez clair que les signaux sont tout de même un peu orange sur les budgets un peu partout. À mon sens, il faut tout de même réfléchir sur les critères de dotation, ce qui ne veut pas dire réduction de dotation, mais orientation des dotations et des budgets, peut-être aussi des clartés sur les appels à candidatures des doctorants : pourquoi pas sur des fléchages stratégiques, sur des recherches stratégiques pour l'établissement, et l'idée de la transparence des politiques de recrutement, c'est-à-dire surtout la concertation entre les demandes des laboratoires, les besoins pédagogiques, mais aussi en tenant le cap des défis que doivent relever l'établissement EHESP ?

- **Réseau doctorat en Santé publique et le parcours doctoral national Santé Travail**

En tant qu'encadrante de thèse, j'aurai un souci sur le réseau doctoral en Santé publique et sur le parcours doctoral de Santé Travail. J'ai eu une alerte ou une méconnaissance quant au fait de réfléchir sans doute à la formation de nos doctorants. Cela ne veut pas dire que cette formation est inexistante, mais j'ai entendu de la part des doctorants SHS le besoin de réfléchir à de meilleures offres de formation.

- **Une conférence annuelle à l'échelle**

Il figurait une animation de la recherche dans la fiche de poste. Je connais un peu ce qui se fait à l'EHESP, je veux bien animer la recherche, mais je trouve que la plupart des enseignants-chercheurs s'animent très bien tout seuls généralement. En revanche, je pense plutôt à une pause pour réfléchir, qui ne signifie pas de tout arrêter. Je pensais à une conférence annuelle, mais cela peut être un autre format. Ce serait un moment pour déterminer ce qu'est la recherche à l'EHESP, ce que signifie le terme « innovation », etc. Pour résumer, je dirai qu'il convient de « trouver notre petite musique ». Vous connaissez les thématiques transversales de l'EHESP, mais des niches ou de nouvelles thématiques peuvent émerger à l'EHESP. En tout cas, je serais heureuse que, au-delà de notre feuille de route, nous puissions aussi inventer la petite musique qui arrive aussi des chercheurs.

- **Stratégies de développement institutionnel**

L'animation est certainement interne, mais le poste réclame aussi beaucoup d'investissement à l'extérieur. Je rappelle mes compétences propres à la défense des établissements : j'ai déjà fait cela en partie puisque j'avais déjà représenté le CNRS deux fois dans des commissions à l'Assemblée nationale pour expliquer la recherche en SHS au niveau national. Je suis très

capable d'ouvrir mes horizons au-delà des SHS pour expliquer les intérêts de la santé publique et de la recherche en santé publique.

J'ai déjà représenté l'EHESP à la *FioCruz* du Brésil l'an dernier dans une délégation du CNRS, non comme directrice de la Recherche, mais comme directrice de laboratoire. Je pense donc que j'ai déjà ces compétences. Par ailleurs, j'ai plutôt listé les instances, les espaces où à mon sens il faut être présent. Nous ne serons pas toujours présents partout de manière homogène, mais il faut absolument ne pas négliger ces espaces quand on veut défendre la recherche à l'EHESP. Au niveau national, je suis convaincue que l'enjeu est fondamental sur la RSMS, et c'est la raison pour laquelle c'est « un espace de lutte » dans mon laboratoire — pour reprendre le terme de Pierre Bourdieu —, nous avons en partie réussi, mais il faut tout de même continuer à voir comment cela va progresser. Au niveau international, je pense que nous avons beaucoup à faire, notamment en pensant de manière dynamique et concertée avec la direction de l'International sur les questions d'échanges internationaux, en ciblant des partenaires et des thématiques. Il s'agit surtout de faire en sorte que l'EHESP soit un grand espace international de recherche.

Enfin, on a tout un enjeu actuel sur le tiers secteur et l'interface avec la société civile, cela peut être important à la fois pour nos jeunes chercheurs, les doctorants. Je rappelle que ceux-ci n'auront pas tous une place à l'Université ou dans les organismes de recherche, et je prépare mes propres doctorants à la complexité de trouver une place dans ces secteurs. À mon avis, il faut explorer d'autres espaces. Tout cela entre dans les mêmes stratégies en lien avec la direction des Études, car nous devons tisser des liens entre recherche et enseignement dans la construction des masters. En effet, les enseignants sont pour la plupart des enseignants-chercheurs. Parfois, la question nous est posée de savoir ce que la recherche apporte à l'enseignement. Or, lorsque j'interviens dans un master, je présente une partie de mes recherches ou des recherches en cours. Je ne vois pas tellement comment il est possible de dissocier l'une de l'autre.

Je vous remercie et j'attends vos questions et remarques avant de vous laisser débattre.

M. DEBEAUPUIS.- Merci beaucoup, Madame Ollitrault. M. Chambaud s'exprimera après que Mme Ollitrault aura quitté la salle, pour que nous puissions délibérer sur sa candidature et émettre un avis.

Nous voyons bien —vous y avez contribué encore récemment dans le cadre de vos responsabilités actuelles — que la visibilité de la recherche menée par l'EHESP s'est beaucoup structurée et renforcée en 15 ans, et sous l'égide de Bernard Jégou pour les dernières années. Je vais donc vous demander quelle place vous donnez à l'animation extérieure de la recherche en Santé publique qui est très partagée en France, parfois pas suffisamment présente, et quelle place vous donnez spécifiquement à l'animation du réseau de recherche doctorale dont l'EHESP a la responsabilité ou s'il y a pour vous d'autres enjeux à citer, d'autres équipes de recherche. Quelles places respectives donnez-vous à ces différents axes ?

Mme OLLITRAULT.- Ce sont deux axes. L'idée est de continuer à faire vivre ces réseaux de recherche sur les questions doctorales et tout ce qui est déjà structuré, comme vous l'avez bien dit — ce n'est pas que lui, mais Bernard Jégou a travaillé sur ces réseaux. C'est pour cela que, lorsque je parlais de réfléchir sur les formations, de réfléchir avec les doctorants sur les modalités d'animation de ces viviers de futurs talents, et notamment au niveau national, parce que j'ai bien conscience que ce n'est pas simplement rennais, c'est un point important ; il ne faut surtout pas le perdre, parce que c'est déjà dans l'acquis de l'établissement.

En revanche, je pense qu'il faut continuer à être proactifs dans l'idée que les UMR que nous portons, ou même le fait que nous soyons partie prenante dans la MSH sont autant de défi.

Par exemple, tout n'est pas terminé à *Arènes*. Si nous voulons vraiment que cette UMR se développe, il faut continuer les négociations, notamment avec le CNRS, pour élargir les sections du CNRS, c'est-à-dire qu'il ne faut pas rester sur la section 40 (Sciences politiques) et la section 36 (Droit Sociologie), mais d'y mettre de l'interdisciplinarité.

Si nous voulons négocier avec le CNRS, il faudra peut-être le faire aussi avec l'INSERM. En effet, depuis la crise Covid-19, un rapprochement des deux organismes de recherche est à noter sur les questions de santé, et plus précisément sur Santé Environnement avec un regard SHS et un regard INSERM. Pour moi, c'est une fenêtre d'opportunités à côté de laquelle il ne faut pas passer. Il faut faire vivre ce qui est acquis, notamment le réseau doctoral, et aussi être un peu proactifs sur certains dossiers. Si nous ne sommes pas là à ce moment-là, ce sera compliqué ensuite de reprendre le train.

Mme MEUNIER.- Bonjour Madame. Merci de cette présentation très intelligible et intéressante de votre parcours. Je voudrais vous interroger sur la façon dont vous voyez votre futur rôle dans l'évolution des formations des *managers* et des autres professions qui sont aujourd'hui élèves fonctionnaires. Ils ont tous un rôle très important à jouer dans l'organisation de la santé publique au sens de l'OMS, y compris en intégrant la dimension sociale et médico-sociale. Comment voyez-vous ce rôle pour aller vers une plus grande prise en compte du domaine des sciences sociales dans lequel vous excellez, dans leurs compétences à acquérir ? Je vous préciserai trois questions :

- Comment faire en sorte que la dimension plus sociale et environnementale dans la posture managériale (inspecteurs, médecins de Santé publique, etc., au-delà des seules professions de Directeur que l'École forme initialement). Comment voyez-vous votre rôle, en transversal au sein de l'École, pour faire évoluer vers une plus grande dimension sociale et environnementale du rôle managérial ?
- Comment voyez-vous et avez-vous un avis sur une vision plus inclusive de la protection et de la prévention de la santé au travail des agents que nous avons à gérer quand nous sommes en responsabilité dans les établissements qui offrent et délivrent l'offre en matière de santé et du médico-social et social ?
- Quelle serait votre vision d'une prise en compte de la dimension plus inclusive des prises en charge sanitaires, sociales et médico-sociales du service public, et ce, dans l'optique d'un meilleur service à rendre à la population ?

