

	Conseil d'administration extraordinaire du 20 octobre 2022 Procès-verbal	Référence	PV CA/DIR 2022-10-20
		Révision	
		Date d'application	15 décembre 2022
		Version	1

	Rédigé	Validé
Date	Novembre 2022	15 décembre 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,
Représentant la Direction Générale de l'Enseignement Supérieur et de l'Insertion Professionnelle : M. François COURAUD est présent,
Représentant la Direction générale de la Recherche et de l'Innovation : Mme Martine BONNAURE-MALLET est absente.

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 présents,
Représentant la Fédération Hospitalière de France (FHF) : M. Vincent ROQUES est présent et Mme Véronique ANATOLE-TOUZET est absente,
Représentant le Syndicat des Managers Publics de Santé (SMPS) : M. Nicolas SALVI est présent,
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 absent,
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 absent.

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

Mme Pascale JOLLIET est absente,
M. Alain LAFORÉ 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,
Mme Virginie MUNIGLIA est présente.

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. Paul VULCAIN est présent.

Au titre des représentants des étudiants préparant un doctorat :

Mme Ashna LALLMAHOMED est présente.

Au titre des représentants des étudiants :

M. Felix LEDOUX est absent.

Procurations :

Mme Pascale JOLLIET donne pouvoir à M. Philippe SUDREAU.
Mme Simone MATHOULIN-PELISSIER donne pouvoir à M. Philippe SUDREAU.
Mme Martine BONNAURE-MALLET donne pouvoir à M. François COURAUD.
M. Félix LEDOUX donne pouvoir à Mme Ashna LALLMAHOMED.
M. Cédric AMIOT donne pouvoir à M. Christophe LERAT.
M. Michel SAMSON donne pouvoir à M. Arthur DAVID (matin)
Mme Sophie LANGOUET-PRIGENT donne pouvoir à M. Arthur DAVID.
Mme ANATOLE-TOUZET donne pouvoir à M. Vincent ROQUES.
Mme Anne MEUNIER donne pouvoir à M. Christophe LERAT.

Contrôleur financier :

M. Kévin MARCHAND, représentant du contrôleur budgétaire en Région Bretagne

EHESP :

Mme Isabelle RICHARD, Directrice de l'EHESP
Mme Marion AGENEAU, Secrétaire générale de l'EHESP
Mme Emmanuelle DOUSSOT-ECUËR, Agent comptable
M. Manuel COAT, Directeur de cabinet
Mme Annette QUÉRO, Responsable des Affaires Juridiques
M. William SABIRON, Directeur des Affaires Financières
M. Michel LOUAZEL, Directeur des études
Mme Séverine THIEFFRY, Assistante de direction

SOMMAIRE

1.	Approbation des procès-verbaux des séances du 30 juin et du 30 août 2022	4
2.	Actualités	4
3.	Affaires budgétaires et financières	14
3.1	Présentation et adoption du budget rectificatif 2022.....	15
3.2	Consolidation des comptes de l'EHESP.....	33
3.3	Actualisation de la politique de déplacements.....	36
4.	Délégations du Conseil d'administration à la directrice de l'EHESP	40
5.	Offre de formation	41
5.1	Modification d'intitulé d'un diplôme d'établissement « Care+ : Leadership dans les établissements sanitaires, sociaux et médicosociaux »	41
5.2	Présentation du nouveau protocole du Certificat d'aptitude aux fonctions de directeur d'établissement ou de service d'intervention sociale (CAFDES)	42
5.3	Rentrée des étudiants en masters et mastères spécialisés.....	47
6.	Questions diverses	49

(La séance est ouverte à 10 heures 30 sous la présidence de Philippe SUDREAU.)

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

M. SUDREAU : Bonjour à tout le monde. Il est l'heure, nous allons pouvoir commencer à l'heure pour pouvoir finir à l'heure. Je voulais tout d'abord vous transmettre toutes les pensées de Pascale JOLLIET, qui sera là pour le prochain Conseil d'administration de décembre. Elle m'a chargé de vous transmettre toutes ses pensées, son bonjour, et elle pense à nous pour ce Conseil.

C'est un Conseil un peu particulier parce que nous avons le plaisir non pas d'accueillir, puisque l'accueil a déjà largement été fait, mais de mettre en scène Isabelle RICHARD, notre nouvelle Directrice. Nous sommes ravis que ce décret ait enfin été signé. Ce sont des lenteurs d'arcanes et de circuits administratifs mais nous sommes ravis. En plus, les choses ont quand même été bien faites puisque le décret a été signé juste à temps, ce qui nous permet de tenir ce Conseil d'administration avec notre nouvelle Directrice et nous sommes ravis, chère Isabelle, de t'accueillir.

Je sais que les choses se passent très bien. L'équipe est ravie, les membres du Conseil également, donc cela augure d'un très joli mandat. En plus, le soleil est presque avec nous donc nous allons prier pour qu'il tienne la journée.

Si tu en es d'accord, nous allons commencer. Veux-tu dire un petit mot introductif ?

Mme RICHARD : Je voudrais dire que je suis moi aussi très contente d'être là. J'en avais extrêmement envie. Depuis début 2022 cette idée me trottait dans la tête, avec les différentes étapes qu'il y a eu, et c'est vrai que j'étais très contente. Je sais que cela fait plusieurs jours, peut-être même semaines, que nous étions trois à cliquer sur le Journal officiel dès le petit déjeuner et nous étions très heureux samedi. Manuel COAT a été plus rapide que moi, c'est le SMS de Manuel qui m'a annoncé cela.

Je voudrais remercier l'équipe et tout le personnel de l'École de son accueil, avec des gens qui sont tous plus gentils les uns que les autres pour m'expliquer ce qu'il y a à faire, comment on fait d'habitude, me demander si je veux faire autrement, me donner les informations, me préparer les dossiers, etc. C'est vraiment absolument super de prendre des fonctions dans ces conditions-là.

M. SUDREAU : Merci beaucoup et notamment à Manuel. Cela fait partie du travail du directeur de cabinet d'être en veille quasiment 7 jours sur 7 donc samedi avant 7 heures du matin, on avait le message donc on pouvait difficilement faire circuit plus court.

Je vous propose d'ouvrir officiellement ce Conseil d'administration.

1. APPROBATION DES PROCES-VERBAUX DES SEANCES DU 30 JUIN ET DU 30 AOUT 2022

M. SUDREAU : Nous avons un premier point classique sur l'approbation des procès-verbaux des séances. Il y en a deux qui vous sont soumis, la séance du 30 juin et celle du 30 août 2022. La séance du 30 août était évidemment importante. Avez-vous des remarques ou des questions ?

Le CA approuve les PROCÈS-VERBAUX DES SÉANCES DU 30 JUIN ET DU 30 AOÛT 2022

2. ACTUALITES

M. SUDREAU : Madame la Directrice, c'est à vous pour les points d'actualité.

Mme RICHARD : Je vais effectivement apporter quelques informations.

D'abord, en continuité de mes propos précédents, je voudrais adresser tous mes remerciements à Marion AGENEAU pour ces six semaines d'intérim parce que comme vous l'imaginez sans doute, le fait d'assumer les fonctions de la directrice n'a pas fait disparaître les fonctions de la secrétaire générale, ce qui a quand même représenté globalement pendant six semaines à peu près deux agendas, même si nous avons nettoyé un certain nombre de choses, des piles de parapheurs qui ne tenaient plus sur la table où elles étaient prévues, et tout cela avec le sourire et en laissant les choses parfaitement à jour, donc mille fois merci pour cela et pour plein d'autres choses.

➤ *Composition du Conseil d'administration*

À la suite, je vais apporter quelques éléments de modification de la composition de notre Conseil d'administration. D'abord, en ce qui concerne les membres nommés, nous avons eu l'arrêté de nomination au Conseil d'administration de Pierre PRIBILE qui, comme vous le savez, est le nouveau Secrétaire général des ministères sociaux et qui est représenté aujourd'hui, comme à plusieurs reprises, par Isabelle REYNIER que je remercie aussi de tous les efforts qui ont été faits depuis le mois d'avril pour que le processus de nomination de la directrice se passe de façon paisible, pour demander tous les documents que je ne renvoyais pas de la bonne façon, etc. Elle a été d'une patience et d'une efficacité remarquables.

En ce qui concerne les membres élus, vous savez que notamment en ce qui concerne les élus représentant les apprenants, leur mandat est plus court que pour certains autres administrateurs et nous sommes donc actuellement dans le processus de désignation des représentants des étudiants et des doctorants avec deux sièges à pourvoir au sein du Conseil d'administration. Ce sont des mandats d'un an.

Heureusement pour notre organisation, c'est un vote électronique et cela me permet de remercier nos élus sortants, dont c'est la dernière participation au Conseil d'administration, à savoir Ashna LALLMAHOMED, qui était titulaire et qui est là aujourd'hui, et Hiago PEREIRA BARBOSA, qui était son suppléant. En ce qui concerne les étudiants, il s'agit de Felix LEDOUX et Morgane LEVASSEUR, qui n'ont pas pu être là aujourd'hui mais qui ont participé au Conseil d'administration depuis un an.

Voilà pour les modifications de la composition du Conseil d'administration. Y a-t-il des questions, remarques ou propositions ?

➤ *Mobilités et recrutements*

Je poursuis donc avec quelques informations sur nos recrutements puisque bien évidemment, les forces de l'École sont un élément très important de ce qu'elle peut faire, à la fois en enseignement et en recherche. Sur deux filières de formation de fonctionnaires, les responsables vont être renouvelés.

Sur la filière directeur d'hôpital, Richard ROUXEL, comme beaucoup d'entre vous le savent sans doute, est parti et nous avons donc recruté Yann DUBOIS, que l'École connaît déjà bien et qui connaît déjà bien l'École, et dont le dernier poste était celui de Directeur du centre hospitalier de Cornouaille. L'intérim s'est bien passé. Sa prise de fonctions se fait un peu en pointillés et sera à plein temps au mois de novembre.

Je remercie Catherine KELLER qui, en plus de ses nombreuses charges, a assuré, si ce n'est formellement l'intérim qui était assumé par Anne-Laure SCHARDT-RIQUET, la jonction sur cette période un peu particulière.

Avec le départ en retraite de Claudie GAUTIER, il y a également une arrivée comme responsable de la filière directeur des soins, celle de Valérie BOUGEARD. Nous continuons avec l'équipe du Grand Ouest puisque Valérie BOUGEARD était précédemment directrice des soins au CHU de Nantes.

En ce qui concerne la filière d'attaché d'administration hospitalière, la responsable actuelle Lydia LACOUR en assurera la coordination à mi-temps à compter du 1^{er} janvier 2023. Nous sommes actuellement en cours de discussion pour savoir comment nous nous organisons à partir du mois de janvier avec peut-être un partage de responsabilités un peu différent avec une autre enseignante.

Enfin, un peu plus problématique, nous avons le départ de Bertrand VIGNERON, qui était responsable de la filière ingénieur hospitalier et enseignant expert en technologie en santé. Nous avons du mal à recruter, avec deux appels à candidatures infructueux, ce qui traduit aussi la tension de recrutement que nous connaissons bien sur un certain nombre de métiers, notamment sur les compétences techniques. Nous allons réfléchir à nouveau et voir comment nous allons faire. Il faut tenir compte du fait que ces deux recrutements ont été infructueux et nous demander, à un moment, si c'est la bonne stratégie ou s'il faut en prendre une autre. Nous n'avons pas encore pris de décision sur ce sujet.

Sur le département SHS, la directrice Françoise JABOT va partir à la retraite à la fin de l'année 2022. Françoise est quelqu'un d'important dans le fonctionnement de l'École. Le processus de recrutement est en cours. Nous avons publié l'appel à candidatures et nous avons des candidatures. Le comité de sélection se réunit le 8 novembre.

Enfin, toujours dans les mouvements sur les postes d'enseignants-chercheurs, il y a également le départ à la retraite de Pascale ROUSSEL. Là, le recrutement est fait avec le recrutement de Noémie RAPEGNO, qui connaît bien l'École puisqu'elle était déjà en poste à l'École sur un poste d'ingénieure de recherche. Elle va donc reprendre les activités d'enseignement et de recherche autour des thématiques handicap et vulnérabilité sociale.

Enfin, il y a le recrutement de Julien MOUSQUES, enseignant-chercheur en économie de la santé qui nous a rejoints au 1^{er} septembre. Voilà pour le département SHS.

Pour le département DEESSE, il y a également un départ à la retraite, celui de Michèle LEGEAS qui reste professeur honoraire de l'École, et le recrutement d'un collègue qui est en train de nous rejoindre puisqu'il doit traverser l'atlantique. Il était en poste au Canada, il s'appelle Ianis DELPLA, il reprend les activités santé environnementale et aménagement des territoires. Nous avons aussi l'intention de lui confier la mission de référent DD&RS de l'École, ce qui risque d'être une charge quand même pas tout à fait négligeable pour les années qui viennent.

Sur le département METIS, nous recrutons comme enseignant-chercheur en biostatistiques et données de santé Juste GOUNGOUNGA, qui était en poste au CHU de Dijon. Nous sommes très contents d'avoir trouvé quelqu'un parce que c'est là aussi un domaine dans lequel il y a des tensions importantes sur les recrutements.

Voilà pour les mouvements d'entrée et de sortie au niveau de l'École. Il est probable, quand on regarde la pyramide des âges au niveau de l'École, que cette partie informations du Conseil d'administration ne diminue pas parce que sur les cinq ans qui viennent, nous allons avoir un nombre de mouvements relativement important avec toute l'attention qu'il faut porter à la stratégie de recrutement, puisque c'est sans doute quand même une des activités les plus stratégiques dans un établissement d'enseignement supérieur de recherche.

M. SUDREAU : J'ai une question sur la filière ingénieur. N'avez-vous pas recruté parce qu'il n'y avait pas de candidats ou parce que les candidatures n'ont pas été jugées satisfaisantes ?

Une intervenante : Il y a eu deux candidats mais ce n'était pas satisfaisant.

Mme RICHARD : C'était sans lien avec la fiche de poste, mais cela prouve peut-être que notre fiche de poste doit être à nouveau réfléchi. À un moment, quand on fait deux publications et qu'il n'y a personne qui répond à la fiche de poste, il faut aussi se poser la question de savoir s'il faut modifier la façon de voir les choses.

➤ *Nomination de la référente Laïcité*

Mme RICHARD : Depuis le 1^{er} septembre nous avons demandé à Annette QUERO, notre responsable des affaires juridiques de l'École, d'assurer le rôle de référente laïcité, lutte contre la radicalisation, le racisme et l'antisémitisme. Vous savez que les établissements doivent avoir un référent sur ces questions-là. C'est important dans tous les établissements d'enseignement supérieur et de recherche mais d'autant plus dans une structure qui forme des fonctionnaires avec le double rôle à la fois d'avoir un avis sur les éléments présents dans la formation sur ces sujets-là, et nous y serons extrêmement attentifs, et d'autre part de prévenir les difficultés et donner un avis sur la façon de les traiter si elles surviennent dans la vie de l'établissement.

➤ *Projet d'Université de Rennes (Etablissement public expérimental)*

De mon point de vue, il y a une excellente nouvelle récente que vous avez sûrement vue passer, conseil d'administration après conseil d'administration, et dans la presse spécialisée. Nous sommes maintenant dans une situation où tous les conseils d'administration de tous les établissements fondateurs du futur établissement public expérimental Université de Rennes ont donné un avis positif. Vous aviez donné votre avis au cours du Conseil d'administration précédent. Le CNESER a émis son avis sur ces statuts avec 5 voix pour, 17 voix contre et 5 abstentions.

Le calendrier va maintenant être le suivant. Nous sommes en attente de la publication du décret qui devrait donc créer cet établissement au 1^{er} janvier 2023, et nous sommes dans des discussions intenses pour finir de préparer le contrat de site qui devrait être signé dans le courant du premier trimestre 2023. Il est très important pour nous d'associer l'ensemble de la communauté de l'EHESP à ce projet puisque vraiment, le défi des établissements publics expérimentaux et des regroupements en général est de ne pas être des coquilles vides et d'être quelque chose qui est habité et alimenté par les communautés des établissements qui se regroupent.

Début octobre a été diffusé un guide explicatif auprès de l'ensemble des personnels et j'espère de l'ensemble des administrateurs. Si ce n'est pas le cas, vous allez le recevoir avec le procès-verbal du Conseil. Vous verrez, c'est un petit document qui est vraiment assez bien fait, bien présenté et mis en page, pédagogique. Un message a aussi été envoyé à l'ensemble des apprenants des établissements.

Le travail est en cours entre les directions de la communication pour fabriquer la charte graphique et le visuel de ce nouvel établissement public. Nous serons clairement très attentifs, et notre Direction de la communication est vigilante sur le sujet, au fait qu'il y ait une compatibilité entre une charte graphique et un visuel pour l'établissement qui permette de reconnaître qu'il y a un EPE Université de Rennes, et les éléments de charte graphique de chaque établissement composante, y compris de l'EHESP. Les directions de la communication, et c'est leur métier, sont en train de réfléchir à la façon de décliner les deux marques en voyant comment cela peut être compatible. Nous vous présenterons bien évidemment cela quand ce sera mûr.

Enfin, merci beaucoup à Marion et à l'équipe qui, dans le prolongement de tout ce que vous aviez déjà fait sur le précédent projet UniR, ont mis beaucoup d'énergie à toutes les discussions entre DGS, secrétaires généraux, sur le plan social, et la vie des personnels, etc., avec une journée conviviale dont je ne vous dévoile pas le contenu puisque c'est encore en cours d'élaboration, le 13 décembre. Ce sera autour d'une thématique « développement durable ». qui permettra aussi aux personnels de se retrouver autour de choses un peu différentes de ce que nous faisons tous les jours.

Dans le cadre du projet de contrat de site Université de Rennes, il y a un élément qui est particulièrement important et qui est un très beau succès de l'équipe de direction précédente sur lequel Laurent CHAMBAUD avait mis vraiment beaucoup d'énergie, qui est que soit écrit dans le projet de contrat la création de trois structures interdisciplinaires dont une autour des questions de santé mondiale qui est portée par l'EHESP. Cet élément est extrêmement important parce qu'il donne du grain à moudre à l'EHESP sur un sujet sur lequel son expertise n'est quand même pas très discutable, pour aller voir les autres partenaires de l'EPE, voir comment nous pouvons faire des choses ensemble, etc.

Bien évidemment, pour aller les voir il faut déjà avoir nous-mêmes une idée un peu précise de ce que nous souhaiterions porter dans cette structure interdisciplinaire. Nous avons donc créé un groupe de travail interne à l'École sur ce projet et c'est sûrement, là aussi, un élément qui nourrira la partie informations de façon régulière. Les deux autres centres interdisciplinaires, cela vous intéresse peut-être de le savoir, concernent d'une part la cybersécurité, qui est un des points forts de l'Université de Rennes, et il y a évidemment des liens entre cybersécurité et santé, comme certains collègues l'ont vu récemment. Le deuxième est sur les politiques publiques, porté par Sciences Po Rennes, et bien évidemment, il y a aussi des liens entre santé et politiques publiques.

Nous devrions donc avoir, avec ces trois objets, des lieux pour échanger des idées, fabriquer de la connaissance, décloisonner des formations, etc., qui peuvent être vraiment intéressants. Nous sommes en train de travailler à cela et nous vous raconterons au fur et à mesure comment nous avançons.

M. SUDREAU : Merci beaucoup, Isabelle. Il y a probablement des questions. Patrick LAMBERT ?

M. LAMBERT : Merci, Philippe. Madame la Directrice, vous avez désigné une référente laïcité. Je suppose donc qu'elle va activement préparer la journée laïcité, qui est obligatoire pour tous les établissements, 9 décembre prochain. À cette occasion, au-delà de tous les personnels de l'École et des étudiants, il serait bien que vous y associiez très étroitement les élèves fonctionnaires, d'abord parce que c'est une thématique importante et ensuite parce que beaucoup d'entre eux et d'entre elles seront confrontés, sur le terrain hospitalier pendant leurs responsabilités, à ce sujet. Parfois, c'est tous les jours.

Mme RICHARD : Absolument. Nous sommes conscients du fait que ce sujet-là n'a pas à l'École seulement l'importance qu'il a partout. Je pense que la référente en est consciente aussi, cela a été discuté avec elle. Bien évidemment qu'il a aussi cette importance-là d'assurer le respect de ces questions dans le fonctionnement quotidien de l'École mais par ailleurs, nous formons des étudiants, c'est le cas de beaucoup d'autres établissements, et nous formons des fonctionnaires qui, comme vous le dites, sont confrontés à ce sujet-là tout le temps. Il faut donc que nous en profitons pour leur donner à la fois le bagage intellectuel et les compétences qui permettent de gérer ces situations qui sont quand même difficiles et qui occupent la tête quand elles se présentent.

M. SUDREAU : Absolument. Jean-Marie ANDRÉ a demandé la parole.

M. ANDRÉ : Merci, Monsieur le Président. Je me permets de revenir une seconde sur les problématiques de recrutement qui peuvent être parfois un peu difficiles. Je voulais faire écho à une discussion que nous avons eue de manière assez serrée avec votre prédécesseur, Laurent CHAMBAUD, à propos du recrutement notamment des enseignants-experts qui sont souvent des fonctionnaires détachés.

