

	<b>Conseil d'Administration ordinaire du 4 juillet 2024</b>  <b>Procès-verbal</b>	Référence	PV CA/DIR 2024-07-04
		Révision	
		Date d'application	<b>17 octobre 2024</b>
		Version	1

	Rédigé	Validé
Date	Juillet 2024	17 octobre 2024
	Codexa	Conseil d'Administration

**Au titre des représentants de l'État :**

Représentant le Secrétariat Général des ministères chargés des Affaires Sociales : Mme Isabelle REYNIER est présente,  
 Représentant la Direction de la Sécurité Sociale : Mme Claire SANTARELLI est présente,  
 Représentant la Direction Générale de l'Enseignement Supérieur et de l'Insertion Professionnelle : Mme Pascale DUCHÉ est absente,  
 Représentant la Direction générale de la Recherche et de l'Innovation : M. Renaud SEIGNEURIC est absent.

**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) : Mme Christine SCHIBLER est présente et M. Bernard MESURE est absent,  
 Représentant la Fédération Hospitalière de France (FHF) : M. Vincent ROQUES est présent et Mme Véronique ANATOLE est absente,  
 Représentant le Syndicat des Managers Publics de Santé (SMPS) : M. Ronan SANQUER est absent,  
 Représentant la Confédération Démocratique du Travail (CFDT) : Mme Marie-Pierre MARIANI 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. M. Vincent PRÉVOTEAU est absent,  
 Représentant le Syndicat National des Inspecteurs de l'Action Sanitaire et Sociale (SNIASS) : M. Alexandre GHANEM est présent,  
 Représentant le Syndicat des Médecins Inspecteurs de Santé Publique (SMISP) et le Syndicat des Pharmaciens Inspecteurs de Santé Publique (SPHISP) : Mme Béatrice BLANCHARD est présent l'après-midi

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

Mme Pascale JOLLIET est présente,  
 Mme Mariannick LAMBERT est absente  
 Mme Simone MATHOULIN-PELISSIER est absente,  
 M. Philippe SUDREAU est présent.

**Présidence de l'Université de Rennes, dont l'École est établissement composante :**

M. Éric HITTY est présent.

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

M. Jocelyn RAUDE est présent le matin,  
 M. Michel SAMSON est présent,  
 Mme Sophie LANGOUET-PRIGENT est absente.

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

M. Jean-Marie ANDRÉ est présent,  
M. Arthur DAVID est présent le matin,  
M. Virginie MUNIGLIA est présente le matin et M. Jean-Pierre LE BOURHIS est présent l'après-midi

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

Mme Isabelle HOUZÉ est présente,  
M. Christophe LE RAT est présent,  
Mme Manuella POUTÉ, est présente.

**Au titre des représentants des élèves fonctionnaires :**

M. Alban CARFANTAN est présent,  
Mme Auriane MENSAH-NYAGAN est présente.

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

M. Mahouna GNONLONFIN est présent.

**Au titre des représentants des étudiants :**

M. Gaspard JORET est présent.

**Procurations :**

**Matin :**

Mme Simone MATHOULIN-PELISSIER donne pouvoir à Mme Pascale JOLLIET  
M. Renaud SEIGNEURIC donne pouvoir à Mme Pascale JOLLIET  
Mme Pascale DUCHÉ donne pouvoir à Mme Isabelle REYNIER  
Mme Mariannick LAMBERT donne pouvoir à M. Philippe SUDREAU  
Mme Véronique ANATOLE donne pouvoir à M. Vincent ROQUES  
M. Vincent PRÉVOTEAU donne pouvoir à M. Vincent ROQUES  
M. Bernard MESURÉ donne pouvoir à Mme Christine SCHIBLER  
M. Ronan SANQUER donne pouvoir à M. Thierry LUGBULL  
Mme Béatrice BLANCHARD donne pouvoir à M. Alexandre GHANEM  
Mme Sophie LANGOUET-PRIGENT donne pouvoir à M. Michel SAMSON  
M. Cédric AMIOT donne pouvoir à M. Christophe LE RAT

**Après-midi :**

Mme Simone MATHOULIN-PELISSIER donne pouvoir à Mme Pascale JOLLIET  
M. Renaud SEIGNEURIC donne pouvoir à Mme Pascale JOLLIET  
Mme Pascale DUCHÉ donne pouvoir à Mme Isabelle REYNIER  
Mme Mariannick LAMBERT donne pouvoir à M. Philippe SUDREAU  
Mme Véronique ANATOLE donne pouvoir à M. Vincent ROQUES  
M. Vincent PRÉVOTEAU donne pouvoir à M. Vincent ROQUES  
M. Bernard MESURÉ donne pouvoir à Mme Christine SCHIBLER  
M. Ronan SANQUER donne pouvoir à M. Thierry LUGBULL  
Mme Sophie LANGOUET-PRIGENT donne pouvoir à M. Michel SAMSON  
M. Jocelyn RAUDE donne pouvoir à M. Jean-Marie ANDRÉ  
M. Arthur DAVID donne pouvoir à M. Jean-Marie ANDRÉ  
M. Cédric AMIOT donne pouvoir à M. Christophe LE RAT

**Contrôleur financier :**

M. Luc NEUVILLE, Contrôleur budgétaire en Région Bretagne

**Autres personnes présentes :**

Mme Isabelle RICHARD, Directrice de l'EHESP  
Mme Stéphanie LASQUELLEC, Secrétaire générale  
Mme Emmanuelle DOUSSOT-ECUER, Agent comptable  
M. Manuel COAT, Directeur de cabinet

Mme Coraline MARIE, Directrice des Affaires financières  
Mme Cécile LE BONNIEC, Directrice des Ressources Humaines  
Mme Marie RENAULT, Adjointe à la directrice des Ressources Humaines  
Mme Charline LAKOMY, Contrôleur de gestion sociale à la DRH  
Mme Charlotte ROCHER, Directrice de la communication  
Mme Louise THOMAS, Chargée de communication  
Mme Nathalie SOURDAINE, Conseillère de prévention  
Mme Sandrine VILLALON, Référente handicap à la direction des études  
Mme Solène GUILLOTEL, Référente handicap et santé au travail à la DRH  
M. Cédric AMIOT, Directeur adjoint du Patrimoine et de la Logistique  
Mme Sahar BAYAT, Directrice département METIS  
M. Michel LOUAZEL, Directeur des études  
Mme Catherine KELLER, Directrice de l'institut du management  
M. Pierre LEGUÉRINEL, Directeur de la scolarité et de la vie étudiante  
Madame Catherine PITAULT-COSSONNIÈRE, Responsable administrative et financière de la DDFC  
Mme Marie GED, Directrice de projet SSE et plateforme de formation aux situations sanitaires exceptionnelles  
Monsieur Laurent VIENNE, Chargé de mission SSE et plateforme de formation aux situations sanitaires exceptionnelles

## SOMMAIRE

1.	Approbation du procès-verbal de la séance du 15 mars 2023.....	5
2.	Actualités .....	5
-	Point d'étape sur la préparation du projet stratégique d'établissement 2024-2027 <b>Erreur ! Signet non défini.</b>	
-	Présentation de la plateforme de formation aux situations sanitaires exceptionnelles 12	
3.	Renouvellement annuel de la composition du bureau du Conseil d'administration	20
4.	Présentation et adoption du rapport d'activité 2023.....	20
5.	Ressources humaines.....	22
5.1	Bilan social 2023.....	22
5.2	Indemnité horaire pour travaux supplémentaires .....	30
6.	Prévention au travail et handicap .....	31
6.1	Rapport annuel de prévention.....	31
6.2	Schéma directeur handicap 2024-2026 .....	35
7.	Affaires budgétaires et financières .....	39
7.1	Projection financière pluriannuelle 2024-2028 .....	39
7.2	Débat d'orientation budgétaire pour l'exercice 2025 .....	52
7.3	Désignation des nouveaux commissaires aux comptes .....	53
7.4	Procédure de rectification des comptes financiers 2020-2021-2022 .....	54
8.	Hébergement .....	54
8.1	Nouvelle tarification de l'hôtellerie.....	54
8.2	Projet de réhabilitation des résidences Le Gorgeu et Villermé .....	59
9.	Offre de formation et scolarité .....	62
9.1	Créations et évolutions de Diplômes d'Établissement (DE) et Diplômes Inter-Universitaires (DIU).....	62
9.2	Politique tarifaire 2025 .....	69
9.3	Évolution du périmètre et de la composition de la commission de remise tarifaire 70	
9.4	Dispositif d'aide aux étudiants internationaux réfugiés (UNIV'R).....	71
•	<u>Année universitaire 2024-2025 :</u> .....	72
9.5	Modalités de contrôle de connaissances des masters et mastères spécialisés.....	72
9.6	Révision du calendrier universitaire .....	73
10.	Questions diverses .....	73

*(La séance est ouverte à 10 heures 18 sous la présidence de Pascale JOLLIET.)*

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

**Mme JOLLIET** : Bonjour à tous, je vous propose de commencer ce Conseil d'administration. Nous allons peut-être d'abord accueillir de nouveaux membres qui nous ont rejoints.

S'est présentée à moi tout à l'heure Madame MARIANI, représentante titulaire de la CFDT, qui remplace Anne MEUNIER.

Nous avons des élèves fonctionnaires qui ont été récemment élus pour un mandat d'un an. Il s'agit d'Alban CARFANTAN, membre titulaire qui est présent aujourd'hui et qui a pour suppléante Lori DELAMOTTE CATALDO, et d'Auriane MENSAH-NYAGAN, qui est titulaire également et qui a pour suppléante Lionelle DRILLIEN. Bienvenue, j'espère que vous aurez un exercice plaisant dans les conseils d'administration de cette année à venir.

Avant que nous ne commençons, je vais vous rappeler les personnes qui ont donné des pouvoirs et bien entendu, quand les personnes qui portent des pouvoirs votent, vous levez autant de mains que de pouvoirs.

La présidente fait ainsi état des procurations pour cette séance.

## **1. APPROBATION DU PROCES-VERBAL DE LA SEANCE DU 15 MARS 2023**

**Mme JOLLIET** : Nous avons tout d'abord le procès-verbal de la dernière séance du Conseil d'administration qui s'est tenue le 15 mars 2024. Vous avez disposé du document pour l'étudier, le relire et nous faire des propositions d'ajustements que vous jugerez nécessaires. Quelqu'un souhaite-t-il s'exprimer sur ce point ? Monsieur TASSO ?

**M. TASSO** : J'ai juste une petite remarque, je crois qu'il y a une erreur en page 11 sur l'orthographe du nom du représentant CGT, Thomas DEREGNAUCOURT qui était présent à cette séance. C'est juste pour que ce soit corrigé.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup pour cette précision et de votre attention.

**Le CA approuve à l'unanimité le procès-verbal de la séance du 15 mars 2024.**

## **2. ACTUALITES**

**Mme JOLLIET** : Madame la Directrice, nous passons aux actualités. Je vous donne la parole.

**Mme RICHARD** : Merci beaucoup. Il y a donc un certain nombre d'actualités dans la vie de l'École, comme souvent. D'abord, il y a la signature de notre COP 2024-2027 par les deux ministères. Il a été signé à la fin du mois de mai dernier et nous sommes très heureux de la conclusion de ce premier élément.

Vous vous rappelez peut-être que ce COP avait un dernier axe sur l'organisation de la gouvernance et du pilotage de l'École, que cet axe comprenait une action de mise en œuvre de réunions trimestrielles de suivi pour un dialogue stratégique mieux nourri avec le secrétariat général des ministères sociaux, et nous avons effectivement eu en avril et en juin deux réunions organisées à l'initiative du SGMAS, auxquelles étaient largement présentes les directions d'administration centrale, et qui ont permis un dialogue, de mon point de vue, à la fois fructueux et précis sur où nous en sommes, ce que nous faisons, et qui a permis notamment de valider le tableau de bord de suivi de ce COP.

**Mme REYNIER** : En effet, nous sommes très contents d'avoir pu mettre en œuvre très rapidement, concomitamment au COP, cet outil de travail. C'est effectivement un moyen de dialogue aussi très apprécié des directions d'administration centrale avec la Direction de l'École qui est très mobilisée.

**Mme RICHARD** : Après, une fois n'est pas coutume, il y a quelques diapositives, bien que ce soit les éléments d'actualité, pour vous montrer où nous en sommes de la structuration de notre projet stratégique d'établissement (PSE). Vous vous rappelez que nous avons ensemble choisi une stratégie COP d'abord, PSE ensuite. Nous avons maintenant un plan détaillé de notre PSE. Ce que nous attendons de ce projet stratégique d'établissement, c'est que ce soit vraiment une feuille de route qui nous permette de planifier les actions sur les années à venir et de vérifier, quand on va se dire « tiens, nous ferions bien ceci » ou « mettons-nous à travailler sur cela », si c'est effectivement quelque chose qui a été planifié, qui est cohérent et pertinent stratégiquement. Cela pourra évidemment être quelque chose qui n'a pas été planifié, mais qui est devenu nécessaire, mais en tout cas, cela nous obligera à nous poser la question et à vérifier que nous suivons la trajectoire ou que nous savons pourquoi nous nous en éloignons.

Nous avons prévu de structurer ce document en deux parties, une première partie « déployer de manière optimale nos activités » sur laquelle vous retrouvez un plan qui n'est pas d'une folle originalité pour un établissement d'enseignement supérieur et de recherche (1. formation, 2. recherche, 3. expertise et liens avec la société), et une deuxième partie « accompagner les transformations » dans laquelle il y a davantage d'éléments sur la façon dont nous allons nous y prendre, à la fois pour garder quelque chose qui, je pense, est une marque de fabrique de l'EHESP, qui est une certaine agilité institutionnelle, et pour traiter les sujets de développement des talents.

Nous vous montrerons le bilan social tout à l'heure et vous allez voir qu'un nombre significatif de personnes qui travaillent à l'École vont nous quitter dans les dix années qui viennent et qu'il faut absolument que nous nous penchions sur ce que cela veut dire en termes d'organisation, de transmission de l'expertise, mais aussi de réorganisation des compétences là où c'est nécessaire.

Il y a enfin les questions de développement durable et de responsabilité sociétale avec le souhait d'en avoir une approche qui soit une approche globale.

Nous avons prévu d'annexer à ce projet stratégique d'établissement un certain nombre de documents. D'une part, ce sont des fiches thématiques que nous vous transmettrons. Je crois que nous sommes en train de construire des documents qui sont extrêmement intéressants. Nous avons repris un certain nombre de thématiques sur lesquelles travaille l'École. Nous en avons trouvé 25, dont la protection sociale, la gestion des établissements de santé, etc. — je ne vais pas citer toutes de tête — et sur ces diverses thématiques, nous avons entrepris de faire le bilan des activités de formation, de recherche et d'expertise que nous conduisons.

Nous nous sommes aperçus d'une part que c'était un outil extrêmement intéressant de discussions internes parce que chacun ne savait pas forcément si bien que cela ce que faisait son voisin et d'autre part, que cela nous permettait de bien croiser les activités de formation, de recherche et d'expertise.

Nous aurons aussi en annexe de ce projet stratégique d'établissement la feuille de route du Centre interdisciplinaire santé mondiale dont je vais redire un mot tout à l'heure, nous aurons de façon spécifique le projet pédagogique et scientifique du site parisien et enfin, nous avons déjà un certain nombre de documents d'orientation stratégique, à savoir un schéma directeur du numérique, un schéma pluriannuel de stratégie immobilière, des documents développement durable et responsabilité sociale, et bien évidemment, nous n'allons pas faire le travail deux fois ni aboutir à des indicateurs semblables mais légèrement différents. Par conséquent, nous allons annexer à notre projet stratégique d'établissement ces documents et ne pas en prendre le contenu dans le PSE.

Nous en sommes au document préliminaire qui vous a été transmis sur lequel on a, pour chaque sous-partie, d'une part un encadré qui est un encadré rédigé, parce que je suis fondamentalement plus à l'aise avec Word qu'avec Excel et qui essaie de se poser la question de savoir quelle est la trajectoire, où nous voudrions être dans cinq ans et quelle cible nous pouvons nous fixer, et ensuite des paragraphes qui seront rédigés dans un langage un peu plus « techno », qui feront référence aux objectifs et aux actions du COP et qui préciseront un certain nombre d'actions qui pourront être déclinées sous la forme de fiches action.

Nous en sommes au point suivant de la stratégie. Le COP a été rédigé relativement « top down », pour être tout à fait transparente, avec les instances, avec le Comité de direction, avec un certain nombre de collègues dans l'EHESP, mais pas de façon absolument large avec l'ensemble du personnel. Nous voulons rédiger le projet stratégique d'établissement de façon assez nettement différente et en ayant vraiment veillé à donner, sur la façon dont on s'y prend et dont on le travaille, la parole à tout le monde. Toutes les entités, les départements, les directions, vont maintenant pouvoir s'emparer de ces questions.

Elles ont notamment commencé à le faire au travers de leurs séminaires annuels qui sont souvent à cette période-ci de l'année. Par contre, nous avons fixé comme contrainte à cette organisation de la discussion que chacun produise aussi l'action prioritaire — une seule, et pas plusieurs — qui lui semble la plus importante de façon à éviter aussi d'avoir un projet stratégique d'établissement qui soit trop émietté et sur lequel on se retrouve avec 150 actions.

Nous avons eu un séminaire commun du Conseil scientifique et du Conseil des formations la semaine dernière à qui nous avons demandé de nous produire du matériau autour de quatre questions : l'articulation entre la formation et la recherche, l'articulation entre l'expertise et la recherche, l'individualisation des parcours et la mobilisation des milieux professionnels dans la formation. Nous sommes en train de reprendre ce matériau-là pour voir ce qu'il apporte à certains des éléments du projet stratégique d'établissement.

Nous sommes aussi - et je remercie beaucoup Manuel Coat qui fait un très gros travail d'harmonisation des documents - en train de reprendre nos fiches thématiques qui pour l'instant sont quand même un peu disparates les unes des autres dans leur degré de détail, etc., pour arriver à des documents mieux harmonisés.

L'objectif est de produire des fiches action et proposer une action prioritaire. Cela va se faire en juin-juillet. J'ai déjà parlé du séminaire commun, on a eu des informations sur ce processus en CSA et aujourd'hui en CA. Nous avons donné l'été aux directeurs et directrices d'entités internes et leurs équipes pour remonter leurs contributions à la direction de l'École. Nous ferons un point d'étape dans les instances en octobre de façon à pouvoir à nouveau reprendre le matériau qui nous sera remonté et finaliser ce projet stratégique d'établissement en novembre pour que vous puissiez le valider avant la fin de l'année. Ensuite, en 2025, on passe à l'application.

Voilà sur le point où nous en sommes du PSE. Je ne sais pas si cela suscite des questions.

**Mme JOLLIET** : On voit que les modalités de travail sont très structurées, qu'il y a un rétroplanning bien précis. C'est extrêmement rassurant. On voit qu'avec beaucoup de prudence et de sagesse, on sélectionne quelques actions prioritaires pour ne pas s'éparpiller et essayer de réussir. Ce sont des points très favorables à une bonne tenue de l'École dans les années à venir. Avez-vous des remarques ? Il n'y en a pas.

**Mme RICHARD** : Concernant PariSanté Campus, les travaux de notre espace de bureaux sont terminés, l'équipe parisienne a pu commencer à s'installer à partir de fin mai. Il reste quelques détails à régler, quelques prises électriques, etc., mais globalement les travaux se sont faits dans de bonnes conditions.

Nous disposons de notre salle de cours au rez-de-chaussée du bâtiment, nous avons donc commencé à y organiser des formations continues depuis le début de l'année, avec plutôt un assez bon retour de la part des apprenants et des personnels. Avec la Direction de la formation continue, les associations d'apprenants, les personnels, nous sommes en train de voir comment monter une série d'évènements tout au long de cette fin d'année et comment utiliser le fait d'avoir cette jolie base parisienne pour en faire aussi une vitrine intéressante pour l'École. J'y étais avant-hier parce que j'avais rendez-vous avec l'équivalent du DGS du gouvernement du Québec. Nous avons pu nous installer sur la terrasse au sixième étage avec vue sur la tour Eiffel. Honnêtement, cela donnait quand même une assez bonne impression des locaux de l'École.

Concernant les recrutements, nous avons vu arriver avec plaisir au 1<sup>er</sup> juillet Cécile LE BONNIEC, qui est notre nouvelle Directrice des ressources humaines, qui est présente et que je laisse se présenter.

**Mme LE BONNIEC** : Bonjour à tous, je viens de prendre mes fonctions, comme l'a dit Isabelle, de Directrice des ressources humaines pour prendre le relais de Marie RENAULT. Nous avons la chance d'avoir un petit temps de tuilage toutes les deux pour nous organiser au mieux. Je suis aussi issue de l'École et de la filière Directeur d'Hôpital et j'étais précédemment en poste au CHU de Tours. Je suis ravie de rejoindre l'École.

**Mme RICHARD** : Merci beaucoup et merci beaucoup à Marie pour plein de choses. Il faudrait une demi-heure pour toutes les lister donc je vais les sérier, mais d'abord, pour avoir accepté ce que Cécile appelle un tuilage. En fait, ce n'est pas tout à fait cela. Notre Directrice des ressources humaines adjointe est actuellement arrêtée pour d'excellentes raisons, et comme c'est une troisième excellente raison, cela va être pour un petit moment, et Marie a donc accepté, avec toute la gentillesse, le dévouement et la simplicité que nous lui connaissons, d'être DRH adjointe pour quelques mois de façon à permettre d'aider Cécile dans ses prises de fonctions, de lui transmettre tout ce qu'il y a à lui transmettre. Je ne suis pas sûre qu'il y ait tant de gens que cela qui auraient fait ce choix sur leurs trois derniers mois de carrière. Un très grand merci à toi, Marie, pour cette décision de toute fin de carrière qui est une excellente illustration, je pense, de la façon dont tu as investi tout au long de ta carrière des fonctions diverses au service du public, au service de la fonction publique hospitalière, dans des établissements, et maintenant à l'EHESP.

J'ai trouvé cela incroyablement délicieux de te trouver à la DRH quand je suis arrivée à l'École avec quelqu'un pour m'expliquer où étaient les mines, comment il fallait faire, que ceci était un problème, mais pas cela. Je pense aussi, sous le contrôle des collègues qui représentent les personnels, que tu es pour beaucoup dans l'excellente qualité des relations sociales à l'École. Le climat social dans un établissement est un élément qui est extrêmement important, pour la Direction d'abord, dont cela change absolument les conditions de travail, mais indirectement pour tout le monde. Nous sommes à un endroit où nous pouvons nous parler, où nous ne sommes pas toujours d'accord, mais où les désaccords peuvent être discutés et ce sont aussi tes qualités personnelles qui conduisent à cela, donc merci beaucoup. Nous aurons d'autres occasions pour développer longuement ce point de vue et pour le fêter comme il se doit, mais ce sera, je pense, ton dernier Conseil d'administration et il me semblait donc important que tous les administrateurs puissent participer à ce petit moment.

*Applaudissements.*

**Mme JOLLIET** : Je dirais bien un petit mot. Je voulais prendre quelques instants la parole pour remercier très sincèrement Marie RENAULT. Votre présence est extrêmement rassurante pour une présidente de conseil d'administration dans les premiers mois d'exercice et j'ai tout de suite été bluffée par vos prises de parole qui sont préparées au cordeau, extrêmement précises, percutantes et efficaces, avec des réponses à toutes les questions. Je ne sais pas comment, mais elles sont tout aussi précises et efficaces, d'ailleurs, comme si plein de petits tiroirs étaient parfaitement bien rangés et fonctionnaient magnifiquement. Vraiment, bravo et mille mercis pour votre aide.

**Mme RICHARD** : Nous avons aussi un certain nombre d'autres collègues qui nous ont rejoints ou qui ont été recrutés et vont nous rejoindre. Je disais un mot tout à l'heure du Centre interdisciplinaire santé mondiale. Vous vous rappelez peut-être que dans le cadre du contrat d'objectifs, de moyens et de performance de l'Université de Rennes (COMP 2023-2025), un financement nous avait été attribué par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, en l'occurrence 132 000 euros par an sur trois ans, avec dedans à la fois de la masse salariale et du fonctionnement, notamment pour recruter un titulaire d'une chaire interdisciplinaire en santé mondiale. Il y avait donc eu un appel à candidatures, y compris à l'international et sur Euraxess, et nous avons recruté un collègue qui s'appelle Guillaume CHEVANCE, qui a été breton au départ puisqu'il est né à Saint-Brieuc et qu'il a fait sa licence à l'Université de Rennes, puis un parcours à Montpellier, ensuite à San Diego, puis à l'Institut de santé globale de Barcelone, qui est son dernier poste. Il nous rejoint, nous en sommes très heureux et il est spécialiste des questions santé, environnement, villes, changements climatiques, développement durable, avec des activités de recherche qui sont extrêmement proches des activités de certains des collègues à l'IRSET et à Arènes. C'est vraiment un recrutement qui va nous permettre aussi de faire le pont entre des thématiques de ces deux unités. Je ne sais pas si Michel, Jocelyn ou Jean-Marie voulait en dire un mot. Nous sommes plutôt vraiment très contents.

**M. SAMSON** : Non, je pense que tu as déjà tout dit. Nous ne pouvons qu'être très contents du choix du recrutement et lui souhaiter bonne chance, parmi nous, pour s'épanouir aussi bien d'un point de vue de ses activités d'enseignement, d'expertise que de recherche.

**Mme RICHARD** : Le deuxième sujet sur lequel nous sommes contents, c'est que nous avons au recrutement un poste en mathématiques, en informatique ou en génie informatique pour travailler sur le numérique en santé. Le vivier n'est pas hyper large. Ce type de recrutement n'est pas hyper facile.

Nous recrutons, sur un poste de professeur d'université, Myriam MAUMY-BERTRAND qui était antérieurement maître de conférences à l'Université technologique de Troyes. Cela va même faire une femme de plus sur le CNU en mathématiques appliquées, ce qui n'est pas du luxe. Nous sommes là aussi très contents et nous pensons que cela va bien fonctionner et nous permettre de développer le projet du campus parisien.

Enfin, nous recrutons sur le pôle prépa concours un enseignant-expert. Nous avons fait un choix un peu différent de la situation antérieure. Nous avons deux départs. D'une part le collègue qui s'occupait de la prépa concours avait choisi de partir et d'autre part, notre enseignant de droit avait aussi fait valoir ses droits à la retraite, il était enseignant-chercheur.

Nous avons en fait fondu les deux postes en considérant qu'une valence de recherche en droit n'était pas vitale pour l'École, voire éventuellement conduisait en pratique à donner du temps de travail à une unité dont nous n'aurions sans doute pas été tutelle. Nous avons donc choisi de construire plutôt un poste d'enseignant-expert, avec une décharge de moitié de service qui va lui permettre de coordonner le pôle prépa concours. Nous avons recruté un collègue directeur d'hôpital dont le poste antérieur était à l'Agence française anticorruption et qui est Pierre-Yves ALLAIN.

Enfin, nous avons un poste d'enseignant-chercheur ouvert sur les questions de santé dans toutes les politiques et le jury se tient la semaine prochaine. Voilà pour les recrutements.

Sur les éléments de formation, et de façon un peu plus rapide, il y a trois nouvelles. D'une part, vous avez peut-être croisé dans le hall des gens parlant toutes les langues. Ce sont nos étudiants du master Europubhealth. Nous avons redéposé un dossier pour le renouvellement de la labellisation de ce master Erasmus+. Nous aurons la réponse dans les jours qui viennent donc, si vous savez croiser les doigts et sortir tous les grigris nécessaires pour nous souhaiter bonne chance, nous espérons très fort que nous aurons à nouveau la labélisation. Ce n'est jamais sûr.

Pour les filières de formation fonctions publiques, les ateliers du séminaire commun de santé publique au mois de mai se sont bien déroulés. Nous avons organisé ce séminaire commun un peu différemment de la façon dont nous l'avions organisé les années précédentes, avec des conférences en début d'année et du travail en petits groupes. Je ne sais pas si les représentants des élèves veulent en dire quelque chose.

**M. CARFANTAN** : Pour nous, cela s'est très bien passé et nous encourageons ce genre d'initiatives, cela nous permet de travailler en interfiliarité et c'est une grande richesse de ce côté-là.

**Mme RICHARD** : En formation continue, nous continuons à avoir beaucoup de projets, notamment celui du développement de la plateforme financée par la Direction générale de la santé sur les situations sanitaires exceptionnelles, et nous allons vous la montrer.

Concernant les partenariats de formation et de recherche, il y a une convention-cadre qui est signée avec le Cnam, avec des collaborations à la fois en matière de formation et de recherche. Nous avons répondu avec eux à l'appel à manifestation d'intérêt sur les sciences humaines et sociales pour une réponse centrée autour de la question du travail sur laquelle nous animerions notamment certains des groupes de travail, des work packages autour de la question de la santé au travail, y compris autour de la santé au travail dans le secteur de la santé. Là aussi, nous sommes en attente à la fois d'un premier tri des lettres d'intention et ensuite d'une analyse des dossiers complets, en espérant très fort que ce processus ira à son terme.

Concernant notre partenariat avec l'Isped, là aussi les choses se passent plutôt bien. Nous sommes en cours d'élaboration d'une convention-cadre qui devrait être signée à la rentrée et nous sommes assez actifs avec eux dans une initiative de montage d'un réseau français des acteurs académiques santé mondiale et « Une seule santé ». Nous aurons sans doute l'occasion d'en reparler de façon un peu plus détaillée à un prochain Conseil d'administration. C'était une idée commune, je ne sais plus qui l'a eue en premier, à vrai dire, entre l'Isped et l'EHESP, et c'est François DABIS, qui a une très grande expérience dans le domaine, qui est en train de prendre la main et cela va marcher.

À l'international, c'est maintenant officiel, nous serons les organisateurs de l'édition 2025 du congrès de European health management association (EHMA) qui se tiendra début juin dans nos locaux. Je pense que ce sera un moment extrêmement important pour la communauté de management en santé française, une très jolie vitrine et, nous sommes en train de monter avec eux le comité scientifique, et il y a des gens autour de la table qui vont se retrouver sollicités sur le sujet, notamment dans les fédérations.

Nous sommes aussi toujours très actifs dans le cadre de l'ASPHER, qui est l'association des écoles de santé publique européennes et nous avons signé une convention de partenariat avec l'ENSP de Lisbonne — École nationale de Santé publique, en portugais — qui est une structure qui nous ressemble énormément. C'est une structure qui est à la fois une structure de formation des administrateurs de la santé pour l'État portugais et une composante de l'Université NOVA de Lisbonne et je pense que nous allons arriver à faire des choses plutôt très intéressantes avec eux.

En termes de vie de campus et vie culturelle, il y a eu une manifestation qui a été un vrai succès, à savoir le montage par Vincent FERTEY, directeur adjoint des études, en partenariat avec les Presses de l'EHESP, d'une première édition de quelque chose que nous avons appelé le festival « les dialogues », qui a été pensé pour pouvoir, pendant une soirée, discuter un peu sur le sens des mots. Trois mots avaient été choisis pour ce premier dialogue : prévoir, mourir et observer, avec des invités à la fois un peu décalés, très différents les uns des autres, et je pense que nous avons tous passé une assez bonne soirée, pour ceux qui y étaient, agrémentée par le jazz band dans lequel joue Vincent. Il y a quelques vidéos qui circulent dans le hall de l'École. J'ai trouvé que c'était vraiment un très bon moment et une très bonne soirée. Je ne sais pas ce qu'en ont pensé ceux qui y étaient.

