

	Conseil d'Administration ordinaire du 30 juin 2022 Procès-verbal	Référence	PV CA/DIR 2022-30-06
		Révision	
		Date d'application	20 octobre 2022
		Version	1

	Rédigé	Validé
Date	Juillet 2022	20 octobre 2022
	Codexa	Conseil d'Administration

Au titre des représentants de l'État :

Représentant le Secrétariat Général des Ministères chargés des Affaires Sociales : Mme Isabelle REYNIER est présente,
Représentant la Direction de la Sécurité Sociale : Mme SANTARELLI est présente (*en attente de l'arrêté de nomination*),
Représentant la Direction Générale de l'Enseignement Supérieur et de l'Insertion Professionnelle : M. François COURAUD est absent,
Représentant la Direction générale de la Recherche et de l'Innovation : Mme Martine BONNAURE-MALLET est présente.

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 et Mme Christine SCHIBLER sont absents,
Représentant la Fédération Hospitalière de France (FHF) : M. Vincent ROQUES et Mme Laurence JAY-PASSOT sont présents,
Représentant le Syndicat des Managers Publics de Santé (SMPS) : M. Ronan SANQUER est absent,
Représentant la Confédération Démocratique du Travail (CFDT) : Mme Anne MEUNIER est absente,
Représentant la Confédération générale du travail (CGT) : M. Thomas DEREGNAUCOURT est présent,
Représentant le syndicat Force Ouvrière (FO) : M. Thierry LUGBULL est présent,
Représentant l'Association des Directeurs d'Hôpital (ADH) : M. Patrick LAMBERT est présent,
Représentant le Syndicat National des Inspecteurs de l'Action Sanitaire et Sociale (SNIASS) : M. Julien KOUNOWSKI est absent,
Représentant le Syndicat des Médecins Inspecteurs de Santé Publique (SMISP) et le Syndicat des Pharmaciens Inspecteurs de Santé Publique (SPHISP) : M. Thierry FOUÉRE est présent.

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

Mme Pascale JOLLIET est présente,
M. Alain LAFORÉT est absent,
M. Philippe SUDREAU est présent,
Mme Simone MATHOULIN-PELLISIER est absente.

Au titre des représentants des enseignants-chercheurs ayant rang de professeur d'université :

M. Michel SAMSON est présent,

Mme Sophie LANGOUET-PRIGENT est absente.

Au titre des représentants des autres personnels d'enseignement et de recherche :

M. Jean-Marie ANDRE est présent,
M. Arthur DAVID est présent,
M. Jean-Pierre LE BOURHIS est présent.

Au titre des représentants des personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé :

M. Cédric AMIOT est absent.
Mme Isabelle HOUZÉ est présente,
M. Christophe LE RAT est présent,
Mme Manuella POUTE, est présente.

Au titre des représentants des élèves fonctionnaires :

Mme Lucie ALBAGNAC-RICARD est présente,
M. Arthur MOINET est présent.

Au titre des représentants des étudiants préparant un doctorat :

Mme Ashna LALLMAHOMED est absente.

Au titre des représentants des étudiants :

M. Felix LEDOUX est présent.

Procurations :

Mme Simone MATHOULIN-PELISSIER donne pouvoir à Mme Pascale JOLLIET
M. Alain LAFORÊT donne pouvoir à Mme Pascale JOLLIET.
Mme Ashna LALLMAHOMED donne pouvoir à M. Félix LEDOUX.
M. Bernard MESURÉ et Mme SCHIBLER donnent pouvoir à M. Vincent ROQUES.
M. François COURAUD donne pouvoir à Mme Martine BONNAURE-MALLET.
M. Cédric AMIOT donne pouvoir à Christophe LE RAT.
Mme Sophie LANGOUET-PRIGENT donne pouvoir à M. Michel SAMSON.
M. Ronan SANQUER donne pouvoir à M. Patrick LAMBERT.
Mme Anne MEUNIER donne pouvoir à Mme Laurence JAY-PASSOT.
M. Timothée MANTZ donne pouvoir à Mme Isabelle REYNIER.

Contrôleur financier :

Mme Marie-France THOBIE, Contrôleur budgétaire en Région Bretagne

Autres personnes présentes au titre de l'EHESP :

M. Laurent CHAMBAUD, Directeur de l'EHESP
M. Manuel COAT, Directeur de cabinet
Mme DOUSSOT-ECUER, Agent comptable
Mme Sylvie OLLITRAULT, Directrice de recherche
M. Michel LOUAZEL, Directeur des études
M. Rémy BATAILLON, Directeur du développement et de la formation continue
Mme Charlotte ROCHER, Directrice de la communication
Mme Marie RENAULT, Directrice des Ressources Humaines
Mme Mathilde COURTOT, Chargée d'analyse budgétaire RH
M. William SABIRON, Directeur des Affaires Financières
M. Pierre LEGUÉRINEL, Directeur de la scolarité et de la vie étudiante
Mme Annette QUERO, Responsable des Affaires Juridiques
Mme Fei GAO, Enseignante-chercheuse en science des données (département METIS)
Mme Xenia ORHAN, Enseignante-experte en finances et gestion budgétaire (département IDM)
Mme Séverine THIEFFRY, Assistante de Direction

SOMMAIRE

1.	Approbation du procès-verbal de la séance du 9 mars 2022.....	4
2.	Actualités	4
3.	Renouvellement annuel du Bureau du Conseil d'administration.....	24
4.	Présentation et adoption du rapport d'activité 2021.....	25
5.	Présentation et adoption du bilan social 2021	25
6.	Affaires budgétaires et financières	39
	6.1 Point d'exécution budgétaire au 31 mai 2022	39
	6.2 Débat d'orientation budgétaire pour l'exercice 2023	40
7.	Site parisien : approbation de l'avenant de prolongation de la convention d'occupation des locaux du bâtiment MSH Paris Nord avec l'Université Sorbonne Paris Nord.....	46
8.	Création de la SASU EHESP-International : Approbation de la convention de mise à disposition de locaux et fourniture de services entre l'EHESP et sa nouvelle filiale	47
9.	Offre de formation	48
	➤ Formations statutaires : information sur les évolutions des maquettes de formation DH et D3S	48
	➤ Formations diplômantes (année universitaire 2022-2023).....	57
	9.1 Calendrier universitaire	57
	9.2 Modalités de contrôle de connaissances (MCC) des masters et mastères spécialisés	58
	➤ Formation continue	59
	9.1 Évolutions du diplôme d'établissement « Coordination territoriale des DAC : manager une équipe de coordinateurs et animer des partenariats sur les territoires au service des personnes en situation complexe » (DE ANIME)	59
	9.2 Modification du contenu et de l'intitulé du diplôme d'établissement « Gestion budgétaire et financière des établissements de santé »	60
	9.3 Création d'un diplôme d'établissement « Sciences des données de santé »	63
	9.4 Politique tarifaire 2023	69

(La séance est ouverte à 10 heures 05 sous la présidence de Mme JOLLIET.)

(Le quorum est atteint par le jeu des présents et des représentés.)

Mme JOLLIET : Bonjour à tous. Je vous propose de commencer notre séance. Avant de passer à l'approbation traditionnelle du procès-verbal, je voudrais, à titre d'introduction, dire que nous avons tous en tête une tristesse, une émotion, en pensant que Laurent Chambaud, comme toujours, assis à ma droite pendant nos CA, ne sera plus là en septembre. Cette période va venir très vite. J'ai un peu de mal à l'imaginer, mais il faut quand même que j'arrive à m'en convaincre. Vous y pensez tous.

Nous avons participé, Philippe SUDREAU et moi, au comité de sélection qui a été mis en place par les ministères pour choisir le (la) candidat (e), non pas capable de remplacer Laurent, puisque Laurent est irremplaçable, mais celui (celle) susceptible de diriger au mieux notre École dans les années à venir.

En l'absence de retour des ministères ce jour, je ne peux vous en dire plus. Nous allons devoir caler une date de CA extraordinaire et sans doute proposer le conseil extraordinaire sur les statuts de l'EPE du 30 août, pour joindre les deux sujets dans cette même séance. Je passe la parole à Madame REYNIER. Avez-vous un peu plus de renseignements sur la cuisine ministérielle dans l'entre-temps ?

Mme REYNIER : Hélas non, je ne peux pas vous en dire davantage. Je crois que vous avez parfaitement résumé la situation, Madame la Présidente. Les choses sont à un très haut niveau et nous sommes tenus d'attendre qu'une décision soit prise pour pouvoir vous solliciter pour saisir le Conseil d'administration. Nous espérons aussi que le mois d'août permettra enfin de procéder à cette finalisation de processus.

1. APPROBATION DU PROCES-VERBAL DE LA SEANCE DU 9 MARS 2022

Mme JOLLIET : Le premier point de l'ordre du jour est l'approbation du procès-verbal de la dernière séance, qui était celle du 9 mars 2022. Le projet de procès-verbal vous a été transmis. Quelqu'un veut-il faire des remarques ou poser des questions ? Non ?

M. DEREGNAUCOURT : Bonjour à toutes et tous. Au titre de la CGT, nous allons nous abstenir tout simplement parce que nous n'étions pas présents lors de cette séance. Nous trouvons plus juste de ne pas nous positionner là-dessus même si à la lecture il n'y a pas d'élément qui ait arrêté particulièrement notre attention.

Mme JOLLIET : C'est noté.

Le CA approuve le procès-verbal de la séance du 9 mars 2022

2. ACTUALITES

Mme JOLLIET : Le deuxième point porte sur les actualités. Je me tourne vers Laurent CHAMBAUD, qui va nous parler de divers sujets, dont le rapport de la Cour des comptes.

M. CHAMBAUD : Merci beaucoup, Madame la Présidente. Merci de tes mots introductifs. C'est aussi beaucoup d'émotion de mon côté. Ce n'est pas mon vrai dernier conseil d'administration, mais je ne veux pas non plus prolonger trop longtemps les adieux. Les actualités sont assez fournies donc je vais les aborder directement. Je ne voudrais pas prendre trop de temps.

➤ Composition du Conseil d'administration

Le premier point est un point habituel, il concerne la composition du Conseil d'administration et notamment les représentants des élèves fonctionnaires. Il y a eu un renouvellement pour les

siège des deux représentants. Nous avons maintenant deux nouveaux binômes élus. Il y a tout d'abord Ophélie DUFRANNE, titulaire, qui ne peut pas être présente car elle a eu un accident de la circulation grave. Nous avons été très secoués aussi par son accident et nous lui souhaitons un rétablissement le plus rapide possible. Lucie ALBAGNAC-RICARD est ici comme suppléante.

S'agissant de l'autre siège, le titulaire est Arthur MOINET, qui normalement doit nous rejoindre, avec comme suppléant Paul VULCAIN.

Nous avons aussi un remplacement à la Direction de la sécurité sociale, puisque Madame BLANC a changé de poste. C'est donc Madame Claire SANTARELLI qui la remplace. Je pense que l'arrêté n'est pas encore sorti, mais il va être prochainement publié. Cela fait partie des circuits administratifs.

➤ *Recrutements et mobilités*

Sur les mobilités et recrutements au sein de l'École, je vous donne aussi quelques éléments. Madame Catherine KELLER, qui était Directrice de l'Institut du management par intérim, est maintenant Directrice en titre. Il y a eu un appel à candidatures et c'est Catherine KELLER qui a été choisie.

Par ailleurs, nous sommes dans une situation un peu particulière sur les représentants des filières de la fonction publique hospitalière, puisque nous avons trois départs sur les filières des directeurs d'hôpital, directeurs des soins et attachés d'administration hospitalière, qui se font en même temps pour des raisons assez diverses. Nous sommes en processus pour le choix du ou de la responsable de filière pour les directeurs d'hôpital. C'est pour l'instant Madame Anne-Laure SCHARDT-RIQUET qui assure l'intérim. Nous avons des candidatures pour ce poste de responsable de filière mais je veux juste attirer l'attention du Conseil d'administration sur le fait que c'est beaucoup plus compliqué pour les deux autres filières (DS et AAH) parce que nous n'avons que très peu de candidatures. C'est aussi un sujet qui a trait à la fois à l'attractivité des filières et des postes de responsable de celles-ci. C'est un sujet de préoccupation pour nous.

J'aborde un autre élément. C'est un point dont nous avons parlé au Conseil d'administration mais qui est maintenant en train de se consolider. Il s'agit du Département sciences en santé environnementale, qui est maintenant constitué. L'acronyme a été choisi. Il s'appelle DEESSE, pour « Département en sciences en santé environnementale ». Vous voyez que c'est déjà une belle promesse d'avenir d'avoir un département qui s'appelle DEESSE. Il y avait aussi la nécessité d'avoir un adjoint ou une adjointe sur l'aspect formation. C'est Pauline ROUSSEAU-GUEUTIN, qui est enseignante-chercheuse dans ce département, qui a accepté de prendre cette fonction d'adjointe en charge principalement de la formation sur les aspects de santé environnementale. C'est un sujet important pour nous parce que l'École est très largement reconnue sur les aspects de santé environnementale, mais nous avons besoin d'avoir une réflexion globale sur les aspects de formation.

➤ *Concept « One health »*

Cela m'amène à un autre point sur lequel je voulais aussi donner quelques éléments d'actualité au Conseil d'administration. Il s'agit d'un sujet qui est lié, le sujet One Health, « une seule santé », puisque nous nous impliquons fortement sur ce sujet. J'aurai peut-être deux éléments d'information.

Le premier est que nous allons répondre conjointement à un appel à manifestation d'intérêt avec l'École nationale supérieure vétérinaire de Marcy l'Étoile, qui s'appelle France Vétérinaire International (ENSV-FVI). Je rappelle que c'est une petite école qui forme les inspecteurs de santé vétérinaire mais qui est très active, y compris sur le plan international. En lien avec cette école et avec l'institut AgroParisTech, nos trois écoles faisant partie des écoles de la haute fonction publique, nous allons répondre à un appel à manifestation d'intérêt sur la création d'un

Institut One Health dont l'objectif principal sera d'organiser des formations pour les cadres de haut niveau dans notre pays. Le dossier pour la réponse à l'appel à manifestation d'intérêt doit être déposé au début du mois de juillet, donc la semaine prochaine.

Par ailleurs, nous allons signer également la semaine prochaine un accord-cadre entre les deux mêmes institutions, l'ENSV et l'EHESP, mais cette fois-ci avec le groupe Institut Agro, sur les aspects One Health, pour développer ensemble des activités de formation et de recherche dans ce domaine.

C'est important pour nous parce que vous voyez bien que ce sujet d'une seule santé est sur l'agenda politique à tous les niveaux, que ce soit au niveau national, européen ou mondial, et par ailleurs parce qu'il faut démontrer qu'il emporte les trois composantes de ce concept, c'est-à-dire la santé publique humaine, la santé publique vétérinaire et la santé végétale. Le fait de nous mettre d'accord entre les trois établissements sur ce sujet donne un élan nouveau, je pense, parce que jusqu'à présent, en France comme dans beaucoup de pays, le concept de One Health est surtout porté par la santé vétérinaire. Là, nous sommes vraiment en accord entre les trois institutions pour le porter de façon conjointe ce qui, je pense, modifiera y compris les modalités d'approche de ce concept.

➤ *Santé numérique :*

Je passe à un autre sujet, celui de la santé numérique. Il s'agit d'un sujet hautement important aussi. Dans le cadre de la santé numérique, il y a la stratégie numérique et la stratégie santé numérique qui se mettent en place. Nous avons répondu à un appel à manifestation d'intérêt qui s'appelle « compétences et métiers d'avenir dans le domaine de la santé ». Cet appel à manifestation d'intérêt est sur différents publics cibles. Nous avons répondu à titre principal sur un public cible qui est celui des cadres du système de santé.

Dans ce contexte, nous avons répondu au premier appel à manifestation d'intérêt et nous avons eu le plaisir d'être retenus dans ce cadre-là. L'École est en partenariat avec plusieurs structures que je ne vais pas mentionner, notamment quelques écoles d'ingénieurs. C'est un partenariat que nous avons fait aussi avec l'ANAP sur ce sujet. Dans ce cadre-là, nous avons été retenus. Nous aurons donc un financement à hauteur de 1 million d'euros pour développer, dans les trois prochaines années, cette capacité à former les cadres du système de santé sur les enjeux de santé numérique.

Par ailleurs, nous sommes aussi en lien avec un projet rennais pour répondre aux autres actions de cet appel à manifestation d'intérêt, et notamment celles qui touchent les professionnels de santé de manière générale, mais aussi celles qui touchent aux ingénieurs dans le domaine numérique. Cela fait partie aussi des éléments dont je parlais sur l'Établissement public expérimental.

Par ailleurs, nous avons eu le plaisir d'accueillir, dans le cadre du Tour de France de la Stratégie d'accélération en santé numérique, la délégation ministérielle au numérique en santé. Cela a été notamment souhaité par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, et j'en remercie Martine BONNAURE-MALLET au passage. Ils sont venus à l'EHESP le 15 juin dernier pour rencontrer l'ensemble des partenaires, qu'ils soient académiques, industriels ou institutionnels.

➤ *Formation :*

Je passe maintenant à des aspects de formation. Le premier point sur lequel je voulais attirer votre attention, parce que je sais que c'est un sujet qui préoccupe le Conseil d'administration, est que nous avons démarré un certain nombre de formations sur le tronc commun dans le cadre de l'Institut national de service public, à la fois les modules de formation théorique, mais aussi la journée pratique. Un premier bilan est en train de se faire, donc peut-être qu'un certain nombre de personnes en parleront à un moment donné au niveau du Conseil d'administration. Ce qui est clair, c'est qu'il va falloir remettre le métier sur l'ouvrage. C'est-à-dire que dans toutes

les écoles où se passent ces modules qui étaient prévus pour être de vingt heures en distanciel et asynchrones pour une grande partie d'entre eux, les retours qui reviennent indiquent que cela ne fait pas vingt heures de travail mais plus, et que par ailleurs il y a une nécessité de le travailler par rapport à l'opérationnalité dans le cadre des différentes écoles. Je regarde les représentants des élèves, mais ce sont des éléments qui reviennent par plusieurs canaux dans plusieurs écoles, donc il y a un travail qui devra être fait là-dessus. Par ailleurs, sur la journée pratique, nous commençons à avoir un certain nombre de retours, mais il y a deux éléments qui semblent revenir. Le premier est que c'est quand même assez court et très difficile à organiser. En tout cas, pour nous, c'est très difficile à organiser d'autant que cela s'est fait il y a très peu de temps, dans des moments où il n'y avait pas une disponibilité énorme. Nous allons voir ce que donne l'évaluation de ceux et celles qui y ont participé.

Par ailleurs, nous avons un sujet dont nous avons parlé au niveau du Réseau des écoles de service public, le RESP. Dans le RESP, vous avez des institutions qui sont aussi dans les quatorze ou quinze écoles de la haute fonction publique, mais vous avez aussi des écoles de service public qui n'y sont pas, puisque le RESP représente près de quarante écoles de service public. On voit aussi qu'il y a besoin d'harmoniser les aspects de travail interécoles entre ce qui a déjà été fait depuis très longtemps au niveau du RESP d'une part, que l'on appelle les sessions interécoles, sessions auxquelles jusqu'à il y a deux ans participait beaucoup l'EHESP, qui ont continué depuis deux ans mais sans l'EHESP et qui doivent probablement être revues, et d'autre part ces sessions pratiques de la haute fonction publique qui par ailleurs ont un peu de peine à émerger. Je pense que tout le monde en convient, y compris l'INSP, il y a un travail à faire d'abord pour voir ce que doivent représenter ces modules théoriques et la façon dont ils doivent s'inscrire dans les cursus des différentes écoles, et par ailleurs pour revoir aussi le module pratique pour voir comment il peut devenir le plus utile possible dans le cadre d'un travail transversal interécoles. Vous voyez qu'il y a encore pas mal de choses à faire même si le fait de travailler de manière transversale apparaît intéressant pour la totalité des écoles. Il faut trouver des modalités pertinentes sur le plan pédagogique et qui soient faisables sur le plan des agendas assez contraints que nous avons dans les différentes écoles.

(Arthur MOINET rejoint la séance à 10 heures 22.)

M. CHAMBAUD : Je poursuis pour vous dire que nous avons accueilli aussi, en lien avec l'Université Rennes 2, le 32^e congrès de l'Association internationale de pédagogie universitaire, à la fin mai, début juin. Cela s'est très bien passé. Entre 400 et 500 personnes sont venues de l'ensemble du monde francophone pour discuter des aspects d'innovation pédagogique et d'évolution pédagogique. Il y a eu une journée particulière qui a été assez intéressante, ici à l'EHESP, où nous avons essayé de faire un lien entre d'une part ce qu'est l'innovation pédagogique, notamment avec la participation des apprenants, qui est un élément majeur que nous retrouvons régulièrement, et d'autre part la participation des usagers ou des personnes malades. Le parallèle a été intéressant à regarder.

Nous avons aussi eu le plaisir d'avoir une approbation du rapport final du programme European Public Health pour 2019-2025. Nous avons reçu, ce printemps, une évaluation très positive du programme. La Commission européenne donne des notes et nous avons eu une note de 83 sur 100. Au-dessus de 80, cela montre que ce sont des programmes de très bonne qualité. Par contre, nous avons quand même un sujet pour l'avenir. Cela fait longtemps que la Commission européenne finance ce programme EPH et normalement, au bout d'un moment, ils arrêtent. Là, nous avons réussi, programme après programme, à continuer à avoir ce financement. Il va falloir trouver aussi des solutions d'ici 2025 parce que ce programme finance des bourses à une hauteur importante que nous ne pourrions pas faire seuls. Nous devons donc soit trouver des solutions pour modifier ce programme afin qu'il continue à être financé par la Commission européenne, soit trouver des solutions autres, mais qui sont assez difficiles au vu du montant des bourses qui sont données.

Nous sommes par ailleurs engagés dans la certification Qualiopi pour notre offre de formations. Il s'agit d'un processus lourd et exigeant, notamment pour l'École, parce que nous avons beaucoup de formations différentes et notamment de formations continues, mais nous espérons pouvoir aller au bout du processus d'ici la fin de l'année 2022.

Je ne sais pas si vous l'avez sur table, mais je vous la montre, nous avons une nouvelle plaquette de formation continue 2023. Elle vient de sortir et vous pouvez aussi la voir sur internet. Elle a été complètement « relookée » et nous en sommes très heureux parce que c'est vraiment une façon de montrer la formation continue de l'École de manière beaucoup plus dynamique. Je vous engage à regarder cette nouvelle plaquette, y compris au niveau du site, et surtout la nouvelle offre qu'il y a derrière.

➤ *Recherche :*

Je passe aux sujets de recherche pour vous dire que nous avons eu une petite évolution au niveau du conseil scientifique, puisque Dominique POLTON, qui était la Présidente du conseil scientifique, a souhaité prendre un peu de retrait, et non pas partir. Le dernier conseil scientifique a donc acté une évolution, puisque le vice-président, Daniel BENAMOUZIG, a proposé sa candidature pour être président, ce qui a été accepté à l'unanimité par le conseil scientifique.

Nous avons aussi inauguré une nouvelle chaire de recherche, et notamment de recherche-action, qui s'appelle RESPECT, pour résilience en santé, prévention, environnement, climat et transition. Il s'agit d'une chaire financée par une mutuelle, le groupe AÉSIO, et qui est portée par une enseignante-chercheur de l'École, Laurie MARRAULD. Il s'agit d'une chaire importante dans le contexte dont je vous ai parlé, y compris sur One Health et sur la santé environnementale, parce que c'est une chaire dirigée vers les aspects de résilience de notre système de soins par rapport aux aspects de changement climatique, et notamment pour essayer de voir comment le système de soins peut évoluer pour diminuer son empreinte carbone de manière générale et pour faire en sorte aussi qu'il puisse être résilient par rapport à ces aspects de changement climatique.

Nous avons aussi obtenu un financement dans le cadre de l'ensemble des institutions Rennaises sur le label « Science avec et pour la société » avec un projet qui s'appelle TISSAGE, dont la Direction de la recherche pourra parler. Nous avons aussi un membre du Conseil d'administration qui est un artisan de ce projet, Christophe LERAT. C'est un projet important pour nous. D'abord, l'EHESP a beaucoup travaillé sur ce projet, même s'il est porté collectivement par Rennes 2, Rennes 1 et l'EHESP, à tel point que c'est l'EHESP qui assurera le pivot de ce projet. Il est quand même très important pour nous de pouvoir être labellisés sur ces aspects parce que cela légitime aussi l'École sur toutes les actions qu'elle est en train de mettre en place sur le lien entre expertise, décision et participation citoyenne.

Nous avons aussi entamé un partenariat avec le Cnam, avec un premier séminaire que nous avons organisé conjointement à Paris notamment sur les aspects de santé au travail, et qui a été une vraie réussite. On voit bien que nous avons des complémentarités très fortes, y compris dans le modèle du Cnam et le modèle de l'EHESP, puisque le Cnam est un organisme universitaire à très forte vocation professionnelle. Nous sommes convenus ensemble de poursuivre le partenariat, avec une situation un peu particulière des deux côtés puisque je vais bientôt prendre congé en tant que Directeur de cette école et le Cnam est aussi en intérim sur sa direction. Il faut donc attendre que les deux structures aient un ou une responsable. En tout cas, les équipes sont très fortement demandeuses d'avoir ce type de partenariat.

La semaine dernière, et c'est aussi un élément très important pour l'École, nous avons signé un accord pour trois ans dans le cadre du comité de pilotage avec l'Agence régionale de santé de Bretagne et l'Agence régionale de santé des Pays de la Loire sur le dispositif interrégional d'expertise et d'évaluation en santé (DIREES). Ce dispositif, qui a maintenant trois ans d'expérimentation, a été jugé très positif par les deux agences régionales de santé, ce qui pour

nous est vraiment un élément important, et entre dans le cadre de ce que j'ai dit à travers TISSAGE, en tout cas sur les aspects de décision et d'expertise, mais veut aussi prendre de l'ampleur y compris sur les aspects de participation citoyenne. Les deux ARS ont souhaité reconduire le dispositif, et par ailleurs nous sommes en réflexion pour l'élargir à la fois sur le plan géographique, notamment avec l'ARS Normandie et l'ARS Centre-Val de Loire, mais aussi avec d'autres organismes qui seraient intéressés à y participer, les collectivités territoriales en premier et peut-être aussi des fédérations dans le domaine de la santé. Il y a donc une dynamique extrêmement positive au niveau de ce dispositif qui fait ses preuves au fur et à mesure.

Je voulais souligner un autre point. C'est surtout l'IRSET qui a construit le programme scientifique, mais en lien fort avec l'IRSET, nous avons rendu un hommage à Bernard JEGOU, décédé il y a un an maintenant, avec un colloque scientifique de haut niveau le 7 juin dernier. Michel SAMSON, directeur de l'IRSET et membre de notre CA, a été présent lors de toute cette journée. C'était important pour nous et c'était important de le faire à l'École des Hautes études en Santé publique parce que Bernard a laissé son empreinte de façon très forte à l'École.

➤ *International :*

Je passe à l'international, qui est la dernière grande catégorie d'actualités, avec pas mal de sujets aussi. Actuellement, nous sommes en plein dans le renouvellement de notre accréditation européenne, et je dirais plutôt internationale, parce que c'est un organisme qui s'appelle APHEA. APHEA, qui a démarré comme une accréditation européenne, accrédite maintenant des écoles de santé publique dans le monde entier à l'exception des États-Unis, qui ont leur propre mode d'accréditation. On voit même des structures accréditées par les États-Unis qui demandent maintenant cette accréditation APHEA. Nous sommes désormais dans le processus final et nous aurons donc l'évaluation qui sera faite par les experts début juillet prochain, avec une restitution le 11 juillet. Nous sommes assez confiants sur un processus qui est assez lourd mais qui est extrêmement utile et intéressant pour nous, notamment dans notre vocation internationale.

Nous sommes aussi en phase de terminer la création de la SASU EHESP-International. Il y a un point dans le Conseil d'administration, mais qui est un point technique. Nous avons besoin d'une validation du Conseil d'administration, mais suite à la délibération du 9 mars dernier, nous avons mis en place un appel à candidatures. Nous avons eu beaucoup de candidatures pour le poste de directeur de cette SASU. Je dois d'ailleurs voir les deux candidats classés demain. Nous serons en mesure de créer cette SASU dédiée à l'expertise internationale à l'automne.

Nous avons un programme de coopération qui est en cours actuellement avec le Bénin, puisque nous formons 21 médecins béninois en ce moment à l'École dans le cadre d'un programme qui a été souhaité par le gouvernement béninois. Il s'agit d'un programme extrêmement intéressant pour nous. Nous formons tous les futurs directeurs des 21 grands établissements du Bénin. L'objectif pour le Bénin est très intéressant à suivre, y compris pour nous à l'EHESP. Le choix qu'ils ont fait est de choisir des médecins, qui pour la plupart d'entre eux sont des médecins généralistes, mais ils souhaitent que ces médecins aient deux ans de formation identiques à ce que nous faisons ici à l'École. Ce sont des médecins qui vont avoir une formation en management du même niveau que ce que nous faisons ici à l'École. Ils viennent pour huit mois ici en France. Par ailleurs, nous avons un accord avec l'Université d'Abomey Calavi au Bénin pour faire en sorte que ces personnes disposent d'un master à la fin de leur cursus. Encore une fois, c'est très intéressant, y compris dans le contexte de tout ce que nous entendons actuellement, de suivre la proposition du Bénin. Nous sommes très heureux de pouvoir les accueillir parce que c'est quand même une confiance vis-à-vis du programme de formation que nous organisons ici à l'École.

Je ne vais pas trop m'appesantir dessus, mais nous avons aussi un projet en cours avec l'Algérie, avec l'ENMAS, l'École nationale de management dans le domaine de la santé. Ce projet a été demandé par l'Ambassade d'Algérie. Il a été en gel pendant plusieurs mois au vu

des problématiques diplomatiques entre l'Algérie et la France, et il reprend actuellement, avec une très forte appétence de nos collègues algériens. L'ENMAS est une structure que nous connaissons depuis des années, avec laquelle nous travaillons en confiance, et nous voyons bien aussi que la dynamique est très positive des deux côtés. C'est un élément intéressant pour nous de faire des programmes. C'est surtout sur l'innovation pédagogique et la formation de formateurs que nous les aidons en ce moment.

➤ *Soutien à l'Ukraine :*

Nous avons voté la dernière fois un soutien financier pour le peuple ukrainien. Je ne sais pas si vous avez eu cette information, mais comme tous les établissements d'enseignement supérieur, la proposition de faire un don à une organisation caritative s'est révélée non réglementaire. Je parle sous le contrôle de l'agent comptable. Comme nous souhaitons de toute manière avoir une modalité de travail avec notamment nos collègues des pays frontaliers, nous avons finalement pris deux initiatives.

La première est de faire un accord trilatéral mais sans engagement financier pour dire que nous souhaitons nous mettre en relation avec deux écoles de santé publique, celle de Cracovie en Pologne d'une part et celle de Moldavie d'autre part. La Moldavie était très demandeuse d'avoir ce type d'accord. Cet accord trilatéral a été signé entre nous.

Par ailleurs, début juillet, juste avant le 14 juillet, je vais signer un accord bilatéral avec l'Université de Cracovie, avec laquelle nous avons des relations depuis très longtemps à l'EHESP. Nous allons transformer le montant de 10 000 € qui avait été proposé dans le cadre de la délibération du Conseil d'administration en une subvention sur des projets d'accueil d'étudiants ou d'enseignants ukrainiens ou de personnes de Cracovie qui travaillent sur des sujets avec l'Ukraine pour pouvoir développer un certain nombre d'activités de soutien au développement de la santé publique en Ukraine et à l'accueil des réfugiés, notamment en Pologne et en Moldavie.

➤ *Covid-19 :*

Avant de passer sur l'EPE et la Cour des comptes, je termine juste sur un point sur le Covid, parce que Pascale en a dit un mot. Nous sommes tous dans l'attente de voir comment va évoluer cette nouvelle vague, mais nous avons quand même pris un certain nombre d'initiatives. La première est que nous sommes une des rares structures à avoir fait un retour d'expérience (RETEX) grâce à un partenariat avec l'École nationale supérieure des officiers de sapeurs-pompier, qui a un département pour faire des retours d'expérience. Ils ont une petite structure de recherche sur le sujet. Nous avons eu la possibilité d'avoir un doctorant de l'ENSOSP qui est venu faire des entretiens au niveau de l'École pour nous aider à voir, au niveau de l'École, comment nous avons réagi par rapport à cette crise et nous faire un certain nombre de préconisations que nous devrions avoir pour la mi-juillet et qui seront discutées dans les instances que nous avons à l'École. C'est important pour nous, en tant qu'école de santé publique, de montrer qu'il est important de faire des retours d'expérience.

Par ailleurs, nous allons probablement réactiver notre cellule de suivi de la situation sanitaire avant la rentrée, dans la deuxième quinzaine d'août, pour voir comment nous allons mettre en place ou non un certain nombre d'actions pour la rentrée de fin août, début septembre.

