

	<b>Conseil d'administration du 15 décembre 2022</b>  Procès-verbal	Référence	PV CA/DIR 2022-12-15
		Révision	
		Date d'application	<b>15 mars 2023</b>
		Version	1

	<b>Rédigé</b>	<b>Validé</b>
<b>Date</b>	Février 2023	15 mars 2023
	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 : M. Timothée MANTZ est présent,  
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 présente.

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

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

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

Mme Pascale JOLLIET est présente,  
M. Alain LAFORÊT 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 :**

Mme Sophie LANGOUET-PRIGENT est présente  
Mme Barbara LE BOT est présente.

**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 présent.  
Mme Frédérique QUIDU est présente,  
M. Christophe LE RAT est présent,  
Mme Manuella POUTÉ est présente.

**Au titre des représentants des élèves fonctionnaires**

Mme Lucie ALBAGNAC-RICARD est absente  
M. Arthur MOINET est présent.

**Au titre des représentants des étudiants préparant un doctorat :**

Mme Lucia ARAUJO CHAVERON est absente.

**Au titre des représentants des étudiants :**

Mme Bleuenn LAOT est présente.

-----

**Procurations :**

M. Alain LAFORET donne pouvoir à Mm Pascale JOLLIET.  
Mme Simone MATHOULIN-PELISSIER donne pouvoir à Mme Pascale JOLLIET.  
M. Bernard MESURÉ donne pouvoir à Mme Christine SCHLIBER.  
M. Nicolas SALVI donne pouvoir à M. Patrick LAMBERT.  
Mme Catherine RIBAUTL donne pouvoir à M. Thierry FOUERE.  
Mme Lucia ARAUJO-CHAVERON donne pouvoir à M. Arthur MOINET.  
Mme Lucie ALBAGNAC-RICARD donne pouvoir à M. Arthur MOINET.  
M. Vincent ROQUES donne pouvoir l'après-midi à Mme ANATOLE-TOUZET  
M. Arthur DAVID donne pouvoir l'après-midi à M. Jean-Marie ANDRÉ.

-----

**Contrôleur financier :**

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

-----

**Autres personnes présentes :**

Mme Isabelle RICHARD, Directrice de l'EHESP  
Mme Marion AGENEAU, Secrétaire générale de l'EHESP  
Mme Emmanuelle DOUSSOT-ECUER, Agent comptable  
M. Manuel COAT, Directeur de cabinet  
M. Michel LOUAZEL, Directeur des études  
Mme Marie RENAULT, Directrice des Ressources Humaines  
Mme Marion GANIVET, Adjointe à la Directrice des ressources humaines  
M. William SABIRON, Directeur des Affaires Financières  
M. Pierre LEGUÉRINEL, Directeur de la scolarité  
M. Gaël LOSHOUARN, Directeur du patrimoine et de la logistique  
M. Ianis DELPLA, Référence DD&RS  
Mme Séverine THIEFFRY, Assistante de direction.

## SOMMAIRE

1.	Approbation du procès-verbal de la séance du 20 octobre 2022.....	4
2.	Actualités .....	4
3.	Université de Rennes : désignation d'un binôme de représentants (titulaire et suppléant(e)) au sein du conseil d'administration de l'Établissement public expérimental (EPE).....	11
4.	Présentation du plan d'action sobriété énergétique de l'EHESP .....	13
5.	Politique tarifaire pour 2023 .....	21
	5.2 Location des espaces .....	22
	5.3 Autres tarifs (reprographie et documentation).....	22
	5.4 Prestations du Laboratoire d'étude et de recherche en environnement et santé (LERES) .....	23
6.	Affaires budgétaires et financières .....	23
	6.1 Présentation et adoption du budget initial 2023.....	23
	6.2 Nouvelle responsabilité des gestionnaires publics et maîtrise des risques : présentation et approbation du dispositif annuel de maîtrise des risques comptables et financiers.....	48
7.	Ressources humaines : approbation du montant de la composante 3 du régime indemnitaire des personnels enseignants et chercheurs (RIPEC) pour l'année 2022 .....	56
8.	Offre de formation .....	59
	8.1 Tarification de l'offre de formation 2023-2024 : .....	59
	➤ Politique tarifaire pour le master of public health (PMPH).....	59
	➤ Critères d'exonération dans le cadre de l'application des droits d'inscription différenciés.....	59
	8.2 Masters : calendrier, capacités d'accueil et modalités de candidature en M1 (mentions santé publique, administration de la santé et MPH) pour l'année 2023-2024 61	
	8.3 Création du diplôme d'établissement « Président de commission médicale d'établissement ou de groupement : PCME+ PCMG+ » .....	64
9.	SASU EHESP International .....	71
	9.1 Présentation de la directrice .....	71
	9.2 Présentation du plan de travail .....	71
	9.3 Mise en place du conseil de surveillance de la SASU (désignation d'une personnalité qualifiée membre du CA).....	73
10.	Questions diverses .....	76

*(La séance est ouverte à 10 heures 00 sous la présidence de Pascale JOLLIET)*

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

**Mme JOLLIET** : Merci à tous d'être là, nous allons commencer ce Conseil d'administration de l'EHESP du 15 décembre.

## **1. APPROBATION DU PROCES-VERBAL DE LA SEANCE DU 20 OCTOBRE 2022**

**Mme JOLLIET** : Le premier point est la traditionnelle approbation du procès-verbal de la séance précédente, qui s'est tenue le 20 octobre 2022. Avez-vous des commentaires particuliers à formuler ? Il n'y a pas de réaction particulière. Nous considérons donc ce PV du Conseil d'administration du 20 octobre 2022 approuvé.

**Le CA approuve à l'unanimité le procès-verbal de la séance du 20 OCTOBRE 2022**

## **2. ACTUALITES**

**Mme JOLLIET** : Le deuxième point est le point d'actualité. Bien sûr, je passe la parole à Isabelle RICHARD.

**Mme RICHARD** : Merci beaucoup, Madame la Présidente. Bonjour à tous et à toutes. Je vous présente toutes nos excuses pour cette organisation un peu inconfortable et qui nous rappelle des souvenirs désagréables, mais qui est liée aux alertes météorologiques que nous avons hier soir, même si à vrai dire aujourd'hui il n'y a pas un flocon de neige sur Rennes. Peut-être y en a-t-il sur Paris ou sur Nantes. Disons que nous avons été prudents.

Voici quelques informations que je souhaitais partager :

### Composition du Conseil d'administration.

Bienvenue aux nouveaux représentants des doctorants, qui sont Lucia ARAUJO-CHAVIRON (titulaire) et Chloé PIERRET (suppléante), qui ont donné une procuration pour cette séance.

Bienvenue aussi à nos représentants des étudiants. Bleuenn LAOT (titulaire) qui doit être présente aujourd'hui. Son suppléant est Kevyn

**Mme LAOT** : Bonjour. Je suis Bleuenn LAOT, représentante des étudiants au Conseil d'administration. Je suis en Master 1 « Politiques, populations et sociétés » à l'EHESP.

### Mobilités et recrutements

**Mme RICHARD** : Je poursuis sur le point traditionnel des mobilités et recrutements à l'École. Françoise JABOT, que beaucoup d'entre vous connaissent et qui dirige actuellement le département sciences humaines et sociales, fait valoir ses droits à la retraite, et nous quittera donc fin 2022. On ne peut pas remplacer Françoise, mais on peut lui succéder. Il y a donc un appel à candidatures qui a été lancé il y a quelques mois déjà, avec d'assez nombreuses candidatures qui nous sont parvenues à la fois en interne et en externe. La procédure est la suivante, comme pour tout poste dans l'École. Il y a un comité de sélection avec des membres extérieurs, puis, en ce qui concerne les responsables de département, un avis des membres du département lui-même, et enfin une décision qui incombe à la Directrice.

J'ai donc proposé à Véronique DAUBAS-LETOURNEUX, qui est enseignante-chercheuse à l'École depuis un certain nombre d'années déjà, de prendre la direction du département SHS en janvier 2023 et nous en sommes très heureux.

Il y a d'autres mouvements, avec le recrutement de Valérie BOUGEARD sur la responsabilité de la filière Directeurs de soins à l'Institut du management.

Il y a le recrutement également au poste d'enseignant-expert en management et conduite de projets, avec une arrivée prévue le 9 janvier, de Madame Anne-Catherine BASLE, que l'établissement connaît déjà, et enfin le recrutement de Philippe MARCHAND, qui est ingénieur biomédical, au poste d'enseignant en ingénierie des organisations de santé, à 50 %. C'est un recrutement dont nous sommes très heureux parce qu'il va nous permettre de démarrer l'année dans des conditions pas trop mauvaises et nous serons amenés à réfléchir à la réorganisation autour de cette fonction sur laquelle il y a de réelles difficultés de recrutement.

### Presses de l'EHESP

Notre Directeur des Presses, que beaucoup d'entre vous connaissent, Sébastien RIAULT, a souhaité prendre une disponibilité. En fait, il lui a été fait une proposition à laquelle il était sans doute difficile de résister, puisqu'il lui a été proposé de rejoindre l'Institut français du Caire pour s'occuper des activités d'édition de cet institut d'archéologie. C'est plutôt intéressant. Il a donc eu envie de dire « oui » et d'avoir cette nouvelle expérience, sans savoir lui-même où elle le mènera et donc quelle sera la durée de cette mission.

Pour l'instant, c'est un congé sans solde jusqu'au 1<sup>er</sup> septembre prochain. Nous avons demandé à Sébastien de nous dire au mois d'avril ou mai quelle serait sa décision, si une proposition lui a été faite pour une durée plus longue au Caire, si ce poste était un tremplin vers d'autres activités, ou s'il revenait aux Presses de l'EHESP, ce que nous espérons. Bien évidemment, selon la décision qu'il prendra, nous lancerons ou non un recrutement. Dans l'attente de cette décision, Marion AGENEAU a accepté de prendre l'intérim de la Direction des Presses. Tous les éléments de moyen terme, de politique éditoriale, etc., ont été gérés par Sébastien avant son départ. Marion va pouvoir assurer le quotidien de l'administration des Presses et de l'équipe de salariés dans de bonnes conditions avant une décision plus définitive.

### Université de Rennes (Etablissement public expérimental)

Je poursuis avec la création de l'EPE Université de Rennes, qui est un sujet sur lequel vous avez eu l'occasion de délibérer lors des conseils d'administration précédents. Le décret créant l'établissement public expérimental est paru le 24 novembre dernier, ce qui est vraiment une situation très favorable. Nous étions vraiment très heureux que le décret paraisse de façon bien anticipée par rapport à la création au 1<sup>er</sup> janvier. Cela va vous permettre de désigner tout à l'heure vos représentants au Conseil d'administration de l'EPE, qui seront à pied d'œuvre puisque le premier Conseil d'administration se tient demain, avec l'objectif de mettre en place les choses de façon provisoire, avec notamment un règlement intérieur provisoire. Il y aura ensuite des élections pour désigner d'autres membres de ce Conseil d'administration et passer à une situation plus définitive.

Les choses s'organisent assez bien. Il y a eu une journée conviviale des personnels le 13 décembre au soir. J'ai eu l'occasion d'un échange téléphonique avec la Présidente à cette occasion, qui a pu mesurer au volume sonore l'ambiance qu'il y avait. C'était vraiment très réussi, très sympathique. Plusieurs administrateurs autour de la table, dont Christophe, y étaient. Cela a permis aux collègues de commencer à se rencontrer.

De façon plus formalisée, il y a eu aussi des rencontres conjointes du DGS de l'actuelle Université de Rennes 1 et de notre Secrétaire générale auprès des personnels de notre établissement, mais aussi auprès de personnels des autres établissements pour progressivement faire communauté.

En ce qui concerne l'EHESP, dans le projet de contrat de site de l'EPE figure la création de plusieurs objets interdisciplinaires. Nous allons les appeler comme cela pour l'instant. Ils portent sur trois thématiques :

- la cybersécurité, pour laquelle ce n'est pas nous, même si cela peut concerner la santé aussi ;
- les politiques publiques, pour lesquelles c'est un peu nous, mais dont c'est Sciences Po qui aurait la coordination ;
- la santé mondiale, pour laquelle c'est bien évidemment l'EHESP qui a la coordination de ce projet.

Pour l'instant, ce projet est vraiment en phase de maturation. Nous l'avons présenté au Conseil scientifique, au Conseil des formations, aux personnels. Nous sommes pour l'instant dans une phase de recueil des propositions de chacun pour arriver à construire un objet qui soit un peu original, et notamment qui ne représente surtout pas une couche de plus par-dessus les établissements composantes, les UMR, etc., mais vraiment un lieu de discussion interdisciplinaire pour monter des projets.

Nous aurons l'occasion, au cours du prochain Conseil d'administration, de vous présenter l'état d'avancement de cette réflexion qui est vraiment un enjeu très fort pour la place de l'EHESP dans l'EPE.

Je fais une pause dans mon débit que je sais parfois excessif pour qu'il puisse éventuellement y avoir des questions.

**Mme JOLLIET :** Je veux bien intervenir pour dire que ce point de la coordination par l'EHESP de la santé mondiale était un point essentiel lorsque nous nous sommes posé des questions sur l'intérêt de l'École à participer à la construction de l'EPE et à y rentrer. On peut se féliciter d'une part d'avoir la coordination de ce projet, mais surtout que cet élément ait été retenu comme prioritaire et que nous puissions effectivement nous positionner en santé publique de façon internationale par ce biais.

**Mme RICHARD :** C'est un sujet sur lequel nous sommes vraiment en co-construction avec les acteurs. J'ai eu l'occasion, à l'invitation de la Directrice générale du CHU et du Président de l'actuelle Université de Rennes 1, d'aller le présenter à la réunion conjointe des deux directoires. Nous sommes très attachés au fait que l'EHESP en ait la coordination, mais nous souhaitons le construire avec l'ensemble des acteurs rennais de façon à ce que cela puisse vraiment devenir l'un des éléments de la signature de l'EPE.

**Mme ANATOLE-TOUZET :** Je pense que c'est une très belle opportunité puisque cela fait plusieurs années que nous discutons de cette politique de rapprochement entre universités, grandes écoles, CHU et EHESP, avec évidemment la dimension particulière nationale et internationale de l'École.

Je crois que c'est vraiment un atout majeur, comme le disait Pascal JOLLIET, de pouvoir faire en sorte que l'EHESP puisse rejoindre ce futur grand établissement et que nous puissions affirmer à la fois le rôle et la place de l'EHESP, en lien avec tous les acteurs du site et avec bien d'autres acteurs.

Je pense que l'objectif est de rayonner au plan national mais aussi bien au-delà sur ce volet de la santé mondiale, avec une exégèse des termes que tu as pu prononcer lors de la dernière réunion des directoires, où il faudra bien que nous précisions les objectifs, puisqu'évidemment le terme de santé mondiale est un très large sujet. Nous pouvons y mettre beaucoup de thématiques, donc je pense qu'il sera intéressant que nous puissions, à l'occasion des travaux complémentaires qui vont être menés et d'un Conseil où le sujet pourra être discuté, bien préciser les thématiques sur lesquelles le travail pourra être engagé dans le cadre de l'EPE et au-delà.

En tout cas, c'est une très belle nouvelle et merci à l'EHESP d'avoir rejoint le groupe et de porter avec tous cette ambition, où il y a déjà une force très reconnue à l'international de l'EHESP et de fortes attentes de nos partenaires au niveau international. Laurent CHAMBAUD le disait souvent et c'est une réalité.

## Politique éthique : déclaration d'intérêts au sein de l'École

**Mme RICHARD** : J'ai un point d'information également sur le travail que nous démarrons sur la mise en place de la déclaration d'intérêts pour la communauté enseignante de l'EHESP. Cela existe déjà pour les membres de nos conseils. C'est un sujet d'extrême importance pour un établissement d'enseignement supérieur en général et spécialisé en santé publique en particulier. C'est par ailleurs un engagement que nous avons pris dans le cadre du label européen sur les politiques de recrutement dans le monde de la recherche, HRS4R.

Nous avons l'intention de nous y prendre de la façon suivante. Dans un premier, nous allons mettre en place cette déclaration d'intérêts pour les enseignants-chercheurs, les enseignants experts et les professeurs affiliés. Pour essayer de simplifier le process, nous avons pris le parti d'avoir d'une part un format par défaut qui est clairement inspiré de formats existants auprès d'autres organismes, mais d'accepter d'autres déclarations d'intérêts déjà faites sous d'autres formats. Pour l'instant, nous avons choisi que soient concernées les catégories que je vous ai citées, avec un document type assez simple et inspiré de déclarations d'intérêts existantes, et avec une souplesse sur le fait que quiconque ayant déjà fait une déclaration d'intérêts à laHAS, à l'INSERM, au CNRS, à l'Anses, etc., soit le bienvenu pour nous envoyer la déclaration qu'il avait faite. Nous ne lui demanderons pas l'exercice de copier-coller sa déclaration dans une autre police, etc., de façon à avoir le maximum d'adhésion à cette stratégie.

Nous allons ensuite constituer un comité d'analyse de ces déclarations d'intérêts, qui sera principalement constitué de personnes extérieures à l'établissement et qui aura la charge de classer ces déclarations d'intérêts en trois cas :

- « ne nous est pas parvenue », auquel cas il faut rappeler à l'intéressé que ce n'est pas une option ;
- « nous est parvenue et ne pose pas de problème particulier » ;
- « nous est parvenue et nécessite une discussion avec l'intéressé » pour analyser les activités de l'École dont il serait pertinent qu'il se déporte.

Nous sommes tout à fait conscients que ce n'est qu'un début, et par exemple que cela ne concerne pas aujourd'hui nos 1 600 vacataires, pour lesquels ce serait pourtant certainement hautement pertinent. Il nous semble qu'il faut que nous travaillions bien le process de façon à ce qu'il soit fonctionnel et qu'il ne risque pas d'agacer, mais il est certain que ce n'est qu'une première étape et qu'il faudra assez rapidement que nous passions à l'étape ultérieure.

## Partenariat local autour de l'urbanisme favorable à la santé

Au niveau local, il y a eu la signature récente d'une convention relative à un groupement d'intérêt scientifique (GIS) qui répond à l'acronyme « IAUR » pour Institut d'aménagement et d'urbanisme de Rennes, qui regroupe l'Université Rennes 2, l'actuelle Université de Rennes 1, Sciences Po, l'ENS, l'ENSAB et l'EHESP. L'objectif est de se regrouper autour des questions de recherche, de formation et d'expertise sur les sujets d'aménagement et d'urbanisme.

L'EHESP apporte sa pierre en termes d'urbanisme favorable à la santé, sur lequel nous avons des compétences, en particulier en la personne d'Anne ROUE LE GALL qui est enseignante-chercheuse au sein du département DEESSE. Le GIS a pour l'instant ce périmètre-là, mais comme j'ai eu l'occasion de le dire à la Directrice générale du CHU, j'ai demandé à l'actuel Directeur du GIS de prendre contact avec votre équipe de façon à voir aussi quels sont les sujets d'intérêts avec vous et s'il y a éventuellement une pertinence à élargir ce GIS. En tout cas, on ne peut pas travailler sur les questions d'urbanisme favorable à la santé sans le plus gros acteur en termes de santé, qui est un gros « occupé » de sol aussi, que représente le CHU de Rennes.

Il est probable que cette thématique soit, à un moment d'ailleurs, une des thématiques d'intérêt du centre interdisciplinaire en santé mondiale au sein de l'EPE, la question « urbanisation et santé » étant vraiment un très bel exemple d'une question mondiale.

**Mme JOLLIET :** Je m'interrogeais car, très connecté à l'aménagement et l'urbanisme, il y a le développement durable. Ce sujet est-il inclus dans un urbanisme favorable à la santé ?

**Mme RICHARD :** Je dirais que c'est plutôt l'urbanisme favorable à la santé qui est inclus dans le sujet urbanisme et développement durable. C'est clair que c'est l'un des points de vue principaux. On voit bien que toutes les discussions dans ce GIS tournent peu ou prou autour de cela, de l'urbanisme favorable à la santé, de l'urbanisme défavorable aux îlots de chaleur. Urbanisme et santé, c'est la naissance de la santé publique. La boucle se ferme. Nous allons bientôt parler adduction d'eau et choléra.

### Formation

**Mme RICHARD :** En termes de formations, j'ai plusieurs informations. D'une part, sur les formations de la fonction publique d'État, nous avons appris du ministère qu'il n'y aurait pas, en 2023, de concours de médecin inspecteur de santé publique (MISP), de pharmacien inspecteur de santé publique (PhISP) et d'ingénieur d'études sanitaires (IES). Nous en avons pris acte. Un certain nombre de formations dans ces domaines auront bien sûr lieu, nous avons des offres de formation continue, etc. Il nous semble que cela souligne la nécessité d'avoir une réflexion de moyen terme sur ces formations qui, pour certaines d'entre elles, même les années où il y a un concours organisé, n'ont pas beaucoup de candidats ou de lauréats. Il est clair que, si on prend la fonction de médecin inspecteur de santé publique, une organisation pour quelques candidats n'est même pas toujours pertinente pédagogiquement. Il faut vraiment qu'il y ait une réflexion de moyen terme là-dessus. Il me semble que suspendre le concours une année n'est pas une solution en elle-même et cela doit appeler une réflexion de moyen terme.

Par ailleurs, le 26 novembre dernier, nous avons fait la remise des diplômes de master. C'était super.

Il y a une demande d'intervention de Monsieur FOUERE

**M. FOUERE :** Excusez-moi, je réagis un petit peu en retard. J'aurais souhaité quand même qu'à un moment donné, le ministère accepte de discuter de l'avenir de cette formation, et en tout cas conserve la même dynamique que pour le corps des pharmaciens inspecteurs de santé publique.

Pour le corps des pharmaciens inspecteurs de santé publique, il y a des candidats tous les ans, nombreux à vouloir passer le concours de pharmacien inspecteur de santé publique. Pour les IES, il me semble que c'est un peu la même dynamique, les raisons sont donc sans doute différentes pour les pharmaciens inspecteurs et les ingénieurs d'études scientifiques des raisons qui poussent le ministère à ne pas organiser de concours de médecin inspecteur de santé publique.

Je trouve que c'est un peu ennuyeux que le ministère n'accepte pas pour l'instant alors que nous avons demandé un échange à plusieurs reprises cette année en 2022, mais également les années précédentes. À chaque fois, le ministère joue la montre et ne nous accorde pas un échange constructif qui permettrait de sortir un peu de l'ornière à la fois pour l'avenir de ce corps, et donc par voie de conséquence pour l'avenir de cette formation de médecin inspecteur de santé publique.

J'entends que l'EHESP est engagée, au-delà des médecins inspecteurs de santé publique dans la formation qu'elle anime, sur la formation des internes de santé publique, sur l'option administration de la santé, et que l'EHESP est également engagée sur la formation des médecins de l'Éducation nationale. J'ai des informations assez catastrophiques sur l'avenir de la filière des médecins de santé scolaire, et cela recoupe un peu cela. Cela mériterait que nous ayons un débat franc et honnête ensemble, avec le Secrétariat général, et peut-être sans doute avec l'EHESP aussi, et que nous voyions de quelle manière nous pouvons sortir le corps et la filière par le haut. Je pense qu'en France, on ne peut pas se passer d'une filière de médecins de santé publique digne de ce nom. Nous en avons de plus en plus besoin.

Pour avoir muté à l'ARS de La Réunion depuis le 10 novembre, je m'aperçois qu'il y a quand même des difficultés pour rassembler les forces et être en capacité d'inspecter notamment l'ensemble des EHPAD sur les deux ans à venir. Nous sommes en grosse difficulté. Je pense qu'il faut que nous arrivions, à un moment donné, à avoir un débat avec Monsieur PRIBILE, ses équipes et l'EHESP sur l'avenir de cette filière. J'en ai terminé.

**Mme RICHARD** : Pour l'École, on ne peut être que d'accord sur l'intérêt d'une visibilité de moyen terme. Vraiment, la formation de médecin de santé publique, nous pensons que nous savons faire. Nous savons le faire en formation statutaire, nous savons le faire en formation d'adaptation à l'emploi, nous savons le faire en formation continue. Nous sommes tout à fait capables de nous adapter à des évolutions.

Par contre, une formation de bonne qualité pour un très petit nombre, c'est toujours difficile à faire. Quand on a une personne dans une formation, on est amené à lui proposer des formations mutualisées avec d'autres, parce que sinon ce n'est même plus un contexte de formation. Nous sommes très preneurs d'une discussion sur le moyen terme et nous aurons des propositions à faire en termes pédagogiques, sans difficulté.

**Mme REYNIER** : Je voulais simplement répondre à Monsieur FOUERE que je vais relayer ce point. Il n'y avait pas de points de discussion aujourd'hui à ma connaissance, mais je vais relayer ce point puisque la DRH ministérielle, au sein du Secrétariat général, a en charge ces sujets. De toute façon, ce sont effectivement des sujets de moyen terme, je pense, voire de long terme, qui seront à travailler à l'avenir.

**Mme RICHARD** : Pour reprendre le fil des informations sur la remise des diplômes, les étudiants étaient très contents. Nous avons en plus les deux dernières promotions du fait de l'absence de remise des diplômes pour cause de crise sanitaire. Il y avait des étudiants, des parents, des enfants, de la bonne humeur. C'était vraiment très bien.

Merci aux équipes de la scolarité qui avaient organisé cela. Ils auront aussi les journées portes ouvertes de l'EHESP qui, comme pour les autres membres de l'EPE, seront le 4 février prochain, et cette fois-ci en présentiel, ou plutôt en mixte. Il y aura aussi la possibilité de se connecter à distance, d'autant plus que notre recrutement de master est très largement national.

Nous travaillons avec les collègues de l'Université de Rennes sur un projet d'Erasmus Mundus Exposome qui serait porté dans le cadre de l'alliance européenne dans laquelle est l'Université de Rennes et dans laquelle se trouve aussi l'université tchèque de Masaryk, qui est porteuse de l'infrastructure européenne Exposome. L'IRSET et Rennes sont porteuses de l'infrastructure nationale France Exposome. Je pense qu'il y a de quoi faire un très joli projet et nous allons en discuter avec l'ensemble des collègues concernés.

En termes de formation continue, nous avons eu récemment un contrôle de l'organisme des financeurs paritaires de la formation professionnelle, que nous avons passé avec succès. Nous attendons les auditeurs Qualiopi le 9 janvier prochain.

## Recherche

En termes de recherche, il y a de bonnes nouvelles aussi avec le lancement le 21 novembre dernier de la chaire « inégalités dans la sclérose en plaques : les identifier pour y remédier ». Si vous choisissez les bonnes lettres dans tout cela, cela fait « INSPIRE ».

La titulaire de la chaire est Emmanuelle LERAY, enseignante-chercheuse en épidémiologie au département METIS et au sein de l'UMR Arènes (équipe RSMS), qui travaille depuis longtemps avec les équipes rennaises, notamment l'équipe de Gilles EDAN sur l'épidémiologie de la sclérose en plaques, et qui va donc conduire ce programme de recherche pendant cinq ans. Ce programme, articulé autour des questions de handicap et d'insertion sociale, d'impact de la sclérose en plaques sur la vie de famille, des facteurs de risque et comorbidités, va se faire en partie grâce à l'expertise qu'a cette équipe dans l'exploitation des données de santé.

Il y a eu une journée assez réussie de lancement de la chaire, durant laquelle j'ai eu l'occasion de dire que soit en cinq ans les inégalités de santé sur la sclérose en plaques sont totalement résorbées, et à ce moment-là il sera vraiment urgent d'appliquer la même méthode à d'autres maladies, soit il faudra prolonger le travail.

## International

À l'international, nous avons eu la confirmation de la reconduction pour six ans de notre accréditation par l'APHEA, l'Agence européenne d'accréditation des structures de formation en santé publique, avec bien évidemment un certain nombre de recommandations. Nous avons mis en place un groupe de travail interne. On sent évidemment converger les recommandations de ce rapport, du HCERES et de la Cour des comptes sur les aspects formation, avec quatre axes d'amélioration :

- la question de la gouvernance des formations, en faisant davantage intervenir les apprenants et en systématisant l'existence d'un syllabus – et nous sommes aussi en train d'améliorer notre stratégie conseil de perfectionnement en l'adaptant au format de l'École ;
- le fait de travailler sur la mise en place du centre interdisciplinaire en santé mondiale, dont nous avons déjà parlé, ce qui recoupe les recommandations de l'APHEA ;
- le fait d'améliorer la visibilité de l'offre de formation ;
- la réflexion sur notre site parisien, où il nous est dit, de multiples sources, que l'expérience des apprenants n'est pas idéale, et effectivement ces locaux sont bien davantage des locaux de bureaux que des locaux adaptés à de la formation, et encore moins à de la vie étudiante.

À l'international toujours, il y a eu le renouvellement du bureau du Réseau francophone des écoles de santé publique (REFESP). Le Président en était jusque-là Laurent CHAMBAUD. Le nouveau Président est Hassan CHRIFI, qui est le Directeur de l'École nationale de santé publique de Rabat. L'EHESP reste dans le bureau puisque j'en suis trésorière.

Ce réseau a mis en place une série de séminaires et a organisé un premier séminaire sur la gouvernance des systèmes de santé dans les contextes de crise, auquel certains d'entre vous ont pu participer, puisque nous l'avions glissé dans l'ordre du jour de notre Conseil des formations, avec une intervention des collègues libanais sur l'évolution du système de santé libanais au fil de cinquante ans de crise. C'était tout à fait instructif.

Voilà, Madame la Présidente, pour les informations.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup pour ce point d'information très riche et tenu absolument parfaitement dans les temps que nous avons planifiés. Je pense qu'il n'y a pas d'autres questions sur ce point et que nous passons au point suivant.

### 3. UNIVERSITE DE RENNES : DESIGNATION D'UN BINOME DE REPRESENTANTS (TITULAIRE ET SUPPLEANT(E)) AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'ÉTABLISSEMENT PUBLIC EXPERIMENTAL (EPE)

**Mme RICHARD** : Je passe la parole à Manuel.

**M. COAT**: Nous allons revenir ici sur la création de l'Université de Rennes et sur ce qu'a évoqué Isabelle RICHARD, à savoir la désignation d'un binôme de représentants au sein de notre Conseil d'administration qui siègera au Conseil d'administration de l'EPE.

Cela a été également évoqué par Isabelle, mais je fais juste un rappel du processus de création de l'EPE depuis la rentrée. Bien sûr, chaque établissement a validé les statuts de l'Université à partir de la fin août et tout au long du mois de septembre, et l'École était la première.

Ensuite, les statuts ont fait l'objet d'une consultation du Conseil national de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (CNESER) à Paris au mois d'octobre. Il y a quelques jours, le 27 novembre dernier, il y a eu la parution au Journal officiel du décret portant création de l'Université de Rennes. Ce décret prévoit donc la création officielle de l'établissement public expérimental au 1<sup>er</sup> janvier 2023.

Ce qui a également été annoncé dans les actualités, c'est que des élections aux instances de gouvernance seront organisées sans doute la deuxième semaine du mois d'avril, et notamment nos étudiants et nos doctorants seront directement concernés puisqu'électeurs et éligibles.

À présent, il faut mettre en place une gouvernance provisoire avec notamment le Conseil d'administration provisoire de l'EPE, qui se réunit dès demain notamment pour voter le budget provisoire et un règlement intérieur de l'établissement.

Je fais un rappel de ce que prévoient les statuts en termes de représentation des établissements composantes. Au Conseil d'administration de l'Université, chaque établissement-composante doit désigner un représentant titulaire et un représentant suppléant, les nôtres étant désignés au sein de notre Conseil d'administration.

Le Conseil académique est composé de deux commissions, une commission de la recherche et une commission de la formation et de la vie étudiante. Ce sont les mêmes modalités. C'est aussi une désignation selon les modalités propres à chaque établissement, et nous avons décidé, par parallélisme avec ce qui se fait au Conseil d'administration, d'avoir des représentants élus issus de notre Conseil scientifique et de notre Conseil des formations.

Je fais un petit rappel du panorama des instances de gouvernance de l'Université de Rennes. Vous voyez trois blocs. Tout d'abord, nous avons les instances de direction, où siègera la Directrice de l'EHESP, avec le Conseil stratégique de l'expérimentation et le Comité de direction, le bureau étant constitué du Président et des Vice-Présidents de l'Université.

Ensuite, et c'est ce qui nous intéresse aujourd'hui, nous avons les conseils centraux que sont le Conseil d'administration et le Conseil académique, avec ses deux commissions que j'évoquais juste avant.