Enfin, parce qu'il me paraissait difficile de ne rien en dire et que les informations sont toujours mieux quand elles sont sur la table et partagées que quand elles circulent, une tribune a été rédigée et signée par une centaine d'élèves fonctionnaires de l'École et publiée dans Acteurs publics, après qu'ils m'en aient parlé et que je leur ai dit que je ne les en empêcherais certainement pas, rappelant leur attachement aux valeurs du service public, du service public hospitalier et à ses principes. Cela m'a valu assez rapidement un mail d'Acteurs publics demandant si je souhaitais m'exprimer sur le devoir de réserve des élèves fonctionnaires et auquel j'ai fait une réponse qui est publique dans Acteurs publics et qui commence par le fait que je regrette profondément que la gravité de la situation actuelle doive effectivement conduire un certain nombre d'entre-nous à se poser des questions sur l'arbitrage entre leur devoir de réserve et leur obligation de défendre le sens même du service public. Je souhaitais donc partager cela avec vous.

Dans le même ordre d'idée, je voulais vous dire que j'ai, à titre personnel, signé la tribune parue dans Le Monde de la part d'un certain nombre d'acteurs de la recherche médicale et que j'ai, au titre de l'École comme adhérent à France Universités et à la Conférence des grandes écoles, également donné mon accord sur le communiqué de presse que vous avez probablement vu circuler et qui rappelle l'attachement de France Universités et de la Conférence des grandes écoles (CGE) à un certain nombre de valeurs, depuis les échanges internationaux jusqu'au fait de prendre des décisions plutôt basées sur la science.

Enfin, j'ai pris la décision, ou la liberté, comme vous le voudrez, d'adresser à l'ensemble des personnels et des apprenants de l'École un message en fin de semaine dernière qui disait ceci : « *A toutes et tous, L'EHESP, école de service public et établissement d'enseignement supérieur et de recherche, dédiée à la santé publique, est fière de ses valeurs que nous souhaitons préserver et protéger :*

*celles qui garantissent la liberté académique et l'indépendance de la recherche scientifique, celles qui permettent la prise de décisions publiques basées sur les connaissances, celles d'une société ouverte, pluraliste et démocratique, celles de l'éthique républicaine et du service public, impliquant le refus de toute forme de discrimination.*

*Lors des élections législatives des 30 juin et 7 juillet prochains, nous vous invitons, apprenants et personnels, à vous rendre dans les bureaux de vote où il faudra défendre ces valeurs fondamentales et ce qu'elles représentent pour les publics que nous servons. Votons ! »*

J'ai pris cette décision-là après réflexion, bien évidemment. On ne signe pas n'importe quoi n'importe comment et je souhaitais donc aussi assumer auprès des administrateurs ces positions.

**M. LE RAT :** Je voudrais juste dire notre plein soutien aux démarches engagées par notre Directrice.

**M. TASSO :** Sur ce dernier point, bien que n'étant pas personnel de l'École, je voudrais soutenir aussi votre démarche dans le contexte actuel, relativement rare dans les services de l'État, il faut bien le dire. Elle est donc appréciable. Pourriez-vous éventuellement nous adresser le message dont vous venez de nous faire lecture ?

**Mme RICHARD** : Bien sûr.

**Mme JOLLIET** : Très bien. Nous passons donc à la présentation de la plateforme de formation aux situations sanitaires exceptionnelles.

- *Présentation de la plateforme de formation aux situations sanitaires exceptionnelles*

Un document est projeté.

**Mme RICHARD** : C'est Marie, qui est la responsable du projet, qui va faire la présentation.

**Mme GED** : Merci. Madame la Présidente, Madame la Directrice, mesdames et messieurs, bonjour. Il me revient, en qualité de Directrice du projet de plateforme formation aux SSE porté par l'EHESP, de vous présenter la plateforme. Je vais donc vous faire cette présentation en deux temps, d'abord en rappelant l'historique et la finalité de cette plateforme, puis, nous vous offrirons une petite démonstration éclair qui vous donnera, je l'espère, l'envie d'aller surfer dessus.

Je suis enseignante à l'EHESP, Directrice de ce projet et je suis venue ce matin avec Laurent VIENNE qui est adjoint à la Direction de ce projet et qui a une valence plutôt hospitalière, ce qui est complémentaire à mon profil issu de la Fonction publique de l'État.

Cette plateforme est née une première fois dans des réflexions sur ce projet en 2019, partagées entre l'EHESP et la DGS. L'enjeu était que nous puissions mieux nous préparer collectivement aux prochaines crises. En 2019, nous étions donc assez visionnaires, pour tout dire. L'enjeu était de parler le même langage sur les situations sanitaires exceptionnelles et, pour ceux qui ont fréquenté de près la matière, c'est un sujet où les acronymes et le jargon sont légion, c'est un sujet éminemment interservice puisque, rapidement dans les situations sanitaires exceptionnelles, on va retrouver des partenariats avec les pompiers, avec l'armée ou la justice.

En 2020, ces réflexions sont freinées par l'arrivée de la pandémie de Covid. Néanmoins, comme dans toute crise, il y a toujours de l'espoir et de l'opportunité. Ce projet de plateforme a été recyclé pour créer la plateforme des ambassadeurs lutte anti-Covid. Les ambassadeurs lutte anti-Covid, c'était un métier un peu ad hoc, un peu éphémère, mais ô combien essentiel dans la lutte contre la pandémie, et l'EHESP a participé à la formation de ces médiateurs en mettant en place une plateforme, d'abord axée sur la stratégie « tester, alerter, protéger » avant de décliner d'autres modules, par exemple la vaccination, avec la nécessité de suivre trois heures de formation en ligne avant d'aller s'entraîner en centre de vaccination pour qui n'avait pas l'habitude, dans ses fonctions, de vacciner ou n'avait pas reçu cette formation en formation initiale.

Tout cela nous a amenés en 2023 à la conclusion d'une convention quinquennale passée entre la Direction générale de la santé, l'ARS Bretagne, le CHU de Rennes et l'EHESP afin de monter sur cinq ans cette plateforme et de réaliser des enseignements qui sont soit 100 % en ligne soit couplés à des enseignements en présentiel.

Dès la fin de l'année 2023, nous avons donc démarré les travaux. Nous avons profité d'un effet d'aubaine à l'été 2024 pour lancer les premiers enseignements sur les situations sanitaires exceptionnelles sous le nom de pack JOP 2024 et nous avons donc créé cette première formation en ligne. Le 16 avril 2024, la plateforme a été lancée avec des premiers modules de ce pack qui ont précédé ensuite deux autres livraisons.

Les caractéristiques de ce projet, c'est le sujet de parler tous la même langue et d'acculturer le plus de populations d'offreurs de soins possible, mais pas que, au sujet des SSE. C'est donc également la capacité de mettre rapidement en ligne des ressources dès lors que nous faisons face à un virus, à une SSE ou une crise sur un risque identifié. À côté des modules que l'on peut développer plutôt en routine, l'équipe est configurée de manière à pouvoir déployer rapidement des enseignements sur des menaces qui pourraient se réaliser.

Nous avons sollicité des experts nationaux pour chaque sujet et nous avons appelé l'Association nationale des centres d'enseignement des soins d'urgence (Ancesu), la Société française de médecine de catastrophe, la formation SSE de la Société française de médecine d'urgence. Nous avons appelé également un partenaire un peu plus historique, le Centre national civil et militaire de formation et d'entraînement aux risques nucléaires, radiologiques, chimiques, biologiques et explosifs. L'ensemble de ces partenaires a répondu présent. L'ensemble de ces partenaires s'est énormément investi pour fournir rapidement des contenus qui soient adaptés à un niveau d'information-sensibilisation.

L'enjeu est de déployer des formations de masse et d'utiliser au maximum l'ergonomie de la formation en ligne avec les différents supports que celle-ci peut nous offrir, donc avec des podcasts, des vidéos, de la vidéo animée également. Nous vous montrerons tout cela tout à l'heure.

L'ergonomie de la formation en ligne, c'est en premier lieu son accès et pour ce premier pack JOP 2024, nous avons opté pour un accès sur auto-inscription libre, ce qui signifie qu'il n'y a pas de données sensibles qui soient exposantes, il n'y a pas de données de plans classés secret défense sur ces contenus. Par contre, on est effectivement sur un rassemblement de données d'information que tout un chacun pourrait retrouver en surfant sur internet, le tout avec une plus-value pédagogique.

La formation SSE, c'est également une équipe. Nous sommes cinq, avec des profils assez complémentaires comme exposé dans l'introduction, notamment deux ingénieurs pédagogiques qui, au départ, ne connaissaient absolument pas le sujet, qui se sont passionnés pour ce sujet-là et qui ont été formés et que nous continuons à former régulièrement sur le sujet. Ce sont cinq agents qui sont issus de directions et départements différents, ce qui permet de faire en sorte que chacun puisse venir avec à la fois la plus-value de la culture de son département, de sa direction, et la mettre au service de ce projet-là. Nous appartenons donc à plusieurs collectifs de travail et c'est une dimension importante de ce projet.

Concernant notre public, nous avons ce matin 2 132 inscrits réguliers sur la plateforme. Sur ces 2 132 inscrits, nous avons 60 % de professionnels issus des établissements de santé et médicosociaux, ce qui traduit un vrai besoin d'acculturation sur ce sujet dans des établissements où effectivement la connaissance de ce sujet peut être assez hétérogène si l'on appartient soit aux urgences soit à d'autres services moins exposés. Nous avons en deuxième position les ARS, les préfectures et également les acteurs libéraux qui commencent à se frayer un chemin sur cette plateforme également.

Au niveau de ce pack JOP 2024, nous avons pris le pari de créer des ressources à l'occasion des Jeux, mais qui n'évoquent absolument pas les Jeux. Le défi de la formation en ligne est de pouvoir avoir des ressources documentaires, des capsules vidéo, des infographies que vous allez pouvoir utiliser et valoriser le plus longtemps possible tant qu'ils correspondent à la réglementation et à la doctrine. Aucune de ces ressources, à l'exception de l'introduction et d'un module spécifique sur l'organisation de la santé pendant les Jeux, n'évoque les Jeux. L'enjeu est de pouvoir les recycler dans d'autres parcours de formation.

Nous sommes donc, comme indiqué, sur un niveau d'acculturation-sensibilisation. Une fois tous les modules suivis, normalement on a une bonne première couche de culture sur les situations sanitaires exceptionnelles et on va s'adresser à un public extrêmement large : les hospitaliers, les préfetures qui sans avoir le giron santé dans leurs activités ont besoin de savoir de quoi on parle et sont notamment à la manœuvre avec les pompiers et les forces de l'ordre, les acteurs libéraux qui sont de plus en plus concernés par le sujet SSE. Nous avons bien entendu nos apprenants EHESP de formation initiale, formation continue et formation universitaire. Nous avons des bénévoles d'associations de secourisme, etc.

Nous avons une clé de lecture, nous allons le voir, qui est basée sur ORSAN, qui constitue les fondamentaux de la doctrine des situations sanitaires exceptionnelles et nous avons donc effectué plusieurs livraisons de contenu. Ce pack est donc désormais complet et sera, après les épreuves paralympiques, remanié en fondamentaux SSE qui resteront accessibles au grand public. Nous allons bien entendu développer des contenus plus experts au fil du temps qui seront, effectivement, selon leur sensibilité notamment, soumis à des restrictions d'accès.

Maintenant que nous avons passé nos pré-JO à la fin du printemps et au début de l'été, nous allons nous concentrer sur le deuxième semestre 2024 sur la veille et sécurité sanitaire, donc plutôt les alertes du quotidien et l'identification de menaces qui peuvent être émergentes.

Nous allons travailler à une feuille de route pluriannuelle sur la formation SSE avec notamment en point d'orgue une journée de séminaire prévue à Parisanté Campus le 6 novembre prochain et nous allons actualiser des ressources qui sont déjà existantes, disponibles aujourd'hui par exemple sur les formations de directeurs des secours médicaux, par exemple le plan blanc qui s'appelle désormais PGTHSSE. Nous travaillons également sur des ressources en lien avec le service de santé des armées, avec notre partenaire référent du risque nucléaire, radiologique, biologique et chimique, etc.

Sur 2025, nous allons continuer à ouvrir un peu le périmètre de nos activités en nous intéressant à la participation du milieu ambulatoire et de l'exercice coordonné aux SSE. Nous allons travailler également en lien avec l'Association nationale et centre d'enseignement des soins d'urgence (Ancesu) pour leur fournir des contenus qui peuvent être utilisables dans le cadre de l'attestation de formation aux gestes de secours d'urgence de niveau 1 pour les administratifs, techniques, etc., travaillant en établissement de santé, et de niveau 2 pour les soignants pour répondre effectivement à un besoin de pouvoir former rapidement des professionnels de santé.

Nous vous proposons une petite visite. Je vais laisser la parole à Laurent.

La plateforme est partagée à l'écran.

**M. VIENNE** : Bonjour, je suis chargé de mission depuis quelques mois auprès de Marie sur les SSE et sur la plateforme. Nous allons donc faire un petit retour en arrière et vous présenter la plateforme, et surtout son volet JO.

Vous vous trouvez là sur la page de garde des JO. C'est un sujet complexe et comme vous le voyez, la clé de lecture — comme le dit Marie —, c'est le dispositif ORSAN, l'organisation de la réponse sanitaire aux SSE. Vous avez donc différents plans, comme nous le verrons tout à l'heure, et ces différents plans sont déclinés avec un code-couleur sur la plateforme. Ce code-couleur sera suivi tout le long du parcours pour que les apprenants puissent s'y retrouver.

Cela va être un apprentissage progressif. Marie vous déroule la première tuile, le premier module, qui est l'abord du concept SSE qui reste malgré tout très complexe pour pas mal de personnes et pour le coup, nous avons pris le parti d'essayer d'expliquer simplement. Tout ce que vous voyez à l'écran, c'est notre explication du concept SSE, juste avec cette notion de déséquilibre entre l'offre de soins et le besoin en soins qui constitue la situation sanitaire exceptionnelle. Sur la diapositive, l'animation du milieu vous représente l'intégralité du concept SSE.

La réponse à une situation sanitaire exceptionnelle passe comme nous vous l'avons dit par le dispositif ORSAN et là, dans la suite de l'apprentissage, on aborde le dispositif ORSAN. En tout premier lieu, nous reprenons le déséquilibre qui constitue la situation sanitaire exceptionnelle et l'arrivée du dispositif ORSAN qui va rétablir l'équilibre.

Une fois que nous avons dit cela, nous avons à peu près défini conceptuellement comment on va apporter la réponse, mais on va rentrer un peu plus dans les détails, avec ensuite les trois volets que nous n'allons pas détailler, mais qui sont trois volets du dispositif ORSAN : la planification, les moyens d'intervention et la formation, et ensuite l'articulation avec le dispositif ORSEC qui est celui de la réponse de la sécurité civile aux situations sanitaires exceptionnelles et catastrophes — parce qu'ils font plus que le champ de la santé —, donc cela va être expliqué à ce niveau-là.

Nous allons ensuite arriver sur cette diapositive qui est un format particulier qui s'appelle un Genially, sur lequel nous allons reprendre le dispositif ORSAN, toujours avec le même code-couleur, et là vous avez le contenu officiel de ce qu'est le dispositif ORSAN.

Les apprenants peuvent donc cliquer sur chaque module. Je vous rappelle que nous sommes sur un niveau acculturation, ce qui veut dire que les contenus sont très courts. Nous avons essayé d'être très explicites et très courts de façon à ce que chaque apprenant puisse avoir les éléments de compréhension et nous n'allons pas jusqu'à un niveau au-dessus qui sera le niveau expertise qui sera évoqué plus tard.

La plateforme se caractérise par une diversité des supports de façon à ce que d'un point de vue pédagogique on puisse garder l'accroche d'un apprenant qui ne sera pas en notre présence, qui sera vraiment en distanciel. Nous allons prendre l'exemple du risque épidémique et biologique.

Comme chaque module, le risque épidémique et biologique est présenté, on a une vidéo courte introductive — ici 3 minutes et 30 secondes — dans laquelle un expert du sujet va présenter la trame du module qui va être présenté, expliquer pourquoi on parle de cela ici et quel est le lien avec les SSE.

Nous passons ensuite aux différents supports. Nous vous en présentons un qui est ce que l'on appelle un Genially. C'est une forme de diaporama interactif. Ici, le sujet est de repérer et d'alerter. Comme vous le voyez sur cette diapositive, nos supports s'adressent en fait à différentes catégories de personnels et vous voyez que nous avons ciblé les personnels d'accueil. Je vous rappelle que nous sommes dans le pack JO donc nous avons essayé de rester sur quelque chose qui peut servir dans les centres de soins des JO, mais si on regarde, cela sert aussi dans un service d'urgence et dans un cabinet libéral.

Pour la première partie qui est le repérage, chaque personnel peut cliquer sur sa fonction — qu'il soit soignant, clinicien ou personnel d'accueil — derrière laquelle on va lui expliquer, face au risque épidémiologique et biologique, ce qui va l'alerter et ce qu'il va devoir faire.

Suite à cela, il y a la suite du circuit puisque dans toutes nos diapositives les éléments s'enchaînent dans une suite logique qui est le circuit de patients, et c'est ce qui va déterminer toutes les prises en charge au quotidien dans l'établissement. Nous suivons donc cette logique. Le patient est donc repéré et nous allons prendre la suite de cette prise en charge.

Là, la suite de la prise en charge, c'est l'appel à l'expertise après le repérage d'une personne potentiellement porteuse d'un risque biologique. On va faire appel à l'infectiologue d'astreinte de l'ESR, avec les différents éléments. Là, on a dit que c'était niveau acculturation donc il y a les éléments de la fonction de l'infectiologue expert, mais cela permettra aux apprenants de voir les fonctions de ce qui va se passer après et quel est le but de faire appel aux différents experts. Suite à cette expertise, on a les éléments de prise en charge que vous voyez clignoter. À chaque fois qu'un élément clignote, c'est qu'il y a un menu derrière avec des explications.

Pour vous parler de la diversité de nos ressources, nous allons aller sur le risque nucléaire, radiologique et chimique qui est un des risques les plus complexes en termes d'apprentissage parce qu'heureusement, c'est un risque rare, mais compliqué en termes de formation puisque dans la mise en pratique – dont on espère que ce ne soit à peu près jamais -, il faut réussir à faire passer cet élément auprès des apprenants.

Nous nous situons là au niveau d'un établissement de niveau 1 puisque les établissements sont classés en fonction de leur niveau de réponse en niveaux 1, 2 et 3. Là, on est donc au niveau 1 ou niveau 1 expert, qui sont les établissements de référence.

Cette vidéo vous montre l'arrivée de plusieurs patients potentiellement contaminés au nucléaire radiologique ou chimique et leur prise en charge hospitalière qui est un enjeu puisque les patients qui rentreraient sans prise en charge particulière dans un établissement rendraient cet établissement inapte à la prise en charge des autres patients et entraîneraient une contamination à l'intérieur même de l'établissement, et des soignants et des autres personnes à l'intérieur de l'établissement.

Cette prise en charge est complexe et sur le terrain, pour l'avoir pratiquée, cela représente à peu près une journée de formation pour expliquer à du personnel hospitalier comment doit se dérouler l'accueil de ce type de personne. On a différentes structures comme vous le voyez à l'écran, PRVH, UDH, qui sont des structures hospitalières qui doivent être mises en place pour accueillir les victimes avec différentes actions qui doivent être menées.

Vous le voyez tout le long de la vidéo, on part d'une carte qui va montrer l'accueil dans l'établissement, les différentes étapes et les différentes actions qui doivent être menées. Là, on est donc à l'étape de l'unité de décontamination hospitalière (UDH) où vous voyez que c'est un système de douche où les gens doivent se doucher pour se décontaminer selon des procédures précises, avec du personnel qui se trouve en tenue de protection, en EPI avec des combinaisons étanches et des masques à cartouche. C'est donc quelque chose de relativement complexe.

Si on prend cette image-là, vous imaginez bien que nous ne pouvons pas le montrer en réalité. C'est très compliqué. C'est-à-dire qu'on peut le faire sur des exercices, mais ce sont des exercices qui sont chronophages, complexes à monter et qui du coup sont relativement rares dans les établissements. Quand vous faites de la formation, puisque vous devez former l'intégralité des personnels qui interviennent sur ces chaînes, vous n'avez pas tellement de matière pour réussir, donc cette vidéo permet justement de faire une synthèse d'une journée complète de formation en une vidéo de douze minutes et cette fois-ci, en voyant la situation par l'image, cela nous semble beaucoup plus clair.

On part d'un schéma qui s'appelle un schéma ISO. C'est un schéma global sur lequel, vous le voyez à l'écran, on fait des zooms avec les différentes zones. Vous avez en entrée des personnes avec la sécurisation et des actions qui sont menées. On passe ensuite au point de regroupement des victimes hospitalières qui est séparé en deux zones, sur lesquelles il y a d'autres actions qui sont menées pour passer ensuite à l'UDH qui est la zone des douches et qui est à l'arrière avant d'arriver au tri hospitalier qui va permettre d'orienter les personnes vers l'hôpital.

Je dis un dernier mot. À quoi le pack JOP a-t-il déjà servi, au-delà des personnes connectées ? Par retour de personnes des hôpitaux que je connais, cela a servi déjà à deux choses. Cela a déjà servi de support pour une formation d'acculturation sur laquelle ils ont pu utiliser les supports qui sont en ligne dans une école d'aide-soignant. Vous imaginez bien qu'on ne va pas déployer des moyens énormes pour une formation qui se répète. Avec cette vidéo, cela permet de le faire. Elle sert aussi aujourd'hui déjà de support dans un établissement de première ligne qui est en plein dans le projet de structuration de son UDH et qui peut clairement avoir une image de ce que cela doit représenter pour pouvoir compléter son projet et le préciser.

**Mme RICHARD** : Cela appartient à tout le monde. Cela a été fait sur de l'argent public et c'est en libre accès pour vous tous.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup. Il y a une première question à ma gauche.

**M. SUDREAU** : Merci beaucoup, Pascale. D'abord bravo et merci, à la fois pour l'initiative qui est excellente et qui, nous serons tous d'accord autour de la table, correspond à un besoin aujourd'hui et probablement encore plus demain.

J'avais deux remarques. Premièrement, pensez-vous aller à l'avenir vers la gestion de l'aspect médiatique d'une crise ? Si je reprends mon ancienne casquette de CHU, la manière dont on communique est au moins aussi importante que la manière dont on gère la crise en elle-même. Avez-vous prévu d'aller vers cette gestion médiatique de la crise ? Il y a un gros effort de formation des équipes à faire et de mise à niveau avec des media trainings ou autres formes de support. C'était ma première question.

Ma deuxième question est la suivante. Comment voyez-vous l'articulation avec les structurations que mène chaque établissement, notamment les plus gros, mais pas uniquement, à travers ce que l'on appelle les plans blancs et comment voyez-vous la cohérence et l'articulation concrète entre ce que vous avez montré et ce que fait chaque établissement en son sein ? En effet, il faudrait évidemment que les deux puissent s'enrichir mutuellement.

**Mme GED** : Merci, Monsieur le Vice-Président. Concernant l'aspect médiatique et communication de crise, nous avons d'ores et déjà envisagé de créer des contenus qui puissent à la fois être des contenus d'enseignement un peu à froid, mais également des task lists. Nous ne les avons pas montrés, mais vous avez des infographies des task lists à chaud qui permettent à n'importe qui, à 3 heures du matin, de pouvoir être réactif en lisant un format A4.

Nous allons également déployer dans ces contenus des consignes qui peuvent être passées, par exemple aux agents d'une structure par rapport au fait de ne pas communiquer ni sur les réseaux sociaux ni auprès de la presse et de préciser qui a l'apanage de la communication, notamment s'il y a une enquête judiciaire parce qu'il y a énormément de petites subtilités qui restent extrêmement importantes dans la survenue de crise. Ces contenus sont prévus. De toute façon, nous avons cinq ans sur ce projet-là donc nous avons prévu à la fois de quoi beaucoup s'occuper et de quoi balayer l'entier champ de la santé lato sensu.

Concernant les plans blancs, nous sommes partis d'ORSAN puisque c'est la première clé de lecture du système de santé en crise et de toute façon, ce qui est aujourd'hui demandé aux établissements de santé, aux établissements médicosociaux et demain aux opérateurs en ville comme les structures d'exercice coordonné, c'est de pouvoir avoir des plans qui sont en conformité avec ces volets ORSAN que les ARS sont en train d'écrire.

C'était donc plus facile pour nous de partir d'ORSAN. Néanmoins, tout comme nous avons aujourd'hui dans nos enseignements en présentiel en formation initiale et en formation continue sur un cycle de 140 heures un peu plus généraliste que le plan blanc, nous allons décliner non seulement des contenus sur le plan blanc mais aussi le plan de gestion des tensions hospitalières en SSE pour les établissements de santé puisque de la même manière, le plan blanc d'un CHU n'est pas forcément le même que le plan blanc d'un établissement de proximité qui va plutôt avoir une valence en activité sur des soins médicaux de réadaptation.

Nous allons également travailler sur les plans bleus, ce qui correspond à une forte demande du secteur de manière à pouvoir avoir un peu plus qu'un guide méthodologique qui est fort bien fait, mais qui ne suffit peut-être pas, en tout cas, à créer un plan blanc et sinon à pouvoir en diffuser la culture à l'ensemble d'un établissement.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup pour ces explications.

**M. SAMSON** : Merci pour le travail et l'intérêt. On sent une vraie force. J'avais une question. Avez-vous prévu une sorte de contrôle des connaissances ? Il peut être double, déjà pour la personne qui a suivi votre formation, qu'elle puisse se satisfaire d'avoir bien compris et pour vous, pour avoir une espèce de retour sur ce qui pourrait être plus ou moins bien compris et sur la façon dont on peut encore améliorer la vidéo ou en tout cas l'aspect formation.

**Mme GED** : Tout à fait. Nous sommes repartis des bons usages de la maison, notamment de Qualiopi, en proposant d'ores et déjà à l'entrée des tests de positionnement qui permettent à chaque candidat à la formation en ligne de pouvoir vérifier son niveau de connaissance. On a un test au début et un test à la fin. Ce sont les mêmes et cela permet effectivement de mesurer le parcours et les acquis.

Régulièrement, au sein de chaque module, on a des tests différents sous forme de glisser-déposer, sous forme de petites mises en situation. Il y en a par exemple un sur le risque médicopsychologique que je vous invite tous à faire qui est le suivant : vous avez, à t zéro, un accident entre deux bus, il y a de nombreuses victimes, il y a une cellule d'urgence médicopsychologique qui va être déclenchée très rapidement. Sur la demande de qui est-elle déclenchée ? De qui est-elle composée ?

Vous avez sur place des patients, vous avez donc un exemple avec un patient qui est sidéré, d'autres patients qui le sont moins, etc., et il va vous falloir, sans être psychiatre ou psychologue, mais à partir de quelques éléments, évaluer un peu l'état de la victime au regard de ce que vous avez appris juste avant.

Côté évaluation strictement apprenant, c'est fait, et de notre côté, nous monitorons le niveau de qualité. Nous avons donc mis en place dès le premier jour une petite rubrique « laissez votre avis » et nous invitons régulièrement dans nos communications mail les apprenants à renseigner ce point. J'ai dit que nous avons ce matin 2 132 apprenants, nous avons 39 réponses pour l'instant. Il nous reste donc une petite marge de progression sur le fait de remplir systématiquement. Néanmoins, sur les 39 qui ne sont donc pas représentatifs de l'ensemble, nous avons un niveau de satisfaction qui est noté à 91 %.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup. Madame SCHIBLER ?

**Mme SCHIBLER** : Je voulais d'abord vous féliciter vraiment pour ce travail qui est un excellent travail. À titre personnel j'ai vécu des crises, les attentats, etc. J'étais en ARS donc j'ai vécu cela avec un certain nombre de personnes et on voit qu'on a vraiment besoin d'être équipés, donc bravo.

J'ai plusieurs questions. Je rebondis sur ce qu'avait proposé Philippe, à savoir travailler sur l'aspect communication. C'est vraiment un sujet où les gens sont mal armés. Je pense que c'est bien de faire des conseils ou d'avoir un outil comme celui-là, mais je pense que sur la communication, cela nécessiterait peut-être de la formation continue et je suis persuadée que les établissements seront preneurs de formations continues parce que ce sont des aspects très spécifiques, ce n'est pas le cœur de métier des soignants, des directeurs d'hôpitaux ni des directeurs d'établissements, etc., donc je pense que cela vaudrait le coup.

J'ai une autre remarque. Au niveau de la FHP nous sommes très attachés à la coopération public-privé et l'ensemble des opérateurs établissements de santé et ville. Les crises sont des situations territoriales. Ce n'est pas la situation d'un établissement, c'est une situation territoriale donc je pense qu'un projet qui pourrait être déroulé serait de travailler à des modules de formation continue, mais en présentiel, avec des acteurs d'un territoire pour travailler à la façon dont, autour de cela, une fois qu'ils ont bien acquis toute cette formation, ils peuvent travailler ensemble à la façon dont on s'articule entre nous, dont on communique entre nous.

Quand on sait faire cela pendant les crises, on a débloqué un certain nombre de choses qui font que dans la vie normale, quand tout se passe bien et qu'heureusement il n'y a pas de crise, cela permet aussi de mieux travailler ensemble. Je pense donc qu'il y a vraiment un vrai sujet.

Ce que nous nous disions avec mon collègue Vincent, c'est que nous aimerions bien avoir toutes les coordonnées très vite pour les passer à nos adhérents et avoir tout cela sous forme informatique pour le passer aussi aux collègues des autres fédérations parce que je ne doute pas que vous ayez un énorme succès avec cet outil. Vraiment, bravo.

**Mme RICHARD** : Il y a juste cette diapositive-là à transmettre.

**Mme GED** : Tout d'abord merci pour ces mots qui, je n'en doute pas, vont toucher toute l'équipe dès lors qu'ils seront retransmis.

Concernant la formation continue, nous avons aujourd'hui un cycle de formation sur un an avec 140 heures de formations en présentiel. Sur les quatre modules étaient jusqu'à présent déclinés à l'EHESP, petite nouveauté, pour 2025 nous allons faire celui sur le nucléaire radiologique et chimique chez le partenaire au nom imprononçable à Aix-en-Provence et nous avons, dans le cadre de cette formation continue, quatre jours - parce que le lundi et le vendredi sont en demi-journée - qui sont dédiés à la communication de crise, qui sont animés par Bertrand PARENT à qui s'adjoignent les compétences de journalistes qui viennent faire du media training et où on apprend également à écrire un communiqué de presse. On a des interventions notamment de directeurs concernant l'usage des réseaux sociaux, en routine et en crise, et on a également des mises en situation sur des conférences de presse.

Concernant l'offre qui s'adresse à tout un territoire, je vous rejoins sur le fait que les situations de crise sont systémiques et qu'elles vont forcément toucher plusieurs acteurs et plusieurs typologies d'acteurs du système de santé. Forts de ce constat, nous avons par exemple en début d'année monté une formation continue à destination des communautés professionnelles territoriales de santé puisque demain ces communautés auront un plan à écrire, un référentiel national sur le sujet et par exemple, dès la première matinée de cette formation, on ne parle pas d'ambulatoire et pas de libéral, on parle uniquement de l'existant, de ce qui marche, du rôle du SAMU, du rôle des établissements de santé publics et privés, du rôle des urgences.