Lorsque j'étais directeur du département SHS, avec Michel LOUAZEL et d'autres nous avons eu des discussions assez fréquentes avec Laurent CHAMBAUD sur le fait que les détachés sont recrutés pour deux périodes de trois ans et qu'ensuite, assez logiquement, on les incite à retourner sur le terrain puisqu'ils viennent faire part d'une expérience pendant trois ou six ans et après ils retournent sur le terrain. Nous trouvions que ce délai de six ans était probablement un peu court parce qu'au bout de trois ans, il se trouve qu'un certain nombre de personnes sont déjà un peu en recherche de nouveaux postes et nous trouvions que cela freinait un peu les candidatures.

Personnellement, j'ai analysé des candidatures, notamment d'inspecteurs de l'action sanitaire et sociale, lorsque nous avons recruté dans ce domaine-là, qui m'ont clairement dit « c'est trop inconfortable d'être recruté pour trois ans, n'y aurait-il pas la possibilité d'aller un peu plus loin ? ». Nous avons évoqué cette possibilité avec Laurent CHAMBAUD en disant « pourquoi pas neuf ans ? On garde six ans et on ajoute trois ans pour éviter de mettre la pression au bout des trois ans. »

Voilà, je voulais vous dire un mot sur ce débat qui n'avait au final pas été tranché. Je crois que Laurent CHAMBAUD avait dit qu'on resterait sur six ans mais il y avait un débat assez important dans l'École qui était partagé par un certain nombre de personnes, notamment par les directeurs de département parce que nous sommes confrontés à ces recrutements de détachés. La question se pose moins pour les universitaires et contractuels mais pour les détachés, j'ai vu plusieurs personnes, au bout de deux ou trois ans, commencer à rechercher des postes, et d'autres personnes, qui auraient pu être intéressées, parfois se poser des questions.

Nous sommes en Conseil d'administration donc il me semble que c'est important de verser cet élément de débat à l'ordre du jour ou pour réflexion.

M. SUDREAU : Tout à fait. Isabelle, as-tu des éléments de réponse ?

Mme RICHARD : Comme je le disais tout à l'heure, je crois qu'il faut être pragmatique. Parfois, quand un premier appel à candidatures est infructueux, ce n'est pas de chance. Quand deux appels à candidatures successifs sont infructueux, c'est qu'il faut changer quelque chose dans le dispositif.

Je n'ai pas aujourd'hui une connaissance suffisamment précise de tous les éléments pour dire ce qu'il faudrait changer. Peut-être effectivement que la durée totale de six ans est trop courte. Peut-être que c'est le « trois et trois » qui n'est pas bon et qu'il faudrait faire un « quatre et quatre ». En tout cas, sur le plan théorique, mais après il faut que cela rentre dans la vraie vie, il faut qu'on trouve un équilibre entre suffisamment de sécurité pour que le poste soit attractif et le fait que, par essence, l'intérêt d'avoir des professionnels détachés est qu'ils puissent faire l'aller-retour avec le terrain, d'une part pour la compétence qu'ils apportent à l'École, puisqu'il ne faut pas que cela date, et aussi pour pouvoir eux-mêmes avoir des perspectives derrière qui soient intéressantes parce que si c'est trop long, on ne peut plus partir.

Il faut que nous regardions cela de façon pragmatique. Je n'ai pas de position de principe là-dessus, il faut voir ce qui marche.

M. SUDREAU : Il y a probablement une place pour une position d'équilibre entre trop long et trop court. Je suis d'accord sur le fait que trop long ce n'est pas bon non plus. Il y a probablement des effets pervers à cela. Trop court, c'est sûr que cela met en insécurité assez rapidement, vous avez parfaitement raison. Après, je fais confiance à l'intelligence collective et ce qui est vrai pour un poste ne le sera peut-être pas pour un autre. Je rejoins tout à fait Isabelle sur le côté pragmatique et concret.

J'ai noté aussi à travers tes propos et ta présentation, Isabelle, que vous aviez envie de maintenir la pratique d'un comité d'audition et d'un mode de recrutement un peu collectif et instruit, loyal et sérieux. Je me réjouis de cela. Il n'y a rien de plus difficile que de recruter, donc le fait d'avoir cette pratique sur des postes clefs est bien, pour certains postes évidemment mais pas pour tous parce que c'est lourd.

Je me permets de rappeler que c'est ce que nous avons fait pour la succession de Laurent CHAMBAUD. Nous tenions absolument, Madame JOLLIET, moi, les deux ministères de tutelle, à avoir cette rigueur et cette discipline, c'est-à-dire un poste publié, un comité d'audition, en l'occurrence avec des experts extérieurs internationaux. Nous sommes assez convaincus, Pascale JOLLIET et moi, que c'est vraiment la bonne pratique sur les postes clefs, donc merci d'y veiller.

Est-ce que sur le sujet EPE les membres du Conseil ont des remarques ou des questions ? C'est un fil rouge de notre Conseil. Il n'y a pas de remarques particulières. Quand pensez-vous qu'il sera pertinent d'inscrire le sujet non pas en point d'actualité mais en sujet de fond au Conseil ? Est-ce que c'est au prochain Conseil du 15 décembre ou un peu plus tard ?

M. COAT: Ce n'est peut-être pas un sujet de fond mais une question importante dès la prochaine séance du Conseil d'administration le 15 décembre. Comme e prévoit les statuts de l'EPE, le CA de l'École devra désigner, parmi ses membres, un binôme de représentants (titulaire et suppléant) qui siègera dans le Conseil d'administration de l'EPE.

Concernant le sujet de fond, il y aura ensuite le contrat de site 2022-2027, dont vous avez déjà reçu l'ébauche lors de la séance du 30 août dernier. Il sera sans doute présenté en mars 2023 au sein de notre CA pour une signature au 2nd trimestre. Nous avons encore un peu de flou sur le calendrier d'élaboration, mais nous vous en parlerons nécessairement lors de la prochaine séance

Mme RICHARD : Cela risque d'être un point majeur du Conseil d'administration de mars et je suis très attachée à ce que l'on présente aux administrateurs l'ensemble de ce qui leur permet de comprendre le fond du fonctionnement de l'École. Sinon, d'abord ce n'est pas intéressant pour eux et ce n'est pas intéressant pour nous non plus puisque cela ne nous permet pas d'avoir du feedback sur le fond des questions, notamment sur la façon dont nous envisageons de structurer le centre interdisciplinaire en santé mondiale. Nous vous informerons, nous vous demanderons votre avis et nous sommes extrêmement preneurs de remarques, propositions, construction, participation aux groupes de travail, à la fois des administrateurs et même éventuellement, Messieurs et Mesdames les représentants des étudiants et des doctorants, de ceux qui ont eu une expérience du Conseil d'administration et qui en sont sortis.

M. SUDREAU : Merci beaucoup, Isabelle, de cette proposition. Il est très important que le Conseil d'administration ponctue régulièrement ce sujet qui est porteur, et c'est normal, à la fois de beaucoup d'espoirs mais aussi d'inquiétudes légitimes. On a toujours dit que ce choix, comme l'autre choix qui aurait pu être fait, était porteur de risques. Nous sommes convaincus, et le Conseil a voté en ce sens, que c'est le bon choix qui a été fait mais c'est une aventure qui est délicate, qui va être fine à piloter, donc merci beaucoup de nous rassurer sur le fait que le Conseil d'administration ait des moments d'étape réguliers.

Je voulais aussi vous remercier pour l'attention que vous avez à embarquer les équipes au sein de l'École. C'est très important. Merci d'avoir manifestement ce souci de prévoir des moments à la fois de rassurance et d'explication parce qu'on ne communique jamais assez là-dessus.

M. LERAT : J'ai juste un point par rapport au futur EPE et à la façon dont il va être organisé, composé et notamment le centre interdisciplinaire en santé mondiale, ce sur quoi l'EHESP a commencé à travailler en interne et en groupe de travail, mais aussi dans nos instances. En conseil scientifique et en conseil des formations, nous avons aussi commencé à partager potentiellement ce à quoi pourrait ressembler ce centre interdisciplinaire.

Il y a eu pas mal de choses mais je pense qu'il faut attendre pour l'instant que les synthèses soient faites par rapport aux discussions qui ont eu lieu. Il y a une force qui se dégage, des interrogations aussi, donc je pense que ce qui a été discuté dans le CF et le CS pourront venir abonder la discussion et l'éclairage du Conseil d'administration.

M. SUDREAU : Je suis tout à fait d'accord. Avant de continuer les points d'actualité, c'est peut-être l'occasion pour nous d'avoir une pensée pour Laurent CHAMBAUD et de le saluer à distance. Nous pensons à lui et nous lui sommes très reconnaissants de tout le travail qui a été fait.

Isabelle, nous enchaînons sur les points d'actualité ?

➤ *Formation*

Mme RICHARD : Sur les éléments de formation, le séminaire de rentrée de la communauté pédagogique a eu lieu comme tous les ans, j'imagine. Il s'est déroulé le 30 août sur le thème de l'alternance puisque vous savez qu'un mode de fonctionnement en alternance, est inscrit dans la formation des élèves fonctionnaires (DH et D3S). Un nombre croissant de nos masters sont également en alternance, notamment en apprentissage, et les étudiants en sont plutôt contents. C'est un mouvement général dans l'enseignement supérieur et c'est fort intéressant.

Le HCERES a évalué nos formations de master et doctorat, et après qu'il ait donné son avis, l'arrêté ministériel accréditant notre nouvelle offre de formation nous est parvenu pour la période 2022-2028. Je vous rappelle que nous avons six mentions de master en co-accréditation et quatre écoles doctorales en co-accréditation.

Sur les formations statutaires de fonctionnaires, en lien avec l'INSP, nous poursuivons les travaux concernant l'évaluation des modules du tronc commun, puisque c'était la première année de mise en œuvre, qu'il semblait y avoir un certain nombre d'ajustements à faire, notamment la question de l'articulation avec les sessions interécoles puisque là, les deux logiques se bousculent un peu et il faut que nous tuillions tout cela. C'est à l'ordre du jour de la prochaine réunion du Réseau des écoles de service public, à laquelle je me rendrai évidemment. Je ne doute pas qu'il faille modifier un peu les choses, mais qu'il y ait sûrement des solutions. C'est rare que la première année soit parfaite et nous porterons les ajustements qui seront nécessaires.

En ce qui concerne les préparations aux concours, nous avons accueilli la deuxième promotion de la Prépa Talents, ce dispositif qui permet à des étudiants de disposer de conditions particulières et favorables pour préparer les concours de la fonction publique.

Nous avons accueilli 26 nouveaux étudiants. Il est difficile de savoir si nous sommes contents de ce chiffre de 26. À la fois ce n'est pas le maximum des étudiants que nous pourrions accueillir puisque nous avons une capacité d'accueil de 50 places, donc cela pose question d'en avoir 26 sur 50, mais nous avons eu l'année dernière un taux d'admissibilité à au moins un concours des élèves que nous avons de 91 %, ce qui tendrait quand même à dire que nous recrutons bien les étudiants qu'il faut recruter.

C'est aussi un élément nouveau. Nous allons faire le point avec les collègues qui portent cette formation sur ce qu'il faut faire et sur l'information qu'il faut donner dans les universités mais c'est en tout cas un dispositif qui, potentiellement, peut participer à régler deux problèmes. Le premier est la question de l'attractivité des métiers de la fonction publique et le second est la question de la mobilité sociale et de la justice sociale dans l'enseignement supérieur. Des dispositifs qui permettent de régler deux problèmes à la fois auront toute l'attention de la Directrice pour voir comment nous pouvons les optimiser.

Voilà pour les éléments de formation. Peut-être y a-t-il des questions ou des commentaires ?

M. SALVI : J'ai une intervention sur la question des élèves fonctionnaires. Vous avez cité en filigrane la question de l'alternance. C'est un élément qui est un point de vigilance pour nous tous et pour les élèves fonctionnaires dans la réalisation de cette modification des maquettes qui a eu un impact. On salue l'arrivée de Yann DUBOIS, qui permettra d'assurer le travail de jointure entre les élèves et les lieux de stage justement pour accompagner au mieux cette réforme sur les maquettes, et nous savons qu'il saura le faire habilement.

Néanmoins, il y a quand même un point de vigilance, notamment sur la première année d'expérience et les premiers temps, sur lesquels les coupures entre lieu de stage et retour à l'École ne sont pas forcément toujours bien adaptées. Elles génèrent parfois dans les établissements, pour les maîtres de stage, des difficultés à confier les missions qui sont opportunes ou à ne pas savoir, pour l'élève fonctionnaire, comment il doit se positionner sur les missions qu'il doit prendre.

Au-delà de tous ces aspects, il y a les aspects logistiques sur le logement, sur les frais que cela génère. Nous avons eu une première réunion de suivi durant laquelle nous avons évoqué ces points. Il y a une nécessité, sans doute, d'avoir encore une partie d'évaluation pour s'assurer que les futurs fonctionnaires puissent avoir cette alternance qui fonctionne dans les meilleures conditions et en tout état de cause, il s'agit de pouvoir bien comprendre les contraintes que cela peut générer au-delà de la pertinence que l'alternance peut générer dans le fonctionnement entre l'acquisition de compétences et l'expérimentation sur le terrain en lien avec des missions réelles.

De ce point de vue, l'accompagnement et le suivi que peut proposer l'École sont quand même importants et je souhaitais insister sur ce point. Merci beaucoup.

Mme RICHARD : Merci. Michel LOUAZEL organisera une nouvelle réunion de suivi dès que Yann DUBOIS sera arrivé. Je pense que c'est un sujet sur lequel l'actualité va nous rattraper assez vite. Il y a des éléments, globalement, de trace carbone de l'ensemble de l'activité de l'École qu'il va falloir monter dans le niveau de priorité. La question, sur une organisation pédagogique donnée, du nombre de logements qu'il faut pour la tenir, du nombre de logements vides qu'on chauffe, du nombre de kilomètres qui sont faits, etc., n'était peut-être pas le premier angle que nous prenions, et c'est clairement un élément qui va remonter dans nos priorités comme, je pense, dans celui de tous les établissements du pays.

M. SUDREAU : Monsieur DEREGNAUCOURT ?

M. DEREGNAUCOURT : Merci, Monsieur le Président. Je vais revenir sur la question des classes Prépa Talents. Avons-nous des débuts d'explication sur cette relative contre-performance en termes de volumes des promotions ? Sommes-nous encore sur un dispositif qui est dans sa phase de montée en puissance ? Sommes-nous sur un déficit de candidatures qui, à un moment donné, répondent aux critères que nous nous étions fixés ? Le problème est-il en termes de communication ou est-ce un mouvement un peu plus global ?

Je crois que nous ne sommes pas les seuls à rencontrer une difficulté de recrutement au niveau national. Commençons-nous à avoir des bribes d'explications là-dessus ? En avons-nous éventuellement aussi sur l'attractivité de la carrière finale ? On sait très bien que nos formations attirent moins, globalement. Cela a été fortement rappelé lors du rapport de la Cour des comptes qui nous a été présenté au mois de juin également. Avez-vous certaines pistes à nous présenter là-dessus ou y a-t-il des choses qui sont à l'étude et qui pourraient nous être présentées à l'occasion d'une prochaine séance ?

Mme RICHARD : Il y a effectivement des choses qui pourraient vous être présentées prochainement. Il y a un élément qui est que la Prépa Talents de l'EHESP est l'une de celles qui a le mieux fonctionné et qui a le plus d'étudiants. Nous ne sommes pas du tout dans une situation où nous aurions un problème particulier sur ces Prépas Talents. Il y a un problème de fonctionnement du dispositif qui n'a pas fait le plein mais qui est tout récent. Nous sommes plutôt dans une situation favorable par rapport à d'autres Prépas Talents qui, soit ont été en projet ou n'ont pas ouvert, soit, pour certaines d'entre elles, sont - à ma connaissance - avec des nombres très faibles d'étudiants. L'EHESP n'a donc vraiment pas à rougir de cette situation-là.

Nous allons continuer à nous mettre en relation avec les autres établissements qui en portent pour partager les expériences, voir ce qui peut être fait, etc., et ensuite, je pense que les explications que vous avez citées ont toutes leur part dans la question, c'est bien pour cela que je pense qu'il faut attraper ce sujet par le double prisme de l'attractivité des carrières et de la capacité qu'a notre système d'enseignement supérieur à casser les déterminismes sociaux. C'est destiné à faire les deux. Il faut que cela fasse les deux et cela nécessite sans doute d'affiner un peu, notamment les actions de communication. On sait bien que pour qu'un étudiant se projette dans une carrière, il ne suffit pas de lui dire qu'elle existe. Souvent, ses représentations ne sont pas du tout justes.

Mme ALBAGNAC-RICARD : Je voudrais simplement faire un petit point d'étape sur la première année d'alternance pour les EDH. Effectivement, Monsieur SALVI l'a souligné et je pense que c'est très important, nous rencontrons quand même des difficultés importantes sur le plan matériel sur les résidences de l'EHESP qui sont vraiment en tension, sur la difficulté de se trouver un logement. Les établissements ne logent pas toujours les élèves directeurs donc il faut se trouver parfois un logement temporaire pour trois semaines dans une ville, et comme on n'y revient pas avant deux mois, faut-il payer un loyer ou pas ? Il y a beaucoup de collègues qui se posent toutes ces questions-là.

En revanche, je voulais aussi souligner le fait que la Direction a vraiment pris ce problème au sérieux. Nous nous sommes vus en début de semaine pour parler de ces sujets-là et il y a un travail qui a été entamé et qui, je l'espère, pourra permettre à la prochaine génération de directeurs de faire cette alternance dans des conditions plus sereines. Le travail est entamé et je pense vraiment que cela va s'améliorer mais c'est vrai que nous rencontrons des difficultés qui ne sont vraiment pas négligeables. Merci.

M. SUDREAU : Merci beaucoup à tous les deux, vous avez parfaitement bien fait de mettre l'accent sur ce point. Y a-t-il d'autres questions ? Nous enchaînons avec les points d'actualité.

➤ *Recherche*

Mme RICHARD : nous passons aux points d'actualité recherche. D'une part, sur ce site (Campus Condorcet), il y aura un colloque du 24 au 26 octobre « risques, crises, et sciences humaines et sociales : vers des observatoires inclusifs santé-environnement-travail », auquel participent plusieurs des collègues de l'EHESP et nous sommes très fiers de cela.

Michel SAMSON sera là cet après-midi mais nous avons eu tous beaucoup de plaisir à partager ce que l'IRSET avait organisé pour son dixième anniversaire. C'était festif et sympathique, tout le monde était content d'être là. Je pense que tout le monde est d'accord pour dire que c'était une vraie réussite.

➤ *International*

Sur le plan de l'international, vous savez qu'a été créée la SASU EHESP International. Nous avons recruté une directrice qui prendra ses fonctions à la direction de cette nouvelle structure au 1^{er} décembre mais qui a bénéficié d'un contrat de deux mois, pour octobre et novembre, à l'EHESP pour finir d'assurer le tuilage, la préparation et le lancement de la SASU.

À l'international, nous avons eu, d'une part, l'accréditation de notre master of public health pour six ans et nous venons de recevoir le rapport final pour le renouvellement de l'accréditation de l'APHEA, qui est cette agence internationale d'accréditation des structures d'enseignement en santé publique, avec un ensemble de commentaires que nous sommes en train d'analyser et qui nous permettront de progresser.

Toujours à l'international, le projet CIESPAC, dont vous aviez sûrement entendu parler antérieurement, se clôt pour l'EHESP à notre satisfaction après que nous ayons à peu près atteint la moitié du projet, puisque sur les 3 millions d'€ de budget il y a 1,5 million d'euros qui ont été dépensés, et la suite du projet va probablement être reprise par l'AFD qui pourra nous solliciter sur certains aspects mais qui sera sûrement plus à même que nous de gérer certains des aspects de ce projet.

Les 22 et 23 septembre derniers, nous avons eu la visite des représentants de la Mailman school de l'Université de Columbia et notre collaboration avec eux se poursuit tant sur le plan de la formation que de la recherche, et nous en sommes très heureux.

➤ *Sobriété énergétique*

Enfin, dernier élément d'information, mais qui là aussi pourrait devenir un élément régulier, nous avons bien évidemment constitué un groupe de travail sobriété énergétique. Nous renverrons dans les temps notre plan de sobriété énergétique, avec un avantage et inconvénient qui est que nos bâtiments ne sont pas trop mal isolés, donc il n'y a pas une marge d'amélioration infinie sur ce sujet. Nous avons des inquiétudes, comme tout le monde, sur la projection dont nous vous parlerons tout à l'heure au moment du budget s'agissant de notre facture d'électricité sur cette année et l'année prochaine, avec des dépenses qui sont considérables. Vous aurez l'occasion d'en débattre tout à l'heure.

Nous allons mettre en place une stratégie très globale sur toutes les activités de l'École, aussi bien le fonctionnement quotidien, la politique d'achat, la politique de déplacement, les éléments de formation pour que tous les étudiants et élèves qui sortent de l'École soient au point sur ce qu'ils peuvent faire pour se saisir de ce défi majeur, la consommation énergétique de nos activités recherche, etc.

Globalement, je suis très favorablement impressionnée à l'École, mais aussi ailleurs, de la façon dont il me semble que cette fois-ci, tout le monde a compris qu'il allait falloir le faire et que tout ne va pas être indolore là-dedans. Pour l'instant il fait beau avec 19 degrés, mais on voit bien qu'il va falloir quand même sortir les petites laines, qu'il va falloir se demander si vraiment on se déplace ou s'il y a une autre façon de faire, etc. Nous allons réfléchir à cela tous ensemble.