Enfin, nous avons d'autres conseils qui contribuent à la gouvernance de l'établissement, et notamment le Conseil étudiant, où siègeront des représentants de l'ensemble des apprenants de l'école, et notamment du tissu associatif, puisque notamment les bureaux des élèves et des étudiants participeront à cette instance.

Enfin, il y a une instance importante qui est la Conférence des directeurs généraux des services et secrétaires généraux, qui a un rôle majeur dans l'organisation et le bon fonctionnement de l'EPE et de ses services.

Si nous en revenons au Conseil d'administration de l'Université de Rennes, qui est composé de 43 membres, ce dernier prévoit 5 représentants des établissements-composantes, dont l'EHESP. Le Conseil académique dans sa composition plénière est une instance importante en effectif, puisque ce seront 98 personnes, avec une commission de la recherche composée de 51 membres et une commission formation et vie étudiante composée de 47 membres, avec à chaque fois une représentation de l'EHESP en leur sein.

Voici la proposition qui vous est faite globalement au niveau des trois instances de l'École. C'est la proposition de la Direction. Vous voyez des noms qui apparaissent sur la slide. Bien sûr, c'est en concertation avec ces personnes.

S'agissant des critères que nous avons pris en considération pour avoir une représentation équilibrée en interne, il y a le choix d'avoir une représentation des personnels. Ce sont donc des élus de nos instances. Il y a le choix, puisqu'il y a un titulaire et un suppléant, de constituer des binômes enseignant-chercheur/personnel BIATSS. C'est aussi une proposition qui respecte la parité, puisqu'il y a trois femmes et trois hommes proposés. Ensuite, les quatre départements de l'École seraient représentés, ainsi que deux directions stratégiques.

Vous voyez juste la proposition qui est faite, qui a été validée par le Conseil scientifique, à savoir que Nicolas SIRVEN et Gaëlle RAFFY siègeront au sein de la commission recherche de l'Université de Rennes et représenteront l'École. Au niveau du Conseil des formations, qui a validé également cette proposition, ce sont Mélanie BERTIN et Laurence THEAULT qui siègeront au sein de la commission de formation et vie étudiante.

Voici ce que nous vous proposons pour le Conseil d'administration en concertation avec les intéressés. La proposition est que Christophe LERAT soit le titulaire et Jean-Marie ANDRÉ, le suppléant.

J'ajoute enfin une précision importante. C'est une désignation pour la période provisoire et après les élections du mois d'avril, pour la première mandature de l'Université de Rennes. Je vous remercie.

**Mme JOLLIET :** Merci beaucoup pour cette présentation, Manuel. Y a-t-il des remarques avant que nous ne passions au vote ? Je ne vois pas de prise de parole. Pouvez-vous nous expliquer la méthodologie du vote électronique, Manuel ?

**M. COAT :** Vous allez voir apparaître un sondage. Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit un vote à bulletins secrets. C'est un vote anonyme que nous vous proposons en ligne. Séverine THIEFFRY va faire apparaître le sondage. Nous avons 25 membres du Conseil d'administration présents, qui vont pouvoir voter dans ce premier round. Il y aura ensuite un second round pour les personnes porteuses d'une procuration, et un troisième round pour les personnes qui ont une seconde procuration. Nous additionnerons le tout pour obtenir le résultat. Je remercie Séverine de lancer le sondage.

Je vais peut-être rappeler les procurations, Madame la Présidente.

Monsieur Alain LAFORET donne pouvoir à Madame Pascale JOLLIET. Madame Simone MATHOULIN-PELLISSIER donne pouvoir à Madame Pascale JOLLIET. Monsieur Bernard MESURÉ donne pouvoir à Madame Christine SCHLIBER. Monsieur Nicolas SALVI donne pouvoir à Monsieur Patrick LAMBERT. Madame Catherine RIBAUT donne pouvoir à Monsieur Thierry FOUERE. Mesdames Lucia ARAUJO-CHAVERON et Lucie ALBAGNAC-RICARD donnent pouvoir à Monsieur Arthur MOINET.

**Mme AGENEAU :** Nous avons une unanimité moins une abstention.

## 📖 Le CA approuve la désignation du binôme de représentants de l'EHESP au sein du CA de l'EPE Université de Rennes

**Mme RICHARD** : Pouvons-nous passer au point suivant, Madame la Présidente ?

**Mme JOLLIET** : Je reviens sur le libellé. Nous avons bien les deux noms qui étaient positionnés au travers de ce seul vote ?

**M. COAT**: Oui, c'était un vote sur le binôme, titulaire et suppléant.

**Mme JOLLIET** : D'accord. Nous pouvons passer au point suivant.

### 4. PRESENTATION DU PLAN D'ACTION SOBRIETE ENERGETIQUE DE L'EHESP

*Un document est diffusé.*

**Mme RICHARD** : La présentation va être faite par les artisans de ce plan de sobriété énergétique, notamment Marion, Gaël et notre nouveau référent DD&RS, Ianis DELPLA.

**Mme AGENEAU** : Voilà. Il y a Gaël, Directeur du patrimoine, et Ianis DELPLA, présenté par la Directrice. Comme vous le savez, le contexte international a beaucoup impacté l'approvisionnement de la France en énergies. Depuis le 13 avril dernier et jusqu'en octobre 2022, nous avons reçu plusieurs circulaires ministérielles nous invitant à décliner à l'échelle de l'École l'ensemble des instructions reçues et à proposer des actions concrètes en matière de sobriété énergétique.

Nous avons donc réuni un groupe de travail pour réfléchir ensemble aux actions à mener et c'est ce que nous allons vous présenter dans les grandes lignes puisque vous avez reçu le document.

**M. LOSHOUARN** : Notre campus représente un peu moins de neuf hectares pour dix bâtiments implantés de diverses natures. Nous avons des résidences hôtelières, nous avons des bâtiments recevant du public, des bâtiments classés Code du travail et également le restaurant.

Le campus est en bon état général puisque nous avons des bâtiments qui ont été réhabilités de façon assez récente, comme le bâtiment Robert Debré en 2014, ou alors de façon un peu plus lointaine, comme la résidence Condorcet ou le restaurant Brillat Savarin dans les années 2009-2010. Nous avons également des bâtiments beaucoup plus récents, comme Germaine Tillion et le bâtiment IRSET. Les bâtiments les plus anciens sont Séquoia et Max Weber, qui ont une vingtaine d'années. Le bâtiment en moins bon état est la résidence Villermé, qui date des années 1970 et qui est un bâtiment très énergivore.

Le bâtiment IRSET est également le bâtiment le plus consommateur en électricité. Il représente environ la moitié des consommations de l'ensemble du campus.

L'ensemble de ces bâtiments est raccordé au réseau de chaleur urbain de Rennes Nord. Seuls deux bâtiments ne sont pas raccordés à ce réseau. Il s'agit de la résidence Villermé et du restaurant Brillat Savarin, qui sont tous les deux desservis par une chaudière à gaz située dans le bâtiment Le Gorgeu. La production du réseau de chaleur urbain est issue de la biomasse et de l'énergie renouvelable. Il permet donc de bénéficier aussi d'une énergie propre pour plus de 50 %.

**M. DELPLA** : L'École est actuellement dotée, pour la gestion des flux des installations de chauffage et de ventilation, d'une gestion technique centralisée, avec un outil informatique de pilotage de l'ensemble de ces installations. Cela permet aussi de faire des interventions sur place ou à distance. L'an dernier, en 2021, de nombreuses optimisations de ces systèmes de gestion des flux ont été faites avec l'exploitant.

Pour le volet suivant sur la labellisation, depuis 2020 et jusqu'à début 2024, l'École est labellisée DD&RS. De nombreuses actions ont déjà été portées précisément par l'École et sont portées dans cette labellisation avec pour objectif de réduire notre bilan carbone. Cela inclut aussi la réalisation d'un bilan carbone qui a été faite en 2018 et évidemment d'autres actions sur le bâti et sur le campus, comme la location de vélos électriques avec actuellement trois vélos proposés à la location pour le personnel de l'EHESP, des bornes de recharge électrique pour les véhicules installés sur le parking de l'École, une installation généralisée des LED sur le campus.

Il est à noter aussi l'attribution d'un forfait mobilité pour ceux qui utilisent le covoiturage ou le vélo au moins cent jours par an. Actuellement, le forfait de 200 euros vient de passer à 300 euros depuis l'annonce faite hier. Ce forfait est utilisé actuellement par 65 personnes à l'EHESP, donc un pourcentage non négligeable de personnes.

À côté de cela, nous avons aussi d'autres actions comme la formation à l'éco-conduite, et en particulier pour les préleveurs, les personnels du LERES sur tout ce qui est prélèvement, pour lequel ils travaillent tous les jours de la semaine, ainsi qu'un déploiement important du télétravail via une charte du télétravail.

**Mme AGENEAU** : Nous avons travaillé sur seize thématiques qui vont être abordées dans ce plan d'action, que ce soit le pilotage ou la production d'énergie, le chauffage ou encore le numérique. L'objectif ici est de vous présenter les actions les plus significatives.

**M. LOSHOUARN** : Dans les actions les plus significatives, il y a la suppression de la chaudière gaz et le raccordement au réseau de chaleur urbain du restaurant Brillat Savarin et de la résidence Villermé. Cette opération permettra de supprimer un équipement vétuste, de supprimer une énergie fossile, et de raccorder l'ensemble du site au réseau de chaleur urbain de Rennes Nord.

Dans les autres actions envisageables, il y a bien évidemment les consignes que nous avons reçues dans les différentes circulaires, avec l'application des températures à 19 degrés, une température plus basse, de 16 degrés, en cas d'inoccupation le week-end, et une température de 8 degrés en cas de fermeture des locaux. Ces différentes consignes de réglage des paramètres de chauffage émanent des circulaires reçues et permettent d'agir sur les volumes consommés.

Les autres actions possibles sont d'améliorer l'ensemble de nos équipements de chauffage en agissant sur ces équipements-là de manière à optimiser toujours les volumes consommés pour vraiment jouer sur les volumes de chauffage. Nous pouvons également agir sur l'éclairage en généralisant l'usage des appareils à LED, qui sont beaucoup moins consommateurs d'énergie, ce que nous faisons déjà par le passé et que nous continuons de faire. L'idée est de généraliser ces équipements-là.

Il y a aussi la possibilité d'étudier la mise en place de panneaux photovoltaïques sur les bâtiments du site. Nous sommes actuellement dans une discussion avec un opérateur afin de nous proposer des modèles économiques permettant d'utiliser les surfaces disponibles. Cela passe par une préfaisabilité, parce qu'il faut vérifier que les bâtiments puissent accueillir ces différents équipements. À partir de là, nous pourrions discuter avec l'opérateur d'un modèle économique à retenir.

Il y a aussi les chartes sur la mobilité responsable et le numérique responsable, dont Marion a parlé tout à l'heure.

**M. DELPLA :** Pour continuer sur ces principales actions à retenir, un autre volet important qui revient avec cette charte est de favoriser la mobilité durable. Nous avons déjà un certain nombre d'actions qui ont été mises en place et nous passons à la vitesse supérieure sur ces actions, avec l'augmentation du nombre de vélos électriques mis à disposition, avec trois nouveaux vélos mis à disposition du personnel en partenariat avec la STAR, la construction d'un nouvel abri à vélos dans le cadre de la construction d'un nouveau bâtiment sur le campus, en passant l'ancien LERES, et l'installation de nouvelles recharges électriques pour les véhicules électriques, avec aussi un contrôle de leur accès, pour favoriser les mobilités douces.

À côté de cela, il y a aussi d'autres points inscrits, comme la faisabilité d'externaliser le centre de gestion de données dans un lieu dédié, à l'extérieur de l'école possiblement, pour justement faire des économies d'énergie et par exemple récupérer la chaleur, ce qui n'est pas fait actuellement sur le data center à l'école. C'est une piste de réflexion qui sera évaluée pour l'année à venir.

Nous avons aussi le nouveau bâtiment IRSET, que nous avons déjà depuis quelques années, mais pour lequel nous allons aussi étudier les possibilités d'optimiser la gestion de la climatisation et du chauffage compte tenu du fait qu'ici, nous sommes dans un bâtiment un peu plus complexe en raison des différents laboratoires qui y sont installés.

Enfin, en dernier point, nous allons élaborer un plan de formation des personnels et sensibiliser aux différents éco-gestes pour réduire notre propre empreinte sur notre lieu de travail.

**M. LOSHOUARN :** Les trois projets déposés dans le cadre de l'appel à projets Résilience 2 sont les suivants. C'est la suppression de la chaudière à gaz et le raccordement au réseau de chaleur urbain pour les bâtiments Villermé et Brillat-Savarin, pour un coût estimé à 200 000 euros. Ce sont les actions que l'on peut mener sur nos installations de chauffage pour un coût estimé à 120 000 euros, et ce sont les actions à mener également sur les installations d'éclairage pour un coût de 110 000 euros.

Ce plan Résilience 2 sera instruit pour février. L'objectif est d'avoir des retombées sur l'hiver 2023-2024. Il est également indiqué dans ce document une date de réalisation de travaux au 31 janvier 2024. De notre côté, il faut que nous nous mettions en ordre de marche, si toutefois l'instruction nous est favorable, et même en dehors, pour réaliser ces trois grands projets.

**Mme AGENEAU :** Concernant la mise en œuvre du plan d'action, la coordination générale se fera avec le référent DD&RS et moi-même. Nous avons déjà identifié des pilotes pour chacune des actions et nous avons acté des priorités.

**M. DELPLA :** Oui. Les groupes de travail sont actuellement lancés, un sur la mobilité responsable et l'autre sur le numérique responsable, avec pour objectif d'élaborer une charte, une guide des bonnes pratiques en termes de mobilité, qui concerne évidemment beaucoup l'École puisque c'est le poste numéro 1 pour le bilan carbone, et sur le numérique responsable. Ces groupes de travail ont déjà débuté.

**M. LOSHOUARN :** Je donne une dernière information concernant le délestage. L'établissement pourra faire l'objet d'une procédure de délestage. RTE a communiqué une procédure à ce sujet avec des informations qui peuvent être données de J-3 à J-1 à 18 heures, pour des coupures entre 8 heures et 13 heures et entre 18 heures et 20 heures, en sachant que nous ne pouvons pas avoir l'information en dehors de ces créneaux et que nous nous organiserons pour y faire face le moment venu. Cet après-midi, nous avons prévu de travailler sur une procédure avec un groupe de travail pour pouvoir réagir en cas de délestage.

**Mme AGENAU :** Nous pouvons aussi préciser que l'IRSET et le laboratoire LERES ne seront pas concernés par cette procédure de délestage. Comme vous pouvez le voir à l'écran, nous avons reçu de la préfecture une notification nous disant bien que les activités de contrôle sanitaire étant prioritaires, ce bâtiment ne sera pas concerné.

Nous en avons fini, Madame la Présidente et Madame la Directrice, pour cette présentation.

**Mme JOLLIET :** Merci beaucoup pour cette présentation très claire et surtout pour ce plan d'action dense, bien construit et qui sera, je l'espère, très efficace. Il sera efficace, bien entendu, si la plupart des membres participent activement. La communication est essentielle sur ce type de plan, vous le savez. Merci beaucoup.

Il y a plusieurs prises de parole demandées. Madame LANGOUET-PRIGENT ?

**Mme LANGOUET-PRIGENT :** J'avais deux questions. Sur la première, je viens d'avoir la réponse. Cela concernait les laboratoires. Ils ne sont pas concernés par le plan de délestage et je m'en réjouis. Ma deuxième question porte sur le plan de résilience. Vous avez bien focalisé sur les dépenses, avec 430 000 euros. Avez-vous pu estimer les économies que cela allait engendrer ? Je sais que l'exercice n'est pas forcément facile, mais avez-vous tenté de faire cet exercice ?

**M. LOSHOUARN :** Oui, nous l'avons fait. Sur le site qui était mis à disposition pour renseigner les projets, il y avait une approche avec une situation initiale et ensuite un module de calcul qui permettait d'avoir l'approche avec une situation finale après travaux. Je n'ai pas les chiffres en tête, mais le logiciel du site permettait de faire cette économie en termes de volume.

**Mme LANGOUET-PRIGENT :** Il y a 430 000 euros de dépenses et vous n'avez pas une idée des économies que cela va engendrer, à terme ?

**M. LOSHOUARN :** Si, on peut approcher les volumes économisés. Par exemple, entre une production avec une chaudière à gaz et une production de chaleur avec le réseau de chaleur urbain, je peux donner le chiffre, le volume économisé. Ensuite, il faudra appliquer le prix unitaire de l'énergie à ce volume. C'est un peu délicat de donner un chiffre comme cela en sachant que les prix de l'énergie sont très volatils. Malgré les amortisseurs dont nous bénéficions avec les achats groupés, nous avons des prix qui sont multipliés par deux ou trois. En termes de volume économisé, oui, nous pouvons approcher les gains.

**Mme AGENEAU :** As-tu un chiffre à donner, en termes de volume ? C'est peut-être ce que voudrait Sophie.

**M. LOSHOUARN :** Vous voulez un chiffre sur le passage au réseau de chaleur ?

**Mme LANGOUET-PRIGENT :** Pas uniquement. Dans le plan de résilience, il y avait trois axes. Il y avait notamment le réseau de chaleur et les LED. Ce n'est pas une question piège, mais c'est un investissement. Qu'attendons-nous en retour en économies ? Ce n'est pas forcément pour l'année N+1, c'est un investissement sur du long terme, mais quand on investit on se dit qu'on a envie d'avoir un retour. Au bout de combien de temps est-ce rentabilisé ? Je n'en sais rien. Voyez-vous ce que je veux dire ?

**M. LOSHOUARN :** Je ne peux pas donner un chiffre comme cela parce que je ne veux pas me tromper. Nous pouvons l'approcher assez finement par le calcul. Je pourrai le donner a posteriori.

**Mme RICHARD :** Une des raisons qui nous ont conduits à ne pas appuyer sur la présentation de ce chiffre est qu'il est extrêmement décevant. A la question de savoir si ces investissements seront rapidement rentables en euros pour l'École, la réponse est non, y compris, et c'est un élément plutôt favorable, parce que nous n'avons pas de grosses passoires énergétiques dans les locaux de l'École.

Si nous prenons par exemple le plus gros poste, qui est le raccordement au chauffage urbain, nous ne sommes pas capables de savoir ce que cela nous permet d'économiser parce que nous ne savons ni à quel prix nous aurions payé le gaz ni à quel prix nous allons payer le raccordement au chauffage urbain. Par contre, ce que nous savons dire, c'est qu'en termes de trace carbone et de souveraineté énergétique, nous sommes certains que c'est mieux.

Effectivement, et j'ai fortement appuyé dans cette direction, nous avons pris la décision de faire le plus vite possible — et nous aurons l'occasion d'en rediscuter au moment du budget — l'ensemble de ce qui pouvait être fait pour réduire les émissions carbone de l'École, dans une ambiance qui est plus une ambiance de responsabilité écologique qu'une ambiance d'intérêt financier.

L'intérêt financier immédiat de l'École est probablement de ne rien faire, mais cela ne m'a pas paru être une position responsable, a fortiori pour une école de santé publique. Cela explique pourquoi il n'y a pas de chiffrage sur ce plus gros élément. La vraie réponse est que nous ne savons pas. Cela dépend du prix auquel on nous aurait vendu le gaz et du prix auquel on nous vendra le chauffage urbain. Nous ne connaissons ni le premier ni le second.

**Mme LANGOUET-PRIGENT** : J'entends et je vous remercie. C'est clair.

**M. LOSHOUARN** : On peut aussi dire que sur les premières mesures prises, on constate déjà un gain en volume avec un démarrage des installations plus tardif, avec un abaissement des consignes, avec des actions sur les différents paramétrages de nos systèmes de chauffage, de ventilation, d'électricité. On constate, sur le mois de novembre, une baisse des volumes consommés.

**Mme RICHARD** : Probablement que nous avons déjà participé sur le mois de novembre aux -10 % que nous voyons tourner dans la presse aussi au niveau de l'École. Nous pourrions vous dire si c'est de cet ordre de grandeur, un peu plus ou un peu moins. En tout cas, nous le constatons aussi.

**Madame JOLLIET** : Merci. Monsieur TASSO a demandé la parole.

**M. TASSO** : Je vous remercie. Je souhaiterais poser une question sur la contribution du télétravail à ce plan d'action. Vous l'avez évoqué assez rapidement en indiquant que c'était encadré par une charte. Nous en avons déjà parlé par le passé.

Je souhaiterais savoir, et c'est une question que nous posons y compris à l'échelle ministérielle pour ce qui concerne les agents des services de l'État, comment vous avez évalué à la fois l'impact en termes de report de charges sur les dépenses privées des agents, qui du coup se retrouvent à chauffer pendant leurs journées de télétravail, et l'impact en termes d'émission carbone, puisque ce sont aussi des émissions reportées dans la sphère privée.

Dans l'évaluation que vous faites de l'impact de ce plan d'action, comment intégrez-vous cette composante liée au télétravail et au report sur la sphère privée ? Je vous remercie.

**Mme AGENEAU** : Peut-être que dans le bilan carbone qui va être effectué en 2023, c'est quelque chose qui va être pris en compte. À ce jour, Monsieur TASSO, nous n'avons pas évalué ce report de charges. Je regarde Ianis DELPLA, qui sera coordonnateur de ce travail. Ce sera fait dans le cadre du nouveau bilan carbone que nous allons produire pour 2023. Est-ce bien cela, Ianis ?

**M. DELPLA :** Si je peux compléter, dans les hypothèses que nous faisons, il y a l'hypothèse du télétravail qui va être prise en compte et qui n'était pas prise en compte dans le rapport de 2017. Effectivement, ce sera un certain pourcentage de déplacements en moins associés au travail qui pourra être intégré dans le nouveau bilan carbone. Sur la question du report des coûts sur l'individu, malheureusement, je pense que nous n'aurons pas l'information puisque c'est un bilan carbone de l'École. On n'estime pas le report sur le bilan carbone, mais c'est un vrai sujet.

**Mme RICHARD :** Peut-être faut-il ajouter que la négociation avec les organisations syndicales du télétravail dans l'École ne s'est pas faite sur cette base. C'est-à-dire que d'une part, chronologiquement, cela a été plutôt une réponse à la demande post-Covid de voir perdurer certaines organisations. D'autre part, nous n'avons pour l'instant — et peut-être que ce sera l'objet d'une discussion collective — en aucune façon répercuté notre politique de télétravail sur une politique d'espace, de locaux et de bureaux.

En d'autres termes, chacun a toujours son poste de travail, qu'il y soit ou qu'il n'y soit pas. Ce n'est vraiment pas dans ce contexte-là qu'ont été conduites les discussions sur le télétravail, mais dans un objectif d'amélioration de la qualité de vie au travail et de la compatibilité entre vie professionnelle et vie personnelle, tout en maintenant des objectifs collectifs de travail et de cohésion d'équipe. Ce sont vraiment ces éléments qui ont été présents dans la discussion, et pas des éléments de réduction des coûts pour l'École ni de réduction de la trace carbone pour l'École.

**Mme AGENEAU :** Dans le plan d'action sobriété, il est proposé de revoir le télétravail aussi pour proposer une nouvelle formule qui éviterait à des collègues, par exemple le mercredi, mais c'est un exemple que nous avons un peu élargi dans la réflexion, de venir pour une demi-journée. L'idée était que le télétravail le mercredi soit privilégié pour les temps partiels. Là, il faudrait que nous retravaillions avec cette notion d'empreinte carbone et d'éviter aux collègues de se déplacer pour le mercredi matin, là où l'après-midi les personnes sont en temps partiel à 90 %. Il y a des réflexions comme cela et c'est pour cela que nous l'avons inscrit dans ce plan d'action quand même.

**Mme JOLLIET :** Merci beaucoup. Philippe SUDREAU ?

**M. SUDREAU :** Merci, Madame la Présidente. Je voulais remercier les intervenants. J'ai trouvé le plan d'action présenté extrêmement clair, volontariste. Je voulais aussi souligner l'engagement de l'École, sous l'égide de sa Directrice générale et de l'équipe de direction, dans la lutte contre les traces carbone. Je trouve très bien que l'École donne l'exemple. Nous sommes sur une problématique de santé publique. Dans EHESP, les initiales montrent que l'École doit être à la pointe sur ce sujet, et je me réjouis qu'elle le soit. C'est très bien ainsi.

Je me permets juste de relayer la première intervention sur le sujet des indicateurs chiffrés. Compte tenu de la sensibilité du sujet, de la ramification des liens avec les problématiques budgétaires que nous allons aborder tout à l'heure même si c'est difficile, je pense qu'au moins en volume, comme cela a été dit, il est important de compléter ce plan d'action par des indicateurs chiffrés sur les volumes consommés. Évidemment, sur les euros, c'est difficile parce qu'il y a un tel effet prix que cela ne veut rien dire de comparer une année par rapport à une autre, mais en tout cas en termes de volume, probablement qu'il est possible et pertinent de le faire.

Je termine juste en disant « oui plus plus » sur ces indicateurs chiffrés pour les faire porter aussi sur la réduction de la trace carbone. Je pense qu'il faut pouvoir prouver tous les efforts engagés par l'École, y compris par des indicateurs sur le sujet de la trace carbone. Je me permets d'appuyer l'intervention pour demander, si c'est possible, de compléter ce plan d'action par deux ou trois indicateurs chiffrés qui permettront ce suivi dans le temps.

Je fais juste une petite remarque complémentaire pour saluer le dynamisme de l'École pour répondre aux appels d'offres. Je trouve que là aussi, l'École envoie des signaux forts sur le fait de ne pas subir le jeu mais d'être offensive et d'aller à la compétition, y compris sur ces appels d'offres nouveaux.

**Mme JOLLIET** : Merci. Je passe la parole à Monsieur ANDRÉ.

**M. ANDRE** : Merci, Madame la Présidente. Merci aussi pour cette présentation de ce programme d'action tout à fait intéressant, même si on peut en effet se poser des questions encore sur le retour des investissements. Je pense que du côté du personnel, il y a une vraie attente et une vraie adhésion à ce processus.

Je voulais intervenir pour une question un peu technique, je m'en excuse, à propos des panneaux photovoltaïques. Je voulais savoir s'il y avait déjà une option de prise. Il y a deux manières de procéder, soit une utilisation directe par l'École de la production électrique, ce qui sur le plan financier aboutit à une réduction de la facture, soit le reversement de la production électrique vers le réseau, ce qui améliore les ressources propres de l'École. Je voulais savoir s'il y avait déjà une option prise dans ce sens, en sachant que la littérature montre qu'il peut y avoir aussi des implications écologiques non négligeables en fonction du choix opéré.

Je vous remercie.

**M. LOSHOUARN** : Tu as raison, Jean-Marie. Il y a les deux modèles possibles. Soit on équipe un bâtiment de panneaux photovoltaïques et la production est autoconsommée sur le site, soit on équipe le bâtiment et la production est reversée sur le réseau. Afin d'avancer dans ce choix, il faut que la préféabilité soit réalisée par l'opérateur. Il faut vraiment que nous nous assurions que les structures des bâtiments qui seraient retenus puissent accueillir les panneaux photovoltaïques. Il faut que nous nous assurions que d'un point de vue technique, on précise les responsabilités des uns et des autres si des bâtiments récents sont retenus.

Par exemple, pour un bâtiment comme l'IRSET qui est sous garantie décennale, quid des responsabilités si on vient installer des panneaux sur ce bâtiment en cas de sinistralité ultérieure ? Ce sont des points qu'il faut préciser avec l'opérateur, en sachant que les panneaux qui sont déployés sont plutôt autoportants à ma connaissance puisque les opérateurs ne prennent plus de risques par rapport à des bâtiments pour venir installer sur des structures, percer des étanchéités, etc., pour éviter les problèmes de sinistralité ultérieurs.

Ce point est en cours de vérification avec l'opérateur. Il faut déjà déterminer sur quel périmètre nous pouvons agir. À partir de là, nous verrons quel modèle économique nous pourrions mettre en œuvre.

**Mme JOLLIET** : Merci. Véronique ANATOLE ?

**Mme ANATOLE-TOUZET** : Je voudrais aussi féliciter l'École pour ces belles initiatives et peut-être faire une suggestion parce que c'est effectivement un thème essentiel dans le contexte national et international, où l'exemplarité de l'École et de ses partenaires est évidemment essentielle dans le contexte. C'est aussi un thème très fédérateur pour tous les personnels.

Je voudrais faire une suggestion. Puisque l'École a son propre plan de sobriété énergétique, et puisque Rennes 1 travaille aussi sur un plan de sobriété énergétique, et le CHU l'a présenté également, peut-être que nous pourrions mutualiser nos expériences et nos plans d'action dans cette notion initiale que nous avons eue aussi sur notre volet de schéma directeur immobilier conjoint, pour pouvoir avoir vraiment l'idée d'un campus santé au sens large avec tous les partenaires présents, mutualiser nos actions, nos expériences et peut-être avoir une politique commune sur ces sujets, d'autant que la Ville de Rennes et la Métropole sont aussi très engagées dans ce domaine.

Nous pourrions peut-être mutualiser nos plans d'action, avoir des actions communes, au-delà de ce que nous faisons chacun avec nos spécificités dans nos institutions. C'est une suggestion que je fais et je pense que ce sera encore plus fédérateur dans cette dimension majeure qui nous occupe aujourd'hui, qui est à la fois sanitaire, écologique et financière. C'est une suggestion pour compléter le travail exemplaire qui est déjà fait. Merci, en tout cas.

**Mme JOLLIET** : Monsieur FOUERE a demandé la parole.

**Monsieur FOUERE** : C'était pour aller dans le même sens que les intervenants précédents. J'ai trouvé le plan très développé, très argumenté, avec une priorisation et une annexe très claires. Bien entendu, comme le disaient les membres, nous sommes en attente des volumes économisés et non pas des recettes. Je pense que ce plan mériterait d'être un peu communiqué à l'extérieur de l'EHESP, parce que dans un certain nombre d'établissements et dans les ARS, je n'ai pas vu passer un plan si développé que cela. Je pense qu'il a dû être travaillé avec toute l'École de façon anticipative, donc il faut peut-être communiquer plus largement. En tout cas, je suis très heureux que l'École ait un plan aussi développé et aussi argumenté.

**Mme AGENEAU** : Nous avons prévu une communication interne pour ce plan d'action, bien sûr. Après, à l'échelle de l'EPE et comme le suggère Madame ANATOLE, il sera vraiment intéressant de le travailler en commun. Sur une communication externe, à ce stade, nous allons voir avec la Direction de la communication s'il est possible de le faire.

**Mme JOLLIET** : Merci, Marion. Monsieur LE RAT ?

**M. LE RAT** : Merci, Madame la Présidente. C'est peut-être une remarque un peu plus générale et qui peut aussi apporter des éléments d'explication à Thierry FOUERE par rapport à la discussion de savoir si on diffuse l'information. Est-ce que cela peut faire école ? Il y a un élément qui est hyper important pour moi dans le plan en question et qui est l'articulation et le lien qu'on fait avec la formation de nos propres apprenants. Nous avons le module CHANCE autour des questions de changement climatique, la fresque du climat, etc., et on voit bien que tout cela est imbriqué.

La question que je me pose est la suivante. Est-ce qu'on ne peut pas aller plus loin, justement ? Ce plan d'action sobriété fait au niveau de l'École ne peut-il pas devenir un module de formation en soi, pour suivre un peu l'évolution de la façon dont cette école de santé publique, en lien avec ses partenaires de l'EPE, réussit à mettre en place tout un tas de dispositifs permettant de contribuer à limiter l'empreinte carbone des établissements d'enseignement supérieur ?

C'est peut-être une chose à réfléchir, parce que nous avons des briques. Le module CHANCE arrive dans le dispositif, on y fait référence, mais allons-nous vraiment jusqu'au bout ? Comment l'École et les établissements avec lesquels elle est en train de sceller son avenir sont-ils en capacité de dire « voilà ce que nous sommes en capacité de faire pour lutter contre le changement climatique » ?

Quelque part, c'est une approche encore plus intégrée qui ne considère pas que le plan en question est seulement un plan développé par certains services de l'École, mais qu'il embarque tout le monde.

**Mme JOLLIET** : Merci, Monsieur LERAT, pour cette remarque que je partage. Je voulais préciser que les facs de médecine sont en ce moment en train de mettre en place des modules santé environnement, donc je crois que le rapprochement peut être, au sein de l'EPE, quelque chose à construire qui permette en effet d'intégrer tout le monde. Y a-t-il d'autres commentaires sur ce point ? Nous allons passer au point suivant.