C'est une formation que nous avons montée à la suite d'une demande des ARS et des CPTS. Nous passons aujourd'hui par les ARS pour la faire. Néanmoins, mon collègue Christophe VAN DER LINDE et moi-même sommes assez ouverts à pouvoir créer des formations sur mesure en fonction d'une part des demandes et d'autre part de notre capacité à produire sur la formation continue en plus de la formation initiale et de ce type de projets.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup. Il y a une dernière intervention.

**M. SUDREAU** : Oui, je voudrais juste partager un souvenir de formation media training. Dans la série « on a tous à progresser », y compris au plus haut niveau et sans arrêt sur ces sujets-là, je me souviens d'un formateur d'une de mes anciennes équipes de direction qui nous avait fait un retour d'expérience sur la manière dont la gestion des attentats contre le World Trade Center et le Pentagone avait été gérée. Je me souviens notamment d'un truc qui nous avait tous frappés. Georges BUSH cherchait désespérément son Vice-Président pendant des heures, ne le trouvait pas et en fait le Vice-Président des États-Unis brancardait des blessés au Pentagone. La moralité de cette histoire était de dire là aussi qu'une gestion de crise, cela se prépare et que le boulot du Vice-Président des États unis n'est pas de faire du brancardage. C'est autre chose. Voilà pour la série « on a tous des progrès à faire, y compris au plus haut niveau ».

**Mme JOLLIET** : Merci pour cette anecdote percutante. Le sujet est passionnant, mais je vous propose de passer à la suite parce que nous avons un emploi du temps dense.

### 3. RENOUELEMENT ANNUEL DE LA COMPOSITION DU BUREAU DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Un document est diffusé

**Mme JOLLIET** : Je passe rapidement la parole à Manuel COAT qui va nous parler du renouvellement annuel de la composition du Bureau du Conseil d'administration.

**M. COAT** : Je pense que cela va être assez rapide. À cette époque de l'année, en cette séance de début d'été, comme le prévoit le règlement intérieur, nous procédons au renouvellement annuel de la composition du Bureau du Conseil d'administration qui est une émanation du Conseil. Il y a eu une concertation au sein de chaque composante, de chaque collègue. Vous avez, affichée à l'écran, la composition qui est proposée pour l'année à venir. Je vous rappelle donc que c'est la quatrième et dernière année de la mandature en cours.

**Mme JOLLIET** : Quelqu'un émet-il un avis contre ? C'est donc une adoption à l'unanimité. Merci.

**M. TASSO** : J'ai une petite question périphérique sur la question de la composition pour la commission technique des marchés après le départ d'Anne MEUNIER qui, je crois, était membre de cette commission. Mon suppléant qui en est lui-même membre me questionnait sur le fait de savoir si vous alliez renouveler la composition ou la compléter pour la dernière année de la mandature.

**M. COAT** : En fait, Monsieur DEREGNAUCOURT était le suppléant d'Anne MEUNIER et sauf si un autre membre du CA souhaite se proposer, nous suggérons que le suppléant prenne le relais pour les deux ou trois séances de cette commission qui se tiendront d'ici le printemps prochain.

**Mme JOLLIET** : Merci pour ces précisions.

**Le CA approuve à l'unanimité le renouvellement annuel des membres du bureau du CA.**

### 4. PRESENTATION ET ADOPTION DU RAPPORT D'ACTIVITE 2023

Un document est diffusé.

**Mme JOLLIET** : Le sujet suivant concerne le rapport d'activité 2023 qui va nous être présenté par Charlotte ROCHER.

**Mme ROCHER** : Bonjour à tous, je suis accompagnée de ma collègue Louise THOMAS, chargée de communication qui a donc travaillé sur ce sujet avec l'implication de nombreux collègues à l'École qui nous fournissent à la fois la matière pour faire ce travail de rapport annuel, de rédaction, de la matière écrite, de la matière chiffrée parfois, tableaux, visuels et tout ce qui constitue le support que vous avez eu dans les documents de séance.

C'est un rapport qu'Isabelle RICHARD a souhaité zéro papier, une version numérique. Vous avez évidemment le droit de l'imprimer, mais pour la diffusion, nous nous en tenons à un support PDF en ligne.

Je remercie en tout cas les collègues ici présents et ceux qui ne sont pas là aujourd'hui, mais qui ont fait un gros travail collaboratif pour rechercher les informations majeures et les activités majeures de l'année 2023. Sur la structuration, elle vous apparaît telle qu'elle, elle n'a pas été modifiée cette année puisque c'est le dernier rapport d'activité de la période 2019-2023, donc s'il faut un peu réinventer le document, nous nous sommes dit que nous le ferions plutôt pour la session 2024-2027.

Il y a une première partie sur les enjeux initiaux avec la stratégie de l'École, une partie sur le PSE, le COP, une partie sur le site parisien. C'était aussi le rapport d'activité de la première année en tant qu'établissement composante de l'EPE, il y a donc des contenus à ce sujet.

Il y a une deuxième partie formation, avec un gros volet sur les effectifs, avec pas mal de données chiffrées à ce niveau-là et aussi l'illustration de nouvelles formations comme par exemple le master MP2SE notamment.

En troisième partie, il y a la recherche et l'expertise, avec un certain nombre d'obtentions de projets. La fin de l'année 2023 a également été marquée par le lancement du centre interdisciplinaire en santé mondiale.

Il y a une quatrième partie sur l'international. Cela aura vocation à évoluer ensuite puisque l'international sera davantage exprimé de manière transversale dans les futurs documents de communication à venir et ne constituera plus forcément un pan à part. Nous nous sommes dit que l'international devait transparaître dans toutes les missions de l'École.

Il y a ensuite une dernière partie gouvernance, qui est une partie également interne et une illustration de la vie de campus avec certains nombre événements qui concernent les personnels et les apprenants. C'est un ajout qui a été fait depuis le rapport d'activité de 2022, cette partie vie de campus, mais qui rejoint également les engagements en matière de qualité de vie au travail et de vie de campus pour les apprenants, mais également pour les personnels.

Est citée aussi dans ce document la cinquième année du campus sans tabac que nous avons fêtée en 2023, la refonte du règlement intérieur également. C'est un exercice annuel que nous diffuserons ensuite sur le site internet de l'École, sur la nouvelle « digital place » de l'École, Agora, pour les personnels et apprenants.

En général, c'est quelque chose que nous laissons en ligne jusqu'à la rentrée, ce qui laisse le temps à nos publics de consulter tranquillement. Avant cela, nous sommes ouverts à vos remarques, à vos éventuelles demandes de modifications, d'ajouts, de corrections avant toute diffusion. Merci à vous.

**Mme JOLLIET :** Merci pour cette présentation simple et synthétique. Qui veut poser des questions ? Monsieur TASSO ?

**M. TASSO :** Oui, j'ai une remarque. En pages 12, 13 et 14, vous présentez les effectifs des formations diplômantes pour les deux fonctions publiques avec des chiffres détaillés qui sont ceux, pour les formations fonction publique, des effectifs constatés et non des postes ouverts aux concours. Cela pose un peu question parce qu'il y a certains corps pour lesquels nous savons que les effectifs des promotions sont loin d'être saturés. Nous avons de vrais problèmes d'attractivité.

Je prends un exemple. Pour le concours d'inspecteur de l'action sanitaire et sociale, nous avons 70 postes ouverts en 2022 et 2023 et on voit que nous sommes sur des niveaux bien inférieurs en effectifs constatés. C'est vrai aussi pour les AAH.

J'imagine que le choix est un peu cornélien parce que si on met en évidence le différentiel entre postes ouverts et effectifs constatés, cela n'est pas très flatteur pour ces corps et en même temps, à l'inverse, si nous ne présentons que des effectifs constatés, nous donnons aussi à voir une vision un peu trompeuse de ces corps, comme s'ils recrutaient peu alors que de fait, les niveaux de recrutement ont plutôt augmenté.

Ma question est donc un peu de savoir comment le rapport d'activité pourrait être un peu le reflet de cette situation sans trop stigmatiser les corps concernés, mais en même temps en montrant que ce sont des corps qui recrutent davantage que ce qui apparaît dans ces chiffres.

**Mme RICHARD** : Je vous ferais volontiers la proposition que l'on ajoute un paragraphe de texte qui détaille cela en mettant en valeur à la fois les améliorations observées. Il y a effectivement malgré tout certains de ces corps, notamment les IASS, sur lesquels les choses se sont améliorées et en même temps, ne nions pas qu'il y a un problème d'attractivité et que nous ne recrutons pas forcément à hauteur des places pourvues.

Je pense que ce sera sans doute plus valorisant si on le fait comme cela que si nous ajoutons une colonne « places ouvertes » qui va avoir l'inconvénient que vous citez. Nous allons ajouter un paragraphe.

**M. GHANEM** : Pour avoir échangé avec le ministère sur ce sujet, qui avait ouvert un groupe de travail sur l'attractivité des filières et notamment des IASS, c'est effectivement un sujet, mais derrière l'attractivité ou le manque d'attractivité, je crois qu'il y a des causes que nous avons déjà évoquées, notamment les calendriers des concours. Quand on passe des écrits aux printemps pour un oral à l'automne, six mois d'écart, c'est important. Il y a concurrence entre les concours au sein de l'École.

Ce n'est donc pas simplement un manque d'attractivité parce que le boulot ne serait pas intéressant, c'est aussi un manque d'organisation, ce que nous avons déjà souligné auprès du ministère et pour l'instant je ne vois pas trop les changements s'opérer et des décisions se prendre alors que c'est un facteur que nous avons identifié depuis longtemps. Pour autant, la situation perdure et c'est malheureux parce que nous avons besoin d'inspecteurs sur les territoires et le besoin se fait de plus en plus sentir.

**Mme JOLLIET** : Merci.

**Mme RICHARD** : Je pense que cela dépasse un peu la question du rapport d'activité, mais nous sommes effectivement en lien extrêmement fréquent avec la DRH du ministère qui était encore à l'École toute la journée de vendredi dernier pour voir comment, à notre place, on peut additionner nos efforts sur la question de l'attractivité des filières pour lesquelles il y a des questions.

**Mme JOLLIET** : Je vous propose donc de vous exprimer sur cette présentation du rapport d'activité 2023. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir ou voter contre ? Le rapport est donc adopté à l'unanimité.

**Le CA approuve à l'unanimité le rapport d'activité de l'EHESP pour l'année 2023.**

## 5. RESSOURCES HUMAINES

### 5.1 Bilan social 2023

Un document est diffusé.

**Mme JOLLIET** : Nous passons au point 5 concernant les ressources humaines avec tout d'abord le bilan social 2023.

**Mme RENAULT** : Je vais juste dire quelques mots et ensuite je laisserai la parole à Charline LAKOMY qui a rédigé ce bilan social. Vous étiez habitués depuis sept ans à ce que ce soit Mathilde COURTOT qui présente ce gros travail, mais Mathilde, après plusieurs années à l'École nous a quittés pour un établissement de l'EPE. Charline est là depuis octobre.

Le bilan social est sous une forme très traditionnelle, un document riche, peut-être de lecture fastidieuse parce qu'avec beaucoup de chiffres. Si cela peut simplifier votre lecture, nous vous proposons d'au moins lire l'introduction et la conclusion et d'aller ensuite aux données qui peuvent ponctuellement vous intéresser.

Nous allons vous présenter quelques éléments de ce bilan social qui nous semblent un peu marquants en une quinzaine de diapositives puis nous pourrions répondre à vos questions.

Je profite de ce temps d'installation pour dire que ce bilan social a été approuvé à l'unanimité en Comité social d'administration après avoir été présenté une première fois sous une forme « document de travail » en mars au Comité social d'administration et à la formation spécialisée et ensuite, dans un deuxième temps, après prise en compte des ajouts, des remarques, des observations des représentants, il a été rendu un avis tout récemment en formation spécialisée le 27 mai et en CSA lundi dernier.

**Mme LAKOMY :** C'est donc une synthèse du bilan social que je vais vous présenter puisque le rapport fait tout de même une centaine de pages, mais nous sommes donc, à la DRH, à votre disposition pour toute question sur l'ensemble du document.

Pour ce qui est de l'analyse des effectifs, le bilan social est une photographie au 31 décembre de l'année étudiée. Pour 2023, au 31 décembre 2023, nous avons 475 personnels ou enseignants au sein de l'École, auquel il faut ajouter les 1 690 vacataires et les 423 élèves.

Toute l'analyse porte en fait sur 451 personnels, comme vous pouvez le voir en haut à droite, puisque nous avons exclu les personnels qui sont mis à disposition de l'EHESP, c'est-à-dire qui proviennent d'autres établissements et qui ne sont pas rémunérés par l'École. Nous avons également exclu de l'analyse les étudiants sous contrat, les emplois étudiants qui sont des contrats avec des missions plus ponctuelles sur l'année et surtout, qui se sont développés ces deux ou trois dernières années. Pour ne pas troubler la comparaison avec les chiffres des années précédentes, nous les avons exclus également.

On voit donc qu'au sein de l'École, les catégories A représentent 45 % des effectifs, les catégories B 17 %, les catégories C 19 % et les enseignants 19 % également. Il s'agissait donc des effectifs physiques. Les effectifs globaux et en équivalent temps plein doivent respecter des plafonds qui nous ont été imposés par nos deux ministères de rattachement, le MESR et le MSP. Pour ce qui est des emplois financés par les ressources propres de l'École, ils doivent respecter des autorisations qui nous sont données ici en Conseil d'administration.

En 2023, nous avons le droit à 23 équivalents temps plein pour les emplois qui relèvent du MESR et à 289 ETPT pour les emplois qui relèvent du MSP. Nous devons mettre en avant qu'en 2023, nous n'avons pas pu respecter le plafond d'emploi du ministère de la Santé et de la Prévention. Nous sommes à un peu plus de 292 ETP au lieu de 289. Nous pouvons mettre en avant deux explications.

La première, surtout, c'est que nous comptabilisons dans les emplois à la fois les agents qui sont absents du fait de congés de longue maladie ou de longue durée, mais également leurs remplaçants. Ces emplois sont donc finalement comptés doublement. Nous avons également nécessité quelques renforts au sein de chacun des départements en 2023.

Vous avez ici la répartition des effectifs par catégorie, statut et genre. Pour ce qui est du genre, cette comparaison est à mettre en perspective avec le nombre de femmes et d'hommes au sein de l'École. Globalement, nous avons 71 % des personnels qui sont des femmes. Lorsqu'on regarde la répartition par catégorie, on voit que pour les catégories A et les catégories B, le taux de femmes s'approche du taux global. En revanche, au sein des enseignants, nous n'avons que 56 % de femmes contre 71 % globalement. Au niveau des catégories C, nous avons 81 % de femmes, notamment parce que nous avons beaucoup d'assistantes et les postes d'assistant sont des femmes à l'École.

On peut faire cette même mise en perspective sur le type de contrat, le statut. Nous voyons donc qu'au niveau des contractuels, les CDD respectent le taux de femmes au sein de l'École, 70 % au lieu de 71 %. En revanche, pour les CDI, il y a moins de femmes que d'hommes et pour les titulaires, nous avons plus de femmes que d'hommes. Les apprentis et les doctorants, ce sont deux catégories un peu plus particulières, d'autant plus que pour les apprentis nous n'avons que 5 apprentis en 2023 au sein de l'École.

Je vais vous donner quelques caractéristiques sur nos personnels. La moyenne d'âge de nos personnels est de 45 ans à l'École. 110 agents ont plus de 55 ans, ce qui représente tout de même un quart des effectifs. Madame RICHARD en parlait tout à l'heure, face à ces chiffres, il va falloir anticiper des départs à la retraite qui vont arriver assez massivement dans les prochaines années. 44 % des agents de plus de 55 ans ont au moins 20 ans d'ancienneté au sein de l'École. Cela témoigne d'une certaine stabilité des effectifs. Les agents restent à l'École pendant leur carrière. Je le disais à l'instant, les femmes occupent majoritairement des postes d'assistantes et les hommes majoritairement des postes d'enseignants et de personnels techniques.

En ce qui concerne le temps de travail et les absences, nous avons calculé que 15 % des agents sont à temps partiel ou incomplet. C'était 14 % l'année passée, 13 % l'année d'encre avant. On peut également noter que sur ces personnels à temps partiel, 80 % sont des femmes, ce qui est là encore à mettre en relation avec les 71 % de femmes au sein de l'École.

2 781 jours, c'est le nombre d'absences pour maladie ordinaire en 2023. C'est un chiffre en baisse par rapport à 2022 où c'était 2 952 jours. La baisse s'explique tout simplement par le nombre d'agents arrêtés. Il y a moins d'agents en arrêt maladie en 2023 par rapport à 2022.

1 248 jours, c'est le nombre de jours stockés sur les comptes épargne temps à la fin de l'année 2023. Cela représente 5,5 équivalents temps plein de force de travail. C'est donc une force de travail qu'il faudra de toute façon rendre, soit sous forme de congés, soit sous forme d'indemnisation. C'est plus que l'année passée où il y avait eu 797 jours épargnés. Le cumul des années nous amène à plus de 7 000 jours épargnés, ce qui représente 2,1 millions d'euros si l'on doit chiffrer financièrement les jours épargnés.

Enfin, six agents ont bénéficié d'un congé maternité, paternité ou parental et nous avons dénombré 5 accidents de travail. Ce sont surtout des accidents de trajet. C'est un tout petit peu plus que l'année précédente, 2 de plus. Ce sera sûrement moins que l'année 2024 puisque nous avons eu des accidents de trajets un peu plus nombreux sur ce premier semestre que d'habitude.

Sur cette diapositive, nous avons recensé les principaux temps forts de dialogue social, parce qu'il y en a eu beaucoup. Je vais laisser la parole à Madame RENAULT sur ce point-là.

**Mme RENAULT :** Pour certains de ces sujets ou de ces dossiers, nous sommes venus jusqu'à vous en Conseil d'administration pour des délibérations. Voilà les dossiers principaux qui ont été concertés avec les représentants du personnel.

Pour le premier, le temps de travail, il s'est agi de terminer l'actualisation du protocole du temps de travail qui datait de 2008 et qui avait déjà été bien toiletté en 2022, mais il restait encore, en 2023, quelques aspects à peaufiner, les astreintes, les jours de travail inhabituels, quelques mesures de fin, mais qui ont quand même nécessité sept réunions du groupe de travail avec les représentants du personnel.

Concernant le site parisien, nous en avons souvent échangé ici, avec des entretiens individuels avec les personnels et de la concertation en instances avec les représentants du personnel.

Concernant la réorganisation de la gestion des formations, sur 2022 et 2023, il y a eu beaucoup d'entretiens individuels avec toute la chaîne de participation à la gestion des formations et notamment formation continue, de l'assistante de formation jusqu'au responsable de formation.

Il y a donc eu beaucoup d'entretiens individuels dans la perspective de sortir d'une organisation qui était très dispersée et de venir vers une organisation de la formation plus verticale avec un responsable de formation, un coordonnateur, une chargée de formation, une assistante. Quand je dis « une », c'est possiblement plusieurs personnes, mais c'est une chaîne plus logique et qui anticipe le changement à venir de notre outil métier de suivi de la formation qui interviendra en 2025.

Les lignes directrices de gestion, ce sont celles des personnels enseignants-chercheurs qui ont été travaillées entre 2022 et 2023, le RIPEC — régime indemnitaire des enseignants — qui remplace les primes qui existaient avant et notamment la PEDR. Ce RIPEC a été mis en œuvre conformément à l'obligation qui nous était faite.

Concernant le contrat postdoctoral, nous avons souhaité avoir à l'EHESP un vrai contrat et un vrai statut de postdoctorant qui existe dans l'Enseignement supérieur et qui n'existait pas jusque-là à l'École. Dans le cadre habituel de ce qui se pratique dans l'enseignement supérieur, et nous avons signé les premiers contrats postdoctorants depuis septembre, avec une publication à l'échelle européenne et un statut ajusté à la spécificité de ce parcours carrière de futurs enseignants-chercheurs.

Il y a également le statut de professeur des universités et maître de conférences invité, là aussi, pour pouvoir proposer à des enseignants — étrangers ou non — de venir un temps à l'EHESP apporter leur expertise et comme cela se pratique dans l'enseignement supérieur, nous avons mis en œuvre un statut de professeur invité et nous accueillerons une enseignante à la rentrée de septembre qui nous vient de Nouvelle-Zélande et qui restera six mois à l'École, avec quelques activités d'enseignement, mais aussi une expertise recherche qui est très intéressante pour nous.

Concernant le RIFSEEP, le régime indemnitaire des fonctionnaires de l'École, il y a eu quelques ajustements. Il manquait, parce que les statuts particuliers n'étaient pas sortis, quelques corps dans ce protocole. Nous avons réajusté un ou deux montants. Le protocole RIFSEEP a d'ailleurs déjà été revu trois fois en instance depuis son déploiement en 2019. Je crois qu'il y a une question qui nous viendra de l'assemblée sur une instruction qui vient de paraître en mai et qui réouvre potentiellement le débat à l'École.

**Mme LAKOMY :** Voilà quelques chiffres sur la qualité de vie au travail. Nous avons souhaité mettre en avant les 200 télétravailleurs pour qui, au total, nous avons versé une indemnité de télétravail de 19 000 euros et également ce dispositif de lutte contre les VSS — violences sexistes et sexuelles — pour lequel les agents ont pu bénéficier de 7 sessions de sensibilisation. 328 personnels ont été sensibilisés et cette sensibilisation se poursuit en 2024 pour ceux qui n'ont pas pu assister aux sessions.

Pour ce qui est de la responsabilité sociétale de l'établissement, nous avons noté les 5 apprentis, les 45 stagiaires, les 15 étudiants que j'évoquais tout à l'heure. 23 agents sont reconnus travailleurs handicapés, ce qui nous permet d'être au taux de 6 % des effectifs et donc de ne pas payer l'indemnité au Fonds. 112 agents ainsi que 31 élèves ont bénéficié du forfait mobilité durable.

Pour ce qui est des prestations sociales, nous avons donc noté les 28 000 euros de chèques vacances et de séjours, les 239 enfants qui ont bénéficié de l'arbre de Noël avec la subvention annuelle de 15 000 euros. 7 agents ont bénéficié de chèques CESU pour la garde de leurs enfants, 8 sont bénéficiaires de l'allocation enfant handicapé, 13 ont eu des chèques-cadeaux retraite et naissance.

Le tout dernier chiffre, 385 000 euros, c'est la contribution employeur aux repas à la cantine et à la cafétéria et cela concerne un chiffre pour les personnels, mais également pour les élèves puisqu'ils bénéficient de cette contribution. On a 22 000 euros supplémentaires pour la subvention interministérielle qui ne concerne que les personnels en deçà d'un certain indice défini par le ministère.

Voilà ensuite quelques chiffres sur la formation et les préparations aux concours. Nous avons 330 agents qui sont partis en formation en 2023 pour un budget total de 181 000 euros. 27 % des formations à l'École sont gratuites puisqu'elles sont en fait dispensées par des personnels experts dans tel ou tel domaine au sein de l'École. 7 agents ont bénéficié de mobilités internationales dans le cadre des dispositifs Erasmus et Modalité sept.

8 agents ont mobilisé leur CFP et 38 %, c'est le taux de réussite aux concours. Nous avons donc 16 agents qui se sont inscrits et 5 lauréats qui sont des agents de catégorie B.

En ce qui concerne l'égalité hommes-femmes, je vous parlais il y a quelques secondes du dispositif de signalement des VSS. Pour ce qui est des chiffres de rémunération, nous allons voir que 54 % des femmes sont parmi les 50 rémunérations les plus hautes et on va également voir les résultats du premier index égalité professionnelle que nous avons produit pour 2022. On note également que 64 % de femmes sont présentes au Codir.

Je commence par l'index égalité professionnelle. C'est un index que nous avons donc dû produire fin 2023 sur les données de 2022 suite à un décret ministériel. C'est une obligation pour l'EHESP de le faire comme tout établissement public. C'est la première année que nous devons produire ces chiffres. Il y a trois indicateurs à produire. Nous allons devoir le faire encore cette année et les années suivantes. Le premier indicateur, c'est l'écart de rémunération parmi les fonctionnaires, le second l'écart de rémunération parmi les contractuels et enfin la répartition entre femmes et hommes parmi les dix rémunérations les plus hautes. Ces indicateurs nous donnent une note sur 20.

Le premier indicateur, c'est celui de l'écart de rémunération au sein des fonctionnaires. Nous avons donc une note de 39 sur 40 avec un écart de 0,7 % au bénéfice des hommes. Là, nous avons donc pu, avec l'outil du ministère puisque c'est un outil qui nous est aussi imposé, comparer les agents à grade, corps, échelon équivalents.

En revanche, pour les contractuels, l'outil ne nous permet pas de faire la distinction au sein de chaque catégorie entre les différents grades et corps. Ainsi, pour les catégories A par exemple, nous comparons les enseignants avec les ingénieurs d'études. Ce sont des personnels qui évoluent sur des grilles de rémunération tout à fait différentes et qui ne sont finalement pas comparables, mais l'outil nous impose de le faire. C'est pour cela que nous avons pour les contractuels une note de 17 sur 40, ce qui fait baisser la note générale.

Nous avons, nous, parallèlement, même si nous ne pouvons pas fournir ces chiffres pour le ministère, fait l'étude au sein de chacun des corps. Nous avons donc comparé les rémunérations des enseignants entre eux et des IGE et des IGR chacun de leur côté entre eux également. Là, pour le coup, pour chacun de ces corps, nous obtenons également une note de 39 sur 40 si nous distinguons ces corps. C'est sûrement une information que nous allons devoir faire remonter au ministère parce que cette note doit être publiée sur notre site internet et surtout, si elle est en deçà de 75 % trois années d'affilée, l'amende peut aller jusqu'à 1 % de la masse salariale. Nous sommes là en train de travailler sur le nouvel index qui va paraître en septembre.

Pour ce qui est des rémunérations parmi les 50 les plus hautes, nous avons ce graphique. Nous suivons à la DRH le niveau de rémunération des recrutements pour voir si des femmes rentrent dans les 50 rémunérations les plus hautes ou non. Si on regarde le graphique, vous avez une ligne grise qui est donc l'entrée dans les 50 rémunérations les plus hautes et la ligne rouge, c'est la borne de sortie des 50 rémunérations les plus basses. On voit donc qu'en 2023, nous avons recruté, en comptabilisant également les postes sur ressources propres, 3 femmes qui font désormais partie des 50 rémunérations les plus hautes et 1 homme, ce qui ne dégrade pas notre pourcentage, mais qui ne l'améliore pas non plus.

Voici ensuite quelques chiffres sur la masse salariale. On voit que depuis 2022, et même depuis 2021, elle a augmenté de près de 4 millions d'euros. On a eu des réformes qui nous ont imposé en partie cette augmentation. Il y a eu en 2022 l'augmentation de 3,5 % du point d'indice, une nouvelle augmentation en 2023 également de 1,5 % et il y a eu en 2023 — qui ne sera pas renouvelée en 2024 — la prime exceptionnelle de pouvoir d'achat.

Cela explique donc en grande partie l'évolution, en sachant que l'évolution de la valeur du point d'indice s'est aussi appliquée aux élèves. Le reste s'explique par l'effet GVT, qui intervient toutes les années, et également des évolutions d'effectif au sein des élèves. Nous avons 24 élèves de plus en 2023 par rapport à 2022, nous en aurons encore plus, vous le verrez, en 2024 sur le prochain bilan social.

Là, c'était justement pour zoomer sur cette prime exceptionnelle de pouvoir d'achat pour voir à qui elle avait bénéficié. Elle a finalement bénéficié à près de 50 % des catégories A, mais elle n'a bénéficié qu'à 2 % des enseignants. Cette prime est de toute façon en fonction du niveau de rémunération de l'agent. C'est très réglementé.

Enfin, voici quelques chiffres sur les élèves. Vous avez sur la partie gauche de la diapositive le nombre d'élèves par promotion et également quelques caractéristiques. L'âge moyen de nos élèves est de 35 ans. 65 % d'entre eux sont des femmes. Il y a eu deux recrutements dérogatoires avec le CNG d'élèves bénéficiant de la RQTH. 5 élèves ont été bénéficiaires d'un congé maternité, 4 d'un congé paternité. 112, c'est le nombre de jours d'absence pour maladie ordinaire et il y a eu 3 accidents de travail.

**Mme RICHARD** : Je vais apporter une précision. Il s'agit évidemment des élèves qui sont nos salariés pendant le temps de leurs études, d'où le fait que vous n'y trouviez que les élèves de la FPH, les autres étant bien sûr bien rémunérés par le ministère de la santé.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup pour cette présentation détaillée. Nous démarrons un petit temps d'échange.

**M. ANDRÉ** : Merci pour cette présentation toujours très complète et tout à fait intéressante. J'aimerais juste un petit complément d'information. Vous avez parlé tout à l'heure des réussites au concours. Effectivement, c'est intéressant de jouer sur les questions de promotion interne au sein de cet établissement. Il a été mentionné qu'il s'agit d'agents de catégorie B. J'aurais voulu savoir si ce sont des agents qui sont passés de C à B ou de personnes de catégorie B qui ont eu une promotion via le concours vers une catégorie supérieure A, par exemple.

**Mme RENAULT** : Nous avons eu deux réussites de C en B via l'examen professionnel, mais je ne sais plus si c'est en 2023 ou 2022. Nous avons eu quatre passages de C en B au titre des tableaux d'avancement, mais on n'appelle pas cela des concours puisque ce sont des tableaux d'avancement. Les chiffres que l'on vous a donnés, ce sont bien des examens professionnels à l'intérieur de la catégorie B, donc passage de SA à classe supérieure, de classe supérieure à classe exceptionnelle.

On a des promotions au tableau d'avancement. Il faut le signaler parce que nous avons souvent dit ici que nous étions peu servis par les quotas ministériels parce que le nombre de promotions au tableau d'avancement, ce n'est pas nous qui le décidons, c'est, pour nos fonctionnaires, le ministère. Pendant plusieurs années, nous trouvions que nous étions peu servis, mais les trois dernières années, nous devons signaler que nous avons eu un nombre de possibilités sensiblement supérieur dans toutes les catégories et pour tous les grades.

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

**M. RAUDE** : J'aimerais savoir si vous avez des éléments de comparaison avec d'autres établissements comparables à l'EHESP s'agissant des éléments que vous avez montré, notamment le ratio hommes-femmes, âge, etc.

**Mme RENAULT :** Pour le ratio hommes-femmes, nous sommes très représentatifs des établissements d'enseignement supérieur et des ministères sociaux. Dans la santé comme dans l'enseignement supérieur, la proportion de personnel féminin est toujours entre 60 % et 70 %. Je crois que c'est un peu pareil dans la fonction publique hospitalière aujourd'hui aussi.

Sur l'âge, je ne sais pas trop dire par rapport à l'âge moyen du fonctionnaire ou du contractuel de l'enseignement supérieur ou de la santé. Chez nous, l'âge moyen augmente chaque année et il va y avoir un gros décrochage quand nous allons avoir des départs en retraite qui, aujourd'hui, se situent entre 10 et 15 par an, et il se profile des départs plus nombreux dans les années à venir. Cela rajeunira la moyenne d'âge.