Mes questions sont vastes, mais je vous remercie d'essayer d'y répondre. Merci, Madame.

Mme OLLITRAULT.- Lorsque je parlais précédemment de travailler en synergie avec la direction des Études, ce sont un peu les idées que vous venez de soulever, en réalité. À mon sens, toutes les formations doivent prendre en compte tout ce qui déjà se diffuse énormément dans la science, les sciences sociales, mais pas uniquement. Par exemple, je travaille en ce moment avec des épidémiologues, et nous croisons des acquis typiques de l'exposome, c'est-à-dire des questions sociales et des questions biologiques. On ne peut pas comprendre l'individu sans le resituer dans son milieu social, ce n'est pas simplement un milieu naturel.

Je vais répondre aux trois questions par une proposition générale : nos recherches en sciences sociales. C'est pour cela que j'avais envie d'avoir une grande réflexion sur ce qu'est la Santé publique à l'EHESP. Si nous arrivons nous-mêmes à connaître de manière convaincante nos atouts en sciences sociales et en pluridisciplinarité, et ce qu'il est possible de proposer comme regard sur la santé publique, nous serons meilleurs pour les formations et les recherches. Cela va nous orienter aussi dans nos recherches, dans nos contrats de recherche et nos appels à projets. En effet, si nous n'avons pas le retour des élèves et des étudiants, voire des professionnels qui reviennent en formation, nous aurons du mal aussi à savoir si notre science a un écho dans la société, ou « n'est pas à côté de la plaque ». C'est une synergie à obtenir.

Vos trois questions peuvent être balayées — traversées — par la même préoccupation. La préoccupation essentielle est de faire travailler aussi la direction International parce qu'il existe des enjeux internationaux. L'internationalisation de la recherche signifie que des collègues en santé publique réfléchissent ailleurs, et qu'ils seraient très bien ici aussi pour nous aider à améliorer nos performances en termes de réflexion, à la fois sur la santé globale, les migrations, le climat, la santé environnement. De nombreux sujets sont appropriés autant par les sciences sociales que par les sciences non sociales.

C'est plutôt une proposition, une réflexion. Je n'ai pas formulé de la même manière toutes vos questions parce que je n'ai pas forcément le vocabulaire de santé publique, mais j'étais dans cette dimension et cette dynamique. C'est un peu la dynamique qu'avait aussi mon prédécesseur. Avec l'idée d'exposome, Bernard Jégou a d'une certaine manière commencé à ouvrir toutes les frontières disciplinaires. Il faut se demander comment continuer à réfléchir sur la manière de faire traverser la santé publique au travers des disciplines et des frontières disciplinaires.

Mme LEFEUVRE.- Merci, Madame Ollitrault de votre présentation. J'aurai une remarque et une question ciblée.

Ma remarque est la suivante : je vous rejoins complètement sur l'importance de prendre le temps de réfléchir tous ensemble sur la définition de notre conception de la recherche en santé publique aujourd'hui et dans les mois et les années à venir, surtout après la phase aiguë de la crise sanitaire qui n'est pas terminée.

Ma question portera sur le lien que vous avez créé avec la société civile : quelle conception avez-vous de la diffusion de la recherche à l'École ? Est-ce que vous le concevez aussi comme une co-construction avec la société civile ?

Mme OLLITRAULT.- Je ne rechigne pas à aller dans les médias et dans des espaces associatifs pour vulgariser. La diffusion est importante, mais je suis beaucoup plus sur la co-construction, en particulier dans les programmes de recherche ; cela s'articule avec mes propos précédents sur la dimension pédagogique. Il n'est pas possible de se départir du fait — surtout en se disant dans la prévention et dans l'idée de service public — que l'on doit co-construire avec les réseaux associatifs et au-delà. Peut-être est-ce mon ADN de sciences politiques, mais les collectivités territoriales et des établissements de santé ont besoin de comprendre un peu ce qui leur arrive. Je suis plutôt dans l'idée de la co-construction. D'ailleurs, il est un peu réducteur de penser que la recherche fondamentale est « coincée dans sa bulle ». Elle ne peut avancer que parce que la société impulse des questionnements, surtout en sciences sociales. Par exemple, on n'aurait pas tous ces questionnements sur les effets des pesticides sans les mobilisations de citoyens. Même la science de « paillasse » est en interface avec la société.

M. CATHELINÉAU.- Madame, j'ai vraiment apprécié la qualité de votre dossier, la dynamique que vous souhaitez impulser qui est aussi dans la continuité de ce que Bernard Jégou a fait.

Vous avez parlé de stratégie de développement et, sur une de vos dernières diapositives, vous avez cité également Condorcet, l'Université de Paris et Sciences Po. J'aurais voulu savoir comment vous vouliez mener une stratégie. Quelle orientation de stratégie de recherche voulez-vous mener avec ces établissements ?

Mme OLLITRAULT.- Pour avoir suivi ces histoires de politiques de site, je sais que l'EHESP a dû choisir un site, s'ancrer territorialement. C'est tout le paradoxe des politiques de sites : elles ont des vertus parce que cela permet des synergies locales, mais un grand établissement comme l'EHESP ne peut pas se permettre d'être juste dans notre microcosme rennais ou breton, et on a tout intérêt à garder des « antennes » sur les campus et les réseaux scientifiques. J'ai des relations avec certaines UMR Sciences Po Paris avec qui nous avons des accointances, sur des contrats de recherche, etc. Paris Descartes est aussi pour nous une grande Université qui permet de développer des partenariats et des échanges.

L'année dernière, en tant que directrice d'une unité, j'étais souvent invitée au CNRS dans le groupe de travail sur la Santé. Toutes les UMR parisiennes étaient présentes, par proximité géographique, et elles nouaient des relations entre elles. Si nous, à l'EHESP, nous ne sommes pas dans ces réseaux nationaux pour collaborer avec ces UMR, à mon sens, nous risquons d'être à côté. Mon idée est de conserver le national, parce que la France est encore malheureusement jacobine, il n'est pas possible de se recroqueviller sur la politique de site. Je ne sais pas si j'ai répondu à tout, mais c'est un peu la dynamique.

M. CATHELINÉAU.- Si, merci beaucoup.

M. LE RAT.- J'ai une remarque pour poursuivre le débat en visioconférence engagé par Mme Ollitrault avec Mme Meunier concernant les publics formés à l'École (DH, D3S, etc.).

J'ai été interpellé l'autre jour alors que je lisais une dépêche liée à la question de la Covid-19. Dans le cadre de la crise de la Covid-19, les DH disaient qu'ils étaient des professionnels de santé, cela a créé un peu de remous. Après coup, ils disaient que, à défaut d'être des professionnels de santé, ils étaient des professionnels de Santé publique. Je trouvais cela très intéressant, car l'on voyait que l'un des corps professionnels qui structuraient notre école pose vraiment ces questions de santé publique. Pour aider aux prises de décisions au sein des établissements, concernant tout l'axe qui va être développé à l'EHESP autour de la RSMS, nous allons vraiment dans le bon sens.

Un sujet nous réarticulera avec la question de la formation, à savoir la manière à employer pour faire comprendre à nos futurs professionnels l'« intérêt » de prendre des décisions en se basant sur des données probantes pour que, dans le cadre de leur formation, nous ayons des axes structurants qui les amènent à utiliser de façon éclairée les outils, les méthodes, les disciplines, qui composent le champ de la Santé publique.