M. SUDREAU : Merci beaucoup, Isabelle, pour ces points d'actualité très riches. Y a-t-il des questions de la part des membres du Conseil ?

M. MESURE : Ce n'est pas une question, c'est un point de méthodologie mais vous avez ouvert le Conseil sans faire le relevé des présents et des absents et donc des pouvoirs, mais nous allons en avoir besoin pour voter.

M. SUDREAU : Absolument, mais nous nous sommes dit que nous allions le faire à l'occasion de ce point-là. Si vous le souhaitez nous pouvons le faire maintenant en sachant que nous avons le quorum. Si vous en êtes d'accord, nous le ferons à l'occasion du prochain vote, en sachant que le quorum est atteint et que donc le Conseil pouvait s'ouvrir. Merci beaucoup, Monsieur MESURE, de votre remarque.

3. AFFAIRES BUDGETAIRES ET FINANCIERES

3.1 Présentation et adoption du budget rectificatif 2022

M. SUDREAU : Monsieur SABIRON ?

M. SABIRON : Merci. Nous avons effectivement une série de sujets financiers à vous présenter avec un premier sujet qui est celui du budget rectificatif que l'on présente traditionnellement à cette période de l'année.

Je vais passer rapidement la partie conceptuelle que nous remettons pour information, mais nous avons déjà eu largement l'occasion de présenter tout cela. C'est juste pour information donc je passe tout cela très rapidement.

Je vais juste rappeler que le Conseil se prononce sur deux éléments sur les trois comptabilités qui existent. Il s'agit de la comptabilité budgétaire, qui est la comptabilité générale en droits constatés, sur laquelle nous allons revenir, la comptabilité analytique étant un outil interne. C'est cela qui est présenté dans le tableau numéro 2.

Que comprend le budget rectificatif ? Ce sont des choses assez classiques. L'élément important que nous avons de manière systématique, c'est évidemment l'ajustement de la part variable de la dotation du ministère de la Santé et de la Prévention.

Nous avons évidemment tous les éléments de reprogrammation, qui correspondent aux flux qui sont à cheval sur deux exercices, donc en l'occurrence, des engagements qui ont été passés en 2021 et que nous avons pu identifier lorsque nous avons présenté le compte financier au mois de mars dernier et dont les décaissements ont lieu cette année, et a contrario, des engagements que nous allons faire en toute fin d'année et qui ne feront des décaissements que l'année prochaine. Nous pouvons les anticiper, et en tout cas nous les prenons en compte.

Il y a également un certain nombre d'hypothèses que nous revoyons parce qu'il y a évidemment un certain nombre d'éléments contextuels qui ont pu bouger entre temps ou d'hypothèses qui sont à revoir. C'est donc tout cela que nous allons voir ensemble avec l'idée de nous focaliser sur les quelques éléments les plus significatifs et non pas évidemment de descendre dans les détails.

Nous allons parler des recettes, ensuite nous parlerons des dépenses. Côté recettes, suite au compte financier et à la clôture de l'année 2021 validée au mois de mars, il y a un avenant qui a été fait avec le MSP qui vient acter le trop-perçu que nous avons eu en fin d'année précédente et sur lequel nous avons aussi profité pour anticiper un peu nos effectifs de l'exercice. Au total, nous restituons 1,9 million.

En face, il n'y a pas eu de dépense pour l'établissement, donc l'idée est de neutraliser cet élément-là tel que c'est prévu dans la convention. Au total, cela nous amène à une dotation d'un peu plus de 43 millions d'euros pour cet exercice avec cet avenant et, comme il se doit, à la fin de l'exercice, nous constaterons à nouveau la différence de la part variable entre ce qui a été prévu et ce qui aura été réalisé et il y aura à nouveau un avenant l'année suivante.

Du côté MESRI, il n'y a pas de modification, l'enveloppe est toujours à 2,271 millions. Voilà pour la partie dotation de nos deux ministères de tutelle. Les deux représentent quasiment les trois quarts de nos recettes.

Sur les autres éléments, dans la lignée de ce que je disais tout à l'heure, il y a des reprogrammations. Ce sont tous les flux qui ont été reportés, donc des recettes qui étaient prévues fin 2021, que nous n'avons pas vues au moment de la clôture et qui se retrouvent sur 2022. Nous retrouvons notamment un gros montant représentant les deux tiers du total pour l'Erasmus. C'est un encaissement que nous avons eu en toute fin d'exercice et que nous n'avons pas pu intégrer dans notre comptabilité en fin d'exercice. C'était quelque chose qui était attendu.

Pour le reste, nous sommes sur des choses assez habituelles liées à tous les aléas de gestion et à la temporalité de clôture des comptes. Il n'y a donc pas de surprise, nous le constatons, c'est ainsi.

Nous avons d'autres reprogrammations cette fois-ci, c'est-à-dire des projets pour lesquels les recettes ne vont pas se dérouler comme prévu ou en tout cas vont être reportées sur l'année suivante. Il y a un sujet en particulier, c'est le projet CIESPAC. Ce projet de collaboration en Afrique va se terminer avec le financeur qu'est l'AFD à la fin de cet exercice-là. C'est maintenant acté. Pour bien aller à l'essentiel, ce projet devait durer une année de plus et faire au total 3 millions d'euros de financement. Finalement, le projet a eu des péripéties un peu cumulatives et nous allons finalement finir avec 1,5 million de dépense sur ce projet.

La recette est donc ajustée. Nous devions recevoir 1 million cette année. En fait, nous ne toucherons que 500 000 euros et nous ne les recevrons en plus que l'année prochaine, une fois que nous aurons fait le bilan financier au 31 décembre. Vous allez le voir, cela apparaît plusieurs fois, il y a à la fois une partie qui est de la reprogrammation sur l'année suivante et aussi une annulation de recette puisque nous aurons moins que ce qui était prévu. Ceci dit, c'est un projet qui est équilibré en recettes et dépenses au total sur sa pluriannualité. Voici pour ce projet.

Nous avons d'autres hypothèses. L'élément qui est satisfaisant, c'est à nouveau la constatation de versements de dividendes de notre SASU Les Presses de l'EHESP à hauteur de 111 000 euros. C'est quelque chose que nous ne pouvions pas anticiper mais nous nous doutions que le résultat des Presses allait nous permettre de bénéficier de dividendes. En tout cas nous venons maintenant le matérialiser, l'encaissement a d'ailleurs été fait.

Il y a un autre élément de recettes ici que nous retrouvons côté dépenses. C'est la transaction avec Ansamble, le concessionnaire de la restauration sur le site rennais. Nous avons eu des difficultés dès le début dans le fonctionnement de cette concession. Nous avons eu des litiges croisés et in fine, pour solder l'ensemble des litiges, des sommes dues d'un côté comme de l'autre, nous avons signé une transaction, ce que nous avons déjà fait sur des périodes antérieures. Ici, cela clôturerait tout risque de litige supplémentaire. C'est un solde de tout compte, quelque part.

D'un côté, nous leur avons versé 100 000 euros au titre d'indemnités et de l'autre côté, nous leur avons facturé 73 000 euros. Le coût pour l'École pour solder ce litige qui traînait, qui était long et pénible, est finalement de 27 000 euros. J'allais dire en commentaire que nous nous en sortons bien et que nous avons bien protégé l'établissement dans ces conditions-là parce que cela a vraiment été ardu de travailler avec ce prestataire et nous sommes contents de passer à autre chose.

Nous avons aussi constaté sur cet exercice un peu plus d'arrêts maladie que les années précédentes. Nous avons donc 50 000 euros d'indemnités journalières de sécurité sociale en complément de ce que nous avons initialement prévu. C'est une année un peu exceptionnelle à ce niveau-là.

Nous avons de nouvelles hypothèses. Sur le projet CIESPAC, c'est le pendant de ce que j'évoquais tout à l'heure. Ce sont les autres 500 000 euros qui sont là en réduction de recettes que nous n'aurons pas.

Il est à signaler, pour faire écho à ce qui a été dit il y a quelques instants sur les difficultés de gérer nos résidences, que nous avons des périodes de l'exercice sur lesquelles il y a vraiment une saturation. L'offre n'est pas suffisante donc nous avons un certain nombre de difficultés réelles et constatées de nos apprenants pour se loger sur le site. A contrario, en raison d'autres périodes de l'année et en raison du planning, de la répartition entre présentiel et distanciel, des périodes de stages et de formations, cette année, et c'est notamment une constatation sur le début de l'exercice et non pas sur la fin de l'exercice, nous ferons 50 000 euros de moins de recettes sur nos hébergements au total.

Si je résume un peu tous ces éléments en recettes, entre les reprogrammations, celles qui sont passées de 2021 à 2022, celles qui passeront de 2022 à 2023 et en tout cas celles que nous pouvons anticiper, le gros du sujet qui est l'ajustement de la part variable de la dotation du MSP et les nouvelles hypothèses, nous obtenons un solde relativement « neutre », sur un budget de 60 millions d'euros, avec 206 000 euros supplémentaires de recettes à intégrer. Après, c'est la somme de tous ces détails qui donnent ce solde. Voici pour les recettes.

Le pendant, ce sont évidemment les dépenses qui sont en face de ces recettes, avec classiquement les dépenses de personnel, de fonctionnement et d'investissement. Sur le personnel, ce que je peux dire, c'est que nous avons une enveloppe liée aux élèves et vous savez que nous faisons toujours des estimations plus justes, mais finalement il y a des variables que nous ne maîtrisons pas au moment où nous construisons le budget initial. Ce sont tout simplement nos effectifs.

Aujourd'hui, nous prenons en compte nos effectifs réels, constatés, et il peut aussi y avoir des impacts liés notamment aux endroits où nos élèves font leur stage. Si c'est un peu plus en outre-mer, par exemple, évidemment nous avons des coûts un peu plus importants. C'est donc l'ajustement et il nous faut une enveloppe de 133 000 euros supplémentaires pour pouvoir faire face à ces dépenses.

Par ailleurs, j'évoquais tout à l'heure la transaction versée à Ansamble. Il se trouve que cela passe réglementairement en dépense de personnel. Même si ce n'est pas du salaire, cela passe dans cette enveloppe-là.

Par ailleurs, nous constatons aussi que nous avons un certain nombre d'activités, notamment en recherche, avec des différés de recrutement. C'est assez classique, parce qu'il y a des projets qui démarrent un peu plus tard que prévu, donc la conséquence mathématique est que nous avons des dépenses en moins sur l'exercice, certains recrutements se faisant plus tardivement.

Il faut se rappeler que de toute façon, les dépenses que nous avons sur ces contrats de ressources propres, qui sont des contractuels, sont financées complètement. Nous pouvons faire des plus et des moins, sur un exercice ou sur un autre, mais au total, c'est zéro pour l'École en termes de solde. Il y a un effet volume mais pas d'effet de solde.

Au final, nous n'avons pas besoin de modifier l'enveloppe de personnel sur cet exercice puisque tout ceci se compense entre la variation sur les élèves que j'ai évoquée, l'ensemble des turn-overs que nous avons constatés, des départs à la retraite qui n'étaient pas prévus ou qui se sont faits plus tôt que prévus, quelques vacances de postes dont certaines ont été évoquées tout à l'heure, le GVT négatif lorsqu'il y a des remplacements, le GVT positif et autres. Avec l'ensemble des éléments affichés ici et que j'ai pu évoquer, nous n'avons pas besoin de modifier l'enveloppe de personnel sur l'exercice, les enveloppes se compensant globalement. C'est bien au niveau de l'enveloppe globale que se mesure le besoin pour l'École.

Sur ce petit affichage, vous retrouvez ces dépenses de personnel par nature de dépense, et nous retrouvons donc quelque chose d'assez classique dans la répartition, avec évidemment les deux postes les plus importants qui sont d'une part le poste « élèves » pour un peu plus de 18 millions d'euros et le plafond du ministère de la Santé. Ensuite, vous retrouvez un certain nombre de rubriques classiques. Cette répartition oscille un peu d'un exercice à l'autre mais il n'y a pas de mouvement de fond. Nous sommes sur quelque chose de relativement stable, en tout cas équivalent, d'un exercice à l'autre. Ce qui fait varier les choses c'est tout simplement la population d'élèves. Voici ce que cela donne aujourd'hui.

Pour les dépenses de personnel, in fine, il n'y a pas besoin de modifier l'enveloppe de personnel, l'ensemble des mouvements se neutralisant.

Sur les dépenses de fonctionnement, comme pour les recettes, il y a les reprogrammations. Là aussi ce sont des flux, cette fois-ci côté décaissement. Ce sont des flux dont les décaissements étaient attendus au moment du compte financier mais qui se sont décalés sur 2022, puisque nous les avons déjà constatés et décaissés pour la plupart. Nous avons donc environ 500 000 euros de montant qui se reportent d'un exercice sur l'autre. Là aussi, c'est un mécanisme assez habituel. En l'occurrence c'est un gros évènement, c'est le loyer du site parisien pour le dernier semestre de 2021, que nous n'avons payé que début 2022, ce qui fait tout de suite une somme importante. C'est juste du décalage et une temporalité un peu modifiée.

Nous avons aussi des reprogrammations de 2022 vers 2023, cette fois-ci. Ce sont les mêmes causes et les mêmes effets. Lorsqu'un projet démarre plus tard, la dépense liée aux salaires démarre un peu plus tard, donc sur 2023, mais les frais associés à cela, les frais de mission, les frais de fonctionnement, se décalent aussi de la même manière puisque le projet démarre un peu plus tard. Là aussi, c'est sans impact. C'est un impact budgétaire mais cela ne change pas grand-chose pour les caisses de l'École.

Sur les nouvelles hypothèses, il y a un vrai sujet. Cela a été évoqué tout à l'heure. Ce que nous matérialisons aujourd'hui, c'est la partie fluides. Je vais prendre quelques instants là-dessus. Nous allons matérialiser deux choses sur ce budget rectificatif. La première chose, c'est qu'il y a des impacts dès cette année sur le coût de nos fluides, mais il faut déjà anticiper d'autres dépenses pour l'année prochaine. Je vais m'expliquer sur ce point.

Ce petit graphique reprend une information connue quasiment de tous puisque c'est public. Les coûts des fluides font un coefficient 3 depuis le début de l'exercice. Évidemment, cela a été progressif sur cette année-là. Sur cette année, nous n'avons qu'une partie du surcoût puisque nous n'allons pas le constater sur l'ensemble de l'exercice, et vous avez bien vu que cela a été assez progressif.

Nous avons un peu de gaz, nous avons la boucle chauffage local sur le site de Villejean et l'électricité, mais dès cette année il nous faut 260 000 euros supplémentaires pour faire face à nos dépenses sur la fin de l'exercice. Effectivement, tant qu'il fait ce temps-là, ça va. Néanmoins, si nous connaissons l'effet prix, l'effet quantité va dépendre moins de nos usages que de la météo, même si nous savons que nous pouvons travailler dessus. Les effets leviers ne sont pas les mêmes. Ce sont donc 260 000 euros dès cette année.

Par contre, il nous faut engager dès cet exercice, et cela ne jouera donc qu'en engagement et pas en crédit de paiement, 900 000 euros pour le marché d'électricité pour l'année 2023. Pour faire simple, nous étions passés par le marché national de la Direction des achats de l'État pour un marché qui devait débiter au 1^{er} janvier 2022 avec une société qui s'appelle Hydroption, qui a été en liquidation judiciaire. Comme tous les clients de cette société-là, nous nous sommes retrouvés sans rien. La DAE a mis en place un marché de substitution avec Engie pour qu'il n'y ait pas de coupure de service pour l'ensemble des opérateurs de l'État qui avaient souscrit ce marché.

C'est pour cette raison que nous sommes sur Engie sur cet exercice 2022. Nous allons continuer en 2023 mais ce que nous avons signé début 2022, c'était uniquement le contrat pour l'année 2022 et nous avons encore la possibilité de profiter, même si tout est relatif, des conditions tarifaires de 2022 pour l'année 2023. Il y a une course après le temps qu'il a fallu faire un peu, et d'ailleurs nous avons déjà signé le contrat pour l'année 2023, mais là nous parlons de 900 000 euros à engager déjà pour l'année prochaine.

Dit autrement, nous avons déjà anticipé le fait de nous engager pour l'année 2023 pour préserver le plus possible les intérêts financiers de l'École, pour ne pas avoir à repasser par un autre marché fin 2022 pour 2023 chez un autre opérateur où nous aurions payé encore plus cher. C'est donc un pis-aller, il faut bien l'avoir en tête. Nous avons déjà fait cela et ce dont nous avons besoin aujourd'hui, c'est qu'on nous autorise, non pas en décaissement, puisque les décaissements seront l'année prochaine, mais de pouvoir couvrir dès cette année cet engagement pour que nous ayons l'électricité pour fonctionner en 2023. C'est en autorisation d'engagement que cela apparaît. C'est un vrai sujet.

J'avance un peu sur ce que nous vous présenterons au mois de décembre, mais une autre perspective pour l'année 2023, c'est que nous aurons a minima 1 million de charges supplémentaires de fluides pour l'année prochaine. C'est donc une vraie contrainte, un vrai souci. Nous ne sommes pas le seul établissement, nous sommes tous concernés par cela, mais il faut l'avoir en tête et anticiper cela par rapport à ce que cela va vouloir dire sur le BI 2023. Nous en reparlerons au mois de décembre. C'était le gros sujet sur lequel je voulais insister et que vous attendiez probablement.

À côté de cela, nous avons de nouvelles hypothèses notamment sur la formation continue, avec cette histoire de planning, de volumétrie et d'organisation de notre formation continue. Nous avons besoin d'un peu moins que ce qui était prévu. Nous avons le projet CIESPAC, comme je l'évoquais tout à l'heure côté dépenses. Nous finissons plus tôt que prévu le projet, nous allons avoir moins de volumétrie que ce qui était prévu, donc par rapport à ce que nous avons inscrit au budget initial, ce sont à peu près 200 000 euros de moins. Pour le reste, ce sont plein de petites lignes dont je vous passe le détail et que nous devons réviser pour prendre en compte ces diminutions.

En synthèse, nous avons :

- des reprogrammations qui sont des flux de 2021 qui s'achèvent sur 2022 pour 499 000 euros ;
- des flux pour lesquels nous savons que les engagements 2022 se décaisseront en 2023, à -147 000 euros ;
- des dépenses supplémentaires, comprenant 260 000 euros de fluides ;
- quelques hypothèses qui sont classiquement revues à côté.

J'allais dire que l'information principale, très honnêtement, est la partie fluides. Pour le reste, nous sommes dans les eaux de ce que nous avons à chaque fois que nous faisons un budget rectificatif. Nous sommes cohérents, il n'y a pas d'anomalie, nous sommes dans les ajustements habituels.

Pour les dépenses, nous avons vu le personnel et le fonctionnement, il reste désormais l'investissement. Je rappelle que nous avons deux types d'investissements, en tout cas nous les distinguons ainsi. Nous avons le plan pluriannuel d'investissements. Ce sont nos investissements courants qui ont vocation à maintenir l'outil de travail. Il s'agit du patrimoine, du numérique, des outils pédagogiques et des équipements que nous pouvons avoir pour le laboratoire, le LERES. C'est un premier point.

Nous avons d'autres investissements stratégiques, c'est-à-dire notamment le Forum pour un peu plus de 3 millions d'euros et la concrétisation de la création de la SASU avec l'apport d'un capital social qui passe en investissements.

Il faut se rappeler que sur les investissements courants, sur les dernières années nous avons fait des efforts pour pouvoir redresser l'ensemble de nos indicateurs financiers, donc c'était plutôt de l'ordre de 800 000 euros. Comme cela avait été annoncé dès lors que nous étions dans le cadre d'un retour à bonne fortune, et d'autre part conformément aussi aux commentaires de la Cour des comptes, nous avons besoin de rehausser notre niveau d'investissements pour ne pas nous retrouver en déficit d'investissement et courir après le temps. C'est aussi un élément que nous allons matérialiser à ce budget rectificatif. Il y a donc aussi le capital social.

Encore une fois, il y a des reprogrammations. C'est toujours un peu la même litanie, j'en suis désolé, mais en tout cas la mécanique est ainsi. Là, ce sont les reprogrammations de 2021 sur 2022. Nous avons aussi, par ailleurs, un projet qui sera reporté à 2023, que nous avons dû évoquer au mois de juin. C'est le changement du poste à haute tension qui alimente tout le site rennais. Il y a un problème d'approvisionnement avec un fournisseur qui était en grève. Bref, nous devons faire cela au mois d'août. C'est fichu pour cette fin d'année. Cela va nous obliger, dès lors que nous aurons une visibilité sur l'approvisionnement, à faire cela pendant une période d'activité de l'École, donc cela va impacter certains éléments au niveau logistiques.

Il y a également des dépenses supplémentaires, évidemment. C'est là qu'on affiche l'ouverture du capital social d'EHESP International, notre SASU. C'est une opération exceptionnelle et c'est là que nous parlons d'investissement stratégique.

Comme je l'avais indiqué, nous mettons un peu plus sur le numérique et au LERES. Ce sont des investissements additionnels pour continuer à développer notre capital et nos immobilisations pour pouvoir fonctionner. Là aussi, c'était annoncé lorsque nous avons parlé du compte financier au mois de juin.