## 5. POLITIQUE TARIFAIRE POUR 2023

**Mme JOLLIET** : Le point 5 concerne la politique tarifaire pour 2023, en commençant par les tarifs d'hôtellerie.

*Un document est diffusé.*

**M. SABIRON** : Merci, Madame la Présidente. Je vais une présentation extrêmement courte. Je vais simplement indiquer les choses suivantes. Comme chaque année, nous avons beaucoup de tarifs qui existent dans le catalogue de prestations de notre laboratoire, le LERES, qui est un catalogue constitué de trois grands chapitres : eau et environnement, environnement intérieur, mesures directes sur matrices biologiques humaines.

Comme chaque année, le LERES, pour mettre à jour ses méthodes d'analyse, pour ajouter de nouvelles analyses ou de nouveaux paramètres d'analyse, réactualise l'ensemble de son catalogue. Au passage, puisque nous avons parlé d'inflation à plusieurs reprises ce matin, le LERES propose d'augmenter ses tarifs de 4,5 %.

Comment cette augmentation est-elle établie ? C'est sur la base des indices Insee auxquels nous faisons référence habituellement. C'est un peu moins que l'inflation générale qui est communiquée au grand public, et c'est tout à fait cohérent avec ce que supportent les activités. Ce sont les éléments classiques que nous revoyons, qui traitent un certain nombre de lignes à l'intérieur de ces catalogues.

Le deuxième point est l'hôtellerie pour nos apprenants. Là aussi, nous faisons référence aux indices qui sont relatifs à ce type d'hébergement. Le calcul nous amène à proposer le résultat de cette évolution d'indice, à savoir 0,92 %. Là, par contre, tout le monde observera que nous sommes bien en-deçà de l'inflation générale et que cela s'inscrit aussi dans la revalorisation du régime indemnitaire de nos élèves cette dernière année. C'est une augmentation qui est très faible en valeur.

Le dernier point sur lequel nous constatons une évolution forte porte sur le fait que la matière première de la reprographie est le papier et que le papier fait partie des matières premières dont le coût a très fortement augmenté en raison du coût de l'eau et de l'électricité pour produire le papier, qui sont deux sources importantes d'inflation. Là, par contre, l'idée est de répercuter cela sur nos prix de prestations à l'externe. Nous sommes à 11,22 % exactement.

Voilà en quelques mots les éléments les plus significatifs de ces tarifs 2023 que nous vous soumettons.

**Mme JOLLIET** : Merci pour cette présentation. Nous avons techniquement quatre délibérations, donc quatre votes à formuler, que je vous propose peut-être de réaliser à main levée. Je vois que Madame MEUNIER a levé la main.

**Mme MEUNIER** : Bonjour à tous. Excusez-moi, je suis arrivée quelques secondes en retard tout à l'heure. Je fais juste une remarque. Il n'y aura pas d'opposition de la part de la CFDT sur cette proposition. Je veux juste signaler qu'historiquement, nous avons toujours discuté de la stabilité des tarifs d'hébergement tant que les indemnités des élèves n'étaient pas réévaluées. C'est chose faite depuis cette année, donc évidemment, et compte tenu du taux de 0,92 % qui est proposé, nous levons cette objection pour le moment. Merci beaucoup.

**Mme JOLLIET** : Merci, Madame. Monsieur TASSO ?

**M. TASSO** : Ce sera une réaction très rapide par rapport à l'intervention d'Anne MEUNIER à l'instant, pour rappeler que cette objection vaut toujours pour les indemnités des filières État, la revalorisation indemnitaire n'ayant concerné que les filières des directions de fonction publique hospitalière. Je tenais quand même à l'indiquer, c'est important.

**Mme JOLLIET** : Merci. Monsieur FOUERE ?

**M. FOUERE** : Je vais dans le même sens que Monsieur TASSOT et je précise que la revalorisation des élèves des filières État qui avait été faite date de 2001, de mémoire. Cela fait donc 21 ans que les filières État n'ont pas été revalorisées.

J'ai entendu tout à l'heure que la représentante du SGMAS prendrait en compte les remarques que j'ai faites sur un autre sujet. Je lui demande de bien vouloir relayer à nouveau vers le Secrétariat général que le sujet de la revalorisation des élèves des filières État est toujours sur la table et que nous attendons quelque chose au niveau du ministère depuis 21 ans. Quand même, cela commence à peser un peu pour certains élèves.

**Mme JOLLIET** : Nous ne vous entendons plus, Monsieur FOUERE.

**M. FOUERE** : J'ai terminé mon intervention, Madame la Présidente.

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

**Mme REYNIER** : Pour répondre à Monsieur FOUERE, je poursuivrai le relais que j'ai indiqué précédemment. Cependant je précise que le sujet de la rémunération des élèves relevant du versant des filières État n'est pas lié, contrairement au débat précédent de 2020 et 2021, aux sujets de l'École, puisque ce sont des discussions qui se tiennent ailleurs que dans le cadre de l'École.

**Mme JOLLIET** : Merci, Madame.

#### 5.1 *Hôtellerie*

**Mme JOLLIET** : Je vous propose de passer au vote. Pour voter, vous allez utiliser vos mains électroniques pour que nous comptabilisions bien tous les votes. Le premier point est l'approbation des tarifs hôteliers. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir ?

**M. FOUERE** : Je vais m'abstenir.

**Mme JOLLIET** : Quelqu'un s'exprime-t-il contre ? Nous avons Monsieur TASSO, donc une voix contre. Merci à ceux qui votent pour d'activer maintenant leur main électronique.

### **Le CA approuve les tarifs hôteliers pour l'année 2023**

#### 5.2 *Location des espaces*

**Mme JOLLIET** : Nous allons formellement reprendre le même exercice sur le point suivant, qui concerne la location des espaces. Quelles sont les abstentions ? Monsieur FOUERE. Quels sont les votes qui s'expriment contre ? Nous n'avons pas de vote contre. Nous calculons les voix favorables par différence, ce sera plus simple.

### **Le CA approuve les tarifs de location des espaces pour l'année 2023**

#### 5.3 *Autres tarifs (reprographie et documentation)*

**Mme JOLLIET** : Sur les autres tarifs, reprographie et documentation, quelles sont les abstentions ? Monsieur FOUERE. Y a-t-il des votes défavorables ? Non. Nous avons une abstention.

### **Le CA approuve les tarifs de reprographie et de documentation pour l'année 2023**

#### 5.4 Prestations du Laboratoire d'étude et de recherche en environnement et santé (LERES)

**Mme JOLLIET** : Le dernier point concerne les prestations de laboratoire. Y a-t-il des abstentions ?

**M. FOUERE** : Je m'abstiens sur les prestations de laboratoire.

**Mme JOLLIET** : Y a-t-il des votes contre ? Non. Je vous remercie.

#### **Le CA approuve les tarifs des prestations du Laboratoire d'étude et de recherche en environnement et santé (LERES) pour l'année 2023**

### 6. AFFAIRES BUDGETAIRES ET FINANCIERES

#### 6.1 Présentation et adoption du budget initial 2023

**Mme JOLLIET** : Nous passons maintenant aux affaires budgétaires et financières. Je passe la parole à William SABIRON.

**M. SABIRON** : Merci, Madame la Présidente. Je vais vous présenter ce point relatif au budget initial 2023. Ceci dit, je prends juste quelques secondes pour faire une petite information sur le budget 2022, avec un petit point d'actualité rapide. Évidemment, il est bien trop tôt pour que je puisse vous indiquer quel va être l'atterrissage en fin d'année. Les opérations de clôture, qu'elles soient budgétaires ou patrimoniales, sont en cours.

Ce que nous pouvons déjà dire, c'est que nous allons avoir des taux d'exécution qui devraient être assez proches de zéro, notamment en recettes et en investissements, où nous allons saturer les crédits prévus. En personnels, nous devrions être assez proches, avec en tout cas des taux supérieurs à 98 %. Probablement que sur le fonctionnement, le taux sera un peu moins élevé. Ce sont de premiers indicateurs.

Le deuxième point est tout frais. Le 8 décembre dernier, le MESR nous a notifié la dotation définitive 2022. Comme nous l'avions perçu fin 2021, nous avons reçu un soutien exceptionnel de 300 000 euros, qui est libellé comme étant un confort sur la trajectoire financière. Évidemment, ce n'était pas prévu au BR et nous le constaterons au moment du compte financier. Cela viendra impacter à la fois le solde budgétaire, puisque c'est un encaissement supplémentaire qui n'était pas prévu, et le résultat patrimonial de l'exercice.

Voilà très rapidement un petit point d'actualité sur 2022.

**Mme RICHARD** : Je fais juste un petit commentaire pour dire d'une part que nous sommes évidemment très heureux de ce soutien et que nous remercions les collègues qui ont relayé notre demande auprès du MESR, que la discussion que nous avons eue était évidemment une discussion plutôt dans le cadre de la préparation de notre budget 2023, que comptablement cela apparaîtra dans le budget 2022, mais que de toute façon c'est de l'argent pour l'EHESP.

Cela viendra bien modifier les équilibres fin 2023 aussi, même si c'est sur l'année budgétaire 2022. En tout cas, merci beaucoup aux collègues qui ont plaidé notre cause et pour la discussion très constructive que nous avons pu avoir avec nos deux tutelles entre les premières étapes de la présentation du budget 2023 et ce que nous vous présentons aujourd'hui. Vous allez voir qu'il y a des éléments qui ont évolué positivement, dont celui-là.

**M. SABIRON** : J'aborde le budget initial 2023. Je vais passer rapidement ces premières slides qui sont les rappels des concepts financiers que nous avons déjà abordés à plusieurs reprises. Nous allons faire une présentation d'abord budgétaire et ensuite patrimoniale.

Je rappelle que l'établissement, comme l'ensemble des opérateurs, travaille sur trois comptabilités : la comptabilité budgétaire, la comptabilité générale et la comptabilité analytique.

Ce qui est soumis au vote du Conseil, c'est la comptabilité budgétaire, donc les encaissements et décaissements sur l'ensemble des enveloppes, et la comptabilité générale, qui est en droit constaté et qui correspond donc aux éléments gérés d'un point de vue patrimonial, dont vous retrouvez les éléments dans les tableaux 2 et 6 de la liasse budgétaire qui accompagne notre présentation. C'est vraiment le périmètre sur lequel je fais cette présentation, la comptabilité analytique nous servant plutôt à analyser des coûts et des recettes sur des opérations particulières.

Ce budget 2023 a été construit dans le contexte suivant. Nous sommes dans le schéma habituel, à savoir qu'il y a un principe d'annualité du budget. C'est bien l'ensemble des flux de l'exercice 2023 que nous allons traiter aujourd'hui. Ce sujet a déjà été abordé dans le cadre du débat d'orientation budgétaire, qui est l'étape 1 qui nous amène aujourd'hui au vote du budget. Cette étape 1 est le débat d'orientation budgétaire présenté le 30 juin dernier et qui a été l'occasion de présenter de façon très macro un certain nombre de grandes orientations, mais aussi d'indicateurs cibles tels qu'on pouvait les percevoir ou les anticiper au 30 juin. C'était donc à la fois hier et il y a très longtemps dans le contexte économique que nous connaissons.

Entre-temps, le Conseil d'administration s'est prononcé le 20 octobre dernier sur le budget rectificatif 2022. L'établissement a travaillé en interne sur octobre-novembre pour justement élaborer ce budget initial 2023 que nous venons vous présenter pour le soumettre à votre vote aujourd'hui. Les étapes suivantes sont toujours les mêmes, nous sommes sur l'itération d'un process habituel. Nous aurons l'arrêté des comptes 2022 présenté le 15 mars 2023 et nous aurons un budget rectificatif — toujours un seul dans l'exercice, c'est suffisant — au mois d'octobre, comme nous avons pu le faire cette année.

Ce calendrier étant rappelé brièvement, notre point de départ est évidemment le débat d'orientation budgétaire. Quels sont les éléments de référence que nous avons, les choses formelles ? C'est le compte financier 2021, le dernier exercice clos, et le budget rectificatif 2022, le dernier élément budgétaire prévisionnel travaillé et présenté au mois d'octobre.

Nous avons indiqué un certain nombre d'indicateurs que nous avons essayé d'estimer au mois de juin dernier. L'indicateur budgétaire est le solde, et nous avons des indicateurs patrimoniaux en dessous dans cette liste. Ce débat d'orientation budgétaire 2023, ce sont ces indicateurs que vous voyez ici. Ce que l'on voit bien apparaître, c'est un résultat qui apparaissait déjà négatif, avec un solde budgétaire fortement négatif, mais surtout un résultat qui repassait en dessous de zéro.

Pour rappel, vous avez ici en violet les indicateurs tels que nous avons pu essayer de les anticiper et de les construire au moment du BR 2022. Le compte financier validera peu ou prou ces éléments.

Ma présentation va être un peu différente des années précédentes. Déjà, il y a trois types d'éléments dans la construction de ce budget. Il y a d'abord des éléments récurrents, des choses très classiques, et notamment la part des élèves. En effet, le coût de nos élèves, tout le régime indemnitaire au sens large, c'est-à-dire les salaires chargés, mais aussi les coûts de fonctionnement, c'est-à-dire les indemnités de stage, les indemnités de formation et de déplacement que l'on peut verser aux élèves de la fonction publique hospitalière, représentent grosso modo un tiers de notre budget. Évidemment, c'est un montant très important, mais qui, nous le savons, est complètement compensé à l'euro près par un mécanisme d'ajustement de la part variable ex post. C'est un élément important qui est là et qui fait une volumétrie importante sur le budget.

Un autre point récurrent est que l'établissement, depuis la restauration sur ces deux ou trois dernières années de ses indicateurs financiers, souhaite maintenir son outil de travail. Pour cela, il nous faut des investissements courants, qu'ils soient patrimoniaux, numériques, ou sur les outils d'enseignement, de recherche ou d'expertise. Il nous faut en moyenne 1 million d'euros par an. C'est un peu l'étiage sur ce niveau-là.

Tout cela, ce sont des éléments récurrents.

Nous avons des éléments structurels, qui sont notamment liés au COP. Nous allons retrouver notamment l'idée de continuer et développer nos activités de formation continue et d'apprentissage. Je vais revenir dessus dans quelques instants.

Je parlais d'investissement il y a quelques instants. L'idée aussi est qu'après quelques années de priorisation et de réduction des niveaux d'investissement dans le but de reconstruire notre fonds de roulement mobilisable, nous nous rendons bien compte qu'il faut rehausser les niveaux d'investissement, les ramener à des niveaux un peu plus importants. C'était une des recommandations de la Cour des comptes, qui allait dans le sens de notre appréciation et de notre analyse, et notamment sur ce volet numérique où il y a des activités et des projets à mener.

Il y a un point important et aussi très structurant dans le cadre du SPSI sur lequel le Conseil d'administration s'est prononcé il y a déjà quelque temps, et il y a l'opération FORUM qui a été validée et qui va entrer dans une phase de plus en plus opérationnelle. Ce sont des éléments très structurels.

Nous avons par ailleurs des éléments conjoncturels. Là, cela impacte fortement ce que je vais présenter par la suite. Je vais revenir sur ce sujet. Malheureusement, nous constatons une très forte inflation sur les fluides. Si on se compare à l'exercice 2021, qui était avant la crise économique et géopolitique, on multiplie par trois le coût de nos fluides. Cela va nous amener à quasiment 1,6 million.

Un autre point est que nous avons de l'inflation sur les fluides, mais pas seulement. Nous avons aussi une inflation généralisée. C'est vrai pour tout un chacun, mais c'est vrai aussi dans nos comptes, et nous l'avons estimée, à périmètre égal d'activité, à environ 5 %. Cela joue évidemment sur les coûts de nos approvisionnements. L'autre élément est qu'en plus du fait que tout nous coûte un peu plus cher, il y a les conditions d'approvisionnement, avec notamment des délais de livraison beaucoup plus longs et avec des tensions, ce qui accumule un peu d'inflation.

Le troisième point qui n'est pas le moindre est qu'il y a des mesures décidées au niveau gouvernemental qui s'imposent à l'École, mais qui ne sont pas du registre de l'autonomie de l'établissement, qui ne relèvent pas de ses propres choix de gestion et qui sont notamment des dépenses salariales - et je pense notamment à la revalorisation de la valeur du point - qui ne sont pas prévues dans notre modèle économique de base.

Ce sont ces éléments que je vais décliner dans une approche budgétaire. Cette approche budgétaire, par rapport à la fois précédente où je vous présentais des recettes, le fonctionnement et l'investissement, avec une présentation très classique et utile, nous avons souhaité vous la présenter cette année un peu différemment. En fait, nous avons essayé de vous présenter quatre grands blocs homogènes qui répondent à une caractéristique, à des enjeux très différents.

Le premier bloc est celui des dépenses relatives à nos élèves, c'est-à-dire l'ensemble des recettes et des dépenses consacrées à nos élèves de la fonction publique hospitalière. Je rappelle que ce sont leurs salaires chargés, mais aussi tout le régime indemnitaire, c'est-à-dire les indemnités de stage, de formation et de déplacement, qui sont compensés à l'euro près par l'ajustement de la part variable. Sur le temps, on peut avoir des décalages entre ce qu'on touche en dotation part variable et ce que cela nous coûte, mais d'une année sur l'autre, cela s'équilibre donc cela ne joue pas sur le modèle. Il y a simplement des à-coups, mais ce n'est pas prégnant et ce n'est pas pénible de gérer cet élément sur le long terme.

Le deuxième point concerne les activités courantes. C'est tout ce que l'on va retrouver dans nos statuts : nos activités de formation notamment sur les filières, la formation initiale, continue, l'apprentissage, mais aussi tout ce que nous faisons en recherche, en expertise, et toutes les fonctions soutien et support qui viennent accompagner tout cela. Là-dessus, on va retrouver des éléments financés sur la dotation, qu'elle soit MESR ou MSP, et/ou sur des ressources propres.

Le troisième point, ce sont les dépenses non financées. Ce sont des éléments exogènes à nos choix de gestion. On va retrouver là-dedans les mesures RH non compensées et l'inflation sur les fluides, liées au contexte macroéconomique.

Enfin, et ce n'est pas le moindre sujet, nous avons des projets qui sont spécifiquement financés sur fonds de roulement mobilisable. Comme je l'ai dit, l'École a réussi, ces dernières années, dans le cadre d'un nouveau modèle économique, à restaurer son fonds de roulement mobilisable. Ce sont des marges de manœuvre à long terme. L'idée n'est pas de constituer un fonds de roulement juste pour avoir un fonds de roulement, mais de l'utiliser pour faire des projets qui ont du sens. Un certain nombre ont été évoqués, je vais revenir dessus.

Le premier point, c'est celui des élèves. Je descends rapidement ces éléments. Ce sont en fait les effectifs de nos apprenants tels que nous les avons anticipés en septembre et en octobre. Les choses ont un peu bougé. Entre-temps, nous commençons à voir pointer les résultats notamment sur les DH. Nous allons avoir des variations, très clairement, plutôt à la hausse globalement. Là, j'étais sur la fonction publique hospitalière, DH, D3S, DS, RH. Nous allons aussi avoir les cycles, les FAE. Tous ces éléments sont compensés à l'euro près.

Pour dire les choses, évidemment nous referons un point en cours d'année avec les effectifs réellement constatés, mais nous savons qu'il peut y avoir des désistements, des gens qui n'ont assisté à leur concours, qui vont aller de l'un à l'autre, et cela a des impacts importants. Ce qu'il faut retenir de tout cela, c'est que l'ensemble des dépenses liées à ces élèves s'établissent à 21,936 millions d'euros, et que la part variable qui nous a été notifiée pour 2023 est de 23,1 millions.

Nous avons donc évidemment un écart entre les deux et nous avons mécaniquement un solde budgétaire positif, si je le regarde uniquement dans ce périmètre. En revanche, d'un point de vue patrimonial, sur le résultat comptable, ce sera zéro puisque ce que nous aurons en trop sera compensé ou neutralisé par un produit constaté d'avance. C'est un point classique. Ce sont des montants importants, mais cela n'a pas de véritable enjeu sur le long terme compte tenu du modèle de financement de ces dépenses.

Le deuxième bloc, c'est le cœur du réacteur, donc toutes les activités, qu'elles soient financées sur des dotations ou des ressources propres. Nous y retrouvons donc la formation, hors ce que nous verrons dans le cadre du régime indemnitaire à nos élèves FPH, donc l'ensemble des formations initiales, continues et autres. On va retrouver les activités de recherche, les activités d'expertise et aussi les relations internationales, qu'il ne faut pas oublier puisque nous avons quelques projets assez volumineux en euros et en charge de travail, et les activités de soutien et support qui viennent dans ce bloc.

Les faits marquants sont les suivants. La première chose est la formation continue. Nous maintenant cet objectif d'augmenter nos recettes, ce qui est conforme à nos engagements du contrat d'objectif en cours, de l'ordre de 100 000 euros de recettes additionnelles par an. L'apprentissage aussi se développe et là, la bonne nouvelle est qu'après deux ans, nous arrivons à 71 ans contrats sur l'année. Il faut bien avoir en tête que les contrats d'apprentissage sont en année universitaire alors que notre budget est en année civile. Nous estimons que c'est a minima ce que nous devrions avoir aussi sur la prochaine rentrée, et cela génère 589 115 euros de recettes supplémentaires selon nos estimations. En face de cela, il y a des dépenses qui sont notamment toute l'équipe soutien de notre CFA, qui accompagnent l'ensemble de ces activités.

Les activités de recherche et d'expertise sont dans les eaux des années habituelles. Nous tournons toujours autour de 3 millions côté recherche. Il y a des petits aléas d'une année sur l'autre, mais c'est à peu près le montant médian. Sur les expertises, notamment liées au fait que nous ayons des marchés d'analyse des exposomes en mode plein, nous sommes un peu plus haut, à 1,210 million, pour nos activités au niveau du LERES.

Côté CIESPAC, j'en ai parlé à plusieurs reprises, ce projet s'arrête au 31 décembre 2022, mais ceci dit nous aurons le solde du financement de ce projet après l'audit final et nous n'encaisserons cette somme qu'en 2023.

L'autre fait marquant est l'inflation généralisée. Je l'évoquais tout à l'heure, nous l'estimons à 5 %. Qu'est-ce que cela donne en euros ? Cette inflation est à la fois sur le fonctionnement et sur l'investissement. Ce ne sont pas loin de 500 000 euros en fonctionnement et plus de 100 000 euros en investissement. C'est donc significatif. Il faut bien avoir en tête que là où nous avons une inflation de 1 %, nous passons à 5 %, donc l'inflation est multipliée par 5. On dit que 5 % ce n'est peut-être pas énorme en valeur absolue, mais dès que l'on ramène cela à l'assiette concernée par ce taux, cela fait un effort et des surcoûts supplémentaires significatifs pour l'établissement qu'il faut essayer de supporter.

Concernant nos locations, nos baux au long cours et nos locations de courte durée ne bougent pas. Sur la résidence, nous allons sûrement être un peu mieux que l'année écoulée. Nous sommes en légère croissance, avec 1,3 million de recettes grosso modo, en sachant que nous avons toujours la même difficulté sur les résidences, avec des périodes où nous sommes à saturation, les rentrées par exemple, et d'autres périodes, pendant l'été, où nous n'avons pas d'apprenants. Globalement, sur l'année, nous arrivons à utiliser l'ensemble de nos locations ou résidences.

Il y a un point un peu nouveau par rapport aux années précédentes. Selon le principe de prudence, jusqu'à présent, nous n'intégrons pas et nous n'anticipons pas de versement de dividendes de la part des Presses, notre filiale, en attendant d'avoir le résultat définitif. Il se trouve qu'au dernier conseil de surveillance que nous avons eu, il a été mis en avant que les Presses avaient déjà cumulé un certain nombre de réserves. Il y en aura d'autres suite au résultat de cette année, qui devrait être positif également. D'ores et déjà, nous savons que les réserves sont suffisantes pour verser depuis les Presses à la maison-mère, donc à l'École, 100 000 euros a minima sur le prochain exercice. Nous avons donc souhaité le mettre d'ores et déjà dans le budget, même si la décision finale se fera au moment de la décision de l'associé unique en mai-juin de l'année prochaine.

Je fais un petit focus sur les dépenses de personnel. Les dépenses de personnel, ce sont un peu plus de 48 millions d'euros cette année. Nous intégrons la réduction de 3 ETP, conformément à ce qui nous a été communiqué par le ministère de la Santé et de la Prévention, ce qui nous amène à 289 unités. Pour élément de référence, sur la durée du COP, nous serions à -16 ETPT par rapport aux 25 qui étaient prévus initialement. Il faut avoir en tête les années 2020 et 2021, où avec la crise sanitaire il y a eu des ajustements par rapport à la cible et également, mais je ne veux pas refaire toute l'histoire, le conditionnement des réductions effectives de nos effectifs notamment au devenir de nos résidences.

Le plafond MESR est inchangé, à 22 unités. Évidemment, en valeur, nous allons avoir la revalorisation en année pleine de la valeur du point. Ce sont 500 000 euros en année pleine.

Les vacances restent stables, à 1,4 million.

Un autre point important aussi est que nous avons du GVT naturel à toutes nos organisations., évidemment en dehors des élèves, et ce GVT positif est de l'ordre de 0,8 %. En pourcentage ce n'est pas énorme, mais en valeur cela représente quand même 170 000 euros que l'École doit assumer chaque année de manière cumulative.

Ce petit graphique habituel vous indique la répartition de l'ensemble de nos dépenses de personnel, donc un peu plus de 48 millions cette année. La structure est identique. Ce qui fait bouger ce camembert, c'est tout simplement le nombre d'élèves, qui va jouer sur la masse salariale. Pour le reste, nous sommes dans une stabilité de l'ensemble de nos indicateurs.

Voilà pour un focus spécifique sur les dépenses de personnel.

Sur l'ensemble de ce cœur de réacteur, c'est-à-dire une assiette d'environ 33 millions d'euros par rapport à 62 millions de budget, nous arrivons, avec les éléments que je viens d'évoquer et qui sont l'inflation, le GVT, les mesures RH non financées, etc., à un solde budgétaire très légèrement négatif de 195 000 euros. Nous sommes donc à moins de 1 % de l'assiette, ce qui est une preuve que l'École fait des efforts et, malgré un certain nombre de dépenses dont elle n'a pas forcément la maîtrise en termes d'inputs, arrive à maîtriser cet élément qui est le cœur du réacteur, sur lequel le regard est le plus posé et sur lequel nous essayons d'avoir l'acuité la plus forte. C'est un élément important que nous voulions porter à votre connaissance.

Le bloc numéro 3, ce sont les dépenses qui sont non financées et qui ne résultent pas de choix de gestion de l'École. Ce sont des éléments exogènes aux choix de gestion. On y retrouve des choses que j'ai déjà évoquées. Dans le contexte macroéconomique, on y retrouve les fluides, pour un surcoût de presque 1,1 million d'euros. On passe de 500 000 euros à un montant multiplié par 3, donc on va arriver à 1,570 million au total selon nos prévisions, en sachant qu'il y a une certaine volatilité et que la volatilité est même plutôt à la hausse. Ce sont les estimations et cela semble se confirmer aujourd'hui. Elles sont évidemment très impactantes sur les comptes de l'École.

Un autre élément, ce sont les mesures RH que j'ai déjà évoquées. Ces mesures ne sont pas compensées et impactent les comptes de l'École. On va y retrouver la valeur du point des catégories C. Ce sont des mesures qui ont pris effet en 2022, mais que nous avons en année pleine ou qui se renforcent d'un exercice sur l'autre.

Au total, sur nos dépenses de personnel, ce sont 716 000 euros de surcoût par rapport à l'année de référence 2021 et un peu plus de 1 million d'euros de surcoût en fonctionnement. Ce sont donc presque 1,8 million d'euros de coût que l'École supporte indépendamment de ses choix de gestion, d'où l'intérêt de les isoler du bloc que j'évoquais tout à l'heure en tant que cœur du réacteur.

Par rapport à ces dépenses, d'après les informations dont nous disposons aujourd'hui dans le cadre du dialogue que nous avons avec nos tutelles, côté MSP, il n'est pas prévu d'avoir une augmentation de la dotation. Côté MESR, nous ne sommes pas opérateur donc nous n'entrons pas dans les critères qui ont permis d'avoir des financements complémentaires.

**Mme RICHARD** : En complément de l'intervention que j'ai faite tout à l'heure, pour des raisons qui sont encore une fois des raisons de date de notification, n'apparaît pas ici la dotation complémentaire de 300 000 euros du MESR, même si bien sûr elle viendra in fine modifier les éléments patrimoniaux 2023 en nous permettant de partir d'un fonds de roulement plus élevé fin 2022.

**M. SABIRON** : L'ensemble de ces mesures représentent donc 1,8 million d'euros de dépenses supplémentaires ou de surcoût à la fois en budgétaire et en patrimonial, à quelques nuances près, pour l'établissement.

Le quatrième bloc est celui des projets que l'établissement souhaite financer spécifiquement sur son fonds de roulement mobilisable, c'est-à-dire sur ses réserves à long terme. L'idée est la suivante. C'est que même si nous anticipions un résultat négatif avec des indicateurs un peu péjoratifs sur l'année 2023, il n'est pas dit que cela implique d'abandonner tous nos projets stratégiques.

À ce stade, est inclus dans ce gros bloc le FORUM, puisque ce choix a déjà été fait. Nous en avons déjà parlé et nous avons eu quelques dépenses préalables courant 2022. Nous allons donc lancer les appels d'offres courant 2023. Nous devrions pouvoir notifier les différents prestataires en fin d'année, donc nous pourrions être amenés à verser déjà les premières études ou les premières avances en toute fin d'année, sur une opération qui était chiffrée initialement à 3,1 millions d'euros, et nous verrons à l'ouverture des plis ce que cela donnera. Nous savons qu'il y a toujours une part d'incertitude dans ces éléments, avec les éléments d'inflation et de délais d'approvisionnement que j'évoquais tout à l'heure.

Évidemment, il est assez logique, comme c'était prévu initialement, et c'est ce qui avait motivé l'avis positif du Conseil d'administration pour lancer cette opération, de continuer cette opération puisque l'École avait un fonds de roulement permettant de faire cette opération.

Le deuxième point est le numérique. J'évoquais tout à l'heure notre niveau d'investissement courant à environ 1 million d'euros, et j'indiquais aussi qu'il fallait que nous rehaussions notre niveau d'investissement, notamment sur le numérique. L'idée est d'ajouter un peu moins de 100 000 euros sur 2023, avec notamment dedans le nouveau logiciel d'enseignement qui va remplacer le logiciel que nous avons actuellement.

Sur le patrimoine, de la même manière, l'idée est de rattraper du retard, mais qui est du retard volontaire puisque nous avons dû prioriser nos actions sur ces derniers exercices, sur un certain nombre d'actions ou de projets qui avaient été mis un peu de côté. Je pense au système d'accès, à la détection de salle serveurs, à un certain nombre de réfections bâtementaires. Là, nous en avons pour 253 millions euros, en nous rappelant aussi que nous avons en plus le report du poste à haute tension que j'ai évoqué à plusieurs reprises en 2022, avec là aussi un problème d'approvisionnement. C'est un engagement fait depuis début 2022 mais qui ne sera finalement livré qu'en 2023, donc c'est du report de prévu, mais cela joue évidemment sur le prélèvement, encore une fois sur notre fonds de roulement.

Par ailleurs, il y a un élément très important qui fait écho avec la présentation de tout à l'heure des collègues de l'immobilier. Conformément à la demande de la Première Ministre, l'École s'intègre dans la transition énergétique. C'est ce qui a été échangé tout à l'heure entre vous. Un groupe de travail a eu lieu, un certain nombre de sujets de priorisation ont été explorés et présentés tout à l'heure dans ce plan d'action.

L'idée est d'aller dans quelque chose que nous avons évoqué tout à l'heure et que nous retrouvons maintenant d'un point de vue budgétaire dans ce budget initial 2023, avec le raccordement au réseau de chaleur des deux derniers bâtiments qui ne sont pas raccordés, à hauteur de 200 000 euros. À ce stade, d'un point de vue prudentiel, évidemment, nous n'incluons pas de subvention ou de financement sur cette opération. Si nous sommes lauréat, tant mieux, ce sera autant de moins à prélever sur le fonds de roulement, mais au titre du principe de prudence, pour l'instant nous considérons qu'il n'y a que la dépense et pas de recette en face.

Il y a d'autres dépenses un peu accessoires pour un peu plus de 40 000 euros qui reprennent les thèmes qui ont été abordés tout à l'heure donc je ne vais pas les répéter dans le détail ici.