J'aborde un dernier point pour attirer l'attention de notre tutelle, et notamment du ministère de la Santé et de la Prévention. Nous sommes en discussion notamment avec les directions générales de la Santé, qui souhaitent qu'une plateforme puisse être présente. Nous avons participé à beaucoup d'activités pendant la crise, et notamment la création de capsules. On voit bien qu'il y a un besoin de réagir très rapidement au niveau national. Devrait être porté, notamment dans le cadre du PLFSS, un projet d'une plateforme qui serait située à l'École pour être en veille régulièrement et activable au besoin en cas de crise. Je pense que c'est un élément important de ce retour d'expérience d'avoir ce type d'élément et de ne pas le créer à chaque fois, mais cela suppose que ce projet puisse être accepté dans le cadre du PLFSS.

➤ *Projet d'Établissement public expérimental Université de Rennes :*

Sur l'Établissement public expérimental, nous sommes dans l'attente des résultats de l'appel à projets ExcellencES. Je voudrais juste dire, puisque nous en reparlerons de façon beaucoup plus large le 30 août, que nous avons une fenêtre de tir très étroite pour la création de cet Établissement public expérimental, puisque pour qu'il puisse être créé au 1^{er} janvier 2023 - et c'est ce que veulent les partenaires -, il faut qu'il puisse passer dans les instances de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, et notamment le CNESER, en octobre. Cela veut dire que les établissements doivent délibérer au plus tard à la fin septembre.

Là-dessus arrive une information que nous n'avons pas jusqu'à présent, qui est que l'INSA, qui est une très grosse école d'ingénieurs située à Rennes, souhaite entrer dans l'Établissement public expérimental. En tout cas, son directeur le souhaite. Il va donc proposer à son conseil d'administration du 6 juillet que l'INSA entre dans l'Établissement public expérimental, mais sans en changer du tout le contenu. C'est-à-dire qu'il rentre dans une coquille déjà stabilisée. Dans ce contexte-là, nous ne pouvons pas délibérer avant le 6 juillet, donc vous voyez que la fenêtre est courte.

L'autre point aussi est qu'il nous semble plus logique, ayant porté fortement cette dynamique au niveau de l'École, que l'École puisse avoir une délibération avant que je ne parte. C'est la raison pour laquelle nous proposons que les instances puissent délibérer avant la fin du mois d'août, avec un calendrier où nous aurons une réunion du comité technique le 26 août, une réunion du conseil scientifique et du conseil des formations pour donner des avis le 29 août, et du Conseil d'administration le 30 août, comme le disait Pascale.

Vous voyez que c'est un calendrier très court. Dans l'attente, je voudrais juste remercier la Présidente et le Conseil d'administration, puisque le séminaire que nous avons eu a été extrêmement important, y compris pour nous, pour affirmer un certain nombre de choses.

La version des statuts que nous avons a surtout précisé un point, en tout cas pour nous. Il y a eu quelques éléments de toilettage, mais le point principal est qu'il est marqué de façon explicite que les activités de formation des fonctionnaires de l'École n'appartiennent pas au champ de l'EPE. Vous le verrez, c'est dans l'article 7, me semble-t-il. Dans l'article 7, il y a une rédaction qui est explicite sur ce sujet. Nous y tenons. La DGESIP nous dit qu'il n'y a pas besoin parce que c'est implicite, mais en accord avec l'ensemble des partenaires, nous tenons bon en disant que nous souhaitons et qu'il est important pour nous que cela figure dans les statuts. Peut-être que nous aurions besoin du soutien du ministère de la Santé. C'est ce qu'a demandé le Conseil d'administration, donc nous nous sommes appuyés sur le Conseil d'administration pour cela.

M. COAT : Je précise ici que cette disposition concerne à la fois la formation initiale et la formation continue des fonctionnaires (hospitalier et Etat).

M. CHAMBAUD : Par ailleurs, l'autre point est que nous avons maintenant des éléments du projet qui va figurer dans le contrat de site entre le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et l'EPE. Je vais passer très rapidement, mais il y a quatre gros projets qui ressortent, dont l'appel à projets ExcellencES sur l'environnement, et l'un des projets est la création d'un Institut de santé mondiale qui sera coordonné par l'EHESP. C'est un élément d'assurance pour nous sur le rôle de l'École dans cet Établissement public expérimental.

Souhaitez-vous intervenir avant que je ne passe aux observations de la Cour des comptes ?

Mme JOLLIET : Je pense que nous pourrions reprendre l'ensemble des informations et échanger sur l'ensemble.

➤ *Rapport de la Cour des comptes sur la gestion de l'EHESP 2015-2021*

M. CHAMBAUD : Vous savez que nous avons reçu, après le rapport provisoire et la réponse du Directeur, les observations définitives de la Cour des comptes, que vous avez eues. Je vais juste rappeler un certain nombre de points. D'abord, pour les personnes qui sont habituées à voir les rapports de la Cour des comptes, c'est un rapport plutôt positif pour l'École. Je pense qu'il est important de le rappeler parce que la Cour des comptes ne le dit pas, mais c'est quand même un rapport plutôt positif sur la stratégie, avec quelques éléments que nous verrons après.

Ils pointent la perte d'attractivité des filières de fonctionnaires. Nous en avons parlé en Réseau des écoles de service public. Il n'y a pas que l'École. Toutes les fonctions publiques sont dans cette situation, même si cela peut être différent d'une école à l'autre et d'une filière à l'autre.

Ils notent une tutelle et une gouvernance à renforcer au service des missions de l'École. Je pense que les tutelles l'ont tout à fait apprécié, mais il y a un élément sur un rééquilibrage entre santé et enseignement supérieur et recherche.

Pour la gestion de l'École, ils pointent des gains d'efficience à poursuivre sur un certain nombre de sujets, mais nous allons les regarder en interne. La Cour des comptes reconnaît une amélioration de la situation financière, et notamment à travers les efforts de l'École, mais aussi le changement de modèle que le ministère de la Santé a souhaité.

Dans la réponse que j'ai faite, et je voudrais insister là-dessus, j'ai quand même insisté sur trois écueils de ce rapport. Le premier est quand même une forte limite pour moi, et j'espère que la Cour des comptes en tiendra compte dans les exercices futurs, qui est qu'à mon sens on ne peut pas regarder l'École sans regarder les missions internationales puisque c'est l'une des quatre missions de l'École et que par ailleurs, comme vous l'avez vu dans ce que j'ai dit tout à l'heure, les activités internationales sont un élément fort de l'École. Avoir un regard global sur l'École sans regarder les activités internationales me semble être une limite.

Le deuxième point, qui est aussi un regret, est que la Cour des comptes n'a pas souhaité regarder Les Presses de l'École. C'était d'autant plus important pour nous que d'une part, Les Presses de l'École, vous l'avez vu dans les derniers rapports, deviennent un élément important y compris en termes financiers. Il y a tous les autres sujets sur le rôle qu'ont maintenant Les Presses de l'École dans le domaine de l'édition sanitaire et sociale, mais c'est aussi une SASU qui fait des bénéfices. J'aurais donc trouvé intéressant que la Cour des comptes, qui avait noté dans son dernier rapport que ces Presses de l'EHESP étaient en train de se transformer en SASU, aille regarder ce que cela avait donné, parce qu'à mon avis c'est intéressant, bien au-delà de l'École, sur la question de savoir s'il est utile ou non de faire des SASU. D'autre part, c'était d'autant plus important que nous étions en train de créer la SASU internationale.

Le dernier point, et j'ai réagi aussi, est qu'il y avait des critiques sur l'activité de formation continue visant à l'inscrire dans une perspective plus stratégique alors que depuis 2021, nous l'inscrivons dans une perspective stratégique qui est quand même assez forte. Par ailleurs, pendant les années 2020, nous avons été dans un frein obligatoire (Covid et crise sanitaire) par rapport aux activités de formation continue.

Je vais passer rapidement sur les neuf recommandations, mais elles sont quand même importantes. La première recommandation est de confier l'organisation des concours à l'École. Nous sommes très interrogatifs par rapport à cette proposition. Nous n'y sommes pas hostiles mais nous sommes interrogatifs. D'abord, la raison pour laquelle la Cour des comptes souhaite que ce soit l'École consiste à dire qu'il y a un manque d'attractivité. Nous ne voyons pas pourquoi, si l'École le faisait, cela changerait l'attractivité des filières de la fonction publique hospitalière. Encore une fois, le problème est beaucoup plus large que cela.

Le deuxième point est de savoir pourquoi nous le ferions pour la fonction publique hospitalière et pas pour la fonction publique d'État, puisque nous avons aussi des filières de formation dans la fonction publique d'État, avec les médecins inspecteurs, les IASS, mais aussi toutes les formations pharmaciens inspecteurs et les formations en environnement.

Le troisième point, qui pour nous est un élément majeur, est que la Cour des comptes dit que l'on peut faire le transfert sans moyens supplémentaires. On sait très bien que le CNG a des moyens pour le faire, en plus avec probablement des possibilités de mutualisation au niveau du CNG parce qu'ils organisent aussi d'autres concours. Pour l'École, c'est quand même aussi un élément majeur et je ne vois pas, surtout dans le contexte actuel, comment nous pouvons le faire sauf à diminuer ce que nous avons réussi, c'est-à-dire la capacité de l'École à avoir un budget équilibré.

Le deuxième point est très technique. C'est de prendre les arrêtés fixant les conditions de remboursement des rémunérations perçues pendant la scolarité par les élèves démissionnaires. Nous avons un manque au niveau réglementaire sur le sujet qui va se régler et qui est vraiment un élément très technique. En fait, c'est pour que les personnes qui arrêtent avant d'avoir rempli leurs obligations vis-à-vis de l'État puissent rembourser le montant.

Une autre recommandation, qui est plus sur l'enseignement supérieur et la recherche, est de mettre en place un réseau de masters en santé publique. Je pense que cette recommandation vient du fait que la Cour des comptes a été très favorablement impressionnée par le réseau doctoral en santé publique que nous avons mis en place, qui fonctionne bien et qui montre son utilité. Le ministère propose donc qu'il puisse y avoir un rôle de pilote de l'École dans ce contexte. Pour ma part, je trouve que c'est une très bonne idée, mais il faudrait, pour qu'il puisse être réussi, que la légitimité de l'École soit confortée par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. Sinon, cela peut nous mettre en situation difficile vis-à-vis d'autres écoles comme celle de Bordeaux ou du Collège des enseignants en santé publique.

Pourquoi pas ? Cela va demander quand même de l'activité, donc des ressources, mais c'est un élément qui serait très utile pour l'École mais aussi pour la santé publique en France, parce que nous avons des masters qui sont de niveaux très différents dans le pays. Avoir une possibilité de faire une coordination de ce type paraît être une bonne idée.

Il y a une recommandation forte sur le LERES, que la Cour des comptes avait déjà faite auparavant, qui est d'abandonner les activités commerciales d'analyse des eaux pour concentrer les activités sur la recherche. Ce sujet va être l'objet de débats au niveau de l'École parce que le LERES a une originalité, y compris dans le cadre du monde de l'enseignement supérieur et de la recherche, de par cette activité. Au niveau de l'École, et nous commençons à y travailler, nous souhaitons avoir une réflexion en profondeur sur la question de savoir ce que le LERES peut faire pour poursuivre son expertise, pour développer la recherche, mais aussi pour avoir un modèle économique qui soit le plus utile possible pour l'École.

L'un des éléments est qu'effectivement, nous avons une alerte très forte sur le contrôle des eaux puisque l'activité du LERES, jusqu'à il y a quelques années, reposait beaucoup sur sa capacité à gagner des marchés, et notamment des marchés régionaux, et notamment le marché de la Mayenne et celui d'Ille-et-Vilaine. Nous avons perdu le marché de la Mayenne il y a quelques années. Cela a été une alerte extrêmement forte pour le LERES. Nous avons quand même gagné ce marché pour l'Ille-et-Vilaine, mais à la prochaine reconduction, comme il y a une importante concentration des laboratoires privés sur le sujet, il est très difficile pour l'École de sortir des coûts qui soient compétitifs. Cela va nous obliger à regarder au niveau de l'École, mais nous y sommes prêts, si nous ne pouvons pas diversifier les activités d'expertise du LERES peut-être sur d'autres domaines qui soient plus proches de ce que nous faisons en termes de recherche.

Une recommandation que je ne commenterai pas mais qui est extrêmement importante porte sur la tutelle et la gouvernance. C'est de rééquilibrer la composition du Conseil d'administration au profit des partenaires en formation enseignement supérieur et recherche. Cela fait revenir un débat que nous avons eu assez souvent au niveau du Conseil d'administration. Il y a aussi la recommandation de :

- renforcer la part des personnalités qualifiées au conseil scientifique, et le conseil scientifique a souhaité conduire la réflexion là-dessus ;
- rapprocher le conseil scientifique du conseil des formations, et nous estimons que cela se fait déjà puisque nous avons chaque année une formation commune entre le conseil scientifique et le conseil des formations.

L'élément majeur se situe au niveau du Conseil d'administration, mais c'est un sujet qui est extrêmement complexe et qu'il ne m'appartient pas de commenter. Le seul point que je souhaite souligner, mais qui est dans le rapport, n'est pas seulement sur les éléments relatifs à la composition du Conseil d'administration, mais aussi les éléments sur le budget et sur la faible part du financement du MESRI sur le budget de l'École.

Sur la gestion de l'établissement, il est recommandé d'abandonner la fonction hôtelière de l'École et d'envisager une dévolution de son patrimoine financier. C'est également un sujet compliqué parce qu'il ne suffit pas d'abandonner la fonction hôtelière. Nous avons fait un pas sur la fonction de restauration en ayant un prestataire, une concession, mais avant de parler de prestataire ou de concession, nous avons avant tout un problème immobilier. Que fait-on des résidences ? Nous travaillons à ce sujet et Marion AGENEAU, qui ne pouvait pas être là aujourd'hui, y travaille régulièrement, y compris avec nos partenaires, représentants de l'État en région, métropoles et partenaires privés, mais c'est extrêmement compliqué et nous le savons bien puisque cela fait partie de discussions que nous avons déjà eues.

Une proposition de la Cour des comptes est également d'abandonner le site parisien pour regrouper à Rennes l'ensemble des enseignants-chercheurs. Pour ma part, j'ai répondu. Je n'y suis pas favorable même si cela peut être vu d'une manière positive en termes de réduction des coûts. Ce que nous payons pour le site parisien a été fortement réduit depuis un certain temps puisque nous avons concentré les établissements autour de la MSH Paris Nord. Nous pensons d'abord que la vocation nationale de l'École, notamment au moment où nous entrerions peut-être dans l'Établissement public expérimental, doit être affirmée et que le site parisien en fait partie. Par ailleurs, nous avons des activités localisées à Paris et des enseignants-chercheurs que nous avons à Paris et que nous n'aurions pas à Rennes. Ce serait donc aussi, d'une certaine manière, à mon avis, appauvrir l'École.

Par ailleurs, nous avons aussi un certain nombre d'éléments, notamment un partenariat qui se dessine avec le Campus Condorcet, qui est quand même le plus gros campus français, voire européen, en termes de sciences humaines et sociales, et pour lequel le lien avec la santé publique doit être présent. En tout cas, pour nous, c'est loin d'être évident et nous ne pensons pas que ce serait une bonne chose pour l'École d'abandonner le site parisien.

Le dernier point, qui n'appartient pas à l'École mais qui est marqué dans le rapport que vous avez vu, est qu'il propose des scénarii pour l'EN3S avec un scénario à court terme qui est celui que nous pratiquons déjà, c'est-à-dire de mettre en œuvre des actions communes entre l'EN3S et l'EHESP. Nous avons des actions communes, nous allons en développer, mais cela ne règle pas l'élément majeur, en tout cas pour la Cour des comptes, qui est de savoir quel est l'avenir de l'EN3S. Vous voyez que là, la Cour des comptes a deux scénarii. Le premier est une fusion des deux écoles, un sujet dont nous avons déjà parlé dans le Conseil d'administration. Pour moi, une fusion des deux écoles voudrait dire une absorption de l'EN3S par l'EHESP, puisqu'en termes de volume des activités et y compris de rayonnement, c'est un élément à considérer.

Je rappelle deux choses. La première est que nous avons deux à trois enseignants-chercheurs qui connaissent bien le monde de la protection sociale et travaillent dans le domaine de la protection sociale et que par ailleurs, la France a un manque énorme, en termes de formations académiques et de recherche, dans le domaine de la protection sociale alors que c'est plus que le budget de l'État. C'est un sujet que j'ai constamment rappelé et que je pense important à rappeler régulièrement. Que ce soit au niveau de l'EHESP ou pas, la France n'a pas cette capacité de travailler sur un sujet majeur dans notre pays et dans l'ensemble des pays concernant la question de savoir quelle protection sociale nous devons avoir.

Le deuxième scénario est une ouverture du recrutement des agents de la direction de la sécurité sociale, puisque vous savez que s'agissant de la direction de la sécurité sociale, ce sont des agents privés mais participant au service public. Une ouverture impliquerait de reconsidérer quand même fortement la pertinence d'avoir une école de formation des cadres de la sécurité sociale.

Je pense que j'ai terminé ces actualités très, très, très nourries en ce moment.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup, Laurent, pour ces actualités fort consistantes. Cette séance d'informations est ouverte à la discussion. Monsieur LAMBERT ?

M. LAMBERT : À chaque ouverture de Conseil d'administration, le Directeur nous fait un long exposé sur un ensemble de mesures, de projets, d'actions qui démontrent la très grande dynamique de notre École, et nous ne pouvons que nous en féliciter, parce que chaque fois il y a des choses nouvelles très pertinentes et très intéressantes. D'ailleurs, la Cour des comptes a globalement reconnu dans son rapport cette dynamique de l'École, la pertinence de sa stratégie, les gains considérables d'efficacité en matière de gestion. C'est très important à souligner.

À l'ADH, comme d'autres administrateurs, nous avons été longuement interrogés par la jeune auditrice et par le non moins jeune conseiller référendaire sur l'École. Bien sûr, nous avons beaucoup insisté sur tout ce qui a été dit, sur les efforts considérables que l'École a faits depuis de nombreuses années et singulièrement au cours des dix dernières années. Cela a été tout à fait reconnu.

Il y a un point dont tu n'as pas parlé, Laurent. Je reconnais que je n'ai pas eu le temps de lire le rapport. Les auditeurs de la Cour des comptes nous ont beaucoup interrogés sur le Conseil d'administration, son fonctionnement, etc. Nous avons été très clairs. Nous nous sommes félicités, devant les représentants de la Cour des comptes, du très bon fonctionnement du Conseil d'administration. D'abord, il faut dire que les gens sont présents, il y a très peu d'absences. J'ai connu beaucoup de conseils d'administration assez clairsemés, donc cela montre l'intérêt des administrateurs à ce que fait l'École.

Ensuite, j'ai dit que ce Conseil d'administration marchait très bien. D'abord, j'ai souligné la très grande qualité des documents préparatoires que nous recevons avant chaque séance, la très grande qualité des exposés, soit par Laurent soit par ses collaborateurs. J'ai dit qu'il y avait une atmosphère très franche, que les échanges étaient nourris, qu'il y avait beaucoup de respect pour chacun et beaucoup de confiance. J'ai tenu à le dire. Malheureusement, peut-être que ce n'est pas suffisamment retenu dans le rapport.

J'aurais d'autres remarques sur ce que tu as dit avant, mais je vais m'arrêter là. Madame la Présidente, si vous le permettez, je profite d'avoir la parole pour une petite requête concernant l'ordre du jour. Hier, nous avons toutes et tous retenu l'information selon laquelle il y aurait une présentation de la nouvelle maquette de formation des DH et D3S. Malheureusement, c'est mis tout à fait en fin de séance à l'ordre du jour, à un moment où peut-être que certains d'entre nous partiront pour rejoindre leur train.

Or, cette maquette de formation des directeurs est extrêmement importante. Nous sommes une école de service public aussi, donc si vous en êtes d'accord, Madame la Présidente, je souhaiterais que ce point soit évoqué cet après-midi, mais au début du point 9 sur l'offre de formation et non pas à la fin, parce que cela me semble important.

Mme JOLLIET : Très clairement, s'agissant du changement des grands chapitres du Conseil d'administration, on n'a pas tellement envie de bouleverser l'ordre des chapitres, et la formation n'est pas à la fin parce que c'est moins important mais parce que les sujets institutionnels sont passés, et on est dans le dur de la cuisine de l'École sur des sujets de recherche et de formation. Effectivement, nous traiterons ce sujet cet après-midi, sinon je ne vois pas d'inconvénient à

répondre favorablement à cette permutation au sein du point 9. Nous allons juste vérifier que le Directeur des études peut procéder ainsi.

M. DEREGNAUCOURT : Merci, Madame la Présidente. Je voulais apporter quelques éléments par rapport à ce qui a été indiqué concernant le tronc commun. Effectivement, les retours que nous avons pu avoir au titre des organisations syndicales sont un peu mitigés :

- sur le volume, qui semble largement dépasser ce qui est initialement affiché et qui du coup pose des problèmes de suivi par un certain nombre d'élèves, et c'est un point important ;
- sur la place que peut occuper notre secteur d'activité, la santé, et plus largement les questions de protection sociale, la façon dont ils sont abordés dans ce tronc commun et la façon dont on les met en évidence.

Il y a également la question du retour que l'on peut en faire, et notamment les promotions concernées directement, mais aussi les promotions qui ont été élargies, puisque le tronc commun était ouvert à d'autres catégories d'élèves. Il serait intéressant d'avoir ce retour d'expérience de leur part aussi pour pouvoir ajuster les contenus.

Après, une question qui s'est posée également est que nous avons vu un tronc commun s'ajouter dans la formation, mais du coup cela contraint à faire un certain nombre d'arbitrages sur ce qui est retiré. C'est un débat qui était probablement un peu tronqué et sur lequel il serait intéressant de pouvoir revenir parce que tous les contenus professionnels abordés sont intéressants. S'il y en a à retirer, à soustraire ou à organiser de manière différente, il faut que l'on puisse collectivement l'aborder en conseil des formations et au niveau du Conseil d'administration.

Sur la question du rapport de la Cour des comptes, je ferai plusieurs remarques. Au titre de la CGT, nous partageons certaines interrogations sur les propos qui sont tenus concernant l'attractivité, puisque la solution qui consisterait à confier à l'EHESP le concours, et à mécaniquement résorber ou répondre à la problématique de l'attractivité, nous semble un peu optimiste. Nous pensons qu'il y a beaucoup d'éléments qui concourent à l'attractivité des concours qui ne sont absolument pas considérés, notamment la rémunération à laquelle commencent les élèves.

Si l'on prend les indices des élèves directeurs, je pense qu'ils doivent être environ à 5 % ou 6 % au-dessus du SMIC, pour des personnes qui ont quand même une formation initiale qui est de trois ans au minimum, de cinq ans en général, et qui s'engagent dans une formation longue et contraignante. On sait bien que même la revalorisation des indemnités de formation qui a été obtenue ne permet pas de garantir l'attractivité. Ce n'est certainement pas en diminuant l'offre hôtelière, qui est un élément extrêmement important de la politique d'attractivité de l'École, que l'on va renforcer cette dynamique. Ce sont des éléments qui nous semblent vraiment à côté de la plaque.

On est sur une mesurette administrative pour répondre à un enjeu de fond qui touchent nos formations et, comme l'a dit Monsieur CHAMBAUD tout à l'heure, d'autres secteurs et d'autres formations de la fonction publique en général. Les propositions ne sont pas à la hauteur des enjeux qui sont fixés. Je pense qu'il faut le redire pour ne pas entretenir l'idée qu'il puisse y avoir une recette miracle et que d'un seul coup l'EHESP ferait mieux que ce que le CNG a entrepris, en termes de communication, de publicité des formations. Cela semble assez dérisoire au niveau de ces enjeux.

Concernant la composition du Conseil d'administration en particulier, nous tenons à redire aussi l'importance d'assurer toute la diversité telle que nous la connaissons aujourd'hui dans toutes ses composantes, professionnelles et syndicales. Nous avons une grande diversité de métiers et de formations, donc cela justifie que nous ayons une grande diversité de représentation au niveau du Conseil d'administration, ce qui permet effectivement une gouvernance efficace et représentative. Je pense que nous partageons ce qui a été souligné à l'instant par Patrick

LAMBERT. Il y a une qualité des débats au niveau de cette instance qui tient aussi à sa composition. Je pense qu'à travers les années, elle a pu le montrer.

Je pense qu'à ce niveau, nous pouvons jeter des coups d'œil à d'autres écoles de service public et à la composition de leur instance, qui sont parfois assez représentatives aussi de filières professionnelles. Il n'y a donc pas de raison de donner un coup de rabot significatif sur la composition du Conseil d'administration.

L'élément sur la fonction hôtelière nous a particulièrement alertés. Je répète, même si cela a été précisé tout à l'heure, que c'est un élément qui compte dans un choix de formation, sur une formation où il y a des séquences d'alternance qui sont délicates à manier. On n'est pas en train de prendre un appartement une année, d'être sur le terrain et en stage pendant une autre année. C'est du séquentiel, donc disposer d'une offre hôtelière importante est quelque chose de fondamental pour garantir une scolarité dans de bonnes conditions. Je pense que les mesures qui ont été préconisées et qui ont été avancées dans le rapport sur d'autres solutions ne sont pas pertinentes dans notre cas.

A été souligné aussi le taux d'occupation des résidences autour de 70 %, mais augmenter les promotions et faire en sorte qu'il y ait plus de promotions présentes peut aussi améliorer ce taux de « remplissage », si vous me permettez l'expression affreuse que je viens d'utiliser.

Enfin, s'agissant du rapprochement avec l'EN3S, nous trouvons que c'est un peu hors sujet. Nous considérons que les développements et les différents scénarii exposés vont déjà très loin dans les propositions qui sont faites et qu'une articulation serait à trouver avec l'EN3S pour essayer de bâtir un modèle. Nous considérons que les deux écoles ont des fondements différents, des objectifs différents, et nous ne trouvons pas dans le rapport d'élément qui nous permette de dire en quoi on définit une stratégie commune qui apporte au bien du service public en général avec ces deux versants de formation. Nous ne trouvons pas du tout que le projet soit pertinent. Après, on peut éventuellement dire en boutade qu'en fermant l'antenne de Paris on pourrait peut-être l'ouvrir à Saint-Étienne, mais ce serait évidemment une proposition délicate à mettre en œuvre.

Sur l'antenne de Paris, nous partageons les arguments qui ont été avancés, à savoir que nous avons aussi des activités qui nécessitent d'avoir cet ancrage parisien et qu'elles sont importantes à conduire à ce niveau-là.

J'ai une dernière petite remarque pour ne pas faire trop long. Il y a des éléments sur des frais de déplacement qui sont pointés, en termes de gestion, qui sont jugés un peu généreux. Ce n'est pas tout à fait la lecture que nous faisons puisqu'au niveau de la CGT, nous considérons que les frais de déplacement restent très largement en décalage avec les frais réels engagés par les gens qui se déplacent. Les remarques qui sont faites sont donc un peu connotées et ne semblent pas complètement correspondre à la réalité.

Au global, nous avons une lecture qui n'est pas aussi positive que celle qui est annoncée. Nous trouvons que les propositions qui sont faites, qui ne répondent pas à un enjeu extrêmement important d'attractivité, qui ne saisissent pas cette réalité, qui la dénaturent à travers la réduction de l'offre hôtelière, qui abordent des rapprochements avec l'EN3S qui ne sont pas fondés par une logique autre que celle de la rationalisation des budgets, visiblement, nous semblent nous écarter du projet de l'EHESP et ne nous semblent pas aller dans le bon sens de ce point de vue.

J'ai fait le tour.

Mme JOLLIET : Merci, Monsieur. Je vais me permettre de rebondir sur le dernier point que vous soulignez. J'ai tout à fait bien entendu votre position concernant l'avenir de l'EN3S. Pour autant, et Laurent CHAMBAUD l'a redit, il est important de mettre en place et de développer une formation académique solide en matière de protection sociale. L'EHESP a le pouvoir de participer au développement de ce type de formation. L'EHESP s'investit en recherche et est

également capable d'initier une recherche pluridisciplinaire en matière de protection sociale, donc c'est aussi cette question qui se pose. Attention. Comment gère-t-on ce pan d'activité extrêmement important pour la société et l'EHESP saisit-elle l'opportunité de participer à cette création ?

Monsieur MOINET avait demandé la parole.

M. MOINET : Merci, Madame la Présidente. Il y a quelques remarques que nous voulions formuler au nom des élèves fonctionnaires sur ce rapport de la Cour des comptes, qui pour certaines sont d'ailleurs en phase avec ce que vient d'exprimer Monsieur DEREGNAUCOURT.

Sur le tronc commun notamment, qui est évoqué dans le rapport, il est vrai que les retours sont assez mitigés chez nos collègues pour l'instant. C'est vrai que le format en ligne est un peu chronophage. Le volume dépasse un peu ce qui était prévu. À l'inverse, on pointe aussi un manque d'interactivité et d'échange avec les autres écoles de service public.

Est prévue une journée d'échange dans les prochaines semaines, notamment des élèves D3S et DH de deuxième année, et on voit que certaines écoles, notamment l'INET et l'INSP, ne participent pas, donc cela nous interroge un peu pour l'instant sur cette volonté de certaines écoles de s'inscrire dans ce tronc commun qui, à la base, avait une ambition beaucoup plus forte, ce qui nous semble dommage aujourd'hui et qu'il faudra travailler pour l'améliorer dans les prochains mois.

Sur la question de l'organisation des concours par l'EHESP, nous sommes plutôt favorables à cette mesure dans le sens où ce qui nous semble manquer aujourd'hui, c'est vraiment un développement de la marque EHESP auprès des étudiants, auprès des fonctionnaires, pour vraiment créer cette image qu'a par exemple l'INET notamment chez les fonctionnaires territoriaux, qui est beaucoup plus identifiée chez certaines personnes. Peut-être que cette proposition serait de nature, si évidemment elle est accompagnée de moyens équivalents à ce qu'a actuellement le CNG, à renforcer notre attractivité et à faire témoigner par exemple des élèves sur leur parcours, sur leur formation. Cela nous paraîtrait donc assez intéressant à étudier comme proposition.

Sur le sujet des résidences, qui fait l'objet d'une recommandation de la Cour des comptes sans grande surprise, vous ne serez pas surpris par le fait que nous soyons assez réservés, puisque comme a pu le dire Monsieur DEREGNAUCOURT, on pointe le manque d'attractivité de l'EHESP, mais si on supprime l'un des éléments qui faisaient peut-être son attractivité chez certains fonctionnaires, qui peuvent avoir une charge de famille notamment, et chez des étudiants aussi, eh bien on ne renforce pas cette attractivité, d'autant plus que nous sommes dans un contexte où l'on va renforcer l'alternance. Il nous semble donc compliqué de prendre un logement pour des périodes aussi courtes dans une ville comme Rennes.

Sur la question de la fusion avec l'EN3S, pourquoi pas ? Toutefois, attention à ne pas diluer les différents métiers. Nous sommes assez sceptiques sur l'idée de créer une banque d'épreuves communes. On a dans le rapport une comparaison avec les épreuves communes des écoles de commerce. Cela nous semble un peu sortir de nulle part, donc nous sommes assez réservés sur cette proposition, mais pourquoi ne pas développer les partenariats en matière de recherche avec l'EN3S, bien évidemment ?

Pour terminer, j'évoque un élément mentionné dans le rapport sur le renforcement de la transparence sur les rémunérations et le régime indemnitaire notamment. Il nous paraîtrait intéressant que le Conseil d'administration soit tenu davantage au courant de ces éléments de rémunération, notamment peut-être du Directeur, pour que la transparence règne et que ce genre de recommandation ne soit plus formulée dans les futurs rapports.

Je vous remercie.

Mme JOLLIET : Merci de cette prise de position. Je souhaiterais revenir un instant et discuter avec vous sur ce sujet de l'organisation des concours pour insister sur le professionnalisme du CNG dans ce domaine. C'est quelque chose qui ne s'acquiert pas comme cela. Vous évoquiez à juste titre les moyens qu'il faudrait obtenir pour organiser les concours, mais ce n'est pas seulement un équivalent RH. Il s'agit de trouver la spécificité métier. C'est une tâche très complexe et lourde que l'organisation des concours. J'en parle en connaissance de cause, participant tous les ans depuis huit ans maintenant à l'organisation du concours de l'internat de médecine dont je préside le jury.

Le CNG est une structure plurielle, avec des équipes qui ont l'habitude de travailler ensemble, avec des informaticiens, des administratifs, des juristes. Arriver à faire face aux cas de recours est tout un travail et la tâche ne se limite donc pas au passage des étudiants devant l'épreuve. Les recours peuvent être traités sur des mois, voire des années. C'est une tâche qui ne me fait pas trop envie pour notre École. Je trouve que nous avons suffisamment de fers au feu en matière de formation et de recherche, ce que nous savons faire *a priori*, avant que de nous lancer dans ce type d'expérience. C'est mon opinion sur la base de mon expérience de travail au CNG.