**Mme JOLLIET :** Ce qui est en revanche notablement différent, c'est la stabilité. Les agents restent à l'EHESP. À l'Université, l'image est tout à fait différente avec des mobilités et des périodes très courtes sur un même poste, de plus en plus, ce qui n'aide pas.

**M. TASSO :** Je fais juste une petite parenthèse sur l'âge moyen. Au niveau du ministère, de mémoire on est à 52 ans, je crois, donc au-delà de ce qui est constaté pour l'École.

Je voulais faire une intervention sur le document in extenso que vous nous avez transmis, pas directement sur le déroulement du diaporama. En page 39 sont évoquées les promotions et on constate que pour certains corps et grades, on a un nombre d'avancements et de promotions qui est faible, voire nul, si on le rapporte au nombre d'agents promouvables significatif. Bien sûr, cela est plus particulièrement lié aux accès par voie de liste d'aptitude, notamment pour les secrétaires administratifs de classe normale et les attachés d'administration de l'État.

Je voulais donc avoir confirmation que ces chiffres intégraient bien les promotions et advancements qui résultaient d'un accès par examen professionnel ou si c'était juste les promotions au choix. C'était ma première question. Si oui, il serait intéressant de faire apparaître ces données.

Sinon, dans le cadre de la mise en œuvre des lignes directrices de gestion et des travaux de la commission qui étudie les dossiers de promotion, je voudrais savoir si les agents étaient classés par ordre de mérite dans ce que la commission constate et s'ils conservaient ce rang de classement d'une année sur l'autre. En d'autres termes, s'ils ne sont pas promus une année, prennent-ils rang pour l'année suivante ? Est-ce que la décision de la commission leur est notifiée ? Si oui, est-elle motivée ?

Je voudrais également rappeler que la CGT est attachée à la sécurisation des classements d'une année sur l'autre. Nous souhaitons donc bien évidemment que les agents puissent prendre rang d'une année sur l'autre, et à la prise en compte de l'ancienneté dans le corps ou dans le grade pour garantir l'effectivité du droit à un déroulement de carrière et éviter que des agents restent bloqués à l'échelon terminal de leur grade.

**Mme RENAULT :** En page 39, le tableau que vous voyez ne concerne que les promotions au choix. Pour les concours, c'est autre chose. Pour ce qui est des tableaux d'avancement, nous avons des lignes directrices de gestion parcours carrière qui ont été concertées et qui ont été présentées en instance et pour lesquelles nous avons eu un avis. Nous avons une instruction locale de nos dossiers d'agents promouvables pour ceux d'entre eux qui déposent un dossier, ce qui fait qu'il y a une analyse de ce dossier par un binôme qui ne connaît pas les agents, qui produit un classement.

Nous attendons d'avoir le nombre de possibilités de promotions du ministère pour afficher les noms et nous n'affichons donc pas plus de noms que de propositions possibles, ce qui veut implicitement dire qu'il n'y a pas de liste d'attente et que l'année d'après, on « rebelote » l'ensemble des dossiers puisqu'il peut aussi y avoir l'année d'après des agents qui entrent dans les conditions de promouvabilité, et nous avons connu par le passé cette liste d'attente qui parfois pouvait être de plus de dix noms, ce qui faisait que les personnels qui arrivaient par la mutation, par exemple, avec une carrière qui était respectable, ne pouvaient pas entrer dans cette liste d'attente parce qu'il aurait fallu sinon descendre les autres d'un rang de classement.

Cela faisait aussi que, et cela a pu arriver, sur des difficultés professionnelles, on ne pouvait pas se permettre de retirer quelqu'un de la liste d'attente. Nous n'avons donc pas de liste d'attente actuellement et nous revoyons l'ensemble des dossiers chaque année.

L'ancienneté est prise en compte, mais ce n'est plus un critère principal. L'ancienneté est prise en compte à mérite égal, sur la base de critères principaux qui sont la façon dont l'agent assure son activité, puisque quand on est sur un tableau d'avancement, c'est bien l'implication personnelle qui est prise en compte à la différence du RIFSEEP où c'est le poste en lui-même qui relève d'un niveau indemnitaire différent.

Sur la base de ces critères principaux et des critères subsidiaires, qui prennent en compte si l'agent a suivi des formations, s'il a préparé un examen professionnel, s'il avait accédé au corps par concours ou pas, sur la base de ces critères principaux et subsidiaires, s'il y a encore des ex aequo, c'est l'ancienneté qui peut les différencier, mais cela arrive tout à la fin de l'instruction.

**Mme JOLLIET :** Merci. Peut-être aviez-vous d'autres questions, mais vous aviez également formulé par écrit une demande concernant l'instruction ministérielle qu'évoquait Marie RENAULT tout à l'heure.

**M. TASSO :** Je vous remercie d'avoir accepté ce petit point un peu tardif, je le reconnais. Cela concerne la nouvelle instruction RIFSEEP du 17 mai 2024 qui concerne l'intégralité du ministère et qui s'applique à tous les services. J'aurais voulu savoir comment vous comptiez intégrer dans la politique d'attribution du RIFSEEP, notamment dans les lignes directrices de gestion, ces nouvelles dispositions RIFSEEP.

Je voudrais aussi relayer ici une demande qui, je crois, a été formulée notamment en CSA par les représentants du personnel CGT, d'avoir des barèmes de revalorisation des événements de carrière qui puissent être, s'ils sont plus favorables, ajustés avec ceux qui sont prévus par la nouvelle instruction RIFSEEP, d'avoir aussi une évolution cyclique de l'IFSE prévue à minima tous les deux ans pour les agents qui ne changent pas de poste, d'avoir une revalorisation de l'IFSE en cas de changement de poste, de prévoir aussi une augmentation du CIA et une attribution pour tous les agents - il y a un besoin d'enveloppe qui, je crois, a été chiffré par les représentants du personnel à 10 000 euros – et de prévoir également l'attribution d'une prime équivalente au CIA pour les agents contractuels.

**Mme RICHARD :** Nous avons effectivement fait un certain nombre de réponses, pour certaines provisoires, au dernier CSA. Provisoires parce que nous n'avions pas eu le temps, entre la réception de la circulaire et le CSA, de l'éplucher dans tous les détails et de faire aussi les multiplications correspondantes.

Le premier élément que l'on va regarder est effectivement le différentiel sur la prise en compte des événements de carrière et je me suis engagée sur le fait que si nous prenions une décision, elle serait identique pour les titulaires et les contractuels. Je n'ai pas dit que nous prendrions une décision, j'ai juste dit que si nous en prenions une, elle serait identique pour les titulaires et les contractuels. Nous sommes clairement en train de faire la multiplication et de voir ce que cela représente en termes de masse salariale.

En ce qui concerne l'IFSE, il peut effectivement y avoir des différences avec ce que l'on peut observer pour certains personnels sur les ministères sociaux. Si on prend un autre document qui nous est parvenu, qui sont les cibles IFSE 2027 pour le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, nous sommes déjà au-dessus. C'est aussi un élément qu'il faut malgré tout prendre en compte.

En ce qui concerne le CIA, nous avons aussi déjà eu cette discussion avec les personnels. J'ai eu l'occasion de dire que, si nous étions — ce qui n'est pas le cas aujourd'hui — devant la situation d'un bilan positif de l'École, nous réouvririons cette discussion, mais qu'aujourd'hui je n'avais pas les marges de manœuvre pour la rouvrir et qu'il ne me semblait pas pertinent de l'ouvrir pour des sommes qui auraient été dérisoires. Cela n'a un sens que si les sommes dont nous pouvons disposer ne sont pas dérisoires.

Sur les événements de carrière, nous allons regarder. Nous sommes très attachés à un encouragement à la mobilité, à la formation, au déploiement d'une carrière. Effectivement, c'est l'élément sur lequel les différences sont les plus importantes et sur lequel le nombre de personnels concernés est le moins important donc, encore une fois, il faut que nous fassions la multiplication. Si nous pouvons faire quelque chose, nous le ferons à la fois pour les contractuels et les titulaires.

**Mme JOLLIET** : Merci pour ces réponses. Monsieur LUGBULL ?

**M. LUGBULL** : J'ai juste une toute petite question. On a l'habitude des sigles, mais le rapport en est bourré. Parfois ils sont expliqués, parfois pas du tout, donc ce serait bien si vous mettiez un répertoire de sigles. Quand nous transmettons le dossier à nos composantes syndicales, par exemple, c'est quand même plus facile. Vous mettez bien en page 16 « RSE » alors que tout le monde sait ce que c'est par contre, le PEDR et le PRES, non. Ce serait bien d'expliquer mieux les sigles.

**Mme RENAULT** : Nous en avons un, mais il est en effet certainement incomplet, en page 108.

**Mme JOLLIET** : Vous n'avez pas d'autres remarques ? Je vous propose donc de voter sur ce bilan social. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir ? Quelqu'un souhaite-t-il voter contre ? Le bilan social 2023 est donc approuvé à l'unanimité.

### **Le CA approuve à l'unanimité le bilan social de l'EHESP pour l'année 2023.**

#### *5.2 Indemnité horaire pour travaux supplémentaires*

**Mme JOLLIET** : Toujours dans la rubrique ressources humaines, nous passons à un petit point sur l'indemnité horaire pour travaux supplémentaires.

**Mme RENAULT** : Il s'agit d'un point de régularisation puisqu'il arrive à l'EHESP — même si c'est très peu fréquent — que l'on rémunère des heures supplémentaires et nous avons réalisé que si nous sommes conformes à la réglementation nationale, nous n'avons pas la délibération du Conseil d'administration qui autorise le paiement de ces heures.

Je fais un rappel rapide sur le contexte et le cadre légal. Les heures supplémentaires, ce sont les heures effectuées au-delà de son obligation de service à la demande du chef de service et au-delà des bornes horaires définies par le cycle de travail.

Ce ne sont pas les heures variables et horaires variables que l'on pratique à l'EHESP qui permettent à l'agent, sur une semaine, de répartir ses 39 heures selon son organisation personnelle et ses contraintes de service. Les horaires variables, c'est une auto-gestion par l'agent de son obligation de travail, et les heures supplémentaires, ce sont des heures demandées par le responsable de service.

La réglementation prévoit que seuls les agents de catégories B et C peuvent être rémunérés pour leurs heures supplémentaires. Les catégories A, non. Si les personnels de catégorie A peuvent récupérer leur temps, c'est bien, mais sinon, c'est tant pis.

Le paiement est limité à 25 heures par mois pour un agent à temps plein. Bien sûr, nous contrôlons les heures supplémentaires des catégories B et C, et c'est assez facile puisque ce sont des personnels qui badgent. Quand on rémunère de façon très exceptionnelle les heures supplémentaires, on enlève les heures du compteur de badgeage pour n'être pas à la fois dans la situation où l'agent pourrait les récupérer et être rémunéré.

Il y a un décret qui est très ancien, de 2022, qui prévoit que les personnels de la fonction publique d'État peuvent, le cas échéant, percevoir des heures supplémentaires, mais ce décret doit être complété d'un arrêté d'application pour l'enseignement supérieur et d'un arrêté pour les ministères sociaux. Ces arrêtés existent, mais ne ciblent pas les emplois qui sont chez nous. Nous n'avons pas, nous, ciblé les emplois de l'EHESP éligibles au paiement des heures supplémentaires et c'est ce qu'il faut réparer.

Nous n'allons pas lire les textes, mais c'est pour montrer que l'enseignement supérieur cible les personnels des bibliothèques. Or, nous n'en avons pas. Nous avons des agents à la bibliothèque, mais qui ne sont pas des bibliothécaires au sens de l'enseignement supérieur, ce sont des chargés d'études documentaires des ministères sociaux. L'arrêté pour les ministères sociaux prévoit la possibilité de payer des heures supplémentaires pour les services centraux et déconcentrés, et nous ne sommes pas cela non plus.

En conclusion, il a fallu que nous déterminions, pour l'EHESP, les catégories d'emploi, le plus précisément possible, qui seraient, le cas échéant, concernées par du paiement d'heures supplémentaires. Nous l'avons donc fait par service et en listant quasiment tous les corps de métier de catégorie B et C parce qu'on ne peut pas présumer demain d'une surcharge de travail, d'un colloque, d'une actualité qui fait que nous devrions éventuellement payer des heures supplémentaires à une catégorie d'emploi qui n'aurait pas été listé. Nous avons donc, si je puis dire, brassé large pour ne pas avoir à revenir vers vous à chaque fois que nous aurions une spécificité.

Pour votre information, en 2023, 9 agents ont été rémunérés en heures supplémentaires pour des activités occasionnelles. Cela a représenté moins de 100 heures. C'est donc vraiment très marginal.

**Mme JOLLIET :** Merci pour cette présentation. Nous devons donc voter également pour ce point indemnité horaire. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir ? Quelqu'un vote-t-il contre ? Il y a donc unanimité du Conseil sur ce point.

**Le CA approuve à l'unanimité les règles de versement des IHTS, aussi appelées heures supplémentaires, aux agents de l'EHESP.**

## **6. PREVENTION AU TRAVAIL ET HANDICAP**

### *6.1 Rapport annuel de prévention*

Un document est diffusé.

**Mme JOLLIET :** Nous passons donc sans tarder au point suivant, parce que nous avons un peu de retard, sur prévention au travail et handicap et tout d'abord le rapport annuel de prévention.

**Mme SOURDAINE** : Je vous remercie. Je vais donc vous faire la présentation. Le premier point est sur les accidents du travail. Ici, c'est cumulé au niveau du personnel et des élèves fonctionnaires. Nous avons donc un taux toujours aussi faible parce que nous avons eu 8 accidents en 2023, cumulant 53 jours d'arrêt. Nous n'avons pas non plus de déclarations de maladie professionnelle et nous avons eu 2 incidents relevés dans le registre santé et sécurité au travail en 2023.

Concernant la médecine du travail, nous avons une année de transition puisque nous avons adhéré au SMUT (le service du travail universitaire) le 1<sup>er</sup> janvier 2023, mais avec un recrutement d'un médecin uniquement en novembre. C'est pour cela qu'en 2023 nous avons eu uniquement 30 visites pour nos personnels.

Concernant les agents qui ont une surveillance individuelle renforcée, c'est assez stable, comme le nombre de personnes ayant une reconnaissance RQTH. En 2023, nous avons également complété une fiche d'exposition accidentelle à l'amiante. Nous avons rédigé un PEX qui a été transmis en formation spécialisée et également au médecin du travail, évidemment.

Concernant les aménagements de postes, en 2023 nous avons un nouveau référent ergonomie au LERES, ce qui fait que nous comptabilisons dorénavant 8 référents ergonomie. Nous continuons notre campagne de renouvellement de fauteuils et nous avons réalisé 22 ergonomies de postes contre 52 en 2022.

Sur les formations santé et sécurité au travail, pour les formations dites obligatoires, nous avons un taux de suivi de 100 %, donc nous sommes satisfaits. Pour la formation des nouveaux arrivants que nous mettons en place, il y a dorénavant la formation « gestes qui sauvent » qui est proposée et qui est très appréciée d'ailleurs.

En 2023, nous avons un nouveau réseau d'assistants actifs au niveau du LERES puisque nous avons 5 nouveaux AP formés au LERES et 15 personnels qui ont suivi la formation CSA F3SCT compte tenu de la modification réglementaire.

Sur la conformité des bâtiments, je vous ai mis les dépenses. Elles ont été un peu plus importantes sur la mise en conformité puisque nous avons dû remettre aux normes nos cellules de haute tension et nous avons dû modifier nos câbles de sécurité pour nos trappes de désenfumage.

Nous sommes toujours en absence de légionellose dans nos installations sanitaires et nous avons eu une validation de dérogation par la commission de sécurité sur un article qui concerne les téléphones de secours. Pour information, la visite quinquennale est prévue en 2024 pour la commission de sécurité.

Au 31 décembre 2023, nous avons 23 % des réserves levées de nos bureaux de contrôles. Pour information, l'objectif est toujours de 80 % ou 90 % avant la campagne qui arrivera en août.

Concernant les documents réglementaires, nous sommes aussi assez stables sur les saisies de registres santé sécurité au travail puisqu'en 2023 nous avons eu 5 saisies qui ont toutes été traitées et présentées en formation spécialisée.

Sur l'intervention des entreprises extérieures, la Direction du patrimoine complète les plans de prévention et les protocoles de sécurité ou permis feu qui sont obligatoires. Quant au document unique, nous n'avons l'année dernière mis à jour que 71 % des documents uniques puisque, comme je vous l'ai indiqué, nous avons eu un réseau actif au niveau du LERES en 2023, mais nous avons aussi formé en 2024 deux secteurs qui n'avaient pas d'assistant de prévention. Nous serons donc à 100 % pour cette année.

Concernant les éléments marquants, le premier c'est la mise à jour du plan particulier de mise en sûreté. Pour ce point-là, nous avons mis un exercice de mise en situation en lien avec le SDIS 35. Nous avons simulé, avec la cellule de crise, une explosion à l'IRSET. Nous avons mis à jour le plan de continuité d'activité suite à la crise sanitaire qui fait évidemment suite à un groupe de travail. Nous avons également rédigé un RETEX sur la gestion de la crise Covid que nous avons présenté dans 2 départements et nous avons aussi présenté ce RETEX lors des rencontres nationales des SDIS qui a été fortement apprécié.

Enfin, l'EHESP est pilote du projet « aligner les process de gestion de crise à l'échelle de l'université de Rennes ». C'est donc l'occasion d'échanger sur les bonnes pratiques. Nous menons aussi un travail collaboratif pour déployer un dispositif d'alerte PPMS commun à nos établissements puisque nos apprenants peuvent aussi être dans les autres établissements du fait de nos co-accréditations. Nous avons d'ailleurs rédigé des consignes communes sur la gestion des accidents, incendies et attentats, toutes traduites en anglais, bien sûr.

Concernant les autres évènements marquants, nous avons mis en place un dispositif de lutte contre les VSS comme cela vous a été dit tout à l'heure. Nous avons mis en place un groupe de travail qui a permis de mettre en place une cellule de recueil, d'écoute et de traitement par des personnels qui sont formés. Nous avons mis en place un mail générique dédié, accompagné d'un grand plan de communication associé à ce dispositif et nous avons pris la décision de sensibiliser de manière obligatoire contre les VSS tant pour les personnels que pour les apprenants. En 2023, nous avons eu 8 signalements qui ont été traités.

Concernant les évènements festifs et conviviaux, nous avons mis en place un groupe de travail avec les apprenants pour mettre à jour la charte sur les évènements conviviaux et festifs et nous avons complété une fiche de demande d'autorisation qui nous permet de nous assurer que les soirées se passent avec des conditions qui rappellent les bonnes conduites et les responsabilités réglementaires. On demande l'obligation d'avoir un référent VSS, d'avoir des consignes claires sur la consommation d'alcool. On veut tout simplement que l'alcool soit proposé plus cher que des boissons non alcoolisées et on demande aussi la mise en place d'un « chill » coin et d'un poste médical.

Nous avons également travaillé sur les processus HSE du LERES, du laboratoire de recherche, en appliquant la procédure CODECOH. Il s'agit de la sécurisation du process pour conserver ou préparer les échantillons biologiques. Nous continuons à mettre un groupe de travail sur la sécurisation des données du risque chimique en l'intégrant dans notre système d'information existant, qui s'appelle SMILE.

Pour information, nous avons 1 200 produits chimiques. Ce groupe de travail nous permettra d'éditer de façon automatique les données sécurité des fiches de données de sécurité, parce qu'on sait très bien que nos analystes ne prennent pas le temps de les lire, il y a trop d'informations. Nous leur transmettons les informations nécessaires. Nous souhaitons aussi éditer de manière automatique les fiches individuelles d'exposition pour chaque agent. Là, nous sommes en train de finaliser le projet.

Nous avons vérifié que nous n'avons pas de précurseur de drogue au niveau du LERES avec la nouvelle réglementation. C'est aussi important de le savoir. Enfin, nous avons mis à jour et à disposition des outils de prévention, notamment en mettant à jour le livret d'accueil du LERES qui est maintenant en adéquation avec le manuel HSE et nous avons aussi mis à jour un certain nombre de supports de formation et d'information. Tout cela a été fait en lien avec les équipes de l'INSERM qui occupent aussi le bâtiment IRSET puisque nos enseignants-chercheurs ou nos analystes peuvent aussi travailler au niveau de l'IRSET.

Enfin, pour finir, les objectifs 2024 sont de mettre à jour l'instruction hygiène et sécurité, qui décrit la politique de sécurité de notre établissement. Nous souhaitons mettre à jour le risque cyber dans le PPMS, déployer le dispositif d'alerte PPMS pour l'ensemble des usagers, comme je vous l'ai dit tout à l'heure, mettre à jour le guide sécurité pour toutes les missions internationales. Ensuite, nous souhaitons réaliser le bilan du schéma directeur que nous allons vous présenter tout à l'heure, sensibiliser les chefs de service sur leurs droits et obligations en matière de sécurité, j'aurais d'ailleurs dû mettre « de nouveau ». Enfin, intégrer les supports de formation en risque biologique et risque chimique dans le livret d'accueil HSE.

J'ai été un peu rapide, mais comme vous le disiez, le temps est compté. Je suis à votre écoute.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup, Madame SOURDAINE, pour cette présentation rapide, mais claire avec de nombreux objectifs. Vous aurez un travail intensif à réaliser en 2024 qui est proposé. Nous verrons cela dans le schéma directeur dans quelques instants. Avez-vous des questions à poser avant que nous ne votions sur cette première partie ? Monsieur TASSO ?

**M. TASSO** : Sur les VSS, c'est un point à coupler avec ce qui était déjà dans le bilan social. Il y a une observation que nous souhaiterions faire à la CGT. C'est le fait que dans la cellule de traitement, il y a quand même une présence assez marquée des membres de l'équipe de Direction, ce qui peut se comprendre, mais ce qui peut aussi, dans certaines situations, introduire aussi des biais de traitement.

Nous voulions donc savoir si c'était une question que vous vous étiez posée ou si c'était par nécessité que vous en étiez arrivés à cette composition. Nous regrettons peut-être aussi, sur ce point-là, qu'on ne trouve pas dans le bilan d'éléments de retour d'expérience sur le fonctionnement de la cellule de traitement.

Vous avez quand même 8 cas relevés dans l'année de mise en place de cette cellule, ce qui permettrait déjà d'avoir un premier retour sur ce qui a été mis en place, parce que là, nous n'avons finalement pas de renseignement sur le processus et sur les suites données à ces signalements. Nous souhaiterions aussi avoir un premier retour d'expérience d'évaluation sur le caractère opérationnel ou non de cette organisation mise en place sur les VSS.

**Mme RICHARD** : Je vais peut-être apporter quelques éléments de réponse avant de passer la parole à Nathalie. D'une part, nous sommes effectivement assez satisfaits d'en avoir 8 et 5 de plus depuis 2024 puisque nous avons eu tendance à les compter plutôt sur des années universitaires, ce qui, pour une école qui n'a que 450 personnels et 1 000 étudiants, est nettement supérieur à ce qu'est souvent le début de l'activité des cellules dans le monde universitaire. Cela peut paraître un peu curieux de se réjouir d'avoir beaucoup de signalements, mais on sait bien que quand il n'y en a pas, ce n'est pas qu'il ne se passe rien, c'est juste que les signalements n'arrivent pas. Nous sommes donc plutôt satisfaits de cela.

Sur la question que vous posez de la composition, nous avons eu une discussion et plusieurs étapes dans la composition de cette cellule. Nous avons pensé qu'il était important, nous avons mis beaucoup de soin à la formation des membres de la cellule de façon à ce que la qualité de l'écoute des plaintes soit à peu près garantie.

Je pense qu'il n'y a pas de solution idéale. Si la Direction n'y est pas du tout, le risque qu'il n'y ait rien de fait derrière est existant, si elle est trop présente, le risque que les plaintes n'arrivent pas est important aussi, et dans la sensibilisation et l'information que nous faisons, il y a évidemment un ensemble de ressources totalement extérieures à l'École et nous avons passé un certain nombre de conventions que Nathalie pourra peut-être détailler, avec des structures d'aide aux victimes extérieures à l'École et où nous finançons le service.

Sur le traitement des situations, nous nous sommes là aussi posé la question. Le problème, c'est que nous sommes une petite communauté et qu'il est en fait assez difficile de donner des éléments un peu plus précis sur le traitement des informations qui ne soient pas assez rapidement désanonymisantes des situations en question.

Je peux quand même vous donner certains éléments de choses qui ont été faites. Il y a des signalements qui ont conduit à des interventions auprès des promotions, des signalements qui étaient plutôt du type « il y a des propos sexistes tenus » dont nous n'avions pas forcément de façon détaillée les auteurs, mais où nous sommes intervenus auprès des promotions pour rappeler les règles de fonctionnement à l'École et dire que cela ne pouvait pas se reproduire, mais il y a aussi eu des situations que je ne souhaite pas vous détailler davantage sur lesquelles nous avons engagé des discussions qui ont conduit à des procédures disciplinaires. Je n'en dirai pas plus.

**Mme JOLLIET** : Y a-t-il d'autres interventions ? Je vous propose donc de voter au vote, dans un premier temps, sur ce rapport annuel de prévention. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir ? Quelqu'un vote-t-il contre ? C'est une approbation à l'unanimité.

### 📄 Le CA approuve à l'unanimité le rapport de prévention pour l'année 2023.

#### 6.2 Schéma directeur handicap 2024-2026

*Un document est diffusé.*

**Mme JOLLIET** : Sans transition, vous allez nous présenter le schéma directeur du handicap, l'actualisation de ce qu'il se faisait les années précédentes pour la période 2024-2026 avec les différents axes d'action, bien entendu.

**Mme VILLALON** : Bonjour, nous allons effectivement vous présenter le schéma directeur du handicap 2024-2026. Je suis Sandrine VILLALON, chargée de mission diversité et handicap à la Direction des études et je suis accompagnée par ma collègue.

**Mme GUILLOTEL** : Bonjour, je suis Solène GUILLOTEL, référente handicap et santé des personnels depuis bientôt un an.

**Mme VILLALON** : Nous avons présenté en deux parties, d'abord rapidement le bilan du 2019-2023 pour partir après sur les perspectives du 2024-2026. Nous allons commencer par ce qui concerne les agents et les apprenants en situation de handicap, les agents d'abord.

**Mme GUILLOTEL** : Nous avons repris le nombre d'agents bénéficiaires de l'obligation d'emploi qui doit représenter 6 % de l'effectif global de l'École. Cette proportion est atteinte sur toute la période 2019-2023, soit en moyenne 24 agents qui ont déclaré leur RQTH. Les chiffres sont stables, mais avec des mouvements internes significatifs. On peut souligner 11 nouvelles déclarations de RQTH sur la période. Deux tiers des agents concernés sont de catégorie C.

**Mme VILLALON** : Côté apprenants, nous avons une hausse significative des apprenants qui bénéficient d'aménagements. On était à 3 % à peu près en 2019 et on monte à 5 % en 2023. Dans le document que vous avez reçu, il y a quelques éléments d'explications, mais c'est vrai qu'on voit quand même vraiment un pré et un post Covid et une meilleure détection, davantage d'aménagements qui sont demandés dans le secondaire et qui arrivent dans le supérieur.

Sur l'accueil et l'accompagnement des agents en situation de handicap, je laisse la parole.

**Mme GUILLOTEL** : Plusieurs personnels bénéficiaires d'une RQTH ont été accompagnés dans l'aménagement de leur poste et de leurs conditions de travail et on peut citer l'achat de 8 fauteuils ergonomiques spécifiques à titre d'exemple, pour 12 000 euros.

Dans le cadre de l'accessibilité universelle, des travaux ont été menés pour améliorer le bâti, notamment la mise en place de portes automatiques à Condorcet, un radar d'aide à l'ouverture d'une porte à Robert Debré pour 10 000 euros et par ailleurs la réfection de certains cheminements extérieurs en enrobé pour 30 000 euros.

**Mme VILLALON** : Côté apprenants, les éléments un peu saillants sont la forte augmentation de la proportion des troubles cognitifs parmi les situations de handicap de nos apprenants, le déploiement d'outils de communication visant à faire connaître la référente handicap qui peut aussi corrélérer ce nombre d'apprenants qui se déclarent en situation de handicap, et enfin la création de partenariat pour vraiment intégrer l'insertion professionnelle dans le suivi de l'accompagnement avec par exemple 100 % dynamique ou un jour un métier.

Il y a donc plusieurs actions en lien avec l'information et la sensibilisation pour tous puisque le suivi des accompagnements ne fonctionne que si un collectif croit aussi en cette mission du handicap et l'accompagne. Nous avons fait le focus sur la semaine de la diversité qui a été mise en place en 2022 et qui s'est à nouveau déroulée en 2023 au mois de novembre, en corrélation avec la SEEPH — semaine européenne pour l'emploi des personnes en situation de handicap — et nous la traitons sous l'angle diversité plus générale, elle s'est étoffée en 2023 et aura à nouveau lieu en 2024 dans l'idée de faire un événement récurrent qui permette vraiment d'ouvrir à la fois cette parole sur le handicap, mais aussi tout type de sensibilisation.

**Mme GUILLOT** : Maintenant nous passons au schéma directeur du handicap 2024-2026. On retrouve à l'identique les 5 axes du schéma précédent et nous allons faire un focus sur une action par axe.

Sur le premier axe, qui concerne le recrutement et l'accompagnement des agents en situation de handicap, nous allons vous présenter une action concernant l'accompagnement des personnels dans les démarches administratives de reconnaissance du handicap avec l'idée de créer un flyer d'information à mettre à la disposition de tous les personnels et de proposer un entretien aux personnels en situation de handicap avec moi.

Le nouveau flyer comporterait des informations générales sur les différents handicaps, notamment invisibles et rappellerait l'intérêt de déclarer la RQTH à l'employeur avec l'idée de proposer un coupon-réponse confidentiel. Concernant l'entretien proposé, il n'y a aucune obligation, mais proposer un entretien permettrait un meilleur accompagnement dans un climat de confiance.

**Mme VILLALON** : Côté apprenants en situation de handicap, nous avons fait le focus sur la systématisation de l'identification du référent handicap, donc complété les outils qui avaient déjà démarré en 2022-2023, pouvoir les enrichir et aussi intégrer la dimension Qualiopi, puisque c'est un des aspects importants avec plus de la moitié des indicateurs qui concernent le handicap, donc avoir ce côté systématique pour faire mieux référencer les référents handicaps.

Côté information, formation et recherche sur le handicap, c'était un dialogue permanent avec les équipes de recherche et les enseignantes chercheuses sur la thématique du handicap. L'idée est d'intégrer les problématiques handicap dans les programmes de formation initiale et pouvoir faire en sorte d'avoir une conception universelle des apprentissages, quelque chose qui arrive en amont et le plus possible dans la formation.

Il s'agit également de favoriser dans l'axe 4 l'accessibilité physique et numérique. Nous avons fait un petit focus sur l'accessibilité numérique parce que cela nous semblait faire écho à la diapositive précédente, faire en sorte que les outils numériques, qu'ils soient dans le cadre de la connaissance de l'École, site internet, intranet, ou dans le cadre des cours, qu'il y ait une accessibilité numérique de tous les supports, en tout cas de tendre vers cette accessibilité numérique.