La feuille de route proposée par Mme Ollitrault est intéressante. Bernard Jégou avait amorcé cela, et nous sentons que cela continue, que nous sommes sur un process, mais cette fois-ci avec un éclairage qui vient des sciences humaines et sociales. Dans le champ de la santé publique, on a souvent tendance à réduire la biostatistique à l'épidémiologie. Tout le débat que nous avons eu ce matin visait à nous demander pourquoi prendre une autre mention que la Santé publique. Je m'interrogeais parce que je pense que nous sommes dans un contexte où toutes les planètes s'alignent pour véritablement travailler sur cette question de la Santé publique et faire émerger des choses.

Ce que je raconte est peut-être un peu confus, mais je reviens à cette « anecdote » qui n'en est pas une : je trouve très intéressant que les DH disent qu'ils sont des professionnels de Santé publique. Il faut surtout saisir la balle au bond et travailler conjointement avec la Fonction publique Hospitalière sur toutes les problématiques qui traversent celles de l'école.

Mme OLLITRAULT.- Je ne crois pas que c'était une question.

M. LE RAT.- Ce n'en était pas une.

Mme LANGOUET-PRIGENT.- Merci aussi pour cette présentation. Vous connaissez parfaitement bien le fonctionnement du CNRS. Dans votre projet, vous notez le renforcement avec les organismes de recherche (CNRS, INSERM). J'aimerais savoir comment vous comptiez vous y prendre au-delà des UMR qui existent, dont l'EHESP est tutelle. Comment placez-vous aussi les agences sanitaires dans cette stratégie de recherche ?

Mme OLLITRAULT.- Comment m'y prendre ? En étant directrice de la Recherche, je représenterai l'établissement. Pour moi, il est totalement stratégique d'essayer de siéger le plus possible dans les groupes de travail, au sein même des instances. S'il le faut, je prendrai des rendez-vous et je pousserai les portes comme je l'ai fait par ailleurs pour d'autres dossiers, et je serai capable de le faire.

L'INSERM est moins mon domaine, même si je travaille beaucoup avec les chercheurs de l'INSERM. L'idée était déjà d'un rapprochement INSERM-CNRS qui s'est mis d'ailleurs en place au moment de la crise Covid-19. Je faisais partie de ce groupe de travail, et j'ai vu cette idée lorsque nous préparions un colloque qui a été arrêté dans son élan. Cela a juste précipité le rapprochement INSERM-CNRS sur les questions de santé. Je viens de me remettre dans ce groupe de travail, plus au titre du laboratoire, mais à titre de tutelle, voire en tant que chercheuse, puisque j'ai été sollicitée au départ parce que je faisais des recherches sur santé, environnement et écologie.

Je n'ai pas cité les agences. L'ANSES et l'ADEME ont été une vraie source de financement avec mes recherches, et ce sont aussi des sources de financement pour les doctorants ; j'ai eu plusieurs doctorants dans ces organismes. On réfléchit souvent à des co-financements de

thèses, notamment avec la Région Bretagne, peut-être faudrait-il réfléchir à ces questions de soutien de l'EHESP à des co-financements, et à l'éventualité d'un passage par des agences. Il ne s'agit pas simplement d'attendre des institutions, nous pouvons être aussi proactifs sur ces thématiques.

M. DEBEAUPUIS.- En l'absence d'autres questions pour Mme Ollitrault, nous la remercions. Hors de sa présence, le Conseil va délibérer sur sa candidature.

Mme OLLITRAULT.- Je vous remercie.

Mme Ollitrault quitte la salle du conseil.

Les échanges se déroulent à huis clos de 15 heures 19 à 15 heures 40. Il est procédé au vote à bulletins secrets sur le site de Rennes et le site de Paris, ainsi que pour les votants connectés via Zoom.

☒ Le CA émet un avis favorable à la proposition du directeur de l'EHESP de nommer Sylvie Ollitrault aux fonctions de directrice de la Recherche (avis n°25/2020)

M. CATHELINEAU.- Mme Ollitrault est revenue dans la salle.

Mme Ollitrault revient dans la salle du conseil.

M. DEBEAUPUIS.- Nous félicitons Mme Ollitrault pour l'avis favorable unanime qui vient d'être exprimé par le Conseil d'Administration. Nous lui souhaitons bonne chance pour la suite de la procédure qui dépend, dans un premier temps, du directeur de l'École, puis qui passe aussi formellement par la co-nomination par les deux ministères. Nous aurons le plaisir de vous trouver dans cette nouvelle fonction très bientôt.

Mme OLLITRAULT.- C'est vraiment une grande émotion et une grande joie d'essayer d'apporter toutes mes compétences à l'EHESP, et de vous accompagner pendant quelques années sur ces questions de recherche. Cela me touche beaucoup, merci.

Applaudissements.

M. DEBEAUPUIS.- Nous nous en réjouissons aussi et vous êtes partie pour une nouvelle aventure de cinq ans au moins.

Arrivée de Mme Prioul et Mme Jomier.

7. PRESENTATION ET ADOPTION DU NOUVEAU REGLEMENT DE LA SCOLARITE

Mme PRIOUL.- Nous soumettons à votre approbation un nouveau règlement de scolarité. Le règlement actuel a été adopté en 2013, et hormis une modification très mineure en 2015, il n'a pas été soumis à votre Conseil. Ce projet de nouveau règlement est issu d'une proposition concertée. Un groupe de travail a été mis en place, composé de la direction des Études, de la direction de la Scolarité et de la Vie étudiante et du CApP (Centre d'Appui au Pilotage). Des responsables de filières et de formations diplômantes ont été associés à ce groupe de travail, ainsi que des assistantes pédagogiques.

Le projet de règlement a également été soumis aux représentants des apprenants, au CoDir et au Comité pédagogique d'établissement.

• Objectifs

Trois objectifs ont guidé l'élaboration de ce nouveau règlement de scolarité :

- faire ressortir les règles communes à tous les apprenants, telles que les obligations générales de vie à l'école, les règles relatives à la vie de campus, ou la représentation des apprenants ;
- assurer une meilleure lisibilité du règlement pour faciliter son appropriation en distinguant les différentes catégories d'apprenants présents à l'École (élèves fonctionnaires, étudiants, stagiaires de la formation continue, auditeurs libres). Chaque partie concernant ces différentes catégories d'apprenants est globalement organisée de la même manière, et présente des obligations et des aménagements de scolarité, le déroulement de la scolarité,

les questions relatives à la discipline, celles relatives à la validation des formations et à la diplomation ;

- actualiser le règlement de scolarité au regard des nouvelles réglementations intervenues depuis le précédent règlement, et elles concernent notamment les règles relatives à l'assiduité ou à l'inscription pédagogique.

Il faut noter que le règlement de scolarité comporte plusieurs annexes. Vous avez eu récemment à connaître quelques-unes de ces annexes, telles que celles concernant la césure ou l'engagement étudiant.

La charte des examens n'a pas encore été revue. Adoptée en 2011, sa refonte complète sera travaillée dans l'année qui vient en vue d'une adoption au plus tard en juin 2021.

- **Une adéquation permanente à organiser**

Le règlement actuel étant relativement ancien, l'École souhaite assurer son adéquation permanente. Nous proposons donc un suivi annuel du règlement de scolarité dans le cadre d'un groupe de travail qui regroupera la direction des Études, la direction de la Scolarité et de la Vie étudiante et des responsables de formation, pour assurer cette adéquation.

Nous envisageons également d'établir des documents pratiques tels qu'un guide de prévention et action sociale des élèves et un guide relatif au temps de travail des élèves.

Puisqu'il est important que ce règlement qui comporte des obligations à la charge de l'Administration de l'École et à celle des apprenants soit bien connu de tous, il sera donc publié sur le site Internet, sur la plateforme pédagogique REAL. Des actions de communication seront mises en place avec la direction de la Communication pour assurer sa parfaite connaissance par l'ensemble de la communauté. Merci.

M. DEBEAUPUIS.- Merci, Madame Prioul. Votre présentation renvoie au document complet dans le dossier. La présentation ou le document appellent-ils des questions ou observations ?