Monsieur LE RAT ?

M. LE RAT : Merci, Madame la Présidente. J'aurais voulu revenir sur la question de l'Établissement public expérimental. Nous en parlerons le 30 août, mais je pense qu'il est intéressant que nous puissions commencer à partager des réflexions et à les mûrir d'ici la fin de l'été. J'avais quelques remarques et des questions.

J'ai une première question, mais peut-être que personne n'a la réponse ici dans la salle. En ce qui concerne le plan d'investissement d'avenir, le PIA4 qui porte sur les recherches interdisciplinaires, la formation innovante pour une transition environnementale, est-ce que d'ici le 30 août, nous aurons une réponse ou un résultat ? En effet, c'est un élément relativement important quand même en ce qui concerne l'engagement de l'École et des autres établissements au sein de l'Établissement public expérimental. Je pense que pour l'instant personne n'a la réponse, mais je me dis que si nous avons une réponse avant le 30 août ce serait plutôt intéressant.

Ensuite, j'ai lu la contribution au projet stratégique de l'Université de Rennes, où l'on voit que l'on crée différents centres, des centres interdisciplinaires, etc. Je me pose une question par rapport à ces centres. Il y en a un sur l'environnement, un autre sur la santé, un autre sur la cybersécurité et un quatrième qui me semble plus que stratégique sur les recherches sur les transformations de l'action publique en France. Moi, j'ai une interrogation en lisant le document. Comme cela va être des projets communs, de quels moyens va-t-on disposer ?

On sait que pour le premier axe sur l'environnement, si on décroche le PIA, il y a 28 millions d'euros. C'est sur plusieurs années, attention, mais disons que là il va y avoir une dotation pour pouvoir fonctionner. Quid des autres axes sur la santé, sur la cybersécurité et sur l'analyse de l'action publique ? Je ne sais pas si d'ici le 30 nous pourrions avoir un ordre de grandeur en disant de quels moyens nous allons disposer pour pouvoir fonctionner.

Je me pose une autre question par rapport à ces centres interdisciplinaires. On voit bien qu'à chaque fois, dans l'argumentaire, il y a déjà tout un tas de choses qui existent. Si je prends celui qui nous intéresse au premier chef, à savoir l'axe sur la santé, on voit bien que dedans on fait référence à France Exposome, etc., donc il y a tout un tas de structures et de dispositifs qui existent déjà. Quelle va être la fonction de ce centre un peu interdisciplinaire ? Va-t-il être princeps et organiser, réguler, ou est-ce un chapeau pour que tout cela fonctionne tout seul ou individuellement ? Je ne sais pas. C'est vraiment une question que je me pose.

Pour moi, le quatrième axe me semble essentiel eu égard au statut hybride de l'École, à la fois établissement d'enseignement supérieur mais aussi école qui forme les gens de la haute fonction publique. Cela paraît d'autant plus essentiel. C'est-à-dire qu'il y a un enjeu autour de

cet axe qui, de mon point de vue, va s'amuser à analyser tout ce qu'il se passe dans les trois autres.

C'était un premier niveau, j'ai encore quelques réflexions, cette fois-ci en faisant le lien avec ce qui a été exposé concernant le rapport de la Cour des comptes, et entre autres sur la composition potentielle des futures instances, ou en tout cas les recommandations fournies par la Cour des comptes. On a bien entendu que dans le cadre de l'Établissement public expérimental on avait sanctuarisé en disant « attention, on met les formations statutaires hors de l'EPE ». Si on dit cela, cela plaide pour que le Conseil d'administration ne bouge pas. Il faut que l'on puisse continuer à avoir les représentants des professions qui sont formées à l'École au sein du Conseil d'administration, sinon je ne sais pas à quel moment on fait la jonction. Cela me paraît assez essentiel, mais cela n'engage que moi à ce niveau-là.

A contrario, quand on dit que l'on sanctuarise et que l'on met à côté les formations statutaires, Laurent CHAMBAUD a fait référence à une labellisation « Science avec et pour la société » que l'on vient de décrocher au niveau du territoire dans le cadre de l'Université de Rennes, UniR.

L'un des enjeux que nous avons mis en avant, et à mon avis c'est pour cela que nous l'avons décroché, est qu'au niveau des différentes transitions, environnementale, santé, numérique, etc., on se dit qu'il y a maintenant un enjeu majeur à ce que tous les acteurs du territoire fassent des pas de côté et soient en capacité de bosser conjointement entre la représentation citoyenne, le tiers secteur de la recherche, les chercheurs et les décideurs, sous-entendu les futurs hauts cadres de la fonction publique.

Là, je me dis qu'en intégrant l'EPE, et c'est l'une des pièces de l'EPE qui existent déjà mais de façon beaucoup plus large parce que cela embarque aussi Rennes 2, nous ne pouvons pas penser notre action, ici à l'EHESP, sans embarquer la haute fonction publique. Ces réflexions tripartites aident in fine à de meilleures prises de décision et ce sur toutes les questions de société.

Ce sont des réflexions que je me fais. Il y en a certaines que nous allons peut-être beaucoup plus facilement pouvoir développer le 30 août, mais il n'empêche que nous voyons que nous changeons de modèle. Nous sommes en train de basculer dans autre chose, et là je n'ai pas d'avis positif ou négatif par rapport à l'avenir, mais on voit bien qu'in fine, même si on dit que l'on sanctuarise certaines choses, etc., nous sommes tous embarqués dans le même bateau.

Mme JOLLIET : J'aurais voulu rebondir sur ce que vous venez de dire. Il y a aussi un timing. Laurent nous a expliqué la philosophie et l'intérêt pour l'École d'entrer au sein de l'organisation de cet EPE. On parlait de la position de l'INSA, qui a changé d'avis, avec un directeur qui souhaite entrer dans l'EPE sans en changer le contenu des statuts, ce qui sous-entend que tout lui convient. C'est-à-dire qu'aucun libellé de type article 7 ne sera modifié en ce qui concerne l'INSA. Il faut que les statuts soient suffisamment sobres pour que tout le monde y trouve sa place.

Ce n'est pas par des discussions très longues que l'on arrivera à changer quoi que ce soit. Je pense que la construction du projet UniR est un peu verrouillée et avec raison, parce qu'on pourrait pendant des mois discuter sur les modifications des virgules à l'intérieur des statuts. Je crois qu'il faut vraiment qu'on s'axe sur une philosophie générale et sur une réflexion portant sur la question de savoir ce que cela va changer dans la vie de l'EHESP. J'ai déjà expliqué ma position. Je pense que l'EPE peut changer beaucoup de choses en terme de dynamisme et d'ouverture. Laurent ?

M. CHAMBAUD : Merci. Je vais répondre très vite, y compris sur des questions précises. Sur le projet ExcellencES, l'information que nous avons est que la réponse est imminente. C'est-à-dire que nous devrions avoir une réponse sur cet appel probablement la semaine prochaine au plus tard. On ne sait jamais, mais je pense que nous disposerons de cette information pour le 30 août sans aucun problème. Après, il y a toujours des obstacles que l'on ne voit pas arriver,

mais globalement, d'après toutes les informations que nous avons, nous allons recevoir la réponse incessamment.

Sur les moyens des instituts, c'est effectivement une question majeure pour nous. Il y a le projet ExcellencES sur le volet environnement qui va aussi permettre, y compris pour nous, d'avoir un certain nombre d'appuis et de soutiens financiers. Très clairement, nous inscrivons ces structures dans le contrat de site enseignement supérieur et recherche, donc l'idée pour nous est de négocier, discuter avec le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche dans le cadre du contrat de site pour que dans les prochaines années, ces propositions deviennent des réalités avec un financement qui sera accordé par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

Très clairement, l'Institut de santé mondiale sera l'une des quelques briques que nous aurons à discuter et à négocier collectivement avec le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. La proposition que nous faisons est de faire un CPOM, un contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens avec le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche sur cette base.

Concernant le troisième point sur le fonctionnement, c'est assez clair aussi. Ce n'est pas une structure supplémentaire qui va être un élément de la hiérarchie de l'EPE en termes d'organigramme. Il s'agit de créer une structure fédérative mais dont la coordination, pour ce qui a trait à l'Institut de santé mondiale, soit assurée par l'EHESP. Qu'est-ce que cela veut dire clairement ? C'est que cela devrait nous permettre d'avoir des moyens financiers supplémentaires pour l'EPE pour faire fonctionner cet Institut de santé mondiale, mais avec la capacité aussi à cibler des ressources. L'idée, que nous avons partagée avec nos collègues, est de dire que nous espérons qu'à un moment donné — et je pense que ce serait extrêmement important, y compris pour l'avenir de l'enseignement supérieur et de la recherche en France — il y aura des ressources supplémentaires qui seront ciblées au niveau de l'EPE et qui viendront abonder les forces que nous avons à l'EHESP sur un certain nombre de problématiques claires, par exemple sur la veille et la sécurité sanitaire, sur One Health ou des éléments de ce type.

J'aborde peut-être un point technique qui me semble important. Sur le Conseil d'administration et l'impact de l'EPE, et je parle sous le contrôle de Manuel, il va y avoir une modification technique pour le Conseil d'administration pour permettre à l'EPE d'être représenté avec un siège au Conseil d'administration. C'est vrai pour tous les établissements-composantes. C'est vraiment un élément qui est une conséquence automatique de la création de l'Établissement public expérimental. C'est que le Président de l'Établissement public expérimental siège dans les établissements-composantes. C'est la contrepartie du fait que les établissements-composantes siègent dans les différentes institutions de l'EPE.

Mme JOLLIET : Merci. Madame JAY-PASSOT a demandé la parole.

Mme JAY-PASSOT : Mon intervention ne va pas porter sur l'EPE. Je crois que nous aurons l'occasion d'y revenir abondamment le 30 août. Je souhaitais juste partager quelques réflexions par rapport au rapport de la Cour des comptes, brièvement.

D'abord, je veux partager le fait que ce rapport comporte déjà un certain nombre de constats ou d'ouvertures de réflexion qui sont intéressants, et dans les constats, notamment celui de la forte contribution et du fort rôle qu'a joué l'École pendant cette période de gestion de crise Covid. Je crois que c'est important et on peut se féliciter du fait que ce rapport vienne à ce moment-là et souligne ce rôle, mais aussi du fait que ce rapport reconnaisse tout le travail mené et tous les efforts de gestion. Évidemment, je partage l'analyse selon laquelle c'est aussi à mettre à l'actif de l'École.

Par ailleurs, il y a l'ouverture de réflexions pour lesquelles on peut s'interroger sur les suites qui vont être données, mais qui ont le mérite de poser des questions intéressantes autour de la structuration de l'offre de formations, de masters, et y compris autour de ce sujet de la place

qu'on doit donner à la formation sur la protection sociale, qui est indissolublement liée à la problématique de santé, même si elle nous emmène encore un peu au-delà.

Nous regrettons aussi le fait que toute la dimension internationale soit la grande oubliée de ce rapport. C'est un vrai regret, puisqu'on peut y voir aussi un lien avec d'autres sujets, notamment celui de l'attractivité.

Je ne vais pas reprendre les différentes recommandations qui ont été faites. Je vais simplement souligner que certaines de ces recommandations peuvent nous laisser dubitatifs. Je rejoins les propos tenus par Pascale JOLLIET sur l'organisation des concours notamment. On peut aussi s'interroger sur la cohérence de certaines recommandations entre elles. Là aussi, on peut rejoindre les interrogations autour de la porte fermée sur la politique hôtelière alors même que le sujet de l'attractivité est très fortement mis en avant. Cela peut sembler un peu paradoxal d'avoir cette lecture.

Je pense qu'il est important de souligner que nous aurons très certainement besoin de rediscuter de manière très approfondie ces différentes recommandations quand elles seront à traiter et à étudier dans les mois ou les années qui viennent parce que chacune d'entre elles mérite un débat approfondi et beaucoup de concertations. Nous appelons collectivement de nos vœux de pouvoir être associés aux discussions et à la mise en œuvre de ces différentes recommandations si elles doivent entrer dans les faits ultérieurement.

Mme JOLLIET : Merci. Philippe SUDREAU a demandé la parole.

M. SUDREAU : Merci beaucoup, Madame la Présidente. J'irai très vite sur le sujet de l'EPE et celui de la Cour des comptes.

Sur l'EPE, on peut se réjouir quand même des avancées substantielles qui ont lieu depuis quelques semaines avec un rôle et une place de l'EHESP qui semblent vraiment non seulement préservés mais mis en avant. C'est une excellente chose.

Au passage, tu as rappelé, Laurent, le séminaire du Conseil d'administration, qui avait été un excellent moment d'intelligence collective. Cela montre bien que la composition du Conseil d'administration a fait ses preuves et qu'elle l'a bien démontré sur un sujet très difficile où il fallait pouvoir s'écouter les uns les autres. C'est la meilleure démonstration que la composition actuelle est pragmatique et efficace.

Sur le rapport de la Cour des comptes, j'aurai trois remarques rapides. D'abord, moi qui ai l'habitude de voir passer beaucoup de rapports de la Cour des comptes, il faut quand même redire que ce rapport est quand même positif. Je vois passer des rapports beaucoup plus durs, voire saignants parfois, donc dans le style Cour des comptes habituel, il est probablement dans le tri des rapports positifs. Il n'y a que neuf recommandations ce qui est assez peu au regard des rapports habituels de la Cour des comptes.

Ma deuxième remarque porte sur les concours. Je partage tout à fait ce que Pascale JOLLIET a exprimé. Il me semble que si nous faisons les « plus » et les « moins », pour récupérer cette activité il y a beaucoup plus de « moins » que de « plus ». Comme cela a été dit par Pascale sur la technicité très forte, les risques de recours, l'exposition médiatique potentielle sur ces sujets, il n'y a vraiment pas grand-chose à gagner au regard des risques à prendre.

Le troisième sujet est l'EN3S. Moi, je pense que c'est une belle opportunité à creuser. Il vaut mieux grossir que mincir par les temps qui courent. Évidemment, je parle de la force de frappe globale. Peut-être qu'il y a un lien intelligent à faire avec la problématique patrimoniale parisienne, parce que je crois savoir que l'EN3S a des locaux sur Paris, des locaux plutôt agréables. Peut-être qu'il y aurait une voie de passage à trouver. Il serait probablement paradoxal que l'EHESP se désengage physiquement de la place parisienne alors même qu'à travers l'EPE et UniR, elle cherche au contraire un rayonnement national et international, mais

il y a probablement une voie de passage astucieuse à trouver avec les locaux parisiens de l'EN3S qui, d'après ce que je sais, sont plutôt pas mal.

Mme JOLLIET : Bien. C'est donc une solution à explorer, sans aucun doute. Monsieur SAMSON ?

M. SAMSON : Je voudrais juste apporter un commentaire par rapport à l'actualité et au rapport de la Cour des comptes qui nous a été présenté ce matin.

Je pense que l'une des grilles de lecture fait que nous vivons quand même une mutation qui fait que lorsqu'on dit « formation et recherche », la recherche vaut quelque chose sur cette école. On l'a bien vu au travers de nos discussions sur l'EPE. S'allier avec d'autres structures, c'est quand même grandir du point de vue de l'activité de recherche. C'est vrai aussi lorsqu'on parle du LERES. Nous ne l'avons pas noté, mais lorsqu'on parle du LERES, on voit qu'il y a une mutation entre les activités commerciales et un besoin dorénavant d'aller vers une activité de recherche et plus rémunératrice, ne serait-ce que pour stabiliser les personnels qui sont déjà présents. C'est vrai à différents niveaux.

Je voudrais aussi revenir sur la composition du Conseil d'administration. C'est vrai que pour certains, il peut apparaître comme tabou. Lorsqu'on parle de coup de rabot, dans la mémoire collective, ce ne sont pas forcément des choses positives, mais je pense qu'il faut plutôt ajouter des compétences. Le mouvement est créé au niveau national, avec une meilleure visibilité internationale d'AgroParisTech en agronomie, comme c'est le cas sur les grandes centrales parisiennes, Centrale Supélec ou Centrale Lyon, ou sur Polytechnique, qui forment aussi quand même des cadres qui remplissent nos ministères, donc il n'y a pas que l'aspect santé et cadres de la fonction hospitalière.

C'est un mouvement. Toutes ces grandes écoles ont une activité de recherche de plus en plus conséquente, donc je ne verrais pas une stagnation et un nombre tendu, comme cela a pu être présenté au niveau du Conseil d'administration, mais plutôt un enrichissement de personnes qui aient de vraies visions recherche. C'est presque inéluctable et inévitable. Oui, nous aurons un volet formation et recherche de plus en plus conséquent à l'École. Nous en avons fait écho la dernière fois sur le succès des UMR de recherche qui sont labellisées, qui deviennent de plus en plus conséquentes et en nombre important au niveau de leurs membres sur cette École. On doit s'en réjouir et non pas avoir une vision qui pourrait consister à être renfermé sur soi-même. Au contraire, il faut une vision de plus en plus élargie.

Mme JOLLIET : Merci. Laurent CHAMBAUD ?

M. CHAMBAUD : Je fais deux commentaires très rapides, mais qui à mon avis demanderont des explorations plus fortes pendant les prochains mois et les prochaines années. Je voudrais quand même rappeler que la recommandation de la Cour des comptes n'est pas uniquement sur le Conseil d'administration. Elle est sur un rééquilibrage entre enseignement supérieur et recherche d'une part et santé d'autre part. Je pense que c'est important parce qu'à mon sens, il est important que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche voie cette école comme une opportunité et une chance pour tout ce qui tourne autour de la formation académique et de la recherche en santé publique dans notre pays.

L'élément d'alerte, en tout cas, est qu'il ne faut pas que ce soit au détriment de ce que nous faisons à l'École actuellement. Cela doit être dans une perspective de développement parce que nous avons des ambitions fortes au niveau de l'École, mais qui sont des ambitions fortes pour la santé publique dans le pays. Dans ce contexte, dans le contexte de ce que nous avons vécu jusqu'à présent, je pense que c'est un plaidoyer aussi pour permettre qu'il y ait un développement y compris de ce que vient de dire Michel. C'est-à-dire que nous avons démontré que nous avons une force de frappe, en termes de recherche en santé publique, que nous avons la capacité de développer des formations académiques qui répondent aux besoins, mais pour cela il faut être accompagné.

Pour moi, l'élément majeur est surtout notre capacité à rééquilibrer avec un financement plus fort de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, et cela a été très souvent dit dans les conseils d'administration depuis neuf ans, mais qui correspond aussi, et c'est aussi l'intérêt de ce que nous sommes en train de présenter dans l'EPE, à des ambitions que nous sommes capables d'illustrer, de faire figurer dans nos souhaits pour les prochaines années. À mon avis, cet élément va être important à défendre au niveau de l'École.

Le deuxième point, parce que je ne peux pas m'empêcher et parce que nous n'en reparlerons pas à la session prochaine, porte sur l'EN3S. Je rejoins ce qu'a dit Pascale et ce que Philippe propose. C'est-à-dire qu'il y a probablement un moyen de garder ce qu'est l'EHESP actuellement, mais d'abriter quelque chose dont nous avons besoin, qui est la capacité de développer la formation et la recherche dans le domaine de la protection sociale. Si nous ne le faisons pas, où cela se fera-t-il ? Je pense qu'il est important que la protection sociale et la santé publique soient en dialogue permanent. Nous avons un certain nombre de forces sur le sujet.

Je reprends un peu ce que dit Philippe, peut-être en poussant le bouchon un peu plus loin. Qu'est-ce qui empêcherait de créer un institut de protection sociale, que cet institut de protection sociale soit hébergé au niveau de l'EHESP, qu'il garde un certain nombre de garanties sur le lien avec le réseau des organismes de protection sociale, parce que c'est absolument fondamental, mais d'un autre côté, qu'il permette de faire un tremplin vers ce dont nous avons besoin dans notre pays ? Je pense que l'École est probablement la structure la mieux placée, avec quand même un élément qui est que si nous décidons cela, c'est pour dans dix ou quinze ans.

Monter des équipes de recherche dans ce domaine-là, cela ne se fait pas du jour au lendemain, et c'est ce que nous avons expérimenté avec la recherche sur le management et les services de santé. Je pense que Jean-Pierre LE BOURHIS le sait bien, cela prend du temps parce que le temps de la recherche prend du temps, mais si nous ne le faisons pas maintenant dans notre pays, nous attendrons encore pour avoir cette capacité à être présents sur le plan international en formation académique et en recherche sur la protection sociale.

Mme JOLLIET : Je suis tout à fait d'accord avec cette position. C'est important pour l'École. Ces échanges sont passionnants, mais je crois qu'il faut que nous embrayions sur la suite. Nous aurons l'occasion d'en rediscuter. Je dois contrôler à peu près le temps et j'ai du mal sur ce sujet passionnant.

3. RENOUELEMENT ANNUEL DU BUREAU DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Mme JOLLIET : Manuel va nous présenter un sujet important aussi, le renouvellement annuel du Bureau du Conseil d'administration.

M. COAT : j'espère faire le plus rapidement possible et ce qui permettra de rattraper le retard. C'est un point assez formel. Comme le prévoit le règlement intérieur du Conseil d'administration, nous devons procéder au renouvellement de la composition du Bureau du Conseil d'administration chaque année de la mandature. Le rôle du Bureau est de préparer les séances plénières comme celle d'aujourd'hui. Il se réunit une quinzaine de jours avant chaque séance plénière.

Il s'agit d'une émanation du Conseil d'administration, donc chaque composante du Conseil d'administration y est représentée. Avant cette séance, nous avons demandé aux membres de chaque collège de se concerter, et d'ailleurs la concertation a eu lieu jusqu'à ce matin pour certains collèges. Nous avons une proposition à vous faire. Je vais vous la montrer à l'écran.

Évidemment, la Présidente et le Vice-Président en sont membres. Il y aurait un représentant de chaque ministère, deux représentants de la composante professionnelle, un représentant des

enseignants-chercheurs, un représentant des personnels administratifs et, chez les apprenants, un siège pour les élèves et un siège partagé pour les étudiants et doctorants.

Nous vous demandons aujourd'hui d'entériner formellement cette composition pour l'année à venir. Cette composition du Bureau sera mise en place pour la prochaine séance d'octobre.

J'en profite aussi pour évoquer une modification de calendrier. La prochaine séance ordinaire du Conseil d'administration n'aura pas lieu le 19 octobre, comme annoncé mais le 20 octobre, à Paris.

Mme JOLLIET : Très bien. Nous devons voter. À ce stade, avant le premier vote, je vais préciser les pouvoirs qui ont été distribués.

Je porte le pouvoir de Madame MATHOULIN-PELISSIER et celui de Monsieur LAFORET. Monsieur LEDOUX portera le pouvoir de Madame Ashna LALLMAHOMED. Vincent ROQUES portera le pouvoir de Monsieur MESURE et celui de Madame SCHIBLER. Martine BONNAURE-MALLET portera le pouvoir de François COURAUT. Christophe LE RAT portera le pouvoir de Cédric AMIOT. Michel SAMSON portera le pouvoir de Sophie LANGOUET-PRIGENT. Patrick LAMBERT portera le pouvoir de Renan SANQUER. Laurence JAY-PASSOT portera le pouvoir d'Anne MEUNIER.

Mme REYNIER : Excusez-moi, Madame la Présidente. Ma collègue n'a pas pu avoir son arrêté de nomination, puisqu'il n'a pas encore paru, donc je porte le pouvoir de Monsieur MANTZ, qui est le suppléant de la DSS, si vous en êtes d'accord. Nous avons apporté le document.

Mme JOLLIET : Bien sûr, je comprends. Ces précisions étant faites, nous pouvons voter sur la proposition de la nouvelle composition du Bureau. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir ? Est-ce que quelqu'un s'y oppose ?

📖 Le CA approuve le renouvellement de la composition du Bureau du Conseil d'administration à l'unanimité

4. PRESENTATION ET ADOPTION DU RAPPORT D'ACTIVITE 2021

Un document est partagé à l'écran.

Mme JOLLIET : Le sujet suivant est la présentation et l'adoption du rapport d'activité 2021. Je donne la parole à Laurent CHAMBAUD et à Madame ROCHER.

M. CHAMBAUD : Je vous propose d'essayer de gagner du temps aussi, puisque vous l'avez eu. Vous voyez que nous avons essayé de rendre le rapport d'activité le plus attractif possible. Je voudrais juste remercier la Direction de la communication et l'ensemble des services qui y ont contribué. Il a été présenté pour information au comité technique. Par ailleurs, c'est un rapport d'activité qui est dans une période assez particulière pour nous, comme le rapport d'activité 2020, puisque c'est un moment où l'École a été assez secouée par la crise Covid et ses conséquences. Charlotte, y a-t-il un point que tu voulais préciser ?

Mme ROCHER : J'ai peut-être juste deux choses à ajouter. Une fois qu'il sera adopté, nous le publierons sur notre site internet. Il sera également envoyé à un certain nombre de partenaires de l'École en version papier.

Mme JOLLIET : Merci de ces précisions. Y a-t-il des réactions ? Nous passons au point suivant.

📖 Le CA adopte le rapport d'activité 2021 à l'unanimité

5. PRESENTATION ET ADOPTION DU BILAN SOCIAL 2021

Mme JOLLIET : Il s'agit de la présentation et l'adoption du bilan social. C'est Marie RENAULT qui le présente, ainsi que Mathilde COURTOT.

Mme RENAULT : Merci, Madame la Présidente. Le bilan social est un document très dense, très riche. Je vous propose donc de vous en faire une présentation synthétique et de répondre à vos éventuelles questions.

La présentation va être faite par Mathilde COURTOT. Mathilde est chargée du suivi de la masse salariale et des effectifs à la Direction des ressources humaines. C'est elle qui compile toutes les données que vous trouvez dans ce bilan social à partir de plusieurs sources d'information. C'est un travail important que nous partageons ensuite dans nos instances, CHSCT et CT.

Nous vous en faisons cette présentation synthétique.

Un document est partagé à l'écran.

Mme COURTOT : Bonjour à toutes et tous. Il s'agit donc du bilan social 2021. Comme chaque année, nous allons parcourir les différentes rubriques du bilan social, les effectifs, le temps de travail, le dialogue social, les prestations sociales, la formation et les concours, l'égalité femmes-hommes, la masse salariale. Il y aura un point sur les élèves fonctionnaires rémunérés et enfin un point sur l'actualité réglementaire.

Au niveau des effectifs, nous étions 441 agents au 31 décembre 2021 répartis de la manière suivante :

- 90 agents de catégorie C dont 2 fonctionnaires détachés et 81 fonctionnaires affectés, 2 agents en CDI et 4 agents en CDD ;
- 76 agents de catégorie B, 4 fonctionnaires détachés, 43 fonctionnaires affectés, 9 agents en CDI et 15 agents en CDD, et 6 contrats aidés de catégorie B ou C ;
- 191 agents de catégorie A, 29 fonctionnaires détachés, 15 fonctionnaires affectés, 49 agents en CDI et 72 agents en CDD, et 24 doctorants ;
- 84 enseignants au 31 décembre, 23 fonctionnaires détachés, 12 fonctionnaires affectés, 38 agents en CDI, 5 CDD et 8 agents mis à disposition, principalement des enseignants, avec des quotités de travail très variables.

Nous avons rémunéré 1 059 vacataires sur l'année 2021.

Nous allons maintenant passer aux élèves. Il y avait 384 élèves au 31 décembre :

- 36 élèves en cycle préparatoire ;
- 31 élèves sur la filière AAH ;
- 36 élèves chez les directeurs des soins ;
- 165 élèves pour les EDH avec les deux promotions réunies ;
- 116 élèves pour les D3S avec les deux promotions réunies.

Concernant la répartition par plafond, nous avons une autorisation de 295 ETPT sur le plafond santé, donc 1 ETPT de moins par rapport à l'année 2020, et 22 ETPT sur le plafond MESR, c'est-à-dire une stabilité.

Sur les hors plafonds, nous avons une autorisation à 120 ETPT. Nous avons 2 hors plafonds. Sur le hors plafond santé, nous allons retrouver les contrats d'analyse du LERES, les contrats de formation continue et les contrats aidés. Sur le MESRI, nous allons retrouver les contrats de recherche et les doctorants.

Concernant la répartition par catégorie et par sexe, nous avons 71 % de femmes au sein de l'École, un pourcentage très stable depuis plusieurs années. La répartition par catégorie et par sexe est aussi assez stable depuis plusieurs années, avec une majorité de catégories A et une parité plus forte chez les enseignants.

Concernant la répartition par nature du contrat, nous avons un peu plus de 50 % de l'effectif qui est contractuel si l'on additionne les contractuels CDD, CDI, contrats aidés et doctorants.

La moyenne d'âge est assez stable également, à 45 ans.

La pyramide des âges est plutôt homogène mais assez différente quand on la regarde par catégorie.

Depuis plusieurs années, nous faisons un focus sur les plus de 55 ans. Ils représentent 23 % de l'effectif. C'est un pourcentage stable par rapport à l'année 2020. Les femmes sont plutôt sur des postes d'assistante et les hommes sur des postes d'enseignement ou des postes techniques. Ils sont CDI ou fonctionnaires à 94 %.

Nous passons maintenant au temps de travail et aux absences. En 2021, nous voyons une hausse de la maladie ordinaire. Nous passons de 2 076 jours à 3 032 jours. Nous voyons une réapparition de la longue maladie. Concernant la maternité et la paternité, nous restons assez stables. Nous verrons en 2022 une hausse du nombre de jours pour la paternité du fait de l'allongement du congé paternité. Pour les accidents du travail, nous sommes en baisse.

Il y a 12,5 % des agents qui sont à temps partiel ou incomplet. C'est en légère hausse par rapport à l'année 2020, mais c'est un pourcentage très stable par rapport aux années antérieures.

Au niveau du compte épargne temps, nous avons une stabilité sur le nombre d'agents ayant sollicité le paiement, avec 51 agents. En revanche, nous avons une hausse du nombre de jours payés, de 526 jours, mais une baisse du nombre de jours épargnés, avec 855 jours épargnés. Nous expliquons cela par la modification des contrats pour les enseignants, qui sont passés sur un contrat LRU. Ils n'ont plus la possibilité de déposer des jours sur les comptes épargnes temps. Il y a une provision qui représente toujours 1,9 million d'euros.

Nous notons 7 accidents du travail pour les agents de l'École. C'est en baisse par rapport aux années précédentes, mais nous sommes toujours sur un volume assez faible au niveau des accidents du travail.

Au niveau du dialogue social, les dossiers spécifiques qui ont été abordés pendant l'année 2021 sont :

- les lignes directrices de gestion de carrière et valorisation des parcours professionnels ;
- le RNEH, le nouveau référentiel pour les heures complémentaires des enseignants, qui a permis d'avoir le même référentiel pour les enseignants contractuels et les enseignants fonctionnaires ;
- un point sur le RIFSEEP, avec les fiches d'auto-positionnement pour les catégories C ;
- la cartographie des NBI, qui a permis de faire une cartographie par rapport aux responsabilités et aux expertises.

Sur la qualité de vie au travail et plus précisément sur le télétravail, en tout début d'année 2021, la nouvelle charte du télétravail a été adoptée. Elle a permis d'ouvrir le télétravail aux agents à temps partiel, d'augmenter le nombre de jours autorisé de télétravail et la création du forfait télétravail de quinze jours. Nous sommes donc passés de 29 télétravailleurs en 2019 à 93 télétravailleurs en 2020, et à 160 télétravailleurs en 2021.

Ces 160 télétravailleurs sont répartis entre 27 hommes et 133 femmes, 79 agents de catégorie A, 34 agents de catégorie B et 46 agents de catégorie C. 37,5 % des agents en télétravail sont sur les fonctions support.

Un dossier qui nous a toujours animés sur l'année 2021 était la gestion de la crise sanitaire, avec la mise en place de centres de dépistage, de boxes de collecte de masques, la distribution d'autotests, la mise en place d'ambassadeurs prévention Covid, la poursuite du comité de suivi de la situation sanitaire et l'actualisation de la FAQ pour les personnels, avec neuf actualisations au cours de l'année.

Sur la RSE, nous avons 24 travailleurs ayant une reconnaissance en qualité de travailleur handicapé au sein de l'École au 31 décembre. Nous avons toujours nos deux référentes handicap, l'une à la Direction des études et l'autre à la Direction des ressources humaines.

Nous avons atteint le taux de 6,4 % de personnes en situation de handicap, donc nous n'avons pas eu à payer la contribution au FIPHFP. Nous avons accueilli 50 stagiaires sur l'année 2021, 5 apprentis, 1 contrat d'insertion, et 5 emplois étudiants à la fin de l'année, au 31 décembre.

Nous avons organisé la première bourse à la mobilité interne après avoir organisé deux bourses à la mobilité avec UniR.