Il y a ensuite des réductions de dépenses associées à des projets. Comme tout établissement, nous repriorisons des activités. On peut en remettre et en même temps en enlever à côté. D'un côté nous faisons des activités nouvelles, nous priorisons d'autres sujets, donc nous mettons des crédits, et de l'autre côté nous allons faire passer au second plan ou différer d'autres projets. Nous aurions pu vous le présenter en solde mais pour être cohérents avec les présentations précédentes, nous les avons dissociés.

Tout cela donne un investissement en autorisation d'engagement, donc notre capacité à signer des bons de commande, que nous doublons quasiment. Il y a 916 000 euros de plus que nous vous soumettons ici, mais là-dedans, il y a déjà 550 000 euros de création du capital donc ce n'est que la concrétisation d'un choix que l'instance a déjà fait dès le mois de mars. Pour le reste, dans les choses qui avaient été validées par le Conseil également, nous avons l'augmentation d'un certain nombre de lignes de crédit pour ne pas courir après le temps au niveau de nos différents investissements.

En crédit de paiement, c'est un peu moindre puisqu'il y a des investissements qui seront engagés cette année et décaissés seulement l'année prochaine mais là aussi, il y a toujours dans le différentiel 550 000 euros de capital social.

Je ne vais pas dire que c'est frustrant, mais tout ceci fait beaucoup de mouvements dans tous les sens pour un résultat qui finalement bouge peu. En neutralisation d'engagements, cela bouge fortement parce qu'il y a notamment 900 000 euros pour pouvoir engager le contrat Engie pour l'année prochaine, pour pouvoir faire face à nos dépenses supplémentaires de fluides dès cet exercice, et puis pour le capital social qui est aussi un élément important. En crédits de paiement, finalement, nous bougeons très peu et nous restons surtout avec un solde budgétaire positif.

C'est intéressant. Ce que cela veut dire, c'est que malgré le fait qu'il y ait des impulsions exogènes à l'établissement liées au coût des fluides et liées à l'inflation générale sur les approvisionnements, nous arrivons encore à avoir un solde budgétaire, c'est-à-dire à ne pas décaisser plus vite que nous encaissons. C'est un des indicateurs de bonne gestion. Cela veut dire que sur cette année, en tout cas sur le court terme, nous arrivons encore à tenir le cap, ce qui est quand même un élément rassurant sur les fondements de l'École et de sa gestion.

Sur ces graphiques, nous avons donc un solde budgétaire qui reste positif. Je ne vais pas faire l'historique de tout ce qui a été fait pour restaurer cet indicateur-là, mais nous voyons que nous restons dans des eaux tout à fait sereines, en tout cas en termes de solde budgétaire.

On sait que lorsqu'on présente un budget, le solde budgétaire, c'est presque facile, parce qu'on parle d'encaissements et de décaissements. On arrive à bien maîtriser les choses. Après, on a une approche patrimoniale, donc en droits constatés. Là, c'est toujours un peu plus compliqué parce qu'il faut essayer d'anticiper. La vision de la comptabilité est totalement différente et le passage de l'un à l'autre est assez compliqué parce qu'entre les deux, il y a toutes les écritures qui sont des écritures d'opérations pas forcément décaissables, les dotations aux amortissements, les charges à payer, les produits à recevoir en fin d'exercice. Bref, on est dans une autre logique.

On reste donc toujours très humble sur la projection de notre solde budgétaire vers un résultat patrimonial. Par conséquent, pour ne pas nous perdre en lançant des lignes, nous avons raisonné sur de grands éléments que j'ai déjà pu citer, c'est-à-dire les grands mouvements dont nous savons d'office qu'ils ont un impact sur le résultat à la fin de l'exercice.

Pour rappeler notre point de départ, c'est le budget initial 2022. Nous étions pile poil à l'étal à 15 000 euros positifs. Nous étions vraiment sur le fil du rasoir mais en étant en positifs. Avec les éléments que j'évoquais tout à l'heure, il y a d'abord l'augmentation de la valeur du point hors élèves, puisque la partie élève, pour rappel, est compensée dans la part variable et ne représente donc pas un impact. Si cela nous coûte 1 euro, nous sommes remboursés à hauteur de 1 euro, donc il n'y a pas de problème. En revanche, nous savons que nous n'aurons pas de compensation sur cet exercice de la valeur du point au 1^{er} juillet, comme l'ensemble des administrations. Là, notre surcoût est de 300 000 euros pour cet exercice 2022.

À côté de cela, j'évoquais tout à l'heure les fluides. Nous les retrouvons ici. Nous avons que nous avons 260 000 euros de plus de fluides pour finir cette année.

Nous avons ensuite un ensemble d'autres lignes dont je n'ai pas mis le détail parce qu'on était sur une granularité qui n'avait pas grand intérêt, mais nous avons à peu près 55 000 euros de dépenses supplémentaires que nous avons bien identifiées, et ce ne sont pas les dividendes à 111 000 euros, qui vont dans le bon sens et sont une bonne nouvelle, qui viennent compenser cela.

Encore une fois, il faut rester très prudent sur ces éléments-là puisque cela donne une tendance et pas un chiffre définitif, mais le résultat 2022 sur cette projection très macro, tel que nous l'attendons aujourd'hui, est d'à peu près 500 000 euros de déficit sur l'exercice, avec les grands éléments exogènes que j'évoquais tout à l'heure.

Dit comme cela, ce n'est pas une bonne nouvelle mais je pense que tout le monde s'y attendait. Il n'y a pas vraiment de surprise compte tenu du contexte macro-économique. Par contre, ce qui est un peu plus intéressant, c'est qu'encore une fois, il faut essayer de voir l'ensemble des indicateurs financiers dans leur globalité pour se faire une idée de la bonne ou mauvaise santé de l'établissement.

Nous avons un solde budgétaire qui est positif. Nous avons un résultat qui est négatif, ce qui est un point rouge parce que formellement, ce sera un déficit. Nous avons une capacité d'autofinancement qui reste à hauteur de 1,8 million, ce qui est intéressant et reste très intéressant puisque nos investissements s'élèvent cette année à 1,6 million en sachant qu'il y a 550 000 euros d'investissements uniquement pour le capital social de la SASU. En clair, malgré le déficit comptable attendu à la fin de l'exercice, nous avons toujours une CAF suffisante pour financer nos investissements courants. Nous n'avons donc pas de pression aujourd'hui sur cet élément-là. Nous avons de la marge. Je parle du BR 2022, je ne suis pas en train de faire de la prospective.

Ce qui est intéressant, c'est que du coup, le fonds de roulement continue à être alimenté de manière positive. C'est-à-dire que nous ne piochons pas dans nos réserves. Nous les alimentons, faiblement certes, mais il faut se rappeler que pendant des années nous avons pioché dedans jusqu'à arriver dans une zone critique. Ce n'est pas le cas aujourd'hui. Nous maintenons un fonds de roulement et nous l'améliorons même légèrement.

Celui qu'il faut regarder de près, c'est le fonds de roulement mobilisable parce que ce fonds de roulement mobilisable est la véritable réserve à long terme. Tout est relatif dans le long terme, mais ce sont en tout cas des réserves sur plusieurs années et c'est sur ce fonds de roulement mobilisable que le Conseil s'était prononcé pour créer la SASU et pour lancer nos opérations du Forum. Cela veut dire qu'aujourd'hui, nous pouvons le faire, ce n'est pas une difficulté.

En termes de trésorerie, nous sommes très largement au-dessus des seuils prudeniels donc ces indicateurs-là restent positifs malgré tout, d'où l'idée d'avoir une vision globale de la situation financière de l'École au-delà de l'aspect purement conjoncturel.

Si je prends encore une fois les graphiques, nous voyons que le résultat repasse en négatif. C'est une évidence. Je vais faire un petit commentaire. Là, nous serions sur une année de déficit, mais en essayant de voir un peu plus loin, formellement, la réglementation dit que lorsqu'on a deux années de déficit consécutif on doit mettre en place un plan de retour à l'équilibre financier.

Il y a eu des circulaires, notamment côté MESR, qui sont arrivées pour bien indiquer ce que nous pressentions et qui était assez logique, c'est-à-dire qu'à la fin de cet exercice 2022 et probablement 2023, la situation financière des établissements est à regarder dans une vision conjoncturelle et de façon à bien différencier ce qui est le cœur du réacteur, lié vraiment au choix et au pilotage de l'établissement, et ce qui relève des événements exogènes que sont l'inflation, notamment sur les fluides, pour bien distinguer les deux flux et ne pas bêtement appliquer une règle qui nous ramènerait à un point de retour à l'équilibre financier qui serait un peu illusoire ou en tout cas pas très cohérent avec des éléments que l'École ne pourrait pas mesurer.

Je répète le côté positif de notre capacité d'autofinancement, qui nous permet de faire nos investissements courants. Le fonds de roulement mobilisable reste vraiment important donc en l'état actuel, il n'y a pas de raison de remettre en cause la création du capital social de la SASU et encore moins le Forum parce que nous avons encore de la marge derrière pour faire face à d'autres éléments et faire d'autres investissements si on le souhaite, ou garder une marge de sécurité. Enfin, la trésorerie reste très positive encore malgré cela parce que nous avons un solde budgétaire que nous arrivons à maîtriser et à garder positif.

J'ai essayé de vous distinguer les éléments qui sont vraiment propres à notre gestion, pour lesquels à mon sens il n'y a rien d'exceptionnel, avec des modifications d'hypothèses qui restent dans les choses habituelles, et par ailleurs tous les éléments qui ne sont pas propres à l'École, qui sont en dehors de sa gestion et de sa responsabilité, qui sont notamment tout le contexte économique autour de nous. Tout cela nous amène à l'ensemble des chiffres que je vous ai présentés ici.

J'en ai terminé.

M. SUDREAU : Merci beaucoup, Monsieur SABIRON. Comme d'habitude, cette présentation était extrêmement claire et pédagogique. Nous ouvrons la séquence des questions. Qui souhaite s'exprimer ? Monsieur LERAT ?

M. LERAT : Je vais revenir sur ce que disait Monsieur MESURE. Il pourrait être intéressant de connaître les pouvoirs des uns et des autres parce que j'ai a priori un pouvoir et quelques questions qui m'ont été remontées et que je vais partager avec vous.

M. SUDREAU : Il n'y a pas de souci. Nous comptons le faire juste avant le vote sur cette première délibération mais il n'y a pas de souci pour le faire maintenant.

Il y a huit pouvoirs reçus :

- Madame Pascale JOLLIET et Madame Simone MATHOULIN-PELISSIER à moi-même ;
- Madame BONNAURE-MALLET à Monsieur François COURAUD ;
- Monsieur Félix LEDOUX à Madame Ashna LALLMAHOMED ;
- Monsieur Cédric AMIOT à Monsieur Christophe LERAT ;
- Monsieur Michel SAMSON à Monsieur Arthur DAVID ;
- Madame ANATOLE-TOUZET à Monsieur Vincent ROQUES ;
- Madame Anne MEUNIER à Monsieur Christophe LERAT.

Voilà pour les pouvoirs reçus pour cette séance.

M. LERAT : Justement, en l'absence d'Anne MEUNIER qui m'a gentiment confié son pouvoir, je lui ai dit que j'allais faire passer quelques messages.

Pour commencer, elle voulait franchement s'excuser auprès de vous et notamment auprès de notre Directrice Isabelle RICHARD de ne pas pouvoir être là aujourd'hui. Elle en est vraiment marrie, mais nous sommes dans un contexte d'élections professionnelles, certes dans la fonction publique hospitalière mais aussi partout ailleurs, et c'est vrai que là tout le monde est dans la dernière ligne droite donc cela lui semblait un peu compliqué.

Au niveau de ce que vient de présenter William SABIRON, il y a un certain nombre de questions que je partage potentiellement moi-même. Je veux bien en faire un petit résumé rapide pour que nous puissions discuter tous ensemble.

Il y a trois gros points d'inquiétude qui a priori ont été aussi partagés notamment par les composantes professionnelles qui siègent au niveau des membres du bureau.

Il y a bien évidemment la revalorisation du point d'indice, sans aucune compensation au titre de 2022. Cela fait à peu près 280 000 qui viendront quelque part en autofinancement raboter l'équilibre budgétaire.

A priori, il semblerait aussi, mais il n'y a pas que l'École qui est concernée par ce sujet-là, qu'il n'y aurait aucune compensation de prévue pour l'année 2023, sauf bonne surprise. Si vous avez des informations, nous sommes preneurs. A priori, ce ne serait pas le cas pour 2023 même si William indique qu'au niveau des ministères ils se disent « c'est conjoncturel donc il y a tout un tas de choses que nous allons peut-être prendre en compte ». Ce n'est pas ce point-là mais plutôt la question sur les fluides. C'est un premier élément d'interrogation.

Le deuxième, c'est la hausse du coût de l'énergie. Ce n'est pas compensé, et tout cela sans compter les projets d'investissement en cours. A priori cela passe, d'après ce qu'on nous dit, mais on peut supposer qu'à un moment ou à un autre nous risquons peut-être d'en subir un certain nombre de conséquences. L'avenir nous le dira.

Avec les mesures salariales qui n'avaient pas été compensées en 2021 et qui ont commencé à contribuer à l'érosion du rebasage, on se dit qu'à ce rythme-là, les 2,2 millions d'euros de rebasage vont être grignotés en quatre ou cinq ans sans compter qu'a priori, même si nous ne savons pas, et je profite de la présence de Monsieur François COURAUD, la dotation du MESRI n'évoluerait peut-être pas non plus tel que nous l'avions plus ou moins discuté lors du précédent Conseil d'administration. Là aussi, nous allons peut-être avoir une bonne nouvelle.

Enfin, un autre élément est la question du plafond d'emploi. Je parle sous couvert d'Anne MEUNIER qui m'a fourni l'information parce que je ne l'avais pas vue passer, mais il y a le débat parlementaire au niveau de la loi de finances en cours, et a priori, la majorité demande un effort conséquent encore de diminution des effectifs des opérateurs de l'État à hauteur de 5 %. Nous ne savons pas à quoi cela va aboutir mais il n'empêche qu'on peut quand même se poser pas mal de questions par rapport à cela eu égard au fait qu'au niveau des effectifs de l'École, nous continuons à aller vers de la décroissance.

Il y a tous ces éléments que je partage en grande partie et qui viennent interroger le BR. L'idée de voter contre ou de s'abstenir n'aurait pas de sens pour l'École mais il n'empêche que cela interroge beaucoup, notamment quand on est amené à discuter le BI 2023.

M. SUDREAU : Merci beaucoup, Monsieur LERAT. Je vous propose de globaliser une première séquence de questions puisque probablement que vous souhaitez intervenir sur des points similaires, et il y aura une première série de réponses.

Monsieur DAVID souhaitait intervenir ponctuellement.

M. DAVID : C'est très rapide, juste pour dire que j'avais une procuration en plus, celle de Sophie LANGOUET. Elle l'avait donnée à Michel SAMSON et donc, par ricochet, je la récupère aussi.

M. SUDREAU : D'accord. Elle n'était pas indiquée là mais peu importe. Vous aurez donc trois voix, la vôtre plus deux autres. Merci de cette précision. Monsieur DEREGNAUCOURT ?

M. DEREGNAUCOURT : Merci beaucoup pour la présentation qui a été faite, qui est à nouveau extrêmement claire et précise. Nous remercions vraiment Monsieur SABIRON de faire cet exercice. C'est la deuxième fois que je l'entends et je constate effectivement que c'est une habitude. C'est tout à fait serein parce que cela pose les termes du débat et nous sommes contents de pouvoir le faire de cette manière-là, même si c'est aussi pour exprimer des inquiétudes par rapport aux perspectives qui sont évoquées.

Nous comprenons bien qu'aujourd'hui nous sommes dans une situation qui ne tourne pas à la catastrophe mais qui n'est qu'au milieu du gué. C'est-à-dire que nous avons des effets qui ne sont pas mis en œuvre en année pleine et effectivement, si on prend la question des fluides en année pleine, nous sommes sur quelque chose d'extrêmement inquiétant. Si on prend également l'impact de la valeur du point d'indice, même hors élèves, nous sommes aussi sur des sommes importantes, 600 000 euros, si on double par rapport à ce qui était mentionné, et des effets contraires qui donnent aujourd'hui une respiration mais qui ne sont pas maîtrisés.

On évoquait le GVT à -280 000 euros. Nous espérons que cela ne va pas se reproduire comme cela systématiquement d'autant que nous n'avons pas forcément, et cela peut être une question complémentaire, la proportion de ce qui explique ces 280 000 euros. Nous avons évoqué les départs en retraite et les postes vacants, mais pouvons-nous avoir une petite idée de ce que représentent les éléments de compositions de cette GVT ? Cela pourrait être intéressant en termes d'analyses parce qu'évidemment que les solutions ne nous ont pas été présentées. Ce n'était pas non plus l'objet de l'exercice, mais elles sont d'autant plus inquiétantes qu'on ne voit pas où vont se trouver, demain, les recettes qui vont être en capacité de compenser ces hausses.

Cela signifie que nous allons être dans un système d'arbitrages et nos interrogations visent donc forcément à savoir où se situent ces marges de manœuvre et quelle serait la nature des arbitrages qui pourraient s'opérer soit au cours de cet exercice soit de façon indispensable en 2023. Nous voulions vous faire part de notre inquiétude sur l'évolution même si pour l'instant nous avons encore des marges de manœuvre qui ne sont pas complètement altérées.

J'ai encore trois petites remarques. Il y a des éléments que nous avons déjà pointés lors du bilan social sur l'augmentation des indemnités journalières, qui traduit quand même une accentuation de l'absentéisme. Nous profitons donc de l'occasion de ce budget pour redire que nous pensons qu'il faut creuser la question parce que cela traduit probablement un phénomène de fond sur lequel il y a une politique interne à conduire.

Sans entrer forcément dans le détail, j'aimerais que soit rappelée la nature du conflit sur Ansamble parce que je suis assez récemment administrateur donc je n'ai pas forcément les clefs de compréhension de ce dossier-là.

J'avais également une remarque sur la question des hébergements puisque cela avait aussi été pointé dans le rapport de la Cour des comptes. Je crois qu'il y avait un taux d'occupation autour de 70 % donc il y a effectivement une attention particulière à avoir sur la régulation de l'alternance qui permet d'éviter de creuser des déficits. Là, nous voyons qu'il y a 150 000 euros de moins en recettes, mais sur combien ? Pour identifier un peu la proportion de cette baisse de recette, ma question est de savoir quelle est en général notre recette autour des hébergements.

Enfin, le dernier point sur lequel nous attirons l'attention est le suivant. Là, nous avons bien mesuré des effets de surcoût à venir sur les fluides et la valeur du point, mais il y a d'autres effets d'inflation qui risquent de jouer. Avez-vous déjà de premières estimations sur ces effets d'inflation, outre ce qui était mentionné et qui pourrait aussi peser à l'avenir ou qui pèse déjà en partie sur le budget de l'École ?

Merci beaucoup.

M. SUDREAU : Merci beaucoup, Monsieur, pour ces questions très précises. Qui souhaite intervenir ? Monsieur SALVI ?

M. SALVI : Dans la continuité, je voudrais remercier le travail de présentation qui vient d'être réalisé. Nous sommes dans une période un peu particulière d'élections professionnelles mais il est important aussi que nous puissions faire valoir les éléments dans le cadre de cette présentation de budget, notamment pour l'avenir, puisque nous avons toujours un intérêt fort sur l'avenir de l'École, et forcément sa trajectoire financière nous intéresse.

Je ne vais pas répéter les éléments qui ont été évoqués par mes prédécesseurs mais le point pragmatique que nous pouvons faire valoir, puisque c'est notre tradition au SMPS, c'est en tout état de cause de questionner la question des recettes, puisque dans le cadre d'un budget qui se présente en déficit pour l'année prochaine, on peut se demander si l'on met quand même en œuvre des actions qui peuvent nous permettre de tasser l'effet de ce déficit.

Nous avons parlé des logements et de cette baisse de recettes. Évidemment que l'alternance a un effet concret, qui est la baisse des recettes pour les logements et l'augmentation des charges pour les remboursements de frais des déplacements réalisés. Certes, le travail et les cours à distance peuvent parfois être intéressants pour certains élèves qui évitent de se déplacer, mais cela a un impact concret sur le fonctionnement de l'École. C'est le premier élément.

Dans le point d'actualité, nous avons évoqué longuement les recrutements qui vont être engagés et qui vont aussi avoir un impact sur l'exercice suivant en termes de coûts, puisque forcément, les postes vacants qui nous permettent aujourd'hui de diminuer l'impact sur l'exercice auront clairement un rôle sur le budget prochain, donc attention à ces aspects-là.

Vous évoquiez le fait de ne pas forcément lancer un plan de retour à l'équilibre, mais notre connaissance du monde hospitalier de manière générale nous invite toujours à être prudents et à prévoir en anticipation les mesures éventuelles d'économie ou en tout cas de majoration de certaines recettes pour ne pas les perdre pour l'année prochaine. Je pense que c'est le sens de la composante professionnelle qui peut s'exprimer par ce biais-là.

M. SUDREAU : Merci beaucoup, Monsieur SALVI. Vincent ROQUES ?

M. ROQUES : Merci, Monsieur le Président. Je tiens également à remercier les équipes de l'EHESP pour la qualité de la présentation qui était toujours très claire et qui permet un débat sur de bonnes bases.