Mme ALBAGNAC -RICARD.- Je voulais saluer le processus selon lequel le nouveau règlement de scolarité a été établi. Nous avons été consultés, nous avons pu en discuter. Le projet fini pour lequel nous allons voter aujourd'hui nous convient naturellement.

M. DEBEAUPUIS.- Merci de votre intervention. Avez-vous d'autres questions ?

Mme MEUNIER.- C'est toujours difficile de jongler avec des documents annotés de notre part et les modalités en visioconférence. Je voudrais faire deux remarques.

Premièrement, il est dit à un article que les élèves fonctionnaires sont placés sous la responsabilité du Directeur. Compte tenu des modalités partagées entre stages et école, il serait bon de préciser dans ce document que c'est le directeur de l'École et pas juste « le directeur ». Sinon, cela prête à confusion.

Ma seconde remarque porte sur l'issue de la formation, il est écrit que la titularisation intervient à l'issue de la formation. Ce n'est pas tout à fait comme cela que cela se passe, en tout cas, pour les élèves fonctionnaires de la FPH. Ils sont inscrits sur une liste d'aptitude, leur titularisation n'intervient qu'à leur première affectation. Je pense que cette notion doit être maîtrisée par les élèves, et intégrée précisément dans le règlement de scolarité.

M. DEBEAUPUIS.- D'accord. Vous situez cela page 20. Mme Prioul a noté votre première observation. Votre première clarification porte-t-elle sur la page 14 ?

Mme MEUNIER.- Elle est au milieu de la page 17 : « *Durant les stages, les élèves sont placés sous l'autorité fonctionnelle du maître de stage et restent soumis à l'autorité hiérarchique du Directeur.* » De quel directeur est-il question ? Celui de l'École.

Mme PRIOUL.- Tout à fait, c'est le Directeur de l'École.

Mme MEUNIER.- À mon sens, il faut le préciser.

Ma seconde remarque est en haut de la page 20 : « *Le jury final décide de la titularisation de chaque élève.* » C'est totalement faux, en tout cas pour les élèves de la Fonction publique Hospitalière (FPH). Ils sont inscrits sur une liste d'aptitude, et ce n'est qu'à l'affectation prononcée par le Centre national de Gestion (CNG) — de leur première affectation — qu'ils sont titularisés. Sinon, ils restent sur une liste d'aptitude.

M. DEBEAUPUIS.- Oui, c'est d'ailleurs ce qu'a l'air de dire le paragraphe suivant.

Mme MEUNIER.- Pas tout à fait.

M. DEBEAUPUIS.- Clairement, ce n'est pas le jury final.

Mme MEUNIER.- C'est faux, le jury final ne décide pas de la titularisation de chaque élève. Il sanctionne la fin de la formation et l'inscription sur la liste d'aptitude, qui est ensuite sanctionnée parce qu'il trouve un poste par une titularisation.

M. DEBEAUPUIS.- Madame Prioul, avez-vous bien noté ces deux points ? Nous proposerons une clarification.

Mme PRIOUL.- Oui, c'est bien noté. Nous allons rectifier.

Mme MEUNIER.- Merci.

M. DEBEAUPUIS.- Est-ce que c'est tout, Madame Meunier ?

Mme MEUNIER.- Oui, c'est tout.

M. DEBEAUPUIS.- Merci à vous. Avez-vous d'autres observations ou remarques ? (*Non.*)

☒ Le CA approuve à l'unanimité le nouveau règlement de scolarité de l'EHESP.
(*Délibération n°26/2020*)

8. PRESENTATION DU DISPOSITIF INTER-REGIONAL DE RECHERCHE, D'EVALUATION ET D'EXPERTISE EN SANTE (DIREES)

Mme JOMIER.- Je suis la coordinatrice du Dispositif Inter-Régional de Recherche d'Évaluation et d'Expertise en Santé (DIREES) qui a vocation à se déployer dans le Grand Ouest. Qu'est-ce que le DIREES ? C'est une interface, un espace de mise en relation, de rencontres entre les chercheurs, les experts en santé, les étudiants et les décideurs.

• *Le DIREES articule recherche-expertise*

C'est un espace qui encourage les collaborations transdisciplinaires et pluripartenariales entre ces différentes entités. À l'heure actuelle, le DIREES s'inscrit dans un contexte national particulier. Il émane de l'expérience portée à l'échelle nationale des Centres d'Expertises régionales de Recherche en Santé publique (CERRESP) portée à l'époque par l'INSERM Santé publique et la DGS. Il avait vocation à coordonner des équipes de recherche en Santé publique et avec des enjeux correspondant aux enjeux des priorités nationales et locales. Cette expérience n'a finalement pas pris en tant que telle, mais elle a été reprise dans le cadre de différents dispositifs régionaux, notamment à Bordeaux (dispositif Cassiopée), en Franche-Comté (pôle fédératif) et en Bretagne par l'EHESP au travers du DIREES.

Ce dispositif est formalisé dans le cadre d'une convention signée l'an dernier entre l'EHESP, l'ARS Pays-de-Loire et l'ARS Bretagne, et il est financé par les deux ARS.

Ce dispositif était jusqu'au 30 septembre dans sa phase expérimentale entre la Bretagne et les Pays-de-Loire, mais il a vocation à s'étendre dans le Grand Ouest. Nous allons rentrer dans la phase de promotion et de déploiement, d'autres ARS (Normandie et Centre-Val de Loire) auront vocation à nous rejoindre dans le cadre de la gouvernance de ce dispositif, ainsi que d'autres partenaires.

Le dispositif repose sur trois grands objectifs généraux :

- évaluer les dispositifs et les interventions en Santé publique déployés sur le territoire interrégional. Je rappelle qu'il était sur le territoire breton et sur celui des Pays de la Loire, mais il a vocation à s'étendre sur la Normandie et le Centre-Val de Loire ;
- animer la recherche en Santé publique au niveau inter-régional, mais en créant des espaces de concertation, de rencontres pluridisciplinaires et interdisciplinaires entre les chercheurs, les décideurs, les experts en santé, les apprenants et les usagers à terme ; nous souhaiterions aussi les intégrer ;
- répondre aux demandes d'expertise spécifiques, en lien avec les deux premiers objectifs, des demandes émanant soit des décideurs (administratifs, ARS et peut-être collectivités territoriales), ou qui peuvent émaner des chercheurs eux-mêmes.

Le dispositif repose actuellement sur trois axes forts : la promotion de la santé, la Santé Environnement, l'offre sanitaire et médico-sociale.

- **Le DIREES permet...**

En fonction des parties prenantes (décideurs, opérateurs du système de santé, experts ou opérateurs du tiers secteur, apprenants, communauté scientifique), le DIREES a vocation :

- à accroître l'efficacité des politiques et des interventions de terrain en s'appuyant justement sur les apports de la recherche et des connaissances produites par les experts ;
- à offrir des réponses à leur questionnement opérationnel à l'aide des connaissances apportées par les experts et les chercheurs, et d'intégrer la recherche dans l'élaboration des politiques publiques de santé.

Pour la communauté scientifique, le DIREES a plutôt vocation à ancrer les travaux de recherche sur une base pluriannuelle avec une dimension interrégionale, parce que là repose aussi l'originalité du dispositif.

Il s'agit d'offrir aux chercheurs des terrains d'expérimentation et de recherche en adéquation avec les besoins locaux et régionaux, et de leur permettre de connaître davantage les initiatives et les différentes attentes des acteurs de terrain sur les différentes régions.

Sans forcément être chercheurs, les opérateurs du système de santé et les acteurs du tiers secteur produisent par leurs travaux des connaissances en santé publique. Le DIREES a vocation à leur offrir un espace pour valoriser leurs différentes expériences, leurs travaux, de nourrir leurs actions par des connaissances scientifiques, d'acquiescer aussi les bases du travail scientifique et de participer à des travaux et à la diffusion des connaissances par la suite.

La vocation du DIREES à l'égard des apprenants de l'EHESP est de bénéficier de terrains de stage et d'apprentissage, d'apprendre à travailler en pluridisciplinarité et de s'initier à la recherche participative.