Au niveau des prestations sociales, 79 000 euros de budget ont été dépensés. Nous avons donc des dépenses en baisse. Cela s'explique principalement par les effets du Covid et des séjours vacances qui ont été moins importants que les années précédentes. Il y a eu 38 000 euros de dépenses sur les séjours vacances, séjours enfants et chèques vacances, 10 000 euros sur la contribution interministérielle repas, 15 000 euros pour l'arbre de Noël, 5 000 euros pour les chèques CESU, 11 000 euros pour les secours et l'allocation enfant handicapé, et à peine 1 000 euros pour les chèques cadeaux naissance et retraite.

Sur la formation du personnel, 218 000 euros de budget ont été dépensés en 2021. 370 agents ont pu bénéficier d'une formation et 10 formations ont été accordées dans le cadre du CPF.

Le budget se répartit de la manière suivante :

- 70 % alloués à des formations d'adaptation dans l'emploi ;
- 13 % pour le développement des compétences ;
- 17 % pour les contrats d'apprentissage, donc le financement de nos apprentis.

Au niveau des réussites aux concours, pour les agents de catégorie A nous avons seulement 1 personne qui s'est inscrite à la préparation, 3 personnes qui ont passé le concours, mais pas de lauréat. En catégorie B, il y a eu 13 inscrits, 14 personnes qui ont passé le concours et 1 personne lauréate. Pour les catégories C, il n'y a pas eu d'inscrit, personne n'a passé le concours, et il n'y a donc pas de lauréat. Nous sommes plutôt sur une tendance à la baisse par rapport à l'année 2020 sur les inscriptions à la préparation, une stabilité sur le nombre d'agents qui ont passé le concours, mais une baisse sur le nombre de lauréats.

Concernant les tableaux d'avancement et listes d'aptitude, 5 agents de catégorie C en ont bénéficié et 2 agents de catégorie B.

Sur l'égalité femmes-hommes, il y a eu le suivi du plan d'action égalité femmes-hommes, des actions de sensibilisation qui ont été mises en place comme tous les ans, avec des tables rondes, l'intervention de la référente égalité, la distribution du guide de secours contre le harcèlement de rue, la diffusion de vidéos, etc.

S'agissant du point sur la rémunération, il n'y a pas d'évolution significative par rapport aux années précédentes. Les femmes sont toujours surreprésentées dans les rémunérations les plus basses et sous-représentées dans les rémunérations les plus hautes.

S'agissant du point sur la masse salariale, cette dernière se répartit toujours de la manière suivante :

- 60 % sur le personnel ;
- 38 % pour les élèves ;
- 2 % pour les vacataires.

42 millions d'euros ont été dépensés en 2021, en baisse par rapport aux années précédentes. Cela s'explique principalement par la baisse des dépenses des élèves, à -1,5 million d'euros, en lien avec une diminution des effectifs chez les D3S, les DS et les AAH. Nous avons des dépenses de vacataires stables par rapport à l'année 2020, mais en baisse par rapport à l'activité normale. Là, nous avons eu un vrai effet Covid avec des dépenses moins importantes sur les vacataires. Nous voyons qu'en 2022 l'activité est plus dense. Nous notons enfin une légère hausse sur les dépenses de ressources propres, avec 114 000 euros de dépenses supplémentaires.

Les élèves fonctionnaires rémunérés se répartissent de la manière suivante, avec une parité plus forte chez les EDH. Nous avons 62 % de femmes, 11 élèves en situation de handicap, une moyenne d'âge de 35 ans, 1 408 jours d'arrêt maladie en 2021, 7 congés maternité et 1 congé paternité, et 3 accidents du travail.

Si nous regardons la répartition par la nature du concours, nous voyons que chez les EDH, les promotions sont complètes. En revanche, chez les AAH, les cycles préparatoires et les D3S, nous sommes loin de faire le plein.

Concernant la répartition par zone géographique, nous sommes assez homogènes entre les différentes régions, avec également 12 élèves qui viennent des territoires ultramarins.

Sur la répartition par rapport à la masse salariale, nous voyons que les EDH représentent le plus gros volume avec 6,1 millions d'euros, ce qui est logique aussi puisqu'ils sont les plus nombreux. Nous avons un coût moyen chargé de 5 090 euros par mois pour un DS.

Je fais un point sur un dossier spécifique, celui de la revalorisation de la rémunération des élèves DH et D3S. Cela a commencé en 2021 avec la concertation avec la DGOS, des échanges de bonnes pratiques avec l'ENA qui avait déjà mis en place la revalorisation de la rémunération, et un alignement sur les élèves de l'ENA et de l'INET.

Nous avons revalorisé l'indemnité de formation et l'indemnité forfaitaire, nous avons créé l'indemnité de maintien de rémunération. En contrepartie, nous avons baissé l'INM de départ en passant de 372 à 359 pour avoir une équité avec les élèves de l'ENA et de l'INET. Nous avons mis en place un dispositif transitoire pour les secondes années avec une indemnité différentielle. Le surcoût global représente 1,8 million d'euros pour l'année 2022 pour les deux promotions.

Vous avez ici un bilan chiffré de ce qu'il s'est passé en 2022. Les EDH qui sont rentrés en 2022 sont 86 dans la promotion actuelle et 36 étaient éligibles à l'indemnité de maintien de rémunération. Seulement 19 en déclenchent une. Sur ces 19 élèves, il y a 10 contractuels et 9 fonctionnaires. Cela représente 137 000 euros. Si l'on additionne le surcoût de l'indemnité forfaitaire, de l'indemnité formation et la baisse de l'INM de base, on arrive à un surcoût global de 614 000 euros pour la promotion EDH 2022-2023.

Les D3S sont au nombre de 65. Seulement 38 d'entre eux étaient éligibles à l'IMR et seulement 6 en ont déclenché une, 4 contractuels et 2 fonctionnaires, pour un surcoût global de 407 000 euros.

Pour les EDH qui sont rentrés en seconde année, donc les EDH 2021-2022 et les D3S 2021-2022, nous avons un surcoût de l'indemnité différentielle de 411 000 euros et de 323 000 euros. Au global, cela représente donc 1,845 million d'euros pour l'École.

En moyenne, les élèves ont gagné 500 euros bruts par mois.

Pour terminer, je fais un point sur l'actualité réglementaire. Nous en avons déjà parlé l'année dernière, le bilan social évolue. Nous allons progressivement passer d'un bilan social à un rapport social unique et à une base de données sociales.

Pour rappeler le cadre réglementaire, c'est issu de la loi de transformation de la fonction publique d'août 2019. Nous avons ensuite eu un décret en novembre 2020 qui a précisé la constitution de la base de données sociales et du rapport social unique. En mai 2021, nous avons eu l'arrêté qui a décrit les différents indicateurs.

Nous avons ensuite, début 2022, eu un guide de la part de la DGAFP nous expliquant avec plus de précisions les modalités de calcul de chaque indicateur et les différents référentiels auxquels il fallait se raccrocher. C'est pour cela aussi que nous mettons du temps à aller vers ce nouveau document, puisque le cadre réglementaire met aussi du temps à sortir.

Avant, nous avons un bilan social, un bilan hygiène et sécurité, un rapport de situation comparée que nous avons plutôt intégré dans le bilan social, puisque nous ne faisons pas un rapport en tant que tel. Là, nous allons passer à une base de données sociales qui sera accessible aux représentants du personnel et un rapport social unique, qui sera un document papier.

Pour vous présenter très rapidement la base de données sociales, elle comporte neuf thématiques que l'on retrouvait plus ou moins dans le bilan social : l'action sociale, le dialogue social, l'emploi, la formation, l'organisation du travail, les parcours professionnels et recrutements, la rémunération et la santé-sécurité.

Elle regroupe 122 indicateurs. Ces 122 indicateurs se démultiplient parce qu'il faut les croiser et les filtrer avec plusieurs axes à chaque fois. Il y a 122 libellés d'indicateurs, mais chaque indicateur peut se démultiplier plusieurs fois.

Une fois que nous aurons produit cette base de données, nous pourrions rapatrier les indicateurs dans le rapport social unique. Ce rapport social unique sera un peu différent du bilan social parce qu'il y aura plus d'indicateurs. On passe de 80 indicateurs pour le bilan social à au moins 122 indicateurs pour le RSU. Il y aura plus de détails, plus de précisions. Par exemple, pour les maladies professionnelles, on nous demande de présenter le nombre de maladies professionnelles reconnues imputables au service, ventilées par tableau de maladies professionnelles et croisées par sexe, ventilées par type d'affection, par catégorie au niveau hiérarchique, par métier et par sexe.

Vous voyez que l'on va assez dans le détail. Après, il y a des thématiques abordées avec plus de précision qu'on pouvait le faire dans le bilan social, comme le suivi du temps syndical, des cumuls d'activités, les effectifs selon le cycle de travail, le nombre d'heures supplémentaires effectuées, etc.

À l'inverse, il y a des éléments qui sont manquants ou différents par rapport au bilan social. Il n'y a pas tous les éléments de contexte que l'on peut avoir dans le bilan social aujourd'hui. Les référentiels sont différents. On a un regard plus macro dans le RSU. On ne va pas avoir des découpages par service et par direction, par exemple. On ne va pas parler des métiers et des emplois comme on le fait dans le bilan social. On va utiliser le répertoire interministériel des métiers de l'État. Il y a certains sujets qui ne sont pas abordés, comme ce que nous appelons l'action sociale dans le bilan social, donc tout le travail de l'assistante sociale et de la psychologue du travail, le focus sur les vacataires, la politique handicap, les élèves. Ce sont certains sujets qui ne sont pas abordés dans le RSU dans le texte réglementaire.

Maintenant, il faut que nous travaillions sur le RSU de l'EHESP, qui sera un mixte entre l'obligation réglementaire, mais aussi tous les éléments de contexte et les indicateurs qu'il est important de regarder pour l'École.

Normalement, d'après l'obligation, le RSU devait déjà être publié en tant que tel depuis 2021, mais en 2022 nous avons produit un bilan social. En 2023, nous irons vers le RSU en proposant peut-être une nouvelle maquette. L'objectif est qu'en 2024 ce soit un RSU complet. Nous sommes dans une démarche pluriannuelle et d'amélioration continue.

C'était tout.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup pour cette présentation fournie, très bien documentée et surtout très bien présentée, puisqu'on imagine la masse de données à manipuler pour obtenir ce résultat. L'exercice se complique effectivement compte tenu de l'actualité réglementaire, donc les deux années à venir vont vous donner encore plus de peine, si c'est possible, et nous sommes bien conscients de cela. Le sujet est ouvert à la discussion.

M. CHAMBAUD : Je fais juste une précision. Cette fois-ci, je pense que je suis au bon endroit pour dire que ce bilan social a été présenté en comité technique et en CHSCT, avec une adoption du bilan social.

Mme JOLLIET : Merci. Nous avons des questions.

Mme ALBAGNAC-RICARD : Merci, Madame la Présidente. Merci pour cette présentation très complète et très claire. Nous souhaitons, en tant que représentants des élèves, faire quelques petites remarques. En tant qu'élèves fonctionnaires, nous sommes employés par l'École et pourtant, nous sommes absents de certaines rubriques de ce bilan social. Nous souhaitons juste rappeler ce point.

Ensuite, nous voulions revenir sur quelques éléments. Nous l'avons déjà mentionné dans les réunions de vie de campus, mais concernant la psychologue du travail, pas mal de collègues nous ont fait part de leurs difficultés à solliciter des rendez-vous avec cette psychologue puisqu'elle n'est présente que le jeudi. Or, le sujet de la santé mentale chez les élèves fonctionnaires est un sujet assez important, je pense. J'ai eu plusieurs collègues qui m'ont fait part de leurs difficultés à solliciter cette psychologue.

Pourrions-nous éventuellement envisager des plages élargies ou différents jours de la semaine ? Je ne sais pas si c'est possible, mais en tout cas cela répondrait à un réel besoin, chez les étudiants et les doctorants également. C'est un sujet assez important. Quand on regarde le nombre de rendez-vous qu'elle a pu prendre sur l'année 2021 et le nombre de rendez-vous qui concernent les élèves, c'est assez peu. C'est un sujet qui mérite notre vigilance.

Il y a une vigilance aussi sur l'égalité femmes-hommes. Nous avons entendu des difficultés notamment d'une collègue enceinte pour prendre son congé maternité et le concilier avec la scolarité. C'est une difficulté qui ne devrait plus exister aujourd'hui, mais cette collègue se retrouve confrontée à cette situation difficile de devoir concilier ce congé maternité avec sa scolarité, et l'École, en tout cas les responsables de filière, ne font pas tout pour faciliter le déroulé de la scolarité avec ce congé maternité. C'est quelque chose qui doit nous alerter également.

Enfin, sur le recours aux vacataires, la Cour des comptes souligne, je pense à juste titre, que l'École recourt abusivement aux vacataires avec, vous l'avez souligné, 1 059 vacataires et des vacations qui sont trois fois supérieures au plafond réglementaire. À une époque où l'on s'interroge sur le recours aux consultants dans la fonction publique et où l'on s'interroge sur la qualité de l'enseignement délivré par ces vacataires, je pense que l'École doit vraiment s'astreindre à une exigence de qualité dans son recrutement. Tous les camarades et les collègues peuvent témoigner d'un enseignement à qualité variable délivré par ces vacataires, donc à mon avis une grande vigilance doit être portée sur le recrutement de ces vacataires.

Merci beaucoup.

Mme JOLLIET : Merci. Monsieur SAMSON ?

M. SAMSON : Merci pour cette présentation très détaillée. J'avais une question. Parmi tous les graphiques qui nous ont été présentés, il y en a un qui interpelle, à savoir l'augmentation du nombre de congés et absences pour maladie dite ordinaire, qui double presque, de 1 700 à 3 012 en 2021. Y a-t-il une explication à cela ?

Avez-vous, comme vous l'avez fait dans beaucoup d'autres graphiques, essayé de chercher en fonction de la répartition par l'âge ou par catégorie ? J'imagine que l'on ne peut pas avoir accès à la raison de l'absence, mais on peut au moins essayer de comprendre si cela touche des catégories ou des âges particuliers. Merci.

Mme JOLLIET : Nous pouvons prendre l'ensemble des questions et vous ferez une réponse globale.

M. LAMBERT : Comme l'a souligné la Présidente, c'est effectivement un bilan fourni, documenté et bien présenté. C'est le cas chaque année, mais il faut le dire à chaque fois. Bravo.

On ne peut que se réjouir d'un certain nombre d'avancées dans la politique des ressources humaines de notre École, puisque c'est une véritable politique et non pas une simple gestion RH au jour le jour des effectifs, avec notamment des avancées en matière de LDG. C'est essentiel et on ne peut qu'encourager l'École à continuer sur ce créneau de réflexions et de mises en œuvre dans l'intérêt du parcours professionnel des personnels.

Je veux souligner aussi les efforts importants qui ont été faits en matière de RSE. C'est très bien, mais comme l'a souligné Lucie, on ne peut qu'encourager l'École à faire encore mieux, puisque c'est déjà bien, pour l'accompagnement psychologique et social des élèves et des professionnels, et également en matière d'égalité professionnelle femmes-hommes.

J'avais aussi une question relative d'une part aux contractuels et d'autre part aux vacataires. Il y a un certain nombre de CDD, ce qui en soi n'a rien de répréhensible. Simplement, ma question est de savoir qui sont ces CDD. S'agit-il de CDD de remplacement sur le court terme ou s'agit-il de CDD de projet ? Y a-t-il des recrutements de CDD de mission ? Quel est le profil du CDD, même s'ils ne sont pas très nombreux ?

Concernant les vacataires, je suis moi-même vacataire dans d'autres institutions. S'agit-il de vacataires qui sont salariés, qui ont donc un contrat, ou s'agit-il d'autoentrepreneurs ? Quel est le profil type ?

Mme JOLLIET : Merci pour ces questions.

M. DEREGNAUCOURT : Je fais quelques remarques. Je vais essayer de faire vite. Sur la question de l'absentéisme, il est précisément indiqué dans le rapport que l'on n'a pas les moyens d'aller trouver les motifs d'absentéisme, sauf sur certains éléments clefs comme les maternités ou des hospitalisations chirurgicales, ce genre de choses qui sont connues des services. C'est vrai que le chiffre et l'augmentation interrogent. Cela doit peut-être nécessiter des mesures de l'École.

Sur la question de la rémunération des élèves, j'ai vu tout à l'heure la présentation indiquant un gain moyen de 500 euros. J'aurais tendance à présenter les choses autrement. C'est une moindre perte par rapport à la situation antérieure, puisque le gain qui est présenté ne compense en fait pas les charges réelles qui sont assumées par les élèves, donc en fait la mise à niveau du régime indemnitaire amoindrit les pertes mais n'est pas un gain net d'une rémunération tel qu'on pourrait l'imaginer avec une augmentation, d'autant que les dispositifs ne sont pas prévus, en termes de réévaluation, dans une période d'inflation à 5 %. Je pense qu'on va rapidement tomber dans un cercle un peu délicat.

Ma dernière remarque à ce sujet est le retard pris à l'allumage sur notre versant hospitalier, puisque nous étions à la traîne par rapport aux dispositions prises pour l'ENA à l'époque et pour l'INET dès le début de l'année 2021. Nous étions un peu en retard par rapport à ce dispositif et cela méritait d'être rappelé, dans un contexte où l'indice majoré d'élèves directeurs a dû être abaissé. C'est encore un signal négatif adressé à l'attractivité. J'ai admiré la volonté d'alignement par le bas et de souci d'équité par le bas avec les autres versants, qui aurait pu être un souci d'équité par le haut, mais qui n'a pas été choisi dans ce cas.

J'ai une question aussi sur le télétravail et sa généralisation. C'est vrai que dans l'accord télétravail national fonction publique, il y a tout un volet sur le droit à la déconnexion. Où en sommes-nous sur ces situations et pouvons-nous y revenir, y compris sur la mise à disposition du matériel ? J'ai cru lire dans le rapport qu'à un moment on parlait d'équipement nomade. Or, le nomadisme au travail n'est pas la même chose que le télétravail. Le nomadisme, c'est travailler n'importe où. Le télétravail, c'est travailler dans des endroits qui ont été désignés pour y travailler, y compris le domicile. Il y a des questions sur la mise en œuvre concrète du

télétravail qui peuvent être posées, que je n'ai pas le temps de décaler, mais sur lesquelles je peux revenir.

Sur la question de l'accès à la formation des personnels, on voit qu'il y a un accès à la formation assez marqué et important, et c'est à souligner. A-t-on une idée du nombre éventuel de refus de formation qui ont été formulés au cours de l'année ? Y a-t-il des agents qui ne sont pas parvenus à accéder à la formation professionnelle ?

Sur la question de l'égalité femmes-hommes, j'ai noté aussi l'écart qui ne diminue pas entre les hautes rémunérations, qui concernent plutôt les hommes, et les basses rémunérations sur lesquelles se concentrent les femmes. Quel est le plan d'action concret sur cette dimension ? Peut-on creuser aussi sur cette question-là ? On sait que nationalement, généralement, les femmes sont aussi impactées sur le régime indemnitaire. Sur les parts variables de rémunération, on sait qu'il y a un désavantage des femmes sur ces régimes. Cela se vérifie-t-il dans notre cas ? Je ne pense pas qu'il y avait de statistiques précises sur le sujet.

Concernant la question qui a été posée par les représentants des élèves tout à l'heure, il me semble que sur l'accompagnement des élèves en situation de grossesse et les aménagements de scolarité, il y a des dispositions qui doivent être prévues dans l'accord égalité nationale du 30 novembre 2018 demandant spécifiquement à ce que les écoles prennent en charge ce type de situation. Il est d'autant plus urgent de les mettre en œuvre pour résoudre tout cela et faire en sorte que ce ne soit pas une entrave à la carrière. On sait combien la situation de grossesse constitue à un moment donné une situation de blocage pour beaucoup de salariés. Il ne faudrait pas que l'École envoie ces signaux, qui évidemment ne sont pas du tout positifs. On voit bien que vu la moyenne d'âge des élèves, il y a quand même un certain nombre de personnes concernées.

Sur le corps enseignant et le recours aux vacataires, ce qui m'a marqué aussi, c'était le flou sur les rémunérations, avec parfois la nécessité de toiletter un certain nombre de dispositifs qui n'étaient pas tout à fait clairs, et à l'aune aussi des recommandations de la Cour des comptes sur le sujet. À notre niveau, nous pensons qu'il faut veiller à ce que les personnes ne soient pas pénalisées par un alignement aujourd'hui, donc il faut que l'on tienne compte des situations actuelles mais que l'on tende aussi vers quelque chose qui clarifie, qui soit transparent pour tout le monde et équitable pour tous. Ce sont vraiment les principes qui doivent guider, si des ajustements sont à faire. Il faut éviter des phénomènes de précarité et d'instabilité sur le niveau de rémunération que l'on peut avoir.

Ma dernière remarque porte sur la question du rapport de la psychologue du travail. Au-delà des remarques qui ont été formulées tout à l'heure et que je partage également, je voulais attirer l'attention également sur les motifs de saisine que l'on voit apparaître dans le rapport. Je les cite de mémoire, mais c'était sur des flous par rapport à l'organisation avec les stages, des inquiétudes sur le contenu de la formation, etc. En fait, ce sont beaucoup de thématiques qui peuvent aussi relever du suivi pédagogique. Je pense que cela interroge aussi l'organisation des filières pour mieux répondre à des inquiétudes qui peuvent être formulées par les élèves. Cela ne va pas résoudre toutes les questions, mais cela interroge sur le suivi pédagogique et la prise en charge des inquiétudes, qui sont fort légitimes, puisqu'on change de carrière, on s'engage dans un nouveau processus, donc il y a des inquiétudes, et celles-là peuvent être traitées également par l'organisation des filières. Je trouve que ce rapport nous alertait dessus.

J'espère que le passage au RSU ne nous fera pas perdre toute la richesse des analyses et des choses qui ne sont pas prévues en tant que telles et estampillées dans le texte, et que nous pourrions les retrouver avec toute la richesse et le professionnalisme qui ont été mis pour nous donner toutes ces informations.

Mme JOLLIET : Merci pour l'ensemble de ces questions. Monsieur FOUERE ?

M. FOUERE : C'était pour avoir éventuellement des compléments. Je m'excuse, je n'ai pas eu le temps d'analyser le rapport complet, mais à la lecture de la présentation je n'ai pas vu

d'élément sur le rapport de la médecine du travail. Peut-être est-il présenté à part du bilan social. Si oui, en général, dans le rapport de la médecine du travail, il y a toujours un volet présenté sur l'activité de la psychologue du travail, puisque les services de médecine du travail contiennent souvent les psychologues du travail dans leurs services. Je pense qu'il est important qu'il y ait quelques éléments. Nous sortons de deux ans de crise.

Les effets psychologiques se font parfois sentir à plus ou moins long terme. Ce sont effectivement des signaux à suivre de façon importante dans la suite. Je n'ai pas vu cela, mais peut-être que cela m'a échappé. Peut-être que le rapport de la médecine du travail sera présenté ultérieurement avec un volet psychologue du travail ou qu'il n'y en aura pas. Je ne sais pas.

J'ai une deuxième observation. Je n'ai pas vu dans le bilan social, mais peut-être que cela m'a échappé aussi, le bilan concernant les élèves fonctionnaires des filières État. Peut-être que ce n'est pas présenté parce qu'ils ne sont pas rémunérés. C'est ma question. D'accord. Effectivement, si c'est cela, je voulais juste réintervenir. On a beaucoup parlé d'attractivité. Les collègues de l'ADH et de la CGT en ont parlé.

Dans ce bilan social, on voit bien que cela fait deux ans qu'il y a une revalorisation des indemnités des élèves fonctionnaires des filières hospitalières. Elle est peut-être partielle, j'entends, mais c'est très bien pour ces filières-là. Par contre, cela vient creuser l'écart avec les filières État puisque je rappelle que les filières État n'ont pas été revalorisées depuis 2001.

Là, mes collègues du SNIASS ne sont pas là, mais je me fais un peu leur porte-parole pour les filières administratives. Je le dis devant le ministère et sa représentante, cela risque de créer une fuite encore plus importante de collègues qui seraient tentés de passer les concours de la filière État mais qui au dernier moment vont passer les concours de la filière hospitalière parce qu'il y a des avantages indemnitaires supérieurs. Je pense que le delta est en train de se creuser de façon très forte, puisqu'il y a cet alignement sur les élèves de l'ENA et de l'INET au niveau de la fonction publique hospitalière, et ce n'est pas le cas pour les élèves des fonctions publiques État.

À mon avis, ce sont des vases communicants et il faut faire très attention à cela. Si les élèves des filières fonctionnaires État ne sont pas revalorisés, je m'en étonne encore plus du fait de la réforme de la haute fonction publique et donc de la création d'un certain nombre d'organismes, dont l'ISP, et puis tout ce qu'il y a derrière cette réforme. Je pense qu'à un moment il faut se poser la question d'un réajustement de nos filières fonction publique État. Sinon, nous allons aller sur une fuite et vous verrez encore moins de fonctionnaires État en formation à l'EHESP.

Mme JOLLIET : Nous avons donc deux types de demandes. Nous commençons peut-être par les questions d'ordre plus général concernant le bilan social qui vient d'être présenté. Je passe la parole à Marie RENAULT.

Mme RENAULT : Il y avait beaucoup de questions. J'espère que je vais pouvoir répondre à toutes et que je ne vais pas trop en oublier. Les premières questions portaient sur les élèves et la psychologue du travail. La psychologue du travail rémunérée par l'École avait une activité de trois jours par mois avant la crise Covid. Nous avons porté son activité à quatre jours par mois. Elle est là tous les jeudis pour les personnels et les élèves. Elle n'est pas là pour les étudiants puisque les étudiants s'orientent vers le suivi médical et psychologique de l'université.

Je la vois ce soir pour faire un point avec elle s'agissant de savoir quels sont ses délais d'attente et comment elle fait face aux demandes qu'elle reçoit, mais aussi pour voir si elle peut augmenter son temps de travail en sachant qu'elle est à mi-temps à Rennes 2 et qu'elle a en plus une activité de cabinet, une activité privée. Elle ne m'a pas alertée de délais de rendez-vous qui s'allongeraient. On sait que les étudiants attendent plusieurs semaines pour un premier rendez-vous de médecine universitaire. Là, elle ne m'a pas dit qu'elle avait des contraintes particulières.

Elle fait des consultations à distance pour les élèves qui sont en stage et qui ne sont pas sur place. S'agissant d'allonger ses plages horaires ou de consulter le samedi, parce qu'on sait que les élèves sont en cours ou sont en stage, elle a le droit à la déconnexion aussi, donc je vais voir ce que je peux faire.

Pour ce qui est du suivi des femmes enceintes, j'ai regardé Isabelle et nous avons été extrêmement surprises de ce que vous venez de nous dire. Manifestement, nous a échappé une situation qui nous est inconnue, puisque lorsqu'on a un projet de grossesse, un début de grossesse ou un parcours pré-grossesse un peu compliqué, je reçois le responsable de filière, nous avons le calendrier sous les yeux, la maquette, et nous faisons du cas par cas.

Hier encore, j'étais avec Anne-Laure SCHARDT-RIQUET. Nous avons une grossesse annoncée et trois grossesses annoncées mais qui ne sont pas encore effectives. Notre souci est d'éviter de décaler la titularisation et la validation de la scolarité, et nous faisons tout pour cela. C'est-à-dire que selon le moment où cela tombe, en première ou en seconde année, selon que cela tombe sur des périodes de formation ou de stage, nous faisons du sur-mesure pour rattraper les cours, pour diminuer la durée du stage, pour permettre quand même à l'élève de préparer et soutenir son mémoire.

Si c'est l'élève qui nous le demande, nous l'autorisons, pendant le congé maternité, à suivre des enseignements à distance alors que logiquement cette personne devrait prioritairement se reposer. Si c'est elle qui nous le demande, nous nous arrangeons.

Je suis surprise. Pour terminer, justement, nous n'avons pas voulu écrire ce qu'il faut faire parce qu'à l'inverse nous voulons faire du sur-mesure.

Mme ALBAGNAC-RICARD : En l'occurrence, la difficulté qui m'a été remontée concerne la filière des D3S. Chez les DH j'ai plutôt des échos très positifs, mais chez les D3S il y a des difficultés avec un retard de titularisation qui a été évoqué. En tout cas, on l'aurait « menacée » de retarder sa titularisation.

Mme RENAULT : C'est faux. Nous avons tout fait avec le CNG pour que cette personne soit titularisée à la date du 1^{er} janvier et pour que cela ne décale pas sa carrière ultérieurement, parce que c'est vrai que la maternité ne doit pas porter préjudice. Nous nous sommes arrangés avec un CHU pour qu'il la prenne dans ses effectifs au 1^{er} janvier en étant rémunérée malgré son congé maternité, et nous avons vu avec le CNG que la nomination et la titularisation seraient rétroactives. Je vois très bien de qui on parle. En lien avec le CNG et le CHU, nous avons vraiment fait le maximum, et à ma connaissance elle a été titularisée avec effet rétroactif.

Mme ALBAGNAC-RICARD : Nous en reparlerons après.

Mme RENAULT : D'accord. Nous n'allons pas passer la séance là-dessus, mais vraiment, nous y sommes hyper attentifs. Ça, c'est pour autant que l'on est sur un premier et deuxième enfant et que le congé maternité reste bien sur les seize semaines, plus les congés annuels. Évidemment, si on est sur un troisième enfant avec six mois de congé maternité ou un congé maternité qui empêche l'élève de satisfaire les obligations de notes obligatoires, là, il y aura prolongation, comme cela a été le cas pour une directrice des soins qui a eu un gros pépin de santé et pour qui nous avons organisé la poursuite du stage après la date du 1^{er} janvier.

Nous faisons vraiment du sur-mesure. Pourtant, je vois Elsa BOUBERT très régulièrement sur ces congés maternité. Nous intervenons pour les crèches, vraiment, nous faisons ce que nous pouvons.

Pour ce qui est des vacataires, je regroupe plusieurs questions que vous venez de poser. Les vacataires sont tous rémunérés. Ils ont tous un contrat. Pour 70 % d'entre eux, ce ne sont pas des consultants ou des autoentrepreneurs, mais ce sont des fonctionnaires ou des contractuels du service public. Déjà, la moitié sont des fonctionnaires de la fonction publique hospitalière ou d'État. Nous ne sommes pas sur de l'appel à consultants largement rémunérés. Les tarifs sont

fixés par la réglementation, donc nous n'innovons en rien. Sur les vacataires, je pense que c'est à peu près tout.

Concernant la remarque sur la maladie ordinaire, c'est vrai que 1 000 jours de plus d'absentéisme pour maladie ordinaire, c'est beaucoup. Nous en sommes bien conscients. Nous sommes traditionnellement sur un taux de maladie ordinaire très faible, proportionnellement beaucoup plus bas que ce qui peut être constaté dans d'autres administrations. J'ai la situation sous les yeux des agents qui ont été arrêtés plus de quinze jours, puisque c'est là que nous avons une forte augmentation. Sur ces 1 000 jours de plus, nous avons déjà un agent qui a été absent 365 jours et dont la situation est extrêmement difficile. Elle va probablement se terminer par une invalidité. Il y a également trois congés maternité qui ont été précédés par de la maladie ordinaire dès le troisième mois de grossesse. Là, nous expliquons déjà 600 jours.

Après, disons que c'est lié pour moitié directement ou indirectement à l'état de santé et à la crise sanitaire, et pour moitié à des causes vraiment objectivables d'interventions chirurgicales ou des causes somatiques. Par contre, ce que l'on note et qui n'était pas dans la présentation, ce sont des décompensations longues pour certains agents suite au confinement, suite à tout ce qu'il s'est passé, puisqu'il est à noter quand même que nous avons aujourd'hui dix agents à temps partiel thérapeutique.

Les conditions d'obtention du temps partiel thérapeutique se sont largement ouvertes aussi. Il n'y a plus besoin d'avoir eu six mois de maladie, de passer devant le comité médical, mais là c'est sur des postes plutôt de catégorie C, plutôt sur des agents à plus modeste revenu, plutôt sur des fonctions support. Dix agents, c'est beaucoup. Nous les accompagnons du mieux que nous le pouvons, mais c'est un fait notable cette année, plus que celui sur la maladie ordinaire, qui s'explique, pour plus de la moitié de l'augmentation, par d'autres causes que du mal-être psychologique.

Il y avait une question sur le télétravail et le droit à la déconnexion. Depuis combien de temps en parlons-nous en CHSCT ? Je ne veux pas dégager en touche, mais parmi les répartitions de nos animations de groupes de travail, le CHSCT a choisi celui-là pour d'abord nous faire des propositions sur lesquelles la Direction pourrait réagir, mais nous avons beaucoup d'actualités en instance et beaucoup de groupes de travail en cours. Celui-là est pourtant prioritaire. Nous nous le sommes dit, en 2022, il faut que nous travaillions sur le droit à la déconnexion.