Je m'associe à l'ensemble des remarques qui viennent d'être formulées. En un mot, ça passe pour 2022, mais la question, ce seront les années suivantes. Au fond, ce qui ressort de l'ensemble des préoccupations qui sont partagées, c'est la question de la stratégie.

Quelle vision stratégique pour l'École, à la fois sur la question de l'emploi et sur la question de l'investissement ? Très clairement, et toutes choses égales par ailleurs, la CAF serait inférieure aux investissements l'année prochaine donc cela poserait la question de la viabilité d'un certain nombre de projets.

À cet égard, je suis également réservé sur l'appréciation de la nature conjoncturelle de la situation. On sait que les conjonctures peuvent durer plusieurs années donc il faut être prudent avec cela. Certes, il y a des variations sur les prix, il y a des anticipations des marchés qui peuvent être ajustés, etc., mais on ne sait pas combien de temps peut durer cette situation et quelles conclusions nous pouvons en tirer.

Nous aurons l'occasion d'en reparler et je pense que pour 2023, il sera important que les tutelles puissent aussi nous indiquer quelles sont leurs visions en termes de compensation d'un certain nombre de points de coût puisque certaines administrations bénéficient, et je crois que c'est le cas des structures sanitaires et médico-sociales publiques, d'une compensation du point d'indice en particulier.

Je voulais évoquer un dernier point qui a également été relevé par le SMPS et qui est la question de l'alternance, qui à mon sens doit être abordée en première intention comme une question de qualité de l'enseignement et d'attractivité des concours. La question budgétaire, si elle est importante, doit venir au second plan car on voit bien que la crise sur l'attractivité des métiers est telle que nous sommes à un point où nous avons peu de marge de ce point de vue. Merci.

M. SUDREAU : Merci beaucoup. Les différentes questions posées ont vraiment porté sur des sujets lourds et importants donc je vous propose que nous ayons une première séquence de réponses avec Monsieur SABIRON, Madame la Directrice. Par ailleurs, comme les questions ont porté sur les deux tutelles, puisque nous avons la chance d'avoir leurs représentants aujourd'hui, je leur demande s'ils auraient la gentillesse de compléter cette première série de réponses.

Monsieur SABIRON ?

M. SABIRON : Je vais essayer de regrouper un peu les différents éléments sans ordre de priorité ou d'importance.

Je vais traiter un premier sujet pour l'évacuer assez vite, celui qui porte sur Anseme. Anseme est notre concessionnaire de restauration depuis cinq ans lorsque nous avons externalisé cette fonction-là de l'École.

Je vais faire un élément d'historique. Suite à cette externalisation, pour des raisons que nous avons du mal à objectiver, il y a eu une baisse sérieuse de la fréquentation qui a remis en cause, pour le concessionnaire, son modèle économique. En clair, ils se sont retrouvés avec un résultat d'exploitation extrêmement négatif. Suite à cela, nous avons cumulé cela avec la crise sanitaire qui a évidemment été un élément d'arrêt pour leur activité, et malgré les différentes mesures nationales ou locales qu'il a pu y avoir pour soutenir le secteur, nous savons qu'ils ont été en difficulté.

Il faut se rappeler que l'École, pendant cette période-là, a souhaité maintenir a minima une prestation pour que les apprenants et les agents puissent continuer à avoir un service de restauration. C'était une exigence de notre part. Évidemment, cela était totalement déphasé avec le modèle économique et la soutenabilité de cette opération pour le concessionnaire.

À cela s'est ajouté un autre élément qui est le fait que le concessionnaire avait des difficultés notoires pour faire le pilotage de ses propres activités et nous donner des outils de pilotage pour mesurer son activité. Pour dire les choses, nous n'avions ni les tableaux de bord, ni les coûts, ni les résultats, et cela a été une difficulté très forte donc il a fallu hausser le ton à plusieurs reprises.

Le contrat prévoyait une chose qui existe dans ce type de concession. Lorsqu'il y avait un écart de plus de 15 % de perte entre le résultat estimé par le concessionnaire au moment où il a pris la concession et le moment où l'on faisait le bilan en chaque fin d'année, il pouvait demander à revoir les modalités du modèle économique. Cela s'est fait avec un décalage tel que nous avons commencé à discuter des résultats de la première année au bout de deux ans et demi. Vous imaginez donc que cela n'a pas non plus aidé à la discussion, avec des chiffres non stabilisés, et nous voyions des choses complètement différentes d'un côté comme de l'autre.

Bref, tout cela s'est cumulé pour faire un litige. Nous avons soldé une première année de difficultés en leur versant une indemnité sur la première année pour compenser le fait qu'ils se soient retrouvés sur la première année avec une désaffectation au lieu de la fréquentation prévue. Le Conseil a été avisé de cela puisque nous étions passés en séance pour expliquer cela. C'était il y a trois ans.

Là, suite à la crise sanitaire, ils sont venus demander une aide supplémentaire parce qu'ils nous présentaient des éléments plus ou moins objectivés pour justifier le fait qu'ils perdaient de l'argent pour maintenir le service pour le bénéfice de l'ensemble des usagers. Considérant que l'École avait aussi une exigence qui était de maintenir le service dans des conditions qui n'étaient pas celles prévues par le contrat, nous avons confronté nos différents éléments, mais pour dire les choses très clairement, nous n'avons pas fait un chèque en blanc, et c'est notamment pour cela que j'expliquais tout à l'heure que nous leur avons facturé également un certain nombre de personnels mis à disposition, du personnel de l'École qui travaille dans la concession. Nous leur avons facturé cela en plus.

C'est pour cela que finalement, pour solder sur cinq ans, le surcoût pour l'École a été d'un peu moins de 200 000 euros sur les deux conventions concernées ce qui, si je fais une approche purement financière au regard des gains cumulés, entre la période de restauration internalisée et la concession externalisée, l'École reste largement bénéficiaire. Cela a d'ailleurs été vu et souligné par la Cour des comptes.

Voilà pour essayer d'aller à l'essentiel sur ce litige. Cela concernait les années 1, 2 et 3 de la concession et l'idée était que les années 4 et 5 ne puissent pas générer de nouveaux conflits et éventuellement de recours devant un tribunal. Cela nous a donc aussi permis de solder complètement l'opération.

Sur les hébergements, nous avons un taux d'occupation de l'ordre de 70 % mais si on prend le taux de pression sur le site, donc le rapport entre l'offre et la demande, c'est un taux qui peut sembler faible si l'on considère qu'en juillet et en août il n'y a pas grand monde sur le site et si on considère qu'il y a aussi des périodes, comme les derniers jours de l'année ou les congés, où il n'y a quasiment personne dans les résidences.

Avant la crise sanitaire, parce que là aussi nous avons constaté des modifications, les recettes étaient de l'ordre de 1 million d'euros par an, un peu moins. Là, nous sommes sur une année basse. Ce que je peux dire d'ores et déjà c'est que l'estimation que nous faisons pour le BI 2023 serait d'une hausse, puisque nous devrions récupérer au minimum selon notre hypothèse la moitié de cet élément-là. Nous n'atteindrons pas de nouveau 1 million, c'est sûr, mais nous allons restaurer un peu le niveau de remplissage et donc les recettes qui vont avec.

Sur la question de l'inflation hors fluides, nous le constatons partout. Il est difficile pour nous de vous le présenter en isolant tous les postes mais très clairement, par exemple sur le numérique, l'ensemble des maintenances et des coûts augmentent, c'est une évidence. Lorsque vous faites appel à un hébergement dans une salle blanche, cela fonctionne avec de l'électricité et comme c'est parfois la moitié du coût de l'hébergement, vous le retrouvez dans votre facture. Cela n'apparaît pas comme des fluides mais ce sont des fluides déguisés au sein de votre facture de maintenance. Nous en avons beaucoup.

Nous constatons aussi, et c'est là que c'est un double effet, que les délais d'approvisionnement sont extrêmement complexes et ajoutent du coût parce que le coût du transport augmente aussi. Je ne vais pas vous refaire ce que vous voyez au journal télévisé tous les jours. Vous avez de l'inflation sur l'ensemble des postes. Je ne peux pas mesurer la répartition entre l'informatique ou le reste, je ne peux pas l'isoler comme cela, mais c'est un peu dispatché dans l'ensemble des lignes présentes dans les éléments chiffrés que j'ai pu donner tout à l'heure. Il y a certains postes que nous pourrions un peu identifier a posteriori, mais pour l'instant il y a une trop grande volatilité des prix, plutôt dans le mauvais sens. L'inflation est un peu générale.

Je reviens sur l'histoire de l'alternance et le côté présentiel ou distanciel de nos apprenants. Je pense que c'est une évidence mais je vais le dire de façon très explicite. Il est très clair que cela n'a pas été un choix financier. Cela a été un choix d'organisation. Je pense que ce n'était pas ce qui était sous-entendu dans la question, mais autant que ce soit clair. Il y a bien une conséquence derrière sur les hébergements, sur les recettes, sur l'organisation, sur les difficultés et les frais de déplacement de nos élèves aussi. Ils se déplacent plus avec les allers-retours, donc nous les remboursons davantage. Par conséquent la part variable augmente, donc la compensation que nous avons du ministère va aussi dans ce sens. Sans préjuger, je crois qu'il y avait un retour d'expérience à faire sur ce sujet.

Sur la GVT négative ou le turn-over, je n'ai pas les éléments sous le coude pour vous répondre mais nous avons effectivement notre contrôle de gestion côté RH qui suit cela de près et nous pourrions tout à fait vous donner un peu plus de détails au moment du compte financier, puisque nous ne serons pas sur des éléments prévisionnels mais sur des éléments réels. Cela vous permettra d'avoir une vision de cet élément.

Qu'y avait-il d'autre ?

Mme AGENEAU : Il y avait aussi les recettes.

C'est une bonne nouvelle par rapport à l'apprentissage. On parle de l'alternance des élèves fonctionnaires mais nous avons aussi accueilli énormément d'apprentis dans nos masters cette année et c'est vrai que pour des filières de master qui pouvaient parfois faire penser que ce n'était pas forcément une activité génératrice de ressources, avec l'apprentissage et plus de soixante apprentis, c'est une recette importante cette année par rapport à l'année dernière. Bien sûr, c'était la rentrée de septembre donc l'impact n'est pas encore mesurable mais pour 2023, ce sera quand même une recette nouvelle. C'était un élément important que je souhaitais quand même souligner.

M. SABIRON : Tout à fait, c'est exactement cela. Il y a deux ans nous avons zéro en valeur. Pour 2023, l'ordre de grandeur est d'à peu près 500 000 euros, donc c'est important. Il y a quand même des coûts en face de cela, il y a une équipe administrative qui a été créée et qui fait face à cette activité-là donc nous avons des postes pérennes qui sont financés sur ressources propres, puisque ce ne sont pas des postes État, mais il y a un intérêt là-dessus puisqu'il y a évidemment un effet levier sur le différentiel entre les surcoûts relativement marginaux hors staff administratif et les recettes que cela génère.

Ensuite, il y a d'autres recettes avec un financement dont les trois quarts sont assurés par dotation, ce qui évidemment limite un peu le champ. Quand vous avez encore 10 % à 15 % qui sont des financements sur ressources propres sur des projets sur lesquels grosso modo vous avez de la subvention où pour 1 euro dépensé vous avez 1 euro de recette, ce ne sont pas les frais de gestion que l'on peut récupérer à droite et à gauche qui vont venir compenser le coût des fluides. Il faut que nous soyons très transparents et honnêtes là-dessus. Ceci dit, c'est systématique maintenant. Dans tous les contrats on va gratter les frais de gestion avec les financeurs lorsque c'est possible.

Après, pour la stratégie RH, je ne vais pas me prononcer dessus parce que cela sort de mon domaine de compétences.

Sur le niveau d'investissements, nous sommes en train de construire le budget 2023. Il faut se rappeler que nous sommes dans le principe d'annualité du budget, donc nous votons aujourd'hui le BR, nous ne votons pas le budget 2023, 2024, 2025. Nous sommes vraiment sur l'annualité et nous votons les éléments tels qu'ils sont aujourd'hui sur ce BR. Nous sommes en train de travailler sur les hypothèses 2023. Nous vous présenterons les leviers sur lesquels nous pouvons évoluer.

Maintenant, il faut quand même avoir en tête qu'à la fois sur les effectifs mais aussi sur les dépenses de fonctionnement, l'École a fait d'énormes efforts sur ses dépenses de fonctionnement, et nous allons arriver à un moment à la limite, avec des marges qui vont devenir de plus en plus marginales eu égard au fait qu'il y a un cœur de réacteur qu'il faut faire travailler. Il y a toujours des pistes, il faut toujours les travailler, mais cela va devenir difficile, c'est une évidence. Oui, sur les investissements cela peut avoir une contrainte mais encore une fois, je ne suis pas aujourd'hui en mesure de vous le dire pour 2023. Cela viendra au moment du BI qui sera présenté au mois de décembre, où vous aurez tous les éléments sur 2023.

Je pense n'avoir globalement rien oublié. Si c'est le cas, il faut me le dire et je complète.

M. SUDREAU : Merci beaucoup, Monsieur SABIRON. Madame la Directrice ?

Mme RICHARD : En complément je vais adresser moi aussi des remerciements à William SABIRON. La première fois que je l'ai entendu, je me suis « ce que je vais comprendre ou pas va beaucoup influencer dans mon confort de vie des années à venir ». J'ai eu la surprise merveilleuse de m'apercevoir que je comprenais et sur ces sujets-là, quand je comprends c'est que c'est l'autre qui est clair parce que ce n'est pas ma formation de base. Merci beaucoup pour cela. En plus, je n'ai pas peur de rentrer dans votre bureau. C'est vraiment extrêmement confortable.

Plus sérieusement, sur le fond des deux questions, et d'abord de façon un peu générale pour répondre à la question de savoir si cela nous inquiète, oui, cela nous inquiète un peu. Nous voyons bien que cette année, grâce finalement à la qualité de la gestion antérieure de l'École, nous n'allons pas être bousculés par le premier vent qui passe. J'aurais tendance à dire « encore heureux », mais nous voyons bien aussi que quand on additionne uniquement la projection du coût des fluides et la projection de l'augmentation du point d'indice, nous sommes devant une modification en pourcentage de notre budget dont nous ne pouvons pas imaginer qu'elle ne pose pas de problème. À la question de savoir si nous sommes un peu inquiets de la pente que cela prend, la réponse est très clairement oui.

Après, la peur n'enlève pas le mal. Il faut que nous prenions nous-mêmes aussi l'ensemble des leviers dont nous disposons. Sur la question que vous posiez tout à l'heure concernant la GVT et l'emploi, nous pourrions vous faire une présentation globale mais nous allons avoir d'autres départs à la retraite donc l'année que nous avons vécue avec des départs et donc ce petit délai à recruter n'est pas un phénomène exceptionnel. Certes, les gens que nous avons recrutés cette année ne partent pas à la retraite l'année prochaine, mais il y a d'autres départs et nous ne sommes pas dans une situation particulièrement problématique en ce qui concerne la GVT. Nous ne sommes pas dans une situation où nous n'aurions que des gens jeunes qui vont rester et vieillir, mais nous pourrions vous faire une présentation plus détaillée et plus argumentée si vous la souhaitez.

Nous en avons déjà parlé un peu mais sur le plan des hébergements, des frais de déplacement, etc., oui, nous allons nous saisir de la question en remettant ce sujet tout à fait en haut de la pile et pas seulement pour des raisons budgétaires. Même si demain, par miracle, le coût de l'électricité redescendait, nous essaierions bien de ne pas laisser la pression redescendre sur ce sujet-là. J'ai deux petites filles qui sont les plus belles du monde et qui ont 18 mois, il va quand même falloir que l'on puisse leur laisser un monde à peu près vivable dans lequel on n'a pas envoyé dans l'atmosphère une quantité de carbone qui ne permet pas à chacun de respirer.

Nous allons prendre extrêmement sérieusement cet élément et nous allons considérer que toute décision prise doit l'être au regard de ses impacts financiers, ce dont tout le monde a l'habitude depuis longtemps, mais aussi et y compris, avant, au regard de ses impacts carbone. Sur des organisations pédagogiques sur lesquelles il n'y a pas toujours un niveau exceptionnel de preuve sur le fait que telle organisation soit meilleure que telle autre, si elle a une trace carbone qui est différente, cet élément entre en ligne de compte en premier chef.

C'est très clairement le contexte dans lequel nous avons créé le groupe de travail sobriété, et cela participera à contrôler nos dépenses dans une certaine mesure et dans une mesure qui n'est pas considérable. Nous aurons l'occasion d'en reparler mais par exemple, nous allons faire un peu différemment sur la fermeture hivernale 2024 parce qu'il se trouve que cela permettra de gratter deux jours de chauffage et que c'est toujours cela de pris. Oui, nous allons faire tout ce travail, mais cela ne nous empêche pas d'être un peu inquiets.

M. SUDREAU : Merci, Madame la Directrice. Du côté des tutelles, je donne la parole à Monsieur COURAUD puisqu'une question a été posée par Monsieur LERAT à ce propos.

M. COURAUD : Si j'ai bien compris la question qui m'a semblé très ponctuelle, c'est celle de la dotation qui a été donnée en 2021 et qui pendant un certain temps a semblé pérenne tout en ne l'étant pas. Il est clair aujourd'hui, et je crois que cette réponse a été donnée à l'École même par écrit, me semble-t-il, que cette dotation n'était pas pérenne.

M. LERAT : Ce n'était pas la question. Il y avait effectivement les 300 000 euros dont nous avons beaucoup parlé dans les précédents conseils d'administration mais ce n'était pas cela. C'était la subvention du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche pour les années à venir. Pour le BR c'est réglé, mais dans les années à venir, vu tout ce dont nous avons discuté et vu les coûts à venir, pourrions-nous espérer qu'il y ait une discussion quant à son montant dans les mois et les années à venir ?

M. COURAUD : Vous savez, puisque cela fait maintenant longtemps que vous êtes intégré à l'enseignement supérieur, que les dotations de notre ministère sont déterminées principalement au moment de la discussion des contrats. Cette discussion budgétaire a eu lieu au moment de la dernière contractualisation. Il peut évidemment y avoir des aides exceptionnelles par rapport à tel ou tel problème qui se poserait, mais sauf exception, en principe, le budget est stable pendant la durée du contrat.

Ce n'est pas un engagement réglementaire, mais dans la réalité, c'est ce qu'il s'est passé et vous avez pu voir au cours des années que c'était le cas. Je crois que j'avais même plaisanté un peu lors des derniers conseils d'administration. On nous faisait le reproche que notre budget n'était pas suffisant et pouvait diminuer, et j'avais fait une remarque en disant que sa caractéristique était qu'il était stable et que c'était ce qui nous était plutôt reproché en général.

M. SUDREAU : Madame la Directrice, en complément ?

Mme RICHARD : Oui. J'apporte un élément complémentaire sur ce point, cher François. Nous tenons beaucoup à notre double tutelle. Parfois c'est simple et parfois c'est moins simple, mais nous y tenons beaucoup. Sur la question spécifique de la compensation du point d'indice, je pense que nous comprendrions difficilement de ne pas être traités comme les autres établissements d'enseignement supérieur, c'est-à-dire pas forcément mieux mais pas forcément plus mal non plus. Nous savons que les discussions sont en cours. Est-ce qu'on ne compense que sur les titulaires ou sur l'ensemble ? Nous nous attendons à être traités de la même façon.

Mme AGENEAU : Il y a aussi une logique des appels à projets dans le MESR. Nous avons reçu le dernier appel à projets Résilience qui est justement censé aider les établissements d'enseignement supérieur en mettant en place pas mal de choses autour de la sobriété. Nous souhaitons candidater. Nous avons vraiment l'espoir de pouvoir changer notamment le réseau de chaudière gaz et le raccrocher au réseau urbain. C'est très technique mais c'est beaucoup mieux en termes énergétiques.

Alors même que nous ne sommes pas opérateur du MESRI et de cette grande discussion, nous souhaitons candidater à cet appel à projets et notamment également sur l'étude de panneaux photovoltaïques, etc. Je pourrais vous le présenter lors du Conseil d'administration de décembre prochain mais je sais que l'appel à projets doit être mené assez rapidement puisque comme toujours avec le MESRI, il faut quasiment avoir les dossiers dans les tuyaux.

Je crois que la date limite est le 6 décembre. Je ne sais pas si Monsieur COURAUD était au courant mais nous souhaitons vraiment nous positionner sur cet appel à projets, et j'espère que le fait que nous ne soyons pas opérateurs — rappelez-vous cette discussion — ne nous mettra pas des bâtons dans les roues.

M. SUDREAU : Merci beaucoup.

M. COURAUD : Je vais juste faire une remarque et une réponse. Je crois quand même que la majorité, peut-être pas la totalité mais une grande partie des appels à projets de notre ministère ou de France 2030, sont davantage dirigés vers les sites et donc regroupés que vers les établissements. J'ai dit « la grande majorité ». J'avais insisté au moment des discussions sur l'EPE pour dire à quel point il était intéressant pour l'EHESP de faire partie d'un établissement regroupant plusieurs établissements sur un site. J'avais indiqué qu'à ce moment-là, l'EHESP serait beaucoup plus visible même s'il peut y avoir des appels à projets plus spécifiques d'un établissement plutôt que d'un site.