**Mme SOURDAINE** : Pour l'axe 5, je tenais à m'excuser parce que dans les documents que vous avez reçus, il n'y a pas cet axe 5. C'est une petite erreur de ma part. Heureusement, cela correspond à deux objectifs sur cet axe 5. Le premier, c'est de sensibiliser les équipes au fait que l'on peut faire appel à des entreprises du secteur protégé.

Le second est sur la politique tarifaire. Je sais que vous allez aborder ce point cet après-midi. Nous avons un exemple récent, une personne devait être en studio parce qu'elle devait manger seule. Cela ne lui a pas posé de problème, mais s'il y avait des problèmes financiers, faudrait-il que nous adaptions le prix de cette chambre, sur certaines conditions — nous n'avons pas eu le temps d'y réfléchir — à savoir l'avis d'un médecin, peut-être l'instruction d'une assistante sociale ? Je m'excuse encore de ne pas vous avoir transmis cet axe-là, mais nous répondons à vos questions.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup. La parole est à la salle. Monsieur LE RAT ?

**M. LE RAT** : Déjà merci à vous pour tout le boulot qui est fait autour de la question du handicap à l'École. Je pense qu'il y a quand même des choses hyper intéressantes et surtout le lien que vous faites avec les collègues enseignants-chercheurs, parce qu'on voit que cela vient alimenter les actions que nous sommes amenés à conduire au sein de la structure.

J'avais juste une petite question de curiosité par rapport au flyer et à l'usage du flyer. Est-ce une idée qui a germé ici à l'EHESP en disant « ce serait intéressant de l'établir avec le système du coupon pour pouvoir potentiellement toucher les gens », ou est-ce que vous vous êtes inspirés d'actions qui existent déjà ailleurs ? Je ne sais pas si cela marche ou pas, le fait de passer par le biais d'un flyer pour pouvoir entrer en contact avec les gens.

**Mme GUILLOTEL** : Moi j'avais trouvé intéressant de pouvoir communiquer via un support comme un flyer et lors d'une formation, j'ai eu l'occasion d'échanger avec du personnel référent handicap dans d'autres universités et il y avait cet exemple de flyer avec un coupon-réponse et j'ai trouvé que c'était vraiment une très bonne idée.

**Mme VILLALON** : L'Université de Rennes notamment l'a proposé.

**Mme JOLLIET** : Y a-t-il d'autres questions ? Monsieur CARFANTAN ?

**M. CARFANTAN** : Merci. Je trouve que ce chiffre est plutôt intéressant. 6 %, ce n'est quand même pas mal, c'est le double de ce que l'on retrouve dans notre société aujourd'hui donc je pense que nous pouvons en être fiers.

J'avais une question. Nous parlions tout à l'heure des 25 % des personnels qui avaient plus de 55 ans et des 10 à 15 départs qu'il y avait par an. Je voulais savoir à peu près s'il y avait une mesure, dans ces 25 % de personnels, du nombre d'agents qui étaient concernés par une RQTH pour savoir si ces personnes allaient être remplacées et voir comment cela était pensé dans les années à venir.

**Mme RENAULT** : Nous avons des agents qui déclarent une RQTH en cours de carrière, mais ce n'est pas forcément quelque chose d'évident pour eux. C'est pour cela qu'il faut, je pense, aller leur expliquer à quoi peut servir cette reconnaissance RQTH.

Quand Solène a dit que le chiffre était stable, mais qu'il cache finalement des entrées et sorties nombreuses, c'est vrai que dans les dernières années, nos personnels les plus âgés qui sont partis en retraite sont partis avec les RQTH et nous ont laissé des RQTH en moins.

C'est à craindre pour les quelques années qui viennent. Il faudra que nous accompagnions ceux qui peuvent peut-être nous la déclarer et qui sont plus jeunes et il faudra peut-être revenir vers des recrutements au titre de la RQTH que nous avons eu par le passé et qui permet la titularisation sans concours. C'est un plan à déployer en 2024-2026 si nécessaire. Sinon, nous avons des RQTH dans toutes les tranches d'âge, mais quand même un peu plus nombreux, en proportion, après 50 ans.

**Mme JOLLIET** : Merci pour cette réponse.

**Mme MARIANI :** Je me permets une question sur l'accompagnement des apprenants en situation de handicap sur leurs terrains de stages. Avez-vous mis en place un dispositif spécifique ? Que pouvez-vous nous en dire de manière plus détaillée ?

**Mme VILLALON :** Pour tout type d'accompagnement, l'accompagnement se fait au sein de l'École pour le temps de formation puisque l'apprenant reste libre de nous dire ou pas s'il a une situation de handicap. C'est la même chose sur le terrain de stage, c'est-à-dire que si lui décide de signaler son handicap, nous pouvons nous mettre en lien avec la structure de stage, mais s'il décide de ne pas la signaler, il reste en autonomie avec sa structure de stage. Encore une fois, c'est complètement à la carte, en lien avec la législation qui permet de dire ou pas si on a une situation de handicap.

**Mme RICHARD :** Quand nous le savons et qu'il est d'accord, nous faisons l'accompagnement jusque sur le terrain de stage.

**Mme VILLALON :** Exactement. Les partenariats qui ont été mis en place sur ces dernières années c'est vraiment pour trouver, lorsqu'il y a un accompagnement particulier, un stage qui convienne au type de handicap et de pouvoir aller plus loin que juste se mettre en lien avec la structure, c'est vraiment trouver la structure, mais aussi le tuteur adéquat qui pourra accompagner l'apprenant sur le terrain.

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

**M. TASSO :** Toujours sur la question de l'accompagnement des apprenants, peut-être en ciblant davantage sur les formations statutaires, il y a un point qui n'est clairement évoqué ni dans le bilan ni dans les objectifs, c'est celui de l'adaptation de l'évaluation pédagogique aux situations de handicap.

Cela me conduit à poser cette question, c'est qu'au moins pour une filière que je connais bien, celle des inspecteurs de l'action sanitaire et sociale, nous avons pu constater historiquement une surreprésentation des personnes non titularisées parmi les personnels en situation de handicap, ce qui est quand même un souci. Cela devrait nous interpeller.

Nous avons souvent, à notre niveau syndical, mis en évidence des problèmes dans l'évaluation pédagogique, notamment la prise en compte des évaluations de stage qui n'intégraient pas suffisamment, de notre point de vue, la situation de handicap. C'est donc déjà une première question. Pourquoi n'intégrez-vous pas cet objectif de l'évaluation pédagogique ?

Un indicateur que nous trouverions intéressant de mettre en évidence pour objectiver un peu la situation ou au moins avoir une alerte, ce serait justement de montrer, pour les personnes non titularisées ou faisant l'objet d'une prolongation de stage, quelle est la part des personnes en situation de handicap parmi ces non titularisés. Nous pourrions remonter historiquement. J'ai suivi le sujet sur près de 20 ans et la surreprésentation est très nette.

**M.GHANEM :** Pour prolonger la question, je dirais non seulement les non titularisés, mais aussi les reports de titularisation pour cause de handicap liés à des absences qui peuvent être justifiées à certaines périodes de formation et qui donc entraînent un report de titularisation, mais pour raisons de santé, finalement. C'est donc vrai que là-dessus aussi, nous pouvons avoir des cas en tête. Nous avons donc à peu près la même question, mais je l'élargis, non seulement à la non-titularisation, mais aussi au report de titularisation pour raison de handicap, finalement.

**Mme RICHARD** : Il me semble sous le contrôle des collègues qu'il y a deux questions un peu différentes dans votre question et il y en a une qui peut encore s'élargir. Il y a effectivement la question des titularisations et prolongations de scolarité pour absence. C'est une question que nous avons à gérer parfois avec des absences liées à des personnes en situation de handicap, mais la situation la plus fréquente dans laquelle nous avons à gérer cela, ce sont les absences pour maternité et la façon dont on gère la fin de scolarité dans ces cas-là et nous sommes assez preneurs d'une réflexion sur comment pourrions-nous améliorer ce processus qui est aujourd'hui assez artisanal, dirons-nous.

Il y a une deuxième question qui je pense est un peu différente. C'est la suivante. On adapte la pédagogie, mais comment adapte-t-on les évaluations et comment faisons-nous en sorte que la mesure des compétences de quelqu'un ne soit pas grevée d'éléments qui sont liés à l'accessibilité des dispositifs qui vont mesurer sa compétence, que ce soit des dispositifs de jury, etc. ?

D'une part, je pense que nous avons pas mal progressé dans l'accompagnement des apprenants sur les épreuves, les évaluations, etc. Fut un temps où nous ne savions pas recruter un secrétaire, etc., avec un certain nombre de situations, nous avons appris et je pense qu'aujourd'hui, nous ne le faisons pas mal.

Reste ensuite la question presque plus fondamentale de savoir comment un jury, notamment d'oral, un jury de titularisation, va évaluer dans le fait qu'un certain nombre d'activités posent des difficultés, ce qui revient à une situation de handicap de ce qui revient à d'autres éléments et là, je pense qu'il reste de la place pour la formation des jurys, mais qu'il reste aussi une part plus difficile à résoudre de la question et de l'évaluation de la capacité à rendre le service au public, qui est aussi un élément auquel va être attentif un jury de titularisation.

Il faut faire attention à cet argument-là parce que si on reprend comment il a été utilisé par le passé, aujourd'hui cela nous fait monter au rideau et probablement qu'il y a des choses dont on considère aujourd'hui que « mais enfin, bien sûr qu'elles ne sont pas compatibles avec » et qui nous feront monter au rideau.

**M. GHANEM** : C'est un sujet difficile. Si l'on parle des formations sur concours et que l'on considère, au jury d'entrée, qu'il est apte et qu'à la sortie il n'est plus apte, c'est un an et demi ou deux ans de perdus. Il y a beaucoup de questions qui se posent par rapport à cela.

Sur la première, ce qui m'intéressait aussi, c'est de travailler peut-être à des modalités un peu claires liées aux reports de formation qui ne sont pas marginaux et qui peuvent occasionner un certain nombre de problèmes.

**Mme JOLLIET** : Merci pour ces remarques. Plus personne ne souhaite s'exprimer donc je vous propose de voter. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir ou voter contre ? Le schéma directeur handicap 2024-2026 est adopté à l'unanimité.

### **Le CA approuve à l'unanimité le schéma directeur handicap pour la période 2024-2026.**

**Mme JOLLIET** : Merci à tous. Nous avons un petit temps de retard, presque une demi-heure. Je vous propose de revenir dans la salle à 13 heures 45.

*La séance est suspendue de 12 heures 56 à 13 heures 54.*

## **7. AFFAIRES BUDGETAIRES ET FINANCIERES**

### *7.1 Projection financière pluriannuelle 2024-2028*

Un document est diffusé

**Mme JOLLIET** : Nous comptons encore quelques absents, mais pour des questions évidentes de timing, je vous propose de reprendre notre travail. Nous passons après cette pause déjeuner aux affaires budgétaires et financières avec, en point numéro 1, la projection financière pluriannuelle 2024-2028. Je pense que c'est Coraline qui fait la présentation.

**Mme MARIE** : Suite au Conseil d'administration du mois de mars qui présentait un compte financier déficitaire en 2023 et au budget initial qui est également déficitaire au prévisionnel, nous avons à cœur de construire une projection pluriannuelle et d'analyser ce que pouvait donner l'avenir financier de l'EHESP en fonction des éléments que nous avons actuellement. Voilà le programme.

Pour le contexte, c'était pour vous rappeler le solde budgétaire de l'établissement. Je rentrerais un peu plus dans le détail, mais cela correspond approximativement à la trésorerie, donc il y a des années positives et négatives. En tant que tel, ce n'est donc pas alertant sauf s'il est négatif plusieurs années de suite.

Le résultat patrimonial, nous allons en parler un peu après, mais nous l'avons évoqué au dernier Conseil d'administration, il me semble. Nous avons détecté une anomalie sur la part variable sur les années 2020, 2021 et 2022. Ce graphique, notamment pour ces années-là, retrace en vert foncé la version corrigée ce qui permet aussi de relativiser les résultats positifs de l'établissement sur 2021 et 2022 sachant qu'en 2022 il y avait eu une subvention exceptionnelle du MESR de 300 000 euros et des prestations exceptionnelles du LERES de 730 000 euros. Corrigé de ces éléments conjoncturels, on peut considérer qu'en 2022 nous aurions été juste à l'équilibre. Voilà ce que je voulais vous rappeler sur les éléments de contexte.

Les éléments impactant en année pleine en 2024, le budget et de manière pérenne, c'est les 3,5 % d'augmentation du point d'indice depuis 2022, les 1,5 % en 2023, les 5 points d'indice de plus en 2024, la revalorisation des personnels catégories B et C, l'augmentation des fluides et les surcoûts d'indemnités IASS qui seront potentiellement compensés. C'était pour vous donner un ordre d'idée des mesures subies par l'établissement pour environ 2 millions d'euros en année pleine en 2024. Les années d'avant, on avait une partie partielle et nous avons maintenant l'ensemble de ces mesures sur 2024.

Comme postulat pour la projection pluriannuelle, nous avons extrait la partie élèves parce que cette partie élèves compensée est financée à l'euro près par le ministère de la Santé en pluriannuel. Il y a des aléas sur la trésorerie, mais cela n'a pas d'impact sur le résultat. Nous allons donc nous focaliser sur le budget école hors élèves compensés, ce qui fait un budget d'environ 46 millions d'euros. J'ai précisé aussi que la part élèves de la fonction publique d'état est partie quand même dans cette partie-là et représente à peu près 600 000 euros.

Sur quelle hypothèse sommes-nous partis pour construire cette projection pluriannuelle ? Cela reste quand même une projection sur 4 ou 5 ans, il fallait que nous nous donnions des bases en fonction de ce que nous avons comme informations à ce jour. J'ai mis « stabilité », mais l'objectif en recette c'est un maintien de la dynamique actuelle, une stabilité des dotations, des autres recettes qui restent à l'identique (hébergement, location) et toute la partie contrat de recherche et contrat de formation continue qui restent assez stable à 2023 et 2024 et qui sont à une vitesse de croisière intéressante. Il y a une marge similaire qui est conservée.

En ce qui concerne les dépenses de personnel, nous avons visé aussi une stabilisation par rapport à un budget initial 2024 parce que, comme je le disais, en 2024 il y a toutes les mesures indiciaires qui ont été impactées et on a estimé à peu près 100 000 euros de GVT ce qui est assez bas, mais il y a quand même des départs en retraites et de nouvelles arrivées.

La masse salariale pourrait aussi varier s'il y avait de nouvelles ressources. Ce que nous avons précisé aussi, c'est que cette projection est hors éventuelle revalorisation du régime indemnitaire des contractuels ou toute revalorisation ministérielle qui pourrait arriver sur le point d'indice. Nous faisons en fonction des données que nous avons à ce jour, ce qui reste une projection assez prudente de stabilisation.

En ce qui concerne les dépenses de fonctionnement, nous avons regardé toutes les dépenses et on arrive tout de même à une certaine stabilisation sur les fluides notamment. Nous avons estimé une projection qui est relativement similaire à 2023 avec quelques variations en plus, mais nettement moins que 2024 parce qu'on sait qu'en 2024 il y a notamment l'impact du site parisien et la mise en place du progiciel cursus. Il y a aussi par exemple un projet sur la cybersécurité qui impacte un peu plus le budget 2024. En 2025, nous aurons toujours certaines dépenses en plus qui vont impacter, mais dans une moindre mesure qu'en 2024 puisqu'il n'y aura pas un double loyer pour le site parisien.

Ce que nous visions c'est une optimisation de certaines dépenses pour pouvoir aussi dégager des marges pour pouvoir investir sur des actions spécifiques par exemple dans le cadre du projet stratégique d'établissement.

Pour l'instant, nous n'espérons pas de nouvelles recettes qui ne soient pas fléchées. L'objectif, dans cette masse, c'est de dégager des marges pour pouvoir faire des choix stratégiques sinon on est juste dans les dépenses subies classiques de l'établissement. J'anticipe un peu sur le débat d'orientation budgétaire où je passerais très vite parce que c'est ce que je voulais vous expliquer sur ce que nous allons faire sur 2025.

Cette slide-là, elle était juste pour évoquer les fluides. Il y a déjà des mesures qui ont été faites, il y a notamment eu le raccordement au réseau de chaleur urbain et les kilowattheures ont diminué ce qui a limité l'augmentation, mais cela a augmenté quand même puisque le prix augmente.

Sur les frais de déplacement, le graphique est peut-être un peu petit, mais la première barre c'est 2019 et la dernière c'est 2023. Il y a donc quand même eu une évolution des usages sur les déplacements et il y en a en moins par rapport à il y a quelques années.

En ce qui concerne les dépenses d'investissement, les hypothèses sur lesquelles nous sommes partis, c'est que nous avons engagé des projets cette année, donc nous allons les terminer, notamment le forum que nous avons mis dans une couleur un peu différente. Par contre, c'est vrai qu'objectivement, par rapport à une capacité d'autofinancement qui avec un résultat à 0 est autour de 2 millions d'euros, l'établissement devrait, à un rythme normal, investir à peu près 1,5 million d'euros par an. C'est la projection que nous avons donnée sur 2027 et 2028.

Ce que l'on peut regarder aussi, c'est que notamment en 2021 — on n'a pas le passé — l'établissement avait peu investi donc on arrive aussi à un moment donné où l'on est obligé de renouveler certains matériels, rénover un peu les bâtiments parce qu'il y a eu une période un peu plus calme, voire trop calme pour l'investissement de l'établissement.

À l'origine, nous étions partis sur quelque chose de plus optimiste pour investir plus en 2027 et 2028, mais clairement, nous avons ressorti l'éventuel investissement sur les résidences et aussi l'amphithéâtre Simone Veil parce que clairement — j'anticipe un peu sur la suite — le fonds de roulement ne le permet pas pour l'instant avec cette projection.

Je vais vous parler un peu de, avec tout cela, qu'est-ce que cela donne sur les ratios de l'établissement. Le solde budgétaire, en tant que tel, comme je le disais tout à l'heure, il peut être négatif ou positif, ce sont des impacts de trésorerie, on peut avoir des avances sur financement, ce n'est pas gênant. Clairement, le problème avec un déséquilibre entre les recettes et les dépenses, c'est qu'un solde budgétaire négatif sur plusieurs années, cela réduit fortement la trésorerie jusqu'à potentiellement ne plus en avoir.

Nous avons quand même une trésorerie dans l'établissement qui est très conséquente donc nous arriverions à un seuil d'alerte à partir de 2028 ou 2029 avec cette trajectoire. Les seuils d'alertes indiqués par les ministères, c'est environ 30 jours, à peu près un mois de paie et de fonctionnement. Quand l'établissement a moins de 30 jours de fonctionnement, on a du mal, on est obligé d'attendre d'encaisser avant de pouvoir payer. Cela se fait, les entreprises maîtrisent cela bien, mais c'est une autre stratégie et c'est quand même un peu plus compliqué.

Sur le résultat, parce qu'effectivement, avec tous ces équilibres, une stabilisation des recettes, des dépenses dont une partie est subie, ce que nous nous sommes aussi donné comme objectif c'est aussi d'essayer de maintenir un équilibre dans l'établissement et il est donc autour de 2 millions d'euros, mais il s'aggrave progressivement parce qu'il y a quand même le glissement vieillesse technicité et des achats indispensables.

Nous avons aussi voulu tracer par cette courbe rouge un seuil au-delà duquel il n'y a plus de capacité d'autofinancement, donc on prélève sur nos réserves et vraisemblablement, au budget rectificatif 2024, nous serons déjà en insuffisance d'autofinancement.

Qu'est-ce que cela donne sur le fonds de roulement ? Comme je l'indiquais, c'est pour cela que tout à l'heure, quand nous avons fait la première projection avec des investissements supérieurs, ce n'était objectivement pas possible puisque dès 2026 il n'y avait quasiment plus de fonds de roulement. Nous sommes donc partis sur une hypothèse beaucoup plus précautionneuse et le fonds de roulement de l'établissement serait quand même au-delà du seuil de précaution en 2027 et clairement en alerte en 2028.

En synthèse, c'était pour récapituler tous les ratios budgétaires qui sont quand même en forte dégradation parce qu'un résultat déficitaire, objectivement, l'EHESP subissant à peu près 2 millions d'euros d'augmentation de dépenses, à part une politique d'austérité ou de très grosses recettes en plus, nous ne voyons pas comment nous pourrions repasser à l'équilibre sur du court ou moyen terme. Le solde budgétaire est négatif, l'insuffisance d'autofinancement à partir de 2024 et effectivement, nous avons quand même objectivement des réserves et une trésorerie assez conséquente donc le décalage dans le temps est plutôt en 2027 et 2028 où il y aura besoin d'une aide ministérielle, notamment.

À court terme, ce que nous nous étions noté, c'était les actions à engager et un soutien nécessaire. Sur du court terme, ce que j'expliquais, c'est que dès 2024 nous allons essayer de voir si nous avons des pistes d'optimisation à la fois en dépenses directes et parfois en process d'organisation. Lorsqu'on réinterroge les façons de fonctionner, on peut aussi gagner du temps. Il y a aussi un objectif de maîtrise et de stabilisation de la masse salariale et du plafond d'emploi ainsi que la recherche, quand même, de nouvelles ressources et de marges si cela est possible.

Ce que nous avons indiqué aussi, c'est un soutien du ministère pour le financement des indemnités des IASS qui vont fortement augmenter dès 2024 et on voit qu'à terme, il y aura besoin au moins en 2025-2026 de commencer à échanger plus sérieusement avec le ministère sur une aide sur la part fixe de la dotation et/ou des soutiens aussi sur des investissements ponctuels. Pour expliquer la démarche, pourquoi l'EHESP avait énormément de réserves ? C'est parce que l'établissement ne peut pas prétendre à des appels à projets sur de l'investissement puisque nous ne pouvons pas prétendre au CPER donc l'objectif était de mettre de côté comme ça, le jour où nous avons de gros travaux, nous allons pouvoir les financer.

Là, avec un déficit tous les ans, nous n'allons plus avoir de quoi investir suffisamment pour l'établissement donc cela peut être aussi une option de la part des financeurs principaux de financer dans ce cas une rénovation d'amphithéâtre, des toitures-terrasses, parce qu'à un moment, cela va arriver, les bâtiments vont avoir besoin d'être rénovés.

C'était donc une belle introduction pour le débat d'orientation budgétaire. Je ne sais pas si vous avez des questions.

**Mme RICHARD :** Je vais peut-être faire quelques commentaires. D'une part, un grand merci à l'ensemble de l'équipe de la DAF en lien avec l'agence comptable pour la réalisation de cette réflexion, sous la houlette de Stéphanie, cela nous semblait très important de commencer à regarder un peu où nous allons.

Évidemment, nous regardons forcément où nous allons avec un certain nombre d'hypothèses. Cela ne veut pas dire que ces hypothèses ni se réaliseront toutes ni que ce sont celles que nous souhaitons, vous le voyez bien notamment quand nous vous mettons en première hypothèse, la stabilité des dotations ministérielles et en dernière solution qu'évidemment, si on ne veut pas que ce soit ce scénario-là, il ne faut pas qu'elles soient tout à fait stables, mais cela nous a semblé important d'essayer de faire cet exercice-là avec toutes les imprécisions qu'il peut y avoir.

Comme l'a effectivement cité tout à l'heure Coraline, si on prend seulement le résultat de nos efforts d'économie de fonctionnement en termes de fluides et de déplacements, qui sont aussi des efforts d'économie de carbone — ce sont à la fois des euros et du carbone — on voit que nous avons économisé plus de 400 000 euros avec ces deux stratégies.

Comme l'a cité aussi Coraline tout à l'heure, l'essentiel de l'augmentation de notre masse salariale est lié à l'application de mesures décidées par le gouvernement et qui n'ont pas été compensées du tout pour le ministère en charge de la santé et ont été compensées à hauteur de 50 % pour le MESR, mais sur un nombre d'emplois qui est tellement faible que cela représente quelque chose aussi de faible dans nos recettes.

Je suis d'accord qu'aujourd'hui, notre fonds de roulement et notre trésorerie ne sont sans doute pas raisonnables et je comprends donc qu'une part de la réponse soit qu'on change de modèle et qu'on ne peut pas continuer à être dans une situation où vous avez une trésorerie ou un fonds de roulement qui dort. Pour autant, comme le disait Coraline, si on change de modèle, il faut changer de modèle sur tous les éléments et notamment, aujourd'hui, la situation de l'École depuis des années est une situation où elle autofinance ses investissements, y compris des investissements.

Nous pouvons être dans un type de fonctionnement, nous pouvons être dans un autre, mais nous ne pouvons pas, par contre, imaginer que nous laissons fondre notre fonds de roulement et notre trésorerie et que nous n'ayons jamais d'aide à l'investissement sinon, à un moment donné, nous serons devant un établissement qui ne peut plus maintenir ni développer des activités dans de bonnes conditions.

Voilà donc les éléments que cela donne. Même si honnêtement elle est un peu théorique, nous vous avons laissé une ligne « augmentation des ressources propres, recherche d'autres modalités de ressources ». Pourquoi est-elle un peu théorique ? Pour deux raisons. La première, c'est que nos ressources propres, comme je le dis parfois en plaisantant, ne sont pas si propres que cela. C'est-à-dire que beaucoup de nos clients en formation continue sont en fait des établissements publics ou l'État par un autre tuyau que celui de la dotation.

On voit bien, et cela commence à se tendre dans la discussion avec certains partenaires, que les difficultés financières auxquelles nous sommes confrontés, nos partenaires y sont confrontés aussi et que donc il n'est pas forcément simple de continuer même à maintenir notre niveau de ressources propres.

Sur la formation continue, nous vous avons présenté le bilan à plusieurs reprises, elle a beaucoup augmenté ces dernières années. Les arbres poussent rarement jusqu'au ciel et nous pensons donc qu'il est imprudent de prolonger la courbe en pensant que l'augmentation des dernières années va se poursuivre sur le même rythme, même s'il faut reconnaître que nous avons une équipe de formation continue qui est tellement dynamique, que pour l'instant elle nous fait mentir régulièrement.

Concernant les contrats de recherche, nous ferons tout ce que nous pouvons pour continuer à en avoir et pour en avoir davantage, mais en général c'est strictement neutre dans le bilan. C'est déjà bien quand c'est neutre. C'est déjà bien quand les frais de gestion que nous sommes autorisés à prélever sur les contrats de recherche ne sont pas inférieurs à nos coûts complets quand on les compte vraiment. Ce n'est donc pas un moyen de dégager des choses pour l'École. C'est d'ailleurs normal que ce n'en soit pas un.

Voilà les commentaires que je voulais faire et pour moi, cela veut dire, dans la discussion avec les ministères, que j'ai bien entendu dans la discussion 2024 pour le budget 2025 qu'elle était à peu près close, mais je retournerais à la discussion de façon très déterminée en 2025 pour le budget 2026 parce que certes, le seuil d'alerte rouge est plutôt atteint en 2027, mais je pense qu'il y a un moment où ce sera compliqué pour l'État de franchir une marche très, très haute et que nous aurions probablement intérêt, dans la bonne discussion, à franchir un bout de la marche en 2026 et un bout de la marche en 2027 puisque de toute façon, à un moment ou à un autre, la question sera celle de la revalorisation de la dotation de la part de nos deux ministères.

Elle est strictement fixe depuis 2019 à l'exception des deux fois 300 000 euros qui nous ont été versés en 2021 et 2022 par le MESR. C'est normal que cela ne puisse pas durer indéfiniment comme cela. Je ne pense pas que cela soit à mettre au discrédit de la gestion de l'École et il faudra que cela puisse être discuté sur les préparations de budget 2026 et 2027.

**Mme SANTARELLI** : Merci, Madame la Directrice, merci, Madame la Président du Conseil d'administration, et merci à Madame MARIE d'avoir fait cette présentation. J'apporte juste un élément factuel. La dotation n'a pas augmenté depuis 2021 parce qu'en 2020-2021 vous avez eu chaque année 1,1 million d'euros de plus par rapport à 2019. Je corrige juste un fait.

Ensuite, comme nous l'avons déjà partagé lors de ma venue à chaque CA, nous ne sommes pas pour l'instant inquiets sur la trajectoire de l'École. Nous trouvons qu'elle est très bien gérée et nous sommes très contents des efforts qui ont pu être menés en parallèle aussi d'une qualité d'enseignement et de projets toujours constants, voire même en hausse.

Sur les critères seuils, ils sont en train de changer et le MESR est en train de prendre la même méthode que nous. Le MESR est en train de faire comme nous faisons au ministère de la Santé pour les opérateurs financiers sur sixième sous-objectif de l'ONDAM, c'est-à-dire qu'ils essaient de laisser le moins de fonds de roulement possible dans les établissements parce que c'est un argent qui reste et qui dort.

Vous avez effectivement eu un changement de paradigme. Avant vous étiez opérateur de l'État et au moment où vous êtes passés au nouveau mode de financement, vous êtes passés sous un autre mode de financement qui donnait d'autres indicateurs et un autre mode de gestion de votre budget et en plus vous avez perdu votre habilitation de grand opérateur de l'État qui fait que vous aviez accès à des enveloppes.

Cela veut dire que le ministère continuera bien sûr à vous appuyer, aussi bien en fonctionnement qu'en investissements. Je ne peux pas m'avancer sur des montants actuellement parce que nous sommes encore en cours de discussion pour 2025 et en 2026 nous rediscuterons avec Madame la Directrice et son équipe, mais, comme vous avez pu le voir sur les diapositives, quand on corrige — c'est ce que je demandais depuis mon arrivée et je vous remercie d'avoir fait les calculs — les indicateurs de la partie variable de la dépense, donc la partie élèves de la FHP indemnisée et rémunérée, et la partie qui est compensée à l'euro prêt pour l'École, on voit que les indicateurs de trésorerie et de fonds de roulement étaient vraiment très importants.

Je reviens sur les quatre mois dont j'avais parlé il y a deux CA et qui ne paraissaient pas convaincre tout le monde, et nous sommes bien au-dessus. Les nouveaux indicateurs dans le décret en Conseil d'État que voient passer le MESR et la Direction du budget sont sur un indicateur en fonds de roulement de 15 jours en fin d'année, soit un demi-mois et sur un mois de trésorerie. Les indicateurs étaient basés sur un mois/un mois, c'est ce que nous gardons aussi au ministère de la Santé, c'est ce que nous préconisons et nous resterons sur cet indicateur d'un mois/un mois, si vous partagez cette approche.

Merci. Je crois que je ne convaincs personne donc c'est très marrant. Merci beaucoup. Je peux répondre à vos questions, si vous voulez.

**Mme RICHARD** : Merci, Madame SANTARELLI.

**Mme SANTARELLI** : La masse salariale a beaucoup augmenté entre le prévisionnel 2024 et le compte financier 2023. J'étais donc en train de chercher votre budget initial 2023 pour voir si votre atterrissage 2023 était bien conforme ou pas à la prévision du budget initial 2023 parce qu'en fait vous vous prenez quand même 8 % de plus en masse salariale.

**Mme MARIE** : C'est entre le BR 2023 et le compte financier 2023, notamment quand même parce qu'il y a déjà 300 000 ou 400 000 euros, de mémoire, de reliquat sur la prestation de restauration. Il y a eu une sur-prévision.