Il y a beaucoup d'investissements et un peu de fonctionnement selon les natures de dépenses, peu importe, mais en tout cas, l'ensemble de ces projets sont financés sur fonds de roulement. Ce sont tout juste 1 million d'euros que nous proposons d'exécuter sur cet exercice.

J'ai présenté ces quatre grands blocs parce que je pense que la démonstration est faite que nous sommes sur des raisonnements différents, sur des enjeux différents, sur des financements différents, et que cela répond à une logique et des analyses qui doivent être différenciées selon les enveloppes, mais tout cela nous amène quand même à un solde budgétaire global de l'établissement.

Ce solde budgétaire, on le trouve ici avec les quatre grands blocs, où vous retrouvez les chiffres que j'évoquais tout à l'heure. La partie « élèves » nous amène à un solde budgétaire positif parce que nous allons avoir plus de dotation que de dépense sur la prévision du jour. Nous verrons en cours d'année, mais cela s'ajustera en fonction de la réalité de nos apprenants. S'agissant des activités courantes, sur un peu plus de 30 millions d'assiette, nous sommes quasiment à l'équilibre, légèrement en négatif. L'ensemble de l'inflation et des mesures RH non financées représentent 1,8 million d'euros de solde négatif. Sur le fonds de roulement, avec nos actions très volontaristes, vous prélevez 1 million d'euros au total.

Au total, cela nous amène à une estimation, avec toutes ces hypothèses, de 1 898 665 euros de solde budgétaire négatif, mais avec ces différents blocs qui permettent de voir d'où viennent les flux et la façon dont cela constitue un résultat global qui englobe des réalités très différentes.

Je vais passer très vite sur ce tableau, qui n'est ni plus ni moins que la reprise des différents éléments que j'ai présentés tout à l'heure, agrégés sous un format un peu différent, et qui permet de retrouver les données que nous vous présentons et que nous faisons voter dans la décision.

L'approche budgétaire est évidemment l'élément premier, mais cela ne suffit pas. Il faut aussi se projeter sur une approche patrimoniale. L'approche patrimoniale répond à des règles très différentes, nous sommes bien d'accord. L'approche budgétaire, à quelques nuances près, reprend les encaissements et les décaissements. C'est proche de la trésorerie, même si ce n'est pas égal à la trésorerie. Le résultat patrimonial est en droit constaté, donc ce sont toutes les opérations qui pour certaines sont non décaissables, qui n'ont pas de flux, ou qui sont des opérations d'inventaire, notamment pour toutes les écritures relatives à des opérations non soldées en fin d'exercice, ou à des produits que nous avons reçus par avance, etc., donc le jeu classique des opérations, mais qui sont très techniques à gérer.

Pour arriver à l'approche patrimoniale, il faut être très prudent. Cela va nous donner une tendance, mais évidemment nous savons qu'il y a beaucoup d'aléas là-dedans. Nous sommes sur deux notions, budgétaire et patrimoniale, qui sont complètement asynchrones et qui répondent à des règles très différentes. Nous avons des activités, notamment à la recherche, au LERES, aux relations internationales et sur quelques autres projets, que nous gérons sur le cadre de ce qu'on appelle la méthode à l'avancement, qui permet de neutraliser les écarts entre encaissements et décaissements pour avoir un résultat le plus proche possible de la réalité, et nous sommes soumis à plein d'aléas et d'opérations comptables qui arrivent en fin d'année, qui sont complexes et qu'il est très difficile de mesurer ou d'anticiper, plus les incertitudes liées à tout le contexte macroéconomique.

C'est ce que l'on retrouve sur les tableaux 6 et 7 de la liasse budgétaire. Ce que nous avons fait, c'est que nous avons pris le principe de partir du budget rectificatif 2022, donc le dernier élément probant travaillé et qui est notre projection à fin 2022, et à cela nous avons repris un certain nombre d'éléments macros significatifs qui sont tous, ou pour la plupart, identifiés dans les éléments budgétaires que je vous ai présentés précédemment, et nous avons du coup indiqué si ces grandes lignes avaient un impact en produit. Il se trouve que vous en retrouvez à droite et à gauche là-dessus.

Je prends l'exemple de l'apprentissage, avec plus de produits, mais vous avez aussi en face des coûts supplémentaires. Vous avez la valeur du point, qui représente 500 000 euros en année pleine, que nous avons en demi-année en 2022. Nous avons donc la moitié supplémentaire sur les charges de personnel 2023, et ainsi de suite. Cela nous permet de nous projeter globalement sur un résultat 2023 que j'affiche tout de suite et que nous estimons à -1,8 million d'euros, chiffre très proche du solde budgétaire, mais sans qu'il n'y ait de corrélation immédiate entre les deux. C'est un peu le résultat qui est comme cela, mais ce n'est pas linéaire entre les deux données.

C'est donc un résultat qui est négatif, et je pense que par rapport à la présentation qui a été faite précédemment, vous avez bien vu qu'il y avait un certain nombre d'éléments, notamment sur tout ce qui est exogène à l'établissement, qui pèsent très fortement sur ce résultat-là.

Vu de façon plus macro, évidemment les indicateurs doivent être regardés dans leur globalité. Le solde budgétaire et les autres éléments de ce résultat jusqu'à la trésorerie sont des éléments patrimoniaux, en droit constaté. Ce solde budgétaire de -1,9 million et ce résultat sont évidemment négatifs de premier abord puisqu'ils ne correspondent pas à ce que nous devrions avoir, puisque nous ne sommes pas censés voter un budget négatif.

Si je prends les autres éléments, la CAF et le fonds de roulement mobilisable, pourquoi ai-je mis une pastille orange ? C'est parce que si on considère que nos investissements courants sont de 1 million d'euros — ou un peu plus puisque nous avons dit que nous prélevions sur le fonds de roulement —, avec un résultat qui se dégrade, mécaniquement, la CAF se dégrade. Avec 564 000 euros de CAF, cela veut dire que cela ne permet pas de financer l'intégralité de nos investissements courants, hors investissements stratégiques. Cela veut dire qu'il faut prélever nos réserves dans ce fonds de roulement mobilisable, et c'est pour cela qu'il y a une baisse. Il reste encore à des niveaux suffisants pour terminer l'opération FORUM. Il n'y a évidemment pas de difficulté pour cela.

Pour le reste, le fonds de roulement global reste important, mais ce n'est pas tellement un sujet. Sur la trésorerie, malgré un solde budgétaire qui baisse, nous restons encore sur une trésorerie très conséquente. Pour dire les choses très crûment, il n'y a pas de problème de cessation de paiement pour l'établissement. Nous sommes bien loin de tout risque à ce niveau-là. Cela reste un élément positif.

L'ensemble de ces indicateurs nous permet de voir un peu à un instant T, puisqu'encore une fois nous sommes dans l'annualité, quels sont les indicateurs, ce qu'ils représentent, et l'impact pour les comptes sur 2023.

La synthèse de la synthèse, c'est que sur nos activités courantes, nous estimons que notre gestion est quand même relativement saine puisque nous sommes quasiment à l'équilibre sur une assiette de 30 millions d'euros. La partie « élèves » n'est pas un souci. Évidemment, les coûts des fluides et les mesures RH non compensées viennent impacter notre résultat sur 2023, avec les éléments que nous avons aujourd'hui sur les compensations, sur 2023 uniquement.

L'élément positif quand même et qu'il faut vraiment retenir est que cette situation un peu atypique de résultat négatif sur 2023 ne nous empêche pas de mener nos investissements stratégiques qui ont été validés par le Conseil d'administration. Nous sommes capables de faire la démarche sobriété, le FORUM, et tout cela parce que ces dernières années, nous avons constitué un fonds de roulement qui nous permet de passer ce cap et de gérer, peut-être pas en toute quiétude mais en tout cas sereinement, nos investissements pour cette année.

D'un point de vue réglementaire nous ne sommes pas censés voter un budget déficitaire, et d'un point de vue réglementaire, si nous faisons deux années de déficit nous entrerions à nouveau dans le cadre d'un plan de retour à l'équilibre financier. Ceci dit, et cela a été confirmé par un courrier du MESR en tout début de semaine, les ministères et le ministère de l'Enseignement supérieur notamment ont bien indiqué que l'année 2023 serait regardée dans le contexte macroéconomique que l'ensemble des opérateurs connaissent.

D'une part, nous avons donc été autorisés à présenter ce budget formellement en déséquilibre, et d'autre part, le regard sera porté sur la gestion globale de l'établissement eu égard à cette présentation un peu atypique par rapport aux années précédentes, mais qui met en avant les enjeux et les perspectives de ce budget.

J'en ai terminé sur cette présentation un peu longue et différente des années précédentes, mais qui vous permet d'avoir une vision plus adaptée à la situation du jour, je pense.

**Mme JOLLIET :** Merci, Monsieur SABIRON, pour cette présentation qui n'était pas longue, qui était tout à fait adaptée à l'enjeu et aussi claire que d'habitude. Je voudrais revenir sur le fait que j'ai particulièrement apprécié cette présentation originale en quatre blocs, qui permettait en effet de considérer à part et d'isoler les dépenses supplémentaires exogènes, qui n'appartiennent pas aux choix de l'EHESP. Cela permet de montrer, quand on regarde les activités sur dotations et ressources propres, que nous sommes à un déficit inférieur à 1 %, assez proche de l'équilibre. Cela montre les efforts de l'École, et c'est toujours plaisant à constater.

Cela nous permet aussi de regarder que nous avons des projets. Nous puisons 1 million d'euros sur le fonds de roulement, mais il est indispensable de poursuivre notre politique stratégique par une action volontariste. Enfin, je voulais revenir sur le chiffre de trésorerie au 31 décembre, qui reste bien au-dessus du seuil prudentiel.

Voilà les éléments que je voulais souligner dans votre présentation, dont je vous remercie.

Nous avons un certain nombre de prises de parole. Monsieur MANTZ ?

**M. MANTZ** : Bonjour. Merci, Madame la Présidente. Merci beaucoup à la Direction de l'École pour la présentation très complète et très claire du budget. Je voulais intervenir au titre de la Direction de la sécurité sociale pour donner quelques éléments complémentaires à la présentation qui a été faite par l'École, déjà pour redire qu'évidemment, le ministère de la Santé — et le Secrétariat général pourra compléter — est très attentif à la situation financière de l'École comme de l'ensemble des opérateurs qui sont financés par l'assurance maladie, et nous sommes donc pleinement dans la logique d'accompagner le bon fonctionnement de l'École et de ses projets.

Je rappelle d'ailleurs à cette occasion que cela s'était matérialisé par un relèvement de 2 millions d'euros étalés sur deux ans de la dotation de l'École au cours de la période récente.

Ensuite, s'agissant de la présentation qui a été faite, nous voyons qu'elle aboutit effectivement pour le budget 2023 à un solde budgétaire et un résultat négatifs. Je voulais surtout insister sur le fait que déjà, ce n'est pas la première fois que c'est le cas dans les présentations budgétaires. Il y a déjà eu par le passé plusieurs budgets de l'EHESP qui ont été présentés avec des soldes négatifs sans que cela ne remette en cause le bon fonctionnement de l'École.

Je voulais surtout insister sur le fait que la situation financière de l'École est en fait très saine, et donc que le financement alloué et intégré dans le budget 2023 permet tout à fait d'assurer le bon fonctionnement de l'École, de financer ses projets stratégiques et de se projeter même dans l'avenir sur de nouveaux projets, puisque comme cela a été rappelé, malgré ce solde budgétaire déficitaire, le fonds de roulement est particulièrement important. C'est d'ailleurs, je crois, le meilleur fonds de roulement depuis 2017, avec l'année 2022. Nous voyons que la situation est très saine aussi grâce à la bonne gestion de l'École et permet donc d'avancer assez sereinement vers l'avenir.

Je voulais également profiter de mon intervention pour indiquer que s'agissant des projets d'investissement, notamment en matière de transition énergétique, comme ce sont des sujets très importants, et nous l'avons bien vu avec la présentation du plan de sobriété qu'a fait l'École et qui est très complet, si jamais l'École n'arrive pas à obtenir le financement pour faire le raccordement au chauffage urbain dans le cadre de l'appel à projets auquel elle a répondu, nous serons en mesure, côté ministère de la Santé, d'accompagner ce projet et de le financer à hauteur de 200 000 euros supplémentaires par rapport à ce qui est inscrit dans le budget. C'est aussi un élément qui pourra permettre d'améliorer la situation et de contribuer au bon fonctionnement des projets de l'École par rapport à ce qui vous a été présenté.

Merci beaucoup, Madame la Présidente.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup pour cet élément, Monsieur. Je passe la parole à Anne MEUNIER.

**Mme MEUNIER** : Merci. J'ai écouté avec beaucoup d'attention l'intervention précédente. Néanmoins, je n'ai pas le même regard. Certes, les soldes présentés pour le BI 2023 restent bons, en termes de fonds de roulement et de trésorerie, mais n'oublions pas quand même qu'il s'agit d'une photographie à un moment donné, pour 2022 comme pour la projection 2023, et que l'École s'inscrit dans des projets dont les coûts vont s'échelonner, notamment pour la partie immobilière, sur plusieurs années.

Je crois que l'élément essentiel, en tout cas celui que je retiens dans cette présentation, c'est d'abord que comme d'habitude elle est excellente, que la nouvelle option qui est prise pour bien identifier les quatre blocs est très utile pour le positionnement des administrateurs, et que comme toujours elle est prudente, et de ce fait je la trouve particulièrement sincère. Je tenais à le dire.

L'élément à retenir, de mon point de vue, est effectivement l'effet de la non-compensation de tout ce qui est exogène et qui dépend de décisions ou d'une conjoncture économique nationale et internationale qui a fort bien été décrite. Moi, je prendrais d'abord les mesures salariales. Comme toujours, quand l'État décide de mesures salariales et d'évolutions de mesures salariales, normalement il doit les financer, surtout quand l'École est dans une maîtrise de sa masse salariale qui est saluée par ailleurs. Au moins quand les décisions lui sont complètement exogènes, il me semble que le Conseil d'administration est en droit d'attendre un engagement beaucoup plus fort de l'État sur le financement de l'évolution du point d'indice et de toutes les mesures salariales qui ont été prises de sa propre décision, et pas de celle de l'École.

Pour ce qui est des fluides, je pense que de nombreux établissements, opérateurs de l'État ou non, grands établissements ou non, sont parfois soutenus de manière variable, à géométrie variable. Là, nous avons, notamment dans la transcription qui est faite dans la présentation de Monsieur SABIRON, une position du MESR qui nous dit, si j'ai bien compris, « puisque l'École n'est pas un opérateur de l'État, il n'y a pas de compensation ».

Je voudrais quand même attirer l'attention des administrateurs sur le fait qu'un coup, quand cela arrange, pour imposer des contraintes — des plans d'économies, des réductions du plafond d'emploi —, l'EHESP est un opérateur de l'État, mais que quand il s'agit de soutenir ses difficultés, alors même que sa gestion est reconnue comme irréprochable et qu'elle a retrouvé une trajectoire financière saine, on dit « non, ce n'est pas un opérateur de l'État ».

Je rappelle que nous avons eu une note me semble-t-il — que je n'ai pas retrouvée, mais que je vais retrouver et j'en suis quasiment sûre — en préambule de la présentation du schéma directeur immobilier, qui précisait bien qu'in fine, l'EHESP était un opérateur de l'État. Soit je me trompe et j'en accepterai la contradiction, soit il faut choisir. C'est-à-dire qu'on ne peut pas dire un coup « l'École n'est pas un opérateur » quand cela arrange, et dire un autre coup « l'École est un opérateur » quand cela arrange de l'autre côté.

Je pense que là, nous avons besoin d'avoir un peu plus de transparence et de clarté dans les choses, et de la pluriannualité aussi, en réponse à l'intervention précédente. Certes, les soldes restent satisfaisants pour certains d'entre eux, mais je les trouve quand même virant à l'orange pour d'autres. Quand la CAF vire à l'orange alors qu'effectivement le rebasage a aidé l'École à retrouver une trajectoire financière saine, quand le fonds de roulement diminue dans les projections, et d'ailleurs je serais assez intéressée d'avoir le fonds de roulement de sécurité, j'ai des inquiétudes quand même pour le déroulement du projet immobilier.

La garantie est bien que sans doute le projet de FORUM a démarré, que les travaux doivent démarrer dans le courant de l'année 2023 si j'ai bien compris et donc certes cela passe pour la partie des dépenses immobilières pour 2023, et vous m'arrêterez si je me trompe aussi du côté de la Direction des finances de l'École et de la Direction de l'École, mais j'ai des inquiétudes pour la suite, donc j'espère que nous ne serons pas obligés d'arrêter les travaux.

Sincèrement, je pense que nous avons eu un débat au sein de ce Conseil, aussi bien au moment du DOB 2023 que pendant le Conseil d'administration qui a traité du budget rectificatif 2022, et mon inquiétude n'est pas levée. Évidemment, merci au MESR pour la concrétisation des 300 000 euros dont nous discutons depuis deux exécutions budgétaires, mais je pense qu'on ne peut pas uniquement être complètement rassuré d'une dotation qui arrive de manière exceptionnelle en fin d'année, et qui aura certes un effet sur la situation patrimoniale évident, puisqu'elle est versée en fin d'année, mais qui n'est pas complètement satisfaisante.

Merci aussi de nous dire, et je me tourne vers la DSS, que les investissements nécessaires pour l'exécution d'une partie du plan sobriété pourraient être pris en charge. Je pense qu'il paraît assez logique, à partir du moment où la décision est prise de ne pas compenser les surcoûts en matière énergétique, qu'au moins les efforts faits par l'École pour baisser sa facture énergétique soient pris en charge par les autorités publiques.

À ce stade, et sous réserve des débats et des échanges, et notamment des avis des uns et des autres, ce que je peux affirmer d'ores et déjà, c'est que je ne pourrai voter favorablement ce budget.

Merci.

**Mme RICHARD** : J'apporte un élément de réponse à la question que vous avez posée et des éléments complémentaires. Comme vous venez de le dire, et je vous en remercie, ce budget est bien évidemment sincère. Il est évidemment prudent. Nous savons même depuis le courrier parvenu du MESR et l'intervention à l'instant de la DSS qu'il est trop prudent d'environ 500 000 euros, puisque nous avons compté dans les dépenses l'intégralité de ce que nous sommes capables de faire sur les dépenses énergétiques et nous n'avons mis en face aucune recette, ni celle d'un éventuel succès à l'appel à projets Résilience, ni la sécurité que nous propose la DSS, que je remercie bien évidemment.

Il est prudent et en même temps, même si cela peut paraître un peu contradictoire, il reste ambitieux. C'est-à-dire que nous n'avons pas limité les investissements de l'École, notamment pour la réalisation du projet FORUM, et c'est la réponse directe à votre question puisque non, ce projet n'est pas menacé dans les années à venir. Nous avons effectivement une vision pluriannuelle dessus et nous n'interrompons pas les travaux.

Par contre, il y a une inquiétude que la Direction ne peut que partager et qui est effectivement le fait que le bloc 3 qu'a isolé William, qui consiste globalement en 1,8 million d'euros de dépenses supplémentaires, avec 1 million d'euros de fluides et 700 000 euros de compensation du point d'indice, n'est quand même pas tout à fait conjoncturel. D'ailleurs, je remercie aussi la DAF de la préparation de ce budget parce que c'est particulièrement aidant pour moi d'avoir quelqu'un dont je comprends ce qu'il dit. Personne ici n'imagine que l'électricité va redevenir bon marché ni que la compensation du point d'indice ne va pas se reposer l'année suivante.

Nous voyons bien qu'à la fois il n'y a aucune menace sur 2023, aucune menace sur nos projets actuels, mais qu'il y a la nécessité dans notre COP prochain de discuter de la trajectoire financière de l'École sur les quatre années qui viennent. On ne peut pas simplement regarder 1,8 million d'euros de dépenses supplémentaires arrivés chaque année dans notre budget sans qu'il y ait une solution prévue pour le faire.

William, en introduction, a précisé que le débat d'orientation budgétaire que nous avons eu en juin était quasiment au siècle dernier. Que des choses majeures se soient produites entre le mois de juin et le mois de novembre et que ce ne soit pas dans ce délai qu'on ait pu reprendre un travail prospectif pluriannuel avec nos tutelles, a fortiori en dernière année de COP, la Directrice que je suis n'a pas de mal à le comprendre. Par contre, cela veut dire que devant nous, dès le début de l'année 2023, il y a un travail exigeant avec nos deux tutelles pour définir une trajectoire et une façon de faire face ensemble à des dépenses supplémentaires qui se reproduiront l'année prochaine et les suivantes.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup, Madame la Directrice. Je passe la parole à Monsieur MOINET.

**M. MOINET** : Merci, Madame la Présidente. Tout d'abord, je voulais remercier la Direction financière pour cette présentation très claire. C'est un budget qui est sincère et honnête.

Néanmoins, avec les représentants des étudiants, nous allons voter contre ce budget. Nous sommes aussi très inquiets sur le résultat qui vient aussi pénaliser la capacité d'autofinancement et entraîner un prélèvement sur le fonds de roulement. Cela donne l'impression d'un retour en arrière sur les budgets négatifs qu'a pu connaître l'EHESP durant ces dix dernières années et c'est assez préoccupant à notre sens.

C'est inquiétant parce qu'on voit aussi que les investissements courants, aujourd'hui, ne peuvent plus être financés par la capacité d'autofinancement et que si cela continue, c'est aussi le financement des investissements lourds qui risque d'être menacé dans les prochaines années, comme cela a pu être rappelé notamment par Anne MEUNIER.

Pourtant, aujourd'hui, ces investissements sont cruciaux pour l'EHESP. La Cour des comptes l'a bien montré dans son rapport. Nous avons des besoins d'investissement importants en matière de numérique et en ce qui concerne l'hôtellerie. On voit aussi que la réforme des formations de la fonction publique va entraîner un certain nombre de coûts à l'avenir, notamment en matière de transports.

Nous portons aussi, en tant que représentants des élèves fonctionnaires, la volonté que l'École nous accompagne davantage en termes de matériels informatiques. Il y a des besoins d'investissement dans les prochaines années et ce budget est assez inquiétant, parce que nous voyons que nous avons une CAF qui est sur une trajectoire négative.

Alors évidemment, à notre sens, les tutelles devraient compenser à l'euro près la hausse du point d'indice, cela a déjà été rappelé. Ce n'est pas le cas aujourd'hui et c'est aussi ce qui vient pénaliser ce budget, de la même façon que l'École devrait être davantage accompagnée face à l'inflation. Cela a été rappelé par Anne MEUNIER. Nous avons l'impression, là aussi, que les tutelles se défilent un peu et c'est bien dommage. À notre sens, c'est un point négatif dans ce budget 2023.

Nous regrettons aussi la baisse continue du plafond des emplois. Certes, elle est plus faible que ce qui était prévu initialement dans le COP, mais nous avons néanmoins encore 3 emplois qui sont supprimés cette année, et cela nous inquiète dans le sens où l'École va avoir des besoins dans les prochaines années.

Pour toutes ces raisons, nous sommes dans l'impossibilité de voter favorablement ce budget. À notre sens, si la santé publique est vraiment la priorité du gouvernement, les tutelles doivent nous en apporter la preuve aujourd'hui pour que l'EHESP ait un budget plus ambitieux et qui lui permette davantage de faire face à ses investissements dans les prochaines années. Voilà ce que je voulais dire sur ce budget 2023. Je vous remercie.

**Mme JOLLIET** : Merci. Je passe la parole à Nicolas TASSO.

**M. TASSO** : Je rejoins d'abord les remerciements qui ont été adressés par les autres intervenants sur la qualité de la présentation et de l'introduction au débat budgétaire, qui permet à tout le monde de prendre part au débat dans de bonnes conditions. C'est vrai que c'est précieux.

Quand même, j'ai l'impression que c'est une réédition de la situation de l'année dernière. Les paramètres sont un peu différents c'est vrai, mais nous sommes quand même un peu dans une situation identique à celle que nous avons connue l'an passé.

Ce qui retient évidemment mon attention principalement, c'est la part importante des dépenses dites exogènes et contraintes, qui en tout cas sont indépendantes de la volonté de l'École, de sa maîtrise et de son autonomie, et au premier plan les mesures salariales qui concernent les agents publics, comme la revalorisation de la valeur du point. Nous avons déjà eu le même phénomène l'année dernière, avec un dispositif de revalorisation pour une catégorie d'agents qui n'avait pas été compensée par les tutelles. Cette année, nous nous retrouvons sensiblement dans la même situation.

C'est évidemment une situation inacceptable, parce que ce sont des mesures sur lesquelles l'École n'a absolument pas la maîtrise et dont nous voyons quand même qu'elles pèsent très lourd sur le budget en termes de masse. Même si cela n'explique pas tout, elles représentent quand même une part très importante de la situation de déséquilibre budgétaire.

Je voudrais quand même souligner que c'est une situation qui pèse aussi sur la situation des agents, parce qu'il y a des mesures qui sont contraintes réglementairement et que l'École est tenue de mettre en œuvre, qu'elles soient compensées ou non, et ce n'est pas une option de mettre en œuvre la valeur du point.

Il y a aussi des mesures qui, dans un principe d'égalité de traitement, pourraient s'appliquer aux agents de l'EHESP et ne sont pas mises en œuvre parce que le ministère décide ou prend prétexte de l'autonomie de l'École pour ne pas les mettre en œuvre. Je voudrais citer ici le dispositif de convergence indemnitaire qui a été mis en œuvre dans la fonction publique pour un certain nombre de corps interministériels. Nous avons des agents à l'École qui pourraient être concernés par la convergence indemnitaire et le ministère a décidé que l'École était hors champ de ce dispositif pour des agents qui appartiennent à des corps concernés.

L'autonomie de l'École, c'est aussi une situation qui, en plus des conséquences budgétaires que nous observons maintenant, se retourne contre les agents qui ne bénéficient pas d'une égalité de traitement avec leurs collègues qui sont affectés dans des services territoriaux ou des ARS, par exemple. C'est un point important que je voulais souligner.

Pour toutes ces raisons, et je rejoins les interventions précédentes, pour la CGT il sera évidemment impossible de voter favorablement ce projet de budget prévisionnel.

**Mme JOLLIET** : Merci, Monsieur. Christophe LERAT a demandé la parole.

**M. LE RAT** : Merci, Madame la Présidente. Comme les précédents intervenants, je tiens à sincèrement remercier William pour sa présentation, parce que cela nous permet vraiment d'entrer directement dans le vif du sujet.

Je partage à 100 % tout ce qui a été exposé par Anne MEUNIER. Il y a vraiment une question centrale. Sommes-nous un opérateur de l'État ou pas ? On voit bien qu'avec ce sujet, comme l'a rappelé Anne MEUNIER, c'est une fois oui, une fois non.

J'en viens à la question notamment de la revalorisation du point d'indice, etc. On s'amuse à mettre des maisons de service public un peu partout sur le territoire, mais quel est le guichet unique auquel il faut aller toquer, auquel Madame RICHARD va devoir aller accéder pour pouvoir discuter de ces histoires ? On dit que c'est la santé publique, que c'est le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, que c'est la DSS, on ne sait pas.

Là, pour le coup c'est un peu embêtant, en sachant qu'en plus, concernant cette histoire de point d'indice, comme le rappelait William SABIRON, l'inflation n'est pas à 3,5 % mais bien au-dessus. S'il n'est déjà pas compensé à 3,5 %, et je pense que les gens continuent à négocier, je ne sais pas où on ira chercher les enveloppes.

Cependant, comme cela a été rappelé aussi, quand on fait abstraction de toutes les questions exogènes, le budget de l'École est sain. C'est quand même un élément hyper important à prendre en compte, de mon point de vue. Je rebondirai aussi sur ce qu'a dit Isabelle RICHARD. C'est-à-dire que nous sommes dans une queue de comète au niveau du COP, et le gros enjeu est de voir comment nous allons négocier le COP pour la prochaine période.

Effectivement, là il y a quand même un certain nombre d'éléments et de points qu'il va falloir que nous soyons en capacité de discuter. On pourra espérer que dans la négociation du futur COP on arrête là l'hémorragie en ce qui concerne le rendu de postes, puisque là encore il y a 3 postes à rendre, ce qui paraît de plus en plus ahurissant, mais c'est une chose qui avait été négociée à l'époque. Là, il y a vraiment un enjeu à ce que collectivement on se retrousse les manches et qu'on puisse négocier quelque chose qui tienne la route pour l'avenir de l'École.

Il y a aussi un élément qui est loin d'être négligeable. À partir de janvier 2023, nous entrons dans un établissement public expérimental. Arriver avec une jambe cassée peut être un peu embêtant quand même. C'est un élément qu'il faut que nous soyons en capacité de prendre en compte collectivement, à mon avis. Pourquoi est-ce que je vous dis cela ? C'est parce que ne pas voter le budget peut être un peu embêtant et fragilisant pour la structure au moment où nous sommes en train de nous embarquer dans une nouvelle aventure.

Pour ces raisons, je ne voterai pas contre le budget, même si je partage pleinement tous les arguments qui ont été mis en avant par les personnes qui ont pris la parole précédemment. Il est un peu compliqué que l'École se tire une balle dans le pied au moment où nous nous disons que nous sommes à la fin d'une période et où il va falloir que nous négociions quelque chose de nouveau. Mettons le paquet sur le COP à venir.

**Mme JOLLIET** : Merci, Monsieur LE RAT. Frédérique QUIDU ?

**Mme QUIDU** : Bonjour. Je représente les agents administratifs, techniques et ingénieurs. Je remercie Monsieur SABIRON pour sa présentation. Je voudrais insister sur le fait que l'avenir de l'École ne se joue pas seulement en termes de ressources financières mais aussi humaines, et nous voyons bien qu'elles diminuent systématiquement d'année en année.

Nous avons pu voir aussi, dans les bilans sociaux successifs, qu'il y a au moins six mois dans l'année durant lesquels l'École ne peut fonctionner qu'en dépassant le plafond d'emploi. Cette année, les arrêts maladie ont bien augmenté. Une des causes évoquées par le médecin du travail et la psychologue s'avère être les nouveaux outils métier qui se mettent en place.

Nous voyons qu'il y a plusieurs outils qui se mettent en place en même temps, mais qu'il y a une insuffisance d'accompagnement humain, en partie parce que la diminution du nombre de postes ne permet plus de faire de l'accompagnement aux nouveaux outils. Le retour d'expérience concernant la crise sanitaire a quand même montré que les efforts consentis pour que l'École prouve ou confirme son statut d'école de référence en santé publique ont renforcé la surcharge de travail, la pression et le stress, du fait d'une ambition affichée de bien faire.

Je finirai par dire un mot sur les ressources propres. On s'aperçoit qu'elles totalisent environ 24 % des effectifs de l'École, et elles ne sont pas sans nous interroger, sans parler de la précarité pour les agents concernés. On apprend par exemple que le centre d'appui à la pédagogie va fonctionner en partie avec des ressources propres, et pour le coup, l'École n'est pas à l'abri d'une baisse de ressources ou de départs d'agents qui trouveraient un meilleur statut ailleurs qu'à l'École. L'École, avec ses ressources propres, peut perdre des compétences à l'instar des ingénieurs de recherche, qui quittent l'École et pour lesquels des sujets de recherche s'arrêtent, et qui pourtant sont très porteurs pour l'EHESP.

Enfin, je dirais que les ressources propres, surtout si elles prennent énormément d'ampleur, génèrent quand même une multitude de contrats qui sont à gérer par la DRH, le bureau d'aide aux contrats, avec donc une surcharge de travail pour beaucoup de services de l'École, mais aussi une débauche d'énergie pour rallonger la durée du projet, qui est souvent supportée d'ailleurs par l'ingénieur qui doit chercher l'argent qui financera son poste.

On voit bien que les nouveaux modes de financement, sans remettre en cause ces nouveaux modes non contestés tels que l'apprentissage, augmentent la charge de travail. Certes, cela peut être compensé par des heures supplémentaires, sauf que comme il n'y a pas un nombre d'enseignants-chercheurs suffisant pour satisfaire les 71 tutorats, on fait appel aux ingénieurs qui malheureusement n'ont pas de compensation quant à eux.

Comme le disait Christophe LERAT, c'est vrai que nous arrivons à la fin d'un COP, mais il est quand même indispensable de tenir compte de tout cela, des inquiétudes, de la charge de travail et du personnel, et en tout cas de tenir vraiment compte de cela quand il faudra construire le prochain COP.

Merci.