- **Le DIREES et la formation**

Le DIREES a aussi un lien fort avec la formation qui reste à développer. Je rappelle que nous sortons de l'aspect expérimental du dispositif depuis notre dernier comité de pilotage le 30 septembre qui nous a donné le feu vert pour promouvoir le dispositif et l'ouvrir aux autres partenaires. Les liens avec la formation sont créés et sont aussi à créer parce que le DIREES, dans le cadre des différents projets qui sont menés en son sein, a vocation à associer des élèves et des stagiaires des filières de formation aux actions menées. C'était le cas dans le cadre d'un projet mené cette année auquel ont été associés les élèves d'un module interprofessionnel (MIP). Le but est aussi d'enrichir des actions de formation à l'appui des actions qui seront conduites par le DIREES.

- **La gouvernance du DIREES**

La gouvernance du DIREES a été décidée de manière pluri-partenaire avec l'ensemble des parties prenantes engagées dans le dispositif dans le cadre d'un atelier participatif mené en novembre 2019 qui réunissait des partenaires de l'ARS, des chercheurs de l'EHESP et la cellule de coordination.

Cet atelier nous a permis de définir ce qu'était ou ce que n'était pas le DIREES. Il fallait nous mettre tous ensemble d'accord sur la sémantique pour être au clair sur les différents termes que ce sigle recouvre (dispositif, expertise, évaluation, etc.) Nous avons posé les termes du sujet. Puis, nous avons défini dans ce cadre la gouvernance du dispositif et son calendrier de travail pour l'année 2020. Cette gouvernance se décline en quatre grandes entités :

- la cellule de coordination comprend un responsable administratif (Bernard Jégou auparavant, Christophe Le Rat aujourd'hui), un responsable scientifique (Pierre Le Cann, chercheur à l'EHESP), un responsable général du DIREES (Pierre Blaise, Directeur du PRS à l'ARS Pays de la Loire) et une coordinatrice (moi-même). Sa mission est d'assurer le bon fonctionnement du DIREES et que les objectifs fixés en début d'année sont bien remplis. Nous sommes pour apporter un appui aux différents porteurs de projets menés en son sein : nous facilitons les contacts entre l'ensemble de ces parties prenantes, nous animons le dispositif, nous organisons les différentes instances et les différents espaces pluridisciplinaires permettant aux décideurs et aux chercheurs ainsi qu'aux experts et apprenants de se rencontrer ;
- un Comité opérationnel (qui est plutôt un comité technique) est constitué d'un référent ARS Pays-de-Loire, un référent ARS Bretagne en sachant que nous l'avons progressivement élargi avec plusieurs référents au sein des ARS en fonction des thématiques du DIREES. Je rappelle que nous avons Promotion de la Santé, Santé Environnement et Offre de Soins. Nous avons un référent présent dans chaque ARS, sur chacune des thématiques, et ils sont présents au CoPer ; nous avons deux pivots au sein de chaque ARS qui sont là pour vraiment faire le lien entre leur CoDir et le DIREES (Pierre Blaise, ARS Pays-de-Loire ; David Le Goff, ARS Bretagne) ;
- le comité de pilotage : la cellule de coordination est encore présente. Dans le cadre du Comité opérationnel, notre rôle est d'identifier les différents sujets qui vont être traités dans le cadre du DIREES, qui seront soumis à la validation du Comité de Pilotage. Nous sommes là pour identifier le programme de travail qui va être soumis aussi à la validation du Comité de Pilotage — véritable instance technique —, et pour décider aussi des partenaires susceptibles de pouvoir rentrer dans le cadre de la gouvernance ; puis, nous soumettrons les propositions au Comité de Pilotage qui est l'instance de décision, et au sein de laquelle se trouvent les trois signataires de la convention, à savoir Laurent Chambaud (directeur de l'EHESP), Stéphane Mulliez (directeur de l'ARS Bretagne) et Jean-Jacques Coiplet (directeur de l'ARS Pays-de-Loire) ;
- les Comités partenariaux sont des instances *ad hoc* dans lesquelles nos partenaires, experts, décideurs, peuvent intégrer ponctuellement le DIREES en fonction des projets traités. C'est vraiment une intégration ponctuelle à la gouvernance du DIREES, projet par projet, sur une durée déterminée, permettant au DIREES d'être ouvert sur l'extérieur et d'intégrer les partenaires à la construction des projets jusqu'à leur évaluation.

- **Où en sommes-nous avec le DIREES ?**

La convention a été signée en août de l'an dernier. Nous avons organisé une journée d'atelier qui nous a permis de définir la gouvernance, de définir le calendrier de travail, de nous mettre d'accord sur les termes du sujet, de définir l'organisation sur deux ans et notre fameuse gouvernance.

Nous avons eu un premier CoPil le 24 janvier de cette année. Cela nous a permis de valider les premiers objets de travail du DIREES, le programme de calendrier de la gouvernance et, à partir de ce CoPil, nous avons mis en place les Comités opérationnels, qui nous ont permis de constituer des groupes de travail, projet par projet, des groupes de travail qui, à chaque fois, intègrent, depuis la construction de la problématique de l'objet de recherche, l'ensemble des parties prenantes, à savoir les décideurs, les chercheurs et les experts. Tout le monde est autour de la table de l'émanation de l'idée, de la problématique du sujet à traiter, jusqu'à son évaluation. Les Comités opérationnels ont été là pour mettre en place les groupes de travail qui avaient travaillé sur des cas problématiques, qui avaient été identifiés par le CoPil et proposés par le Comité opérationnel au préalable.

Nous avons suivi les différents groupes de travail jusqu'au 30 septembre 2020, sachant que nos calendriers ont été un peu décalés avec le confinement. Dans ce cadre, nous avons aussi élaboré la stratégie partenariale du DIREES pour promouvoir les jours et les semaines à venir auprès de nos partenaires, de façon à connaître leurs attentes vis-à-vis de ce dispositif, à mieux les connaître, et à connaître leur propension à vouloir les intégrer dans les mois à venir.

Nous avons aussi élaboré notre stratégie de communication. Actuellement, il était question que nous organisions un séminaire commun avec les ARS et l'EHESP au sujet de la Covid-19. Celui-ci ne s'est pas fait sous cette forme, mais il va être reporté sous différents temps d'échange, entre chercheurs et décideurs experts sur des questions qui vont préalablement être identifiées par l'ensemble des parties concernées.

Nous avons eu un CoPil le 30 septembre dans le cadre duquel nous avons restitué les premiers travaux des quatre groupes de travail engagés dans le cadre du DIREES. Nous avons aussi validé notre stratégie partenariale qui nous permet de promouvoir, de faire connaître le DIREES à la fois à la communauté au sein de l'EHESP, en fait, à l'ensemble de la communauté enseignante et auprès des étudiants et des apprenants, et puis à l'extérieur, auprès de nos partenaires potentiels que nous avons préalablement identifiés.

Nous sommes en train de travailler sur la définition de l'identité visuelle du dispositif et, dans les jours à venir, notre objectif est vraiment :

- de présenter le dispositif à nos partenaires potentiels ;
- de connaître davantage les acteurs de santé de notre territoire pour les mobiliser plus facilement dans le cadre des projets à venir ;
- de cerner leurs attentes vis-à-vis du dispositif ;
- d'inviter les partenaires au séminaire inaugural qui est prévu pour février 2021.

Ce séminaire peut être aussi reporté en fonction des conditions sanitaires actuelles, mais il devrait nous permettre d'identifier la future programmation 2021, avec les acteurs de santé des territoires concernés. Cette fois-ci, ce ne sera pas l'émanation du Comité opérationnel, mais vraiment des questions qui auront émané du terrain avec les acteurs de terrain.

Ce sera aussi l'occasion de faire un bilan de la première année du DIREES, puis d'inviter des partenaires situés dans d'autres régions, c'est-à-dire les porteurs de projets comme la plateforme Cassiopée qui est un dispositif similaire au DIREES, et le porteur du pôle fédératif de Bourgogne Franche-Comté, pour mettre en place une table ronde dans le cadre de laquelle nous mettrons en exergue la plus-value de ces dispositifs dans chacune des régions.