**Mme SANTARELLI** : Ah, vous avez payé en 2024 le reliquat ?

**Mme MARIE** : Oui.

**Mme SANTARELLI** : Excusez-moi, j'avais oublié cet aspect.

**Mme MARIE** : Il y a eu des petits aléas. Après, la difficulté dans ces présentations, c'est aussi de savoir si on présente en budgétaire ou en patrimonial. Il y a une présentation patrimoniale et à la fin, on finit par des ratios budgétaires, parce qu'on a du mal à suivre le patrimonial dans les outils, puisqu'on le sait en fin d'année.

**Mme SANTARELLI** : Bien sûr. Oui, c'est le constaté. Je me rappelle qu'il y avait aussi une enveloppe de 500 000 euros de réserves que vous mettiez dans la partie RH qui en fait n'est pas forcément amenée à s'exécuter.

**Mme MARIE** : Oui, c'est ça. Là, nous allons plus viser autour de 300 000 euros. Nous sommes obligés de prévoir et nous avons toujours un delta, notamment sur les vacances et d'autres éléments.

**Mme SANTARELLI** : Dans cette évolution de 2,1 millions, donc de 8 %, en réalité, on n'est pas sûr de cet écart, nous verrons dans le réalisé 2024. Les chiffres sont amenés à changer.

**Mme MARIE** : J'allais dire, pas tout à fait parce qu'autant, par le passé on s'est aperçu qu'il y avait sans doute des réserves en dépenses. Là, ce que nous avons mis, ce sont des réserves en recettes et en dépenses. Cela se neutralise sur le budget, mais sur la masse cela se voit.

**Mme SANTARELLI** : Merci.

**Mme JOLLIET** : Quelqu'un veut-il prendre la parole ? Vincent ROQUES ?

**M. ROQUES** : Oui, merci. Je voulais vous remercier aussi pour la présentation et l'exercice de projection pluriannuel qui est non seulement intéressant, mais surtout important, mais surtout partager, en ce qui concerne la Fédération hospitalière de France, le fait que l'enjeu est celui de la projection de l'établissement dans les exercices suivants, dans l'avenir. J'ai entendu vos précisions et je vous en remercie, mais il n'empêche que la trajectoire générale est un vecteur de préoccupation que nous partageons et donc, de ce point de vue, j'ai entendu ce que vous indiquiez, la réaffirmation du soutien du ministère, ce dont nous ne doutons pas en ce qui nous concerne.

C'est un sujet absolument majeur et je pense que c'est un point qui reviendra dans les prochains mois pour ce qui concerne l'avenir de l'École. Merci.

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

**M. TASSO** : C'était juste pour dire qu'on ne peut que soutenir le propos de Madame la Directrice d'avoir à un moment donné un échange avec le ministère pour aboutir à une revalorisation des dotations.

Cela me pose une autre question qui est celle du cumul de la non-compensation de mesures sur les dépenses de personnels qui sont dites subies par l'École parce que ce sont des situations qui découlent de la loi ou de décisions politiques, de revalorisation de la valeur du point, etc. On comprend bien, de l'exposé, qu'il n'y a que les mesures indemnitaires pour les IASS et les IES qui vont être compensées de manière à peu près assurée pour l'instant.

Ma question est la suivante. Renonçons-nous à voir un jour compensé le cumul des dépenses RH incombant à l'État et qui à ce jour ne sont pas compensées et qui, si j'ai bien fait le calcul, pèsent pour par loin de 1,5 million d'euros ?

**Mme SCHIBLER** : Je vais dire exactement comme vous. Effectivement, il faut absolument qu'il y ait une prise en compte de toutes les dépenses qui ont été induites par les augmentations décidées par l'État et qu'il y ait une compensation. Nous le disons à chaque Conseil d'administration, mais il faut qu'il y ait une compensation. Quand on regarde la diapositive en page 17 — je ne sais pas si c'est la même pagination parce que j'ai celle du Bureau — il y a 2,5 millions d'euros d'écart entre 2023 et 2024.

Les 500 000 euros, je les comprends comme étant stables parce que si vous les avez chaque année, cela ne fait pas un écart. Ce n'est donc pas un écart, ce qui veut dire qu'il y a 1,5 million d'euros de mesures non financées de l'état et après, il y a 1 million d'euros d'augmentations autres. Je me demandais ce qu'il y avait dans cette augmentation. Je n'ai pas compris.

**Une intervenante** : Les 500 000 ce n'est qu'à partir de 2024.

**Mme SCHIBLER** : D'accord.

**Mme MARIE** : Peut-être qu'il faudrait que je le représente d'une manière différente parce que là, cela cumule à la fois les dépenses de ressources propres et des dépenses de socle stable. En ressources propres, il y a toute la partie formation continue qui a augmenté en recettes et en dépenses. Si cela vous intéresse, nous pouvons vous fournir le détail de la projection à la fois en ressources propres et en socle stable de l'établissement.

**Mme SCHIBLER** : En tout cas, il y a nécessité de compenser ces décisions de l'État parce que sinon la situation financière va se dégrader de façon inexorable sur les prochains exercices.

**Mme SANTARELLI :** Merci, Monsieur, et merci, Madame, pour vos questions. Sur les dépenses qui ont été décidées par l'État, donc les revalorisations des catégories C ou sur l'indice des fonctionnaires, quand on finance un opérateur par dotation, on ne requestionne pas la base. On ne met l'argent qu'à partir du moment où on estime que l'opérateur en a besoin.

Comme aujourd'hui on pilote par le fonds de roulement, on considère donc effectivement que le fonds de roulement paie pour cela pendant plusieurs années et bien sûr un jour, le total sera mis au moment voulu. Cela veut dire que nous accompagnons aussi les projets d'investissement une fois que nous nous sommes mis d'accord sur leur contenu et leur intégration dans la stratégie globale de l'École.

À ce stade, nous n'avons donc pas d'inquiétude sur le financement de l'École qui est assuré et ce sujet sur les revalorisations n'a pas été ouvert parce que nous ne l'avons ouvert avec aucun opérateur sauf certains qui dépendaient d'un décret qui est celui de 2013 pour certaines agences qui sont sur la santé et qui étaient pointés par décret comme éligibles à l'évolution du point d'indice, mais beaucoup d'opérateurs n'ont pas eu non plus d'enveloppe.

**Mme RICHARD :** Je vais apporter un élément d'explication supplémentaire pour les administrateurs. Je crois maintenant que je comprends cette mécanique, même si ce n'est pas ma matière préférée et je comprends aussi le souhait de ne pas laisser un fonds de roulement jugé excessif dans l'établissement.

Par contre, je le comprends jusqu'au bout, c'est-à-dire que je pense qu'il ne serait pas légitime que l'École limite ses investissements au motif que son résultat va être négatif. Je le comprends aussi comme, si ce n'est une incitation, du moins une façon d'assumer collectivement que le résultat ne peut être que négatif puisque les mesures ne sont pas compensées et que ce qu'on nous demande est de faire baisser notre fonds de roulement.

Je ne sais pas si cela me va ou ne me va pas, mais c'est comme cela, et en tout cas, c'est comme cela jusqu'au bout et nous vous avons effectivement présenté des projets sur nos investissements qui tiennent compte du principal très gros investissement prévu qui est la construction du forum que nous ne retarderons pas d'un mois et qui avance au rythme maximal où il peut avancer, de dépenses de fonctionnements qui ne baissent pas trop parce que dedans, il y a effectivement aussi l'ensemble du renouvellement de nos systèmes d'information qui, comme on les achète sous forme de licence sont du fonctionnement et pas de l'investissement et il y a le maintien d'un investissement régulier à hauteur d'environ 1,5 million d'euros de façon à maintenir notre outil de travail.

Cette nouvelle donne, si je peux dire, dans mon esprit c'est aussi un tout où l'on maintient l'investissement, on assume pour l'instant des dépenses de personnels qui nous ont été imposées, on fait baisser notre fonds de roulement et on a une forme d'engagement que, quand la solution « baisser donc votre fonds de roulement » ne sera plus applicable, il y en a une autre qui nous sera proposée et qui ne pourra être que l'augmentation de notre dotation.

**M. SUDREAU :** Je voulais vraiment intervenir dans la stricte continuité de ce que vient de dire Isabelle. On peut effectivement comprendre l'appauvrissement progressif du cycle d'exploitation au regard du constat que la trésorerie se porte bien, mais la limite du raisonnement, c'est exactement ce que tu as dit, Isabelle, c'est la passerelle quasiment mathématique entre le cycle d'exploitation et le cycle d'investissements. À un moment, le constat que les réserves vont fondre comme neige au soleil va inexorablement impacter, et probablement très rapidement, le cycle d'investissement.

Je voulais partager avec les membres du CA que, si j'ai bonne mémoire, la Cour des comptes dans son rapport avait elle-même souligné la nécessité de revoir à la hausse le rythme des investissements de l'École et à juste titre. Nous ne pouvons que nous réjouir de voir que cette demande a été entendue avec une prospective de révision à la hausse du rythme d'investissement. Je rejoins donc totalement le raisonnement de notre Directrice générale, la limite du constat du seul cycle d'exploitation c'est l'impact quasi certain sur le cycle d'investissement.

**Mme SCHIBLER** : C'est très étonnant. Je partage totalement ce que vous avez dit tous les deux et c'est vrai que ce n'est pas l'orthodoxie financière de la bonne gestion. Cela veut dire en fait que cela nous apprend à supporter ce que nous ne devrions pas supporter et je trouve cela choquant. Quand on est Directeur d'établissement, qu'on gère un établissement, on fait attention et les salariés en général font attention à l'équilibre global et on se dit « il faut quand même que nous soyons à l'équilibre pour faire des investissements ».

Ce n'est pas la seule institution, j'en ai vu d'autres où cela se passe pareil, mais il est vrai que c'est très choquant parce que je pense que cela pervertit nos indicateurs et qu'en termes de performances et d'efficacité dans le temps, cela me gêne, mais vous n'y êtes pour rien Madame. Je livre une réflexion qui revient parce qu'on se dit « nous n'avons pas mal géré donc le résultat devrait être positif et nous devons investir », mais cela ne peut pas durer éternellement. Dans un privé, on arriverait très vite au dépôt de bilan parce que nous ne sommes pas du tout dans le même système de gestion et c'est gênant. C'est une sorte de fuite en avant. C'est particulier, mais vous n'y êtes pour rien.

**Mme SANTARELLI** : Il n'y a pas de problème, je ne le prends pas personnellement. C'est peut-être la différence entre la gestion d'un établissement qui est financé à l'activité et d'un établissement qui est financé exclusivement par dotation. Quand on regarde les hôpitaux qui sont encore financés par dotation, il y en a et on procède pratiquement de la même manière. Je comprends que cela n'incite pas à la bonne gestion sur les mêmes indicateurs, mais cela incite à une autre bonne gestion qui est basée sur d'autres indicateurs. C'est juste que l'on décale le cadre.

Vous ne fonctionnez pas comme un établissement qui est financé à l'activité. Si vous étiez financés à l'activité, effectivement, vous seriez obligés de faire des réserves et donc de vous autonomiser face à l'investissement. Ici, ce n'est pas le cas, vous êtes par dotation et il est de la bonne gestion de l'argent de l'État de ne pas créer ces poches de trésorerie hyperpositive parce que là, on le voit bien, vous avez cinq ou six mois de trésorerie et en fonds de roulement, c'est pareil, il y a 5 mois de fonds de roulement, ce qui est énorme. C'est de l'argent qui n'est pas mobilisé aujourd'hui. Ce n'est pas parce qu'il sera mobilisé dans 5 ans que c'est bon pour l'État. Ce n'est justement pas bon pour l'État. Pour vous dire, les autres ministères réfléchissent à la même chose pour leurs opérateurs. Tous les EPSCP vont passer sous un mode de gestion qui est celui que nous vous appliquons nous.

Je comprends donc effectivement que ce soit pour vous contre-intuitif, et si j'étais à votre place je dirais la même chose, il n'y a pas de souci. Cependant, c'est l'argent de la sécurité sociale qui nous intéresse en premier lieu, mais je comprends que pour vous que ce soit inquiétant.

**Mme RICHARD** : Ce n'est pas seulement contre-intuitif, c'est aussi un décalage dans le temps des interlocuteurs avec lesquels nous discutons qui est inconfortable. C'est-à-dire qu'effectivement, là, nous sommes tous d'accord autour de la table que les décisions que nous prenons aujourd'hui impliquent des décisions à prendre dans deux ans, X, Y ou Z sauf que c'est dans deux ans et qu'effectivement, vous l'avez dit tout à l'heure et c'est tout à fait honnête de votre part, vous ne pouvez pas aujourd'hui prendre un engagement sur le montant de la révision.

Nous sommes donc dans une situation, par rapport à celle où nous essayons de gérer un établissement ayant une PMJ de façon à laisser à d'autres une situation saine et bien gérée. Là, on laisse à d'autres une discussion sur laquelle il ne peut y avoir d'engagement écrit quel qu'il soit et dont nous pensons que tout le monde en tiendra tous les bouts.

**M. GHANEM :** Je voulais intervenir dans le même sens. Je crois que vous avez dit l'essentiel et nous avons eu cette discussion il y a exactement six mois, si ma mémoire est bonne, ce qui avait valu un grand nombre de mains levées au moment du vote du budget pour voter contre. C'est ce qui est paradoxal.

Nous avons une école qui est bien gérée, qui veut investir et travailler intelligemment et en face, on dit que pour l'instant il n'y a pas besoin de sous donc « on verra le moment venu ». Sauf que le moment est venu maintenant puisque pour investir, par définition c'est en avance donc il faut avoir un cap et des éléments rassurants. Là, les partenaires sur lesquels nous avons besoin de compter n'ont pas de réponses en face. C'est malheureux. Cela fait 20 ans que nous parlons de gestion et de modernisation des finances publiques. Encore une fois, ce n'est pas une attaque contre vous, mais nous n'avons pas bougé d'un iota.

C'est donc la même intervention qu'il y a exactement six mois. Rien ne change.

**Mme REYNIER :** Oui. Je ne vais pas reprendre le débat, mais par rapport à la question de la sécurisation de l'École dans le temps, je reviens à l'outil dont vous avez parlé tout à l'heure de dialogue avec le ministère. Je pense que c'était un outil qui manquait et cela a effectivement été souligné lors du rapport qui a été fait préalablement au COP et c'est effectivement un outil qui permet de tracer dans le temps la situation de l'École, les projets de l'École, de faire connaître et de faire émerger ces projets de manière partagée pour avoir une trace, quelles que soient les personnes du fait que les projets existent, etc.

Je pense donc qu'il faut aussi utiliser à plein cet outil pour avoir cette sécurisation dans le temps.

**Mme SANTARELLI :** J'ai juste une petite remarque pour Monsieur GHANEM. En fait, c'est quand même la modernisation l'État qui a abouti aujourd'hui au mode de gestion que nous avons. C'est justement un mode de gestion plus moderne dans le sens où on ne veut pas créer de poche de trésorerie trop positive et ont réparti la dotation annuelle de la manière la plus exhaustive possible et la moins mobilisée possible sur l'ensemble des opérateurs du sixième sous-objectif.

**M. GHANEM :** Pardon, mais quand on parle d'investissements, on n'est pas sur de l'annuel, on est par définition sur du pluriannuel.

**Mme SANTARELLI :** Il n'y a pas de souci, mais dans le dialogue de gestion que nous avons avec l'École, nous parlons tous les ans du pluriannuel. La trajectoire qu'ils vous ont présentée, ils nous l'ont présentée aussi.

**M. GHANEM :** Nous en parlons, mais nous n'avons pas de réponse.

**M. LE RAT :** Je vais peut-être juste donner un petit exemple concret. Nous savons que nous avons un gros investissement, c'est le forum. Nous commençons à discuter ici, en interne à l'École du fait que certains chantiers à venir qui sont identifiés, on va les mettre en stand-by. Je vais juste prendre l'exemple de la réhabilitation du grand amphithéâtre de l'EHESP. Il faut le réhabiliter parce que cela ne va plus du tout.

Si je vous entends bien, Madame SANTARELLI, et Madame REYNIER, il ne faut pas que nous nous censurions et donc là, on y va, on engage le chantier parce que de toute façon, ce sera potentiellement compensé, d'après ce que vous dites. C'est ainsi que je l'entends.

**Mme SANTARELLI** : Bien entendu, c'est dans la mesure de ce que nous négocions tous ensemble autour de cette table. Nous avons l'idée que derrière, les gens sont rationnels et ne vont pas lancer des projets qui stratégiquement ne tiendraient pas, pas le mauvais coût ni le mauvais calendrier, ni le mauvais objet. L'amphithéâtre en question, nous en parlerons effectivement, nous n'en avons pas parlé pour l'instant, mais le mécanisme suppose que tous les agents soient rationnels derrière et cela pourrait effectivement ne pas être le cas. C'est dommage.

**Mme MARIANI** : C'est vrai que c'est mon premier Conseil. Je découvre ce fonctionnement et je voulais juste insister, peut-être plus avec une vision de terrain sur la nécessité d'avoir une vision et un peu de stabilité lorsque nous investissons. Nous investissons rarement seuls. Il y a un partenariat, un discours, une fiabilité qu'il faut avoir pour porter au-delà des 1 an, 2 ans ou 3 ans. Vous avez dit « je laisse tomber pour 2025, nous verrons en 2026 ».

Je vous écoute avec attention, mais je me demande comment, clairement, on peut porter des investissements majeurs et structurants pour l'École, pluriannuels qui forcément seront à un moment impactés par des imprévus. Il n'y a pas de plan d'investissement qui n'a pas d'imprévu à prendre en compte. Comment arrivez-vous à garder cette fiabilité à part en se disant « on diffère » ? On peut différer une année, différer deux années, admettons. Après, il en va de la légitimité et de la hauteur et de l'ambition que l'on peut avoir pour l'École.

Ce débat annuel est effectivement un mécanisme que nous pouvons comprendre ou entendre, mais il faut que cette vision pluriannuelle soit contractualisée quelque part parce que sans visibilité, on s'épuise, on porte, on repasse la main au suivant, mais ne pas pouvoir être légitime dans les partenariats et ne pas pouvoir avoir une vraie vision inscrite dans le temps, c'est vraiment préjudiciable à terme.

**Mme JOLLIET** : Merci.

**M. NEUVILLE** : J'étais bien silencieux en tant que contrôleur budgétaire régional, mais je me permets d'intervenir. Mon rôle est de m'assurer de la soutenabilité des actes budgétaires qui sont initiés par les établissements que je suis. Je regarde s'il n'y a pas un dérapage qui s'opère, etc. Je n'ai pas à m'immiscer entre les tutelles et les établissements.

J'ai quand même des éléments de réponse. Le premier, je viens en appui à ce qui a été dit sur ce que nous avons pu constater. Je suis une vingtaine d'établissements dans la région et il y avait une sorte de bas de laine qui s'était constitué au fil des années par un certain nombre d'établissements — pas tous — et la politique qui a donc été décidée par la Direction du budget est de dire « il y a peut-être des décisions gouvernementales qui s'imposent à vous, mais vous avez un matelas et vous allez, pendant un certain temps en tout cas, l'utiliser ».

Je comprends tout à fait les réactions des établissements qui disent « vous nous enlevez le peu que nous avons de visibilité, parce que nous projetons des investissements sur plusieurs années au regard aussi de nos disponibilités ». C'est donc un vrai sujet, mais je tiens quand même à vous rassurer. Il y a un document qui est établi notamment pour asseoir les perspectives à long terme sur les investissements, c'est ce que l'on appelle le SPSI.

Cela a été évoqué tout à l'heure, c'est le schéma pluriannuel de stratégie immobilière. Dans ce document-là, on a à la fois un diagnostic sur la situation bâtiminaire et on a les projections, la stratégie de l'établissement. On arrête, dans ce document-là, les financements, l'autofinancement des établissements, mais aussi les différents types de financements des collectivités auxquelles vous pouvez aussi faire appel, et c'est ce document-là qui vous donne de la visibilité.

Ce document a fait l'objet d'une validation à la fois par la DIE — Direction de l'immobilier de l'État — et moi je donne aussi un avis sur la soutenabilité des projets d'investissements au regard des financements qui sont proposés. Là, nous avons vraiment un document qui vous donne de la visibilité et qui assoit quelque part votre stratégie immobilière à, normalement, 5 ans. Comme cela s'établit un peu avant, c'est cinq ou six ans. Voilà le premier point que je tenais à souligner.

Le dernier sujet qui a trait à une évolution qui tient au Parlement. Le Parlement a souhaité qu'à partir de maintenant, nous distinguons bien les subventions SCSP — de fonctionnement — des subventions d'investissement et la logique veut que les SCSP qui vous sont allouées sont là pour financer uniquement le fonctionnement des établissements.

À côté de cela, si vous voulez investir, il va falloir être dans une logique d'appel à projets et monter des dossiers. C'est un vrai sujet parce que cela nécessite des forces dernières pour monter des projets et avoir de la visibilité sur un nombre d'années qui est important. Cela nécessite donc de mobiliser aussi des forces, mais on rentre en plus en plus dans une logique qui est d'avoir à la fois une logique purement de fonctionnement, une SCSP limite.

Cela veut dire que derrière, les agrégats que nous avons pu connaître, notamment une CAF abondante et un fonds de roulement abondant, tout cela va être amené à être modifié dans la lecture que nous aurons de la situation financière des établissements.

À côté de cela, nous avons donc les SCI — subventions de charges d'investissements — qui vous seront versées normalement au regard des projets que vous allez faire remonter. Voilà donc quelques éléments que je tenais à apporter.

**Mme RICHARD :** Merci de ces précisions. Le seul point, sans doute, qui explique peut-être parfois notre inquiétude, c'est que nous sommes un établissement un peu unique en son genre et en son montage. Nous sommes un établissement d'enseignement supérieur, mais l'essentiel de notre argent nous vient du ministère de la Santé via de l'argent qui est celui de la Sécurité sociale, etc.

Ce montage particulier a à la fois un certain nombre d'avantages, notamment celui de sa dissociation part variable et part fixe, etc. Il ne nous est pas nécessairement défavorable, mais par contre, il nous expose à être dans le petit trou de la réglementation où on ne peut rien pour nous si les choses n'ont pas été discutées de façon précise antérieurement, et on voit bien par exemple qu'un certain nombre des appels à projets qui sont destinés au financement de l'investissement de l'enseignement supérieur, nous ne pouvons pas y répondre parce que nous ne sommes pas un opérateur de l'État, parce que notre argent n'est pas vraiment de l'argent de l'État, mais de l'argent de l'assurance maladie.

Des petites complexités comme celle-là, il y en a quand même un certain nombre. En soit, c'est comme cela, mais cela nécessite quand même une vigilance dans la discussion pour ne pas se retrouver dans une situation où tout le monde était de bonne foi sur le fait qu'à la fin il y aurait une solution sauf que celle-là, pour une raison réglementaire X n'est pas possible. Ma petite inquiétude, dans l'ensemble de ces discussions-là, c'est celle-là, c'est la perception que j'ai progressivement, au fur et à mesure que je comprends le fonctionnement de l'École, que nous sommes un canard très particulier avec un mode de financement très spécifique.

Mon réflexe de quelqu'un qui a vécu dans le milieu de l'enseignement supérieur depuis un certain temps, c'était de dire « quand est le prochain CPER ? Qu'aurons-nous comme besoins ? » sauf qu'on me dit « non, cela ne marche pas comme cela. Tu as un gros fonds de roulement et tu peux prévoir tes investissements ». Je me dis « Ok, je vais me mettre à faire ainsi » et on me dit « cela ne marche plus comme ça, en fait tu es un opérateur du sixième sous-chapitre de l'ONDAM comme l'INCa ou Santé publique France ». Je me dis « mais je n'ai rien à voir avec l'INCa ou Santé publique France, je ne fais pas les mêmes activités ».

Tous ces éléments-là, à la fois c'est comme ça, c'est l'histoire de l'École, mais cela nécessite, je pense, une grande vigilance de l'ensemble des administrateurs et de la Direction pour ne pas se retrouver à un moment, en toute bonne foi de tout le monde dans un petit bout du paysage où, transitoirement, il n'y a pas de solution.

**M. SAMSON** : Pour en ajouter sur ce que nous venons d'entendre, si c'est un progrès d'être sur un appel à projets et de mettre en concurrence la rénovation de l'amphithéâtre Simone Veil avec un amphithéâtre de La Timone à Marseille et de je ne sais où à Lille ou à Strasbourg, cela devient pitoyable. Je n'ai jamais pensé que l'appel à projets — et nous en voyons parce que l'Université de Rennes est amenée à répondre à plusieurs appels d'offres du MESR — où nous sommes en concurrence avec plein de sites pour la rénovation énergétique du bâtiment et que quand nous avons 20 millions d'euros nous sommes super contents d'être lauréats de cela, je pense que pour l'École, ce n'est pas une bonne évolution et un progrès.

**M. LUGBULL** : Je rebondis là-dessus. Un appel à projets, c'est une façon de gérer la pénurie, nous le savons bien. Moi, c'est plus sur la philosophie de ce que dit Madame SANTARELLI qui me choque beaucoup. Vous n'y êtes pour rien, je le répète, mais c'est de dire que finalement, il y a des bas de laine donc on pioche dedans, mais les bas de laine, la CAF, le fonds de roulement, c'est le résultat d'une gestion vertueuse. Cela ne vient pas du Saint-Esprit.

Que les établissements gèrent bien et arrivent à avoir une CAF positive, c'est le reflet d'une gestion que nous approuvons complètement et nous sommes totalement derrière Madame RICHARD là-dessus, mais les composantes professionnelles, nous l'avons dit très clairement, nous avons déjà voté contre et nous sommes vraiment capable de monter fortement au créneau si c'est quelque chose qui nous empêche d'investir sur des choses dont nous avons besoin. Il y a un moment où il va falloir dire « là, ce n'est plus valable ». Cela me rappelle furieusement aussi la méthode de gestion hospitalière sur certaines choses, et Philippe sait à quoi je fais allusion.

**Mme JOLLIET** : Merci. Je vous propose de passer au point suivant.

## *7.2 Débat d'orientation budgétaire pour l'exercice 2025*

**Mme MARIE** : Cela va aller vite parce que vous avez quand même toutes les bases de ce qui va s'appliquer à 2025, cela va être un peu la même chose. Je passe vite.

C'est pareil, on isole le budget élèves parce qu'il est compensé à l'euro près donc il n'y a pas d'enjeu, à part sur le solde budgétaire. Nous avons estimé en prévision une stabilité et un maintien des activités. L'objectif est de respecter le plafond d'emploi, de stabiliser la masse salariale et de redéployer en interne les postes sur les dépenses de personnels et de recruter, si nous le pouvons, sur des ressources propres.

Sur les dépenses de fonctionnement, il s'agit d'optimiser les dépenses, regrouper certains achats pour essayer d'optimiser aussi les process internes. On voit souvent les achats en coûts directs, mais il y a aussi le temps que nous y passons en gestion.

Il s'agit également de dégager des moyens pour le projet stratégique et poursuivre les projets d'investissements.

L'intérêt d'avoir fait cette projection pluriannuelle c'est de se dire que quand nous aurons agrégé toutes les demandes en 2025, notre objectif sera d'arriver à un résultat qui n'aille pas au-delà de 1,9 million d'euros, sauf mesures exceptionnelles que nous n'aurions pas du tout anticipées, mais c'est notre objectif aussi en budget hors élève, et en termes de ratios de solde budgétaire également.

Ce que vous devez voter lors de ce débat d'orientation budgétaire, c'est le calendrier qui est prévu, qui est quand même quelque chose d'assez similaire. Nous envoyons une note de cadrage en fonction des éléments que nous vous avons mis, nous rencontrons les différents CR, ils remontent leurs besoins et nous allons arbitrer en fonction des ratios que nous vous avons présentés et nous nous reverrons au moment du vote du budget le 12 décembre.

**Mme JOLLIET :** Merci. Nous avons effectivement à voter une délibération qui est l'approbation de la procédure interne d'élaboration du budget initial 2025, c'est-à-dire cette diapositive, en quelque sorte.

Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir ? Quelqu'un vote-t-il contre ? Je vous remercie. La procédure interne est donc approuvée à l'unanimité.

**Le CA approuve à l'unanimité la procédure interne d'élaboration du budget initial 2025.**

### *7.3 Désignation des nouveaux commissaires aux comptes*

**Mme JOLLIET :** Le troisième point de l'ordre du jour s'agissant des affaires budgétaires et financières concerne la désignation des nouveaux commissaires aux comptes.

**Mme DOUSSOT-ECUER :** Effectivement, le mandat de PwC s'est terminé début 2024 suite à la constitution et à l'approbation du compte financier 2023. L'EHESP a lancé un appel d'offres au mois de mars 2024 compte tenu du fait que l'appel d'offres de l'AMUE, sur la base duquel nous avons pu avoir le commissariat précédent, avait été infructueux. Nous avons donc lancé notre propre appel d'offres en mars 2024.

Quatre critères principaux avaient été définis auxquels ont été associés douze sous-critères. Vous avez la description des critères et des sous critères au sein de l'annexe 1 du rapport de présentation, je n'y reviens donc pas plus précisément.

Nous avons reçu six offres qui ont été analysées en partenariat et conjointement par la Direction des affaires financières et en particulier le pôle commande publique et l'agence comptable. Il est ressorti de cette analyse le classement suivant : Cabinet Mazars en première position, Cabinet Ernst & Young en seconde position, Cabinet Grant Thornton en troisième position, PwC — nos anciens commissaires aux comptes — en quatrième position, KPMG puis un cabinet indépendant en sixième position.

Au regard de cette analyse, l'offre du Cabinet Mazars est apparue comme l'offre économiquement la plus avantageuse même si, vous l'avez vu, l'écart entre les deux premiers apparaissant au classement est quand même assez peu important. L'offre du cabinet Mazars est en tout cas celle qui répond le mieux à l'ensemble des attentes de l'EHESP, aussi bien au regard de la méthodologie, au regard de l'équipe qui serait dédiée à notre établissement, au regard également de la responsabilité sociétale qui était un critère certes moins important en termes de cotation, mais qui avait son importance non négligeable, et également le critère prix qui a joué, notamment entre les deux premiers qui avaient présenté des offres de grande qualité.

Je précise quand même que la CTM a validé à l'unanimité cette proposition d'analyse et de classement. Je propose donc au Conseil d'administration, au vu de ces éléments, de désigner le Cabinet Mazars en tant que commissaire aux comptes de l'EHESP, à la fois pour les besoins d'audit et de certification des comptes, mais également aussi pour, le cas échéant, un certain nombre de services accessoires que l'EHESP pourrait lui demander.

Je peux répondre à vos questions si toutefois vous aviez des demandes de précisions.

**Mme JOLLIET :** Merci pour ces informations. Vous avez souligné un point important qui est effectivement l'écart entre les premiers et les suivants.

**Mme DOUSSOT-ECUER :** Oui, il est très faible. En réalité, Ernst & Young avait une méthodologie un peu supérieure, en termes de qualité, à celle que proposait Mazars, notamment sur la qualité des livrables. Ils avaient vraiment un éventail de livrables et une qualité de livrables qui était un peu au-dessus de Mazars, il faut le dire.

Ce que Mazars avait en plus, c'était l'équipe dédiée avec un taux de séniorité qui était quand même relativement important, et c'était aussi à souligner. Cela nous a peut-être un peu manqué avec nos anciens commissaires aux comptes.