**Mme JOLLIET** : Merci, Madame. Véronique ANATOLE ?

**Mme ANATOLE-TOUZET** : Je dis quelques mots également. D'abord, je partage les inquiétudes qui viennent d'être évoquées par les précédents intervenants, et bien évidemment à la FHF nous sommes très attachés et très soucieux de l'avenir de l'École et de ses moyens, et encore plus dans le contexte de crise sanitaire qui se prolonge, au-delà de la crise Covid. Nous avons vu à la fois combien la visibilité de l'École et son rôle étaient majeurs dans la gestion de cette crise et ont permis de renforcer son positionnement dans le domaine de la santé publique et sa visibilité. C'est une dynamique qu'il faut impérativement maintenir.

C'est vrai que le budget tel qu'il nous a été présenté, et je remercie à nouveau la Direction de l'École pour la clarté et la transparence de cette présentation, montre qu'il y a de nombreux points d'inquiétude qui ne sont pas uniquement conjoncturels, mais aussi structurels et qui sont exogènes à la gestion de l'École. Je voudrais à nouveau saluer les efforts considérables qui ont été faits, puisqu'on les voit de manière pluriannuelle si on fait le bilan, et je siége au Conseil depuis un certain nombre d'années comme un certain nombre d'entre vous.

Nous avons bien perçu les efforts considérables qui ont été menés dans la gestion de l'École et la manière dont la Direction de l'École s'est aussi battue. Je salue évidemment les efforts de Laurent CHAMBAUD à ce titre et les efforts de l'État pour remettre à niveau, comme cela a été rappelé par la DSS, à hauteur de 2 millions le budget de l'École. En même temps, je salue les efforts tout récents d'Isabelle RICHARD et de sa Direction qui ont permis d'obtenir des crédits complémentaires de fin d'année.

Les inquiétudes sont là. Ce sont des inquiétudes liées à la fois au contexte national et international, mais aussi aux dépenses liées à des décisions de l'État et exogènes à l'établissement. Je pense qu'il faut vraiment que ces dépenses soient couvertes. C'est vraiment notre souhait le plus vif.

En même temps, chacun connaît la difficulté pour l'État dans le contexte actuel, et nos établissements hospitaliers sont d'ailleurs eux-mêmes en très grande difficulté sur le plan budgétaire donc je pense que c'est une problématique générale et qu'il n'y a pas que nos établissements publics. L'ensemble du pays est dans un contexte très compliqué, donc nous mesurons la difficulté des arbitrages aussi pour l'État. Je voudrais saluer les efforts de l'État passés et actuels dans ce contexte très compliqué, mais ces efforts ne sont malheureusement pas à la hauteur des enjeux.

En même temps, l'EHESP est dans une période un peu charnière. Comme cela a été évoqué, nous sommes dans une situation de crise, où les besoins sont considérables et où il faut pouvoir accompagner l'École dans la durée, et dans ce contexte il ne me semble pas que la meilleure position soit celle d'un vote défavorable, parce que je pense que nous avons plutôt besoin de solidarité pour accompagner la Direction de l'École et que les tutelles puissent accompagner l'École dans ce contexte d'élaboration d'un nouveau contrat et dans la nécessité d'une méthode de travail, peut-être.

C'est une proposition que je ferai à notre Présidente, à la Directrice de l'École et aux membres du Conseil pour que nous puissions peut-être proposer une motion à nos autorités de tutelle qui permettrait d'engager ces autorités dans un travail méthodologique d'accompagnement pluriannuel sur le plan budgétaire, à la fois sur la question du plafond d'emploi, puisque je crois que c'est un sujet essentiel et que l'École ne peut fonctionner que si elle a les ressources humaines pour pouvoir fonctionner, et également sur l'accompagnement des décisions exogènes à l'École sur le plan financier afin de pouvoir lui donner une visibilité forte pour les années qui viennent et qu'elle puisse à la fois maintenir l'ensemble de ses missions et mettre en œuvre son projet d'investissement.

En résumé, merci encore une fois à l'École pour ses efforts, merci à l'État pour ses efforts conjoncturels, mais nous attendons aussi des autorités de tutelle un engagement pluriannuel et un travail de fond pour pouvoir rassurer l'ensemble des équipes, rassurer l'ensemble des professionnels de santé auxquels je pense au titre de la FHF, sur le fait que l'engagement de l'État sera présent et permettra à l'École de faire face à tous ces enjeux qui sont considérables pour les années qui viennent.

Ce sera donc une abstention au final, puisqu'il ne nous semble pas que le vote défavorable soit la meilleure option, mais un message très fort de demande d'accompagnement et de soutien de l'État dans ce contexte très particulier et très difficile pour tous.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup, Véronique. Madame REYNIER ?

**Mme REYNIER** : Merci. Il y a beaucoup de choses qui ont été dites. Je voulais insister sur l'attention portée à l'École et l'examen attentif de la situation de l'École. Le sujet de l'accompagnement et du suivi par les ministères sociaux de l'École est un sujet permanent. Le sujet du rebasage qui a été abordé et la refonte du modèle économique en sont un témoignage. Il y a eu effectivement un travail pour accompagner l'École à se sécuriser, en particulier sur ce qui est appelé la part variable, qui est un élément qui a quand même conforté l'École et qui lui permet d'avoir une vision un peu plus sereine chaque année de la situation.

Pour 2023, c'est bien un examen très individualisé, centré sur la situation du constaté de l'École qui a été fait et qui aboutit aux arbitrages qui ont été rendus. En effet, c'est une situation économique qui est saine. Il y a des réserves, donc on puise logiquement dans ces réserves pour faire face à la situation, en sachant que cette ponction n'entrave en rien l'École dans ses projets et dans sa dynamique. C'est quand même un signe positif.

Cela dit, j'entends la préoccupation qui concerne davantage et plus généralement les années à venir. Je pense que c'est dans l'année 2023, puisque nous arriverons en fin de COP, que nous nous intéresserons et travaillerons avec une méthode que nous mettrons en place sur la perspective suivante, c'est-à-dire le COP qui reliaera le COP actuel. Évidemment, il y a un cadre budgétaire qui est annuel, mais aujourd'hui les ministères sociaux restent attachés à l'idée d'avoir un COP, d'avoir des orientations stratégiques pluriannuelles, et, associée à ce travail stratégique, une réflexion sur les moyens de manière générale intégrant les effectifs.

Je rappelle quand même qu'il y a un cadre annuel de discussion budgétaire qui a lieu tous les ans et qui est tenu, permettant d'examiner la situation vraiment au cas le cas.

**Mme JOLLIET** : Merci. Monsieur COURAUD ?

**M. COURAUD** : Je voulais revenir d'abord sur ce qu'ont formulé plusieurs des intervenants, à savoir le fait de comparer la situation de cette année à la situation que nous avons connue dans les quelques années auparavant. Il me semble que ce n'est pas exact. La situation d'aujourd'hui est assez différente de ce qu'elle était il y a quelques années, où il y avait un véritable problème de modèle économique qui faisait que le budget était en déséquilibre, mais pour une cause qui était beaucoup plus structurelle qu'aujourd'hui. Je crois que la comparaison ne tient pas, et cela a bien été dit. Il y a des causes exogènes au déficit, mais la situation financière de l'École est très saine aujourd'hui, ce qu'elle n'était pas il y a trois ou quatre ans. C'est vraiment quelque chose qu'il faut prendre en compte.

Un deuxième point concerne le fait que plusieurs intervenants ont fait allusion au fait que l'École n'est pas un opérateur de l'État, et c'est exact. C'est un problème qui a des conséquences, effectivement, et les deux ministères de tutelle sont absolument conscients du problème et ont œuvré déjà, et je crois doivent continuer à œuvrer, pour essayer de revenir à la situation antérieure, puisque le fait que l'École ne soit plus un opérateur de l'État est la conséquence directe et quasiment automatique du changement de financement, et donc du fait que le financement est aujourd'hui majoritairement celui de l'assurance maladie.

Je crois que c'est un dossier qu'il faut que l'on reprenne. On peut avoir l'espoir de convaincre que cette décision automatique, mais qui n'a peut-être pas été instruite en tenant compte de la spécificité de l'École, mérite que l'on y revienne.

Le troisième point, c'est que le fait de ne pas voter le budget aura finalement plus pour conséquence d'ennuyer l'École et de rendre l'action de l'École difficile qu'autre chose. Je trouve que la suggestion qui a été faite d'identifier la raison pour laquelle il y a une certaine réticence à voter le budget dans une motion permettrait de montrer clairement les points sur lesquels certains membres du Conseil d'administration se sentent mal à l'aise par rapport au budget initial, tandis que le fait de ne pas voter le budget aura pour conséquence principale de mettre l'École en difficulté au début de l'année qui vient à un moment où, comme cela a été indiqué par plusieurs intervenants, elle va entrer dans l'EPE, elle va avoir à prendre sa place dans l'EPE et à construire un nouveau COP.

Il me semble que le signal qui est souhaité par les intervenants qui disent ne pas vouloir voter le budget ne va pas être le bon signal. Cela va être un signal plutôt de défiance, et il n'est pas sûr qu'il soit compris par rapport aux causes qui peuvent motiver ce refus de vote.

**Mme JOLLIET** : Merci. Monsieur FOUERE ?

**M. FOUERE** : Merci pour les explications qui ont été données par Monsieur COURAUD et par la précédente intervenante, ainsi que par l'intervention du Secrétariat général. Effectivement, j'entends que le modèle économique qui a été choisi en 2018, avec un basculement vers la dotation assurance maladie, qui nous avait un peu surpris mais qui a « sauvé » le modèle économique de l'École, n'est pas remis en cause. C'est un élément important parce que ce modèle aurait pu être remis en cause compte tenu des contraintes financières actuelles de l'État, et ce n'est pas le cas. Tant mieux, c'est un point positif.

Autrement, j'avais une question. Je suis quand même un peu surpris d'apprendre que la convergence indemnitaire n'est pas appliquée pour les agents de certains corps. Je pense aux attachés d'administration de l'État, dont il y a probablement un certain nombre à l'EHESP, et aux secrétaires administratifs, parce que ces deux corps étaient concernés par la convergence indemnitaire. Je m'étonne que ce ne soit pas appliqué pour ces agents de la fonction publique.

J'entends que l'École n'est pas un opérateur de l'État, mais par contre, les agents de la fonction publique qui sont sur ces corps sont bien des agents de la fonction publique, donc je vois mal comment on peut ne pas appliquer ces éléments de convergence indemnitaire. C'est une question.

Il faudrait que le ministère clarifie quand même. J'ai l'impression que l'attitude du ministère est parfois de soutenir les établissements les plus en difficulté. C'est un peu la compréhension que j'ai pour avoir siégé précédemment dans un comité d'agence et être au courant de ce qui se fait dans un certain nombre d'ARS actuellement depuis quelques années. On a l'impression que le ministère soutient les établissements qui sont les plus en difficulté.

Peut-être que l'EHESP, avec ce nouveau modèle économique depuis 2018, démontre qu'il n'est pas suffisamment en difficulté pour pouvoir être soutenu, mais malgré tout il est un peu dommage que le signal envoyé soit « débrouillez-vous au niveau des éléments de revalorisation du point d'indice, débrouillez-vous comme vous le pouvez avec votre trésorerie et vos éléments sur le fonds de roulement pour financer cela de vous-mêmes ». Je pense que le signal n'est pas excessivement intéressant à ce niveau-là.

Malgré tout, je serais mesuré. Nous ne sommes pas dans la situation de 2018 au moment du basculement, où nous avons pris des positions très fortes pour essayer de secouer un peu le ministère. Je pense que là, nous ne sommes pas dans cette situation donc j'aurais tendance à voter le budget malgré tout, mais en attirant l'attention du ministère, puisqu'effectivement, si nous sommes dans une situation où nous devons être dans l'obligation de revaloriser le point d'indice, puisque nous n'atteignons pas 5 % et il serait donc normal de le revaloriser, et si à chaque revalorisation du point d'indice on laisse les établissements se débrouiller, ce n'est pas la solution.

À mon avis, à un moment donné, le budget de l'État doit prendre en compte ces revalorisations qui deviennent structurelles et qui peuvent donc peser sur la trésorerie des établissements.

Pour l'instant, j'aurais tendance à soutenir au niveau des filières État la Direction de l'École et à ne pas essayer de mettre davantage en difficulté l'École. Je pense que je voterai le budget, mais en alertant sur la suite.

Merci.

**Mme JOLLIET :** Merci, Monsieur. Monsieur LAMBERT ?

**M. LAMBERT :** Je vais être extrêmement court parce qu'énormément de choses ont déjà été dites. Là, je m'exprime aussi bien en mon nom qu'au nom de Nicolas SALVI qui m'a donné son pouvoir, parce que nous sommes en phase.

D'abord, je voudrais dire que comme d'habitude, je suis très sensible et d'accord avec l'analyse pertinente d'Anne, sur laquelle je ne reviens pas, mais je crois que nous sommes tous d'accord avec sa façon d'argumenter.

Deuxièmement, je remercie Madame la Directrice d'avoir eu la franchise de dire qu'elle est inquiète pour l'avenir, parce que les mesures non financées ne sont pas conjoncturelles et il y a donc une petite inquiétude pour l'avenir. Pour ces raisons, nous ne pouvons pas approuver ce projet de BI en l'état. Pour autant, nous ne souhaitons pas non plus pénaliser outre mesure l'École, parce que nous avons toujours accompagné et soutenu les efforts faits par la Direction de l'établissement. Nous avons également pris acte du fait que nos tutelles ont parfois écouté et entendu nos attentes, puisque nous avons obtenu nos rebasages il y a deux ans de cela, en espérant qu'ils ne seront pas mangés par les déficits à venir.

Je suis totalement d'accord avec ce qu'a dit Véronique. C'est-à-dire que notre position est que nous nous abstiendrons, mais avec une motion très claire adressée à la tutelle pour voir dans quelle mesure nous pourrions être accompagnés dans les années à venir pour lever toute inquiétude sur les financements futurs.

Merci.

**Mme JOLLIET** : Merci, Monsieur LAMBERT. Isabelle RICHARD, voulez-vous répondre tout de suite ?

**Mme RICHARD** : Philippe voulait intervenir.

**M. SUDREAU** : Merci, Isabelle. Cela va être très court. Beaucoup de choses ont été dites. Le vote d'aujourd'hui est évidemment un vote important. Le message envoyé aujourd'hui est important. Il me semble que du coup, comme toujours dans ces cas-là, il faut bien sélectionner et bien prioriser la cible et le message principal que l'on veut faire passer. Il me semble, à cette aune, qu'il y a deux sujets possibles qu'il me semble difficile de mélanger si l'on veut envoyer un message audible et percutant.

Il y a une première cible qui est celle de 2023, immédiate et à très court terme, et il y a une deuxième cible qui est celle qui a été évoquée à plusieurs au fil des discussions, qui est la négociation à engager du futur contrat. Nous ne pourrions pas envoyer un message qui rende audible la position de l'École sur les deux sujets. Je pense que c'est difficile.

Pour ma part, je pense qu'il vaut mieux privilégier le deuxième message, qui est en plus un message pragmatique, robuste, parce qu'il correspond à la réalité. Le COP actuel va se terminer bientôt, l'année 2023 montre que des menaces arrivent, qu'il faut les intégrer, et tout cela nous rend solides pour envoyer un message fort, me semble-t-il, et être en position de force pour solliciter une négociation rapide sur le COP qui va s'engager à partir de 2024.

J'insiste sur le fait que ces votes sont toujours des occasions à ne pas rater et qu'il me semble important de mesurer la responsabilité d'envoyer un message percutant. En ce qui me concerne, la bonne cible n'est pas uniquement le budget 2023, mais aussi la trajectoire pluriannuelle à venir. En ce sens, je trouve que la proposition qui a été faite de voter le budget assorti d'une motion qui envoie ce message clair me semble à la fois efficace, robuste et pragmatique.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup, Philippe. Je rebondis sur cette position pour rappeler, à ce stade des débats, que la majorité des participants a souligné le caractère sain de la situation financière, la sincérité du budget, le fait que le modèle économique de l'École n'était pas remis en cause.

Certains se sont exprimés pour dire leurs inquiétudes, notamment sur l'accompagnement des mesures exogènes et les mesures RH nationales non compensées en particulier, mais beaucoup de voix se sont exprimés pour soutenir la Direction dont les efforts ont été soulignés, pour favoriser une position d'abstention qui ne fasse pas prendre à l'École un risque de situation difficile pour les mois à venir.

Très vite, est apparue la notion de rédaction d'une motion, qui permettra effectivement de demander un accompagnement, un soutien de l'État et d'exprimer nos souhaits.

Ces souhaits, et ceci a été évoqué à plusieurs reprises au cours de l'année dernière, font que c'est sur notre vision d'avenir de l'École, sur des projets de formation et de recherche à moyen-long terme que nous allons nous battre. La rédaction du COP suivant est donc essentielle et la négociation qui va avec aussi. Il est important, effectivement, de virulemment nous exprimer sur notre volonté de dialogue de façon à pouvoir construire un COP efficace pour les projets de l'École.

Isabelle REYNIER ?

**Mme REYNIER** : Je vous remercie. Je voulais juste préciser qu’effectivement, comme j’ai essayé de le dire tout à l’heure, le principe qu’il y ait un COP qui suivra celui actuellement en vigueur est une évidence, un souhait partagé par les tutelles, y compris dans le contexte de l’École qu’il s’agisse du contexte économique ou du contexte institutionnel avec l’EPE. C’est un outil précieux qui permet de discuter des orientations que l’on souhaite avoir et des moyens et modalités pour y parvenir. Je veux réaffirmer ce cadre et le fait que sur le principe, c’est quelque chose de tout à fait acté.

En ce qui concerne secondairement le sujet des votes que le Conseil d’administration souhaite prendre, s’il doit y avoir une motion, peut-être faudrait-il qu’il y ait une séparation entre le vote sur le budget et les sujets concernant les orientations à venir, donc que ce soit un sujet séparé pour que l’on puisse s’exprimer sur les deux sujets.

**Mme JOLLIET** : Y a-t-il d’autres prises de parole ? Isabelle, je te passe la parole.

**Mme RICHARD** : Beaucoup de choses ont été dites. Je partage complètement l’analyse exposée par Philippe SUDREAU en disant qu’il faut probablement que l’on distingue la clôture de ce COP et le vote de ce budget de la question de la perspective pluriannuelle ultérieure.

Je remercie les deux ministères du fait que nous ayons pu avoir les discussions que nous avons eues ces dernières semaines en amont de ce Conseil d’administration et non pas, comme certains d’entre vous s’en rappellent sans doute l’an dernier, entre deux conseils d’administration en début d’année budgétaire ultérieure.

Je pense que pour les services de l’École, et donc par ricochet les publics qu’elle sert, l’énergie de mon équipe sera beaucoup mieux utilisée à construire le COP qu’à démarrer une année sans budget, ce qui veut dire qu’il n’y aura pas d’investissements dans un premier temps, avec un travail à faire presque deux fois par la DAF, etc.

Je ne pense pas que ce soit la meilleure utilisation de l’énergie de l’équipe. Si nous ne voulons pas — et je ne veux pas — nous retrouver dans une situation analogue l’année prochaine, nous avons besoin d’avoir très en amont en 2023 une discussion sur notre trajectoire financière et notre trajectoire en matière de plafond d’emploi. Je pense que c’est à cela que doit être utilisée notre énergie collectivement.

Je comprends parfaitement que ce sera en échange d’engagements de l’École sur ce qu’elle compte faire, et il est parfaitement normal qu’une école de service public s’engage sur ce qu’elle fait de l’argent qu’on lui donne pour fonctionner.

Nous le ferons à la fois en termes de formation initiale — et nous avons dit un petit mot en début de Conseil sur la question des filières État et sur une réflexion à long terme —, mais aussi en termes de formation continue. Nous voyons bien que nous avons des sollicitations croissantes en termes de formation continue, et il semble donc peut-être que c’est parce que cela sert à quelque chose et parce que nos formations sont appréciées. Nous serons vigilants sur le fait de les développer et de les développer en réponse aux attentes des établissements notamment.

Nous avons de très gros projets de structuration de la recherche à mener. Nous avons parlé de France Exposome en début de Conseil. Nous avons parlé du centre interdisciplinaire de santé mondiale. Je pense vraiment que c’est sur ces éléments, qui sont des éléments d’avenir, que nous devons construire la discussion avec les tutelles, et qu’il ne faut pas que nous passions trop de temps en début d’année à retomber sur nos pattes sur des éléments purement de budget 2023, qui ne sont pas très différents de la situation des autres membres de l’EPE.

J'ai discuté avec l'ensemble des collègues avant-hier. La situation de tous les établissements est impactée par l'énergie et par le point d'indice survenu brutalement entre les premières orientations budgétaires et le vote des budgets. Par contre, j'ai eu l'occasion de le dire en des termes un peu triviaux lors du pré-CA donc je ne vais pas les répéter, mais je suis capable d'appeler les ministères très régulièrement pour que notre COP avance et je le ferai.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup, Madame la Directrice. Je pense que nous pouvons passer à l'étape du vote. Je vous demande de ne pas voter à main levée, mais avec votre main électronique. Qui souhaite s'abstenir ? Merci de baisser vos mains électroniques. Qui souhaite s'exprimer contre ? Merci de baisser les mains électroniques qui ont été levées. Je vais demander à ceux qui votent pour approuver ce budget de s'exprimer.

**Mme RICHARD** : Sur les 24 membres présents, nous sommes à 5 abstentions, 4 voix défavorables et 15 voix favorables. Nous allons passer au vote concernant les procurations.

**Mme JOLLIET** : Nous passons au vote qui concerne les procurations. Parmi ces personnes, qui s'abstient ? Qui vote contre ? Parmi les porteurs de procuration, qui approuve ?

Voulez-vous que je fasse un tour pour les deuxièmes procurations ? Il y a Monsieur MOINET et moi-même. Formellement, je refais ce tour pour Monsieur MOINET et moi-même. Quelqu'un s'abstient-il ? Quelqu'un vote-t-il contre ? Quelqu'un approuve-t-il ?

**Mme RICHARD** : Nous avons 18 voix favorables, 7 voix défavorables et 6 abstentions.

### 📖 Le CA adopte le budget initial 2023

**Mme RICHARD** : Merci beaucoup. Évidemment, mon engagement avant le vote vaut engagement après le vote aussi.

**Mme JOLLIET** : Merci, Isabelle. Merci à tous de votre participation à ce vote. Il restera à construire une motion pour pouvoir défendre notre point de vue.

**Mme RICHARD** : Comment voulez-vous que nous fassions sur la construction de la motion ? Est-ce que le temps de la pause déjeuner est un temps favorable aux échanges sur cette motion, pour que nous reprenions cet élément après ? Madame ANATOLE, Madame la Présidente, y a-t-il des choses que vous souhaitiez discuter tout de suite ? Voulez-vous qu'à partir des éléments qui ont été proposés par les uns et les autres sur ce qu'il devrait y avoir dans le contenu de la motion, nous essayions de fabriquer quelque chose pour vous le proposer en tout début d'après-midi ?

**Mme JOLLIET** : Je pense effectivement que si en tout début de séance, c'est-à-dire à 14 heures, nous avons déjà la possibilité de travailler ensemble sur un document martyr, ce serait la meilleure solution.

**Mme ANATOLE-TOUZET** : Je partage totalement ce point de vue tout en m'excusant pour la suite des débats, parce que malheureusement je devrai vous quitter en début d'après-midi. Je fais toute confiance à la Direction de l'École pour proposer le bon contenu adapté à cette motion. En tout cas, merci beaucoup à toutes et tous. À bientôt.

**Mme RICHARD** : Nous pouvons vous envoyer cela dix minutes avant 14 heures.

**Mme JOLLIET** : D'accord.

**Mme MENIER** : Faisons-nous la pause repas maintenant ? Excusez-moi d'intervenir.

**Mme JOLLIET** : Oui, c'est la pause repas pour trois quarts d'heure.

*La séance est suspendue pour la pause méridienne de 13 heures 15 à 14 heures 03.*

**Mme JOLLIET :** Je crois que nous sommes à peu près tous là. Nous nous étions entendus sur le fait que nous allions travailler ensemble sur le texte d'une motion. Madame la Directrice nous avait proposé de travailler avec son équipe autour d'une première version. Manuel, je pense que vous avez en main les éléments de celle-ci, si vous pouvez la partager.

*Un document est projeté.*

**Mme JOLLIET :** Y a-t-il des réactions ? Madame MEUNIER ?

**Mme MEUNIER :** Nous avons beaucoup débattu de la question des compensations, mais pas uniquement de l'évolution du point d'indice dans la fonction publique. Je pense que la formulation de « mesures salariales décidées par le gouvernement » serait plus juste, parce qu'il n'y a pas que celle-là. Il peut y avoir aussi des évolutions de grille indiciaire pour les personnels de l'État qui peuvent avoir un impact et qui en ont eu, il me semble, ces derniers temps.

Par ailleurs, rien n'est dit sur un soutien à l'impact très fort des évolutions des coûts de l'énergie et de l'inflation. Il ne s'agit pas forcément de sa compensation, quoique ce serait souhaitable mais je comprends que ce ne soit possible pour personne, mais peut-être quand même faudrait-il élargir un peu la question des mesures non compensées. C'est ma remarque. Sinon, sur le reste, c'est très correct et c'est le reflet des débats de ce matin.

**Mme RICHARD :** Peut-être qu'il faut mettre « les mesures salariales nationales non compensées » et, dans la parenthèse, « dont l'évolution du point d'indice dans la fonction publique » parce que ce n'est pas la seule, puis, « ainsi que la très forte augmentation des prix de l'énergie » après la parenthèse.

**Mme MEUNIER :** « Et l'absence de tout soutien à la forte augmentation des coûts, notamment de l'énergie », par exemple.

**Mme JOLLIET :** Monsieur ANDRE ?

**M. ANDRE :** Merci pour cette motion. Les enseignants-chercheurs seront particulièrement attentifs à la question de l'emploi, qui nous paraît absolument déterminante, donc je suis un peu gêné par l'expression « notamment l'emploi » entre parenthèses. J'aimerais quelque chose de plus explicite sur cette question très importante compte tenu du fait que nous avons perdu beaucoup de postes ces dernières années et que nous aurons une vigilance très particulière à porter sur cet aspect.

**Mme RICHARD :** Nous pouvons inscrire « autour de la trajectoire financière, des moyens pluriannuels et du plafond d'emploi ».

**M. ANDRE :** Voilà.

**Mme MEUNIER :** Oui, c'est bien.

**Mme JOLLIET :** Monsieur LAMBERT ?

**M. LAMBERT :** Je suis d'accord avec cette motion. Elle est gentille, mais elle reflète tout à fait nos débats de ce matin. Je me demande s'il ne serait pas utile d'ajouter que le Conseil d'administration souligne ou rend hommage à la qualité de la gestion de l'École et aux efforts considérables de gestion qui ont été faits ces dernières années. C'est ce qui explique que nous sommes inquiets, parce que justement il y a des causes exogènes mais aussi parce que l'École n'a plus beaucoup de marges de manœuvre compte tenu des efforts précédents. C'est une question que je me pose.

**Mme RICHARD :** Nous pouvons l'ajouter entre les deux premiers paragraphes, avec « la qualité de la gestion de l'École a été soulignée par les administrateurs ».

**M. LAMBERT** : C'est surtout l'insuffisance des marges de manœuvre dans les années qui viennent qui font que nous sommes inquiets, parce qu'on ne pourra pas absorber l'évolution des coûts dus aux causes exogènes. On peut souligner les efforts faits par l'École ces dernières années en matière d'optimisation de la gestion, qui réduisent à quasi-néant les marges de manœuvre potentielles. En effet, la tutelle peut dire « il n'y a pas de problème », de la même façon que l'on a toujours entendu, pour les hôpitaux, « c'est dans l'ONDAM, démerdez-vous ».

**Mme MEUNIER** : Puis-je me permettre d'intervenir ? Ce ne sont pas uniquement les efforts de bonne gestion, ce sont aussi les résultats de la bonne gestion, quand même. Ce ne sont pas que les efforts, puisqu'on peut faire des efforts sans avoir de résultats. Là, en l'occurrence, les résultats ont eu lieu.

**Mme AGENEAU** : « Alors que les efforts et les résultats liés à la bonne gestion de l'établissement sont salués. »

**Mme MEUNIER** : Très bien.

**Mme JOLLIET** : Madame BONNAURE-MALLET ?

**Madame BONNAURE-MALLET** : Je suis un peu gênée par la phrase « l'absence de tout soutien concernant l'augmentation des coûts énergétiques ». Je ne pense pas que ce soit tout à fait juste, puisque comme vous l'avez bien entendu ce matin, il y a 200 000 euros qui seront mis dans les problèmes énergétiques, et en particulier de chauffage. J'aimerais mieux qu'au moins le « tout », devant le mot « soutien », disparaisse. Maintenant, je laisse cela à votre appréciation.

**Mme RICHARD** : Je pense qu'effectivement nous ne pouvons pas écrire que nous n'avons eu aucun soutien alors que la DSS s'est exprimée ce matin sur le fait qu'elle sécurisait le risque inhérent à la réponse à l'appel à projets.

**Madame BONNAURE-MALLET** : Tout à fait.

**Mme MEUNIER** : Ce serait « l'absence de soutien à la hauteur de l'augmentation », du coup.

**Mme RICHARD** : Oui. Est-ce qu'ainsi cela convient ?

**Mme REYNIER** : Je rejoins la remarque de Madame BONNAURE-MALLET et j'y associe l'enseignement supérieur, puisque les 300 000 euros sont quand même aussi un soutien à la situation exceptionnelle que rencontre l'École. Merci.

**Mme JOLLIET** : Est-ce qu'il n'y a pas d'autres remarques ? Dans le deuxième paragraphe, Manuel, il y a un problème de police pour les deux premières lignes. Ce n'est pas très grave.

**M. COAT** : Je ferai la mise en forme après.

**M. LUGBULL** : Bonjour, je suis de retour. C'est une histoire de forme, mais « le CA », c'est « C.A. ».

**M. COAT** : Nous le mettrons en toutes lettres.

**M. LUGBULL** : Excusez-moi, j'étais dans un train ce matin et j'ai arrêté parce que c'était un peu trop sportif.

**Mme RICHARD** : Est-ce que cela convient ? Nous avons dit que nous organiserions le vote séparément. Mettons-nous cette motion au vote ?

**M. MANTZ** : Je précise juste avant le vote qu'en ce qui me concerne, et je pense que ce sera pareil pour mes collègues représentants de l'État, nous allons évidemment nous abstenir puisque cette motion est une expression à l'égard de l'État des membres autres que les représentants de l'État. Il serait bizarre que nous fassions autre chose que nous abstenir. Je n'ai pas de remarque sur la rédaction.

**Mme RICHARD** : Est-ce que la bonne formulation est de dire que vous ne prenez pas part au vote ?

**M. MANTZ** : Oui, nous pouvons ne pas prendre part au vote si c'est possible. C'est encore plus simple et plus clair, il me semble.

**Mme JOLLIET** : Bien. Nous passons donc au vote. Qui ne prend pas part au vote ? Il y a quatre personnes. Qui s'abstient ? Personne. Qui est contre ? Personne. Nous porterons donc cette motion auprès des ministères de tutelle de l'Ecole.

*« Le Conseil d'administration de l'EHESP, réuni le 15 décembre 2022, a adopté le budget initial 2023 avec 18 voix pour, 7 voix contre et 6 abstentions.*

*Alors que les efforts et les résultats liés à la bonne gestion de l'établissement sont salués par le Conseil d'administration, ce vote s'accompagne néanmoins d'une vive inquiétude des administratrices et administrateurs de l'Ecole sur les perspectives budgétaires de l'année 2023 et des années à venir.*

*Les mesures nationales salariales non compensées dont l'évolution du point d'indice dans la fonction publique, et l'absence de soutien à la hauteur de l'augmentation des coûts énergétiques, contribuent fortement au déficit présenté dans ce budget annuel.*

*Le Conseil d'administration manifeste le souhait que, dans le cadre du dialogue de gestion avec les ministères de tutelle, et des travaux d'élaboration du prochain contrat d'objectifs et de performance 2024-2027, une discussion autour de la trajectoire financière, des moyens pluriannuels et du plafond d'emplois, alloués à l'Ecole soit menée et que le Conseil d'administration soit régulièrement tenu informé de l'état d'avancement de ces négociations à venir au cours de l'année 2023 »*

### **Le CA approuve la motion proposée**

#### 6.2 Nouvelle responsabilité des gestionnaires publics et maîtrise des risques : présentation et approbation du dispositif annuel de maîtrise des risques comptables et financiers

**Mme JOLLIET** : Je vous propose de passer au point suivant. Il s'agit d'un point ressources humaines, avec l'approbation du montant de la composante 3 de la RIPEC.