Concernant la mise à disposition de matériel, je crois qu'à ce jour tous les agents de l'École, ou pas loin, sont équipés d'un ordinateur portable. Quand on dit « nomade », dans l'École, le travail nomade est celui des enseignants-chercheurs qui ne sont pas dans le protocole télétravail par définition puisqu'ils ont une obligation de travail annuelle et non pas hebdomadaire. Nous parlons aussi de travail nomade dans les phases de la crise sanitaire qui nous ont obligés au travail à distance, c'est-à-dire pas non plus dans le cadre de la charte télétravail qui dit que c'est deux jours par semaine, pas le mercredi, etc., mais du télétravail à distance contraint. C'est là que nous parlons de travail et d'équipement nomades parce que nos agents ont pris leur ordinateur de bureau même s'ils n'étaient pas autorisés au télétravail.

Concernant l'accès à la formation, 370 agents sur 441 ont pu avoir une formation d'adaptation à l'emploi ou autre. Je ne voudrais pas m'avancer à dire que je ne me souviens pas d'un seul refus de formation, si ce n'est un manque de place dans le groupe, ou si ce n'est une formation annulée. S'il y a un manque de place dans le groupe, cela nous incite à reproposer un groupe après. S'il y a une annulation, nous reprogrammons. Là, je parle aussi un peu sous le contrôle des représentants du personnel qui suivent ce dossier en commission formation et dans les instances, mais il n'y a pas de refus de formation à l'EHESP.

Sur l'égalité femmes-hommes, l'écart ne se réduit pas, nous en sommes bien navrés. Cela tient beaucoup à la typologie de nos emplois quand on sait que l'on a 90 emplois de catégorie C et que 90 % de ces emplois sont des emplois d'assistant de formation ou d'assistant des services administratifs, sur lesquels nous sommes à 95 % de personnels féminins. Nous n'arrivons pas

à recruter des hommes sur ces métiers. Il faudrait payer mieux en catégorie C et nous attendons d'ailleurs la revalorisation que l'on doit mettre en œuvre pour les catégories C.

Le personnel féminin est plutôt sur des emplois support et nous avons un effet générationnel sur les hauts salaires qui est celui des enseignants-chercheurs, qui se résorbe puisqu'il y a maintenant beaucoup plus de parité chez les enseignants-chercheurs, mais nos enseignants-chercheurs les plus avancés en âge sont quasiment tous des hommes. Il faut attendre la relève de la jeunesse.

Par ailleurs, nous ne pouvons pas jouer que sur les recrutements entrants pour résorber cet écart puisqu'à l'intérieur même de notre population au travail, nous avons des agents qui entrent et qui sortent des fourchettes les plus hautes et les plus basses sans arrêt. Là, nous avons des agents masculins qui sont entrés dans les rémunérations les plus hautes non pas parce qu'ils ont été recrutés mais parce qu'ils ont eu des heures complémentaires plus importantes cette année que les autres années. Des femmes sont sorties et on a rentré des hommes, donc on a l'impression que nous faisons attention aux recrutements mais que d'autres paramètres viennent jouer sur ces bornes.

À chaque recrutement, nous avons déployé les lignes directrices de gestion mobilité. C'est-à-dire que nous avons retenu tous les profils du sexe sous-représenté dans l'équipe ou le métier sur lequel on recrute. Pour autant que les prérequis sont présents, nous recevons en entretien systématiquement les personnes du sexe sous-représenté, mais nous retenons quand même les candidats qui répondent aux attendus. Les comités de sélection sont toujours paritaires. Ils sont composés de six personnes.

Là, nous venons de recruter quatre enseignants-chercheurs qui, et j'en suis bien navrée, sont quatre hommes qui vont sortir parmi les rémunérations les plus hautes. Il y avait des femmes dans trois de ces jurys en tant que candidates et il y avait même un jury sur lequel il n'y avait même pas de femme candidate. Ce n'est pas la politique de rémunération de l'École qui introduit des écarts, je pense. C'est la typologie de nos emplois et le fait que presque tous nos emplois de catégorie C sont des emplois féminins.

Concernant la médecine du travail, en effet, c'est très court dans le document complet du bilan social. Il faut savoir que le médecin du travail remet un rapport très complet et très détaillé au CHSCT. Nous l'avons vu lors du dernier CHSCT. C'est un document qui est disponible et qui détaille les visites réglementaires, les visites rapprochées, les visites à la demande du médecin, les visites à la demande de la Direction et les visites à la demande des agents. Ce document est disponible. Il n'encombre pas trop le bilan social et s'il vous intéresse, je pense qu'il n'y a pas d'objection à vous le donner.

Une inquiétude est que notre médecin du travail avance en âge et je ne suis pas sereine puisque nous avons des pourparlers avec Rennes 1, qui s'est chargé d'organiser une réponse médecine du travail pour l'ensemble des établissements d'UniR, et demain de l'EPE, et des recrutements ont été faits de médecins de travail qui, le jour de la prise de poste, n'étaient pas là. Nous avons donc tout recommencé à zéro.

En effet, dans le bilan social il n'y a pas la fonction publique d'État puisque nous ne sommes pas employeur. Pour répondre à votre question sur le régime indemnitaire, dans les discussions que nous avons eues avec la DGOS pour la fonction publique hospitalière, il y avait une personne du service des ressources humaines fonction publique d'État qui gère les IASS et qui était associée aux discussions, même si elle n'était pas directement concernée, et ensuite nous avons eu des demandes de précisions sur le dispositif mis en place pour la fonction hospitalière. C'était il y a trois ou quatre mois, mais nous ne savons pas ce qui en a été fait.

Vous nous avez demandé qui étaient les CDD. En début de bilan social, vous avez vu que nous avons une centaine de contractuels à durée déterminée, principalement sur les catégories A. De mémoire, ils sont 70. C'est exclusivement sur des projets de ressources propres, puisque pour ce qui est du personnel permanent, nous avons un agent et demi qui tourne sur des

renforts de remplacement, de l'absentéisme et des postes temporairement vacants, et nous avons quelques fois recours à de l'intérim, mais nous n'avons pas de CDD pour les besoins permanents de l'École.

Nous avons des CDD parce qu'ils viennent d'être recrutés et ils prennent leur temps d'attente du renouvellement de contrat, de l'évaluation, et ils évolueront vers un CDI, mais la quasi-totalité de nos CDD sont des CDD parce qu'ils sont sur des postes non pérennes. Cela fait un sujet dans l'École, d'ailleurs, ces contractuels sur ressources propres qui enchaînent pendant parfois plusieurs années des contrats sur des projets qui sont renouvelés ou qui changent, et qui gagnent en ancienneté. Ils ont le même déroulement de carrière et les mêmes grilles indiciaires que les contractuels CDI et que les fonctionnaires. C'est un sujet dont nous discutons en ce moment dans les instances.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup pour ces réponses très précises et parfaitement adaptées aux questions posées, Madame RENAULT. Laurent CHAMBAUD voulait prendre la parole.

M. CHAMBAUD : Marie a donné tous les éléments. Je voudrais juste insister sur deux points parce que ce seront des sujets aussi pour les années à venir. Le premier sujet porte sur les vacataires. La question est tout à fait pertinente, mais je pense que notre École a besoin d'un modèle. Contrairement à d'autres écoles de service public qui ne fonctionnent qu'avec des vacataires, nous avons un volant d'enseignants experts et d'enseignants-chercheurs. Ceci dit, si nous voulons être dans une capacité à nous coller le plus possible à l'actualité de ce que vit le milieu professionnel, nous avons besoin de vacataires.

A mon avis, il ne faut pas assécher le terrain des vacataires. Il faut pouvoir trouver les meilleures modalités. Nous travaillons beaucoup sur ce que nous appelons un deuxième cercle, c'est-à-dire des gens qui sont en milieu professionnel mais qui contribuent de façon assez forte à l'activité de l'École, en leur donnant pour un certain nombre d'entre eux, et c'est ce que nous faisons depuis quelque temps maintenant, un titre de professeur affilié. Ce genre d'évolution est très positive à mon avis parce que l'élément majeur est que nous soyons le plus possible ancrés avec la réalité de ce qu'est notre système de santé et de ce que sont les problèmes de santé. C'est juste un tout petit point non pas d'alerte, mais de réflexion sur les vacataires.

J'aborde un deuxième point juste pour saluer l'action de la Direction des ressources humaines à l'École. Vous avez parlé de la revalorisation des indemnités, qui était attendue depuis très, très longtemps au niveau des élèves de la fonction publique hospitalière, même si cela ne règle pas la problématique de la fonction publique d'État. L'École a énormément participé à tout le travail d'instruction sur ce sujet. Cela a pris beaucoup de temps à la Direction des ressources humaines pour travailler là-dessus. Une fois que les décisions ont été prises, elles ont été d'application immédiate sur l'École. Je voudrais juste saluer le travail qu'a fait l'École sur ce sujet.

Mme JOLLIET : Merci pour ces précisions. Si vous voulez conserver un petit temps pour une pause déjeuner, je vous propose d'arrêter notre séance. Avant, nous allons procéder au vote. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir sur l'analyse et la présentation du bilan social ? Quelqu'un veut-il exprimer un vote contre ? Très bien, c'est donc une adoption à l'unanimité.

Le CA adopte le bilan social 2021 à l'unanimité

Mme JOLLIET : Bon appétit à tous. Il est 13 heures. Si nous le pouvons, nous nous retrouvons à 13 heures 45. Ce serait bien.

La séance est suspendue pour la pause méridienne de 13 heures 05 à 14 heures 00.

Mme JOLLIET : Il est 14 heures. Je pense que pour ne pas prendre de retard, nous allons commencer.

6. AFFAIRES BUDGETAIRES ET FINANCIERES

6.1 Point d'exécution budgétaire au 31 mai 2022

Mme JOLLIET : Sur ce chapitre des affaires budgétaires et financières, c'est bien entendu Monsieur SABIRON qui va conduire la présentation et son analyse.

M. SABIRON : Merci, Madame la Présidente. Je vais essayer d'aller au plus vite. Je vous annonce tout de suite que je n'ai pas de grande annonce à faire sur ce premier point donc nous pourrions presque passer au deuxième. Je vous passe les rappels conceptuels. Là, l'idée est de vous faire un point de situation au 31 mai. Il n'y a pas de grande annonce.

Vous avez là le point de départ, ce que nous avons voté au mois de février au BI 2022. Pour rappel, nous avons un solde budgétaire positif de 1,4 million et un résultat patrimonial tout juste positif de 15 000 euros. Le troisième élément que nous regardons de près est le fonds de roulement mobilisable, à +6,8 millions. C'est notre point de départ.

Où en sommes-nous au 31 mai ? Ce qui est intéressant, c'est le tableau du bas. Si on compare date à date l'exécution au 31 mai 2022 par rapport au 31 mai 2021, vous voyez que nous sommes en AE et en CP globalement à l'identique. C'est sur les recettes que nous sommes un peu en avance mais je vais vous expliquer cela. Il y a des éléments que nous avons déjà évoqués précédemment qui expliquent ceci.

Si je reprends sur les recettes, il y a deux choses à distinguer. La première chose est que lorsque nous avons évoqué le compte financier, il y avait une grosse recette qui était arrivée juste entre Noël et le jour de l'an que nous n'avons pas intégré, pour 2,1 millions, sur le projet EPH. Nous venons la matérialiser sur l'exercice donc évidemment, ce n'est qu'un transfert d'encaissement de 2021 sur 2022, donc cela vient gonfler les recettes hors dotations.

Pour la dotation, le taux peut paraître faible mais il ne faut pas s'en inquiéter. Nous recevons bien au douzième la dotation du ministère de la Santé conformément à ce qui était prévu. Il n'y a pas de problème avec cela. C'est juste qu'à ce stade, il y a un avenant qui a été fait, comme vous le savez, à la fin du compte financier, pour prendre en compte l'ajustement de la part variable sur le coût des élèves au 31 décembre et cet avenant est toujours en cours de signature au niveau des ministères, donc tant que nous n'avons pas cette pièce-là, nous ne pouvons pas constater la recette puisque c'est le rapprochement de la recette avec l'encaissement qui va permettre de le faire. Cela va se régulariser très rapidement donc ce n'est pas un sujet. Nous voyons que sur la tendance, Nous sommes même un peu au-dessus donc il n'y a pas de difficulté particulière.

Sur les dépenses de personnel, qui sont évidemment un gros poste, puisque ce sont presque 70 % de nos dépenses, nous sommes à peu de choses près sur le même taux d'exécution que l'année dernière. Il faut juste intégrer l'élément suivant. Vous vous rappelez que nous avons un petit décalage suite à la revalorisation du régime indemnitaire des élèves. Je ne vous refais pas toute l'explication sur les bascules entre le salaire, les indemnités versées à côté du salaire, bref. Nous devrions du coup avoir une enveloppe nécessaire pour les élèves quand on prend en compte l'intégralité des élèves de la fonction publique hospitalière, avec les effectifs qui sont maintenant des effectifs réels et non plus attendus, et quand on prend aussi en compte l'impact de la revalorisation complète des filières DH et D3S. La part variable de 18 millions d'euros va être maintenue sur cet aspect-là. Nous matérialiserons tout cela au moment du budget rectificatif que nous vous présenterons en octobre.

Je vais passer très vite sur les dépenses de fonctionnement. Que ce soit en engagement ou en décaissement, nous sommes exactement sur la trajectoire de l'année dernière donc il n'y a pas de difficulté. Sur les dépenses d'investissement, nous sommes un peu en écart mais cela s'explique très facilement. Habituellement, la saisonnalité fait que nous faisons au moins deux tiers de nos dépenses sur le deuxième semestre, voire le dernier quadrimestre. En fait, c'est

tout simplement la saisonnalité que nous constatons chaque année. Là, nous sommes un peu en avance en autorisations d'engagement parce que nous avons l'opération du remplacement du poste à haute tension, la disposition de l'électricité sur tout le campus qui a été engagée, avec des travaux qui doivent se faire cet été. Cela a donc été fait un peu en avance de phase par rapport à ce que nous avons habituellement.

Pour le reste, il n'y a rien de particulier à indiquer si ce n'est que, si vous vous rappelez bien, nous avons contraint nos niveaux d'investissement de l'ordre d'à peu près 800 000 euros pendant quelques années le temps de restaurer le fonds de roulement mobilisable. Nous avons bien indiqué que c'était momentané donc dès cette année, nous allons proposer, au moment du budget rectificatif d'octobre, d'ajouter quelques crédits complémentaires qui sont liés à des reprogrammations de crédits de 2021 sur 2022. C'est un grand classique. Il y a aura évidemment quelques besoins additionnels, notamment sur le numérique et le patrimoine, mais viendra aussi se matérialiser quelque chose dont nous parlons depuis un certain temps, à savoir l'ouverture du capital social de la SASU EHESP-International. Ce sont donc 550 000 euros qui apparaîtront sur l'exercice. C'est un élément que nous avons déjà évoqué à plusieurs reprises. Cela fait un gros écart, mais rien qui ne soit inexplicable.

Il n'y a aucune conclusion à tirer à ce stade. Nous sommes sur le trait sur tous les indicateurs à quelques éléments de variation près, et il n'y a donc pas pour moi de situation. C'est plutôt pour le moment du BR, dont je vais parler dans quelques instants, que nous sommes déjà en train de nous projeter sur des choses qui vont arriver sur la deuxième partie d'année. Y a-t-il des questions ? Puis-je enchaîner sur la suite ? Très bien.

6.2 Débat d'orientation budgétaire pour l'exercice 2023

M. SABIRON : Le deuxième sujet que j'ai à vous présenter est ce que l'on appelle le débat d'orientation budgétaire. Il s'agit de la fixation du cadre pour préparer le budget initial 2023 qui sera soumis à votre approbation en décembre prochain.

À quoi sert ce débat d'orientation budgétaire ? Il ne s'agit évidemment pas de valider aujourd'hui à l'euro près les crédits qui seront ouverts l'année prochaine, mais d'abord de mettre en avant et vous présenter les grandes orientations et les grandes hypothèses sur les points importants qui vont être sous-jacents à ce budget initial. C'est aussi le calendrier, la procédure interne.

Il y a ensuite tout le calendrier qui est affiché ici, avec ce débat d'orientation budgétaire, la lettre de cadrage qui va ensuite être adressée en interne pour refaire le travail au niveau des centres de responsabilité, et derrière, tout le dialogue de gestion, les conférences, les arbitrages, jusqu'au vote qui sera présenté au mois de décembre.

Je vais apporter quelques éléments. Les éléments de référence que nous avons sont le compte financier, le BI, le BR qui est en train d'être fait, la SASU que nous venons d'évoquer. Il y a déjà eu un dialogue de gestion pluriannuel avec le ministère de la Santé au mois d'avril. Le bilan à mi-parcours du COP est en cours. Ce sont des éléments qui vont venir agrémenter le travail de manière plus fine que ce que je fais aujourd'hui et qui est très large.

Notre point de départ cette fois-ci, ce sont les chiffres que j'évoquais tout à l'heure, c'est-à-dire un solde budgétaire, un résultat, un fonds de roulement, qui sont les éléments dont nous disposons aujourd'hui pour essayer de nous projeter sur 2023 en ayant bien en tête que nous sommes très en avance de phase par rapport notamment à plein d'éléments que je vais évoquer maintenant.

Avant de parler de 2023, je peux parler de 2022. Nous avons déjà quelques grands éléments significatifs qui vont venir modifier de manière significative le budget 2022. La première chose, c'est l'ajustement de la part variable. C'est toujours ce mécanisme de trop-perçu entre le montant que le ministère nous verse et le montant dont nous avons besoin. Il y a toujours un décalage dans la communication. Il y a 1,9 million, nous l'avons déjà identifié et cela va être

restitué. De l'autre côté, comme je l'évoquais tout à l'heure, on retrouve le report de l'encaissement de plus de 2 millions sur le projet EPH qui passe de 2021 à 2022.

Il y a un élément important que je n'ai pas encore évoqué, qui est que nous recevons à nouveau des dividendes de la SASU, pour faire le lien avec ce qui a été évoqué ce matin. Nous avons eu le conseil de surveillance et donc l'actionnaire unique a pu ainsi décider du versement de 111 000 euros à l'École au titre de son exercice comptable 2021. Nous allons donc l'intégrer.

Il y a le coût supplémentaire de la revalorisation indemnitaire des DH et D3S. Je vous rassure, ce n'est pas un bonus supplémentaire, c'est simplement qu'initialement, il n'y avait que la promotion entrante 2022 qui était prévue, et il y a en fait les deux promotions, la promotion entrante et la promotion de ceux qui sont déjà en deuxième année.

Il y a deux éléments qui sont des points d'attention pour aujourd'hui, pour l'année suivante et pour les années encore suivantes. Un élément important est le surcoût estimé des fluides. Je pense que tout le monde est avisé de cela. Nous avons fait notre propre calcul et nous nous sommes appuyés sur le modèle fourni par la Direction des achats de l'État, et nous sommes dans une tranche qui nous amènerait à avoir 300 000 euros supplémentaires de fluides. Je vous le dis à cet instant, dans cinq minutes ce chiffre sera faux parce que nous voyons bien que le cela évolue en permanence, mais cela nous donne un ordre de grandeur, celui de 300 000 euros. C'est à mettre par exemple en parallèle avec le résultat attendu de l'École.

Nous aurons également la création de la SASU, donc 550 000 euros en investissement, et les investissements complémentaires, avec déjà une enveloppe de 200 000 euros que nous allons venir remettre ici.

Tout cela va beaucoup jouer, à la fois sur le budgétaire et le patrimonial, comme nous faisons à chaque fois le distinguo. D'un point de vue budgétaire, cela vient dégrader le résultat à un instant T, mais ce n'est pas comme cela qu'on le regarde. C'est sur la pluriannualité. Par contre, d'un point de vue patrimonial, nous devrions être juste en dessous du zéro, en tout cas autour de l'équilibre, avec toutes les précautions que je mets aujourd'hui en sachant qu'il y a un certain nombre d'éléments que nous ne maîtrisons pas comme les fluides, qui est l'exemple flagrant. Il y a également un certain nombre d'hypothèses à revoir derrière, mais nous allons être autour du zéro, ce qui est quand même notre objectif sur le long terme.

Il faut rester très prudent sur tout ce que je dis aujourd'hui, notamment à cause des fluides. Nous avons aussi un niveau d'activité, et cela pourrait aller dans le bon sens même si nous ne maîtrisons pas tout, avec la formation continue et l'apprentissage qui se développent bien et qui ramènent des ressources supplémentaires à l'École, mais encore faut-il réaliser tout cela jusqu'à la fin de l'année. Il peut encore y avoir quelques ajustements sur les effectifs de nos élèves, notamment côté fonction publique hospitalière.

Voilà pour 2022. Vous allez voir que je reprends un certain nombre de ces éléments sur 2023 puisqu'il y a évidemment des choses qui se font de manière itérative. Tout cela sera le budget rectificatif que nous vous présenterons au mois d'octobre et qui viendra peu ou prou vous donner les grandes orientations et confirmer ce que je viens de dire.

Sur 2023, concernant les recettes, que pouvons-nous dire ? La première chose, c'est qu'on part du principe que maintenant la phase de rebasage, la dotation du ministère de la Santé est terminée. On a une part fixe qui est à 22,1 millions d'euros et il y a la part variable qui va s'ajuster en fonction des élèves. Avec le ministère, nous sommes convenus que pour arrêter d'avoir cet effet de trop-perçu chaque année et du coup d'avoir des mouvements très compliqués à suivre qui vous enlèvent de la visibilité et à nous aussi sur le solde budgétaire, nous allons dans les prochains jours adresser le montant de ce que nous prévoyons, en fonction de nos effectifs, des coûts unitaires, de ce que va être la part variable, c'est-à-dire les salaires, les régimes indemnitaires, les déplacements liés à nos élèves de la fonction publique hospitalière. C'est donc le montant qui sera inscrit au PLFSS. Cela déclinera jusqu'à nous et cela nous évitera

d'avoir de gros écarts. Ce sera une petite nouveauté technique mais cela donnera sûrement beaucoup plus de facilité à comprendre ce qui se passe.

Côté ministère de l'Enseignement supérieur, vous vous rappelez que toute fin 2021 nous avons eu une dotation complémentaire de 300 000 euros que nous espérions, et nous avons un certain nombre d'indicateurs et de messages pour comprendre qu'elle serait pérenne. Il s'avère que ce n'est pas acquis à ce jour donc c'est un point de surveillance.

Concernant les contributions, c'est juste pour vous dire que je finirai bien un jour par ne plus vous en parler donc normalement, à la fin de l'exercice, nous aurons fini de recouvrer les derniers pouillèmes qu'il nous reste à recouvrer.

Voilà pour les ressources côté dotation.

S'agissant des ressources propres, voici les éléments importants. Nous restons dans une dynamique très forte et très positive de développement de notre activité et donc du chiffre d'affaires — ce n'est pas un gros mot — de notre formation continue et de l'apprentissage avec au minimum 100 000 euros supplémentaires par an avec des coûts additionnels qui sont très minimes en face de cela. C'est un élément positif.

Pour les activités de recherche et d'expertise, nous sommes tellement soumis aux appels à projets et aux taux de succès que nous sommes à ce stade dans une hypothèse de stabilité et en fonction des projets sur lesquels nous serons lauréats, nous l'intégrerons à la hausse ou à la baisse mais de toute façon, ces projets sont autosuffisants. En clair, sur un exercice donné, on peut avoir un décalage entre recettes et dépenses, entre les encaissements et les décaissements. Sur une durée du projet, cela fait zéro pour l'École, donc il y a juste un effet volume.

Sur le reste, il y a les locations hôtelières, les locations de locaux. Je pense à nos collègues du CHU. Nous devrions continuer dans le même sens. Toujours dans le même principe de prudence que nous évoquons à chaque présentation, nous n'anticipons jamais de résultat positif pour les Presses de la SASU même si in fine cela se réalise. Par principe de prudence, qui est quand même un des grands principes de la construction budgétaire, nous attendrons un budget rectificatif pour l'intégrer dans le budget comme je viens de le dire pour l'année 2022.

À côté de cela, pour quelques sujets un peu significatifs, nous avons le projet CIESPAC dont nous avons parlé ensemble un certain nombre de fois. Il s'achèvera définitivement le 31 décembre 2022. Nous sommes dans une phase de rétroplanning pour arrêter tous les flux avant la fin de l'exercice et que l'AFD puisse trouver un autre portage. Cela va générer encore des flux sur 2022 et 2023 avec des montants qui sont relativement importants.

En face des recettes, nous avons évidemment des dépenses. Sur ces dépenses, nous avons le personnel, le fonctionnement et l'investissement. C'est toujours la même rengaine, quelque part. Sur le plafond d'emploi, c'est là qu'il y a un point important qui nécessite de s'y arrêter quelques secondes. Vous avez ici l'historique de nos effectifs sur le plafond sécurité sociale depuis 2013 en sachant qu'en 2013 et 2014 le plafond n'était pas saturé, donc il faut aussi se méfier un peu de cette lecture. Vous voyez néanmoins la réduction des postes qui a été faite. Il faut se rappeler que dans le cadre du contrat d'objectifs et de performance 2019-2023, il y avait un objectif de 25 restitutions de postes, 5 par an, et que cela s'appuyait sur deux effets leviers, un premier qui était la dématérialisation des process et le deuxième qui était le désengagement de l'École de ses activités hôtelières. Sur la dématérialisation des process, on voit bien, et le retour d'expérience n'est pas que chez nous, que pour faire la dématérialisation, il faut d'une part mettre des ressources et pouvoir faire des projets de dématérialisation, donc sur un instant T, cela ne fait pas gagner des postes et à la sortie, encore faut-il réellement pouvoir dégager des postes. Dans le meilleur des cas, souvent, c'est simplement un transfert de charge où l'on va muter la ou les ressources par des jeux de chaises musicales, sur d'autres activités à plus forte valeur ajoutée. On sait bien que ce n'est pas le levier le plus important vu la taille de l'École, qui est ce qu'elle est.

Le gros sujet, et c'est ce qui est important, est surtout que le désengagement des activités hôtelières, qui a été un sujet longuement et régulièrement évoqué ici, est un projet compliqué et complexe, comme vous le voyez. Il est soumis à plein d'éléments qui ne sont pas que du ressort de l'École et à ce jour, ce n'est pas en route. Dans tous les cas, cela veut dire que ce moyen d'action qui pouvait permettre de réduire les effectifs n'est plus présent et donc que l'École, de ce fait, fait le constat qu'il n'est pas possible de restituer les postes selon ces leviers-là. Ce qui est affiché dans ce débat d'orientation budgétaire, c'est donc le fait de maintenir en 2023 le plafond d'emploi de Santé à 292 tel qu'il est aujourd'hui. Sur le plafond MESR, il n'y a pas de mouvement.

J'apporte un petit élément de précision. Il faut aussi avoir en tête qu'au-delà de la valeur du point, que je n'ai pas évoquée tout à l'heure, il y a le GVT, le glissement naturel de nos salaires, et c'est grosso modo une enveloppe de 300 000 euros par an qui n'est pas compensée. C'est donc à l'École de faire des efforts en face pour pouvoir financer ces activités-là. Je reviens du coup sur la revalorisation du point pour faire une petite parenthèse. Vous avez vu que ce n'était pas affiché tout à l'heure quand je parlais de 2022. C'est tout simplement parce que ces documents ont été arrêtés avant les annonces gouvernementales donc évidemment, nous allons le prendre en compte dès le BR. Pour avoir un ordre de grandeur, nous vous confirmerons cela beaucoup plus précisément au moment du BR au mois d'octobre, mais sur six mois, ce sont 500 000 euros de plus pour l'École et donc 1 million d'euros en année pleine que nous retrouverons en 2023. C'est à avoir en tête par rapport à la compensation qui va avec.

Nous allons estimer les dépenses de personnel comme je l'évoquais tout à l'heure. Après, évidemment, la masse salariale peut bouger. Il n'y a pas non plus de mouvements erratiques d'un exercice sur l'autre sur des contrats sur ressources propres, mais encore une fois, cela ne coûte pas d'argent à l'École. Cela rentre d'un côté et cela sort de l'autre, c'est donc neutre d'un point de vue patrimonial.

Je reviens sur mon point d'alerte concernant les dépenses de fonctionnement. Le coût de l'énergie n'est pas que pour le chauffage, l'électricité, etc. Il est de 300 000 euros. Il est sur beaucoup de choses. Vous vivez tous dans les endroits où vous avez vos activités. On sait que sur les services du numérique, plus on numérise, plus il faut des maintenances. Elles coûtent cher et elles s'appuient sur des machines qui tournent à l'électricité.

Tout cela coûte donc très cher et l'ensemble des approvisionnements que nous avons autour de cela augmentent, comme on le voit pour faire le poste à haute tension et sur tous nos approvisionnements. Il y a donc une inflation générale qui est très peu maîtrisable pour nous. Nous sommes sur des besoins qui sont là, auxquels il faut subvenir pour faire tourner la machine, et ce sont donc des éléments qui vont être regardés de très près avec encore une fois des difficultés à mesurer cela, puisque nous savons que nous sommes très soumis à des conditions de marché, c'est-à-dire non pas de marchés publics mais entre l'offre et la demande. Là-dessus, il y a quand même beaucoup d'aléas économiques et géopolitiques.

Sur les déplacements professionnels, l'idée est de rester à des niveaux relativement faibles pour compenser d'autres dépenses à côté en sachant que maintenant, nous avons tous les outils pour travailler à distance. Pour le reste, ce sera à moyens constants. Encore une fois, je le redis, partout où il y a de la ressource propre, cela va augmenter les dépenses en conséquence, que ce soit du personnel, du fonctionnement ou éventuellement de l'investissement. Tout cela produit des effets volume mais ne perturbe pas le résultat, le cœur du réacteur de l'École.

Sur les investissements nous avons deux grandes catégories, comme je vous le présente régulièrement. Il y a les projets stratégiques et les plans pluriannuels d'investissements. Concernant les projets stratégiques, la SASU aura été faite en 2022 donc en théorie en 2023, le capital sera créé et nous n'en parlerons plus, en tout cas en termes de flux. Par contre, vous aviez validé la construction du forum sur l'emplacement qui sera libéré par l'ancien LERES. C'est à peu près 3 millions d'euros. Encore une fois, nous attendons le résultat du marché, du

concours d'architecture qui est en cours. Sur une prévision qui est celle du jour, nous devrions sur 2023 décaisser 722 000 euros. Ce sera un peu plus ou un peu moins, vous avez les ordres de grandeur ici. Nous attendrons le résultat du concours pour savoir exactement tout cela, que ce soit le montant ou son cadencement, donc son impact dans les comptes.

Le plan pluriannuel d'investissement, ce sont les investissements courants, c'est ce que j'évoquais tout à l'heure. C'était un choix fait par le Conseil de réduire momentanément le niveau des investissements courants, donc c'est juste le maintien de l'outil de travail. Il n'y a pas de gros investissements stratégiques. La Cour des comptes avait d'ailleurs noté que nous avons un niveau d'investissement relativement faible donc en étant cohérent avec ce qui avait été dit au Conseil s'agissant d'une baisse momentanée et d'une reprise, et sur la recommandation de la Cour des comptes, l'idée est de revenir à une enveloppe qui serait autour de 1 million d'euros, ce que nous avons il y a encore trois ans. C'est grosso modo ce qu'il nous faut pour pouvoir maintenir l'outil de travail, en sachant que nous avons réussi entre-temps à restaurer notre capacité d'autofinancement et donc à ne pas prélever sur notre fonds de roulement et appauvrir l'établissement, donc c'est soutenable sur le courant.

En synthèse, vous avez ici à gauche le solde budgétaire. On voit bien qu'il oscille d'un exercice sur l'autre. C'est vraiment lié à toute la gestion en mode GBCP. C'est très proche de la trésorerie en termes de mouvements. Il y a le résultat qui est en patrimonial, et donc en droit constaté beaucoup plus compréhensible, en tout cas plus constant dans son analyse. Nous avons retrouvé un équilibre dès 2021 alors que pour rappel, l'atterrissage été visé à l'équilibre en 2023. Nos points d'attention sont le GVT qui n'est pas financé, la revalorisation du point et l'inflation sur les fluides et tous les autres postes accessoires, tout cela n'étant pas compensé par l'augmentation de notre formation continue, par l'apprentissage et par les dividendes de la SASU qui ne sont pas garantis.

Avec tout cela, avec les quelques hypothèses et les grands blocs que je vous ai évoqués, et encore une fois tout cela va être retravaillé dans le détail mais vous avez déjà les grandes hypothèses, nous avons une projection de ce que pourraient être les indicateurs cibles. Nous essayons à chaque fois de nous donner des ordres de grandeur. La projection de nos indicateurs cible pour 2023, c'est le solde budgétaire qui sera négatif, le résultat qui évidemment devient négatif. Nous savons que cette année, nous allons être autour du zéro. Rien qu'avec 300 000 euros de fluides, vous voyez bien qu'on passe tout de suite du mauvais côté.