Bien sûr, nous savons très bien qu'il y a une équipe qui est constituée de juniors et ce qui a joué aussi en faveur de Mazars, c'est tout l'accompagnement en faveur de l'équipe junior. Cela a joué, ainsi que le prix. Ernst était un peu au-dessus de Mazars, mais même si le taux de séniorité était un plus important chez Mazars, le prix était moindre que pour Ernst. C'est ce qui a joué en réalité. C'était deux offres de très grande qualité.

**Mme JOLLIET :** Voulez-vous des compléments d'information ? Nous allons donc passer au vote sur ce point. Le Conseil doit se prononcer sur la désignation du Cabinet Mazars en tant que Commissaire aux comptes de l'EHESP. Qui veut s'abstenir ? Qui vote contre ? C'est donc un accord à l'unanimité du Conseil.

**Le CA approuve à l'unanimité la désignation du Cabinet Mazars en tant que Commissaire aux Comptes de l'EHESP pour les besoins de la certification légale des comptes de l'Établissement et la réalisation de services annexes à ladite certification (exercices comptables 2024 à 2029).**

#### *7.4 Procédure de rectification des comptes financiers 2020-2021-2022*

**Mme JOLLIET :** Le quatrième point est la procédure de rectification à titre d'information des comptes 2020, 2021, 2022.

**Mme DOUSSOT-ECUER :** C'est juste une information, je n'ai pas de présentation à vous proposer. Lors du dernier Conseil d'administration, nous vous avons indiqué qu'effectivement, nous vous informerions de l'avancement de cette procédure de rectification des comptes. Aujourd'hui, Claire SANTARELLI et Coraline pourront compléter, nous sommes en discussion non pas sur le montant — bien qu'il doive être validé de manière définitive — des corrections à réaliser, mais plutôt sur la méthode de rectification de ces comptes. Aujourd'hui, deux méthodes s'offrent à nous, l'une venant corriger les capitaux propres sur l'exercice antérieur ou bien, le cas échéant, diminuer la dotation de l'année 2024. Nous avons eu récemment un échange avec la mission comptable de la Direction de la Sécurité sociale et également une représentante de la CNAM, l'assurance maladie. Par ailleurs, comme vous venez d'approuver la désignation d'un nouveau commissaire aux comptes, je souhaiterais aussi évoquer ce sujet-là avec eux pour bien valider la méthode que nous nous proposons de mettre en œuvre, si vous le permettez.

Nous reviendrons donc vers vous dès que possible sans doute en octobre.

**Mme JOLLIET :** Très bien, merci beaucoup.

## **8. HEBERGEMENT**

### *8.1 Nouvelle tarification de l'hôtellerie*

Un document est diffusé.

**Mme JOLLIET :** Nous passons au point 8 de notre ordre du jour. C'est Stéphanie qui nous présente la nouvelle tarification de l'hôtellerie.

**Mme LASQUELLEC** : Nous le ferons à deux voix avec Cédric AMIOT à qui je laisse la parole pour démarrer.

**M. AMIOT** : Bonjour à tous. Je suis Cédric AMIOT, Directeur adjoint du patrimoine et de la logistique. Nous allons vous présenter une proposition de nouvelle tarification et de hausse tarifaire sur les tarifs de l'hôtellerie.

En premier lieu, je vais faire un état des lieux des logements actuels. Nous avons deux résidences pour 270 logements. Nous avons six types de logements sur l'École, un type de logement à Villermé et différents types de logements à Condorcet. Nous avons également trois statuts tarifaires qui définissent le tarif que nous allons appliquer, et également trois types de facturations. On peut être facturé à la nuitée, à la semaine ou en mensuel.

Aujourd'hui, la grille tarifaire apparaît comme ceci. Elle est extrêmement complexe à comprendre pour nos apprenants et pour nos personnels au niveau de l'accueil. Ce que nous voudrions tendre à faire, c'est dans un premier temps vous présenter les différentes hausses tarifaires qui ont eu lieu sur les dix dernières années et, dans un second temps, simplifier les choses et pour nos apprenants et aussi pour nos personnels.

Pour rappel, les tarifs hôteliers sont votés tous les ans par le Conseil d'administration et sur la slide qui va apparaître, vous allez avoir l'évolution qui a été votée depuis dix ans. On voit par type de logement. En premier lieu, tout en haut du tableau, vous avez les hébergements à la nuitée. On peut voir que l'hébergement à la nuitée a eu une augmentation tarifaire de 1,61 euro sur une chambre à Villermé, par exemple. Un hébergement à la semaine sur la même chambre, c'est 3,46 euros d'évolution en dix ans et sur nos studios, ce sont 28 euros sur une facturation au mois, ce qui nous fait une moyenne, sur les tarifs qui sont appliqués aujourd'hui à l'EHESP, d'un peu plus de 5 % sur 10 ans.

Nous avons voulu amener un comparatif avec des indices Insee relatifs à des services d'hébergement un peu similaires aux nôtres. Nous sommes partis sur deux indices Insee, celui des services d'hébergement qui correspondent à de l'internat, c'est-à-dire sans aucune prestation, et également les services d'hébergement type motels, auberges et hébergements similaires qui correspondent nettement plus à notre système de fonctionnement aujourd'hui avec la mise en place de bon nombre de courts séjours et d'alternances.

Ici, vous voyez en rouge et orange les deux indices dont nous venons de parler et les tarifs de l'EHESP sur les courbes du bas. Il est à noter que pendant cinq ans, de 2014 à 2018, il n'y a pas eu de revalorisation tarifaire sur nos hébergements.

Ce que nous voudrions proposer dans un premier temps au Conseil d'administration, c'est une hausse tarifaire de tous nos tarifs hôteliers de 5 %. Nous vous présentons donc cette grille tarifaire avec l'évolution proposée. Nous vous présentons cette grille tarifaire avec l'évolution proposée sur le côté droit, une évolution sur un tarif à la nuitée d'environ 1,15 euro pour la chambre simple et au plus, sur une nuitée, pour un élève sur un studio, une évolution de 2,05 euros pour un studio confort.

Ce que nous voudrions également vous présenter, c'est que nous souhaiterions simplifier tout notre process. Aujourd'hui, le process est compliqué à comprendre pour nos apprenants, compliqué à mettre en place au niveau de notre accueil hôtelier et, en complément de cela, nous voudrions mettre un logiciel de réservation en ligne, ce qui simplifierait énormément de choses. Il s'agirait donc d'un logiciel de réservation des résidences en ligne et un logiciel de paiement des résidences en ligne. Pour cela, nous avons un besoin crucial de simplifier tout ce que nous faisons aujourd'hui au niveau de la tarification.

À titre d'information, nous sommes en train de travailler sur ce logiciel pour une mise en place à compter des séjours hôteliers dès le 1<sup>er</sup> janvier 2025 et pour cette application, nous proposons une évolution à venir qui est un statut unique pour l'ensemble des résidents, qui ne soit pas différent selon son statut, une simplification du calcul avec un tarif unique pour les quatre premières nuitées, suivi d'un tarif fixe par nuit supplémentaire. C'est ce qui s'applique à peu près dans toutes les résidences universitaires, tous les hôtels et tous les hébergements un peu similaires, et tous les séjours supérieurs à trente jours étant proratisés au coût mensuel, ce qui fait que le coût mensuel serait tout le temps le même si vous avez un long séjour.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup. Avez-vous des questions ? Monsieur CARFANTAN ?

**M. CARFANTAN** : Merci, Madame la Présidente. Nous, en tant que représentants des élèves fonctionnaires, nous avons toujours souhaité, et nous l'avons dit, être dans une posture collaborative. Nous ne sommes pas par principe opposés à une augmentation des tarifs des logements à Villermé ou à Condorcet.

Nous sommes représentants des élèves fonctionnaires au Conseil d'administration et nous sommes aussi représentants du Conseil d'administration devant les élèves fonctionnaires. À ce double titre, ce qui nous importe, c'est d'avoir des éclairages, de poser nos doutes ici pour, quand nous serons interrogés dans le futur sur cette hausse, pouvoir justifier cette hausse.

Nous avons des doutes là-dessus et à ce titre, nous souhaiterions attirer votre attention sur plusieurs points qui sont pour nous des points de vigilance. Le premier, c'est que cette augmentation des tarifs de 5,6 % en une année représente la hausse qu'il y a eu ces dix dernières années. Un an va faire la même chose que dix ans. Je vous le concède, c'est une augmentation qui en dix ans n'a pas été très importante. Pour autant, devons-nous aujourd'hui porter la responsabilité de la faible hausse des années précédentes ? C'est un questionnement que nous pouvons avoir. En tout cas, cela représente la même chose qu'en dix ans.

Le deuxième point de vigilance sur lequel nous voudrions aussi attirer l'attention, c'est le statut des élèves fonctionnaires. Je vous le concède, il faut aussi être dans l'exemplarité, nous ne sommes pas en train de nous plaindre puisque nous serons dans des conditions de vie nettement plus favorables qu'une bonne partie de la société, mais en tant qu'élèves fonctionnaires, aujourd'hui, par exemple, un élève fonctionnaire externe DH touche à peu près 1 680 euros nets par mois. Cela représente à peu près le dernier quartile de la population française. Une augmentation de tarif, ce n'est donc pas anodin. On est sur des élèves internes qui, dans la formation DH, vont avoir un logement ou ont eu une baisse de rémunération quand ils sont entrés à l'EHESP. C'est un point qui peut être sensiblement important.

Le troisième point de vigilance est sur la diminution des prestations hôtelières que nous avons constatée ces derniers temps, notamment sur le service du linge. Je vous parlais du fait que nous soyons aussi représentants du Conseil d'administration auprès des élèves fonctionnaires et je me vois mal justifier une hausse de 5 % si on baisse les prestations hôtelières liées aux résidences, notamment sur le questionnement du linge qui aujourd'hui est ramassé toutes les deux semaines plutôt que toutes les semaines. C'est très praticopratic, mais c'est aussi éclairant. Augmenter les tarifs pour maintenir la prestation, pourquoi pas, mais quant à baisser la prestation et augmenter les tarifs, on peut avoir des doutes.

Enfin, le dernier point sur lequel nous voudrions attirer votre attention, c'est que si cette hausse de rémunération, comme je le pense, découle aussi d'un contexte financier — nous avons eu l'occasion d'en discuter — un peu complexe, il y a de grandes chances de voir que cette augmentation ne va pas être seulement concentrée sur cette année-là. Elle risque aussi d'être sensiblement la même dans les années qui viennent. Nous ne serons donc plus sur du 5 %, mais sur plusieurs années, nous pourrions être sur une augmentation beaucoup plus importante de 10 %, 15 % ou 20 %.

Il y a donc une vraie réflexion autour de cela. Ce sont nos doutes et pour le moment, notre position est que nous nous opposerons à cette hausse. Pour le reste, je pense que le logiciel est une très bonne idée. Merci.

**M. JORET :** Bonjour à toutes et à tous. Je suis représentant pour les étudiants. La question du tarif est forcément complexe. Je ne vais pas reprendre les mêmes éléments, ce n'est pas si important, mais la question est que nous avons des formations, notamment en master 2, dans lesquels les étudiants reviennent sur un système d'alternance, avec une présence un peu plus longue au début de l'année et après une semaine par mois pour la majorité des masters 2.

Le coût de la vie n'a pas forcément baissé, ce n'est pas parti pour baisser et globalement, les salaires des alternants ne sont pas partis pour augmenter. On ne parle pas des étudiants, mais il y en a en master 1 qui eux sont là plus longtemps sur l'année et qui donc normalement habitent, au moins pour une grande partie, sur les résidences.

C'est plutôt la question du statut unique. Nous sommes contre donc nous voterons contre, mais dans l'idée, à défaut de pouvoir changer les choses, nous voudrions dire que si une réflexion est menée, si on continue à se dire qu'on augmente tous les ans les forfaits, il faut peut-être se dire qu'il faudra réfléchir aussi à ce que cela reste soutenable pour les étudiants qui n'ont globalement pas le choix que de revenir en alternance, ce qui reste une bonne chose pour survivre en tant qu'étudiant quand même. Ce sont juste ces points sur lesquels nous souhaitons alerter. Merci.

**Mme JOLLIET :** Merci. Y a-t-il d'autres prises de parole ? Monsieur TASSO ?

**M. TASSO :** Je vais être rapide parce que je ne vais pas répéter les interventions précédentes que je rejoins totalement sur le fond. Je voulais dire que nous avons régulièrement des alertes sur des situations sociales compliquées pour des élèves fonctionnaires, notamment ceux qui assument des situations de double résidence, parfois avec une charge de famille. J'imagine que cette difficulté existe aussi pour les étudiants et que, ne serait-ce que pour ce contexte-là et pour ceux qui ont été évoqués, je voterai évidemment contre en soutien.

Je voudrais dire aussi que sur les éléments de comparaison qui nous ont été présentés tout à l'heure, avec ce que l'on constate sur le marché privé, notamment hôtelier, on n'est quand même peut-être pas sur des prestations comparables. Je veux bien que nous ne soyons pas, sur l'EHESP, stricto sensu sur des résidences universitaires où la situation ne serait pas strictement comparable, mais nous pourrions nous intéresser par exemple à l'évolution des tarifs hôteliers sur l'ensemble des écoles de service public qui proposent des prestations comparables. Ce serait sans doute un indicateur plus éclairant.

**M. GHANEM :** Le premier exemple que j'ai, ce sont des élèves fonctionnaires qui ont des charges de famille, qui paient un loyer par ailleurs et qui viennent à l'École en alternance, et une augmentation, même si on peut se dire que c'est 1 euro par nuit, c'est toujours une augmentation. Je suis donc assez mal à l'aise avec le principe.

Sur la baisse des prestations, je ne connais pas assez le sujet. Il me semblait que de mon temps nous n'avions pas toujours eu ce niveau de prestation. J'entends aussi qu'il y a quand même des projets de réhabilitation donc on va vers le mieux, on a un confort qui est un peu plus important.

Je me rappelle le Villermé où on entendait - et c'est probablement encore le cas - le bruit des serrures en face à chaque passage d'étudiant, ce qui n'est pas très sympathique comme cadre. Il faut donc financer tout cela et cela renvoie aussi au début que nous avons précédemment.

Je ne sais pas dire, dans tout cela, si je suis pour ou si je suis contre donc je m'abstiendrai.

**Mme JOLLIET :** Merci pour cette explication de position.

**Mme LASQUELLEC** : Je voudrais vous dire concernant cette augmentation tarifaire que l'idée n'est pas aujourd'hui de créer de nouvelles ressources par rapport à ce que nous avons pu présenter tout à l'heure et chercher l'équilibre budgétaire. Nous ne sommes absolument pas dans cette logique-là.

Là, notre idée était de répercuter une partie de la hausse des fluides à travers cette augmentation. C'est vrai qu'elle peut paraître conséquente au regard de ce qui s'est fait sur dix ans, mais nous arrivons aujourd'hui dans une situation où le coût que l'on fait peser aux apprenants au sein de l'École est complètement décorrélé du coût supporté au niveau de l'École.

Ce que nous souhaiterions, c'est effectivement avancer progressivement en termes de comptabilité analytique, aussi, pour vous présenter la réalité de ces coûts parce que là, nous vous présentons une hausse tarifaire, mais sans vous présenter ce que cela représente au sein de l'École aujourd'hui en termes de coûts directs, de coûts de fonctionnement, de nettoyage des résidences, mais aussi sur toute la partie travaux que nous supportons en partie.

Cette hausse n'est aujourd'hui absolument pas à la hauteur aujourd'hui des hausses que nous avons aussi subies sur les services que nous essayons d'assurer au sein de l'École.

Pour répondre à Monsieur CARFANTAN sur la question de l'offre de services, nous cherchons aussi à optimiser nos coûts de fonctionnement globalement au sein de l'École. Nous nous sommes aussi posé des questions sur les rythmes d'approvisionnement du linge aux résidences.

Lors de notre dernier échange, nous avons bien entendu que se posait la question du linge, notamment sur tout ce qui concerne la toilette. Nous allons donc aussi nous ajuster par rapport à vos attentes et à vos problématiques, mais il y avait aussi une problématique de sobriété, pas tant financière, mais aussi parce qu'aujourd'hui nous nous retrouvons avec des rythmes de nettoyage, notamment du linge de lit, quasiment trois fois dans une même semaine, ce qui ne nous paraissait pas non plus forcément utile.

**Mme JOLLIET** : C'est tout à fait clair, merci. Monsieur CARFANTAN ?

**M. CARFANTAN** : Je fais une toute petite précision aussi, parce qu'il est vrai que nous en parlions la dernière fois, que l'on soit étudiant ou élève fonctionnaire, nous vivons dans les mêmes lieux, mais nous ne sommes pas concernés de la même manière par les séjours.

Nous, nous allons quitter l'École pendant quasiment trois mois, mais nous y étions depuis huit semaines. Cela fait des séjours qui durent parfois deux ou trois mois là où par exemple, sur certains séjours la durée moyenne est de dix jours. On a donc d'un côté des séjours qui durent quelques jours ou un jour par semaine et des séjours qui durent deux ou trois mois.

Les problématiques de linge sale, notamment, c'est un problème parmi tant d'autres. Je pense que les difficultés d'un lieu de vie sont nettement plus ressenties par rapport à quelqu'un qui vit sur deux ou trois mois au même espace. Les problématiques à mon avis ne sont pas les mêmes.

**Mme JOLLIET** : Merci. Je vous propose de passer au vote sur ce point 8.2. Qui souhaite s'abstenir ? Vous levez deux mains si vous avez des procurations. Il y a trois abstentions. Qui souhaite voter contre ? Il y a cinq votes contre. Qui vote pour ? Il y a 25 voix favorables.

**Le CA approuve à la majorité la nouvelle tarification de l'hôtellerie à compter du 1er août 2024.**

## 8.2 Projet de réhabilitation des résidences Le Gorgeu et Villermé

Un document est diffusé.

**Mme JOLLIET** : Je vous propose d'avancer. Nous passons au point qui concerne le projet de réhabilitation des résidences Le Gorgeu et Villermé.

**Mme LASQUELLEC** : Merci. Je vous partage donc un point de situation. Nous nous étions engagés lors du dernier Conseil d'administration à vous expliquer où nous en étions aujourd'hui dans le cadre de la réflexion pour réussir à réhabiliter nos deux résidences et notamment celle qui est aujourd'hui désaffectée, la résidence Le Gorgeu.

Voici tout d'abord quelques chiffres. C'est un bâtiment qui fait plus de 3 000 mètres carrés de surface utile brute et qui pourrait accueillir 128 chambres et 20 studios, en tout cas c'est ce qui existait au moment de sa fermeture en 2015. Ce bâtiment fait l'objet d'un bail emphytéotique administratif. Qu'est-ce que cet objet ? C'est en fait un montage juridique qui permet à l'emphytéote — en l'occurrence Neotoa, bailleur social du département d'Ille-et-Vilaine — de pouvoir investir sur une durée longue, ce qui permet de réduire de manière assez conséquente le loyer que paie le bailleur, en l'occurrence l'EHESP.

Compte tenu de la vétusté des locaux, en 2015 la décision a été prise de fermer ce bâtiment et depuis 2015, nous cherchons avec Neotoa, mais aussi avec le responsable immobilier de l'État, des solutions pour étudier la manière dont nous pourrions aujourd'hui nous sortir de cette situation, en sachant que le bail emphytéotique est signé pour une durée de 65 ans, ce qui nous emmène jusqu'en 2036.

La problématique est simple et complexe en même temps. Aujourd'hui, il existe au sein de ce bail une clause de préférence concernant l'emphytéote actuel qui est Neotoa. Cela veut dire qu'aujourd'hui, si nous voulions arrêter ce bail, nous sommes quand même dans une situation difficile puisque Neotoa a une forme de préférence pour pouvoir profiter de ce bien.

Ce n'est donc pas si facile que cela de résilier ce bail. C'est pour cela que nous avons essayé de travailler sur la prolongation de ce bail et de regarder ce que cela pourrait donner en fonction de la prolongation de ce bail, en termes de loyer pour l'EHESP sur la base d'une réhabilitation complète de ce bâtiment.

Pour tout vous dire, nous avons reçu les éléments, notamment d'analyse du MINEFI ce matin. C'est donc vraiment tout frais. C'est une analyse qui nous dit d'une part malheureusement que la prolongation du bail n'est plus possible aujourd'hui alors qu'elle l'était il y a encore quelques années et que nous nous mettrions dans une situation de grande fragilité juridique si nous prenions la décision d'avenanter et donc de prolonger la durée du bail.

Pour votre information, avec Neotoa, nous avons travaillé sur un calcul théorique qui nous emmenait à un loyer de 672 000 euros annuels sur la base d'une durée de 20 ans, sachant qu'aujourd'hui, comme le bail va jusqu'en 2036 et qu'il n'est pas possible de le prolonger, en faisant un rapide calcul, vous multipliez par deux cette somme-là, et c'est le loyer que devrait verser l'EHESP sur la durée résiduelle du bail si on parlait sur la réhabilitation de l'existant, donc une charge extrêmement conséquente sur une durée très courte à assumer.

L'autre possibilité serait la cession du foncier à Neotoa. C'est une proposition qui nous a été faite par le responsable du programme immobilier de l'État. C'est une solution qui n'est pas sans risque. D'une part, elle est risquée juridiquement puisqu'aujourd'hui, si nous céditions le foncier, nous aurions une obligation de publicité donc pourquoi est-ce que ce serait Neotoa qui achèterait ce foncier plutôt qu'un autre ? C'est donc aussi d'un côté un risque de contentieux avec Neotoa qui bénéficie d'une clause de préférence et de l'autre côté un risque de contentieux avec un autre promoteur immobilier qui serait aussi très intéressé pour pouvoir construire des résidences sur ce lieu relativement central à Rennes.

Concernant la cession du foncier, comme aujourd'hui le patrimoine n'est pas dévolu à l'EHESP, cela veut dire aussi que ce sera certes une recette pour l'État, plutôt MINEFI que MSP, mais cela veut dire aussi que d'une part nous ne bénéficions pas de cette cession et que d'autre part, la valorisation de ce foncier risque d'être répercutée dans le prix du projet qui pourrait être revendu dans un second temps à l'EHESP sachant qu'en plus, en cédant ce foncier, nous perdons complètement la main sur ce qui serait construit sur cette parcelle.

Il n'y a malheureusement pas d'autres diapositives, tout cela pour vous dire qu'aujourd'hui, nous avons tourné le problème dans tous les sens, cela fait des années que tout le monde cherche des solutions sur ce foncier, mais malheureusement, on voit qu'il n'y a pas de solution simple. La seule solution qui serait complètement sécurisée serait d'aller vers un investissement sur une durée très courte à travers le BEA existant, mais cela va représenter un montant de loyer qui est juste insupportable.

**M. GHANEM** : Si j'ai bien compris, on attend jusqu'en 2036 et on verra ?

**Mme RICHARD** : J'ai deux notes supplémentaires à apporter. La première, c'est que j'ai croisé Laurent CHAMBAUD, il y a une huitaine de jours qui m'a dit « alors, et les résidences ? ». Je lui ai dit « ... », il m'a dit « cela me rassure, j'aurais quand même été vexé que tu arrives à le régler en 18 mois alors que j'y ai passé 7 ans sans succès ». Je lui ai expliqué que cela ne me rassurait pas tellement, mais que nous allions quand même essayer de prendre le pari que nous n'y passerions pas 7 ans.

Plus sérieusement, on voit bien que nous nous reconnaissons exactement aux mêmes obstacles que ceux auxquels se sont cognés Laurent, Marion, etc. Il y a des gens autour de la table qui ont déjà dû entendre cette discussion dix fois, nous en sommes exactement au même point avec peut-être un petit élément supplémentaire qui est que nous avons un peu plus de précision et de chiffrage sur la question de savoir pourquoi ce n'est pas possible et que non, ce n'est effectivement pas possible, au point — et je vous le livre comme cela et pour votre réflexion ultérieure — que nous commençons à nous demander, avec Stéphanie, s'il faut ou pas emprunter un chemin totalement différent qui serait de demander la dévolution de notre patrimoine à l'École et de reprendre la discussion dans un contexte différent.

Nous allons commencer à explorer cette piste. Nous verrons dans quelle mesure elle mène quelque part et nous pouvons vous en reparler et/ou reprendre la discussion, cette fois-ci évidemment avec nos ministères de tutelle sur la faisabilité ou non d'un projet immobilier sur les parcelles dont nous sommes aujourd'hui affectataires et qui permettraient éventuellement de faire des choses.

Je dis « et/ou » parce que compte tenu des délais de l'un et de l'autre et du besoin d'immobilier à Rennes, on peut éventuellement imaginer que ce soit les deux successivement, que ce soit d'une part un projet immobilier sur nos parcelles actuelles et d'autre part un projet de dévolution du patrimoine de façon à pouvoir en vendre une partie.

Nous n'allons pas vous présenter la solution au prochain Conseil d'administration. Nous avons mis un coup de peinture sur les couloirs de Villermé.

**M. GHANEM** : Je suis d'accord avec la présentation. En l'État, il n'y a aucune des deux solutions qui semble optimale. La question est la suivante. Y a-t-il un besoin pour les étudiants de l'EHESP d'un bâtiment supplémentaire ou pas ?

**Mme RICHARD** : D'une part, oui, aujourd'hui nous ne pouvons pas faire face à l'ensemble des demandes de logement qui nous parviennent avec les bâtiments dont nous disposons sur Villermé et Condorcet. Oui, il y a un besoin pour l'EHESP et le besoin pour l'agglomération rennaise de logements étudiants est immense.

Chaque fois que je passe devant Le Gorgeu, mon cœur de fonctionnaire saigne. Ce n'est pas possible que nous soyons collectivement devant cette résidence qui se dégrade, avec une incapacité à sortir une solution, et ce n'est pas qu'une question d'argent, on se cogne à la réglementation et on a dans le même temps des étudiants qui ne peuvent pas se loger. On marche sur la tête.

Un de ces jours, nous allons être devant un problème de non-conformité de Villermé. Nous n'allons pas pouvoir indéfiniment rafistoler ce bâtiment qui a besoin d'une réfection de fond en comble ou d'une déconstruction et reconstruction. Nous le disions à table tout à l'heure, il y a un certain nombre de problèmes qui disparaissent quand on ne s'en occupe pas, mais les problèmes de réfection des bâtiments, c'est rare qu'ils disparaissent parce qu'on ne s'en est pas occupé.

**M. GHANEM** : Ma première question était vraiment égoïstement en tant qu'administrateur. Quel est le besoin pour l'EHESP ? Vous y avez répondu, ce sont les besoins pour les étudiants à Rennes, c'est évident. Effectivement, la démolition et reconstruction, c'est parfois le moins coûteux dans l'état de certains bâtiments. Nous ne trouverons effectivement pas de solution autour de cette table aujourd'hui.

**Mme RICHARD** : Pour être tout à fait complets, nous avons eu une proposition du MSP de solliciter la Direction des affaires juridiques et la Direction des affaires du ministère de façon à nous donner un éclairage complémentaire.

**M. LUGBULL** : Sans faire d'humour, il paraît que nous allons bientôt raser gratis, en tout cas c'est ce que proposent certains partis. Sérieusement, ne serait-il pas envisageable de mettre des préfabriqués très sophistiqués qui permettent au moins de gagner du temps ? L'idéal est effectivement de construire rapidement, mais construire en dur, on sait bien que cela va prendre dix ans. Ne pouvons-nous pas installer quelque chose pour répondre à un besoin ? La dévolution semble effectivement être la meilleure solution. Avez-vous exploré cette piste-là ?

**Mme RICHARD** : La réponse est non, nous n'avons pas exploré cette piste-là, mais nous sommes tout à fait prêtes, l'une et l'autre, à explorer d'autres pistes que celles autour desquelles nous tournons et où l'on voit qu'il n'y a pas de solution, y compris des pistes qui nécessiteraient une rediscussion financière avec nos ministères de tutelle, etc., d'une autre ampleur.

Pour l'instant, nous avons aussi cherché la solution qui pouvait se traiter avec notre bailleur, lui faisant les investissements et pas nous, et on voit bien que dans ce contexte-là, nous n'allons probablement pas y arriver parce qu'en fait personne, et en particulier pas lui, n'a vraiment intérêt à une solution.

*Monsieur SAMSON quitte la séance à 15 heures 16.*

**Mme MARIANI** : À combien estimez-vous le déficit de solution d'hébergement en fonction de l'évolution des promotions ?

**Mme RICHARD** : Savons-nous combien nous refusons de demandes de logements ?

**M. AMIOT** : Nous avons 270 logements et à l'École nous avons vraiment un cadencement qui n'est pas du tout linéaire. Tout à l'heure nous parlions des autres universités, nous avons un cadencement qui n'est pas du tout linéaire donc nous refusons toujours environ 50 à 70 personnes sur la période d'octobre jusqu'à mars ou avril et après, on a de nouveau des refus sur les périodes de juin et juillet. Nous avons des périodes creuses, comme toutes les universités, mais nous refusons du monde tous les ans.

## 9. OFFRE DE FORMATION ET SCOLARITE

### 9.1 Créations et évolutions de Diplômes d'Établissement (DE) et Diplômes Inter-Universitaires (DIU)

Un document est diffusé.

**Mme JOLLIET** : Merci. Nous passons au point formation et scolarité, avec les créations et évolutions de DE et DIU.

**Mme BAYAT** : Bonjour, je m'appelle Sahar BAYAT, je suis Directrice du département METIS (pour méthodes quantitatives en santé publique). Je suis venue vous voir pour vous présenter en décembre dernier la création d'un parcours master « sciences des données en santé publique et aujourd'hui, je suis ravie de vous présenter notre projet de création d'un diplôme d'établissement « sciences des données en santé publique ».

Dans quel contexte ? Il s'agit du contexte d'ouverture de parcours de master qui est créé au sein du master mention MAS (mathématiques appliquées, statistiques) qui est co-accrédité par l'Université de Rennes, Renne 2, l'Institut Agro, l'ENSAI, et bientôt l'EHESP, mais c'est un parcours de master et l'idée est de pouvoir offrir également une formation à nos professionnels qui sont déjà experts en datasciences, en sciences de données, et qui souhaitent apprendre sur les spécificités de données de santé.

C'est donc un DE qui s'adresse à des datascientists qui cherchent à se spécialiser dans les données de santé, et quand je dis les données de santé, il s'agit d'un spectre très large des données de santé.

Quelle est la complémentarité et l'articulation avec les DE existants ? Comme vous le savez, nous avons un DE qui s'appelle Expert PMSI depuis plusieurs années, qui est plutôt concentré sur le codage du PMSI, des quatre champs MCO, SSR, HAD, psychiatrie, avec un peu d'initiation à l'exploitation des données PMSI.

Nous avons un deuxième DE qui est Praticien DIM MCO, vraiment concentré sur le codage en MCO et qui contient aussi une période de stage, et nous avons un DE qui s'appelait « sciences des données de santé » dont l'objectif était de se familiariser avec les langages de datasciences, SAS, R, Python et s'initier au machine learning en appliquant les méthodes sur les données PMSI et uniquement les données PMSI.

Or, le nouveau projet de DE s'intéresse à un large spectre de données de santé. C'est pour cela que nous vous proposons de relabéliser l'ancien DE « sciences des données de santé » en tant que « sciences des données PMSI » parce que cela concerne vraiment le périmètre des données PMSI, et de créer ce nouveau DE qui concerne toutes les données de santé.