**Mme RICHARD** : Nous avons laissé ce matin la question de la nouvelle responsabilité des gestionnaires publics.

**Mme JOLLIET** : Tout à fait. Nous avons ce point, effectivement, dans la nouvelle organisation comptable.

**Mme AGENEAU** : Je vais me permettre d'introduire la présentation. Dans le cadre du programme d'action publique 2022, la modernisation de la chaîne financière et comptable a été actée comme étant une priorité pour gagner en efficacité et en cohérence. La réforme proposée vise à responsabiliser celui qui est à l'origine de la décision prise et qui éventuellement commet une faute grave, causant alors un préjudice financier significatif pour l'établissement.

C'est tout un régime de responsabilités qui est modifié et qui doit s'accompagner d'un renforcement du contrôle interne sur l'ensemble de la chaîne financière. Pour ce faire, l'École, qui a déjà mis en place une démarche qualité ISO 9001 depuis 2020, pourra s'appuyer sur la cartographie des processus et la maîtrise des risques déjà produits dans ce domaine, tout en développant des analyses plus poussées sur les enjeux financiers les plus significatifs.

C'est donc un travail d'équipe, je tiens à le dire, entre tous les acteurs de la chaîne financière et comptable qui doit dorénavant s'opérer pour moderniser l'ensemble du process. Je vais laisser la parole à notre agent comptable, qui va nous présenter cette réforme.

**M. DUSSOT-ECUER** : Merci. Je vais aller rapidement, d'abord parce que nous avons peut-être moins de temps, et également pour réserver aussi du temps aux collègues qui viennent d'arriver. Marion a déjà fait une synthèse en introduction, mais c'est exactement cela.

L'idée était de vous présenter à titre d'information le nouveau régime de responsabilité partagée, qui a comme corollaire la maîtrise des risques par le contrôle interne, et en revanche vous présenter la maîtrise des risques à l'EHESP et en particulier la démarche qualité qui a déjà été engagée depuis 2020, la cartographie des risques de l'EHESP que vous avez dans votre dossier de présentation, et les objectifs que nous nous sommes fixés en 2023 et un peu plus loin dans le temps, car il faut parfois plusieurs années pour mettre en place une démarche globale de contrôle interne.

Actuellement et jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2023, puisque la nouvelle responsabilité financière des gestionnaires publics prendra effet au 1<sup>er</sup> janvier 2023, tous les agents de service public et en particulier les ordonnateurs sont justiciables devant la CDBF. On sait aujourd'hui que la CDBF a une activité de dix à quinze arrêts par an, donc une activité très faible au regard du nombre d'ordonnateurs que l'on retrouve dans la totalité de la sphère publique.

Le deuxième régime d'engagement de responsabilité est celui des comptables publics, qui sont soumis à une responsabilité personnelle et pécuniaire au premier euro devant la Cour des comptes ou, selon leur périmètre d'activité et leur fonction, devant les chambres régionales des comptes.

À partir du 1<sup>er</sup> janvier 2023, selon l'ordonnance du 23 mars 2022, nous avons la suppression du régime propre de responsabilité personnelle et pécuniaire (RPP) et la mise en place d'un régime d'engagement unifié. On parle d'un régime de responsabilité partagée entre les gestionnaires publics, qui comme le disait Marion est centré sur les fautes graves. C'est l'outil générique de cette responsabilité, avec une double condition, une faute grave mais qui a aussi entraîné un préjudice financier significatif.

Aujourd'hui, nous avons peu d'informations sur le sujet du préjudice financier significatif. Nous attendons le décret et les arrêtés d'application, qui sont encore devant le Conseil d'État en tout cas pour le premier décret. En principe, nous devrions l'avoir d'ici la fin de l'année. Ce préjudice financier significatif sera apprécié au regard du budget de l'établissement ou du budget du département ou du budget du service selon les cas. Nous verrons qu'il y a des garanties renforcées de procédure contrairement à ce qui existe aujourd'hui pour la responsabilité des ordonnateurs et des comptables publics.

Les personnes concernées par la réforme sont tous les agents publics, qu'ils soient ordonnateurs ou comptables, que ce soit des fonctionnaires, contractuels, agents de droit privé exerçant des missions de service public, à l'exclusion des ministres et élus locaux évidemment. Je dis « évidemment », cela étant, la première mouture de la réforme intégrait les ministres et les élus locaux, mais cela n'a pas abouti.

Le nouveau régime sanctionne une faute générique, à savoir une faute grave qui a entraîné un préjudice financier significatif, bien évidemment par le non-respect des règles d'exécution des recettes et des dépenses, puisque nous sommes dans la sphère financière, ou de la gestion des biens publics, par exemple l'attribution injustifiée de subventions, le non-respect de la chaîne de la dépense et bien d'autres actions.

À côté de cette infraction dite générique, il existera d'autres infractions comme l'octroi d'un avantage injustifié à autrui. Cela peut être l'abandon d'une créance injustifié, une remise gracieuse injustifiée. Cela peut être une exécution d'une décision de justice. Il y a des infractions que l'on retrouve aujourd'hui et que l'on retrouvera dans la future responsabilité, mais c'est beaucoup plus clair en termes de qualification. Bien entendu, on retrouve le maniement non autorisé des deniers publics, puisque seul le comptable public peut manier les fonds publics.

Il y a également le non-respect de certaines règles structurantes de la dépense publique. C'est important et cela tombe bien, parce que nous avons beaucoup travaillé à l'École durant ces dernières semaines sur la qualité d'ordonnateur et les délégations de signature. C'est beaucoup plus clair aujourd'hui. Ce sont les typologies de fautes qui pourront être sanctionnées à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2023.

Quel sera le type de sanctions? Jusqu'alors, on avait des amendes devant la CDBF concernant les ordonnateurs, des débits pour les comptables qui avaient manqué à leurs obligations. Demain, il y aura toujours des amendes, mais pour les comptables il n'y aura plus de manquements et donc de débits, tel qu'on peut le voir encore aujourd'hui.

Ce seront des peines d'amende qui pourront aller jusqu'à 6 mois de rémunération pour les fautes les plus graves, 1 mois pour les infractions formelles. Les infractions formelles, ce serait par exemple le non-dépôt des comptes dans les temps. C'est une faute formelle, sauf évidemment si c'est justifié, si le système informatique a buggé, par exemple. Si c'est plus ou moins délibéré, il y aura cette amende. Je pense ici aux comptables publics mais il peut y avoir aussi d'autres fautes pour un ordonnateur.

Elles seront prononcées par une juridiction unifiée relevant de la Cour des comptes. Aujourd'hui, nous avons deux juridictions. Demain, ce sera la Septième chambre de la Cour des comptes qui aura à statuer sur ces éléments. Elles seront prononcées de manière individualisée et proportionnées à la gravité des faits reprochés. On pourrait très bien imaginer qu'un ordonnateur et un comptable soient condamnés par des amendes pour la même faute. Ce n'est pas l'un ou l'autre, cela pourra être les deux.

Elles seront prononcées également à la réitération des pratiques prohibées, sans parler de préjudice financier. Si la Cour constate un certain nombre d'irrégularités sans pour autant entraîner de préjudice financier conséquent, elle pourra prononcer également des amendes, à l'importance bien sûr du préjudice selon les cas.

Par ailleurs, et c'est là que je voulais en venir dans cet exposé, c'est à la qualité du dispositif de contrôle interne et de maîtrise des risques. En clair, on leur pardonnera beaucoup plus même si on décèle une erreur — qui bien sûr n'a pas entraîné de préjudice financier significatif — si on est en mesure de démontrer que l'on a mis en place une démarche globale de contrôle interne qui s'améliore à mesure du temps et à mesure des risques détectés si toutefois on les détecte et s'il y en a.

Il existe une particularité notable. C'est que ces amendes ne seront ni assurables ni rémissibles, contrairement au régime actuel de responsabilité des comptables publics, pour lesquels il peut y avoir une remise gracieuse, et qui en tout état de cause sont la plupart du temps assurés.

En synthèse, cette réforme rend nécessaires quatre actions principales. C'est ce que nous avons déjà commencé à faire et ce n'est pas nouveau pour l'EHESP. Bien sûr, il y a des actions que nous avons engagées et déjà menées mais qu'il faut parfois consolider, parfois développer, nous verrons. Ces actions sont :

- une hiérarchisation des contrôles en fonction des enjeux, la priorité étant bien sûr, avec l'infraction générique « faute grave ayant entraîné un préjudice financier significatif », un contrôle interne mis en place pour les dépenses notamment à fort enjeu ;
- un renforcement du partenariat ordonnateur-comptable, et encore une fois au-delà de la sphère strictement financière, puisque cela concerne la totalité de l'établissement et il n'y a pas seulement des risques financiers puisqu'il peut y avoir des risques juridiques ;
- une professionnalisation accrue des fonctions financières au sein des directions, pour laquelle il y a déjà eu des travaux engagés au sein de l'établissement et qu'il faut bien sûr encore développer ;
- un renforcement des dispositifs de maîtrise des risques par un contrôle interne budgétaire et comptable et pas uniquement comptable, j'insiste, afin de sécuriser les procédures, les chaînes de la dépense et de la recette.

Je vais aller assez vite sur la définition du contrôle interne, budgétaire et comptable. C'est l'ensemble des dispositifs qui sont organisés mais surtout formalisés et permanents, qui sont choisis en partenariat. Cela doit englober l'ensemble des activités, des services ordonnateurs et des services comptables. Cela doit être une démarche partenariale, on l'a dit.

Il y a trois composantes.

Il y a l'identification et la hiérarchisation des risques. Nous avons indiqué quelques étapes, comme d'établir des organigrammes fonctionnels, établir une cartographie des processus, choisir les processus à enjeu et/ou à risque, établir une cotation des risques qui se décline dans un plan d'action pluriannuel.

Il y a le renforcement du dispositif de contrôle interne. Il s'agit d'organiser la fonction financière, et encore une fois ce sont des choses classiques que nous connaissons tous, l'attribution et la séparation des tâches, la suppléance, et bien sûr le fait de construire et mettre en place des plans de contrôle interne, avec des plans de contrôle interne de premier niveau et des plans de contrôle interne de second niveau. Il s'agit de documenter l'organisation, les procédures, les risques, et de garantir une piste d'audit par une parfaite traçabilité, puisqu'encore une fois, s'il y a un audit de la Cour des comptes, c'est évidemment à la fois la traçabilité des procédures, des acteurs et des opérations et la traçabilité des contrôles qui ont été réalisés qui seront demandées pour s'assurer que tout est bien sous contrôle.

Cela passe aussi par une évaluation, des diagnostics, des audits. Il peut s'agir d'audits internes, d'audits externes, nous n'en avons pas encore discuté. Nous verrons à mesure du temps, lorsque nous aurons déjà engagé cette démarche globale à partir de 2023.

Voilà rapidement le contexte, l'environnement dans lequel nous évoquons avec vous aujourd'hui la maîtrise des risques à l'EHESP. Aujourd'hui, qu'y a-t-il ? Il y a une démarche qualité, peut-être veux-tu en dire un mot.

**Mme AGENEAU** : C'est une démarche de type ISO 9001 avec une cartographie des processus. Nous avons dix processus qui ont été identifiés, à la fois des processus pilotes, des processus de cœur de métier et des processus support, assez classiquement. Nous avons bien sûr identifié, au sein de chacun des processus, des risques avec des cotations. Cela nous a permis de définir des plans d'action pour mieux maîtriser ces risques. Voilà ce que je peux dire en synthèse.

**M. DUSSOT-ECUER** : Voilà. Pour le processus finances et achats, il y a six risques qui ont été identifiés dont trois ont été relevés par la Cour des comptes dans son rapport portant sur la gestion de l'établissement. Cela concerne les activités et les actes liés aux ressources humaines, l'exécution financière des marchés publics et plus particulièrement la maîtrise des règles applicables aux marchés compris entre 25 000 et 40 000 euros, qui aujourd'hui ne sont pas du champ du pôle commande publique, et qui sont réalisés par chacune des directions en fonction des besoins.

Parallèlement à la démarche qualité, et c'est l'objet aussi du document que nous avons intégré dans le dossier qui vous a été adressé, nous avons une cartographie des risques par processus que nous devons vous produire annuellement, qui comprend une cartographie des risques et un plan d'action associé que nous avons élaborés conjointement avec William. Nous l'avons déjà présentée les deux dernières années, me semble-t-il. Vous l'avez dans le dossier, donc je ne vais pas vous présenter la totalité de ce qui est produit dans le document.

En tout cas, dans l'attente de la mise en œuvre de la démarche globale de contrôle interne que nous allons introduire en 2023, dans le tableau qui vous est présenté, vous retrouvez l'ensemble des sous-processus et les actions qui ont été menées, pour lesquelles cela a été une réussite, pour lesquelles il y a encore des travaux à réaliser, et de nouveaux risques détectés. Bien sûr, c'est vivant, ce n'est pas permanent en tout cas dans sa structure.

Je donne néanmoins quelques éléments. En 2022, nous avons quatre processus pour les processus finances, douze sous-processus et une vingtaine d'actions environ. Je vous le disais, nous avons quelques processus maîtrisés. Il y a les indemnités de stage des élèves, entre le CSP et l'agence comptable, avec la refonte des règles de contrôle et un suivi partagé entre le CSP et l'agence comptable. Nous avons aussi dans l'idée avec la DRH de simplifier et de moderniser nettement le traitement des indemnités de stage. C'est vrai que la première des vertus de la démarche de contrôle interne est la sécurisation, mais cela doit être aussi la modernisation et parfois la simplification. Il faut aussi imaginer cela dans ce contexte.

Côté budget, il y a un certain nombre de formations qui ont été réalisées par la DAF, mais aussi la généralisation des analyses financières avant le dépôt des projets, en lien avec William et ses collègues. Il y a tout ce qui concerne les contrats d'avancement. Nous vous en avons déjà parlé à plusieurs reprises lors des conseils d'administration, nous avons vraiment mis en place une démarche de suivi et d'accompagnement par service concernant ces contrats d'avancement. Aujourd'hui, nous pouvons dire que c'est quasiment maîtrisé. Il y a bien sûr toujours des choses à fiabiliser, mais nous sommes quand même dans une démarche bien avancée.

Effectivement, nous engageons à l'agence comptable des ateliers de clôture pour accompagner les gestionnaires dans les opérations notamment d'inventaire, qui sont des opérations parfois complexes et en tout cas très spécifiques.

Comme nous vous le disions avec Marion, ces démarches ne représentent qu'une partie ou un complément de la démarche globale de contrôle interne telle qu'elle doit être mise en place, en tout cas telle qu'elle est conçue par l'ordonnance de 2022 et telle qu'elle le sera par les décrets.

Nous nous sommes fixé quelques objectifs qui sont très macro pour le moment, parce que nous avons l'idée d'engager cette démarche plutôt au printemps, après avoir été libérés concernant les activités de compte financier et de clôture.

Il s'agit de :

- poursuivre la mise en œuvre des actions engagées, bien entendu, notamment sur la maîtrise de la commande publique, puisque cela fait plusieurs fois que nous en parlons et nous avons bien avancé, avec une procédure de faite et des modes opératoires, et je fais un petit clin d'œil pour le pôle commande publique sur ce sujet, qui a beaucoup œuvré ;
- nommer des responsables de contrôle interne, budgétaire et comptable, côté ordonnateur et côté comptable, et là encore il faut que nous en discussions et que nous nous organisions ;
- déterminer un ou deux processus pilotes en 2023, parce que nous ne pourrons pas faire la totalité des processus et nous ne pourrons pas « procéder » tous les processus, cela se décidera là aussi et nous vous en reparlerons sans doute après l'été pour vous donner un état d'avancement de cette démarche, je l'espère.

L'objectif 2024-2024 serait de mettre en place et en œuvre la démarche globale sur l'ensemble des processus à enjeu et/ou à risque.

En attendant tout cela, qui se mettra en place dès 2023 nous l'espérons, il est demandé au Conseil d'administration dans un premier temps d'adopter le dispositif de maîtrise des risques comptables et financiers, à savoir le bilan de l'année 2022 qui vous est présenté dans le document et le plan d'action à venir pour 2023.

J'espère ne pas avoir été trop longue.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup pour cette présentation tout à fait détaillée et précise. Y a-t-il des commentaires ? Monsieur LAMBERT ?

**M. LAMBERT** : Sincèrement, bravo pour cette présentation. Vous avez fait un travail vraiment excellent, et j'y tiens. Personnellement, je voterai pour le dispositif que vous préparez, qui encore une fois est un excellent travail.

Si la Présidente m'y autorise, je voulais juste poser deux questions sur la réforme proprement dite. Pourquoi y a-t-il la suppression du régime propre des comptables publics, et donc pourquoi y a-t-il un régime partagé ? Autrement dit, quel est l'exposé des motifs de cette réforme ?

Deuxièmement, et vous l'avez souligné dans votre intervention, le problème de préjudice financier significatif est très flou. Il y aura une jurisprudence dans les années qui viennent, mais c'est un peu inquiétant, parce que d'abord cela reprend bien sûr toutes les infractions qui existent déjà, donc l'avantage injustifié, etc., mais cela peut aller beaucoup plus loin.

En particulier, je prends l'exemple d'un sujet qui préoccupe beaucoup les responsables hospitaliers et qui est la rémunération de l'intérim médical, par exemple. Il n'y a plus de médecins dans certains établissements et dans nos petites villes. Nous avons donc le choix soit de recruter un médecin intérimaire à un tarif qu'il exige et qui est beaucoup plus élevé que le plafond réglementaire, soit de fermer un service ou nos urgences.

Cela veut dire que si nous dépassons le plafond réglementaire, nous sommes responsables et notre responsabilité est engagée. Par contre, si on ferme les urgences on n'est pas responsable, alors que je considère que nous le sommes devant la population. Nous n'avons pas fait ce métier pour être comptable, nous avons fait ce métier pour répondre aux besoins de santé de la population.

**Mme JOLLIET** : Merci pour cette prise de parole, Monsieur LAMBERT. Madame MEUNIER a demandé la parole.

**Mme MEUNIER** : J'ai des questions un peu plus précises. Merci pour ce travail qui a déjà été engagé depuis le plan d'action 2020 et que nous suivons assez régulièrement. Il est bien de le regarder à l'aune de cette réforme qui s'applique au 1<sup>er</sup> janvier et dont les motivations sont sans doute à lire dans le rapport au Président de la République joint à l'ordonnance qu'il a mise en œuvre.

J'ai une question de fond et deux petites questions de forme notamment sur la matrice du plan d'action, la cartographie qui a été faite. C'est vrai que c'est une réforme qui inquiète gravement dans l'ensemble du champ des responsabilités, que ce soit celle du comptable ou des ordonnateurs publics, et Patrick a eu raison de le dire. Je ne sais pas s'il y a de vraies raisons de s'inquiéter en tout point. C'est vrai qu'il y a des points comme celui soulevé par Patrick qui pour certains ordonnateurs publics sont particulièrement inquiétants.

Ma première question est la suivante. Cette réforme inquiète-t-elle en interne aussi bien l'agent comptable, l'agence comptable, que les ordonnateurs ?

Ensuite, j'ai deux questions sur la cartographie. À la fin de votre exposé, vous avez parlé de la chaîne de délégation. C'est vraiment une question et pas du tout un jugement, mais n'y a-t-il pas besoin de reprendre la question des délégations et de la manière dont elles sont rédigées aujourd'hui à l'aune du régime de responsabilité qui va se mettre en place au 1<sup>er</sup> janvier ?

Ma deuxième question est la suivante. Peut-être que c'est écrit en filigrane dans la cartographie. Il faut peut-être aussi assurer une information-formation auprès de l'ensemble de ceux qui vont devoir répondre de cette responsabilité. Je pense là, en revenant à ma première question, à tous ceux qui sont ordonnateurs en titre, et à tous ceux qui de par leur délégation ont une position d'ordonnateur délégué.

Je vous remercie.

**M. DUSSOT-ECUER** : Pourquoi avoir supprimé la responsabilité personnelle et pécuniaire ? Quelles sont les motivations de cette suppression ? En fait, c'est une responsabilité qui existait depuis fort longtemps et qui était complètement obsolète, à la fois dans le fond et sur la forme.

Déjà, c'est une spécificité française. Cela n'existe nulle part ailleurs ou quasiment pas. Le comptable était mis en débet pour manquement, c'est-à-dire souvent pour des manquements sur la forme, par exemple s'il manque une pièce justificative à un dossier. Pour autant, le service est fait. Pour autant, il n'y a pas préjudice financier, et il est condamné, puisque c'est une condamnation, à payer à l'établissement pour lequel il travaille au premier euro en fonction de son manquement. Nous étions donc plutôt dans la notion de manquement.

En 2011, il y a eu une première réforme de cette responsabilité. On a atténué la notion de manquement en considérant que le comptable ne pouvait pas être mis en débet s'il n'y avait pas de préjudice financier, et c'était à l'appréciation de la Cour des comptes. Seulement, cela n'a pas fonctionné du tout parce qu'il y avait sept ou huit chambres à la Cour des comptes, chaque chambre ayant sa propre jurisprudence. Vous voyez, c'est ce type de motivation.

Finalement, même la réforme n'avait pas fonctionné, donc il y avait des débet vraiment injustifiés, et cela aboutissait derrière à des demandes de remise gracieuse devant les conseils d'administration, par exemple, qui allaient ensuite au ministre, et 90 % des débet étaient remis. Pour le reste, lorsqu'il y avait préjudice financier, évidemment le comptable disposait d'une assurance. Pour les chambres régionales des comptes, c'était exactement la même chose.

La motivation a été là. Vous avez raison, Madame MEUNIER, il y a un rapport qui a été remis au Président de la République, qui a été rédigé en grande partie par Jean BASSÈRES et d'autres personnes dont j'ai oublié le nom. Il y avait Stéphanie DAMAREY, me semble-t-il. En tout cas, je retenu le nom de Jean BASSÈRES. Ce rapport expliquait toutes les motivations, et c'était une responsabilité qui était vraiment totalement à bout de souffle et qui devait être réformée et modernisée.

L'idée a été de mettre en place une responsabilité partagée parce que ce n'est pas le comptable qui est à l'origine de la faute ou du manquement dans neuf débets sur dix, mais l'ordonnateur, puisque c'est lui qui donne l'ordre de payer ou l'ordre de recouvrer. Des études ont été faites et Jean BASSÈRES le dit dans son rapport au Président de la République. Finalement, un comptable exécute, sauf s'il n'est pas d'accord bien entendu, et dans ce cas il y a tout un dispositif notamment de suspension de réquisition.

En réalité, c'est parti de ce constat. Dans neuf débets sur dix, c'est l'ordonnateur qui est à l'origine. Il y a eu plein de débats, cela a duré de longues années, pour enfin aboutir à la mise en place au 1<sup>er</sup> janvier 2023 d'une responsabilité partagée. Je ne suis pas ordonnateur donc je laisserai mes collègues répondre, mais on dit que les comptables sont les grands gagnants de cette réforme. C'est ce qu'on me dit dès que je rencontre un ordonnateur.

Moi, je ne suis pas tout à fait d'accord puisqu'il s'agit d'une responsabilité partagée. C'est pour cela que j'insiste sur le fait que ces amendes seront prononcées parfois contre l'un — et j'espère chez nous jamais —, parfois contre l'autre, ou bien à l'encontre des deux.

C'est pour cela qu'avec mes collègues, depuis de longs mois, puisque nous n'avons pas attendu cette réforme, nous avons essayé de travailler en partenariat. Il faut poursuivre ces travaux et notamment sur les deux ou trois risques que j'ai pu vous présenter, mais il y en a d'autres. C'est ce que nous avons commencé à faire avec la DRH, c'est ce que nous faisons avec la DAF et il faudra poursuivre. Là où nous devons nous améliorer, c'est dans la rédaction des procédures.

C'était pour la première question.

**Mme RICHARD :** En réponse à la question de Madame MEUNIER ou Monsieur LAMBERT, qui était de savoir si cela inquiétait les ordonnateurs, pour ma part, cela ne m'inquiète pas plus que je n'étais déjà inquiète d'être ordonnateur. Je ne sais pas comment vous prenez cette réponse, mais je ne suis pas choquée que la responsabilité soit partagée entre l'ordonnateur et le comptable.

Il me semble que pour que chacun d'entre nous — puisque je ne suis pas la seule dans cette maison — travaille dans des conditions de bonne sécurité, il faut d'une part, et nous y avons pris soin dans le processus de délégation de signature, que nos décisions soient prises au bon niveau, c'est-à-dire à un niveau où la personne qui prend la décision a effectivement les informations pour les contrôler. Cela veut dire qu'il faut que ce ne soit ni trop bas ni trop haut. Dans les deux cas, je pense qu'on se met en insécurité, et nous avons été très vigilants là-dessus quand nous avons repris notre processus de délégation de signature.

La deuxième condition est qu'il y ait un bon niveau de dialogue entre les uns et les autres, que nous ne travaillions pas les uns contre les autres mais les uns avec les autres. Je pense que nous essayons et qu'à l'EHESP, cela se passe plutôt bien.

Le troisième élément, sur lequel nous avons sans doute encore des progrès à faire à certains endroits, est que la procédure soit solide et que les vérifications qui ont dû être faites avant que les choses n'arrivent dans le parapheur aient effectivement été faites, qu'il y ait moyen d'avoir la trace du fait que c'est bien passé dans le tuyau où cela devait passer, etc.

Si ces trois éléments sont réunis, c'est-à-dire le bon niveau de délégation, une bonne coopération et des procédures solides, à ce moment-là il me semble que c'est la responsabilité pour laquelle chacun a signé en acceptant la fonction qu'il a acceptée.

Comme le soulignait Monsieur LAMBERT tout à l'heure, probablement un peu moins souvent à l'École malgré tout que dans le milieu hospitalier, cela ne règle pas la question des injonctions contradictoires, où finalement un fonctionnaire donné est mis entre le respect de nécessités et de responsabilités également respectables et parfaitement incompatibles. Cela ne fait que mettre en lumière le problème, mais il existait antérieurement.

**Mme JOLLIET** : Monsieur LUGBULL ?

**M. LUGBULL** : Comme le disait Patrick LAMBERT, fermer des urgences n'est pas seulement un acte qui nous révolte par rapport à notre mission, mais c'est aussi quelque chose qui peut être répréhensible pénalement pour non-assistance à personne en danger. C'est déjà arrivé à un collègue, notamment. On est coincé des deux côtés. J'ai peur que cela joue sur l'attractivité du poste de chef d'établissement. Nous verrons bien ensuite la jurisprudence et ce qu'il en est réellement fait.

On peut aussi s'étonner que les maires soient exonérés de ce régime. C'est un peu surprenant. Il doit y avoir l'AMF qui est passée par là, je pense. On peut même, en poussant le bouchon un peu plus loin, s'étonner que des directeurs de clinique privée dont les recettes sont essentiellement des recettes publiques passent complètement à l'as. C'était le petit sens polémique.

En attendant, c'est une réforme qui inquiète beaucoup les collègues, bien évidemment, parce que je rappelle que nous étions passibles de la Cour de discipline budgétaire si nous avions quelque chose qui ne collait pas. Cela ne va faire que ralentir les procédures, là où l'on dit souvent que la direction est trop administrative et ralentit les procédures. Cela ne risque peut-être pas de les accélérer.

**M. DUSSOT-ECUER** : Pour répondre aussi à Madame MEUNIER qui demandait si nous avons organisé des formations à l'EHESP, il n'y a pas eu de formation, mais j'ai fait deux informations, l'une en CODIR et l'autre au Secrétariat général, où tous les directeurs et les adjoints étaient présents. Après, je ne sais pas. Si l'École a besoin que j'en fasse davantage, je me mets à disposition bien sûr.

Concernant ensuite les délégations de signature, pour répondre à l'autre question, c'est vrai que nous pouvons tout à fait l'ajouter dans la cartographie des risques, mais comme nous y avons travaillé tout à fait récemment, à la limite cela pourrait être non pas un risque nouveau, puisque nous avons tout remis à plat y compris avec la Direction juridique de l'École, mais plutôt un objectif de les suivre et de faire des bilans périodiques dans le plan d'action. C'est une très bonne idée. Merci, Madame MEUNIER.

**Mme JOLLIET** : Bien. Je pense que nous pouvons arrêter la discussion sur ce sujet et passer au vote. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir ? Il n'y a pas d'abstention. Quelqu'un vote-t-il contre ? Très bien. C'est une adoption à l'unanimité.

**Le CA approuve à l'unanimité le dispositif annuel de maîtrise des risques comptables et financiers.**

## **7. RESSOURCES HUMAINES : APPROBATION DU MONTANT DE LA COMPOSANTE 3 DU REGIME INDEMNITAIRE DES PERSONNELS ENSEIGNANTS ET CHERCHEURS (RIPEC) POUR L'ANNEE 2022**

**Mme RENAULT** : Le point à suivre devrait être assez rapide parce que vous allez le voir, il y a finalement à ce stade plus de forme que de fond. Je vais tout de suite passer la parole à Marion GANIVET, mon adjointe, qui a préparé le support qui vous est présenté aujourd'hui.

*Un document est diffusé.*

**Mme GANIVET :** Merci, Madame RENAULT. Nous vous présentons ici un dispositif que nous inscrivons dans la continuité du précédent. Comme vous le savez sans doute, le régime indemnitaire des enseignants-chercheurs a évolué au 1<sup>er</sup> janvier 2022 pour substituer, à un panorama réglementaire très divers, un régime unifié, plus lisible et visant à revaloriser aussi le régime indemnitaire des enseignants-chercheurs.

Très rapidement, sur le cadre réglementaire, cette revalorisation et cette redéfinition du paysage indemnitaire des enseignants-chercheurs est le fruit de la LPR qui s'est ensuite traduite en un décret, un arrêté et en des lignes directrices de gestion ministérielle. Le cadrage réglementaire définit donc les contours de ce nouveau régime indemnitaire et concerne les enseignants-chercheurs, professeurs d'université, maîtres de conférences et les assimilés. Sont également concernés les directeurs et chargés de recherche et d'autres fonctionnaires de grade équivalent.

Les enseignants-chercheurs contractuels, qui sont nombreux à l'École, ne sont pas concernés par ce régime indemnitaire donc à l'École, nous avons 18 personnes impactées par ce nouveau régime indemnitaire.

Pour faire très rapidement une définition très synthétique de ce qu'est le RIPEC, il faut déjà savoir qu'il est constitué de trois blocs différents :

- une indemnité liée au grade qui se substitue à la prime de recherche et d'enseignement supérieur qui existait auparavant ;
- une indemnité liée aux fonctions, qui se substitue notamment à la PCA ;
- une prime individuelle liée à la qualité des activités et à l'engagement professionnel qui se substitue à la PEDR.

Comme je le disais à l'instant, ce qui nous intéresse aujourd'hui, c'est la composante individuelle. Avant le RIPEC, la PEDR concernait certains enseignants-chercheurs et chercheurs au regard de la qualité et du volume des publications de recherche et au regard de leur activité d'encadrement doctoral. L'instruction était délocalisée au niveau national et l'attribution de la PEDR s'effectuait par décision du directeur avec un montant annuel fixé par délibération du CA qui était un montant double, en deux taux, un premier à 3 500 euros et le second à 5 000 euros. L'attribution de la PEDR était effective pour quatre ans et son versement était annuel.

À cette PEDR se substitue maintenant le RIPEC et la part individuelle du RIPEC, que l'on appelle aussi C3. Elle concerne de la même manière certains enseignants-chercheurs et chercheurs sur dépôt d'un dossier, toujours, mais elle ne vient plus uniquement valoriser les activités de recherche et d'encadrement doctoral, mais également les activités pédagogiques ou les tâches d'intérêt général.

Un enseignant-chercheur peut donc se voir attribuer le RIPEC C3 au titre de l'un de ces trois items, ou des trois si la qualité du dossier est vraiment excellente. Là où pour la PEDR une instruction nationale unique avait lieu, il y aura désormais, avec le RIPEC C3, une instruction locale avant une décision de la Directrice. C'est donc une instruction locale puis une instruction nationale et enfin une décision de la Directrice. Cette prime sera attribuée pour trois ans avec une carence d'un an à l'issue de cette période. La réglementation fixe un plancher et un plafond, 3 500 euros en plancher et 12 000 euros en plafond. Le versement de cette prime sera mensuel.

Ce qui nous amène à vous en parler aujourd'hui, c'est que la campagne de RIPEC C3, donc la prime individuelle 2022, arrive à échéance. Des personnes ont déposé des dossiers et il faut maintenant que nous puissions leur attribuer ou non ce RIPEC C3. Pour ce faire, nous avons besoin d'une délibération qui fixe les montants de cette part individuelle.