La bonne nouvelle, c'est que nous ne sommes pas non plus sur un déficit trop élevé, qui n'a rien à voir avec les déficits que nous avons pu connaître lors d'années antérieures, avant la période en cours. Ce qui est intéressant, c'est que la capacité d'autofinancement reste positive et cela nous permet donc de faire notamment nos investissements courants. C'est un élément important pour que l'outil de travail ne se détériore pas et pour ne pas avoir ensuite à faire la course pour rattraper les déficits d'investissement.

Surtout, ce qui est surtout intéressant, c'est le fonds de roulement mobilisable qui reste encore très important et qui devrait le rester, conférer les présentations que j'ai pu faire les fois précédentes, ce qui justifie que nous soyons capables de faire nos investissements stratégiques. Sur la trésorerie, même si nous allons évidemment taper dedans du fait ne serait-ce que du forum où il y a 3 millions d'euros à sortir, nous allons rester dans des eaux tout à fait confortables et je mets encore un petit conditionnel à tout cela, puisqu'il y a plein d'éléments que nous ne maîtrisons pas. Nous sommes très en avance de phase, premièrement, et deuxièmement, vous voyez bien qu'il y a plein d'aléas dans la conjoncture économique autour de l'École.

Pour rester dans ce que nous devons voir ensemble, nous étions sur le volet vraiment financier. Le DOB, c'est aussi la procédure interne, c'est la méthode classique, et vous retrouvez le calendrier que j'ai pu évoquer tout à l'heure qui nous amène au vote du budget initial 2023 qui vous sera présenté le 15 décembre prochain, avec le BR d'ici là et le BI. Je répondrai à vos questions entre-temps, mais la délibération porte donc sur les orientations générales, c'est-à-

dire ces grandes hypothèses ou points d'attention que je viens de porter à votre connaissance et le calendrier qui nous amène en décembre prochain.

J'en ai terminé.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup pour cette présentation. Quelqu'un souhaite-t-il intervenir ?

Mme JAY-PASSOT : Je vais intervenir au nom d'Anne MEUNIER qui m'a confié son mandat et qui souhaitait le commenter en indiquant la chose suivante.

« Je trouve les estimations du DOB 2023 tendues, mais sans affolement malgré tout. Ce sera donc un vote positif pour la CFDT, avec une mention sur la dotation du MESRI qu'il est dommage de ne pas voir pérennisée à ce stade, ce d'autant plus que nous pouvons faire le lien avec le rapport de la Chambre régionale des comptes. »

C'est un commentaire que je reprendrais volontiers à mon compte.

Mme JOLLIET : Merci. Monsieur MOINET ?

M. MOINET : Merci, Madame la Présidente. Je fais une petite intervention pour pointer quelque chose. Dans le paragraphe sur les dépenses de fonctionnement, vous prévoyez une politique de maîtrise du remboursement des dépenses de déplacement. Prenez-vous bien en compte l'impact de la réforme des maquettes de formations, qui va entraîner beaucoup plus de déplacements entre le lieu de stage et le lieu de formation ?

Deuxièmement, nous voulions sensibiliser le Conseil d'administration à une thématique qui nous tient à cœur et que nous aurions d'ailleurs pu aborder lors de la présentation du rapport social. Il s'agit de l'équipement des élèves fonctionnaires en matériel informatique qui aujourd'hui est inexistant, alors que nous sommes aussi des agents de l'École et que nous avons aussi une dynamique de télétravail importante vu que nos maquettes vont nous pousser à avoir plus d'alternance et potentiellement des périodes de cours à domicile. Nous tenions donc à souligner qu'il serait bien, dans l'idéal, que l'École se penche sur l'équipement des élèves fonctionnaires avec ce type de matériel. Merci

M. SABIRON : En ce qui concerne les frais de déplacement et les modifications des maquettes, nous avons pu estimer ce que représenterait le nombre de déplacements additionnels occasionnés par ces maquettes. Nous sommes en train de le chiffrer. L'ordre de grandeur de ce que cela coûterait à l'établissement est de 150 000 euros. Cela rentre dans la part variable donc en théorie, c'est neutre pour l'École. Après, c'est évidemment conditionné à cette évolution de maquette.

Pour ce qui est des équipements, je vais répondre d'un point de vue financier et pas d'un point de vue pédagogique et de la vie des élèves. D'un point de vue financier, ce n'est pas intégré et nous n'avons pas eu de réflexion sur ce sujet-là. Peut-être y en a-t-il eu par ailleurs dans d'autres commissions de l'École, mais en tout cas d'un point de vue financier, ce n'est pas intégré.

Mme JOLLIET : S'il n'y a pas d'autres questions, je vous propose de voter sur le débat d'orientation budgétaire. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir ? Nous avons une abstention. Quelqu'un vote-t-il contre ? Non.

Le CA approuve la procédure interne d'élaboration du budget à l'unanimité moins une abstention

7. SITE PARISIEN : APPROBATION DE L'AVENANT DE PROLONGATION DE LA CONVENTION D'OCCUPATION DES LOCAUX DU BATIMENT MSH PARIS NORD AVEC L'UNIVERSITE SORBONNE PARIS NORD

Mme JOLLIET : Le point suivant porte sur le site parisien et l'approbation de l'avenant de prolongation de la convention d'occupation des locaux. En l'absence de Marion, c'est Annette QUERO qui présente.

M. CHAMBAUD : Avant de passer la parole à Annette, je vais faire un petit point parce qu'elle va présenter l'aspect juridique, mais c'est quand même un élément important de réflexion pour l'École dans les prochaines années. En fait, j'ai reçu un message et j'ai appelé le Président de Sorbonne Paris Nord, qui est le propriétaire de la MSH Paris Nord, qui dans un premier temps souhaitait que le bail avec l'École soit uniquement prolongé d'un an pour qu'il puisse récupérer les locaux.

En discutant avec lui, il y a eu un certain nombre d'éléments de réflexion. Le premier est que ce bâtiment pose énormément de problèmes sur le plan de sa réalisation. Ils sont presque à la fin de la garantie décennale et le Président souhaitait, et c'est d'ailleurs ce qu'il a fait, avoir un audit de l'ensemble des difficultés et dysfonctionnement du bâtiment pour pouvoir faire des travaux dans le cadre de la garantie décennale. C'est le premier point.

Ils ont également eu une réflexion pour savoir quel est l'usage de ce bâtiment. C'est vrai que depuis le départ, les personnes qui notamment organisent des formations dans ce bâtiment le savent, on réalise que c'est un bâtiment dont la destination de départ n'était pas pour faire de la formation et cela pose un certain nombre de problèmes pour l'accueil des étudiants.

Toutefois, nous n'avons pas pour l'instant de solution de rechange, donc en discutant avec le Président, nous sommes convenus ensemble du fait que la prolongation ne serait pas d'un an mais de deux, ce qui permet d'avoir pour nous une réflexion. On ne peut pas éviter de faire le lien avec la recommandation de la Cour des comptes, mais ces deux années peuvent être un moment utile pour l'École. Je pense notamment à la fin du COP et à la préparation du prochain exercice pour voir si nous avons besoin d'avoir un site parisien, pour voir le type de bâtiment et de ressources dont nous avons besoin et la façon dont nous pouvons les sécuriser dans le cadre d'une implantation parisienne.

Cela laisse deux ans à l'École pour travailler ce sujet, en sachant aussi que le Président de Sorbonne Paris Nord n'est pas opposé à trouver une solution y compris dans cet espace-là, mais ce ne serait probablement pas la MSH Paris Nord, ce bâtiment n'étant pas fait pour abriter de la formation. Les jeux sont plutôt ouverts. L'avenant que nous vous proposons aujourd'hui est dans ce contexte-là. C'est simplement pour sensibiliser le Conseil d'administration sur le fait qu'il faudra revoir et suivre de près la façon dont peut s'ancrer cette antenne parisienne.

Il s'agit d'un sujet fort et compliqué pour l'École, puisque depuis la création de l'École, pour un certain nombre de raisons, nous n'arrivons pas à trouver une implantation qui soit permanente. Depuis les années 1990, l'antenne parisienne s'est promenée dans plein d'endroits. Quand je suis arrivé, il y avait trois, voire trois et demi lieux d'implantation de l'École. Au moins nous n'en avons plus qu'un mais celui qui est actuellement présent n'est probablement pas satisfaisant.

Je vais laisser la parole à Annette sur les aspects juridiques.

Mme QUERO : Sur la partie juridique, c'est une formalisation de ce qui vient de vous être exposé. Il s'agit de procéder à un avenant à la convention d'occupation temporaire signée avec l'Université Sorbonne Paris Nord. Cet avenant vient prolonger d'une durée de deux ans, soit jusqu'au 15 septembre 2024, ladite occupation temporaire, sans autre modification sur les autres clauses de la convention d'occupation temporaire.

Mme JOLLIET : Très bien. Quelqu'un souhaite-t-il intervenir ?

M. DEREGNAUCOURT : Je voudrais juste une petite précision. L'inadaptation des locaux à long terme est-elle due à des raisons fonctionnelles, et non à des raisons de sécurité ?

M. CHAMBAUD : Oui. Quand le bâtiment a été créé, il n'y avait pas de salle de cours. Nous avons donc été obligés d'adapter une salle de cours qui ne répond pas aux exigences des étudiants. Par ailleurs, il y a un amphithéâtre qui est sombre, que nous ne pouvons pas utiliser toute une journée. Nous avons des salles de réunion qui sont tout en haut, au quatrième, qui sont extrêmement mal placées et très petites. C'est un ensemble d'éléments.

Nous avons un problème de sécurité pour la salle de cours, que nous avons résolu mais qui est bancal, donc de toute façon, il ne vaut mieux pas poursuivre dans ces conditions-là. De toute manière, tous les éléments font en sorte que cette modalité doive être repensée.

Jean-Marie ANDRE : Je vais apporter un petit complément pour répondre à votre question. La plateforme où nous faisons les séances du Conseil d'administration est assez confortable, ce qui peut donner une impression de qualité du bâtiment qui dans la réalité n'existe pas. C'est vrai que sur le plan pédagogique, les quelques salles de réunion qui sont tout à fait en haut sont utilisées actuellement pour faire de la formation, mais ce sont de petites salles et ce sont des conditions pédagogiques qui ne sont pas du tout satisfaisantes parce qu'on arrive, en tassant bien, à mettre 20 personnes alors que ce sont des salles qui peuvent accueillir 12 ou 15 personnes. Il y a donc vraiment des difficultés pédagogiques avec ce bâtiment.

Mme JOLLIET : Merci pour ces précisions, Monsieur ANDRE. Sur ce point, qui souhaite s'abstenir ? Est-ce que quelqu'un s'exprime contre ?

Le CA approuve l'avenant de prolongation de la convention d'occupation des locaux du bâtiment MSH Paris Nord avec l'Université Sorbonne Paris Nord à l'unanimité

8. CREATION DE LA SASU EHESP-INTERNATIONAL : APPROBATION DE LA CONVENTION DE MISE A DISPOSITION DE LOCAUX ET FOURNITURE DE SERVICES ENTRE L'EHESP ET SA NOUVELLE FILIALE

Un document est partagé à l'écran.

Mme JOLLIET : Le point suivant concernant la création de la SASU. Il s'agit de l'approbation de la convention de mise à disposition des locaux. Le projet est donc présenté par Madame QUERO.

M. CHAMBAUD : Oui.

Mme QUERO : Merci, Madame la Présidente. Il s'agit de poursuivre le processus de création de la SASU EHESP-International. Dans le cadre de ce processus pour lequel vous avez adopté toute une série de modalités dans vos délibérations du 9 mars 2022, il s'agit de venir compléter et consolider la convention de partenariat qui a été adoptée dans cette séance du 9 mars en vous proposant d'adopter une convention qui vient cette fois-ci définir les moyens mis à disposition par l'EHESP à destination de la SASU EHESP-International dans le cadre du contenu qui vous a été adressé. Il s'agit de la mise à disposition de locaux et de la fourniture de services informatiques avec la fixation des redevances correspondantes et les modalités de paiement de cette redevance.

M. CHAMBAUD : Je peux peut-être ajouter, pour préciser les choses, que nous sommes en train de voir de manière très pratique l'attribution de locaux pour la SASU internationale, qui devrait être au niveau de ce bâtiment, la Maison des Sciences de l'Homme en Bretagne, normalement au deuxième étage d'après les éléments que nous pouvons avoir. Nous sommes sur un ou deux bureaux pour démarrer.

D'autre part, et je pense que c'est un élément important, sur la fourniture de services et notamment informatiques, nous avons une réflexion que nous souhaitons partager avec l'autre

SASU, Les Presses de l'EHESP, pour faire en sorte que ces services puissent être sécurisés auprès des deux SASU, c'est-à-dire que les deux SASU aient la capacité d'avoir les services qui correspondent aux dépenses qu'elles font et donc aux recettes pour l'École.

C'est un sujet qui pour la SASU EHESP-International ne sera pas très important au départ, puisque c'est juste sur une personne et demie, mais ce qui est important, c'est que nous soyons capables d'avoir des relations de bonne qualité entre l'École et ses deux SASU et notamment sur la fourniture des services.

Mme JOLLIET : Quelqu'un souhaite-t-il intervenir sur ce sujet ? Je vous propose donc de passer au vote. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir ? Y a-t-il une expression contre ?

Le CA approuve la convention de mise à disposition de locaux et fourniture de services entre la nouvelle filiale SASU EHESP-International et l'EHESP à l'unanimité

9. OFFRE DE FORMATION

Mme JOLLIET : Nous passons au point suivant et si nous voulons en modifier l'ordre, comme nous en étions convenus, il faut attendre l'arrivée de Michel LOUAZEL qui a accepté de modifier son emploi du temps.

M. Michel LOUAZEL rejoint la séance.

Mme JOLLIET : Bonjour, Monsieur LOUAZEL. Merci beaucoup d'avoir adapté vos disponibilités à nos modifications de dernière minute du listing des points à traiter. Vous allez nous parler des formations statutaires et nous donner des informations sur les évolutions des maquettes de formation des DH et D3S.

➤ Formations statutaires : information sur les évolutions des maquettes de formation DH et D3S

Un document est partagé à l'écran.

M. LOUAZEL : Merci, Madame la Présidente. Excusez-moi d'arriver comme cela. J'étais en cours avec des étudiants. Nous en avons encore beaucoup à l'École, c'est bien, c'est une école qui vit.

Je vais dire un mot sur notre réforme de réingénierie des formations et en particulier sur un des volets de cette réforme qui est la mise en place de l'alternance. Comme vous le savez, puisque cela a été discuté dans cette instance comme dans les autres conseils, nous sommes engagés depuis maintenant assez longtemps, puisque c'est au cœur de notre projet d'établissement, dans une réforme de la réingénierie de nos formations qui concerne aussi bien les formations initiales diplômantes que les formations statutaires.

Cette réforme s'articule autour de trois points, et il est important d'avoir les trois en même temps :

- l'approche par compétences,
- l'alternance,
- l'individualisation des parcours.

Ce sont bien les trois que nous essayons de construire en même temps. Qu'est-ce que l'approche par compétences ? Il s'agit de se poser la question de savoir quels sont les métiers auxquels nous formons dans les différents dispositifs de formation.

Cela nous amène à rediscuter des référentiels d'activité. Dans un deuxième temps, en lien avec ces référentiels d'activité, nous nous demandons quelles sont les compétences nécessaires à acquérir pour réaliser ces activités et nous travaillons donc sur les référentiels de compétences. Évidemment, si on parle d'acquisition de compétences, on doit parler d'évaluation et donc nous

travaillons sur des référentiels d'évaluation. Enfin, parce que cela réinterroge nos dispositifs de formation, le dernier étage de la fusée, ce sont les référentiels de formation. Nous sommes donc engagés dans ce chantier pour l'ensemble de nos formations, aussi bien statutaires que diplômantes.

En lien avec cela, il y a aussi une réflexion sur le rythme d'acquisition, à la fois des connaissances et des compétences. À partir du moment où l'on parle de compétences, on parle de la manière dont on va essayer, en situation professionnelle, de tester et de vérifier qu'on passe du stade de la connaissance à l'appropriation réelle dans une situation de travail. Par conséquent, on va mettre l'accent sur ces périodes de stage. Il nous semblait utile, dans nos dispositifs de formation, et y compris dans les dispositifs de formation statutaires, de réfléchir au rythme de nos stages.

Aujourd'hui, et notamment dans certaines formations statutaires, et plus encore sans doute dans les formations master, nous avons une période de formation et une période de stage. C'était vrai aussi dans les formations statutaires puisque s'agissant par exemple de la formation des élèves directeurs d'hôpital, nous avons ce que l'on appelait un stage long. Il s'agissait de huit mois de stage pour lequel il y avait évidemment des aller-retour avec le responsable de filière, mais pas d'aller-retour avec les équipes pédagogiques, et donc pas un suivi régulier de l'acquisition des compétences pendant cette période de stage. C'est ce que nous avons réinterrogé sur toutes les formations, selon des modalités diverses.

Enfin, le dernier étage de la fusée, comme je le disais, c'est qu'à partir du moment où on travaille de cette façon, on peut s'interroger, d'une part parce qu'en entrée en formation tous les élèves n'ont pas acquis les mêmes compétences, et d'autre part parce qu'ensuite les choix de carrière font que certaines personnes voudraient aller un peu plus loin dans l'acquisition de telle ou telle compétence. Chaque chose en son temps, mais nous pourrons aussi nous poser la question à terme, après un socle commun extrêmement important évidemment, d'une dose d'individualisation des parcours pour l'ensemble de nos apprenants.

C'est ce que nous avons voulu discuter et c'est ce que nous avons discuté à la demande des élèves, des représentants des instances et des représentants des délégués de promotion. Nous avons commencé à discuter il y a très longtemps, puis la crise sanitaire nous a rattrapés comme beaucoup d'entre vous. Nous avons déjà eu des premières discussions en 2018 et en 2019. Après, nous avons un peu stoppé cela, et c'est vrai que c'est regrettable.

Nous avons eu l'occasion de nous retrouver le 25 mai dernier avec des représentants des élèves, avec les représentants de l'ensemble des organisations syndicales, avec le CNG, avec la Fédération hospitalière de France. Le ministère ne pouvait pas être présent, mais il y a un rendez-vous qui est pris. Nous nous sommes retrouvés pour discuter d'une partie de cette réforme, à savoir le rythme de l'alternance.

Je crois que c'était une réunion attendue. En tout cas, tout le monde l'a souligné, regrettant encore une fois qu'il y ait eu un laps de temps un peu trop long pour que nous reprenions un peu tout cela. Il y a eu des contributions très intéressantes, il y a eu une contribution écrite des élèves qui avait été envoyée en amont et que nous avons pu discuter. Nous avons pu surtout répondre à des interrogations.

Ce que je retiens de cette réunion, c'est que premièrement il n'y a pas de remise en cause de la démarche. Il y avait d'ailleurs un rappel et une confiance qui était faite à l'École sur le fait de s'engager dans cette démarche-là, en sachant que nous avons bien précisé au cours de la réunion qu'il s'agit dans un premier temps d'une expérimentation et que comme toute expérimentation, il va falloir que nous l'évaluions, et si nous nous sommes trompés d'orientation, nous y reviendrons. Nous avons eu cette rencontre du 25 mai. Je me suis engagé à faire une rencontre au mois d'octobre et il y aura également au printemps 2023 une troisième rencontre. Nous allons donc suivre les promotions.

Il n'y a pas eu de remise en cause, en revanche, il y a eu des points de vigilance. Il y en avait un qui était très important, souligné par les élèves, et je pense qu'il était important que nous y revenions très vite. Il y avait un mot dans un courrier qui a été envoyé aux maîtres de stage autour d'une notion d'option, quant à savoir si la formation était optionnelle ou pas. Je me suis empressé de rappeler, et j'ai fait un courrier en ce sens à l'ensemble des maîtres de stage, que la formation n'est absolument pas optionnelle. Lorsque nous sommes sur le rythme de l'alternance, lorsqu'il y a des séquences de formation, qu'elles aient lieu en distanciel ou en présentiel, tout est obligatoire. C'est important.

Il est important aussi de rassurer les élèves sur ce point. Le mot optionnel, c'est peut-être parce que nous avons voulu aller un peu trop vite dans l'individualisation des parcours. C'est-à-dire que le caractère optionnel est sur ces regroupements. De temps en temps, on aura la possibilité de choisir plutôt de renforcer une séquence en finance, par exemple, tandis que le voisin prendra plutôt RH. L'option porte là-dessus et absolument pas sur le caractère obligatoire ou pas de la présence en formation.

Il y a des points de vigilance parce qu'évidemment, lorsqu'on parle d'alternance, eh bien quand les élèves sont sur leur lieu de stage, il faut s'assurer qu'au moment où il y a ces temps de formation, nos élèves soient dans de bonnes conditions pour suivre la formation. Évidemment, un des risques est que la pression du quotidien et les missions qui sont confiées aux élèves prennent le dessus sur la formation. Il faut donc que nous soyons extrêmement vigilants et extrêmement clairs, et c'était le sens de mon courrier auprès des maîtres de stage, pour garantir que les élèves puissent suivre leur formation dans de bonnes conditions.

D'ailleurs, beaucoup autour de la table à l'occasion de cette réunion du 25 mai ont indiqué qu'il était souhaitable que les élèves sortent de leur lieu de stage, éventuellement se déplacent, rentrent à domicile ou peu importe, lorsqu'on a de l'enseignement à distance, pour qu'il n'y ait pas de risque qu'ils soient rattrapés. Un des participants avait parlé de l'hyper-connexion et du fait de ne pas faire deux choses en même temps, c'est-à-dire répondre au téléphone parce qu'on a une mission de stage et en même temps suivre un cours. C'est un point de vigilance que nous avons bien entendu et nous y ferons très attention.

Après, et c'est un autre point de vigilance qui nous a été rappelé, il faut que nous soyons très attentifs aux conditions de réalisation de l'alternance, pour faire en sorte que les aller-retour avec l'École soient le plus simples et le plus neutres possible, y compris d'un point de vue financier. Il faut que l'on réfléchisse — et nous avons bien évidemment commencé à le faire en interne — sur les conditions d'accueil lorsqu'il y a des retours à l'EHESP. C'est un point important.

Un autre point de vigilance qui nous a été souligné à l'occasion de cette rencontre, c'est qu'il ne faudrait pas que cela induise ou biaise les choix de stage. Évidemment, un des risques est de se concentrer sur des lieux de stage pour lesquels le retour à l'EHESP serait très simple, donc très clairement, des lieux de stage dans le Grand Ouest ou sur Paris, parce qu'il y a des facilités de transport, etc. Nous restons évidemment une école nationale et il est important que nous puissions avoir ces choix de stages multiples et donc des facilités d'aller-retour entre le lieu de formation et le lieu de stage.

Par ailleurs, comme je le disais, pour laisser de la place à la discussion et ne pas être trop long, c'est une expérimentation. Les participants ont beaucoup insisté sur le sujet de l'évaluation en disant qu'il fallait que nous travaillions ce sujet-là. C'est un sujet que je souhaite également travailler, bien évidemment avec les représentants des employeurs mais aussi avec les élèves. Il faut que nous nous mettions d'accord collectivement sur les critères d'évaluation. Cela fait partie des travaux qu'il va falloir que nous ouvrons très vite avec notre spécialiste de l'évaluation pour nous mettre d'accord sur les critères d'évaluation que nous allons retenir. Nous procéderons ensuite aux ajustements, et c'est pour cela que j'ai souhaité une rencontre dès le mois d'octobre. Le mois d'octobre, c'est véritablement là que va commencer le rythme d'alternance donc cela arrivera un peu trop tôt, mais il est important que nous nous rencontrions,

surtout au mois d'avril parce que le mois d'avril permettra de faire des ajustements pour la rentrée de janvier 2024.

Voilà en quelques mots ce que je pouvais dire, Madame la Présidente. Je suis à votre disposition pour répondre aux questions.

Mme JOLLIET : Merci pour cette présentation. Je veux bien vous « titiller » sur le point 4 qui me paraît de très loin le point le plus à problèmes. On a beaucoup progressé ces dernières années dans l'idée que l'on se faisait de l'évaluation des compétences et on sait très bien que les tableaux avec une case à mettre si l'étudiant était présent, ce n'est pas ce que l'on cherche.

Dans certaines facultés, notamment au niveau des études de santé, les bilans de compétences sont maintenant réalisés selon une méthodologie canadienne qui a été bien éprouvée, avec des situations de simulation qui sont très codifiées de façon à ce qu'il y ait une homogénéité de l'évaluation et qu'il n'y ait pas trop de distorsion entre plusieurs terrains de stage, c'est-à-dire des terrains plus faciles que d'autres pour être validés. Cela implique d'arriver à créer des critères d'évaluation extrêmement précis avec des mises en situation qui sont codifiées et listées, ce qui entraîne une absence totale de piège vis-à-vis des élèves, qui savent sur quoi ils peuvent être mis en situation.

Je pense que dans ce que vous nous avez présenté, c'est le point sur lequel vous avez à renforcer votre action.

M. LOUAZEL : Oui, vous avez parfaitement raison et c'est pour cela que j'ai cité au départ le référentiel d'évaluation. Lorsqu'on travaille dans l'approche par compétences, une fois qu'on a listé les compétences, avant même de repenser la réingénierie de nos formations dans le référentiel de formations, il faut que nous allions le plus loin possible dans le référentiel d'évaluation.

Après, cela nous amène à nous poser des questions sur certaines séquences pédagogiques. Nous avons commencé à développer des dispositifs de simulation, par exemple. Nous ne l'avons pas étendu à tous les champs que nous explorons, mais cela fait partie des pistes sur lesquelles nous devons réfléchir et progresser.

Encore une fois, nous sommes engagés dans une démarche. Nous n'allons pas tout faire en même temps. Ce qui est important, c'est d'avoir l'ensemble des pièces du puzzle, mais cela va nous prendre quelques mois et quelques années, très clairement. Pour participer depuis près de dix ans au jury final des formations statutaires, ce qui me semble le plus intéressant, c'est d'être en capacité de véritablement se demander, à la fin d'un cursus de formation, quelles sont les compétences qui ont été développées à cette occasion et ce qui reste encore perfectible éventuellement, y compris pour imaginer des dispositifs d'accompagnement après la formation.

C'est la raison pour laquelle nous sommes très heureux de travailler avec le CNG sur ces questions-là. C'est intéressant. Puisque le CNG travaillait sur le référentiel métier avec la DGOS et le référentiel de compétences, il a dit « je sais que vous, EHESP, avez engagé une démarche », donc désormais, nous travaillons de concert sur ce sujet-là.

Mme JOLLIET : Monsieur LAMBERT ?

M. LAMBERT : Bonjour. Personne ne conteste le principe de l'alternance. D'ailleurs, tu avais organisé les premiers séminaires sur la réingénierie en 2018 me semble-t-il. Nous sommes d'accord. Le problème, et tu l'as bien souligné, est de veiller à ce qu'il n'y ait pas de va-et-vient trop itératifs entre l'École et le lieu de stage. Tu as dit que tu serais extrêmement vigilant donc nous comptons sur toi et sur l'École.

Je tiens quand même à souligner l'intérêt de stages relativement longs lorsqu'ils ont la chance ou l'opportunité d'être sur un projet au long cours, parce qu'ils ont peut-être une série d'entretiens qui est prévue et qui sera hachée par un retour à l'École, ou alors ils peuvent tout à fait rater, parce qu'il y a une formation à l'École, un CSE, une CME, une réunion à l'ARS

essentielle pour le projet qu'ils portent, mais ils ne pourront aller à cette réunion parce qu'ils sont à l'École.

Peux-tu nous rappeler, nous donner un exemple, une simulation ? Tu prends une année civile complète. Dis-nous combien de va-et-vient il y aura entre le lieu de stage et l'École si je suis en stage au CHU de Nice ou de Perpignan, pour venir à Rennes. Combien de fois ? Combien de temps ? As-tu déjà des premières simulations ?

M. LOUAZEL : Oui, tout à fait. Je n'ai pas voulu les projeter. Il y avait deux formations pour cette réunion du 25 mai. Il y avait un schéma d'alternance proposé pour la formation DH et un schéma d'alternance proposé pour la formation D3S. Il y avait un représentant de la DH et cela a été distribué lors de cette réunion-là. C'est pour cela que je ne l'ai pas remis ici. Si le Conseil d'administration le souhaite, ce sont évidemment des documents que nous pourrions associer au compte rendu.

Sur cette période, nous avons effectivement plusieurs regroupements. Je n'ai plus cela en tête, je parle sous le contrôle des élèves, mais sur la seconde partie du stage, on doit être à environ cinq regroupements pour les DH. La formule des D3S est différente. Il y a un regroupement une fois par semaine en distanciel le mercredi après-midi. C'est un choix totalement différent.

Là, il y a des regroupements, mais tous les regroupements ne sont pas en présentiel. Il y a un certain nombre de regroupements en distanciel et de regroupements en présentiel. Nous n'avons pas encore arrêté le nombre. Il y avait une première proposition qui avait été faite par le responsable de filière. Vous savez que nous sommes en cours de recrutement et donc de renouvellement du responsable de filière. Toute la maquette a été envoyée en amont aux maîtres de stage et tu as raison de souligner l'importance de ces réunions, de ces instances, etc. Oui, mais on envoie le calendrier plus d'un an à l'avance.

Je ne cesse de dire que nous avons cette expérience-là. Cela fait maintenant huit ans que je dirige un mastère spécialisé pour lequel nous avons des personnes qui sont en situation de direction dans des stages. C'est une formation en alternance. On connaît le calendrier à l'avance. C'est une semaine de regroupement par mois et trois semaines en stage. Par ailleurs ici, pour les DH, à l'occasion de cette réforme, on rallonge le stage d'un mois. Au final, le stage est plus long puisque nous nous sommes rendu compte à cette occasion que nous ne respectons pas exactement à la lettre la durée du stage telle qu'elle était prévue dans l'arrêté.

Oui, il y a ces regroupements-là. Ils sont planifiés. Certains seront en présentiel et d'autres en distanciel. Nous n'allons pas multiplier les aller-retour avec l'EHESP et nous tiendrons compte de cela. Nous allons être vigilants, mais cela veut dire qu'il va falloir que nous travaillions différemment avec les maîtres de stage pour qu'il y ait une forme de programmation. Je sais bien qu'un rendez-vous à l'ARS ne se change pas comme cela du jour au lendemain, j'en suis parfaitement conscient. Après, sur un certain nombre d'instances, on peut essayer d'organiser nos projets en lien avec ce calendrier qui aura été envoyé un an à l'avance.

Mme JOLLIET : Madame ALBAGNAC avait demandé la parole.

Mme ALBAGNAC-RICARD : Tout d'abord, Monsieur LOUAZEL, nous souhaitons vraiment saluer votre démarche. Cette réunion a été extrêmement bien reçue dans la promotion et elle a vraiment permis d'apaiser les collègues qui étaient très inquiets à l'idée de cette nouvelle maquette, et dans une incertitude qui était un peu insécurisante pour eux. Depuis cette réunion, j'ai le sentiment qu'un climat de confiance est revenu. Il y a un vrai apaisement. C'est vraiment quelque chose qu'il faut saluer.

Nous avons quand même quelques points de vigilance qui persistent. Le stage est une période où l'on fait ses preuves et où on est tenté de se donner à 200 % et je peux comprendre que pour certains collègues ce soit extrêmement difficile de dire non à un tuteur qui vous dit « tu as cours, mais tu pourrais peut-être revenir faire cette réunion ou ce dossier ». Quand on a

potentiellement un poste à la clef et qu'on est jeune, on ne dit pas facilement non à son directeur. C'est vraiment un point de vigilance qu'il faut avoir, je pense.

Il y a en plus des phénomènes de stages longs qui sont en fait des intérim de postes. Dans ma promotion, il y a déjà des collègues qui sont en train de faire un intérim alors que le stage long n'a même pas encore commencé. Nous avons aussi ce phénomène qui n'est pas tout à fait dans les clous sur le plan réglementaire mais qui existe et qu'il faut prendre en compte dans nos réflexions.

Il y a aussi la question du mémoire qu'il va falloir concilier avec la période de stage. Je sais que dans la promotion du dessus, le mémoire est à rendre le lendemain de la fin du stage donc c'est très difficilement conciliable.

Enfin, il y a la question des résidences. Je me permets d'y revenir, mais quand on fait une maquette en alternance est qu'on va devoir revenir à Rennes pour des périodes d'une semaine, nous allons avoir besoin d'être logés, et être loger à l'École est vraiment très important pour pouvoir avoir ce type de maquette. Encore une fois, je pense que l'intérêt pédagogique de l'alternance n'est pas à démontrer mais il faut que nous puissions le faire dans des conditions matérielles sereines.

Nous vous remercions vraiment pour cette démarche extrêmement constructive et nous avons hâte de pouvoir continuer à construire cela avec vous.

Mme JOLLIET : Merci. Madame JAY-PASSOT ?