• **Calendrier de travail**

Pour revenir sur ces projets, le calendrier de travail est le reflet d'une phase expérimentale : une première phase de cadrage nous permet de clarifier les attentes vis-à-vis du DIREES ;

- une phase de préfiguration ;
- une phase d'opérationnalisation et d'expérimentation qui a eu lieu jusqu'au 30 septembre ;
- la phase de déploiement dans laquelle nous sommes actuellement.

• **Les objets de travail du DIREES**

Voici des exemples d'objets de travail insérés dans le cadre du DIREES cette année :

- la Qualité de Vie au Travail (QVT) dans les établissements d'hébergement pour les personnes âgées dépendantes (EHPAD) avec les problématiques citées en dessous.
- les contrats locaux de santé, la place de la promotion de la santé, la Santé Environnement dans ces contrats locaux ;
- les soins primaires et l'exercice coordonné : quels étaient les freins et les leviers à la maturation des exercices coordonnés pour les professionnels ?
- la qualité de l'air et le radon qui nous permettait d'évaluer la pertinence et l'impact des politiques de prévention et des dispositifs des mesures de qualité de l'air intérieur, telles qu'elles sont faites aujourd'hui.

Ces sujets ont été identifiés de manière tripartite avec l'ensemble des parties prenantes. Nous avons construit les modalités de réponses ensemble, la réponse ensemble et la restitution ensemble, et nous allons les évaluer ensemble. L'originalité du DIREES est la co-construction chercheurs-décideurs-experts de A à Z, avec l'originalité d'inviter chacun à s'acculturer aux uns et aux autres : les décideurs s'acculturent au milieu de la recherche, les chercheurs aux contraintes et au milieu des décideurs.

Merci pour votre attention.

M. DEBEAUPUIS.- Merci à vous pour cette présentation très claire d'une expérience originale qui va s'étendre à d'autres projets si j'ai bien compris. Nous voyons bien la demande et la prestation d'expertise. Est-ce que vous faites aussi de la formation dans ce cadre-là, ou cela relève-t-il d'autres budgets que celui qui finance l'expertise elle-même ?

Mme JOMIER.- En fait, nous ne faisons pas de formation, mais nous avons des liens à faire avec la formation parce que, dans le cadre des travaux menés par le DIREES, nous intégrons des apprenants, des étudiants de l'EHESP pour participer à la construction de l'objet, à la réponse aux problématiques posées. Nous les intégrons dans la démarche et la dynamique du DIREES. Cela a forcément une répercussion sur leur formation dans le sens où c'est un vrai terrain d'apprentissage aussi pour eux, d'acculturation à la fois à la recherche liée à la décision dans le cadre de ces petits groupes de travail, et puis cela aura forcément aussi des répercussions sur les formations. Je parle en regardant Alessia Lefébure : le DIREES permettra de tirer des enseignements qui pourront être intégrés dans les formations de l'EHESP, mais nous n'avons pas vocation à faire de la formation en tant que telle.

M. CHAMBAUD.- Merci, Madame Jomier pour cette présentation. Je voulais juste insister sur l'originalité de ce processus. C'est un engagement des deux ARS, maintenant que nous avons passé la phase expérimentale sur trois ans. Il nous faut ça, car un sujet traverse toutes les ARS et toute la Santé publique, qui vise à savoir comment passer de la recherche de la connaissance-connaissance à l'action publique. Nous nous sommes mis autour de la table et avec deux ARS qui étaient très volontaires pour essayer de trouver quatre sujets sur lesquels nous allons travailler à la fois les objectifs et les temporalités qui sont très différentes entre l'action publique et la recherche. C'est dans ce cadre-là que l'on met en place ce processus.

Nous avons passé cette phase d'expérimentation et d'implantation extrêmement importante. Après avoir discuté avec les deux DG des ARS lors de la réunion du 30 septembre, alors que rien n'était gagné au départ, il est ressorti que rien que la restitution de ces quatre sujets a beaucoup intéressé les DG des ARS, même si les travaux sont loin d'être terminés. Selon leur première appréciation, ce sont des éléments qui les questionnent, y compris par rapport à leurs modalités et aux difficultés dans lesquelles ils se retrouvent actuellement.

Mme Jomier a présenté les trois modalités très différentes les unes des autres. Le dispositif Cassiopée existe depuis longtemps à Bordeaux. Il a été mis en place par l'ISPED de Bordeaux dans des conditions un peu spécifiques de lien à la fois avec l'ARS, et avec le Conseil régional de Nouvelle-Aquitaine, qui procède plus — de ce que je peux en voir — d'une sorte d'appel à projets. Le pôle fédératif Bourgogne Franche-Comté est plus dans une dynamique d'appel à projets aussi pour trouver des chercheurs qui veulent répondre.

Quant à nous, notre optique me semble différente et très originale avec cet aller-retour entre les deux ARS et leurs partenaires (établissements, maisons de santé pluridisciplinaires). Nous avons la volonté de travailler de cette manière. Je ne sais pas si M. Planel est encore avec nous, mais la DGS souhaitait depuis quelques mois faire une coordination nationale. Je ne sais pas si c'est encore d'actualité, mais je crois important de se nourrir de ce que nous sommes en train de faire. Cela démontre aussi ce besoin d'une masse critique en chercheurs en santé publique pour pouvoir alimenter cela. L'EHESP montre que, avec une masse critique, il est possible de faire des choses que l'on ne peut pas faire quand elle n'existe pas.

Mme MEUNIER.- Merci de cette présentation. Je n'ai pas de remarques de fond sur l'organisation et la gouvernance présentées aujourd'hui. Ma remarque porte sur la

diapositive n°9, sur le premier objet de travail du DIREES pour 2020, à savoir : la QVT dans les EHPAD. Ce ne sont peut-être que des formulations, mais dresser un état des lieux sur la QVT dans les établissements de santé me paraît anachronique avec le sujet et l'objet observés, à savoir la qualité de vie dans les EHPAD. Les établissements de santé gèrent à peu près 50 % des lits des EHPAD publics, mais la QVT dans les EHPAD ne se résume pas aux outils qui sont pour la QVT dans les établissements de santé.

Toujours sur le même sujet, les autres objets de travail ne me posent pas de problèmes. Je n'ai pas de problème avec l'évaluation de l'impact des dispositifs financés par les ARS sur l'amélioration de la QVT. Concernant l'attractivité des métiers en EHPAD, je doute que les ARS aient un quelconque levier sur ces métiers partagés dans l'ensemble du champ sanitaire et médico-social. Je pense aux aides-soignants qui ont été au cœur des dispositions du Ségur, notamment concernant l'attractivité de ces métiers en déshérence. Je ne comprends pas que, dans l'objet de travail, l'attractivité des métiers soit placée comme un des leviers possibles avec des marges de manœuvre au niveau des ARS. Je souhaiterais avoir des explications sur cet objet de travail.

Les trois autres ne me posent pas de problème, et la question de la gouvernance du DIREES et de son organisation pour 2020 ne me posent pas non plus de sujet. Merci de vos réponses.

Mme JOMIER.- Les questions posées l'ont été de manière brute dans le cadre des échanges que nous avons pu avoir dans le cadre du comité de pilotage et du comité opérationnel. Il faut savoir que ces questions ont été après affinées avec les chercheurs qui ont travaillé et les étudiants et les apprenants du MIP qui ont vraiment affiné les leviers de travail. Après, il s'agissait plus précisément d'évaluer le dispositif *cluster* qui a été déployé dans différents EHPAD, et de ce fait, de mettre en exergue la plus-value de ces dispositifs-là qui ont été déployés dans les différents établissements. Nous avons recentré la question autour des *clusters* et nous avons abandonné celle de l'attractivité des métiers dans le cadre des EHPAD, parce que le groupe de travail — le groupe projets — n'avait pas trouvé pertinent un travail là-dessus et qu'il a réorienté les travaux sur les dispositifs *clusters*. Quand j'utilise le terme « groupe de travail », c'est encore une fois les ARS qui étaient impliquées dans ce groupe projets, les experts et les chercheurs... C'est vraiment un objet qui a été coconstruit et la problématique a été vraiment recentrée autour de ce dispositif cluster.