Nous ne venons aujourd'hui qu'avec une proposition de prolongation des dispositions antérieures qui étaient valables pour la PEDR parce que nous sommes actuellement en plein travail avec les représentants des personnels, des maîtres de conférences, des professeurs d'université et des représentants des directions des études et de la recherche pour élaborer un cadrage local beaucoup plus complet avec lequel nous reviendrons vers vous prochainement.

Dans l'attente, ce que nous vous proposons pour la part individuelle du RIPEC 2022, c'est de conserver les montants de PEDR, à savoir un taux 1 à 5 000 euros et un taux 2 à 3 500 euros et de laisser la Directrice décider de l'attribution et du taux de la part individuelle au regard des avis formulés à la fois par la section CNU et par l'instance locale, le segment formation restreinte.

Voilà la proposition qui est faite au Conseil d'administration.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup pour cette présentation. Quelqu'un souhaite-t-il poser des questions ?

**Mme LE BOT** : Bonjour, j'avais une question par rapport à cet engagement sur l'une des deux sommes. Sera-t-elle revue pendant les trois ans qui vont suivre ou est-ce déjà un engagement de cette somme pour les trois ans à venir ?

**Mme GANIVET** : Si je peux me permettre de répondre, comme la PEDR était attribuée pour quatre ans à un moment donné, c'est le même dispositif pour le RIPEC C3. Si on attribue un RIPEC C3 à un montant de 5 000 euros aujourd'hui, ce montant sera reconduit sur les trois années d'attribution de la PEDR même si dans l'entrefaite nous revoyons le cadrage au niveau local.

**Mme LE BOT** : D'accord.

**Mme JOLLIET** : Madame MEUNIER ?

**Madame MEUNIER** : J'avais une question. J'ai bien compris la démarche et je n'ai pas d'objection en soi. Juste, dans la note qui nous a été transmise, pour vérifier, il y a bien une délibération du Conseil d'administration, mais au paragraphe 3 concernant la proposition, il est fait référence à la rédaction des lignes directrices de gestion et il est mentionné qu'elles seront présentées pour délibération au Conseil d'administration. Il me semble que les lignes directrices de gestion ne font pas l'objet d'une délibération du Conseil d'administration. C'est vraiment juste pour ma curiosité.

**Mme GANIVET** : Les lignes directrices de gestion qui seront le fruit de notre travail mené actuellement en groupe de travail doivent être soumises à délibération du Conseil d'administration. Elles le seront au premier semestre 2023.

**Mme MEUNIER** : D'accord, merci.

**Mme JOLLIET** : Je vous propose de passer au vote. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir sur ce sujet ? Quelqu'un vote-t-il contre ?

C'est donc adopté à l'unanimité.

**Le CA approuve à l'unanimité le montant de la composante 3 du régime indemnitaire des personnels enseignants et chercheurs (RIPEC) pour l'année 2022**

## 8. OFFRE DE FORMATION

**Mme JOLLIET** : Nous passons maintenant à l'offre de formation avec comme premier point la tarification.

### 8.1 Tarification de l'offre de formation 2023-2024 :

- *Politique tarifaire pour le master of public health (PMPH)*

**M. LEGUÉRINEL** : Bonjour à tous. Je suis Pierre LEGUÉRINEL, responsable de la scolarité et de la vie étudiante. Je vous propose de traiter les deux premiers points ensemble, qui sont la politique tarifaire pour le Master of public health et la mise en place des droits différenciés pour ce même master puisque les deux sujets sont liés.

Je vais d'abord faire un rappel sur la source réglementaire sur laquelle nous nous basons pour appliquer la politique tarifaire pour le Master of public health. L'évolution principale réside dans la mise en application des frais de formation et l'explicitation des frais de formation par rapport aux droits différenciés dans le tarif du MPH.

Ce sont donc les articles D719-181 et les suivants qui vont notamment mettre en évidence le fait que l'on peut appliquer, en plus des frais de scolarité, des frais de formation. Cela donne le cas actuel, qui est la tarification 2022-2023, et la proposition pour 2023-2024. Il n'y aurait pas d'évolution pour les étudiants français sur les droits d'inscription qui seraient toujours de 243 euros, qui sont fixés annuellement par un arrêté. Il n'y aurait pas non plus d'évolution pour les étudiants non européens internationaux mais une explicitation des frais, c'est-à-dire qu'ils seraient composés de 3 770 euros de droits différenciés et de 1 730 euros de frais de formation, ce qui équivaut au total actuel de 5 500 euros.

Il y aurait par contre une évolution pour les étudiants qui sont européens pour lesquels nous appliquerions des droits d'inscription de 243 euros et des frais de formation de 1 730 euros, ce qui aboutirait à 1 973 euros de frais par an pour ces étudiants, puisque les frais de formation s'appliquent aux étudiants étrangers, ce qui inclut les étudiants européens et les étudiants internationaux extracommunautaires.

Nous proposons donc d'appliquer cette nouvelle tarification à partir de septembre 2023 uniquement pour les nouveaux étudiants entrant en MPH pour ne pas modifier la règle en cours de cursus pour les étudiants qui sont déjà rentrés cette année.

- *Critères d'exonération dans le cadre de l'application des droits d'inscription différenciés*

**M. LEGUÉRINEL** : Je lie les deux sujets puisque le deuxième est donc l'explicitation sur les droits différenciés. Je fais donc un rappel sur ces droits différenciés. Ce sont des textes de 2019 qui mettent en place des droits différenciés pour l'ensemble des étudiants extracommunautaires, qui permettent de faciliter leur accueil en France.

Il y a des étudiants qui ne sont pas concernés par les droits différenciés aujourd'hui. Je vous ai mis quelques exemples et je les ai cités dans la note. Ce sont par exemple les étudiants assimilés à des étudiants nationaux, donc les ressortissants de l'Union européenne, les étudiants internationaux qui portent une carte de résident de longue durée, les étudiants qui ont le statut de réfugié, ceux qui sont rattachés à un foyer fiscal en France depuis plus de deux ans.

La règle sur les droits différenciés exonère également plusieurs étudiants de ces droits. C'est notamment le cas des étudiants bénéficiaires d'une bourse du gouvernement français, d'une bourse sur critères sociaux, et des étudiants bénéficiaires d'une exonération attribuée par l'ambassade de leur pays d'origine. Il y a également les étudiants qui viennent dans le cadre d'accords de coopération internationale ou de programmes d'échanges. C'est le cas pour nous des étudiants d'Europubhealth.

La proposition qui est faite aujourd'hui est la suivante. Jusqu'à présent nous n'avons pas appliqué les droits différenciés pour les étudiants du MPH, mais ces droits étaient appliqués pour l'ensemble des autres étudiants, donc nous proposons, à partir de la rentrée 2023 d'appliquer les droits différenciés pour l'ensemble des étudiants de l'EHESP qui sont internationaux.

Il y a, dans l'article 719-50 du Code de l'éducation, la possibilité d'exonérer les étudiants de droits internationaux selon des critères établis par les instances. Les critères qui sont proposés seraient d'étudier les demandes d'exonération pour les étudiants issus des pays de la liste des pays les moins avancés et des pays à revenus faibles et intermédiaires de la Banque mondiale, ainsi que les étudiants du Liban et de l'Ukraine au regard de la contribution de l'EHESP à l'action politique et diplomatique de la France en soutien à ces pays.

Ensuite, pour statuer sur ces demandes d'exonération, nous proposons, comme nous l'avons fait l'année dernière pour les tarifs de la formation continue et les demandes d'exonération faites par les étudiants en formation continue, de reprendre la composition de la commission de remise tarifaire qui a été créée l'année dernière en remplaçant le Directeur du développement et de la formation continue par la Directrice des relations internationales pour étudier les demandes d'exonération des droits différenciés et/ou des frais de formation.

Je ne sais pas si nous échangeons maintenant ou si je continue.

**Mme JOLLIET :** Nous avons quatre délibérations séparées donc je vous propose, s'il n'y a plus de demandes de prise de parole, de voter sur le premier point. Monsieur LE RAT ?

**M. LE RAT :** J'ai juste une question de curiosité concernant la saisine. Est-il fréquent que l'École soit saisie pour pouvoir bénéficier d'une remise ?

**M. LEGUÉRINEL :** Jusqu'à présent, pour les étudiants sur la partie formation continue, il pouvait y avoir quelques saisines. Par exemple, pour cette année, nous sommes entre cinq et huit demandes d'exonération ou de remise des frais de formation continue. Nous verrons comment cela se passe pour les étudiants étrangers en sachant que cette année, nous avons deux demandes de remise tarifaire pour des étudiants internationaux.

**Mme AGENEAU :** Nous avons beaucoup plus de demandes d'étalement de paiement.

**Mme JOLLIET :** S'il n'y a pas d'autres questions, je vous propose de voter. Est-ce que quelqu'un s'abstient sur ce point ? Est-ce que quelqu'un vote contre ? Très bien, c'est adopté à l'unanimité.

### **Le CA approuve à l'unanimité la politique tarifaire 2023-2024 pour le Master of public health (MPH)**

**M. COAT:** Nous venons de voter sur les tarifs du MPH. Maintenant, nous passons aux critères d'exonération.

**Mme JOLLIET** : Ce sont les critères d'exonération dans le cadre de l'application des droits d'inscription différenciés. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir ? Quelqu'un vote-t-il contre ? Monsieur MOINET, qui a deux procurations.

**M. MOINET** : Je porte les trois voix contre.

**📖 Le CA approuve le dispositif de critères d'exonération dans le cadre de l'application des droits d'inscription différenciés pour l'année universitaire 2023-2024**

*8.2 Masters : calendrier, capacités d'accueil et modalités de candidature en M1 (mentions santé publique, administration de la santé et MPH) pour l'année 2023-2024*

**M. LEGUÉRINEL** : Nous allons maintenant parler des masters et notamment du calendrier et des capacités d'accueil pour les parcours de M1.

Comme l'année précédente, l'EHESP propose pour l'année 2023-2024 trois parcours de master 1 dans trois mentions différentes.

Il s'agit du parcours de Master 1 « politique, populations et société » dans la mention « santé publique », qui s'appelait « sciences sociales et management » et qui a changé de nom cette année, du nouveau parcours de Master 1 « organisation, régulation et management en santé » dans la mention « administration de la santé », dont nous avons la première promotion cette année, et du parcours de Master 1 du MPH.

Cette année, notamment avec la mise en place de la nouvelle plateforme de candidature dont je vais vous parler dans quelques instants, la Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle nous a demandé et conseillé de faire voter par les instances plusieurs éléments qui seront portés à la connaissance des étudiants au moment de leur candidature.

Les éléments qui doivent être votés par les instances sont les suivants. C'était déjà le cas pour les capacités d'accueil les autres années ainsi que les modalités de recrutement, mais la DGESIP nous demande également de porter à la connaissance et de faire voter les attendus à l'entrée en parcours de master 1, les critères généraux d'examen des candidatures et la composition de la commission de recrutement.

Il faut savoir qu'en 2023, pour la rentrée universitaire 2023-2024, il y aura une plateforme nationale de candidature qui sera mise en place, qui sera imposée pour l'ensemble des formations sélectives pour l'entrée en master 1, ce qui fait que pour l'EHESP, nous aurons deux plateformes sur lesquelles les étudiants candidateront. S'ils candidatent en master 1, ce sera sur la plateforme nationale qui s'appelle « Trouver mon Master », l'équivalent sans doute d'un Parcoursup niveau master. Nous n'avons pas encore le nom mais ce sera a priori quelque chose d'approchant. Pour les parcours de Master 2, nous continuerons à utiliser la plateforme de candidature que nous utilisons à l'École et qui s'appelle eMundus.

Dans la note qui vous a été transmise, nous avons détaillé, pour les trois parcours de master 1, quels étaient ces différents éléments. La capacité d'accueil est de 40 pour la mention « santé publique ». Les modalités de recrutement, ce sont les étapes classiques de complétude administrative des dossiers faites par la Direction de la scolarité puis l'étude des dossiers par les commissions pédagogiques et un jury de sélection.

Ensuite, chaque responsable pédagogique de parcours nous a indiqué les attendus de la formation. Vous les avez là pour la mention « santé publique » et ils sont déclinés dans les trois parcours.

Nous avons également les critères généraux d'examen des candidatures. Ce sont vraiment des critères très généraux sur la manière dont les dossiers sont étudiés avec le niveau académique, donc l'examen des notes, les cursus suivis, l'expérience et la qualité de la lettre

de motivation. C'est ce qui est fait dans les deux parcours de mention « santé publique » et « administration de la santé ».

Il y a également la composition de la commission de recrutement qui est connue pour l'instant pour deux des parcours, pour la mention « santé publique » et « administration de la santé » et qui sera précisée un peu plus tard pour le Master of public health.

Je passe sur l'ensemble des diapositives que vous avez dans le dossier pour aller directement sur le tableau de la fin qui est le tableau récapitulatif. Il permet de voir qu'il y a 40 places prévues pour le M1 « politique, populations et société », 40 places également pour le M1 du Master « administration de la santé » et 35 places pour le M1 du MPH. Ces éléments doivent être votés puisqu'ils permettent à des étudiants qui auront candidaté et qui n'auront pas trouvé à l'été de parcours de master de se retourner et de saisir le rectorat. Le rectorat s'appuiera sur ces éléments que nous leur aurons transmis pour pouvoir proposer à ces étudiants d'intégrer notre école s'il nous reste de la place.

Ensuite, le calendrier est imposé cette année. Le M1 du MPH est en dehors, je vous dirai pourquoi, mais pour les deux autres parcours de M1, la campagne nationale se déroulera du 1<sup>er</sup> mars au 3 avril pour les candidatures. Ensuite, il y aura une période d'un mois et demi ou deux mois pour étudier les candidatures et les premières informations sur les candidats retenus en master seront faites via la plateforme nationale le 19 juin. Ensuite, il y aura la procédure de recrutement sur liste complémentaire qui se déroulera tout au long de l'été.

Le M1 du MPH ne sera pas sur la plateforme nationale pour cette année puisqu'il a été admis que les parcours un peu atypiques et notamment ceux qui, dans le cadre du MPH, ont plus de 50 % des étudiants qui sont internationaux et plus de 50 % des enseignements qui sont faits dans une langue étrangère, n'entrent pas dans le périmètre de la plateforme nationale.

La dernière chose que je voulais vous dire, c'est que nous nous rapprochons de nos partenaires pour lesquels nous avons des mentions co-accréditées pour essayer de caler ce calendrier sur les parcours de master 2 afin d'avoir un calendrier unifié, en sachant que pour les masters 2, nous ne serons pas tenus d'attendre le 19 juin pour informer les candidats qu'ils sont retenus sur nos parcours de master 2.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup pour ces éléments. Bleuenn LAOT veut prendre la parole.

**Mme LAOT** : Bonjour à tous. Nous avons quelques questions au niveau des étudiants en master. Nous avons bien compris qu'il y avait des critères mais on nous parle également de quota dans les masters de certains profils types. Nous voulions donc savoir si c'était des choses officielles ou officieuses.

Par ailleurs, il est mentionné 40 places dans le Master 1 « administration ». Il ne me semble pas qu'ils soient 40 cette année. Est-ce parce que ce master n'avait pas été rempli cette année ? Y a-t-il une augmentation des capacités entre cette année et l'année prochaine ?

**M. LEGUÉRINEL** : Il n'y a pas de quotas qui sont faits et réalisés par les équipes pédagogiques lors des critères généraux d'examen des candidatures. Ce n'est donc ni officiel ni officieux.

Pour la question du Master 1 « administration de la santé », il y a 40 quarante places mais au regard des candidatures, les équipes pédagogiques ont retenu 34 candidatures puis nous avons eu quelques désistements en cours de route, donc il y en a 30.

Ce qui peut peut-être expliquer le fait que nous n'ayons pas réussi à remplir ce parcours de master 1, c'est que nous avons eu quelques problèmes techniques de notification des personnes retenues sur les parcours de master, puisque les messages de notre plateforme portaient encore dans les messages indésirables, ce qui peut expliquer que certains

étudiants n'aient pas eu connaissance, en temps et en heure, de leur retenue à l'EHESP et donc qu'ils se soient retournés vers d'autres parcours.

**Mme JOLLIET** : Monsieur COURAUD ?

**M. COURAUD** : J'avais une question qui n'est peut-être qu'une question de forme. Je suis en peu étonné de l'utilisation du master 1. Quand on candidate pour entrer dans un master, il y a effectivement une capacité d'accueil dans chacun des parcours mais une fois qu'on est entré en première année de master, si on a acquis les ECTS de ces deux premiers semestres, on est obligatoirement autorisé à poursuivre en deuxième année. Il peut y avoir plusieurs orientations au sein de la mention master. Cela donne l'impression — mais c'est peut-être juste une question d'écriture — qu'on est pris en M1 mais qu'ensuite, il y aurait une deuxième sélection en M2, ce qui ne me paraît pas possible.

**M. LEGUÉRINEL** : Vous avez raison, les personnes qui sont admises en master 1 et qui réussissent leur année de master 1 sont admises de droit en master 2.

**M. COURAUD** : Ils rentrent dans des parcours de master qui ne sont ni M1 ni M2, mais qui sont des parcours de master.

**M. LEGUÉRINEL** : Exactement.

**M. JOLLIET** : Merci pour cette précision. Monsieur LE RAT ?

**M. LE RAT** : C'est juste pour avoir une idée de grandeur. Comme il y a 40 places offertes, généralement, combien y a-t-il de candidats qui se présentent, histoire d'avoir une idée sur le taux de sélectivité des masters en question, si vous avez les données ?

**M. LEGUÉRINEL** : Pour cette année, nous avons eu à peu près 450 candidatures pour le parcours de Master 1 de la mention « santé publique » et à peu près 200 candidatures pour le parcours de Master 1 « administration de la santé », ce qui faisait à peu près 600 candidatures pour nos parcours de master 1 hors MPH. C'était d'ailleurs moins que les années précédentes puisque nous étions plus près des 1 000 candidatures les années précédentes sur le parcours uniquement Master 1 « sciences sociales et management ». Il y a donc un taux de sélectivité malgré tout assez élevé.

**M. COURAUD** : Vous voulez dire de première année de master ?

**M. LEGUÉRINEL** : Oui.

**Mme RICHARD** : En complément, je vais dire qu'il y a une inquiétude sur ce que va donner la mise en place de la plateforme. On ne peut que se réjouir de la mise en place de la plateforme eu égard à la situation actuelle qui, vue du candidat ou du parent du candidat, n'est pas acceptable. On est obligé de donner la réponse à l'un avant d'avoir la réponse de l'autre, il n'y a pas d'alignement des calendriers, etc. Nous comprenons donc très bien et nous ne remettons pas du tout en cause le fait que les masters doivent se trouver sur une même plateforme, par contre, on peut se demander ce que cela va donner en termes de nombre de candidatures différentes et donc de candidatures à examiner.

Nous sommes un peu inquiets parce que l'examen d'une candidature dans de bonnes conditions, c'est du temps. Aujourd'hui, nous ne savons pas si nous aurons 600 candidatures comme l'an dernier, 1 000 comme il y a deux ans ou 5 000 candidatures, et ces trois hypothèses sont possibles mais nous ne sommes pas les seuls dans ce cas-là. Cela conduira peut-être à des ajustements et cela ne remet nullement en cause le fait que la transparence pour les candidats sur l'ensemble de l'offre de master en France soit, de mon point de vue, légitime.

**Mme JOLLIET** : Merci. Monsieur ANDRE ?

**M. ANDRE** : J'ai un tout petit complément d'information concernant la première année du Master 1 « santé publique ». Il y a une particularité que vous avez peut-être pu apercevoir sur le tableau, qui est que pour certaines unités d'enseignement, il y a un partenariat avec Rennes 1, qui nous permet d'accueillir un certain nombre de publics tout à fait intéressants en termes de dynamique pédagogique.

Par exemple, les infirmières en pratique avancée qui doivent suivre un parcours de master, nous rejoignent sur certains modules et cela donne une dynamique pédagogique assez intéressante entre des professionnels aguerris et des jeunes qui viennent s'initier à la santé publique.

C'est un partenariat qui n'est pas toujours facile à mettre en place sur le plan administratif, puisque nous avons quelques difficultés, mais qui, sur le plan pédagogique, est tout à fait intéressant et original au sein de cette école. C'était une observation.

**Mme JOLLIET** : Merci. Je vous propose de passer au vote sur ce point. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir ? Quelqu'un veut-il voter contre ? C'est donc une adoption à l'unanimité.

**Le CA approuve à l'unanimité le calendrier, les capacités d'accueil et les modalités de candidatures en M1 (mentions santé publique, administration de la santé et MPH) pour 2023-2024**

*8.3 Création du diplôme d'établissement « Président de commission médicale d'établissement ou de groupement : PCME+ PCMG+ »*

**M. LOUAZEL** : Bonjour à toutes et à tous. Je vous prie d'excuser l'absence du Docteur Anne LE GAGNE, qui aurait dû faire cette présentation et de Rémy BATAILLON, le Directeur de la formation continue. Je vais essayer de pallier au mieux ces absences en vous disant quelques mots de ce nouveau diplôme d'établissement. Ce n'est pas une formation nouvelle puisque la formation pour les présidents de commission médicale ou de groupement est déjà proposée. Elle a été proposée au cours de l'année 2022 avec un vif succès, mais c'est une formation dont nous soumettons à l'avis du Conseil d'administration la transformation en diplôme d'établissement.

En quelques mots, je ne vais pas reprendre toutes les slides d'autant plus que vous avez eu un dossier encore plus complet. L'idée est bien d'être sur une formation qui vise à former ce qu'on appellerait des leaders médicaux en discutant avec eux un certain nombre d'éléments et de clés de réussite pour accompagner les projets des communautés médicales et de parvenir à réaliser dans les meilleures conditions ce que l'on pourrait appeler une médicalisation de la gouvernance respectueuse des attributions des uns et des autres.

C'est une formation qui est proposée à la fois aux personnes qui prennent pour la première fois une fonction de présidence de CME ou de CMG, mais également en renouvellement de mandat. Nous avons les deux types de publics. Nous la proposons également aux vice-présidents. C'est aussi une façon de préparer peut-être des médecins à prendre, demain, s'ils sont élus, des fonctions présidentielles.

Ce parcours de formation centré sur le management se déroule sur huit mois environ. C'est une offre complémentaire de ce que nous avons déjà puisque l'École est déjà positionnée sur un certain nombre de formations à destination des chefs de service, des chefs de pôle, à la fois dans des réponses à des appels à projets - c'est le cas notamment de la formation HUGO pour les hôpitaux universitaires du Grand Ouest - mais aussi, et c'est la raison de l'absence du Docteur Anne LE GAGNE aujourd'hui, d'un nouvel appel à projets que nous avons remporté pour la région Nouvelle-Aquitaine. Nous avons aussi le DE « médecin manager » sur lequel le CA s'est déjà prononcé.

Vous le savez également, nous avons d'autres formations à destination des professionnels qui exercent dans le champ des soins primaires, avec la formation PACTE soins primaires.

J'ai envie de dire que c'est aussi, finalement, dans le panel et dans notre portefeuille d'activités pour les formations à destination des dirigeants puisque, vous le savez, nous avons une formation historique Hôpital+, mais aussi plus récente avec Care+ pour le secteur social et médicosocial.

C'est donc un ensemble de formations dans lequel s'inscrit cette formation « président de CME ». C'est à la fois un enjeu évidemment pour l'École, puisque vous le savez, dans le cadre de son projet d'établissement 2019-2023, l'École avait inscrit cette orientation de développer cette offre spécifique pour le public médical. Toutes les initiatives que je viens de citer s'inscrivent donc dans ce cadre-là.

Il s'agit bien évidemment aussi de s'inscrire dans un contexte de réformes qui ne date pas d'aujourd'hui. La nouvelle gouvernance, ce sont les ordonnances de 2005. Nous avons eu la loi hôpital, patients, santé et territoire, nous avons eu la loi de 2016, la loi de 2019, le programme « Ma santé 2022 ». C'est bien dans tout cela que nous nous inscrivons, y compris dans les recommandations plus récentes de la mission Claris. Ce travail, qui a été réalisé par les équipes pédagogiques de l'EHESP piloté par Anne LE GAGNE, a vraiment été co-construit avec les conférences et notamment la Conférence nationale des présidents de CME de centre hospitalier.

C'est donc bien un parcours de formation composé d'un certain nombre de modules pour acquérir un certain nombre de compétences managériales pour exercer cette fonction-là.

Ici, je ne rappelle pas l'ensemble des lois et ordonnances qui constituent le cadre avec lequel nous avons travaillé et dans lequel les équipes pédagogiques ont travaillé ces derniers mois.

Ce qui est important, c'est que ce projet s'inscrit aussi, comme je vous l'ai dit tout à l'heure, dans la poursuite de ce qui a été fait. Nous avons eu beaucoup de retours d'information qui étaient plutôt très positifs de la première promotion. Je dis « la première promotion » même si, pour être tout à fait honnête, ce n'est pas la première fois que l'École propose des formations « président de CME ». Il y a déjà une quinzaine d'années nous avons initié, avec la Conférence des présidents de CME de centre hospitaliers une formation, mais qui n'avait pas cette envergure, qui était beaucoup plus courte dans le temps. Là, nous avons un nouveau dispositif, celui qui vous est soumis ici.

Nous nous sommes appuyés sur cette expérience de la première promotion et nous avons essayé également de répondre à cette attente des professionnels qui faisaient cet effort de formation et qui souhaitaient que cet effort de formation soit souligné et donc validé par un diplôme d'établissement.

Nous n'avons pas de formation. C'est bien complémentaire à tout ce que nous avons déjà et cela s'appuie véritablement sur toutes les expériences que j'ai citées préalablement sur lesquelles nous travaillons et avec lesquelles nous avons pu accumuler, là aussi, pas mal de retours d'expérience et, nous l'espérons, de compétences pour proposer ce nouveau produit et positionner l'École comme étant aussi une école de formation des médecins au management.

C'est construit autour d'un certain nombre de thématiques : le management médical, mais aussi ce que l'on appelle des compétences socles, à la fois juridiques, médicoéconomiques, organisationnelles. C'est la compréhension de l'écosystème de la santé. Il y a des thématiques spécifiques sur la gestion de projets, sur la gestion de conflits, sur la communication et l'innovation.

Ce qui est important également, ce sont les choix pédagogiques qui ont été faits. C'est-à-dire que l'on va à la fois avoir des exposés assez classiques, mais aussi beaucoup de mises en situation, des simulations, du débriefing. Ce qui est très important, c'est que dans toutes ces formations, nous proposons du co-développement, animé par des personnes qui se sont

formées et qui ont été certifiées au co-développement, et également un dispositif de mentorat. Les personnes peuvent être suivies, en plus de cette formation, par d'autres professionnels qui ont exercé ces mêmes fonctions.

Aujourd'hui, l'École, sur ce format et avec ce diplôme, est la seule à proposer le DE « médecin manager ». Comme je vous le disais, nous avons essayé de construire cette compétence au cours des dernières années pour avoir suffisamment d'éléments aujourd'hui pour proposer ce nouveau diplôme.

En deux mots, ce diplôme sera porté par le Docteur Anne LE GAGNE, comme je vous l'ai dit, qui est elle-même praticien hospitalier, désormais professeur à l'EHESP, mais qui a exercé à la fois comme chef de service, chef de pôle, et pendant dix ans comme Président de CME, comme membre de la Conférence nationale des Présidents de CME, ce qui fait que c'est un environnement qu'elle connaît bien et sur lequel elle peut s'appuyer pour développer cette formation.

Elle a par ailleurs des responsabilités au niveau de la commission spécialisée de l'organisation des soins. C'est pour cela que j'insistais tout à l'heure sur le fait que c'est véritablement une co-construction entre les équipes pédagogiques de l'EHESP et les professionnels qui exercent ces fonctions.

Assez classiquement, le projet pédagogique a été construit en tenant compte des compétences visées et des objectifs professionnels, d'une réflexion spécifique sur le public, le fait d'avoir à la fois des présidents de CME mais aussi de CMG, des vice-présidents éventuellement, des nouveaux dans la fonction ou des renouvellements de mandats.

Le parcours est structuré autour de 6 modules de 2 à 3 jours. Cela représente environ 125 heures, 60 heures de travail personnel, en sachant que pour valider le diplôme, hormis la présence dans les enseignements, il y a également la réalisation d'un travail que l'on peut appeler un mémoire qui doit faire l'objet d'une présentation, d'une soutenance, et cela permet de valider ce diplôme.

En conclusion, cela vient véritablement renforcer l'offre. Si je prends l'image de la fusée, on a un peu là le dernier étage de notre fusée dans toute l'offre que nous avons autour de la formation des médecins managers avec ce nouveau diplôme.

Je suis à votre disposition pour répondre à vos questions.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup pour cette intervention. Qui souhaite intervenir ? Monsieur COURAUD ?

**M. COURAUD** : J'avais une remarque ou une question sur l'intitulé du diplôme. Vous avez plusieurs fois parlé de DE « médecin manager ». Dans les papiers que nous avons, il ne s'appelle pas comme cela. Je voulais savoir quel était le bon intitulé.

Si c'est « médecin manager », j'ai une remarque. Je pense qu'il s'agit de manager dans un cadre tout à fait particulier parce que c'est le cadre hospitalier, donc avec un exercice de management vraiment très ciblé. On peut imaginer d'autres types de médecins managers, par exemple dans les industries de santé. Il y a beaucoup d'autres possibilités et d'autres qualifications pour cette double formation, médecin et management.

**M. LOUAZEL** : Je me suis peut-être mal exprimé et je vous prie de m'en excuser. Quand je parlais du DE « médecin manager », c'est le DE qui existe déjà, que nous proposons pour des personnes qui sont en responsabilité managériale, donc des chefs de service, chefs de pôle, comme je vous l'ai indiqué, qui est proposé à la fois à un public venant de tous les établissements de santé en France et qui est proposé également pour les dispositifs de formation de type HUGO ou NOVA à qui, s'ils remplissent les conditions, nous attribuons également ce diplôme.

Je faisais référence à la complémentarité avec ce diplôme-là, mais l'intitulé de ce qui est soumis ici au Conseil d'administration, c'est bien le diplôme d'établissement « président de commission médicale d'établissement » et « président de commission médicale de groupement ». On est donc bien sur une fonction spécifique. C'est ce qui la différencie de la formation de médecin manager, mais on est quand même sur des fonctions managériales.

C'est donc PCME+ et PCMG+. Pourquoi y a-t-il le « + » ? C'est parce que cela vient se positionner dans l'ensemble des formations Hôpital+ et Care+, dans cette gamme de formations que propose l'École pour d'autres publics, en sachant que dans la formation Hôpital+, nous accueillons aussi des médecins.

**M. COURAUD :** Je maintiens donc mon commentaire sur le diplôme qui existe déjà parce qu'il y a d'autres types d'acquisitions d'une double compétence médecin-management en général. Il y a pas mal de médecins qui suivent des formations en IAE, par exemple, ou en école de management et qui aujourd'hui ont des doubles diplomations, qui sont donc docteur en médecine avec un diplôme de management, qui sont de vraies doubles diplomations.

Je reste donc sur ma remarque sur l'intitulé que je trouve un peu trop synthétique, mais l'établissement est absolument maître de ses intitulés donc mon commentaire n'est pas un commentaire ministériel.

**M. LOUAZEL :** Je vous remercie et je relaierai effectivement auprès du Docteur Anne LE GAGNE, en sachant qu'il est proposé maintenant depuis quelques années.

**M. COURAUD :** Oui, j'ai un temps de réaction un peu lent.

**M. LOUAZEL :** Non, pas du tout, ce que je veux dire c'est qu'il y avait déjà eu une discussion en Conseil d'administration, sur l'intitulé qui avait fait l'objet d'ailleurs d'une transformation à l'époque. Cela avait été discuté par les administrateurs.

**M. COURAUD :** En plus je devais être présent. C'est grave.

**Mme RICHARD :** Merci beaucoup de votre intervention. Nous essayons aussi, dans une logique de marque, d'avoir des termes qui identifient cette suite de formations. Il y en aura d'autres. Nous avons une demande sur ces formations qui explose, que nous avons du mal à suivre, pour être tout à fait honnête. Nous avons eu une discussion hier avec la Présidente de la conférence des DG de CHU.

Il va falloir que nous ayons une petite évaluation du volume probable de la demande de formation et de ce que nous pouvons répondre en face. Je pense que la prochaine étape va être de vous proposer une formation de formateur, parce que si nous ne mettons pas en place une stratégie de démultiplication, je pense que l'École va avoir du mal à continuer à répondre. En tout cas, ce sont des formations très appréciées, prises d'assaut, et nous peinons à courir aussi vite que la demande.