Mme JAY-PASSOT : Je laisserai peut-être Vincent ROQUES présenter les quelques éléments du point de vue de la FHF, mais j'ai là aussi une mission confiée par ma mandataire, Madame MEUNIER, qui nous a envoyé un texte. Comme il est un peu long, je vous propose que nous puissions le joindre au procès-verbal et de vous en donner quelques éléments saillants qui vont croiser ce qui a été dit.

Il y a un premier point qui est que les objectifs pédagogiques qui sont énoncés lors de ces réflexions déjà anciennes sont convaincants et que le rôle plus actif de l'École auprès des élèves pendant ces périodes de stages longs peut permettre d'éviter des dérives qui ont pu être aussi constatées par le passé, avec certains élèves parfois livrés à eux-mêmes. Je ne reviens pas sur les éléments qui ont été décrits par Michel LOUAZEL.

Il y a également un point qui consiste à déplorer que la méthode ait pu être insuffisamment participative au démarrage, mais nous voyons que cela a été très fortement corrigé avec cette réunion de fin mai qui a apporté de fait des réponses à certaines questions et craintes, même si nous l'avons vu, l'organisation reste à préciser sur un certain nombre de points.

Finalement, il y a un point d'attention particulièrement important que nous reprendrons volontiers les uns et les autres à notre compte pour la composante professionnelle. C'est le fait que l'École doit rester très proactive auprès des maîtres de stage pour éviter les risques qui ont été identifiés, y compris par les élèves, avec un rôle fondamental de ce maître de stage qui doit être soutenu et accompagné par l'École, ainsi que le caractère expérimental de cette organisation et l'importance de l'évaluation qui va devoir être conduite avec le souhait d'être associés sur les critères de cette évaluation pour pouvoir croiser les différents regards et prendre en compte toutes les dimensions.

Voilà l'essentiel du propos que m'a demandé de retranscrire Anne MEUNIER. Je laisserai l'intégralité pour le procès-verbal.

Mme JOLLIET : Merci pour ces précisions. Monsieur ROQUES ?

M. ROQUES : Très brièvement, je souscris à ce qui a été dit par Patrick, par les représentants des élèves et d'autres sur le fait que le principe de l'alternance en tant que tel ne pose pas de question pour nous. C'est le sujet du suivi et de la mise en œuvre. Dans ce cadre-là, je souscris

à ce qui a été dit par Anne MEUNIER par l'intermédiaire de Laurence sur le fait que le point qui posait question était en effet le manque d'association en amont des représentants de la composante professionnelle sur un certain nombre de points, qui a été bien corrigé par la réunion qui s'est tenue en mai. Je salue en effet la démarche de Michel LOUAZEL parce que c'était important d'écrire aux maîtres de stage pour repositionner les termes qui sont importants. Nous l'avions dit à cette occasion.

À ce titre, je pense qu'il sera aussi important que nous restions dans une forme de fluidité sur l'information, en termes d'évaluation et de mise en œuvre du dispositif. Je note avec intérêt la différence de fonctionnement entre la filière D3S et DH du point de vue des regroupements qu'il faudra suivre. En effet, on voit bien que ce sujet est lié à d'autres, notamment l'hébergement, donc c'est à suivre.

Mme JOLLIET : Monsieur LUGBULL ?

M. LUGBULL : Je sais que ce n'est pas facile, Monsieur LOUAZEL. C'est vraiment un exercice qui est compliqué. Il y a peut-être eu un petit problème de méthode au départ. C'est-à-dire qu'avant la réunion du 23 mai, au départ, nous aurions aimé être associés dès le début, même dans les discussions préparatoires, ce qui est difficile mais cela aurait peut-être pu éviter cette émotion un peu générale.

J'ai été pendant assez longtemps chef d'établissement hospitalier pour savoir qu'effectivement, on compte beaucoup sur nos stagiaires. Outre l'aspect affectif que l'on crée, on leur confie effectivement des choses. Je ne voudrais pas être nostalgique, j'ai fait l'École en 1982, je suis presque un dinosaure ici, mais à l'époque, il y avait les assistants de direction. Les assistants de direction, c'était deux ans complets. Là, nous étions complètement coupés de l'École. Est-ce que c'était une bonne formule ? Je ne sais pas, mais par contre nous étions vraiment immergés dans l'hôpital avec la sensation de faire partie de l'équipe de direction.

Il y a cette ambiguïté de dire qu'il faut cette alternance, qu'il faut garder un lien avec l'École, qu'il faut cette formation permanente, mais sans jouer au yo-yo permanent. Ce n'est pas facile. Je serais très intéressé de voir un peu l'évaluation qui va en être faite, mais pour rebondir sur ce que disait Patrick, et je suis tout à fait d'accord avec lui comme d'ailleurs avec mes collègues de la FHF, nous avons besoin de voir ce vaut le stagiaire, excusez-moi l'expression. Pour cela, la seule solution est de lui confier un dossier qui ne soit pas un dossier coupé en rondelles. C'est effectivement compliqué, c'est douloureux parfois pour une équipe de direction de dire « où est passé le stagiaire ? ». Est-ce qu'il est là, est-ce qu'il est parti, est-ce qu'il revient ?

Cela ne va pas être simple. Merci pour le distanciel. C'est une bonne chose et cela va effectivement éviter des trajets. Nous parlions ce matin de la revalorisation bienvenue des formations, mais si tout est bouffé par l'Airbnb qu'on doit choisir ou le train, c'est un peu compliqué. Tu as pris l'exemple de Nice, mais tu as été gentil. Il peut y en avoir qui viennent de La Réunion aussi.

Nous serons très intéressés de vous suivre, de vous aider et de participer à l'évaluation pas à pas de cette réforme importante mais dont l'établissement est un peu déstabilisant. Merci.

M. DEREGNAUCOURT : Je vais essayer d'être le moins redondant possible parce que beaucoup de choses ont déjà été dites sur les points de vigilance, et je trouve que le compte rendu qui a été fait est très fidèle de la réunion du 25 mai. Je voulais vous en remercier.

Ce que je retiens, sur la méthode de travail, c'est la capacité à revoir un peu le dispositif parce que nous avons vu lors de cette réunion du 25 que finalement, la démarche n'était pas du tout appréciée de la même manière par les EDH et les ED3S. On a en fait compris que c'était une question de méthode qui avait été mise en œuvre. Là, on voit que le tir a été un peu rectifié et c'est tant mieux.

Je crois que le point clef est évidemment de trouver le bon équilibre, avec l'École qui doit rester le lieu ressource, et le lieu de stage qui est bien le moment où l'on se familiarise et où l'on intègre des repères professionnels qui font toucher aux problématiques du métier. Il s'agit donc de ne pas soulager trop vite par un retour à l'École, de ne pas éloigner trop longtemps de l'École qui est ce lieu ressource où l'on vient se nourrir et apporter notamment des outils de travail.

Je crois du coup que le point clef est bien la capacité à faire évoluer le dispositif en fonction des évaluations, et je partage le point de vue exprimé tout à l'heure sur la nécessité de bien cranter les indicateurs qui vont nous permettre de dire si le dispositif que l'on met en place est efficace ou pas. Je pense que de ce point de vue, il y a plusieurs dimensions à prendre en considération. Il y a bien sûr les apprentissages en eux-mêmes, mais aussi la façon dont c'est vécu professionnellement, l'articulation avec la vie personnelle et privée, en y intégrant également les éléments de logement, les aller-retour et ces éléments-là qui font partie des apprentissages, parce que si on ne peut pas exercer ces missions dans de bonnes conditions matérielles, on a aussi beaucoup de mal à suivre les apprentissages.

Il y a trois questions sur lesquelles je voulais revenir. Ce sont d'abord ces situations individuelles complexes et le fait d'améliorer notre capacité à les repérer. Cela a été un peu dit ce matin à l'occasion du bilan social sur le rapport de la psychologue du travail. On voit qu'il peut émerger de la souffrance de la part des élèves qui sont un peu perdus à certains moments. Il faut donc bien avoir les cliquets de sécurité qui nous permettent de repérer ces situations-là.

Le deuxième élément, et vous y avez également un peu répondu Michel, porte sur la question du tronc commun et de l'individualisation. J'ai bien entendu que priorité était donnée au tronc commun pour garantir qu'il y ait une unité professionnelle qui soit respectée et qu'après on venait donner une tonalité particulière en fonction des parcours individuels, pour qu'il reste ce socle qui est partagé par l'ensemble des élèves.

Mon dernier point, pour vraiment être très rapide, est sur l'articulation entre les regroupements en distanciel et les regroupements physiques. Nous savons bien que la nature des apprentissages ou les contenus en distanciel et en physique doivent être réfléchis. On ne fait pas n'importe quoi en distanciel et parfois c'est beaucoup plus facile de faire un certain nombre de choses en présentiel. Comment est-ce réfléchi ? Comment imaginez-vous trouver ce juste équilibre entre ce qui peut se faire en distanciel et ce qui doit se faire en présentiel à l'occasion de cette mise en œuvre des retours sur l'École ?

M. LOUAZEL : Je vais juste répondre sur ce dernier point. C'est vraiment en cours. Nous ne partons pas de rien parce que pour le coup la crise nous a aidés. C'est-à-dire que nous avons expérimenté beaucoup de choses depuis deux ans donc nous voyons ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas. Il faut que nous trouvions effectivement ce juste équilibre pour savoir ce que nous sommes capables de faire.

Nous nous sommes finalement rendu compte que nous étions capables de faire beaucoup plus de choses que nous le pensions, y compris de favoriser de l'interactivité aussi en distanciel. J'ai parfois été surpris de la qualité des travaux qui étaient réalisés, y compris dans des études de cas, en distanciel. Il y a une forme d'engagement qui n'est pas inintéressante du tout. Nous allons donc partir de cela.

Les enseignants avaient commencé à travailler avec le responsable de filière et travaillent, en tout cas s'agissant des D3S, avec la responsable de filière. Cela va donc être repris très prochainement parce qu'encore une fois, cela concerne surtout la période à partir de janvier 2023. C'est précisément ce sur quoi nous aurons l'occasion de discuter lors des prochaines rencontres.

Il serait intéressant, par exemple, qu'à l'automne prochain, lors d'une prochaine réunion, nous puissions discuter de cela, c'est-à-dire aller un peu plus dans le détail sur ce que nous avons imaginé en présentiel, ce que nous avons imaginé en distanciel. Ce que le précédent responsable de filière avait comme idée ne sera peut-être pas exactement la même que celle

du futur responsable de filière. Il y aura peut-être des options un peu différentes donc nous allons travailler cela.

Surtout, nous essayons de les partager avec tous les responsables de filière. Je les rencontre tous les quinze jours, aussi bien fonction publique d'état que fonction publique hospitalière. Nous partageons beaucoup sur nos méthodes, sur ce que nous avons essayé. Nous essayons de progresser mais nous sommes nous aussi dans une forme d'apprentissage. Chaque année, nous remettons le travail sur l'établi et j'espère que nous arriverons, y compris en y associant les élèves bien évidemment, à avoir un juste équilibre pour favoriser ces apprentissages.

Mme JOLLIET : Merci, Monsieur LOUAZEL. Laurent CHAMBAUD ?

M. CHAMBAUD : Merci. J'aborde juste un point particulier. Avant cela, je voudrais vraiment saluer l'esprit dans lequel cela se fait parce que c'est effectivement un changement important. Michel l'a rappelé, c'est quelque chose qui va traverser toute l'École. Il est vraiment important de le faire et de donner toutes les chances de réussite à cette nouvelle modalité et au processus pour qu'il soit le plus participatif possible et qu'il puisse être expliqué le mieux possible.

Je voudrais juste insister sur un autre point. Le point de l'évaluation est effectivement majeur, mais à mon sens il y en a un autre qui est absolument fondamental. C'est le rôle des maîtres de stage. Il y a des travaux qui sont faits depuis longtemps, mais la mise en route de ce dispositif va, à mon sens, obliger à beaucoup plus professionnaliser le rôle des maîtres de stage. Cela veut dire que ce n'est pas juste de la bonne volonté. Cela veut dire que derrière, il y a un certain nombre d'éléments qui devront être présents.

Je reprends l'exemple que donnait Patrick. Oui, je pense que jusqu'à présent il y a beaucoup eu ce type de choses, avec des pressions y compris vis-à-vis des élèves pour dire « telle réunion est obligatoire, il faudrait absolument que tu viennes à telle réunion ». Je pense que ces éléments-là doivent être cadrés dans l'exercice du maître de stage et le maître de stage doit lui-même avoir une conscience de ce qu'est le processus de formation. Il doit aider l'élève à prendre les bonnes décisions et les bonnes orientations dans ce cadre-là.

Cela m'amène à une chose. Encore une fois, nous travaillons sur ce sujet-là et à mon sens, nous ne pouvons y travailler seuls au niveau de l'École. Nous ne pouvons y travailler que si nous avons aussi une reconnaissance de ce qu'est le rôle de maître de stage dans les structures. Je pense que Michel a déjà pris ses contacts, mais pour ce faire, il faut que nous y travaillions avec le ministère, avec la DGOS, avec le CNG pour être en mesure d'être certains que ce rôle de maître de stage soit valorisé, y compris dans les établissements.

Là, je ne parle pas uniquement pour la fonction publique hospitalière parce que c'est tout à fait vrai pour la fonction publique d'État et cela va l'être aussi dans les évolutions qui vont se faire. D'une manière générale, c'est un élément majeur pour une école comme la nôtre de faire en sorte que là où il y a des stages — et on le voit dans d'autres lieux —, la capacité des maîtres de stage à être le plus attentifs possible et à avoir des procédures qui soient les plus précises possibles permette de faire en sorte qu'il y ait une équité de traitement de l'ensemble des élèves.

M. SUDREAU : Je voulais m'exprimer dans le sens de ce que Laurent vient de dire. J'ajoute aussi l'échelon du chef d'établissement. Je vais reprendre mon ancienne casquette de DG de CHU. Le maître de stage est fondamental, mais l'impulsion managériale et le style sont aussi impulsés par le chef d'établissement. Je pense que l'accueil des élèves directeurs dépend non seulement du maître de stage mais aussi du chef d'établissement, et je dis cela même dans les CHU. D'une manière ou d'une autre, je pense qu'il est très important dans la réflexion de mettre dans le coup les chefs d'établissements parce qu'encore une fois, la patte managériale va au-delà du maître de stage.

J'écoute avec attention ce qui est dit. Si je reprends mes anciens réflexes, ce n'est pas pour l'établissement qu'on accueille nos stagiaires. C'est pour lui, dans un souci de compagnonnage,

dans le sens affectif, affectueux, bienveillant. Le fait de le voir prendre de la distance de manière régulière n'est pas neutre. Je pense qu'il faut être hyper vigilant là-dessus parce que c'est un domaine où les meilleures idées sur le plan intellectuel peuvent assez facilement être balayées par le souci bienveillant managérial de l'accueil. Il serait dommage de mettre tout cela par terre.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup. Nous écoutons une dernière intervention sur ce sujet.

M. LAMBERT : Je vais très, très vite. Ce que viennent de dire Laurent et Philippe sur les maîtres de stage est fondamental. C'est sûr qu'il faudrait qu'ils soient reconnus et valorisés par le CNG. Après tout, prenons l'exemple des chefs de pôle. Après le Ségur, ils ont eu une indemnité de fonction qui est passée à 400 euros. C'est peanuts, mais c'est une reconnaissance.

Concernant les maîtres de stage, pour s'assurer des bonnes pratiques, il y a trois façons. La première façon consiste à rédiger et leur imposer une charte des bonnes pratiques du maître de stage. La deuxième possibilité est de les former comme on forme les évaluateurs, mais qui va les former ? Enfin, et là c'est beaucoup plus délicat, et nous en avons parlé il y a longtemps déjà avec Michel, est-ce que l'École est en mesure d'agréer des maîtres de stage ? C'est très délicat parce que c'est personnifier le management.

Mme JOLLIET : Le dernier sujet que vous venez de poser est un sujet intéressant mais sur lequel il faudrait beaucoup de temps pour débattre.

Je ne partage pas du tout votre premier point de vue. On est dans du tutorat bienveillant, cela a été dit, et je pense que les directeurs d'établissement doivent être attentifs à ce que leurs cadres soient renouvelés correctement et donc pour cela, mettre la main à la pâte de cette formation sans que ce soit attaché à une rémunération spécifique dédiée. L'émulation est le sens du métier et c'est justement ce qu'on leur demande de transmettre, l'envie de faire, l'envie de faire bien et correctement au sein de leur établissement.

M. SUDREAU : Puis-je ajouter un mot ? Je ne peux pas résister à ajouter un mot parce qu'in fine, il y a aussi potentiellement l'acte de recrutement à l'issue du stage, et ce n'est pas le maître de stage qui décide. C'est le chef d'établissement. Il a besoin de voir son élève directeur ou son élève directrice, mais encore une fois au sens bienveillant et de compagnonnage du terme. Pour cela, il faut qu'il le voie et qu'il le challenge, et cela passe par un contact étroit, quotidien, qui va au-delà du seul lien bilatéral avec le maître de stage.

J'ajoute aussi que même dans les grosses structures, il y a une équipe de direction et que l'insertion de l'élève directeur ou de l'élève directrice est aussi le jeu et le business de l'équipe de direction au global. Attention au seul jeu bilatéral entre élève et maître de stage, qui à mon avis ne résume pas du tout l'équation humaine et managériale. J'insiste là-dessus. Quand on accueille un élève directeur, c'est la responsabilité du patron, du chef d'établissement. C'est lui qui doit porter ces valeurs d'humanité, de bienveillance et de compagnonnage. C'est vrai qu'il a un intérêt à le faire pour savoir si à la fin il décide de recruter ou pas.

Vous l'aurez compris, je pense que c'est un sujet sur lequel il faut avoir beaucoup de bienveillance et mettre en premier lieu à la fois l'efficacité et surtout l'humanité du dispositif.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup pour ces interventions. Il s'agissait d'une information donc le Conseil d'administration ne s'exprimera pas sur ce point. Merci beaucoup, Monsieur LOUAZEL, pour votre présentation. Nous allons revenir au menu déroulant classique qui était proposé initialement et qui commençait par le calendrier universitaire des formations diplômantes.

➤ Formations diplômantes (année universitaire 2022-2023)

9.1 Calendrier universitaire

Un document est partagé à l'écran.

M. LEGUERINEL : Bonjour à tous. Je suis Pierre LEGUERINEL, le Directeur de la scolarité et de la vie étudiante. Vous avez sous les yeux la diapositive qui vous présente la prochaine année universitaire que le Conseil d'administration doit voter.

Pour faire cette année universitaire, on prend l'ensemble des dates des parcours universitaires et on borne le 22 août et le 29 septembre. Le NPH commence le 22 août et l'ensemble des formations terminent le 29 septembre 2023. Nous proposons donc au Conseil d'Administration de voter cette année universitaire du 22 août 2022 au 29 septembre 2023. L'ensemble des étudiants sont concernés, y compris les étudiants des masters spécialisés et les doctorants. C'était le premier point.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup. Nous allons peut-être procéder par étape. Est-ce que quelqu'un s'abstient ? Est-ce que quelqu'un vote contre ?

Le CA approuve le calendrier 2022-2023 des formations diplômantes à l'unanimité

9.2 Modalités de contrôle de connaissances (MCC) des masters et masters spécialisés

Un document est partagé à l'écran.

Mme JOLLIET : Nous passons au point suivant, les modalités de contrôle des connaissances.

M. LEGUERINEL : Vous avez reçu dans les documents qui vous ont été envoyés l'ensemble des modalités de contrôle des connaissances, un document qui reprend un peu l'explication de chaque parcours et qui explique la manière dont seront évalués l'ensemble des enseignements par parcours de formation.

Je rappelle dans la diapositive quels sont les éléments qui doivent apparaître dans les modalités de contrôle de connaissances. Elles ont été mises à jour par l'ensemble des équipes pédagogiques et nous avons cette année la création d'un parcours de master 1 Organisation, régulation et management en santé. Les modalités de contrôle de connaissances apparaissent dans ce document, qui est un ensemble de documents PDF que vous avez, qui n'est pas toujours le plus simple à lire. Nous travaillons actuellement à essayer d'harmoniser et homogénéiser la présentation de ces modalités de contrôle de connaissances avec l'ensemble des informations qui sera identique dans l'ensemble des parcours. Voilà.

Mme JOLLIET : Y a-t-il des questions ? Y avait-il des points saillants sur lesquels vous auriez voulu insister ?

M. LEGUERINEL : Non. On peut juste noter que dans quasiment tous les parcours de formation, on met en avant la valorisation de l'engagement étudiant, ce qui permet à des étudiants qui déposent un projet dans lequel ils mettent en avant leur engagement pendant leur année universitaire de récupérer éventuellement, à l'issue d'une commission, des points supplémentaires sur leur moyenne générale.

Mme JOLLIET : Très bien.

M. CHAMBAUD : J'en profite, si je peux me permettre, parce que c'est un point qui me tient à cœur aussi. L'engagement étudiant fait partie d'un dispositif national qui permet effectivement à des étudiants de faire reconnaître un engagement dans des œuvres collectives quelles qu'elles soient.

Nous n'avons pas du tout ce même dispositif pour les élèves fonctionnaires. Je sais que les élèves fonctionnaires sont des fonctionnaires, mais dans le cadre de ce qui se fait à l'École, on voit beaucoup d'élèves fonctionnaires qui s'engagent dans ce type de possibilités et d'opportunité qui sont offertes à l'École ou qu'ils mettent eux-mêmes en place.

Pour ma part, j'ai toujours pensé qu'il était dommage qu'on ne puisse pas valoriser ces aspects-là. C'est compliqué parce que nous n'avons pas de cadre tel que celui qui existe pour les

étudiants mais, y compris pour notre École, particulièrement dans le domaine de la santé publique, je trouverais intéressant que nous essayions, avec les représentants des élèves, de trouver des modalités qui permettent d'une manière ou d'une autre de valoriser les engagements collectifs des élèves pendant leur scolarité à l'École.

Mme JOLLIET : En effet, c'est tout à fait important. Merci. Monsieur MOINET ?

M. MOINET : Sur ce dernier point, Monsieur le Directeur, je me permets de rappeler que nous avons entamé l'an dernier avec EHESP Conseil notamment un travail avec la Direction des études sur la valorisation des missions. Nous avons pensé écrire une charte éventuellement, donc c'est en cours, et je pense que cela répond à une attente des élèves et des enseignants pour voir comment nous pouvons mieux prendre en compte les compétences que l'on acquiert quand on travaille sur une mission EHESP Conseil, parce que c'est vraiment une mission concrète, sur le terrain, qui nous met en situation professionnelle.

M. LE RAT : Pour apporter une information par rapport à la question de l'engagement étudiant, la région Bretagne a lancé un appel à projets toujours autour des questions de sciences et société, et il y a un projet autour de cette question qui est déposé au titre d'UniR, et qui va potentiellement intégrer le projet TISSAGE sciences et société dont l'EHESP est membre actif. Nous pourrions peut-être en dire un peu plus par rapport à cette question de l'engagement étudiant parce que c'est à mon avis un enjeu majeur pour les années qui viennent.

Mme JOLLIET : Merci pour cette précision. Voilà donc pour cette partie. Merci beaucoup, Monsieur LEGUERINEL, pour les informations transmises. Je vous propose maintenant de passer à la formation continue et je passe la parole à Rémy BATAILLON.

➤ Formation continue

M. BATAILLON : Merci. Il y a plusieurs points que nous souhaitons vous présenter et soumettre au vote du Conseil d'administration. J'attends deux collègues qui vont venir présenter leur diplôme d'établissement, Xénia ORHAN et Fei GAO. Elles vont arriver. Elles sortent de cours pour nous rejoindre.

9.1 Évolutions du diplôme d'établissement « Coordination territoriale des DAC : manager une équipe de coordinateurs et animer des partenariats sur les territoires au service des personnes en situation complexe » (DE ANIME)

M. BATAILLON : Je vais commencer, peut-être dans le désordre des points qui apparaissent à l'ordre du jour. Je vous propose de démarrer par le point d'évolution du diplôme d'établissement « coordination territoriale des DAC ».

DAC est un horrible acronyme pour « dispositif d'appui à la coordination des parcours complexes ». C'est le résultat de la fusion des plateformes territoriales d'appui, des réseaux de santé, des CLIC sur décision du Conseil départemental ou encore des MAIA. Cela s'inscrit dans cette volonté portée par les pouvoirs publics de simplifier les dispositifs d'appui qui fleurissent sur nos territoires. Dans le cadre de la mise en place de cette réforme, une formation est proposée par l'EHESP dans le prolongement d'un diplôme d'établissement que pilotait notre collègue Marie-Aline BLOCH, qui visait les pilotes MAIA. MAIA est l'un des dispositifs qui intègrent ces dispositifs d'appui à la coordination des parcours.

Concrètement, ce diplôme d'établissement qui s'appuie sur l'expérience du précédent diplôme pour les pilotes MAIA est composé de deux certificats, deux modules. Le premier, nous l'avons intitulé « mettre en place un dispositif d'appui à la coordination des parcours par un management agile ». Le deuxième certificat est intitulé « développer la coordination territoriale en santé par l'intelligence collective ».

Ce diplôme d'établissement, dont vous avez une description plus précise des objectifs et des contenus dans la note qui vous a été transmise, a un positionnement singulier puisqu'il est porté

avec le ministère de la Santé et la Fédération nationale des dispositifs d'appui à la coordination, l'objectif étant, à travers ce diplôme d'établissement, d'avoir un même niveau de compréhension des enjeux et des modalités de mise en œuvre de ces dispositifs d'appui à la coordination au sein des responsables de ces dispositifs, mais aussi avec les chargés de mission des ARS.

C'est un élément singulier que nous trouvons particulièrement intéressant, à savoir le fait de mixer dans cette formation un public de responsables de dispositif d'appui et un public de chargés de mission ARS de façon à faciliter ensuite les collaborations dans les territoires.

Le positionnement singulier de ce DE, ce portage particulier, est donc mis en œuvre et nous avons l'ambition de pouvoir le proposer, à travers plusieurs promotions, à la grande majorité des responsables de dispositif d'appui, et tout cela en collaboration active avec les agences régionales de santé.

Voilà pour ce point en résumé. Je réponds bien évidemment avec plaisir à vos questions.

Mme JOLLIET : Merci pour ce point, Monsieur BATAILLON. Y a-t-il des questions ? Je ne crois pas. Nous sommes amenés à voter sur les évolutions de ce diplôme. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir ? Quelqu'un émet-il un avis contre ?

Le CA approuve la modification du diplôme d'établissement « Coordination territoriale des DAC : manager une équipe de coordonnateurs et animer des partenariats sur les territoires au service des personnes en situation complexe » (DE ANIME) à l'unanimité

9.2 Modification du contenu et de l'intitulé du diplôme d'établissement « Gestion budgétaire et financière des établissements de santé »

M. BATAILLON : Xénia vient de nous rejoindre donc je remonte la présentation pour qu'elle vous présente son diplôme d'établissement « gestion budgétaire et financière des établissements de santé ».

Mme ORHAN : Bonjour à toutes et à tous. Je m'appelle Xénia ORHAN, je suis enseignante en finances hospitalières depuis un an et demi à l'École et Directrice d'établissements sanitaires sociaux et médicosociaux en détachement sur les fonctions d'enseignement.

L'idée aujourd'hui est de vous présenter les modifications pour la nouvelle mouture du diplôme qui est assez connu sur l'offre de la formation continue à l'École de santé publique, qui a été fondé par Claude-Anne DOUSSOT-LAYNAUD sur la base d'un certificat du même nom qui s'appelait à l'époque « gestion budgétaire et financière des établissements de santé » et qui a du coup connu pas mal d'évolutions depuis ces dernières années.

Pourquoi une nouvelle maquette et une nouvelle mouture ? C'est tout d'abord parce qu'il y a un changement de l'équipe pédagogique. Ce DE est encadré par moi-même, ma collègue Anne-Laure NOZAHIC-PEAN et Erwan OLLIVIER. Nous nous sommes réunis ensemble et nous avons voulu porter le lien entre ce diplôme qui est très important pour former les managers en santé publique, notamment sur la gestion budgétaire et financière, et les chantiers qui sont en cours à l'École, l'approche par compétences. Nous nous sommes notamment basés sur le référentiel du métier de directeur d'hôpital et nous avons mis en perspective toutes les compétences que nos pairs, nos collègues, doivent activer à l'occasion de leur vie professionnelle en gérant ces aspects financiers dans les établissements de santé.

La maquette est donc fondée sur ce nouveau référentiel métier et sur l'approche d'individualisation du parcours, ainsi que l'alternance. Il faut savoir que ce DE sert de base pour toutes les formations statutaires également, en spécialisation en finances, en tronc commun. Cela nous permet d'avoir une cohérence d'ensemble à la fois sur la formation continue et sur la formation initiale. Par ailleurs, ce n'est pas anecdotique et c'est très important, le diplôme s'inscrit pleinement dans la démarche de certification Qualiopi qui est en cours à l'École.

On est en train de faire un audit sur le DE. Le DE a été choisi pour auditer la démarche Qualiopi à l'EHESP. Nous avons profité aussi de cette maquette pour mettre d'équerre certaines modalités d'évaluation et de positionnement. Les tests de positionnement ont été ajoutés, etc.

Je vais vous décliner très rapidement la philosophie générale du diplôme. Je commence par le dernier item sur cette slide, qui est l'approche globale. C'est ce que nous portons, ce que Claude-Anne DOUSSOT-LAYNAUD et Gérard DE DARAN ont apporté et que nous reprenons derrière avec Anne-Laure et Erwan. Il y a toujours cette approche globale, on ne saucissonne pas les finances et le contrôle de gestion, on les met ensemble. Ce sont des outils pertinents et tout cela va nourrir un management de ressources financières et budgétaires dans le sens général du terme. Il s'agit également de replacer les notions de performance. Aujourd'hui, après deux ans de « quoi qu'il en coûte », après deux ans de Covid, comment peut-on reparler de dialogue de gestion, de la performance ?

Dans la nouvelle maquette, nous nous sommes beaucoup servis du rapport d'Olivier CLARIS, « mieux manager pour mieux soigner ». C'est quelque chose d'important et cela dicte aussi de nouveaux contenus que nous avons inclus dans la maquette, notamment s'agissant de comment discuter avec les médecins, du dialogue avec le corps médical, avec les professionnels paramédicaux. Comment les amener à partager la stratégie ensemble ?

Je passe tout de suite à la dernière partie qui résume les modifications apportées. Nous vous proposons aujourd'hui d'appeler ce diplôme non pas « gestion budgétaire et financière des établissements de santé » mais plutôt « management budgétaire et financier des établissements de santé » parce qu'au-delà de la technique, les finances, c'est l'arithmétique des organisations. Cela vient quand les processus dans les organisations sont déjà fiabilisés ou pas. Il y a les organisations, il y a la stratégie, donc plutôt que de se baser uniquement sur la technique, nous allons aussi développer cette dimension de management stratégique des établissements dans ce diplôme notamment.

Concernant l'évolution du public cible, nous nous sommes dit que quand les candidats se présentaient pour passer le diplôme d'établissement, comme nous n'avons pas beaucoup de places et que ce DE accueille tous les ans beaucoup d'élèves, un critère discriminant est d'avoir au moins quatre années d'expérience. On vient faire ce diplôme pour prendre un peu de recul par rapport à ces pratiques. Il faut au moins pratiquer un peu pour comprendre ce que je vais chercher à l'École, quel rapport théorique, quel rapport technique et quel rapport opérationnel je peux avoir dans ce diplôme par rapport à mon expérience professionnelle.

C'est la dernière semaine du DE, en tout cas partie financière, donc hier nous avons accueilli Alexandra LEPAREUX, de la DGOS, du bureau PF1, qui nous a expliqué la nouvelle procédure d'instruction des dossiers d'investissement. Vous voyez, nous allons travailler à la fois avec les acteurs institutionnels, avec les acteurs sur le terrain qui vont nous faire des retours d'expérience sur cette nouvelle procédure, justement pour changer de paradigme par rapport au COPERMO d'avant, par exemple.

Le déroulé pédagogique et les objectifs ont été précisés notamment par rapport au référentiel métier, par rapport à la démarche Qualiopi, et nous avons mis fin à l'inscription sur deux ans au DE parce que nous nous sommes rendu compte qu'il était très compliqué de gérer les inscriptions sur deux ans. Dorénavant, les élèves s'engagent à suivre le diplôme sur une année complète et leur assiduité sera récompensée puisque nous introduisons 30 % de contrôle continu dans l'évaluation globale du diplôme en plus de l'examen final.

Nous proposons un toilettage, un nouveau titre que nous portons et que nous assumons avec plaisir, et surtout, un diplôme qui est toujours aussi populaire qu'il y a des dizaines d'années. Je me plais à l'appeler « produit phare » de la formation continue à l'École de santé.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup pour cette présentation enthousiasmante. Vous arrivez à nous faire paraître séduisants.

Mme ORHAN : Ça l'est. Nous y croyons.

Mme JOLLIET : Avez-vous des questions ?