Je souligne que les objets travaillés ne nous appartiennent pas au sens où ce sont des préoccupations communes aux chercheurs et aux ARS. Dès lors que ces problématiques font écho à tout le monde, elles sont traitées puis réorientées, affinées et précisées. Cela n'appartient pas au dispositif DIREES d'identifier ces objets-là, mais bien à l'ensemble de ses parties prenantes. Je ne sais pas si j'ai répondu à vos questions.

Mme MEUNIER.- Oui, en partie. Ce qui me rassure, c'est que votre réponse va dans le sens que je développe dans la présentation. Néanmoins, cela n'a rien à voir avec l'objet de l'avis que le Conseil d'Administration doit donner. Si la QVT dans les EHPAD est un sujet extrêmement important dans la période actuelle, il l'est déjà depuis longtemps et il le sera encore pendant un moment. Il n'empêche que la mesure de la QVT dans les établissements de santé est extrêmement réductrice. J'entends votre réponse et que la question est plus large. Seulement, la présentation arrive aujourd'hui et je la trouve quelque peu décalée par rapport à l'objet de travail du DIREES.

Mme JOMIER.- Je réponds tout de suite : ces objets de travail ont été identifiés l'année dernière ; dans l'intervalle, la crise est intervenue, mais c'est un objet qui n'a pas fini de se construire. Nous avons tenté d'en faire une restitution le 30 septembre, mais nous avons bien conscience que d'autres sujets qui entrent dans ce cadre sont à développer. Ce sera tout l'objet du groupe de travail engagé sur cette question à partir de maintenant.

M. DEBEAUPUIS.- Merci pour cette information sur le dispositif DIREES.

9. POINT DE SITUATION SUR LE REGIME INDEMNITAIRE DES ELEVES FONCTIONNAIRES

M. COAT.- Pour faire suite à la commande et au point sur la prime Covid-19 au bénéfice des élèves fonctionnaires lors de la précédente séance, il avait été demandé de faire à juste titre un point sur le régime indemnitaire des élèves fonctionnaires de la FPH (Fonction Publique Hospitalière). La note retrace les éléments composant la rémunération. Nous avons essayé ici d'être le plus exhaustifs pour que vous compreniez bien ce que recouvre la rémunération des élèves de la FPH à l'EHESP, seul public apprenant rémunéré par l'École. Il s'agit aussi de savoir de quoi est composé le régime indemnitaire et ce que recouvre ce vocable.

• Régime indemnitaire des élèves fonctionnaires

Ce régime indemnitaire est composé d'une indemnité forfaitaire mensuelle gérée au niveau de la DRH. Il s'agit d'une partie accessoire de la rémunération, ainsi que l'indemnité de formation et l'indemnité de stage en fonction de la position des élèves durant leur scolarité. Ces éléments sont régis par le décret du 14 mai 2001 — l'évolution n'a pas existé depuis lors — et leur montant est fixé par un arrêté du 5 avril 2011.

Vous avez dans le dossier les différentes démarches et alertes faites au niveau du Conseil d'Administration de l'École depuis 2009 : une déclaration des représentants des élèves (2013), des motions votées en faveur de la revalorisation de ce régime indemnitaire (2014 et 2016), deux courriers du MSS à l'attention du ministère de la Fonction publique pour sensibiliser ce dernier qui est compétent dans le domaine sur cette revalorisation.

Vous verrez en annexe du dossier que cette revalorisation n'a pas eu lieu. En termes d'éléments de comparaison, vous avez des éléments concernant la situation des élèves de l'ENM ou de l'ENA en termes de régime indemnitaire dans l'annexe de l'un de ces 2 courriers ministériels.

Vous avez aussi pour information : suite au mandat donné au Directeur de l'EHESP par Conseil d'Administration, le courrier sur l'attribution de la prime Covid-19 aux élèves stagiaires mobilisés dans le cadre de la gestion de crise ; la réponse du Secrétariat général qui a été faite à ce courrier reçu à la fin du mois de septembre, en date du 25 septembre, qui clarifie le fait que les élèves stagiaires de l'EHESP ne sont pas éligibles à la prime Covid-19, mais là, je donnerai la parole au représentant du ministère de la Santé.

La DGOS est mandaté, en lien avec la DRH du ministère, de dresser un état des lieux sur le régime indemnitaire des élèves des deux versants : Fonction publique hospitalière et Fonction publique d'État. Merci.

M. DEBEAUPUIS.- L'échange a été relancé avec le Secrétariat général et par son intermédiaire actuel, avec les composantes des ministères. Nous continuons à suivre le sujet.

Mme BONNET.- Nous prenons acte de la réponse apportée à la demande des élèves fonctionnaires par rapport au versement de la prime Covid, et sur le fait qu'ils ne vont pas non plus bénéficier des revalorisations apportées au mois de septembre ou au mois de mars 2020. Nous avons eu récemment beaucoup de questions sur cette partie, et nous y répondons. Les élèves fonctionnaires pensaient avoir droit à cette première revalorisation de 90 € maintenant et en mars. À cela, nous répondons clairement que non, que nous verrons à la sortie de l'École. D'avance, je vous remercie d'avoir remonté la demande des élèves fonctionnaires, et je vous demande s'il sera possible de diffuser ce courrier aux élèves fonctionnaires. C'est une demande de plus de la moitié de l'École. Ce serait intéressant qu'ils aient la réponse aux deux problématiques qu'ils nous renvoient encore aujourd'hui.

M. CHAMBAUD.- Oui, c'est un courrier officiel et c'est normal, à mon sens, que les élèves en aient connaissance.

M. TAHRI.- Je rejoins ma collègue au sujet de la prime Covid-19. L'argumentaire exposé dans le courrier est un peu décevant du fait d'une comparaison avec les étudiants en soins infirmiers alors que ce sont des métiers complètement différents et complémentaires. Je suis issu du concours interne, et j'ai été quatorze ans infirmier dans un service d'urgence et de soins intensifs, je suis donc en mesure de faire la comparaison, et j'ai trouvé cela un peu dommage.

L'argument dit que cela ne reflète pas la réalité du positionnement des stagiaires : les promotions affichées des élèves DH et D3S sont effectivement issues pour une grande partie du concours interne, c'est-à-dire qu'ils ont une expérience professionnelle. Ils ont été beaucoup sollicités vu leurs compétences dans leur lieu de stage.

Leur première intention n'était pas d'être valorisés par rapport à cela, mais c'était un mouvement de soutien national dans une situation de crise. Néanmoins, certains ont exprimé le besoin d'être valorisés au même titre que l'ensemble des fonctionnaires de la Fonction publique hospitalière. En ça, il est regrettable que nous n'ayons pas eu de réponse favorable.

Par rapport à la deuxième demande de valorisation, les réponses sont un peu longues.

Je voulais ajouter une remarque sur la note présentée sur les indemnités de formation, dans la partie indemnités de stage. Je souhaite juste préciser qu'il manque un point dans la partie « *Indemnités de stage* ». L'indemnité de stage est conditionnée à la situation géographique entre l'établissement et le logement : 789,60 € ; 394,80 €. Quand le stagiaire est logé près de l'établissement, il touche 121,96 €, et aucune des deux sommes affichées.

Je tenais à vous remercier du soutien que vous mettez dans cette demande de revalorisation du régime indemnitaire, et nous espérons que nous verrons une évolution, car elle nous paraît légitime du fait que le plan d'indices a été gelé depuis de nombreuses années et que les élèves n'ont pas eu de changement depuis.

Mme MEUNIER. - Nous avons eu ce débat lors du précédent Conseil d'Administration. Merci d'avoir accepté, à notre demande, d'en faire un point précis, et pas une déclaration au détour d'autres discussions. Néanmoins, pour revenir sur le versement de la prime Covid-19, nous nous référerons aux échanges du dernier Conseil d'Administration : on ne peut pas inventer le droit, là où il ne donne pas la possibilité à l'École qui est employeur des élèves de leur verser cette prime. De ce point de vue, l'affaire est malheureusement entendue.