M. SUDREAU : Merci. Madame SANTARELLI ?

Mme SANTARELLI : Je remercie Monsieur SABIRON parce que j'ai pu échanger avec lui en amont sur une question que j'avais sur les modes de présentation et tout ce qui se neutralise dans le budget. Je voulais revenir là-dessus parce qu'il est difficile de suivre, pour la plupart d'entre nous et même moi parfois, tout ce qui peut se compenser entre les différentes années.

Ensuite, vos inquiétudes sont des inquiétudes qui sont partagées par tout le monde. Je pense que tous les opérateurs nous en font part. L'État lui-même et le ministère de la Santé en particulier sont face à une situation assez complexe. Je ne peux pas vous répondre pour l'instant sur tout ce qui concerne 2023 parce que de toute façon il y a encore des discussions au niveau des cabinets, d'après ce que j'ai compris hier soir quand j'ai demandé.

Ce qu'il faut bien comprendre c'est qu'en réalité, l'École est soutenue par le ministère de la Santé, il n'y a pas de souci, notamment dans ses projets futurs comme le projet Forum ou d'autres projets, et le fait que vous ayez augmenté le niveau d'investissements sur conseil du rapport de la Cour des comptes. Après, il faudra voir dans le budget 2023 comment vous équilibrez entre le Forum et de l'investissement courant. Vous nous le direz.

Il faut bien comprendre aussi que l'intérêt de l'État est probablement de coller au mieux à vos prévisions de dépenses, c'est-à-dire de ne pas vous donner trop non plus pour ne pas qu'il y ait une sorte de thésaurisation d'un montant qui gonfle par la suite. Je sais que ce n'est pas le cas pour vous parce que vous revenez d'une situation plutôt complexe.

Aujourd'hui, vous avez plus de trois mois de fonds de roulement, il me semble. Je n'ai pas calculé sur le fonds de roulement mobilisable mais sur le fonds de roulement complet, ce qui est une bonne notion à retenir. Vous n'aurez pas de problème pour payer les salaires, je ne sais pas si c'est votre question, ou même pour engager vos investissements. Il faut voir aussi que d'après ce que j'ai compris, l'ACOSS est assez réactive dans les délégations et s'il y a des soucis, de toute façon, il y a une rapidité du ministère de la Santé avec l'ACOSS pour pallier des soucis qu'il pourrait y avoir en gestion courante.

Des réponses vont vous être apportées au fur et à mesure des mois qui vont venir, probablement sur le point d'indice, et sur la compensation de l'inflation notamment des fluides en priorité.

M. SUDREAU : Merci. Nous comprenons effectivement que ce n'est pas le temps des arbitrages définitifs encore. Après, il est normal que le Conseil d'administration émette aussi le souhait que des efforts de rigueur ou de vertu ne soient pas pénalisants. Il serait paradoxal que ce soit ceux qui aient fait le plus d'efforts qui soient de fait sanctionnés du fait de cette rigueur. La dynamique est quand même nettement plus positive et vertueuse quand elle est inversée et quand les efforts de gestion, comme vous l'avez dit, Madame SANTARELLI, sont reconnus et accompagnés.

Franchement, quand on regarde le redressement de la trajectoire de l'École, il est nettement dû à un effort de grande rigueur de gestion et de serrage de boulons tous azimuts, donc il serait paradoxal et fort dommageable que cette rigueur et cette vertu se traduisent par une forme de non-accompagnement. Je pense qu'il est important que le Conseil d'administration émette ce message auprès de nos autorités de tutelle.

Nous suivrons évidemment avec beaucoup d'attention les arbitrages définitifs. Nous ne pouvons que nous réjouir aussi de ce qu'a indiqué Marion, et je ne sais pas si le Conseil peut appuyer d'une manière ou d'une autre la présentation de ce dossier, mais c'est aussi une manière intelligente et offensive de saisir ces appels d'offres et cela montre la volonté de l'École et de son équipe de continuer non pas à pleurer après les temps qui sont durs, parce que ce n'est pas le style et le mental de l'équipe, mais de montrer que chaque fois qu'il y a une fenêtre de tir, l'École est réactive, saisit la perche et prend la fenêtre de tir.

Le Conseil se réjouit de voir ce mental et cet esprit positif. Je vous propose que nous finissions la séquence financière. Il reste 35 minutes, nous mangerons vers 13 heures, mais je vous propose que nous clôturons en un seul mouvement cette séquence financière. Nous allons donc passer au vote sur ce budget rectificatif 2022.

M. LAMBERT : Pouvons-nous avoir une suspension de séance de quelques minutes pour nous concerter un peu ? Nous le faisons régulièrement.

M. SUDREAU : Elle est demandée donc il n'y a pas de souci. Combien de minutes signifient « quelques minutes » ?

M. LAMBERT : Trois minutes.

M. SUDREAU : Parfait, à tout de suite.

La séance est suspendue de 12 heures 28 à 12 heures 33.

M. SUDREAU : Nous allons reprendre. Comme il y a eu pas mal de pouvoirs, par souci de clarté je vais rappeler le nombre de votes par membre présent. J'ai moi-même trois votes. Monsieur COURAUD a deux votes, Madame LALLMAHOMED a deux votes, Monsieur LE RAT a trois votes, Monsieur DAVID a trois votes, Monsieur ROQUES a deux votes.

Nous passons au vote de ce budget rectificatif 2022.

M. MESURE : Je ne me suis pas exprimé tout à l'heure, j'attendais que nous ayons les explications des votes. Je pense que cela n'aurait pas de sens, surtout après la présentation extrêmement claire et brillante qui nous a été faite, de s'abstenir ou de voter contre. En ce qui me concerne, représentant du MEDEF, cela n'a pas de sens.

Par contre, je voudrais vraiment revenir sur ce que Madame la Directrice et vous-même avez dit sur notre inquiétude car le gros problème va être le budget 2023. Je préfère prévenir que subir. Je voudrais quand même rappeler que, ce qui est quand même rare dans les conseils d'administration publique auxquels j'ai assisté, nous avons été obligés par deux fois de retoquer le budget. Ce n'est pas courant et nous ne l'avons pas fait de gaieté de cœur. Nous l'avons fait parce que nous voulions justement défendre ce que Madame la Directrice a rappelé, qui était que le redressement de l'École sur le plan économique et financier avait été absolument remarquable.

Je voudrais rappeler la discussion assez « cash » que j'ai eu personnellement avec le Secrétaire général des ministères sociaux, où notre désaccord a été total dans la mesure où il nous a fait un hymne à la gloire du débasage. Or, je rappelle quand même que nous avons voté sous condition que ce que j'ai toujours considéré comme une dette soit rétabli et que nous ayons un rebasage sur les deux années qui correspondaient aux deux années où on appelle économie, en face de nous, ce que moi j'appelle endettement. Si je vais me servir sur votre compte en banque pour faire des économies, je contracte une dette vis-à-vis de vous.

C'est là-dessus que nous nous sommes vraiment exprimés avec clarté et nous ne voudrions pas revenir, après les accouchements difficiles des deux derniers budgets, vers une obligation et une contrainte de retoquer à nouveau un budget 2023. Je crois qu'il est donc honnête de notre part de bien spécifier et de venir à l'appui de ce que tous les deux, Madame la Directrice et vous-même, avez rappelé.

Nous ne nous laisserons pas embarquer dans un budget 2023 si nos tutelles n'ont pas compris qu'il n'y a pas de débasage à envisager, d'autant plus que, comme vous l'avez dit, la pénalité des bonnes gestions est assez énorme. Cela a été dit par le Secrétaire général des ministères sociaux à l'époque, qui m'a dit « on ne se sert que là où vous avez une bonne gestion ».

La bonne gestion permet justement de prévoir les orages. Or, les orages, comme vous l'avez dit, Madame la Directrice, sont devant nous et nous pourrions avoir une certaine sérénité pour 2023 parce que ce qu'on nous a présenté aujourd'hui passe « ric-rac », mais je vois déjà que les recommandations sont de repartir pour refaire une santé économique alors que c'est à peine acquis et quand même très fragile avec tout ce que nous allons avoir comme surprises à venir.

M. SUDREAU : Un grand merci à vous, Monsieur MESURE, pour votre intervention importante et qui cadre bien à la fois l'instant présent et aussi les perspectives 2023. Merci infiniment. Je vous propose de passer au vote sur ce budget rectificatif 2022.

Il y a une abstention et le reste vote pour.

Le CA adopte le budget rectificatif 2022

3.2 Consolidation des comptes de l'EHESP

M. SUDREAU : Il nous reste 25 minutes avant le déjeuner. Nous allons essayer de tenir l'échéance de 13 heures. Nous passons au deuxième point qui sera soumis à délibération et au vote, qui porte sur les consolidations des comptes de l'EHESP.

M. SABIRON : Ce point est beaucoup plus rapide. Nous revenons sur un sujet que nous avons déjà évoqué à plusieurs reprises. Il faut se rappeler qu'au mois d'octobre dernier, nous avons, avec l'agence comptable, proposé à ce Conseil des modalités de consolidation des comptes. La consolidation, c'est produire des comptes qui agrègent la structure mère, c'est-à-dire l'École, avec ses filiales que sont actuellement la SASU des Presses de l'EHESP et bientôt EHESP International. Cela s'intégrait dans un cadre général. Si vous vous rappelez, il y a un cadre réglementaire. Je ne vais pas revenir sur le détail de tout cela, c'était dans le dossier qui avait été fourni à l'époque.

Nous avons aussi expliqué qu'il y avait un certain nombre de critères généraux pour savoir si nous avons ou non l'obligation de consolider, et nous avons indiqué que même si nous n'avons pas l'obligation formelle de consolider, nous étions tous en phase pour dire que cela avait un intérêt de présenter ces comptes consolidés à l'échelle de l'établissement pour avoir une transparence sur l'ensemble des activités directes et indirectes de l'École.

Évidemment, le principe a été retenu de faire une consolidation progressive, c'est-à-dire en clair, pour l'exercice 2022, de nous faire accompagner d'une AMO et donc d'un cabinet pour faire des comptes consolidés et les présenter avant le 30 juin de l'année 2023, et d'accélérer ensuite le process notamment de ce que l'on appelle la convergence comptable entre les différents établissements pour que nous puissions vous présenter les comptes consolidés au même moment que le compte financier, c'est-à-dire au plus tard le 15 mars de l'année suivante, pour que l'information soit synchrone.

Nous revenons sur ce sujet pour différentes raisons. Emmanuelle va prendre la suite.

Mme DOUSSOT-ECUER : L'idée était d'abord de faire un point de situation pour indiquer où nous en sommes côté agence comptable, puisque nous avons la charge de cette consolidation.

Nous l'avons rappelé lors de la première présentation, aujourd'hui, SIFAC, qui est maintenu par l'AMUE, ne propose pas d'outil de consolidation. C'est-à-dire que la consolidation des comptes se réalise aujourd'hui sur l'outil Excel, en manuel. Aucun développement n'est envisagé dans la version actuelle du progiciel ni sur la future version. Ceci étant, il y a quand même un petit bémol parce que j'ai assisté récemment à un colloque d'agents comptables où l'AMUE était invitée, et elle a fait un sondage sur les établissements qui seraient potentiellement intéressés par un outil lié à l'outil SIFAC, notamment dans la perspective de l'évolution et du développement des EPE.

J'ai trouvé cela plutôt intéressant donc au nom de l'EHESP je me suis évidemment manifestée auprès de l'AMUE parce que cela pourrait être plus aisé pour nous de réaliser une consolidation sur un outil logiciel plutôt que sur un format Excel, avec le risque d'erreur que cela peut générer. Par ailleurs, je trouve cela un peu archaïque comme modalité.

Sur le volet AMO, nous travaillons actuellement avec le cabinet Deloitte. Simplement, le calendrier a été relativement décalé en raison notamment du contrôle juridictionnel de la Cour des comptes qui a mobilisé l'agence comptable de janvier à avril. Nous n'avons donc pas pu travailler sur ce sujet-là, qui n'est pas tout à fait neutre pour l'agence comptable. Cela a donc été repoussé.

Ensuite, c'est le cabinet Deloitte qui a lui-même décalé les travaux.

Aujourd'hui, où en sommes-nous ? Nous avons reçu du cabinet Deloitte, après différents échanges, tout ce qui a trait à la méthodologie et aux principes de la consolidation des comptes. C'était déjà la première étape, la méthodologie et les principes de la consolidation des comptes de l'EHESP avec les Presses et évidemment ensuite avec la deuxième filiale. C'est donc une méthodologie adaptée à l'environnement EHESP.

Nous attendons maintenant dans les prochaines semaines les outils sous format Excel, comme je vous le disais, et les travaux qu'ils ont réalisés sur les comptes 2020, ce qui nous servira de base et d'exemple pour procéder à blanc aux opérations de consolidation sur les comptes 2021, que nous poursuivrons en réel ensuite sur les comptes 2022.

William va poursuivre.

M. SABIRON : Oui. Un autre élément est qu'il y aurait une évolution de la réglementation relative à la consolidation. Des précisions sont attendues là-dessus courant 2024. C'est aussi un élément de contexte.

Nous revenons ensuite sur quelque chose que nous avons évoqué, à savoir le volet opérationnel. Très clairement, au-delà des aspects purement comptables, il y a aussi la relation avec le commissaire aux comptes actuel. Les commissaires aux comptes sont toujours nommés pour six ans et on ne peut pas interrompre leur activité. C'est leur protection sur leur autonomie et leur indépendance par rapport aux commanditaires.

Si nous devons faire tout de suite la consolidation, cela voudrait dire qu'il faudrait désigner un deuxième commissaire aux comptes dont le contrat démarrerait maintenant et nous nous retrouverions de fait dans une situation de décalage permanent entre un commissaire aux comptes qui est sur six ans sur une période, et l'autre qui est sur une autre période qui n'est pas la même. Ce décalage permanent voudrait dire que régulièrement, une fois tous les quatre ans, et après deux ans, quatre ans, six ans, nous serions obligés de relancer pour retrouver un nouveau commissaire aux comptes parce que nous serions incapables de renommer les deux commissaires aux comptes sur une même date et une même période.

Très clairement, cela nous obligerait d'abord à faire des marchés quasiment continus et d'autre part, cela nous embêterait aussi parce que cela voudrait dire qu'à chaque fois que nous changerions de commissaire aux comptes, parce qu'il n'est pas dit que celui que nous avons à un instant t serait le même lors de la phase suivante, ce serait à l'École d'assurer le passage de témoin de l'un à l'autre. Nous avons quand même d'autres priorités à traiter par rapport à cela.

La deuxième chose qui complique les choses, c'est que nous avons essayé de voir si nous pouvions, dans le cadre du marché-cadre sur lequel nous avons conclu avec PwC, intégrer un deuxième commissaire aux comptes. Que nenni, parce que ce marché-cadre n'existe plus. Il y a un nouveau marché-cadre, celui-ci géré par l'AMUE, et PwC n'est pas dans les commissaires aux comptes retenus dans ce marché-cadre. Nous ne les retrouverons pas non plus donc ils vont d'office sortir du paysage.

Pour nous, ce ne serait donc vraiment pas efficient que d'avoir à entrer dans une logistique pareille avec des commissaires aux comptes qui entrent, qui sortent, qui ne sont pas sur la même période, avec un transfert et grosso modo, c'est nous qui allons assurer au milieu de tout cela et ce n'est vraiment pas notre envie du moment.

À côté de cela, nous avons quand même conscience que nous nous sommes engagés sur quelque chose et que le Conseil d'administration a acté la consolidation. Ce que nous vous proposons, c'est non pas de revenir sur les principes mais d'amender un certain nombre d'éléments pratiques.

L'idée est que nous maintenons le principe de consolidation, nous ne revenons pas là-dessus. La deuxième chose, c'est de faire une consolidation qui, comme dit la publicité, fait que nous aurons « la couleur, l'odeur, le goût » et tout ce que vous voulez, mais qui ne sera pas la consolidation qui sera certifiée. C'est-à-dire que nous ferions le travail comme nous le faisons en vrai, sauf qu'il n'y aurait pas le tampon d'un commissaire aux comptes pour dire que les comptes sont certifiés.

L'idée est simplement d'aller jusqu'à la fin de l'exercice 2023, parce qu'il arrive tout de suite, demain. Par contre, nous nous débrouillons pour faire une consolidation des comptes sur l'exercice 2024, et d'ici là, nous serons rodés sur le processus interne, nous aurons fait le travail, nous aurons intégré les procédures et les méthodes. Nous aurons un rapprochement des méthodes et des calendriers avec nos filiales pour qu'au 15 mars, nous puissions vous présenter des comptes consolidés en même temps.

C'est juste un ajustement que nous vous faisons. Nous ne souhaitons pas vous proposer d'enlever de l'information mais simplement vous indiquer que d'un point de vue formel, nous vous proposons d'avoir un niveau d'information qui ne sera pas certifié mais qui sera tout comme pour répondre aux objectifs de transparence et de vision globale des activités de l'École.

Voilà ce que nous vous proposons et que nous soumettons à votre validation pour ajuster un peu les premiers éléments discutés au mois d'octobre dernier.

M. SUDREAU : Merci beaucoup à vous deux. Y a-t-il des questions ou des remarques sur ce sujet ? S'il n'y en a pas, nous passons au vote.

Le CA approuve la consolidation des comptes de l'EHESP

Mme RICHARD : Merci parce que l'inverse aurait été d'une complexité absolument dramatique.

M. SABIRON : Je le confirme. Merci à vous.

3.3 Actualisation de la politique de déplacements

M. SABIRON : Le dernier point très rapide est l'actualisation de la politique de déplacements. Nous revenons régulièrement sur ce sujet.

Je vais vous donner un cadre réglementaire et les éléments de contextes. Le cadre réglementaire, c'est que les déplacements dans la fonction publique sont régis par un décret de 2006 qui autorise les organisations et les opérateurs à ajuster les niveaux de prise en charge sur une durée limitée, et donc à adopter des règles dérogatoires par rapport au cadre commun du décret de 2006. C'est le cadre réglementaire, et nous sommes déjà dans ce cadre depuis des années, ce n'est pas un souci.

La délibération actuelle court jusqu'au 31 décembre 2022 donc évidemment, en termes d'éléments, il faut que nous anticipions cette échéance pour ne pas nous retrouver au 1^{er} janvier 2023 avec une décision du Conseil qui n'est plus valide, revenir dans le cadre général, pour ensuite y retourner après. Il faut que nous assurions une continuité dans l'ensemble de la gestion.

Il y a ensuite des raisons objectives qui nous amènent à revenir sur ce sujet-là ou en tout cas à vous proposer une évolution. C'est qu'évidemment, les déplacements professionnels s'adaptent aussi un peu au contexte et à l'environnement. Nous avons notamment des offres qui évoluent, un marché qui est assez fluctuant, qui a de nouveaux usages, comme les réunions à distance, et puis notamment un autre élément qui a été évoqué et qui est la démarche de développement durable qui doit entrer progressivement et de manière intelligente dans notre politique de déplacements. C'est un premier point.

J'évoquais le fait qu'il faut évidemment que nous puissions poursuivre et avoir une continuité dans nos activités et dans nos règles de gestion au-delà du 31 décembre 2022. Surtout, et je l'avais évoqué dans le détail au mois de juin, nous avons un marché du voyage d'affaires qui a été complètement bouleversé avec la crise sanitaire. Très clairement, nous constatons qu'aujourd'hui, pour être hébergé partout, à Rennes, sur les grandes villes mais aussi à Paris, les plafonds de remboursement que nous avons aujourd'hui et que je vais présenter ne sont pas du tout cohérents avec la réalité du prix du marché.

Que se passe-t-il alors ? La décision actuelle de la politique de déplacements fait qu'on peut déroger au plafond quand on peut justifier qu'on ne trouve pas un hôtel au prix qui a été fixé. Par contre, c'est une demande de dérogation et donc c'est un formulaire de plus qui monte jusqu'à la Directrice qui doit valider cela. Nous passons donc notre temps à avoir des dérogations dans le système actuel, pour dire les choses. Il y a un principe de réalité par rapport à cela et il faut donc que nous nous y adaptions pour éviter d'avoir des éléments d'inefficience.

Les éléments d'évolution que nous vous proposons sont relativement faibles. L'idée est de relever l'ensemble des plafonds d'hébergement, non pas pour faire la tournée des grands ducs, mais simplement pour nous caler sur les prix réellement constatés et ce que nous coûtent véritablement les hébergements, et arrêter de faire des dérogations à longueur de journée.

La petite nuance est que jusqu'à présent nous distinguons Paris et la région parisienne. En clair, lorsqu'on venait faire une mission sur le site parisien et qu'on dormait sur Paris, puisqu'évidemment ce ne sont pas les mêmes tarifs, et encore faut-il qu'il y ait de l'offre autour du site ici, on considérait que les personnes qui venaient sur le site parisien devaient être sur un tarif site parisien et non pas sur Paris, et la différence de prix est très importante. Or, la majorité des missionnés qui viennent sur le site parisien dorment intra-muros donc avec des tarifs élevés.

L'idée est donc de dire que lorsqu'on vient faire une mission sur le site parisien, on a le droit au tarif de Paris parce qu'on dormira sur Paris. C'est là aussi un principe de réalité. L'idée est de réajuster l'ensemble des tarifs d'une quarantaine d'euros parce que ce sont les tarifs que nous constatons. Il n'y a pas de superflus là-dedans, pour être très honnête, par rapport au prix moyen constaté. Parfois, sur des périodes précises, il y a même une saturation de l'offre sur Paris et même dans ce cas, nous n'y arriverions pas.