M. CHAMBAUD : Ce n'est pas une question, mais j'en profite tout d'abord pour dire quelque chose que nous aurons pu dire pour les trois projets. Ils sont passés en conseil des formations et cela a été l'occasion de discussions sur ces trois diplômes d'établissement qui ont recueilli un avis positif de la part du conseil des formations.

Sur ce point particulier, je voudrais insister sur deux points qui ont été dits, le premier étant l'approche stratégique. Je pense qu'il est très important de montrer, y compris dans le cadre de ce diplôme d'établissement, qu'y compris dans la DE finances, nous ne sommes pas là uniquement sur les aspects financiers mais sur la question de savoir à quoi servent les finances dans le projet stratégique de l'établissement. C'est un élément qui avait aussi été noté dans le cadre du conseil des formations et c'est extrêmement important pour nous de garder cet aspect-là, notamment dans le contexte de ce qu'il s'est passé ces dernières années et de ce qui est en train de se passer en ce moment. Je pense que c'est un élément majeur et il faut vraiment insister là-dessus comme Xénia le fait.

Le deuxième point, c'est juste pour dire qu'en regard de cela, vous savez que l'École travaille énormément et développe énormément de produits pour acculturer les soignants et notamment les médecins sur des aspects de compétences en management. Ce ne sont pas automatiquement des compétences en finances, mais derrière, c'est le fait de comprendre comment les choses se passent et ainsi, puisque c'est un élément majeur pour notre École, participer à la réduction de la fracture entre ce que l'on appelle le personnel administratif d'un côté et le personnel soignant de l'autre, mais aussi essayer de jeter des ponts, y compris dans les domaines techniques de compétences pour que celui puisse être partagé. Ce diplôme d'établissement, à mon avis, en est une pierre angulaire.

Mme JOLLIET : C'est effectivement un point très important que d'avoir des éléments macros qui permettent d'améliorer la compréhension.

M. DEREGNAUCOURT : Je voulais juste donner l'explication de vote de la CGT sur le fait que nous allions nous abstenir par rapport à cette proposition considérant que nous sommes plus attachés à l'acquisition de savoir plus technique et que la présentation qui a été faite et l'évolution vers la dimension managériale, stratégique ou d'acculturation porte en soi une forme d'idéologie qui a conduit aux politiques d'austérité que nous avons pu connaître ces dernières années et qui ont aussi conduit à une forme de catastrophe et des fermetures de lit.

À ce titre-là, comme nous n'avons pas l'assurance que la stratégie est mise au service du développement du service public et de l'accroissement des capacités, nous craignons que la mouture porte en elle-même un certain nombre d'outils et de vecteurs qui ne soient pas simplement techniques mais qui soient aussi porteurs d'une sorte d'idéologie qui n'est pas forcément positive pour l'hôpital.

Mme JOLLIET : Nous prenons acte de votre position.

Mme JAY-PASSOT : Au risque de prendre le contre-pied de mon collègue, je voudrais souligner que cette réingénierie me paraît très pertinente dans un contexte où les choses vont très vites sur ces thématiques et où l'EHESP est finalement le seul lieu où ces sujets peuvent être abordés.

Nous sommes vraiment dans une zone de compétences exclusives et c'est une vraie responsabilité pour l'École de pouvoir traiter ces thématiques, justement pas uniquement sur le plan technique parce que de fait, le sujet ne peut pas être vu que sous l'angle technique. Bravo pour cela. Je vous encourage à pouvoir suivre les mises à jour incessantes qui sont nécessaires sur cette thématique et à pouvoir les décliner à des niveaux moins experts pour des publics

plus larges parce que nous avons vraiment besoin que cette compréhension soit partagée. Nous n'en dialoguons que plus facilement.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup pour cette prise de parole. Nous allons passer au vote concernant les modifications de ce diplôme d'établissement qui s'appellera maintenant « management budgétaire et financier des établissements de santé ». Il y a une abstention. Est-ce que quelqu'un vote contre ? Non, le reste des membres prend une position favorable pour ce diplôme

📖 Le CA approuve la modification du contenu et de l'intitulé du diplôme d'établissement « gestion budgétaire et financière des établissements de santé »

9.3 Création d'un diplôme d'établissement « Sciences des données de santé »

Mme JOLLIET : Il nous reste le point de la création d'un diplôme d'établissement « sciences et données de santé ».

Mme GAO : Je m'appelle Fei GAO, je suis enseignante-chercheur au département METIS à l'École, spécialisée dans la science des données en santé.

C'est avec plaisir que je vous présente et surtout que je soumetts à la discussion ce projet de création d'un DE « science de données en santé ». Je vais commencer par vous parler de l'origine du projet.

Actuellement, au regard des besoins identifiés et des compétences développées au sein de l'EHESP, il existe deux cycles spécialisés sur le traitement des données en santé et la data science proposés dans le catalogue de formations continues. Le premier cycle est « traitement des données de santé et de PMSI », qui représente 15 jours de formation et 90 heures de cours. L'inscription sur ce cycle est complète en 2022.

Le deuxième cycle est « Python pour l'analyse de données de santé et la data science ». Il s'agit de 6 jours de cours, 36 heures de formation. Ce cycle, seulement proposé fin de l'année dernière, se trouve dans sa période de lancement. Ces deux cycles sont bien complémentaires en termes de thématiques et d'outils utilisés. Ainsi, le présent projet vise à combiner ces deux cycles existants afin de créer un diplôme d'établissement « sciences de données en santé ».

L'idée ici n'est pas de bâtir quelque chose de nouveau. Cela vise vraiment à consolider et valoriser les propositions de formations continues existantes pour une articulation plus cohérente et pertinente.

Ce diplôme d'établissement a pour objectif de permettre à toute personne souhaitant exploiter des données, peu importe si elles sont issues du système national des données de santé ou des données auxquelles elle a accès dans un cadre juridique bien cadré, de pouvoir accroître son champ de connaissance et de pouvoir développer un véritable savoir-faire opérationnel et une très bonne maîtrise des techniques d'analyse des données et des outils informatiques, notamment sur la gestion des données massives et l'apprentissage automatique, c'est-à-dire le machine learning.

Le secteur de la santé génère une immense quantité de données. Ce secteur à lui seul représente 30 % de la quantité de données mondiales. Je pense qu'il n'est pas nécessaire de vous rappeler qu'à l'occasion de la présentation du plan d'innovation Santé 2030, notre Président de la République a souligné à quel point la santé numérique devient un facteur majeur de compétitivité à l'échelle internationale. Il a notamment souligné le fait que les pays qui maîtriseront les technologies liées au traitement des données disposeront des atouts décisifs sur le plan économique et sanitaire. La France affiche clairement son ambition de devenir le pays leader en Europe dans ce domaine.

Les récents développements en sciences de données (machine learning, y compris deep learning), permettent de traiter et d'analyser les données massives en santé avec pour objectif de développer de nouveaux outils d'aide à la décision. J'ai bien dit qu'il s'agit d'outils d'aide à la décision. Il s'agit d'assister, mais pas de remplacer. C'est par exemple l'aide au diagnostic, aux soins personnalisés, à une meilleure analyse de risques.

Les managers ont l'objectif d'optimiser le pilotage hospitalier ou de fluidifier le parcours patient. On pourrait aussi faire des études d'analyses prédictives. Par exemple, pour chaque séjour hospitalier, on pourrait prédire la probabilité pour ce patient précis de réadmission à l'hôpital. Je vous cite cela comme exemple parce que c'est une des études de cas que nous traitons concrètement lors de notre parcours. Une fois que ces patients présentant un taux de réadmission élevé seraient identifiés, on pourrait envisager de mettre en place des interventions spécifiques pour atténuer ce risque. Dans la même logique, on pourrait aussi travailler sur la coordination des équipes de soins primaires pour le suivi post-sortie. Il y a énormément de choses à faire.

Quelles sont les opportunités d'ouvrir ce diplôme ? Selon les données de google trends, les formations de data science font partie des formations les plus recherchées actuellement. Il existe 4,5 milliards de résultats de recherche, ce qui représente une fois et demie plus qu'une formation en management, 8 fois plus qu'une formation en informatique, 10 fois plus qu'une formation en économie et 55 fois plus qu'une formation en santé publique.

Je continue sur les opportunités. À ce jour, des propositions en formation initiale existent. De multiples facultés de médecine collaborent avec les filières mathématiques universitaires ou de grandes écoles pour proposer des parcours spécialisés dans la science de données en santé, mais ce sont des formations initiales. Par ailleurs, les formations continues de data scientist, généralistes et pas ciblées dans le domaine de la santé, se développent également sous l'égide de grandes écoles en mathématiques appliquées. Cependant, malgré nos recherches et nos connaissances du secteur à ce jour, il n'existe pas encore de formation continue couplant à la fois la méthodologie de la data science et la thématique de données de santé.

Il y a vraiment un sillon à creuser devant nous et l'EHESP est totalement légitime pour creuser ce sillon en proposant un DE sciences de données en santé. Pourquoi l'EHESP est-elle légitime à faire cela ? Il y a deux groupes d'arguments. En matière de thématique des données de santé, depuis maintenant dix ans, l'EHESP est sélectionnée par la DIH en tant qu'unique partenaire de formation pour donner des formations autour des données hospitalières, entre autres le PMSI. Ces formations ont de très bons retours, c'est pour cette raison que nous continuons à développer des choses, et les sessions sont toujours bien remplies.

Par ailleurs, nous ne nous limitons pas au milieu hospitalier. L'équipe pédagogique du présent projet collabore aussi depuis plusieurs années avec l'assurance maladie et avec le Health Data Hub. Elle participe activement à la construction de dispositifs de formation autour du système national des données de santé.

En matière de méthodologie de la data science, l'équipe pédagogique du présent projet collabore depuis deux ans avec l'ENSAE Paris Tech qui est l'école référente classée numéro 1 national dans ce domaine pour monter des projets scientifiques et pédagogiques.

Ce projet de DE va regrouper l'ensemble des modules concernant le traitement de données en santé et la data science proposés par le catalogue de formations de l'EHESP. Il n'y a pas d'autre formation similaire qui attaque l'angle opérationnel et la maîtrise technique de ce sujet visés par ce projet.

Je vais très rapidement vous parler du projet pédagogique. Nous allons toujours attaquer le sujet via deux angles. Premièrement, en matière de données de santé, nous allons parler de sources de données, de méthodes de collecte, de règles de codage, de contenu, de structure de base. Nous allons bien insister sur les spécificités juridiques et les exigences de sécurité liées à ces données de santé très particulières.

En termes de méthodologie de la data science, nous allons beaucoup travailler avec les outils et le langage informatique le plus tendance actuellement. Nous allons travailler avec Python, R et SQL. Nous allons faire beaucoup d'analyses de jeux de données, des fiches engineering. Les élèves seront amenés à implémenter informatiquement les algorithmes mathématiques de machine learning et d'intelligence artificielle. Ils vont faire plein de modélisations, des comparaisons de performances, etc.

L'idée est de rendre ce DE le plus opérationnel possible. Ils se verront donc demander de mettre en œuvre des workflows, des flux de processus d'analyses prédictives. On part vraiment de choses très basiques pour arriver à des choses plus sophistiquées.

Avant de passer à la dernière diapositive, je vais bien insister sur deux points. Je sais que cela suscite des questionnements. Premièrement, nous sommes tout à fait conscients que nous ne travaillons pas avec n'importe quel type de données. Ce sont des données de santé, c'est-à-dire des données bien spécifiques, très sensibles et fortement encadrées par le cadre juridique. Il n'y a pas de projet avec ce genre de données qui pourrait se passer d'une autorisation CNIL ou d'un accord CNIL. Pendant tout le processus, nous allons bien insister sur les règles de bon usage et les spécificités juridiques de ce genre de projets.

Secondement, en termes de méthodologie, le machine learning ou l'intelligence artificielle ne consistent pas en une boîte où l'on appuierait sur un bouton pour avoir un résultat. Ce sont des mathématiques. Une formule mathématique pourra résoudre un problème mais pas un autre. Il ne s'agit donc pas d'une boîte noire ou d'un couteau suisse qui ferait tout. Tout l'enjeu est de trouver la bonne méthode pour cibler la bonne problématique. Pour trouver la bonne méthode, encore une fois, il ne s'agit pas d'appuyer sur un bouton. Ce ne sont pas deux lignes de code informatique à écrire. Il s'agit de chapitres et de chapitres de bouquins de mathématiques à lire et aussi de pages et de pages de scripts informatiques à implémenter avec beaucoup de soin et beaucoup de réflexion.

Notre ambition et surtout notre vocation est de faire apprendre correctement aux gens ces technologies de tendance. Pourquoi ? C'est pour éviter le fait qu'ils piochent sur internet à gauche et à droite des MOOC, qu'ils apprennent n'importe comment et fassent n'importe quoi ensuite avec ces données si sensibles.

Je ne vais pas vous faire perdre de temps sur la dernière diapositive concernant le public visé. En gros, nous visons un public très large et ce sont surtout des publics qui sont déjà visés par nos cycles existants. Pour conclure, il ne s'agit pas de bâtir quelque chose de nouveau. Il s'agit plutôt de consolider et de valoriser nos propositions de formations continues existantes tout en saisissant l'opportunité du marché et en rendant l'articulation plus cohérente et pertinente.

Je vous remercie pour votre attention. Avez-vous des questions ?

Mme JOLLIET : Merci beaucoup pour cette présentation. Je voudrais vous poser une question sur cette dernière diapositive. Ce que je ne vois pas bien, compte tenu de la diversité de la formation initiale et des publics visés, comment vous allez pouvoir simultanément ajouter des mathématiques sur un public qui a initialement fait de la médecine, ajouter des éléments de connaissance des données de santé sur un mathématicien de formation initiale. Je ne comprends pas bien comment tout cela s'articule au sein d'une même formation.

Mme GAO : Vous avez parlé d'un public plutôt médecine ?

Mme JOLLIET : Il y a plusieurs types de publics. Vous avez décrit beaucoup de publics. Il y en a qui ont fait des études de médecine. Il y aura aussi des ingénieurs qui auront plutôt fait des études de mathématiques, qui construiront les algorithmes, qui savent déjà le faire et qui devront apprendre à l'appliquer à des données de santé. Pour ces publics très différents, vous n'allez pas faire les mêmes formations donc je ne vois pas bien comment va être structuré le diplôme.

Mme GAO : C'est une très bonne question et c'est vrai que maintenant que vous me posez la question, je me la pose aussi. Ce sont des choses que nous faisons déjà et cela tourne déjà bien. Quelque part, même pour les personnes qui ont fait des études d'ingénieur, ce sont quand même des choses assez récentes. En général, ce ne sont pas des choses que les gens ont déjà faites pendant leur formation initiale dans leur cursus de mathématiques. Ce sont des technologies assez récentes. Il y a une grosse partie de veille technologique à faire parce que plein d'outils et de fonctions sont en train de se développer tous les jours.

La première chose, c'est qu'il n'y a pas de personnes qui s'ennuient lorsqu'on parle de mathématiques. Il n'y a pas non plus de personnes qui s'ennuient lorsqu'on parle de données de santé. Après, nous faisons très attention. Il y a des médecins qui, lorsqu'ils sont arrivés ici, ont peut-être participé au processus de production des données mais n'ont jamais appris comment les exploiter quand il s'agit de grandes dimensions.

Effectivement, on voit bien que parfois, quand on parle de la thématique des données de santé, les personnes qui ont un background médical sont plus à l'aise. Quand nous sommes plus techniques, c'est plutôt l'autre public qui est plus à l'aise. C'est aussi cela qui fait la richesse des sessions. Nous échangeons vraiment très activement et c'est assez complémentaire. Cela pourrait paraître étrange, mais cela roule déjà.

Mme JOLLIET : Très bien, merci beaucoup.

Mme JAY-PASSOT : J'aurais deux questions. C'est un sujet extrêmement important aujourd'hui sur lequel les besoins sont immenses. Ma première question portera sur le lien que vous faites entre la théorie de la donnée de la santé et les cas d'usage. Ces données viennent du terrain, elles viennent de la prise en charge des patients et elles retournent à la prise en charge des patients parce qu'elles vont servir à développer un certain nombre d'innovations. Comment abordez-vous cette inscription de votre pédagogie dans les usages qui vont en être faits, et finalement, quel lien avez-vous avec le terrain qui peut être un terrain ambulatoire ou hospitalier concernant les usages de ces données ?

C'était ma première question. Par ailleurs, c'est une formation pour les experts et nous en avons fortement besoin, mais nous avons aussi besoin d'avoir une culture qui se diffuse sur cette thématique auprès de l'ensemble des professions qui sont impliquées dans la santé. Est-ce aussi quelque chose auquel vous travaillez ?

Mme GAO : Je vais commencer par répondre à la deuxième question qui me paraît plus facile. Pour la première question je vous demanderais un peu de précisions. Pour la deuxième question, avec mes connaissances qui sont forcément très limitées et mon expertise, mon idée est de développer quelque chose d'assez opérationnel. À l'EHESP, à ma connaissance, il y a d'autres formations qui sont exactement comme ce que vous avez évoqué et qui visent un public beaucoup plus large, qui sont plutôt des sensibilisations.

Ce ne sont pas des travaux pratiques, ce ne sont pas des projets informatiques, ce sont des conférences où des personnes solides viennent et donnent des cas d'usage pour sensibiliser le public. Ce projet vise plutôt des personnes qui font l'implémentation, qui n'appuient pas juste sur le bouton, mais qui développent tout l'outil qui est derrière. Voilà ma réponse à la deuxième question.

S'agissant de la première question, vous parliez de la façon dont ils vont valoriser les connaissances ?

Mme JAY-PASSOT : Je disais que cette formation visait à former des experts qui vont ensuite travailler sur des usages et des thématiques en lien direct avec les professionnels de santé dans les hôpitaux. Ma question était de savoir comment vous intégrez ces partenaires, notamment hospitaliers, dans l'ingénierie pédagogique de la formation.

Mme GAO : Premièrement, nous ne formons pas que les ingénieurs. Il y a beaucoup de médecins dans notre public. C'est un domaine où l'on a l'impression que c'est très mathématique, mais il ne s'agit pas de sciences de données généralistes. C'est une science de données en santé. Quelque part, c'est très interdisciplinaire. On a besoin de l'expert médical, mais on a aussi besoin de l'expert mathématique et informatique. Dans notre public nous avons un peu les deux. Les personnes qui travaillent sur la production de données en santé dans les hôpitaux ou à l'assurance maladie ont déjà l'habitude de travailler avec des personnes interdisciplinaires. Je ne sais pas si je suis claire ou pas. C'est déjà un peu ancré dans leur culture.

M. CHAMBAUD : Je voudrais revenir sur quelques points. Comme je l'ai dit pour Xénia, ce sujet est aussi passé lors du conseil des formations et a entraîné une discussion très intéressante pour l'École sur la place de ce diplôme d'établissement. Je vais rappeler quelques petites choses.

Fei l'a très bien dit, mais c'est un DE opérationnel. L'idée est que les données massives sont en train d'arriver partout et que dans ce contexte-là, nous avons besoin de personnes qui savent les traiter et qui savent le faire avec les bons outils et donc d'avoir des données de qualité ressortant de ces données massives.

Si je ne me trompe pas, l'objectif de ce DE est véritablement de donner tous les outils à des personnes qui de toute façon sont soit actuellement en poste, soit vont arriver comme des nouveaux métiers.

Concernant la question que tu posais, Pascale, c'est justement l'intérêt, parce que ce sont des métiers qui sont à l'intersection des deux. Le fait d'avoir dans ces formations des gens qui viennent du domaine médical et des gens qui viennent du domaine des données est à mon avis un élément majeur, y compris pour la qualité de ce DE. Je crois que c'est vraiment un élément important parce que cela crée aussi les conditions pour que ce ne soit pas d'un côté uniquement des super médecins et de l'autre côté des gens qui traitent des données de façon complètement non reliée à la clinique. Je pense que c'est un élément vraiment important pour l'École.

Le deuxième point sur lequel je voudrais insister, parce que cela a été une discussion importante lors du conseil des formations, est que ce DE est une brique d'un mur que nous essayons de monter. La santé publique est attendue sur ces sujets-là, à la fois en termes techniques mais aussi sur la question de savoir ce que l'irruption de ces données veut dire. Comment est-ce que cela va influencer d'une manière ou d'une autre à la fois les aspects cliniques mais aussi les aspects d'organisation et les flux d'information ?

Derrière, il y a des questions qui sont juridiques et cadrées dans le DE. Il y aura aussi des questions éthiques et des questions qui visent plutôt les sciences humaines et sociales. Comment les individus et les collectivités vont se comporter dans ce contexte-là ? Pour nous, il est important de pouvoir inscrire ce DE dans une réflexion plus globale et plus générale. Sinon, nous allons voir passer le train. Il faut que nous soyons présents sur le traitement des données massives, à la fois sur le plan technique mais aussi sur le plan de ce que cela veut dire en santé publique. Je veux vraiment insister là-dessus parce que c'est extrêmement important pour nous.

Il y a un dernier point très conjoncturel sur la sensibilisation. J'en ai parlé ce matin, c'est typiquement ce qui devra être fait dans l'appel à manifestation d'intérêt sur numérique et santé. Sur ce sujet, nous sommes présents puisque nous avons déjà été sélectionnés sur un public. Nous travaillons avec nos partenaires de Rennes sur le volet sur les professionnels de santé. Il y a le volet sur les gens qui ont des formations d'ingénieurs, il y a le volet juridique et il y a un volet spécifique sur les dispositifs médicaux. L'ensemble fait que toute la santé va être traversée par cette acculturation au numérique, encore une fois, pas uniquement sur le plan technique mais sur le plan de savoir comment notre système de santé est capable de recevoir cela et d'en profiter pour avoir un traitement des personnes qui soit le meilleur possible.

Encore une fois, ce DE est très important pour nous, mais il est aussi très important qu'il s'inscrive dans une stratégie plus globale. Je le dis d'autant que je ne serai plus là pour le voir mais je le suivrai, dans le cadre des discussions qui auront lieu sur le futur contrat d'objectifs et de performance de l'École qui pourrait peut-être être un CPOM, pour que cet aspect soit un aspect qui figure aussi parce qu'il est fondamental pour une école comme la nôtre.

Mme JOLLIET : Merci pour cette position qui fait rêver, si nous y arrivons. Avez-vous des questions ?

M. LUGBULL : Je suis extrêmement favorable à ce DE. Il faut voir de la part des chefs d'établissement ce que cela représente. Actuellement, nous sommes perdus. Même le chef d'établissement n'arrive pas à suivre. Il lit des choses parcellaires, il n'a pas de techniciens ou de spécialiste dans l'hôpital parce que les DIM sont souvent des médecins qui viennent des urgences et qui se forment sur le tas. Nous manquons de spécialiste donc que faisons-nous ? Nous faisons appel à des experts extérieurs qui nous vendent parfois des systèmes, nous ne savons pas s'ils ont raison ou non. On a besoin d'experts internes formés à l'École sur ces sujets-là dans les hôpitaux.

Mon rêve serait que les chefs d'établissement aient de la disponibilité pour le suivre aussi. Il faudrait un module un peu raccourci. Nous avons besoin de nous former à cela. C'est l'avenir des hôpitaux et nous le savons très bien.

Mme JOLLIET : Y a-t-il d'autres interventions ?

M. FOUERE : Je voulais dire qu'il est effectivement très important de développer ce type de programmes. On l'a bien vu au moment de la gestion de la crise sanitaire. Je pense qu'il y a des partenaires comme Santé publique France qui a vu arriver, au moment de la gestion de la crise sanitaire, un flux de données massives par différents dispositifs informatiques de recueil. Il y a eu plusieurs bases de données, pas toujours coordonnées, donc je pense effectivement que nous avons besoin, à l'échelle des établissements et au niveau national, d'être plus armés pour affronter en cas de crise sanitaire une gestion analytique fine de ces données qui arrivent parfois massivement et dont on ne sait parfois plus quoi faire. Je vous avoue que pour avoir eu des retours de collègues qui travaillent dans les SIRH et à Santé publique France, je pense que c'est quelque chose qui doit être mis en avant, y compris dans les agences nationales.

Mme ALBAGNAC-RICARD : J'ai juste une question sur la dimension juridique et éthique du diplôme parce qu'on sait que c'est extrêmement sensible et que c'est quelque chose qui peut aussi rendre notre système de santé très vulnérable. Quel est l'apport éthique et juridique ?

Mme GAO : Merci pour la question. C'est ce que je disais très rapidement tout à l'heure, nous allons les sensibiliser. Nous allons bien insister là-dessus, il y aura des interventions spécifiques mais ce n'est pas un DE qui cible ce sujet. C'est un sujet important mais ce n'est pas le sujet phare sur ce DE.

Rassurez-vous, à l'EHESP, on propose d'autres formations continues. C'est plus un sujet de sciences social, un sujet de droit. Si les personnes souhaitent s'y connaître davantage, nous allons les orienter vers ces formations plus spécifiques connexes. Nous allons bien insister sur les règles de bon usage. Nous n'allons peut-être pas aller développer des choses très approfondies, mais il y a d'autres choses qui existent. Comme l'a dit Monsieur le Directeur, il s'agit d'une brique dans un mur que nous aimerions bien bâtir.

Je prends juste votre remarque. Effectivement, les agents de la HAS et de Santé publique France font partie de notre public phare de notre cycle actuel.

M. LE RAT : Pour rebondir sur ce que disait Fei avec l'image de la brique et du mur à construire, je pense que le mur se construit déjà pas mal et l'intérêt du DE est qu'il permet à l'École de montrer qu'elle marche sur ses deux jambes. Nous avons toute la partie recherche, nous venons d'être labellisés INSERM, etc. Là, on a une brique formation qui de façon un peu

concrète montre et donne à voir ce que l'on peut faire à partir de la donnée probante. C'est un atout assez majeur de mon point de vue pour le site.

Là, on reboucle avec ce dont nous parlions ce matin, c'est-à-dire le futur EPE qui est en construction avec ses différentes grandes thématiques qui vont supposer des interactions assez renforcées entre les questions de santé, les questions numériques, et tout ce que disait Laurent à l'instant. C'est donc plutôt une bonne chose de donner de la visibilité via le rassemblement de choses qui existaient déjà et qui fonctionnent bien au travers d'un diplôme d'établissement. D'ailleurs à terme, n'irons-nous pas encore plus loin qu'un diplôme d'établissement ? L'avenir nous le dira.

Mme JOLLIET : Vous avez tout à fait raison mais ce type de diplôme se met en place dans certaines universités qui construisent des diplômes qui sont plutôt des masters européens visant un public mixte et assez averti, à la fois un public d'ingénieurs et un public de médecins. C'est la première brique, la brique fondamentale. C'est la base de cet enseignement que vous voulez mettre en place et c'est aussi pour cela que c'est intéressant. C'est d'autant plus difficile que cela veut être simple.

Nous avons bien débattu sur ce sujet, nous allons pouvoir nous exprimer. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir ? Quelqu'un souhaite-t-il émettre un avis défavorable ? Non.

📖 Le CA approuve la création d'un diplôme d'établissement « Données de santé » à l'unanimité

9.4 Politique tarifaire 2023

Mme JOLLIET : Il nous reste à travailler sur un point qui est la politique tarifaire.

M. BATAILLON : C'est difficile après deux sujets porteurs, passionnants et enthousiasmants, mais il faut bien aussi clarifier, définir et préciser notre politique tarifaire concernant la formation. Vous avez le document, nous n'allons pas le balayer dans le détail d'autant plus que l'objectif de la révision qui vous est présentée est assez technique au sens où elle vise à consolider et sécuriser nos processus et pas à revoir nos tarifs à proprement parler.

Nous reverrons nos tarifs et nous vous les présenterons plutôt cet hiver ou au début de l'année prochaine sur la base d'une analyse qui est en cours de l'ensemble des formations à partir d'une maquette de coûts que nous avons définie avec les contrôleurs de gestion de l'EHESP.

Cette politique ne revient donc pas sur les tarifs qui ont déjà été fixés, mais précise les conditions de leur application et les processus de décision qui vont avec. Vous avez sur cette diapositive l'essentiel des objectifs de cette révision. Nous allons les reprendre rapidement.

Pour commencer, en introduction de cette politique tarifaire, nous précisons et nous clarifions, sur la base d'un document qui vous a été présenté lors du dernier conseil d'administration, les différents statuts. Il y avait un certain flou ou une certaine confusion dans ces différents statuts. Il y a donc « formation continue », « auditeur libre », « reprise d'étude non financée » et « formation initiale ». Dans l'article 1, vous avez ces précisions que l'on retrouve déclinées dans deux articles, les articles 2A et 4D.

Le deuxième objectif est de sécuriser les processus internes, essentiellement quand la politique tarifaire permet une modulation des tarifs. Oralement, j'ajoute un élément qui ne figure finalement pas dans la version qui vous a été transmise. L'article 2C qui porte sur les tarifs de l'apprentissage que vous avez validés présente potentiellement une ambiguïté que j'aimerais que nous puissions clarifier.

Dans le tableau, on distingue les tarifs en fonction des employeurs. Pour les employeurs privés, les choses sont assez claires puisque c'est défini par décision des branches, relayées par les Opcv ou par décret, donc d'une certaine façon, ce tarif s'impose et est pris en compte par les

Opco. Par contre, pour les employeurs publics, comme pour les employeurs d'agents de la fonction publique territoriale, les tarifs qui sont indiqués le sont à titre indicatif puisque ces employeurs ont la possibilité ensuite de négocier les tarifs de l'apprentissage.

Dans le tableau qui vous a été présenté, nous vous le précisons, ce sont bien des tarifs indicatifs donc sur décision du Directeur de DDFC, en fonction de la négociation qui a été conduite, nous serons amenés à ajuster ces tarifs.

M. COAT: C'est bien la bonne version.

M. BATAILLON : D'accord, parfait. Je le précise donc oralement. Vous avez ensuite un certain nombre de mentions qui précisent ces processus dans l'article 3 qui porte sur les formations continues, catalogue et sur-mesure. Il y a un juste un point que je mets en avant. C'est l'introduction d'une nouvelle typologie de formations continues qui sont les formations continues sur-mesure. Nous avons jusqu'à présent plutôt des formations sur-mesure en intra, c'est-à-dire que nous allions à la demande d'une ARS ou d'un établissement de santé organiser une formation de deux ou trois jours et nous nous appuyions sur la référence de 1 500 euros par jour de formation pour construire le devis.

Nous avons de plus en plus de demandes de formations complètement sur-mesure, déconnectées le plus souvent d'une formation présente définie a priori. Je pense par exemple à la plateforme de formation en ligne lutte anti-Covid que nous avons mise en place avec la DGS et qui a embarqué 42 000 personnes. Nous avons édité 42 000 attestations de formation. De tels dispositifs relèvent d'une autre mécanique donc là, la proposition est que nous ne soyons plus du tout en référence à des tarifs par jour de formation parce que cela ne veut plus dire grand-chose.

Nous avons aussi décliné sur les articles suivants les formations et préparation concours. Nous proposons d'enlever la parenthèse des jours de référence. Ce sont des petites scories que nous devons corriger.

Surtout, il y a l'article 9, avec nos politiques promotionnelles, partenariales et institutionnelles. Pour les politiques promotionnelles, nous avons précisé « décision par le directeur de la DDFC ». Pour la politique partenariale, nous avons notamment précisé que nous considérons comme partenaire un organisme avec lequel nous avons signé une convention de partenariat et le cas échéant, nous précisons les tarifs ou les conditions d'accès préférentiel à nos formations.

Enfin, sur la politique institutionnelle, cela nous permet à la fois de clarifier, pour les salariés de l'EHESP mais aussi pour nos élèves fonctionnaires qui souhaiteraient par exemple faire un double diplôme, l'accès à ces formations à titre gratuit, et de la même façon, l'accueil d'un certain nombre de publics de la fonction publique d'état à nos formations à titre gratuit. Cela n'avait jamais figuré dans une politique tarifaire donc nous en avons profité pour l'inscrire formellement et faire référence à la liste des formations que nous définissons chaque année avec la DRH des ministères qui sont accessibles à ces conditions-là, les formations publiques d'État.

Voilà. Nous avons ensuite juste précisé ensuite les conditions de report des formations. Nous ne touchons pas aux tarifs, nous consolidons et nous sécurisons les process correspondants et nous précisons une typologie de formation continue.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup pour cette présentation. Est-ce qu'elle appelle des commentaires ? Nous passons donc au vote. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir ? Quelqu'un souhaite-t-il émettre un avis contre ?

Le CA approuve la politique tarifaire de formation à compter du 1er juillet 2022 à l'unanimité

Mme JOLLIET : Nous avons, je pense, rempli notre mission pour aujourd'hui. Merci beaucoup de votre participation, même si nous avons encore beaucoup de choses à faire avant les vacances pour beaucoup d'entre nous, j'en suis sûre. C'est le moment de vous souhaiter de bonnes vacances avant notre prochain rendez-vous qui sera le 30 août.

La séance est levée à 16 heures 31.