Nous avons un nouveau sujet du versement du complément du traitement indiciaire ; pas pour les élèves externes rémunérés par l'École, mais pour ceux qui sont en détachement en période de scolarité. À mon sens, il serait nécessaire de saisir officiellement la DGOS de manière à savoir si leur situation de détaché dans le cadre de la scolarité leur permet – puisqu'il s'agit d'un complément de traitement indiciaire – d'avoir ce complément de traitement indiciaire répercuté dans leur niveau de rémunération indiciaire, pour qu'ils appliquent les règles du maintien de cette rémunération dans le cadre de leur scolarité. Cela me paraît important de faire ce point. Le courrier de la Secrétaire générale des ministères sociaux ne le traite pas puisque cette demande n'avait pas été formulée et le décret sur les CDI est intervenu depuis. Néanmoins, c'est un point à clarifier sur lequel des élèves nous ont saisis, notamment des élèves internes, et pour lesquels la réponse n'est pas claire. C'est sujet à interprétation et il faudrait clarifier ce point.

Je vais m'attacher au dernier paragraphe du courrier en réponse de la Secrétaire générale des ministères sociaux de l'époque. Le côté positif est que le sujet est remis sur la table. En revanche, le côté plus négatif est que l'on repart à la case départ, c'est-à-dire que l'on confie à la DGOS ce sujet. J'aurais apprécié que, dans les éléments transmis par l'EHESP, nous ayons déjà un premier point de comparaison des régimes indemnitaires entre les sept écoles concernées dans le cadre de la mission Thiriez puisque l'on nous estime comparables pour faire évoluer la nature des concours et des formations. De ce point de vue, il faut que ce soit la même chose pour le niveau du régime indemnitaire des élèves. Or, les éléments à ma disposition montrent un très net décalage entre l'ENA et l'EHESP, mais aussi entre l'Institut national des Études territoriales (INET), l'ENM et l'EHESP, sur le niveau indemnitaire des élèves en formation. Je répète que cela participe — je pense ne pas être la seule à l'analyser ainsi — de l'attractivité de nos concours et que le traitement matériel des conditions de scolarité pour les élèves fonctionnaires est important de ce point de vue. Je suis satisfaite d'avoir ce courrier qui dit que la DGOS va étudier à nouveau le sujet, mais je rappelle que, dans les documents que vous nous avez transmis, la DGOS avait déjà étudié le sujet, il était prêt et mûr à une certaine époque, et maintenant, nous avons l'impression de nous balader, collectivement,

sur ce sujet, de promotion en promotion. Je rappelle que c'est un sujet en début de scolarité, que ça le devient moins à la fin de la scolarité d'une promotion. Par voie de conséquence, aucune décision n'est prise.

Dernière remarque, dans le cadre des nouvelles modalités de financement des frais liés à la formation initiale des élèves fonctionnaires, on est bien sur une rémunération des éléments variables liés aux élèves, qui permettrait maintenant de faire en sorte que les élèves aient un régime indemnitaire à la hauteur des hautes responsabilités qu'ils vont occuper. Cela me paraît essentiel. Les questions de la prime Covid ou du CTI sont importantes, mais elles n'auraient pas le même impact si les éléments du régime indemnitaire des élèves étaient enfin alignés, même si c'était avec un échancier permettant de les faire évoluer sur un ou deux ans comme ça a été imaginé à une époque par la DGOS et la DGAFP. Merci d'avoir posé le dossier sur la table, mais nous n'avons pour l'instant aucune certitude qu'il évolue favorablement. Il n'est que trop temps d'aligner la Fonction publique hospitalière sur la Fonction publique d'État. C'est une question d'attractivité des concours et d'attractivité pour la scolarité des élèves.

M. GURZ.- Je partage les commentaires de Mme Meunier. On a effectivement un problème d'équité entre les écoles, et aussi un problème dans l'attractivité au concours interne. De moins en moins de soignants passent ce concours : comme ils ont un régime indemnitaire de plus en plus important, même s'il est insuffisant, cela représente une trop grande perte surtout pour les plus expérimentés. En s'alignant sur l'ENA, une partie de ces candidatures vous reviendrait, et on aurait une meilleure attractivité, au moins pour le concours interne.

M. DEBEAUPUIS.- Même si la réponse n'épuise pas le sujet du dossier remis sur la table, il est ré-instruit, y compris dans le cadre des suites que le ministère de la Fonction publique donnera à la mission Thiriez. Nous réinvestiguerons ces points de comparaison, y compris d'attractivité puisque la question des concours est posée. Cela présentera certainement des opportunités pour modifier les textes pour faire avancer les choses. Nous n'en savons pas plus pour l'instant, mais en tout cas nous serons vigilants avec M. Chambaud pour partager avec vous et avec l'accord du Secrétariat général les informations communiquées à ce jour.

M. CHAMBAUD.- Je remercie Manuel Coat d'avoir présenté ce point pour voir des éléments que je connaissais parce que je les avais vécus en tant que directeur, et d'autres qui étaient plus anciens. Il était important d'avoir cet historique des demandes successives.

Au niveau de l'EHESP, ce n'est pas un sujet anodin, car nous essayons de travailler sur les problèmes d'attractivité, y compris avec le ministère de tutelle ; ce sont des sujets que l'on retrouve régulièrement. Je ne suis pas sûr que l'attractivité soit uniquement financière, même si le côté financier joue un rôle non négligeable, et surtout dans de telles conditions. J'espère que ce sera une opportunité. Les problématiques de différences entre les écoles ont été investiguées depuis plusieurs années. Nous pouvons refaire le point, mais sans surprise, parce que c'est à peu près la même chose que ce qu'il s'est passé il y a quelques années.

J'espère en tout cas que l'opportunité de remettre sur l'ouvrage les préconisations du rapport Thiriez peut être aussi un élément qui permettrait au moins d'avoir cette vision comparée et d'en tirer un certain nombre de conclusions. Pour ce qui me concerne, quand nous allons commencer à être réinterpellés, dans quelques semaines, voire dans quelques jours, sur nos propositions, c'est un point que j'aurai en tête, parce que je pense qu'il est important pour l'avenir de la formation des cadres dirigeants en Santé publique.

Départ de Mme Langouet

M. DEBEAUPUIS.- Avez-vous d'autres questions diverses à soulever ?

Mme MEUNIER.- Merci, Monsieur le Directeur. Il faut que nous fassions front sur ce sujet. L'attractivité est évidemment un sujet bien plus complexe, et l'on ne peut pas l'analyser qu'à l'aune d'un régime indemnitaire. Pour moi, il ne concerne pas que les élèves internes qui sont ceux qui ont la rémunération la plus garantie, mais il concerne l'ensemble des élèves, de voie interne ou de voie externe. C'est vrai que l'attractivité n'est pas que ça, les conditions de travail, l'image de nos fonctions au sein de nos établissements jouent énormément aussi. Néanmoins,

j'insiste vraiment sur la nécessité pour l'École, les représentants et les membres du Conseil d'Administration de faire front ensemble pour aboutir. Il n'est pas logique que l'on nous demande d'évoluer de la même manière que les sept autres grandes écoles, en nous mettant sur le même plan, mais qu'on nous laisse le régime indemnitaire le plus pauvre des sept établissements en question. Objectivons les choses et faisons front pour que la DGOS mène à bien ce travail qu'elle a déjà eu entre les mains, et qui n'a pas abouti jusqu'à présent. Sincèrement, les élèves le demandent. En tant que représentants, nous ne pouvons pas nous contenter de continuer à les « balader » de promotion en promotion sur un sujet qui n'aboutit jamais. Vraiment merci de prendre en compte cette demande ! Je le dis solennellement au nom de tous mes collègues.

M. DEBEAUPUIS.- Merci, Madame Meunier. Le ministère des Solidarités et le ministère de la Fonction publique ont documenté, proposé et ont permis de faire évoluer ce sujet.

10. QUESTIONS DIVERSES

M. DEBEAUPUIS.- Avez-vous des questions diverses à évoquer ? (*Non.*)

Je vous remercie tous. L'échange aura été suffisamment fluide, même si quelques indisciplinés ne ferment pas leur micro. Je vous donne rendez-vous pour le Conseil d'Administration du 17 décembre, à Rennes, sauf évolution d'ici là. Une phase du combat contre la Covid-19 aura été passée. Dans ce contexte, je vous souhaite bon courage, très bonne continuation. Je vous dis à très bientôt.

(La séance est levée à 16 h 51).