L'idée est aussi de faire en sorte que nos missionnés passent par la plateforme de réservation en ligne, sur laquelle nous avons une offre avec les garanties qui vont avec. Lorsque les personnes prennent leurs billets toutes seules, par contre, sauf dérogation, nous restons sur les tarifs beaucoup plus faibles. Il n'y a donc pas d'inflation, pour faire écho à ce qui a été évoqué tout à l'heure sur les pistes d'amélioration. Nous ne sommes pas en train d'aller dans le contresens de l'histoire, nous sommes simplement en train de nous mettre en lien avec la réalité des coûts que nous avons aujourd'hui. Il n'y aura donc pas de surcoût pour l'École, pour dire les choses clairement.

L'autre point, c'est mécaniquement l'extension de cette politique de déplacement que nous avons vue courte, jusqu'au 31 décembre 2023, parce que nous estimons qu'il y a là aussi des choses qui vont bouger. Nous savons que nous allons devoir intégrer des éléments de politique de déplacements durables et nous allons donc devoir retravailler sur notre politique de déplacements, et ce n'est donc pas la peine de mettre quelque chose sur cinq ans. Ce ne serait même pas très logique. Nous faisons un temps court pour pouvoir nous obliger à revenir dessus.

Nous gardons les dérogations parce qu'il y a des situations qui vont encore continuer à exiger des dérogations sur les tarifs, mais nous considérons que ce n'est pas à notre Directrice de passer ses soirées à signer des parapheurs, n'étant en plus pas en situation de vérifier s'il n'y avait effectivement pas de logement au tarif prévu. Les dérogations vont donc passer par la Direction des affaires financières où ils sont capables de contrôler pour s'assurer qu'il n'y ait pas un abus. C'est donc à ce niveau-là que la décision sera prise.

Enfin, il y a quelques reformulations mineures mais c'est simplement pour la lecture et l'application, pour que ce soit beaucoup plus compréhensible et applicable sur un certain nombre de situations. C'est quasiment à la virgule parfois.

Ce qu'il faut retenir de cela, c'est que nous prolongeons la période en étant conformes avec le décret de 2006 dans l'esprit. Nous faisons en sorte que les dérogations passent uniquement par la DAF et par contre, nous rehaussons les prix des nuitées, notamment sur Paris et les autres villes, d'une quarantaine d'euros pour être en réalité avec les prix des hébergements qu'on trouve pour nos missionnés, qu'ils soient internes ou externes.

Mme AGENEAU : J'ajoute que ce serait pour une mise en œuvre immédiate après le Conseil d'administration et que nous n'attendrions pas la fin de la dernière politique pour la mettre en œuvre parce qu'il me semble que c'est urgent au sein de l'École.

M. SUDREAU : Merci beaucoup pour la clarté de la présentation et de l'argumentation sur un sujet évidemment potentiellement sensible. Y a-t-il des questions ou des demandes de complément ? Patrick LAMBERT ?

M. LAMBERT : Merci pour cette présentation très convaincante. Là, vous faites un paquet de toutes les villes de France sauf Paris. Or, dormir à Nice, ce n'est pas le même prix que dormir Ussel, je pense donc c'est un paquet global. Est-ce qu'il ne s'agit que des nuitées et non pas des repas et des déplacements ?

M. SABIRON : Les grandes villes, dont Nice fait partie, seront dans la deuxième catégorie qui regroupe le grand Paris et les grandes villes. Le grand Paris ne concerna plus le site parisien, puisque désormais nous considérons que c'est Paris. S'agissant des grandes villes, c'est selon la définition, et c'est indiqué dans la politique, mais Nice en fait partie puisque ce sont toutes les grandes métropoles.

M. LAMBERT : La politique de déplacements ne se limite pas aux nuitées, il y a aussi le prix des repas et des transports, trains, avions, etc. Est-ce hors champ ?

M. SABIRON : Oui parce que désormais, sur la plateforme, nos missionnés peuvent réserver leurs billets de train, le billet d'avion s'il y a besoin et l'hébergement, ce que nous n'avions pas avant. De toute façon, c'est pris en charge par l'École. C'est sur les contrats professionnels donc il n'y a pas de modification à apporter. Par contre, les repas sont sur présentation de notes de frais et de justificatifs et nous restons sur les 17,50 euros du décret. Nous n'avons pas touché à cela.

M. LERAT : J'ai juste une petite question par rapport à l'article 5 concernant les déplacements en avion, où il y a possibilité, exceptionnellement, de voyager en classe affaires. Est-ce que cela arrive fréquemment ? A priori, la classe premium, c'est très bien. D'ailleurs, voyager en économique, ça le fait. Est-ce que cette demande est fréquente ? Quand il y a une demande, est-ce parce que les gens ont une jambe dans le plâtre et sont obligés de tendre la jambe ? Je ne sais pas. Je voudrais savoir si cette dérogation est attribuée régulièrement ou pas. C'est un premier élément.

Autrement, dans l'article 11b, cette fois-ci concernant les hébergements, j'aimerais savoir s'il faut se limiter à Airbnb, puisque c'est écrit dans le texte. Ne serait-il pas plus intéressant de mettre « Airbnb ou équivalent » ? A priori, il y a tout un tas de trucs, Booking, le groupe Homeway, le groupe Tripadvisor, etc. Est-ce lié à la plateforme que nous utilisons et au marché que nous avons passé ? Je ne sais pas. Ce sont juste deux questions, autrement, c'est bon.

M. SABIRON : Pour la classe affaires, c'est rarissime. C'est vraiment lié à des voyages à très longues distances, avec des circonstances particulières, mais cela se compte sur les doigts d'une main à l'année. C'est ridicule donc il n'y a pas de sujet pour moi. Nous n'avons jamais eu de plainte par rapport à cela, en général cela se passe bien.

Je tiens à dire que nous maintenons cette politique bien que sur ces déplacements, ce soit régulièrement financé par des ressources propres. C'est-à-dire qu'en clair, nous ne sommes pas dans la logique où parce que c'est financé sur ressources propres, sur des projets ou une sur expertise, on va déroger, faire plein pot avec classe affaires. Non, ce n'est pas cela. C'est pour cela que c'est extrêmement limité.

Ensuite, sur les hébergements, pourquoi avons-nous mis Airbnb ? Cela a fait l'objet de discussions. On peut toujours avoir un raisonnement premier qui est celui du coût en se disant qu'Airbnb est beaucoup moins cher et qu'on fait donc faire des économies à l'établissement. Nous avons parfois constaté des déplacements chez des particuliers.

M. LERAT : Je parle de ceux qui ont pignon sur rue, en fait.

M. SABIRON : On peut trouver plein de choses qui ont pignon sur rue qui n'ont pas forcément d'assurances et de garanties. Nous n'oublions que nous sommes employeur et responsables de nos missionnés pendant leurs déplacements et que, sur la plateforme Airbnb, nous savons que nous avons des garanties, des obligations d'assurances, etc. Nous pourrions être confrontés à des difficultés mais nous n'avons pas voulu l'ouvrir en disant « ou équivalent » parce que nous nous sommes dit que nous pourrions nous retrouver sur des plateformes un peu mineures sur lesquelles nous ne savons pas où tombent les personnes, nous n'avons pas de garanties et nous ne savons pas auprès de qui nous retourner s'il y a un pépin.

Nous l'avons donc laissé comme cela aujourd'hui en nous rappelant quand même que jusqu'à il y a neuf mois de cela, presque dix mois, pour l'ensemble des hébergements, c'était les missionnés qui avançaient cette somme. L'objectif premier que nous avons eu en rentrant dans la plateforme était de faire en sorte d'arrêter que nos missionnés soient obligés d'avancer l'argent du déplacement. La garantie, la sécurité et le service sont passés par la plateforme.

Nous verrons, peut-être que cela pourra bouger, mais aujourd'hui nous tenons à limiter encore l'ouverture à d'autres formats dans lesquels nous ne pourrions pas mesurer de manière sereine non seulement les conditions commerciales et de remboursement, mais aussi la sécurité de nos missionnés sur ces lieux d'hébergement, d'où l'explication de cette limite aujourd'hui. Cela pourra évoluer mais ce n'est pas l'objectif premier.

M. SUDREAU : Merci beaucoup. Y a-t-il d'autres questions ou remarques ? Nous passons donc au vote.

📖 Le CA approuve l'actualisation de la politique de déplacements.

M. SUDREAU : Merci de ce vote. Nous allons entamer la séquence du déjeuner. Je vous propose que nous nous retrouvions à 13 heures 45 de manière à tenir l'échéance de fin du Conseil. Merci beaucoup et bon appétit.

La séance est suspendue pour la pause méridienne de 13 heures 00 à 13 heures 45.

M. SUDREAU : Il est 13 heures 45, je vous propose de reprendre nos travaux avec le point numéro 4.

4. DELEGATIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A LA DIRECTRICE DE L'EHESP

M. SUDREAU : C'est Madame QUERO qui nous présente ce point sur les délégations du Conseil d'administration à la Directrice de l'EHESP.

Mme QUERO : Merci, Monsieur le Vice-Président. C'est un point technique et juridique. Conformément aux statuts de l'EHESP, pour des raisons de bon fonctionnement de l'École, il est prévu que le Conseil d'administration puisse déléguer une série de compétences à la Directrice.

Dans ce cadre-là, des délibérations sont intervenues pour cadrer, fixer et lister les compétences qui ont d'ores et déjà été déléguées dans le cadre de ce transfert de compétences. La dernière en date était la délibération de juin 2017, qui a été modifiée en 2021 uniquement sur un certain nombre de montants.

Dans le cadre de la délibération qui vous est ici présentée, à la suite de la nomination de Madame RICHARD en qualité de Directrice il est proposé de confirmer et consolider les délégations de compétences accordées par le Conseil d'administration. Je dis « consolider » parce qu'il y avait deux délibérations successives qui étaient venues modifier certains montants.

À l'occasion de cette consolidation et de cette confirmation, il est également proposé d'apporter trois ajustements sur trois points distincts. Le premier point d'ajustement, qui apporte une modification par rapport à la délégation de compétences précédente, rentre dans l'item « participation à des organismes dotés de la personnalité morale ». En effet, suite à l'approbation des statuts de l'Université de Rennes par le Conseil d'administration, il est d'ores et déjà proposé d'autoriser la Directrice à décider de la future contribution financière qui sera due à l'EPE par l'EHESP en sa qualité d'établissement composante.

La seconde modification entre dans le cadre d'un souhait d'accentuation d'une modalité de simplification fonctionnelle au quotidien. La délibération du 1^{er} juillet 2020 avait décidé d'autoriser le Directeur à déléguer sa signature au responsable de centre de responsabilité afin de signer les actes d'achat d'un montant inférieur à 800 euros. Nous avons fait un bilan de l'utilisation des délégations de signature par les titulaires actuels des délégations de signature. Dans le cadre de ce bilan, l'observation qui s'est le plus fréquemment retrouvée dans les retours que nous avons eus était la question de savoir s'il serait imaginable d'augmenter ce montant.

Il est donc proposé, pour des raisons de simplification opérationnelle, d'augmenter ce montant maximum à la somme de 1 500 euros. Il vous est donc proposé d'autoriser la Directrice à confier la possibilité de signature sur les demandes d'achat qui relèvent de la commande publique pour un montant maximum à hauteur de 1 500 euros. Il est aussi proposé de modifier la rédaction des personnes à qui cette délégation de signature pourrait être accordée pour la globaliser à toutes les personnes placées sous l'autorité de la Directrice.

La troisième modification est purement technique. Elle résulte d'un croisement du cadre juridique qui s'applique aux remises gracieuses et admissions en non-valeur. Ce croisement des modalités juridiques permet de faire de ces autorisations de remises gracieuses ou admissions en non-valeur une compétence en propre de la Directrice, mais le Code prévoit que ce soit sur proposition du Conseil d'administration.

Là encore, pour faciliter la gestion de ces demandes, il est proposé au Conseil d'administration, comme c'était le cas dans la rédaction qui existait déjà dans la délibération de 2013, puisque c'était déjà conçu de cette façon-là, de présumer avoir fait sa proposition à la Directrice pour les admissions en non-valeur dans la limite de 5 000 euros et pour les remises gracieuses inférieures à 10 000 euros.

Le reste des périmètres délégués reste inchangé.

Voilà pour la présentation.

M. SUDREAU : Merci beaucoup, Madame, pour la présentation. Soulève-t-elle des questions ou des remarques ?

M. DEREGNAUCOURT : J'ai juste une question technique sur l'article 3 concernant la contribution financière de l'EHESP à l'EPE. Il n'y a pas de montant indiqué comme sommital alors que c'est plutôt la règle sur les autres dispositions. Est-ce que c'est voulu ? Quelle en est la raison ?

Mme QUERO : À ce stade, nous n'avons pas encore connaissance des modalités concrètes de détermination de cette contribution, ce qui fait qu'il était un peu difficile d'en faire d'ores et déjà une évaluation cohérente et pertinente.

Mme AGENEAU : Je rappelle que dans le cadre d'UniR, nous payons une cotisation de 16 000 euros. Nous sommes actuellement en négociation avec l'EPE. Ce n'est pas forcément une cotisation, mais plutôt le fait d'adhérer à des services de type SMUT ou SUAPS, qui ferait que nous allons forcément cotiser à des services supplémentaires. Nous ne sommes pas encore tout à fait sûrs quant à savoir si c'est une cotisation forfaitaire globale ou si c'est au service ou au projet, mais c'était pour prévoir au cas où.

M. SUDREAU : Monsieur LAMBERT ?

M. LAMBERT : Je trouve qu'il est absolument nécessaire de faire ces délégations à la Directrice pour la bonne gestion et la simplification de la gestion de l'École. J'ai une question à vous poser, Madame. Vous avez parlé de délégation de compétences et parfois de délégation de signature. S'agit-il de l'une et de l'autre, ou de l'une ou l'autre, selon les attributions déléguées ?

Mme QUERO : La délibération dont il est question porte sur une délégation de compétences.

M. LAMBERT : Il est écrit « signature ».

Mme QUERO : La proposition qui est faite est de déléguer à la Directrice la compétence pour accorder sa signature dans ce cadre-là, pour gérer le cran suivant. Entre la Directrice et les agents, il n'y a pas de délégation de compétences, il ne peut y avoir qu'une délégation de signature. Vous concernant, c'est bien une compétence de déléguer ou pas la signature que vous accordez à la Directrice.

M. SUDREAU : Patrick n'a pas l'air totalement convaincu.

M. LAMBERT : De toute façon, je vote pour.

M. SUDREAU : Y a-t-il d'autres questions sur ce point ? Non ? Nous passons au vote.

📖 Le CA approuve à l'unanimité les DELEGATIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A LA DIRECTRICE DE L'EHESP

5. OFFRE DE FORMATION

5.1 Modification d'intitulé d'un diplôme d'établissement « Care+ : Leadership dans les établissements sanitaires, sociaux et médicosociaux »

M. SUDREAU : Je vous propose de passer au point 5 sur l'offre de formation. A priori, Michel LOUAZEL est en visio.

Mme RICHARD : Nous pouvons anticiper sur le premier point qui est un point tout à fait formel. Vous avez approuvé en mars 2021 la mise en place d'un diplôme d'établissement qui s'appelle « Care + : leadership dans les établissements sanitaires, sociaux et médicosociaux », et c'est effectivement comme cela que nous avons libellé les diplômes. C'est ce qui figure sur les diplômes mais ce qui figure sur la délibération qui s'est limité à « Care + », ce qui fait que nous sommes dans une situation où la délibération du Conseil d'administration ne correspond pas à l'intitulé exact qui est sur le diplôme.

Nous vous demandons donc une nouvelle délibération pour décider de la même chose que ce que vous avez décidé la dernière fois, mais pour que cette fois-ci nous le fassions figurer correctement la délibération et que nous n'ayons pas de discordance entre le libellé du procès-verbal et celui du diplôme.

Vous voyez que c'est assez technique et mineur comme décision à prendre de votre part. Il s'agit juste de dire que vous êtes d'accord avec vous-mêmes et pour que nous l'écrivions correctement.

📖 Le CA adopte la Modification d'intitulé d'un diplôme d'établissement « Care+ : Leadership dans les établissements sanitaires, sociaux et médicosociaux »

5.2 Présentation du nouveau protocole du Certificat d'aptitude aux fonctions de directeur d'établissement ou de service d'intervention sociale (CAFDES)

M. Michel LOUAZEL rejoint la séance.

M. SUDREAU : Bonjour, Monsieur LOUAZEL. Nous vous passons tout de suite la parole pour la présentation du point 2, le point 1 ayant déjà été traité. Nous passons directement au point 5.2.

M. LOUAZEL : Très bien. Je vous prie d'excuser mon retard. J'étais sur une autre réunion.

Je vais faire un point sur le CAFDES. Vous le savez, le CAFDES est une certification dans le travail social pour lequel la DGCS nous a confié une responsabilité d'animation d'un réseau de partenaires, et notamment des instituts régionaux de travail social. Vous avez ici la liste sur cette diapositive puisque si nous pilotons cette formation CAFDES, nous ne délivrons pas directement les enseignements, qui sont réalisés dans ces différents centres CAFDES.

Dans le cadre d'une rénovation des différents diplômes du travail social, il y a eu une réflexion qui a été menée sur cette certification CAFDES. Le certificat peut être dispensé de manière continue ou discontinue. Pourquoi ? En fait, nous avons beaucoup de candidats au CAFDES qui sont des personnes qui le font dans le cadre de la formation continue, toujours en exerçant leurs fonctions, et qui ont donc la possibilité d'acquérir certains blocs de compétences qui ont été revus dans le cadre de ce nouvel arrêté.

C'est une durée de formation qui s'étale entre 24 et 30 mois, avec à la fois des enseignements théoriques mais aussi une période de stage relativement conséquente. En fonction des expériences et des compétences déjà acquises, nous avons la possibilité de revoir le format de cette formation.

Le CAFDES, comme tous les diplômes du travail social, a fait l'objet d'un travail sur la période 2021-2022, piloté par la DGCS. Nous avons été associés à ces travaux-là et notamment ma collègue Elsa BOUBERT, qui est responsable à la fois de la formation des élèves D3S mais aussi responsable du CAFDES, et en lien avec cette association qui regroupe les différents centres de formation, l'UNAFORIS.

Cela a donné lieu à la publication d'un décret du 27 août 2022 avec un nouveau référentiel métier, un référentiel compétences, formations et certifications, et un référentiel compétences qui est maintenant structuré autour de quatre blocs :

- un bloc autour de l'élaboration de projets stratégiques ;
- un bloc sur le projet d'établissement ou de service ;
- un bloc RH,
- un bloc finances et ressources matérielles ;
- un bloc transversal qui est la compétence en matière de communication.

Nous avons participé à cette réflexion et l'EHESP continue, tout au long de ce projet mais aussi dans sa mise en œuvre désormais, à accompagner les différents centres.

Cette réingénierie ne modifie pas l'économie générale de la formation, la volumétrie d'heures ou la durée. Bien évidemment, cela va avoir une incidence sur les contenus de formation. Dans le document qui vous a été remis le 30 octobre, nous avons une description des blocs de compétences et une description des modalités d'évaluation, ce qui est normal puisque c'est ce que nous devons vérifier dans notre relation avec les centres. Bien évidemment, nous n'avons pas tout le détail du contenu, mais nous nous rapportons aux grands items qui sont présentés dans ce protocole.

Nous avons les premières épreuves qui vont être mises en place selon les nouvelles modalités entre mai et novembre 2024 au regard de la durée de formation que je vous ai précisée auparavant, ce qui veut dire qu'il va y avoir une période transitoire puisqu'il y a tous les stagiaires qui sont rentrés en formation avant ce décret, donc il va falloir mettre en place un double barème pour tenir compte de l'ancien dispositif et du nouveau.

L'idée est donc d'avoir une démarche de certification globale, c'est-à-dire une personne qui va suivre la totalité du cursus et une possibilité d'acquisition de blocs dans une procédure un peu discontinue comme précisé auparavant, avec donc des blocs qui sont validés à vie comme c'est noté ici dans la diapositive.

Cela veut dire que nous allons potentiellement avoir à suivre des personnes dans la durée et donc potentiellement un nombre de dossiers important. Ceci dit, nous avons déjà aujourd'hui, notamment à travers le dispositif de VAE CAFDES, un nombre de dossiers très conséquent à suivre chaque année.

Cela veut dire qu'à partir du moment où il y a eu une révision du référentiel métier et du référentiel de compétences et où cela a une incidence sur le référentiel d'évaluation, il a fallu actualiser le protocole qui lie l'EHESP avec le réseau. Il y a très peu de modifications en tant que telles. Ce sont juste les intitulés des blocs qui changent mais notre fonctionnement avec les centres n'est pas modifié.

Le CF a été saisi de cette question le 4 octobre dernier et a émis un avis. Il va donc falloir que nous actualisions ensuite les conventions avec les différents centres et que nous mettions en place cette période de transition.

Au-delà de ce protocole sur lequel nous vous demandons votre avis et qui vous a été envoyé dans les documents pour information de ce Conseil d'administration, il y a un point supplémentaire qu'il est souhaitable d'avoir en tête. C'est la mise en place d'une passerelle via un master demandé par la DGCS. C'est un point important parce qu'il y a eu un débat. Est-ce que oui ou non on attribue, à cette certification qui fait partie des diplômes du travail social, le grade master ?