**M. COURAUD :** J'apporte juste une information qui explique mon commentaire. Dans le cadre du plan innovation santé, qui est en cours d'établissement et pour lequel existent déjà un certain nombre de mesures mais pour lequel il existe des mesures qui ne sont pas encore prises ou développées, une des mesures est la mise en place d'une double diplomation de doctorat d'État en médecine-diplôme de management. C'est en cours de réflexion.

Ce sera une double diplomation qui sera ouverte dès la formation initiale aux étudiants en médecine. Je ne sais pas si cela s'appellera « médecin manager », mais probablement pas parce que c'est une double diplomation donc il y aura deux diplômes, un diplôme de management et un diplôme de docteur d'État en médecine. Cela explique mon commentaire un peu tardif par rapport à la création des diplômes.

**Mme JOLLIET :** Merci beaucoup. Monsieur LE RAT ?

**M. LE RAT** : Comme le disait Isabelle RICHARD, ce sont des formations qui ont du succès et je vais en rajouter une couche. Je me posais une question. C'est vrai qu'avec PCME, PCMG, Care+, Hôpital+, PACTE soins primaires, etc., on est en train d'avoir tout un tas de ce que l'on appellerait des alumni, même si c'est de la formation tout au long de la vie, de la formation continue. Serait-il envisageable ou imaginable de proposer une séquence « ++ » avec différentes personnes de ces différents diplômes pour qu'ils travaillent ensemble sur un sujet donné ? Au niveau de la fusée, ce n'est plus le troisième étage, on est carrément dans la station spatiale.

Même si, Michel, tu disais que c'était déjà plus ou moins le cas dans Hôpital+ puisqu'on peut trouver des médecins, des directeurs d'hôpitaux, etc., là, on se dit qu'il y a une offre au niveau de l'École qui est plutôt intéressante, qui marche. Ce serait l'idée d'aller encore plus loin en mixant ces différents publics qui seraient déjà passés par ces formations-là et de leur proposer un « ++ » en disant qu'on mélange tout le monde et qu'on essaie d'avoir une réflexion de territoire par rapport aux questions de management.

**M. LOUAZEL** : Tu as raison Christophe. Ce sont des discussions que nous avons avec le Directeur de la formation continue, avec l'Institut du management, etc. Nous avons eu depuis quelque temps déjà ces réflexions. Faut-il créer un autre parcours de formation ou pas ? Ce dont nous sommes persuadés, c'est qu'il faudrait que nous proposons une offre complémentaire. Ce n'est sans doute pas un parcours de formation, mais ce sont des temps de rencontre.

Évidemment qu'il faut faire en sorte que, dans un certain nombre de formations, on ne soit pas que sur un métier, mais qu'il y en ait plusieurs, et c'est pour cela que je citais l'exemple d'Hôpital+ qui le fait depuis longtemps. Il faut proposer à toutes ces personnes qui ont suivi des formations de ce type, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui, des temps de formation ou de conférence, un séminaire ou quelque chose à la demande pour que les gens puissent se rencontrer et surtout échanger ensemble sur un certain nombre d'enjeux.

Ta remarque est intéressante parce que j'en parlais encore il y a quelques heures avec le Directeur de la formation continue. Nous nous disions qu'il allait falloir que nous réfléchissions, dans les années qui viennent, à ces éléments complémentaires puisque, comme tu le dis, nous aurons beaucoup de personnes, qu'ils soient directeurs ou médecins ou autres à avoir participé à ces actions de formation.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup. Monsieur LAMBERT ?

**M. LAMBERT** : Je voulais juste dire que c'était une excellente initiative de proposer ce diplôme d'autant que depuis l'ordonnance de mars de l'année dernière, le président de CME ne se contente pas de donner des avis sur les affaires importantes, mais est titulaire d'une véritable co-décision avec le Directeur sur un certain nombre de décisions de nature médicale et stratégique et c'est donc vraiment un acteur essentiel de la gouvernance hospitalière.

Je fais une petite précision. Vous mettez que c'est pour les PCME et PCMG, mais peut-être aussi pour les PCMUG, les présidents de commission médicale unifiée de groupement. Ce n'est pas obligatoire, mais c'est une possibilité laissée par les textes.

J'ai une petite question. Je ne crois pas avoir vu dans votre programme la façon dont va se comporter le binôme directeur/président de CME, parce que c'est un binôme très important. Votre programme est très vaste. Il propose des formations sur le management en général, le pilotage de projets, etc., en plus de l'animation de la collectivité médicale, mais y a-t-il des ateliers ou peut-être des sujets de mémoire sur le fonctionnement du binôme directeur général/président de CME, qui à mon avis est essentiel ? Ce sont mes quarante ans d'expérience qui me font dire cela.

**M. LOUAZEL :** Oui, Patrick, bien sûr, c'est envisagé. Dans le premier module du programme, où l'on rappelle justement des éléments du cadre réglementaire, on a aussi toute une partie et notamment une table ronde sur « manager ensemble ». Dès le départ, il est prévu qu'il y ait un temps sur ce point. Ce point sera repris dans les autres modules, mais il était important dès le départ de mettre ces éléments de bonne gouvernance et de dialogue. Faire fonctionner le binôme, c'est évidemment le premier élément et c'est donc prévu dans le premier module, notamment à travers une table ronde spécifique sur cette thématique.

**Mme JOLLIET :** Merci. Madame MEUNIER ?

**Mme MEUNIER :** Merci. Dans la même veine que ce qui vient d'être dit par les intervenants précédents, je tiens à saluer la création de ce diplôme d'établissement. Nous ne pouvons que nous féliciter de cette création dans le contexte actuel, en nous rappelant tous les débats que nous avons pu avoir sur la gouvernance et la médicalisation de la gouvernance dans les mois qui viennent de s'écouler.

J'ai deux petites remarques. Évidemment, si j'ai mal lu le dossier intégral qui nous a été transmis, je vous prie de m'en excuser par avance. Je pense que manager ensemble c'est une chose, bien clarifier les notions de responsabilités des uns et des autres, c'en est une autre. Puisque nous avons parlé de responsabilité tout à l'heure, notamment en matière d'ordonnateurs, je pense qu'il faut effectivement bien insister sur ces notions, mais je pense que cela doit être fait, auquel cas, je n'ai pas besoin de réponse.

Pour rebondir sur ce qu'a dit Christophe LERAT, oui, c'est vrai que mettre une couche au-dessus, « ++ », pour tous ceux qui sont formés dans cette veine de la famille des « + » de l'EHESP, qui est une filière d'excellence parce que tous ceux qui passent par ces formations en reviennent extrêmement satisfaits et avec beaucoup d'outils pour leurs actions professionnelles, et avoir aussi du co-développement entre ces personnes qui ont vécu ces formations et qui sont retournées en responsabilité, compte tenu des responsabilités écrasantes qui sont les leurs, serait sans doute très intéressant.

Cela pourrait aussi être une mission du CNG et pas uniquement de l'École. Je vous remercie.

**M. LOUAZEL :** Je vous remercie pour cette suggestion parce qu'effectivement, cela peut ne pas prendre forcément la forme de séminaire, mais c'est vrai que ces séquences de co-développement partagées avec ces différents professionnels seraient très riches. Merci pour cette suggestion.

**Mme JOLLIET :** Monsieur COURAUD ?

**M. COURAUD :** J'avais une question très courte, je ne vais pas allonger le débat. Je voulais juste savoir si dans toutes ces formations, même si dans celle qui est créée aujourd'hui c'est évident, il y a d'autres médecins que des médecins hospitaliers.

**M. LOUAZEL :** Sur les présidents de CME, aujourd'hui, non. Sur le DE « médecin manager », il y a deux niveaux de réponse. Nous avons des personnes qui exercent dans le secteur privé, très peu. De mémoire nous avons eu quelques personnes qui exerçaient en ville, mais vraiment très peu, peut-être parce qu'elles avaient un projet professionnel derrière de quitter l'exercice libéral en cabinet classique pour peut-être prendre d'autres voies. Cela se compte sur les doigts d'une seule main.

**M. COURAUD :** Merci.

**M. LOUAZEL :** En revanche, pour le secteur privé, et notamment venant d'établissements privés d'intérêt collectif, nous en avons quelques-uns.

**Mme JOLLIET :** Très bien. Nous allons passer au vote sur ce point. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir sur cette création ? Quelqu'un vote-t-il contre ?

La création du diplôme est donc approuvée à l'unanimité.

 **Le CA approuve la création du diplôme d'établissement « Président de commission médicale d'établissement ou de groupement : PCME+ PCMG+ »**

**M. MOINET** : Je voulais vous dire que tout à l'heure j'ai voté contre la délibération 54 alors que je voulais voter contre la 53, dans un moment d'inattention. Je ne sais pas s'il est possible de rectifier cela au procès-verbal ou s'il faudrait que nous votions de nouveau pour que je puisse corriger mon vote.

**Mme JOLLIET** : Je pense que nous allons pouvoir effectuer une correction.

**M. MOINET** : Merci beaucoup.

## 9. SASU EHESP INTERNATIONAL

### 9.1 Présentation de la directrice

**Mme JOLLIET** : Je passe la parole à Isabelle RICHARD pour l'exposé sur le point SASU EHESP International.

**Mme RICHARD** : Qui va immédiatement la repasser à la Directrice de la SASU EHESP International qui est Madame KERNEC, que nous avons eu le plaisir d'accueillir d'abord comme salarié de l'EHESP pendant un temps très bref puis dès la création de la SASU comme Directrice de la SASU.

Nous allons vous proposer aujourd'hui que Marie puisse se présenter, et vous aurez l'occasion de la revoir régulièrement au CA, et de vous présenter le plan de travail de la SASU dont l'École est l'actionnaire unique. Nous vous demanderons une délibération pour que deux d'entre vous puissent représenter le CA au conseil de surveillance de la SASU.

**Mme KERNEC** : Bonjour à tous et merci beaucoup pour cette opportunité de présenter au Conseil d'administration. Très rapidement, pour une présentation de la directrice, je viens d'arriver, je suis à la SASU depuis le 1<sup>er</sup> décembre et j'avais commencé un peu avant à 50 % pour finaliser le dépôt du dossier et la création de la SASU en tant qu'EHESP. Je suis de formation ESSEC et j'ai un master de transformation écologique. J'ai été directrice d'un établissement MCO ESPIC en Bretagne pendant cinq ans. J'avais par le passé été directrice du contrôle de gestion du CHU de Reims.

En Angleterre, j'ai géré un programme de santé publique, santé sexuelle pour Public Health England. J'ai géré aussi des contrats hospitaliers pour l'équivalent d'une ARS-CPAM, les CCG. J'ai passé cinq ans sur le terrain avec Médecins sans frontières à une période de ma vie, dans une dizaine de pays, au Cambodge en Afghanistan, au Pakistan et beaucoup en Afrique sur différentes problématiques de santé publique. Je suis très attachée à ces sujets et c'est la raison pour laquelle je m'étais intéressée à ce nouveau projet de SASU EHESP International.

### 9.2 Présentation du plan de travail

**Mme KERNEC** : Je vais vous en dire un petit peu plus. Je pense que vous avez déjà eu plusieurs présentations concernant la SASU. Le pourquoi de cette création, c'est pour faire plus d'international en élargissant les réponses possibles vis-à-vis des demandeurs. L'idée est d'avoir une petite structure plus réactive qui a plus de souplesse de fonctionnement et qui n'a pas toutes les contraintes d'une grosse administration, et de pouvoir aussi développer des compétences de réponse aux appels à projets, de développer des compétences de montage et gestion de projets.

Il y a déjà eu de très beaux projets gérés par l'EHESP et le but est donc de poursuivre en ce sens, d'avoir une démarche plus volontariste, de s'inscrire dans les consortiums, puisqu'aujourd'hui dans les gros appels à projets ce sont très souvent des équipes qui se présentent ensemble, et de mettre en avant de façon plus volontariste toutes les offres de services internes à l'EHESP auprès des financeurs et des bailleurs.

Il s'agit aussi de pouvoir mobiliser un plus grand nombre d'experts. On l'a mentionné tout à l'heure, il y a de très nombreux alumni qui gravitent autour de l'EHESP dans des métiers très différents. C'est une immense force et il faut que nous arrivions à l'exploiter au maximum.

Concernant le périmètre de la SASU, nous resterions une petite structure. L'objectif est de deux ou trois personnes en 2023 et cinq personnes à terme, donc une petite structure, mais réactive. En termes de type d'offre de services, il s'agirait de missions de renforcement de compétences des professionnels, d'ingénierie de formation également, et de conseil, audit, étude, sur des thématiques comme l'organisation en management de la santé, la structuration et performance des systèmes de santé, la santé publique et politique publique, et l'environnement, santé et One Health, qui se développe.

Du côté de la DRI de l'EHESP, la DRI gardera bien sûr toute l'activité statutaire internationale, les formations internationales certifiantes et diplômantes, les projets universitaires européens, la mobilité internationale et la recherche internationale, avec une animation première des réseaux de partenaires. Évidemment, la SASU contribuera aussi au réseau de partenaires.

Il y a une zone grise pour laquelle nous avons besoin de roder le fonctionnement, qui va se clarifier progressivement. Évidemment, tout n'est pas totalement clair puisque parfois, entre un projet d'expertise et un projet de recherche, il n'est pas aussi simple que cela de définir la frontière. Il y a des formations non diplômantes qui vont évoluer en formations diplômantes. Il y a parfois des demandes qui comportent différents types de sollicitations, donc ce sera à nous de travailler en bonne intelligence, tout cela pour répondre le mieux possible au besoin et développer l'offre.

De la même manière, en formation continue, il y a des tas de choses qui ont été faites en formation continue qui pourraient être déclinées à l'international, donc nous verrons comment nous pouvons rendre tout cela faisable.

La slide suivante, c'est un peu ce que nous avons dit. Il s'agit d'intégrer la SASU dans l'articulation générale de la réponse aux besoins internationaux, de travailler progressivement à la lisibilité interne et externe du partage d'activité, de cartographier l'écosystème international santé mondiale EHESP en incluant également le centre interdisciplinaire santé mondiale EPE, de travailler à tous les types de contractualisation, donc la contractualisation directe avec la SASU, avec l'EHESP qui sous-traitera à la SASU, et les contractualisations internes pour que tout fonctionne bien et que chacun développe son activité et en fasse bénéficier les autres, etc.

Nous nous sommes dit qu'une phase de rodage de 12 à 18 mois serait très probablement nécessaire pour avoir un fonctionnement plus facile à cartographier.

En termes d'apport de missions, il y aura des sollicitations directes. Il y en a déjà. Il y a une petite liste de dix sollicitations en cours. Toutes ne vont pas aboutir à un contrat signé, mais en tout cas on voit qu'il y a énormément de demandes qui arrivent à l'École. Il s'agit de sollicitations directes via la DRI, via les départements qui renvoient à la DRI et à la SASU. Progressivement, il y aura aussi des sollicitations directement vers la SASU. Il y aura des réponses proactives à des appels d'offres et des appels à projets, qu'ils soient français, européens, et potentiellement autres, nous verrons. Il y aura ensuite du développement proactif de partenariats et de réponses en consortium, et une volonté, comme nous l'avons dit, de commercialiser certaines offres de services.

L'idée est de pouvoir continuer de développer les réseaux de partenaires et d'experts qui existent, bien sûr en coordination avec la DRI et les départements, donc les relations avec les partenaires français comme l'Agence française de développement, avec qui nous parlions hier, avec Expertise France, la DGOS qui gère également un certain nombre de projets, et tout le réseau FHF, tout le réseau APHPI et de Conférence des DG de CHU. Il y a vraiment des choses très intéressantes à développer et une forte demande pour travailler avec l'EHESP.

Il y a les partenaires internationaux qui existent déjà dans les pays dans lesquels l'EHESP est intervenue, les ministères de la Santé, les organismes de protection sociale, les organismes de formation, les CHU. Il faut donc développer ces liens, continuer de cartographier tous les contacts que l'on peut avoir et avoir une communication dynamique pour connaître leurs besoins, savoir si nous pouvons y répondre, dans tous les pays où nous sommes déjà intervenus comme ceux du Maghreb, de l'Afrique de l'Ouest, de l'Afrique Centrale et de l'Asie. Il y a également des pays à fort potentiel où nous pouvons imaginer tisser des liens et développer des liens comme l'Inde et d'autres pays, en Amérique latine bien sûr.

En termes d'autres partenaires internationaux, nous avons déjà des liens importants avec la communauté européenne, l'OMS et différentes universités et écoles étrangères. Nous pouvons imaginer renforcer nos liens avec la Banque mondiale, la Banque africaine de développement, la Banque asiatique de développement, qui peuvent aussi avoir des appels à projets intéressants, mais nous sommes bien d'accord que nous commençons par le réseau français.

Développer les réseaux d'experts est un point fondamental. Il y a bien sûr des ressources extrêmement riches au sein de l'École, des enseignants-chercheurs, qui sont cependant en grande tension en termes de charge de travail. L'idée est donc aussi, comme nous le disions, de pouvoir solliciter tout le réseau des vacataires, tout le réseau des alumni, des jeunes retraités, parfois des experts extérieurs, tout en étant extrêmement vigilants à une adhésion à une charte éthique, à une déclaration d'intérêts et des contrats de prestation de services que j'ai commencé à travailler.

### *9.3 Mise en place du conseil de surveillance de la SASU (désignation d'une personnalité qualifiée membre du CA)*

**Mme KERNEC** : En termes de gouvernance, vous avez déjà vu ces présentations. Laurent CHAMBAUD est Président pendant une première période en tout cas et il y aura ensuite une passation et cette fonction sera dissociée de la Direction de l'École. Pour commencer à monter les instances de la SASU, le comité stratégique et le conseil de surveillance, et pouvoir subvenir au premier trimestre 2023, il y a eu des personnes pressenties. Pour la représentation du CA, il y a Philippe SUDREAU en tant que Vice-Président. Il y aura un vote tout à l'heure.

Il y aura donc une représentation des instances de l'EHESP dans chaque comité, le comité stratégique et le conseil de surveillance, et également des personnes qui vont être choisies à la suite de ces premières nominations.

Il y a une délégation de pouvoir qui s'est mise en place du Président vers la Directrice que je suis pour commencer à gérer les affaires courantes, une délégation financière à hauteur de 50 000 euros et une délégation pour tous les aspects de gestion RH, de relations partenariales et de contrats fournisseurs.

Nous passons ensuite à la feuille de route 2023 avec comme première étape la mise en place des cadres de fonctionnement de la structure. Cela a l'air de n'être rien du tout, cependant, c'est assez chronophage pour commencer à avoir une structure qui fonctionne. C'est la première étape, c'est nécessaire.

Une mise en place des instances de la SASU au premier trimestre 2023, ce sera très bien. Il y a le début de recrutement d'équipe avec un premier chargé de projet, dont je vais probablement afficher le poste la semaine prochaine. Il y a le positionnement commercial de la SASU, un plan de communication interne et externe, une prospection active de bailleurs et partenaires, des réponses aux sollicitations directes et appels d'offres, le développement du réseau d'experts, avec un objectif de vente et de démarrage de deux ou trois premiers projets en 2023, peut-être plus.

Ces diapositives avaient aussi été présentées précédemment. En termes d'équipe, je serai à 80 %, en tout cas pour une première partie de 2023, et il y aura un premier chargé de projet. Ensuite, nous allons affiner un profil administratif tout terrain qui suivra. Dès que l'activité le permettra et le nécessitera, l'idée est d'avoir trois chargés de projet qui suivront chacun trois ou quatre projets. In fine, nous aurons une capacité totale de suivre une dizaine de projets.

Pour finir, voici les perspectives financières que vous connaissez. Il y a eu un apport de capital social à hauteur de 550 000 euros sur un compte Crédit Agricole. L'idée est bien sûr une montée en charge de la SASU au cours des prochaines années pour arriver à une autonomie financière. Ce que je ne maîtrise pas encore totalement, c'est la capacité à verser des dividendes à partir de l'année 5. C'est bien sûr un souhait, mais nous allons affiner les perspectives financières au vu de la réalité du terrain.

Par contre, ces objectifs, à maturité, sont tout à fait réalistes. Nous travaillons donc en ce sens avec une montée en charge le plus rapidement possible. Je vous remercie.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup pour cette présentation qui fait vraiment envie. Nous vous souhaitons bon courage pour cette période très riche. Quelqu'un veut-il prendre la parole ? Monsieur ANDRE ?

**M. ANDRE** : Merci pour cette présentation et bienvenue dans cet environnement de l'EHESP. J'ai simplement une petite question que nous nous sommes posée de manière assez régulière par le passé ici, dans l'École, notamment considérant les activités de la DRI. Nous voulions savoir si vous aviez d'emblée une orientation un peu précise sur le plan géographique sur certaines zones du monde qui vous apparaissent intéressantes à explorer plus particulièrement, ou bien si vous restez dans une logique très ouverte en fonction des opportunités, des contacts ou des partenariats qui peuvent se présenter.

**Mme KERNEC** : Oui, je pense que nous restons dans une logique très ouverte en fonction des contacts et des opportunités. Comme je le disais tout à l'heure, il y aura peut-être de nouvelles zones à explorer en fonction des opportunités. Je pense à l'Inde notamment. Des premières discussions amenées par la Conférence des DG de CHU, qui ont une petite unité internationale, me font dire aussi qu'il y a des besoins importants dans des pays à niveau de revenus moins contraints.

L'EHESP a déjà travaillé en Chine, mais le Moyen-Orient a aussi de gros besoins. Ce n'est donc pas à exclure non plus parce que cela peut être un mix intéressant en termes méthodologiques. Aujourd'hui, nous ne fermons aucune porte. Par contre, le cahier de charges et la charte éthique sont très clairs.

**Mme JOLLIET** : Isabelle RICHARD ?

**Mme RICHARD** : En complément de la réponse de Marie et pour répondre à la question de Jean-Marie ANDRE, je pense que le souhait de sortir de cette discussion est un des éléments qui ont conduit à créer la SASU. Nous avons à la fois besoin, sur la politique de relations internationales de l'École, de ne pas nous disperser et d'être le plus possible dans la création de relations durables avec des institutions qui nous ressemblent et pouvant déboucher, par exemple, sur de la Co diplomation.

Très clairement, ce type de relations internationales est du côté EHESP du tableau bicolore qu'a présenté Marie tout à l'heure. Pour autant, arrivent effectivement de multiples sollicitations de choses qui sont souvent utiles, qui sont souvent en ligne avec des priorités diplomatiques de la France et auxquelles il n'y a pas de raison de ne pas pouvoir répondre pour autant que l'on puisse le facturer — pardonnez la trivialité de ce propos — au prix que cela nous coûte.

On sait que c'est souvent utile pour le partenaire et c'est souvent motivant, à la fois pour nos propres personnels, mais aussi, et nous allons essayer de le faire de façon croissante, pour des personnels du monde professionnel que nous puissions embarquer avec nous dans cette aventure-là et parfois aussi dans des réponses conjointes avec la réponse d'un établissement de santé qui répond à une demande, mais qui a aussi des demandes de formation en management, sur lesquelles nous sommes plus pertinents.

C'est donc vraiment dans cet esprit-là que nous allons le faire et je pense que cela va nous permettre de bien cibler et bien affûter la stratégie relations internationales de l'École, tout en ne répondant pas « non » à des choses qui sont pertinentes.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup. Monsieur LAMBERT ?

**M. LAMBERT** : Le Conseil avait déjà approuvé il y a quelque temps la démarche de projet et estimé qu'elle était très fondée. Aujourd'hui, nous avons une présentation beaucoup plus détaillée alors merci de toutes ces précisions.

J'ai une question. La société est totalement indépendante, mais elle n'est pas dépourvue de lien avec l'École. J'ai peut-être mal lu votre note, mais comment sera faite l'information du Conseil d'administration de l'École ? À quelle périodicité comptez-vous restituer un peu vos travaux et vos projets à nous autres administrateurs ?

J'ai une question qui est peut-être malpolie, mais moi qui suis un ancien de l'AP, je la pose quand même, tant pis. Comment envisagez-vous vos relations avec la même société internationale de l'APHP ? Est-ce de l'indifférence, de la coopération ou une concurrence acharnée ?

**Mme KERNEC** : Je peux commencer par votre deuxième question. Pour moi, pas du tout. Encore une fois, les besoins sont immenses. J'ai passé cinq ans sur le terrain donc je sais à quel point on ne répond jamais vraiment au besoin. On ne peut répondre qu'à des tout petits bouts de besoins. L'idée est donc de travailler conjointement, en bonne intelligence et de compléter des apports par d'autres.

L'APHPI, par exemple, est très centrée sur les constructions hospitalières. Ce n'est sûrement pas un domaine, à ce stade, où nous irons. Ce n'est pas le cœur de métier de l'EHESP, ce ne sont pas nos compétences. Par contre, pour apporter en transversal des formations à tous les niveaux d'encadrement dans les structures, avoir une logique de santé prévention et de santé établissement, je pense que nous pouvons apporter beaucoup de complémentarité à des projets qu'ils prennent en main.

Nous avons d'ailleurs déjà eu une première discussion sur un pays qui se présente via la DGOS où l'on voit qu'au contraire, cela peut-être très intéressant. Ça, c'est pour la première partie.

Concernant la seconde partie, aussi souvent que vous m'inviterez au CA, je serai ravie de venir vous présenter nos travaux. C'est donc plutôt vous qui me direz le rythme auquel vous voulez un retour. Les instances de la SASU vont bien sûr suivre en premier lieu le développement de la SASU, et là je rendrai donc des comptes précis, et dès que nous les mettrons en place, nous fixerons aussi le nombre de réunions souhaitées. C'est avec grand plaisir que je répondrai à l'invitation pour revenir au CA de l'EHESP avec une certaine régularité pour présenter ce que nous faisons.

**Mme JOLLIET** : Merci, Madame, pour cette proposition. Je vous rappelle que nous sommes réunis sur ce point aujourd'hui pour formuler un avis sur la mise en place des instances de la SASU pour le premier trimestre et plus particulièrement nos représentants du CA au conseil de surveillance. Le nom qui nous a été présenté dans le diaporama est notre Vice-Président, Philippe SUDREAU. Souhaites-tu prendre la parole ?

**M. SUDREAU** : Non. Je crois que l'intérêt et la qualité de la présentation se suffisent à eux-mêmes pour appuyer ma candidature et si celle-ci est validée, je remercie très chaleureusement et par avance les membres du Conseil d'administration. Merci, Pascale.

**Mme JOLLIET** : Merci. Pour ce type de vote nous allons suivre une procédure qui garantit l'anonymat. Manuel se prépare donc sans doute à lancer un vote électronique.

**M. COAT**: Avec le jeu des personnes qui ont quitté la visioconférence, nous sommes à 20 membres présents. Pour ce premier tour, les 20 membres peuvent s'exprimer et nous avons également 8 procurations, j'y reviendrai après.

**M. SUDREAU** : Je me propose de ne pas prendre part au vote si vous en êtes d'accord.

**M. COAT**: Il n'y a donc que 19 votants.

A l'issue du vote, une personne n'a pas voté.

Je vais relancer le second round de vote. Il y a 6 voix qui vont s'exprimer. Pascale JOLLIET a un pouvoir, Patrick LAMBERT a un pouvoir, Thierry FOUERE a un pouvoir, Arthur MOINET a un pouvoir et ensuite un second, mais un seul pouvoir pour ce round, Jean-Marie ANDRE a un pouvoir d'Arthur DAVID qui n'a pas été signalé ce matin et Barbara LE BOT a le pouvoir de Sophie LANGOUET-PRIGENT.

**Mme JOLLIET** : Moi, j'avais deux pouvoirs ce matin.

**M. COAT**: Oui, il y aura ensuite un 3<sup>ème</sup> round pour les porteurs de 2 pouvoirs.

**Mme JOLLIET** : Très bien.

**M. COAT** : A présent, nous faisons voter Pascale JOLLIET et Arthur MOINET pour leur second pouvoir.

**Le CA approuve à l'unanimité la désignation de Philippe SUDREAU au sein du conseil de surveillance de la SASU EHESP International.**

**Mme RICHARD** : Bienvenue à Philippe SUDREAU au conseil de surveillance de la SASU.

**M. SUDREAU** : Merci, Madame la Directrice Générale.

**M. JOLLIET** : Bravo. Félicitations à Philippe SUDREAU et bon courage pour cette tâche.

## 10. QUESTIONS DIVERSES

**M. JOLLIET** : Nous avons terminé les points inscrits à l'ordre du jour. Nous passons aux questions diverses. Souhaitez-vous évoquer d'autres sujets ? Monsieur TASSO ?

**M. TASSO** : Merci de me donner la parole. Ce n'est pas forcément un point à traiter à cette séance, mais peut-être à inscrire à l'ordre du jour d'une prochaine séance. C'est un point sur lequel nous avons été interpellés notamment au niveau ministériel. Il s'agit des conditions d'accès des élèves de l'École à l'Action sociale ministérielle puisque nous avons eu plusieurs situations, notamment une situation d'une personne qui avait des difficultés pendant son cursus de formation à se loger et à accéder à l'hébergement à l'École. Il semblerait que les règles actuelles ne permettent pas aux élèves d'accéder à l'Action sociale à laquelle peuvent prétendre les agents de l'École.

C'est un point que nous souhaiterions clarifier puisqu'on nous a notamment répondu que cette règle pourrait éventuellement être contournée pour les élèves qui sont en situation contractuelle. C'est donc un point qui mériterait d'être clarifié, si éventuellement nous pouvons le mettre à l'ordre du jour d'une prochaine séance, avec peut-être une personne compétente pour nous éclairer sur ce point pour nous préciser, si les élèves ne peuvent pas accéder aux mesures destinées au personnel, ce qui est prévu pour répondre aux situations sociales potentiellement difficiles de certains élèves pendant leur cursus de formation. Je vous remercie.

**Mme JOLLIET** : Je me tourne vers la Directrice.

**Mme RICHARD** : Nous allons bien évidemment inscrire le sujet.

**Mme JOLLIET** : Merci, Monsieur TASSO. Anne MEUNIER ?

**Mme MEUNIER** : Merci de la réponse parce que j'avais exactement le même signalement.

J'ai un autre point qui n'est pas forcément une question. C'est un remerciement parce que cela a fait l'objet d'échanges à l'occasion des points d'actualité de précédents conseils d'administration. Il s'agit de remercier l'École d'avoir remis sur le métier le travail de l'organisation des maquettes avec l'aténance. Nous avons reçu, je crois hier, une invitation à venir échanger avec d'autres acteurs sur le sujet, et je vous en remercie.

**Mme JOLLIET** : Merci. Y a-t-il d'autres interventions ? Très bien, nous allons donc pouvoir terminer notre Conseil d'administration. Isabelle ?

**Mme RICHARD** : Je voulais juste exprimer de notre grande tristesse.

**Mme JOLLIET** : Bien sûr. Je voulais dire que c'était un Conseil d'administration particulier, le dernier de l'année, et nous allons revenir sur les traditionnels vœux que nous apportons, mais je voulais surtout saluer l'engagement et l'investissement à nos côtés pour le soutien de l'École de François COURAUD et dire comme nous sommes tristes de le voir partir puisque c'est son dernier Conseil d'administration, si je ne me trompe pas.

**M. COURAUD** : Effectivement. Même si je ne quitte pas mes fonctions de conseiller scientifique à la DGESIP, je vais effectivement laisser ma mission de représentation de la DGESIP au sein du Conseil d'administration. Cela fait longtemps puisque j'étais là depuis la création de l'EHESP. Je suis moi aussi un peu triste, car je m'étais attaché à l'établissement. La décision de quitter cette mission est arrivée avant la décision de notre Directrice de se présenter à ce poste. Il n'y a aucun lien entre les deux et quelque part, je regrette un peu, mais c'était fait.

Dans les réunions du Conseil d'administration, on a souvent des discussions dans lesquelles il y a un certain pessimisme et je voulais témoigner des progrès absolument indiscutables que cette école a faits, quand on regarde sur la période de dix ans. Il y a vraiment eu un développement considérable de la formation, de la recherche, de l'expertise. C'est un bilan très positif que nous pouvons faire. C'est mon bilan, mais je pense qu'il est partagé par beaucoup et je voulais dire que j'avais été très heureux de passer toutes ces années au sein de cet établissement.

**Mme JOLLIET** : Merci de ce rappel de l'histoire et merci pour la mise au service de votre expertise pour notre école. Je dis au revoir à tout le monde, de bonnes fêtes de fin d'année.

*La séance est levée à 16 heures 22.*

-----