Vous le voyez, la décision qui a été prise, c'est qu'il n'y ait pas d'accolement de ce certificat au grade master mais que soit plutôt portée l'idée d'une bi-diplomation, c'est-à-dire que des personnes qui suivent le CAFDES aient la possibilité en parallèle de valider un master. Ce n'est pas une nouveauté au sens où cela se faisait parfois dans certains centres, puisque certains centres avaient déjà noué des accords de partenariat avec des universités proches sur leur territoire. Là, il s'agit de le proposer de manière un peu plus systématique mais absolument pas obligatoire, et notamment de le proposer aussi via l'offre de masters de l'EHESP.

Vous le savez, vous avez eu à vous prononcer sur différents masters, et nous avons notamment des masters dans le domaine de la gestion et du management des établissements de santé et du secteur social et médicosocial. L'idée serait de pouvoir adosser, pour ceux qui le souhaitent, le master analyse et management des organisations de santé notamment, mais pas exclusivement, à ce CAFDES.

Nous avons commencé à réfléchir mais les scénarios ne sont pas arrêtés. L'idée est d'avoir ou bien une passerelle totalement intégrée, considérant qu'au regard des enseignements qu'il faut proposer dans le cadre du CAFDES il faut qu'il y ait peu de cours et d'examens complémentaires et qu'il y ait donc un mapping entre les deux parcours de formation pour essayer de faire en sorte et vérifier qu'on garde des dispositifs très proches, ou bien, selon un deuxième scénario, une bi-diplomation qui propose des parcours complémentaires tout au long de la vie avec des blocs optionnels qui seraient ouverts aux « CAFDESIens ».

À ce jour, ce n'est pas tranché. Nous avons notamment un sujet, si nous l'adossons par exemple au master AMOS, qui est que ce master AMOS s'intéresse autant à des établissements sanitaires qu'à des établissements sociaux et médicosociaux. Or, les contenus d'enseignement dans le CAFDES sont quand même plus orientés sur le secteur social et médicosocial. Comment faire en sorte que les stagiaires d'un parcours CAFDES puissent compléter leur formation, notamment sur le volet sanitaire ? Ce sont des questions qui sont encore ouvertes mais sur lesquelles nous allons avancer dans les mois qui viennent pour permettre aux stagiaires du CAFDES de pouvoir accéder à cette bi-diplomation.

Il me semblait important que vous ayez aussi cela à l'esprit. Il y a cette réforme du CAFDES, il y a ce protocole sur lequel nous vous demandons de vous prononcer mais en parallèle, il y a un chantier qui est encore ouvert sur le rapprochement et cette bi-diplomation, avec le CAFDES d'un côté et le master de l'autre. Je vous remercie pour votre attention.

M. SUDREAU : Merci beaucoup, Monsieur LOUAZEL. C'est un point qui n'est pas soumis à délibération mais à information du Conseil d'administration. Les membres du Conseil d'administration ont-ils des remarques ou des questions à poser sur ce point ? Monsieur LERAT ?

M. LERAT : Ce n'est pas moi directement qui aie des remarques. Anne MEUNIER s'est posé un certain nombre de questions et souhaitais que nous puissions les partager parce qu'a priori, la fédération CFDT santé sociaux a largement participé à la refonte du référentiel dans le travail qu'ils ont conduit conjointement avec les autorités ministérielles.

Quand on voit le protocole, il est évident que toutes les informations ne sont pas dedans. Peut-être que Michel va pouvoir lever les interrogations. Ce qui est pointé, c'est que dans le document, a priori, n'apparaissent pas prises en compte les évolutions qui sont pourtant a priori intégrées au niveau du référentiel. Il y a toute une liste en ce qui concerne la compétence transverse communication interne/externe, la démarche éthique, l'accompagnement des usagers et en particulier la question de leur participation, la négociation et la construction d'accords collectifs, qui a priori est une nouveauté dans le public, en sachant que le secteur CAFDES le couvre puisqu'il est délivré automatiquement aux élèves D3S en formation initiale.

En cascade se pose une question, mais je pense que là nous sommes vraiment dans la discussion et nous n'avons pas sous les yeux le contenu des formations. Notre attention est attirée sur le point suivant. Est-ce que dans les maquettes de formation initiale des DH, des D3S, des DS, cette idée de négociation et de construction d'accords collectifs fait partie de la formation ou pas ? Je pense que oui.

Je pense qu'au niveau des libellés, comme on a seulement « dialogue social », etc., on peut supposer que c'est intégré dedans, mais l'idée était quand même de poser la question étant donné que, de toute façon, l'École n'a pas la main sur le contenu de la formation puisque ce sont les centres qui la dispensent.

Il y a un certain nombre d'autres éléments qui seraient potentiellement à prendre en compte en ce qui concerne la démarche qualité et notamment la prévention de la maltraitance, la gestion des risques dont la gestion de crise et la prévention des risques psychosociaux et la qualité de vie et de santé au travail.

Ce sont des questions qui sont posées, mais peut-être que Michel va pouvoir nous éclairer un peu par rapport à cela parce que quand je vois les libellés qui vont être validés, je pense qu'on peut les trouver dedans, mais comme nous n'avons pas les programmes détaillés, autant soumettre la question en demandant si tout cela n'a pas été oublié au passage au moment de la réforme.

M. SUDREAU : Monsieur LOUAZEL ?

M. LOUAZEL : J'ai envie de dire qu'une partie de la réponse a été apportée. C'est le texte de 2022. Nous avons une présentation ici par bloc de compétences, ce qui est maintenant exigé pour toutes les formations, et derrière nous avons un certain nombre d'items qui sont uniquement pour le moment des unités de formation liées à ces blocs de compétences.

C'est vrai que par rapport à ce qui a été cité, il y a un certain nombre d'éléments que l'on va certainement retrouver. Par exemple, on a une unité d'enseignement sur les droits et libertés des personnes. Il y a des problématiques qui ont été évoquées que l'on va retrouver dans cette unité d'enseignement. De la même façon, il y a une unité sur le dialogue social et je n'imagine pas que les sujets d'accords collectifs ou de protocoles de négociation, etc., ne soient pas abordés dans ce cadre-là.

Pour autant, à ce jour je n'ai pas une présentation des maquettes et des contenus. Pourquoi ? Encore une fois, nous avons le référentiel de compétences, nous avons le référentiel d'évaluation, et la traduction de tout cela, c'est le référentiel de formation. Le référentiel de formation est en cours de finalisation, donc il y a un travail qui va être fait centre par centre avec bien entendu ce point de vigilance de la part de l'EHESP pour regarder et harmoniser ce qui va être proposé dans les différents centres de formation.

La date de publication de ce nouveau référentiel nécessite maintenant que les différents centres s'en emparent pour modifier leur maquette de formation pour que ce soit opérationnel à la prochaine rentrée. Si c'est nécessaire, nous pourrions demander à la responsable du CAFDES de nous refaire un document de synthèse pour montrer concrètement comment ces différentes questions ont été intégrées dans les enseignements qui sont proposés pour répondre, encore une fois, à cette dénomination qui apparaît dans la réforme.

M. SUDREAU : Merci beaucoup. Monsieur DEREGNAUCOURT, souhaitez-vous intervenir ?

M. DEREGNAUCOURT : Oui. C'était sur la question de la bi-diplomation avec une remarque de prudence sur la proximité trop importante qui pourrait exister entre CAFDES et master parce qu'à un moment le risque pourrait être, en créant une équivalence et non pas simplement des passerelles, de finalement faire disparaître l'épaisseur du CAFDES. Si finalement on a un master qui a le même type de contenu et de reconnaissance qu'un CAFDES, demain, à quoi sert de maintenir un CAFDES et à la rigueur de maintenir un certain nombre de professions qui sont enseignées dans les formations de l'EHESP ?

Il y a un risque de glissement vers le « tout université » auquel il faut peut-être être vigilant dans la démarche que nous enclenchons ici pour éviter qu'à un moment donné on interroge le bien-fondé de ces formations qui ont quand même une connotation, un ancrage professionnel et une finalité professionnelle extrêmement forts et issus d'une culture du travail social. Ce sont des éléments qui sont des sources de richesse dans la pratique professionnelle et qu'il ne faut pas perdre de vue par une assimilation qui serait trop forte entre les deux processus.

M. SUDREAU : Monsieur LOUAZEL ?

M. LOUAZEL : J'entends complètement cela. Vous avez complètement raison d'être vigilant et je pense que quelque part, c'est aussi ce qui a présidé au choix de ne pas proposer de grade master au CAFDES. J'ai envie de dire que c'est intéressant parce que nous avons eu cette discussion, y compris au sein du Conseil d'administration de l'EHESP, et nous nous sommes posé ces mêmes questions pour les formations statutaires que nous avons à l'École. Nous nous demandions s'il fallait ou non demander à ce qu'une formation de directeur, que ce soit DH, D3S ou DS, soit reconnue comme grade master.

Jusqu'à présent, le ministère n'a pas souhaité que ce soit le cas et d'une certaine façon, on reprend cette même idée ici dans le CAFDES en disant « non, nous avons là une certification qui se suffit à elle-même ». Pour autant, nous proposons, et c'est bien une proposition et pas une obligation, d'avoir à côté une bi-diplomation.

Pourquoi ? C'est parce qu'il y a certains des professionnels qui sont titulaires de cette certification qui choisiront peut-être au bout de quelques années d'exercer dans un autre secteur d'activité. Le fait de pouvoir, au-delà du CAFDES, justifier également de la détention d'un master qui serait plus large qu'une certification qui est vraiment très connotée mais très reconnue, puisque le CAFDES est parfaitement identifié dans le secteur médicosocial et notamment dans le secteur associatif, et de pouvoir dire qu'on a en même temps une autre certification qui permet éventuellement de s'ouvrir à d'autres métiers, a été considéré comme un plus.

Il n'y a pas de caractère obligatoire et de grade master. D'une certaine façon, c'est aussi ce que nous proposons à nos élèves quand nos élèves fonctionnaires ont la possibilité, en même temps qu'ils valident leur formation professionnelle et statutaire à l'EHESP, pour ceux qui le souhaitent, de suivre un master. Là non plus il n'y a pas d'automaticité, dans le sens où il y a des personnes qui essaient de suivre ce master mais qui ne le valident pas forcément parce qu'ils n'ont pas le temps de préparer comme ils le souhaiteraient toutes les évaluations, etc., mais nous avons quand même aujourd'hui des DH, des D3S, des DS, qui suivent le master AMOS en plus de leur parcours de formation statutaire à l'EHESP.

Je pense que cela se situe justement dans le choix d'un grade master automatique associé à une certification, qui n'a pas été le choix de la DGCS.

M. SUDREAU : Merci, Monsieur LOUAZEL. Madame la Directrice ?

Mme RICHARD : Oui. Vous souligniez tout à l'heure toute la richesse qu'il y a dans ces métiers et dans ce secteur et cette richesse, je pense que c'est le rôle de l'EHESP, il faut aussi qu'elle puisse irriguer l'activité de recherche. Il faut donc qu'il ne soit pas impossible pour quelqu'un passé par ce type de parcours de faire un doctorat, donc il faut que la possibilité d'acquérir un master soit offerte, pas nécessairement à tous, pas nécessairement de façon automatique, mais de façon à ne pas barrer la route à une activité de recherche à des personnes qui ont cette expérience-là parce que sinon, il y a des connaissances que nous ne produirons pas.

M. SUDREAU : Merci beaucoup. Y a-t-il d'autres interventions ou question ? Je vous propose donc de passer au point 5.3 sur la rentrée des étudiants en masters et mastères spécialisés.

5.3 Rentrée des étudiants en masters et mastères spécialisés

M. LOUAZEL : Merci, Monsieur le Président. C'était là aussi un point d'information, un retour sur cette rentrée puisque vous avez eu l'occasion à de nombreuses reprises de voter pour la création de telle ou telle formation, et il me semblait utile de faire état de là où nous en sommes de l'accueil des étudiants.

Nous avons eu notre rentrée universitaire au mois de septembre. Nous sommes en train de finaliser la préparation de notre autre rentrée pour les formations statutaires en janvier prochain.

S'agissant des formations universitaires, la nouveauté cette année, puisque vous vous étiez prononcés sur ce point, c'est que nous avons désormais vraiment en pilotage trois mentions. Il y a une mention de santé publique que vous connaissez bien et que nous avons depuis le début de la création de l'EHESP, où nous avons restructuré notamment le master 1 en l'intitulant « politiques, populations et sociétés », et avec une deuxième partie du master 1 qui est réalisé plutôt autour des sciences quantitatives, notamment pour les étudiants du campus santé.

Nous avons donc ce master 1, et ces deux parcours de master 1 de la mention santé publique alimentent ensuite, en ce qui nous concerne, cinq parcours de master 2 : le parcours enfance, jeunesse, le parcours méthodes et outils en santé publique environnementale, pilotage des politiques et actions en santé publique, promotion de la santé et prévention, et situation de handicap et participation sociale.

Vous avez ici les effectifs pour chacun de ces parcours, le master 1 et les trois masters 2. Il est à noter un élément très satisfaisant qui est le master méthodes et outils en santé publique environnementale, où nous avons vingt étudiants cette année. C'est un parcours qui avait du mal à trouver son public jusqu'à présent, qui a été retravaillé dans le département santé et environnement avec peut-être une clarification des débouchés et des métiers visés par cette formation. Nous sommes donc très satisfaits d'accueillir autant de public sur ce master 1.

Nous avons donc la nouvelle mention administration de la santé, avec un master 1 « organisation, régulation et management en santé », qui héberge aujourd'hui deux parcours sur deux sites différents, Rennes et Paris : le parcours analyse et management des organisations de santé et le parcours droit et gouvernance du secteur sanitaire et social, que nous faisons en partenariat avec l'IPAG, qui fait une préparation aux concours. D'ailleurs les résultats sont très encourageants sur cette préparation aux concours.

Sur le master AMOS que je citais préalablement, pour celui sur Rennes nous sommes en partenariat avec l'IFCS du CHU de Rennes pour que les cadres de santé suivent en parallèle de leur formation de cadre de santé le master AMOS.

Nous avons donc deux parcours sur deux sites différents sur cette mention administration de la santé et nous accueillerons à la rentrée de septembre 2023 un autre parcours autour de la gestion des situations sanitaires exceptionnelles. Nous aurons ainsi la totalité de notre offre de la mention administration de la santé.

Vous voyez donc une nouvelle mention. Nous sommes les seuls aujourd'hui en France à proposer cette mention administration de la santé, puisque le ministère de l'Enseignement supérieur nous a accompagnés pour créer cette nouvelle mention. Il est probable que d'autres universités se saisissent de cet intitulé-là qui a trouvé son public dès cette année.

Je parlais d'une troisième mention que nous portons aussi historiquement, qui est le master of public health, dont vous avez là aussi les effectifs mais qui n'est pas dans la même vague d'accréditation.

Ensuite, nous avons également un certain nombre de co-accréditations, avec le master 2 « droit, santé, éthique » en partenariat avec l'Université de Rennes 1 sur la mention de droit public. Il y a également un master avec Paris 5 sur « santé publique et risque en environnement général ». Je le précise tout de suite, il n'y a pas que cinq personnes qui suivent ce master 2. Ce sont cinq personnes inscrites à l'EHESP mais il y en a qui sont inscrites chez notre partenaire parisien. Nous avons également un master 2 avec l'IEP en mention politique publique, qui est plutôt un master recherche et expertise en sciences sociales et politiques. Nous accueillons douze personnes et notamment des étudiants de l'IEP dans ce parcours. Nous avons enfin un diplôme de la Conférence des grandes écoles qui existe depuis plusieurs années à l'École, le master spécialisé « manager en santé » avec quatorze personnes.

Si nous regroupons tout cela, cela veut dire que nous avons aujourd'hui environ 450 étudiants qui suivent désormais les formations diplômantes à l'EHESP sur le site de Rennes et sur notre site parisien. C'est donc une offre importante, un public important.

Je voudrais signaler un dernier point. Vous le savez, vous vous êtes prononcés il y a un peu plus d'un an sur la création d'un centre de formation par l'apprentissage. Je crois que l'an dernier nous avions 6 apprentis, et nous en avons 72 cette année. Je crois que le chiffre officiel sera de 72, mais environ 70 apprentis suivent désormais nos formations puisque, vous le savez, nous avons déjà eu l'occasion d'échanger sur notre réingénierie des formations et notamment sur un de ses volets qui est la mise en place d'un rythme de formation par l'alternance. Cela nous a permis d'ouvrir plus de places à l'apprentissage et nous voyons qu'il y a effectivement une appétence forte pour cette modalité de formation et nous en sommes très heureux.

Voilà ce que je pouvais vous dire sur cette rentrée universitaire.

M. SUDREAU : Merci beaucoup pour la présentation de cette offre effectivement très riche et très diversifiée. Y a-t-il de la part des membres du Conseil des questions ou des demandes de complément ? Monsieur ANDRE ?

M. ANDRÉ : Merci, Michel, pour cette présentation très claire. J'ai une petite question complémentaire à ce que tu as dit. Notre master AMOS a un gros succès depuis plusieurs années. Nous accueillons avec attention et plaisir les futurs cadres hospitaliers qui trouvent dans cette formation, je pense, des éléments intéressants.

N'y a-t-il pas un risque dans les années futures d'avoir des effectifs relativement nombreux et peut-être difficiles à caser dans l'École ? Il y aura peut-être aussi quelques difficultés pédagogiques par rapport à l'interactivité dans le sens où le master 1 « administration de la santé » a pris une certaine place, donc nous pouvons penser que tous les étudiants du master 1 qui sont plutôt des jeunes qui sortent de licence vont demander à rejoindre également ce master AMOS.

Si nous ajoutons à cela les futurs cadres, nous allons nous retrouver avec des promotions relativement importantes, je pense, et peut-être des difficultés au niveau des locaux. Je ne sais pas si cela a été anticipé, si vous avez déjà réfléchi à la question. Je parle plutôt de la question matérielle parce que sur la question pédagogique, on peut trouver parfois des dispositifs qui permettent quand même une pédagogie relativement efficace. Merci pour ta réponse.

M. LOUAZEL : Peut-être que Madame RICHARD ou Madame AGENEAU voudront compléter. Ce que je peux dire par rapport à cela, c'est qu'effectivement nous avons maintenant un master 1 « organisation, régulation et management en santé » de la mention « administration de la santé », ce qui veut dire que, mécaniquement, tout étudiant qui participe à ce master 1 et qui demande à rejoindre un des parcours du master 2 doit pouvoir le faire. C'est une obligation.

C'est pour cela que nous avons aussi une offre de plusieurs parcours et notre responsabilité est aussi de proposer tous ces parcours-là. Aujourd'hui nous le voyons, certains veulent préparer les concours et s'intéressent plutôt au master D3S, et ensuite, effectivement, nous avons une demande forte sur le master AMOS également en sachant que le master AMOS est fait sur deux sites.

Pour le moment je m'occupe de ce master 1 et j'ai été très clair avec les étudiants. C'est-à-dire que nous demandons aux étudiants qui demanderont à suivre AMOS d'exprimer leur choix, pour savoir s'ils préfèrent le suivre à Rennes ou plutôt à Paris, et nous arbitrerons en fonction de cela. Nous savons que sur AMOS Rennes, nous avons une partie des places qui sont aujourd'hui occupées par les cadres de santé. Grosso modo, nous avons quinze places disponibles puisque nous avons quand même une capacité d'accueil que nous avons limitée. Il faudra que nous nous posions de nouveau la question mais pour le moment les maquettes sont faites ainsi.

On ne remplit pas encore la totalité des places disponibles sur AMOS Paris. Il faudra donc que nous nous posions la question sur les deux sites de savoir comment l'on répartit les étudiants si vraiment nous voulons prendre les devants en essayant aussi de nous ouvrir à d'autres masters 1, parce que l'idée est de ne pas forcément avoir que des étudiants qui sortent de notre master 1. C'est vrai qu'il faudra que nous soyons vigilants y compris aux conditions matérielles que nous pourrions offrir à nos étudiants. Nous avons là effectivement un nouveau sujet.

M. SUDREAU : Merci beaucoup. Madame la Directrice ?

Mme RICHARD : En complément de réponse, cela posera peut-être effectivement des problèmes matériels et nous trouverons des façons de les résoudre, ceci dit, ce sont des difficultés liées à un très beau succès donc je pense qu'à un moment, les maladies du succès sont toujours plus faciles à gérer que les maladies liées à des échecs. Nous ne sommes pas dans la situation où nous aurions un master avec huit étudiants inscrits cette année, sept étudiants l'année dernière, et dont on se demande s'il faut le maintenir ou pas. Si je n'ai que des problèmes de succès à gérer, cela m'ira.

M. SUDREAU : Merci. Y a-t-il d'autres questions sur ce sujet ? Merci, Monsieur LOUAZEL, de vous être connecté sur cette séance.

6. QUESTIONS DIVERSES

M. SUDREAU : Nous finissons par le point 6. Quelqu'un souhaite-t-il aborder une question diverse ? Ce n'est pas le cas, nous levons donc cette séance de Conseil d'administration. Merci beaucoup, bonne fin de journée à vous.

La séance est levée à 14 heures 34.