Enfin, c'est une démarche en cohérence avec les thématiques qui sont portées par l'EHESP notamment en numérique en santé avec l'installation, à Paris au sein du PariSanté Campus, dans le cadre de nos partenariats de l'EPE, avec le GCS HUGO, avec l'ATIH au Health Data Hub, et nous bénéficierons bien évidemment de l'intervention de notre réseau d'experts professionnels pour notamment expliquer les cas d'usage de datascience en santé publique.

Les compétences que nous visons sont de reconnaître les problématiques de santé publique et de proposer des méthodes en sciences de données adaptées pour y répondre, ainsi que de développer et déployer les modèles d'intelligence artificielle sur les données de santé et travailler en équipe Agile.

Ce DE est composé de quatre modules, un premier sur les cas d'usage et santé publique dont l'objectif est de comprendre les différentes applications de la datascience dans le secteur de la santé publique et identifier les méthodes de traitement des données qui sont adaptées à chaque contexte.

Il y a un deuxième module sur les données de santé, les terminologies, le SNDS, les entrepôts de données de santé, les registres, les cohortes, etc., et maîtriser la gouvernance et la réglementation qui régissent ces sources de données.

Il y a un troisième module sur l'ingénierie des données de santé comme maîtriser le processus de mise en qualité, l'intégration des traitements de données ou de l'acte donné dans le cadre des architectures des entrepôts de données au sein des établissements de santé et aussi appliquer les méthodes de cybersécurité sur ces architectures.

Enfin, il y a un module qui est un projet fil rouge qui est la réalisation tut au long de la formation d'un projet de datasciences qui permette d'appliquer les connaissances et les compétences acquises sur les données.

En prérequis, les personnes doivent maîtriser les méthodes de machine learning et le langage Python, R et SAS. C'est une formation qui aura lieu en présentiel avec des cours théoriques, des travaux pratiques, études de cas, mises en situation. Le projet fil rouge est très important.

Concernant les modalités d'évaluation, on est sur projet, contrôle continu et TP. Il y a la possibilité de suivre la formation sur deux ans puisque l'on est sur un calendrier et master qui est proposé également en alternance. Cela représente sept semaines de formation, mais pour faciliter et le rendre un peu plus adapté pour un parcours en formation continue, nous donnerons la possibilité de le suivre sur deux ans.

Je vous remercie pour votre attention et je suis ravie de répondre à vos questions.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup. La parole est au Conseil. Vous avez apparemment été tout à fait claire ; il n'y a pas de question. Nous avons deux points vous concernant, la création du diplôme d'établissement « sciences des données » et le changement d'intitulé du diplôme d'établissement.

Nous allons peut-être voir les autres diplômes avant de voter. C'est une délibération globale. Nous passons donc à la création suivante.

**M. LOUAZEL** : Oui, bonjour à toutes et à tous, je vous prie d'excuser l'absence du Docteur ALLARD-COUALAN qui porte ce projet de DE et de Rémy BATAILLON, le Directeur de la formation continue, puisqu'on se situe bien dans ce cadre-là. Je vais donc présenter cette création de nouveaux diplômes. Je suis, Michel LOUAZEL, Directeur des études,

Nous sommes effectivement ici dans le champ des soins primaires avec ces maisons de santé pluriprofessionnelles et c'est vrai qu'à plusieurs reprises, dans ce Conseil, des projets ont déjà été proposés et vous les avez validés, sur la question des maisons de santé pluriprofessionnelles et, en particulier notamment ce dispositif PACTE, dispositif de formation étendu sur l'ensemble de la France et notamment la formation des coordonnateurs en maisons de santé pluriprofessionnelles. J'étais ce midi membre d'un jury de validation de ce parcours et nous venons de valider une centaine de nouveaux diplômés ce qui fait que pour les coordonnateurs, nous arrivons à 1 820 coordonnateurs diplômés depuis la création de ce dispositif PACTE.

Il y a donc les coordonnateurs, mais dans les maisons de santé pluriprofessionnelles il n'y a pas que les coordonnateurs, il y a aussi ceux qui portent les projets et jusqu'à présent, dans l'offre telle qu'elle avait été initiée, il n'y avait pas de formation dédiée à ces porteurs de projets et donc, ce nouveau diplôme porte bien sur cette catégorie, à la fois des professionnels de santé, qu'il s'agisse de médecins, mais aussi de professionnels paramédicaux, porteurs, membres de la gouvernance, référents projets qui œuvrent donc sur la création de ces maisons de santé pluriprofessionnelles.

Il y a le dispositif PACTE soins primaires dont je dirai un mot dans un instant avec d'abord le lancement en 2016 des coordonnateurs de maisons de santé pluriprofessionnelles. Vous avez également eu l'occasion de délibérer sur les coordinateurs de centres de santé et également sur les leaders de communautés professionnelles territoriales de santé (CPTS) avec également une extension de l'ensemble de ces dispositifs sur l'outre-mer. Nous avons donc aujourd'hui une couverture assez large et nous venons ajouter un étage supplémentaire à la fusée avec ces porteurs de projets.

Il ne s'agit pas exactement, évidemment, de la même formation, même si dans cette formation, on va retrouver des éléments qui étaient aussi proposés aux coordonnateurs. En revanche, le montage est toujours le même. C'est-à-dire que nous travaillons bien en étroite collaboration avec les ARS puisque là, nous ouvrons une phase expérimentale et notamment avec l'ARS Hauts-de-France, et il y a ensuite la possibilité pour les ARS de candidater pour mettre en place, dans leurs régions, cette formation.

Cette formation est donc coordonnée par un enseignant de l'EHESP, en l'occurrence le Docteur ALLARD-COUALAN, mais elle est ensuite réalisée en région avec des formateurs relais. Nous nous appuyons sur un ensemble très large de formateurs relais qui contribuent aux autres formations. À chaque fois, cela fait l'objet d'une convention entre l'ARS et l'EHESP, ce qui fait que ces formations sont financées via les ARS.

Évidemment, sur des sujets comme les maisons de santé pluriprofessionnelles, nous travaillons également avec nos partenaires de l'assurance maladie et l'École qui forme les cadres de l'assurance maladie, à savoir l'EN3S. Nous travaillons avec la fédération AVECSanté également et il y a la mise en place d'un comité régional de pilotage et cette formation s'appuie, comme pour les autres formations, à la fois sur des beaucoup de ressources en ligne, mais également sur quelques regroupements.

Au regard de la caractéristique des publics visés, les regroupements sont peu nombreux — vous le verrez dans la diapositive suivante — et, puisqu'il s'agit d'un DE, il y a un séminaire final permettant aux publics qui auront suivi cette formation de soutenir un mémoire qui porte sur les projets de santé qui sont proposés dans le cadre de ces maisons de santé pluriprofessionnelles.

Vous le voyez, dans cette présentation il y a assez peu de regroupements, mais il faut savoir qu'entre tous ces regroupements, il y a des ressources mises à disposition, mais on va avoir un premier module qui permet de faire promotion et de préciser l'ensemble des objectifs de cette formation, un second module plutôt tourné autour de l'écosystème de santé. On voit qu'il y a quand même beaucoup de questions qui se posent, y compris chez des professionnels libéraux qui veulent construire ces structures-là.

Il y a une demande de compréhension à la fois des organismes d'organisation et de régulation de notre système de santé, ce qui permet ensuite de mettre plutôt l'accent sur les fonctions, les missions, la question de l'identité des équipes, de travailler la dimension dynamique collective — on embarque ici des questions de gouvernance, des questions de management des structures — le fonctionnement, la vie associative.

Nous reprenons en module 6 les questions de gouvernances, mais aussi des problématiques RH qui, même si nous ne sommes pas sur des structures de très grande taille, parfois, sont des problématiques extrêmement importantes et, comme je le disais, vous avez ensuite une soutenance du mémoire proposé.

Voilà pour ce diplôme d'établissement. Vous avez eu la note plus complète dans votre dossier.

*Monsieur HITTI quitte la séance à 15 heures 35.*

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup. Avez-vous des questions ? S'il n'y en a pas, je propose de continuer avec la demande suivante à savoir l'évolution du diplôme d'établissement hôpital parcours énergie.

**Mme KELLER** : Bonjours mesdames et messieurs, je suis Catherine KELLER, Directrice du département Institut du management et j'ai effectivement le plaisir aujourd'hui de vous présenter une évolution significative d'un produit de formation continue ancien déjà au sein de l'EHESP puisqu'il s'agit d'Hôpital Plus.

C'est une évolution qui se situe entre changement et continuité dans la mesure où Hôpital Plus est réaffirmé dans son esprit puisqu'il va devenir une marque qui fait l'objet d'une protection et qui va comprendre trois parcours.

J'ai le plaisir aujourd'hui de vous présenter le parcours Énergies, qui est le premier parcours qui va être mis en place à compter de novembre 2024 et qui se déroulera en cinq semaines jusqu'en juin 2025. Comme je le disais, Hôpital Plus devient une marque qui va irriguer trois parcours, un parcours Énergies que je vais vous présenter, un parcours défis, et un parcours Hôpital Plus leader.

Vous avez ici le calendrier prévisionnel. Vous voyez donc que notre parcours Énergies, comme je viens de le dire, commencera en novembre 2024 pour s'achever en juin 2025. Nous enchaînerons ensuite sur le parcours Hôpital Plus défis et nous terminerons par la mise en œuvre en 2026 du parcours Hôpital Plus leader.

Quels sont nos objectifs sur le parcours Hôpital Plus parcours Énergies ? Il reprend dans ses grandes lignes la formation qui, je me permets de vous le rappeler, date de plus de trente ans, intitulée Hôpital Plus qui, pour qui est en situation de management hospitalier, est une formation un peu phare ou en tout cas un repère dans l'offre de formation puisque c'est une offre qui est réputée d'excellence et qui est bien connue aussi en raison de sa durée puisqu'elle a été créée il y a plus de trente ans.

Ce parcours Énergies reste un parcours réflexion action avec pour objectif de nourrir sa capacité à la transformation. Cette capacité à la transformation est double. C'est-à-dire que si la transformation est le fil conducteur de tout le processus pédagogique que nous avons construit, il y a à la fois une transformation du manager et une augmentation de sa capacité à transformer le système de santé.

C'est un parcours qui permet de se ressourcer, de développer sa capacité d'analyse stratégique, son pouvoir d'agir sur son environnement, sur le système de santé dans les territoires et de potentialiser sa créativité.

Notre public reste à l'identique, c'est un public directeur d'hôpital, directeur en administration centrale ou territoriale, président de commission médicale d'établissement, chef de pôle. Que l'on soit directeur, administratif, ou que l'on soit médecin, le critère de sélection, c'est la position de management et l'expérience de management de sorte que l'on ait des groupes qui partagent des expériences sur lesquelles nous nous appuyerons pour mener à bien la formation.

Les objectifs de la formation plus précisément consistent à développer la connaissance de soi et à s'approprier un panel de techniques de mise à distance de la pression professionnelle qui s'exerce au quotidien, d'expérimenter de nouvelles méthodes pour construire et exprimer sa créativité, affiner son leadership et ajuster sa posture pour augmenter sa capacité à transformer les modèles et contribuer à un système de santé plus juste, efficient et durable.

Comme je l'évoquais, son format reste aussi pour partie inchangé puisqu'il se déploie sur cinq modules en résidentiel. C'est une dimension importante de la formation parce que, j'aurai l'occasion de le redire, il y a l'objectif de la création de communautés de pratique dont la dimension résidentielle est un ingrédient important. Il y a donc cinq modules en résidentiel, de novembre à juin comme je l'ai déjà dit. Ces cinq modules se déclinent en quatre modules qui vont se répartir sur le territoire hexagonal.

La dimension un peu novatrice de notre offre Hôpital Plus parcours Énergies, c'est qu'on s'appuie sur des territoires dans lesquels on réalise ces formations. Nous avons donc choisi assez soigneusement les quatre territoires de nos quatre modules de quatre jours qui vont donc se dérouler au sein de l'hexagone. Nous avons un cinquième module, qui cette fois sera de cinq jours et qui se situe à l'international.

La cible du groupe, c'est 24 participants. Nous avons une sélection sur dossier et, au-delà de ce dossier, nous avons ensuite un entretien pour vérifier à la fois que la formation répond bien aux attentes et besoins du postulant et que, par ailleurs, nous aboutirons à un groupe relativement homogène puisque cette homogénéité est un substrat sur lequel nous allons nous appuyer pour conduire ce processus de transformation.

Nous avons aussi misé sur des modalités pédagogiques un peu novatrices. Certes, nous aurons des conférences variées et de haut niveau pour nourrir la réflexion, mais ces conférences exploreront des disciplines autres que les sciences de gestion telles que la sociologie, la philosophie, pour justement amener une ouverture d'esprit et une découverte d'autres notions si ces notions n'étaient pas encore connues des apprenants.

Il y aura des ateliers pour développer sa créativité, son écoute et l'observation active, sa communication. Nous aurons aussi des mises en situation mobilisant des techniques théâtrales, sportives aussi, pour revisiter sa posture. C'est un cheminement qui favorise donc une réflexion personnelle et approfondie sur son expérience de dirigeant à la lumière de rencontres inspirantes. Nous sommes allés chercher des intervenants qui viennent de secteurs différents et qui, de par leur expérience, peuvent nourrir la réflexion des managers même si les expériences sont issues de mondes autres qu'hospitaliers.

L'objectif consiste en la construction d'une communauté de pratiques pour renforcer l'ouverture à d'autres champs. Nous bénéficierons aussi des apports de la recherche, cette fois en sciences du management et en sciences de gestion. Il y a donc la dimension internationale que j'ai évoquée et qui va s'appuyer sur la rencontre d'autres managers dans les pays dans lesquels nous irons, de participation à des tables rondes, et d'ateliers mixtes entre les deux origines géographiques de directeurs d'hôpital.

Comme c'est un diplôme, ce diplôme est couronné par une production, un livrable, et dans ce livrable, chaque participant aura à établir le processus de changement et de transformation qu'il a pu mener tout au long des cinq semaines au sein de son établissement, de son territoire ou de son organisation.

Je vous présente de façon assez synthétique la trame pédagogique de ce parcours. Vous voyez que nous avons choisi des verbes d'action pour ces cinq semaines. Le premier module, où le principal objectif est de se faire confiance et de construire le groupe, de faire promotion, pour reprendre l'expression de Michel LOUAZEL, nous l'avons intitulé « se connaître et se reconnaître ».

Nous aurons donc des conférences sur la confiance, des ateliers sur la confiance, des outils tels que les structogrammes et nous nous saisisons du territoire pour justement expérimenter les contenus que nous allons déployer auprès des apprenants et nous allons donc bénéficier d'une conférence au sein des Hospices de Beaune sur les valeurs professionnelles.

Le module 2, qui se déroulera en janvier, a pour thématique la notion de « faire ensemble ». Une fois que l'on a fait groupe, on déploie des modalités, des moyens de faire ensemble, de faire cohérence dans la pluralité et la diversité. Là, nous aurons des exercices de facilitation de l'intelligence collective et il y aura également des ateliers de mise en situation théâtrale. L'idée qui n'est pas encore finalisée, c'est la construction d'une fresque.

Là aussi, nous utiliserons le territoire puisque cela va se passer à Amiens et que nous bénéficierons d'une conférence au sein de la cathédrale ou à proximité, concernant la question de savoir comment maintenir dans la cohérence les pluralités professionnelles qui est une problématique récurrente au sein des établissements de santé. Voilà pour le module 2.

Quant au module 3, « se positionner », nous aurons là aussi des conférences qui vont mobiliser des notions mathématiques, des notions philosophiques. L'idée est de dépasser les conflits. Nous aurons donc des ateliers avec des techniques de négociation et nous bénéficierons du laboratoire de simulation du CHU d'Angers sur des positions et des situations managériales qui nous permettront des débriefings et de revenir sur les positions adoptées.

Nous bénéficierons aussi au niveau du territoire de conférences à Terra Botanica sur le réseau des arbres pour montrer comment, justement, on se positionne les uns par rapport aux autres et comment on peut utiliser l'intelligence collective et le réseau de différentes manières. Il y a bien sûr à chaque fois aussi des ateliers de co-développement.

Le module 4, c'est l'international. Ce module 4 se déroulera cette année au Portugal, à Lisbonne, et en partenariat avec l'École nationale de santé publique de Lisbonne qui est — je me permets de le préciser — à l'image de notre école avant sa transformation en EHESP, mais qui comporte, parce qu'elle est rattachée à l'Université NOVA de Lisbonne, à peu près les mêmes ingrédients que nous entre formation initiale, formation continue, recherche et international.

Notre ambition avec l'ENSP et l'Association professionnelle des directeurs d'hôpitaux portugaise est de faire se rencontrer, au-delà de la connaissance, de la découverte du système de santé portugais, des collègues et de les faire travailler ensemble sur des thématiques qu'ils partagent et pour lesquelles ils vont proposer et échanger sur des modalités de résolution différentes.

Là encore, nous allons utiliser le territoire. Outre des visites tout à fait inspirantes dans différents endroits, notamment de construction de soins intégrés, et d'un établissement à Lisbonne qui est vraiment un établissement très moderne et très novateur, nous aurons une présentation d'un personnage visionnaire de reconstruction de la Ville de Lisbonne après le tremblement de terre, le Marquis de Pombal, avec l'idée de voir comment il a reconstruit la ville selon une vision organisée et rationnelle. Ce sera inspirant.

Je termine avec le module 5. Là, vous voyez que nous avons progressé. Le module 5 sera consacré à « comme j'innove ? Qu'est-ce que j'innove ? Pourquoi j'innove ? », avec là aussi des conférences, un focus sur la signature du leader et notamment l'appréciative inquiry, c'est-à-dire comment on valorise l'innovation, comment on la diffuse. Nous allons nous appuyer sur le territoire en mobilisant l'entreprise Michelin qui est assez emblématique d'un management propice à l'innovation. Nous nous appuierons aussi sur l'École des Mines à Saint-Étienne qui n'est pas bien loin. Là aussi, il y aura des séances de co-développement et la clôture du parcours.

Je pense que je vous ai donné l'essentiel de ce nouveau format, ce toilettage d'Hôpital Plus qui, encore une fois, s'appuie sur une expérience qu'il n'est plus besoin de présenter, un esprit qui a donné pleinement satisfaction et qui donc est bien repris, mais qui est toiletté pour faire place aux besoins, à la formation, aux attentes de transformation des managers et des dirigeants hospitaliers. Je vous remercie.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup pour votre présentation. Je crois que nous avons tout compris des évolutions du diplôme initial à travers les schémas que vous nous avez montrés. Nous allons continuer le fil des présentations sauf s'il y a des questions parce que j'ai peur de perdre tous les membres du Conseil d'administration qui doivent prendre des trains. Avez-vous des questions ?

Je crois que nous avons ensuite des reconductions.

**Mme KELLER** : Je vais enchaîner en vous présentant trois diplômes interuniversitaires qui s'intègrent et s'enchâssent dans un master que nous avons en coaccréditation avec l'Université de Rennes, faculté de sciences politiques et de droit, qui est le master 2 « droit, éthique et santé ».

Il y a donc un premier diplôme universitaire « droit, psychiatrie et santé mentale ». Vous voyez donc qu'il y a une partie qui est mutualisée avec le master qui concerne l'éthique et les droits des malades et sinon, l'ensemble des autres six modules sont propres et dédiés à ce DIU.

Pour le second DIU, « éthique et décision en santé », la granularité de mutualisation est plus importante puisque vous voyez que les six unités d'enseignement du DIU sont mutualisées avec le master, donc complètement enchâssées au master. Je profite que les gens qui sont en formation continue et qui sont donc en poste et qui ont une activité professionnelle peuvent faire une première étape en suivant le DE et comme les unités d'enseignement sont mutualisées, ils peuvent également ensuite s'inscrire pour le master et ne suivre que les matières qu'ils n'ont pas acquises dans le cadre du DIU. Il y a donc une UE sur la méthodologie juridique pour sept heures, qui n'est pas mutualisée avec le master puisque le master en formation directe concerne plutôt des juristes.

Concernant le dernier, « droit des malades et de la responsabilité médicale », nous avons à peu près une configuration identique puisque la majorité des unités d'enseignement sont également mutualisées à l'exception de deux types d'enseignements, la mise à niveau et méthodologie de responsabilité administrative et les procédures d'indemnisation, qui relèvent d'une technique juridique assez ardue qui ne peut pas complètement s'improviser, ainsi que la méthodologie juridique pour acquérir un raisonnement et une méthode juridiques.

Voilà, Madame la Présidente, la présentation de ces trois DIU.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup.

**M. LUGBULL** : Je reviens juste un peu en arrière sur Hôpital Plus pour dire toute ma satisfaction à Catherine KELLER et Michel LOUAZEL. Nous sommes tous très contents. J'ai eu la chance de faire Hôpital Plus il y a 16 ou 17 ans et c'est une formation remarquable, donc qu'on la passe sous une autre dénomination, mais qu'on garde cet esprit, cela me semble être quelque chose d'excellent. Nous sommes à vos côtés.

**Mme KELLER** : Merci beaucoup.

**Mme JOLLIET** : Merci beaucoup, Monsieur. S'il n'y a pas d'autre prise de parole, nous passons au vote. Je vous rappelle que nous votons la création de deux diplômes, un changement d'intitulé de diplôme d'établissement, l'évolution qui a été présentée d'Hôpital Plus avec son parcours Énergies, et la reconduction avec des modifications mineures de trois DIU dans le cadre du master mention « droit de la santé ».

Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir ? Quelqu'un vote-t-il contre ? C'est donc une approbation de cette délibération à l'unanimité.

**Le CA approuve à l'unanimité la création du Diplôme d'Établissement « Science des données en santé publique », le changement d'intitulé du Diplôme d'Établissement « Science des données de santé » en « Science des données PMSI », la création du Diplôme d'Établissement « Porteurs de Projets de Maison de Santé Pluriprofessionnelle », l'évolution du Diplôme d'Établissement « Hôpital + — parcours Energies », la reconduction des 3 Diplômes Inter-Universitaires (DIU) dans le cadre du master mention Droit de la santé (co-accréditation 2023-2028 avec l'Université de Rennes) à savoir le DIU Droit, psychiatrie et santé mentale, le DIU Ethique et le DIU Responsabilité médicale.**

## 9.2 Politique tarifaire 2025

Un document est diffusé.

**Mme JOLLIET** : Le deuxième point inscrit est la politique tarifaire 2025. C'est Monsieur LOUAZEL qui présente.

**M. LOUAZEL** : Je vais laisser la parole à ma voisine, Madame PITAULT-COSSONNIERE, qui est au service de la formation continue et qui sera plus à même que moi de faire la présentation.

*Madame Christine SCHIBLER quitte la séance à 16 heures 00.*

**Mme PITAULT-COSSONNIERE** : Bonjour à tous. Je vous remercie. Je vais vous présenter la politique tarifaire pour 2025. Elle est applicable dans sa majorité à partir du 1<sup>er</sup> janvier sauf pour quelques points que nous citons ci-dessous, notamment relatifs aux droits d'inscription dans les formations initiales puisque normalement, le décret qui actualise les tarifs des droits d'inscription sont déjà sortis, nous les avons donc intégrés dans la politique actuelle.

Nous avons également intégré une demande que nous avons sur une exonération possible des droits d'inscription pour les doctorants qui rentrent en quatrième année et également, en ce qui concerne l'apprentissage, la possibilité d'un reste à charge à zéro compte tenu de l'évolution actuelle des politiques tarifaires pour les tarifs d'apprentissage.

Nous avons également tenu compte de l'évolution du tarif du diplôme d'établissement Hôpital Plus dont la rentrée est prévue en novembre 2024 et nous avons intégré dans la politique promotionnelle partenariale et sociale et les conditions générales de vente certaines évolutions de manière à ce qu'elles soient applicables dès cette rentrée.

Concernant la politique tarifaire, nous avons prévu une augmentation des tarifs de 5 % par rapport aux tarifs 2024. Il faut savoir que ceux-ci n'avaient pas évolué depuis de très nombreuses années. Nous avons également clarifié certains parcours, notamment le parcours de suivi des chefs d'établissements primo-nommés, pour lequel nous avons eu quelques questions les années précédentes dans notre politique, donc nous avons notamment revu sa composition. Il est composé d'un tronc commun et parfois de parcours individualisés et s'il est nécessaire d'appliquer un tarif particulier, nous appliquerons le tarif pour les parcours à la journée.

Nous avons également revu la politique sociale en évoquant la mise en place d'une commission de remise gracieuse qui peut donner son avis en cas d'évolution de la situation d'un apprenant au cours de sa formation, c'est-à-dire un apprenant pour lequel nous aurions prévu un certain tarif et qui verrait sa situation financière se dégrader et pour lequel nous interviendrions dans le cadre de cette politique.

Concernant la politique promotionnelle, nous laissons la possibilité à la Directrice de l'EHESP d'offrir à titre gratuit, à des élèves en fin de formation statutaire, la possibilité de suivre une action de formation continue dans les deux ans suivant la fin de leur formation statutaire. Nous avons donc fait évoluer aussi les conditions générales de vente. Nous ajoutons notamment le numéro Qualiopi puisque désormais l'EHESP est « qualiopisée ».

Nous avons également clarifié certaines conditions de prolongation des actions de formation continue supérieures à huit jours. Nous informons également sur la possibilité d'émargement en ligne qui est désormais en place à l'EHESP via le logiciel Edusign.

Voilà en ce qui me concerne. Si vous avez des questions plus particulières, je suis à votre disposition.

**Mme JOLLIET** : Il n'y a pas de question. Merci beaucoup pour cette présentation. Nous allons donc voter cette politique tarifaire. Qui souhaite s'abstenir sur ce point ? Qui souhaite voter contre ?

**M. GANHEM** : Cela a été un peu vite, je ne suis pas sûr d'avoir tout compris. Jusqu'à présent, les personnels des ministères notamment des ministères sociaux... Madame la Directrice a compris ma question.

**Mme JOLLIET** : Nous reprenons. Qui vote contre ? Personne. C'est donc une approbation à l'unanimité. Nous passons au point suivant.

### **Le CA approuve à l'unanimité la politique tarifaire de formation pour l'année 2025.**

#### *9.3 Évolution du périmètre et de la composition de la commission de remise tarifaire*

**M. LEGUÉRINEL** : Bonjour à tous. Je suis Pierre LEGUÉRINEL, Directeur de la vie étudiante, et je vais vous parler de l'évolution et du rôle de la commission de remise tarifaire. C'est une commission qui a été mise en place et validée par les instances en 2022 et qui permet de statuer sur des demandes de remises tarifaires qui interviennent avant l'entrée en formation, principalement dans le cas de stagiaires de la formation continue sur des parcours de master principalement, qui demandent à bénéficier d'une remise.

La commission qui avait été mise en place en 2022 statue au regard de critères sociaux sur la pertinence de la demande et propose une remise tarifaire. Nous sommes donc bien dans le cadre d'une remise avant l'entrée en formation.

Une fois qu'on est entrée en formation, on parle d'une remise gracieuse. C'est le point qui a été évoqué juste avant. Quand au cours de la formation la situation de l'apprenant évolue, on a un autre dispositif qui se met en place avec un avis préalable demandé à l'agence comptable et un dossier remis à l'agence comptable et qui ensuite est proposé à la décision de la Directrice de l'établissement.

En 2023, la commission de remise tarifaire a également statué sur des demandes d'exonération des droits différenciés pour les étudiants internationaux puisqu'en 2023, l'EHESP a mis en place la règle des droits différenciés et suite à la demande de certains étudiants internationaux d'en bénéficier, la commission de remise a été sollicitée.

L'objectif pour cette proposition est donc d'officialiser un peu l'étendue du rôle de la commission et sa composition. En plus d'étudier les demandes de remises tarifaires pour les stagiaires de la formation continue, cette commission doit être compétente pour statuer sur l'exonération des droits différenciés des étudiants internationaux et également statuer sur les offres de bourses dans le cadre du programme d'excellence ou de partenariats que nous pouvons avoir avec des dispositifs pilotés par la Direction des relations internationales (DRI).

On se situe toujours avant l'entrée en formation. Il s'agit également, et c'est la disposition dont nous allons parler juste après, de permettre l'étude des dossiers qui arrivent dans le cadre du dispositif UNIV'R, qui est un dispositif pour les étudiants réfugiés, pour un avis transmis à la Directrice. Ensuite, plus que l'étude, il y a l'enregistrement des demandes d'exonération des étudiants en quatrième année de doctorat, ce qui a été précisé dans la politique tarifaire dont nous avons parlé juste avant.

Pour coller au mieux aux sujets traités dans cette commission, il est proposé d'ajouter un représentant étudiant et/ou doctorant élu à cette instance ainsi qu'un représentant de la DRI lorsqu'il y a des études de dossiers internationaux, et évidemment un représentant de la DR lorsque nous traitons des cas des étudiants en doctorat.

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

**📖 Le CA approuve à l'unanimité adopte l'évolution du périmètre et de la composition de la commission de remise tarifaire.**

*9.4 Dispositif d'aide aux étudiants internationaux réfugiés (UNIV'R)*

**Mme JOLLIET :** Merci beaucoup, Monsieur LEGUÉRINEL. Vous présentez également le dernier point sur le dispositif d'aide aux étudiants internationaux réfugiés.

**M. LEGUÉRINEL :** Oui. C'est le point dont je viens de parler. Une des missions de la commission de remise est de statuer sur ces demandes puisqu'en 2023, l'EHESP a répondu à un appel à candidatures qui est porté par l'Agence universitaire de la francophonie, en lien avec l'Agence des Nations Unies pour les réfugiés. Cet appel à candidatures permet de construire des couloirs universitaires qui permet à des étudiants réfugiés d'intégrer les dispositifs de formation. Deux places avaient été proposées à l'EHESP et une étudiante a été sélectionnée et va rejoindre en septembre 2024 le parcours du MPH.

Le dispositif prévoit plusieurs modalités pour l'arrivée des étudiants réfugiés dans les établissements, notamment l'exonération des droits d'inscription, le versement d'une subvention appelée « bourse d'études », qui est versée par l'Agence universitaire de la francophonie à l'établissement qui se charge de la reverser ensuite à l'étudiant, le versement — en outre — d'une bourse de vie de 2 500 euros minimum qui est cette fois versée directement par l'établissement d'accueil et ensuite, la mise à disposition si possible d'un hébergement à titre gratuit ou à tarif préférentiel pour l'étudiant réfugié accueilli.

Il est proposé au Conseil d'administration de préciser les modalités de mise en œuvre d'intégration de l'EHESP dans ce dispositif et donc de voter l'acceptation de participer à ce dispositif UNIV'R et ensuite, via la commission de remise dont nous parlions précédemment, de statuer sur l'attribution de la bourse de vie d'un montant minimum de 2 500 euros et d'étudier la possibilité de loger gratuitement ou avec une remise dans une des résidences, Villermé ou Condorcet.

Pour information, l'étudiante recueillie qui arrive cette année universitaire est de nationalité togolaise et réfugiée au Ghana.

**M. JORET :** C'est très bien. Nous pensons que pour l'hébergement, c'est mieux à titre gratuit qu'une remise.

**M. LEGUÉRINEL :** Oui, la possibilité sera faite à l'établissement soit de faire une réduction soit de le proposer à titre gratuit. La semaine dernière en Conseil des formations, le Conseil a proposé de proposer l'hébergement à titre gratuit à l'étudiante, ce qui a été entendu et qui sera donc porté dans la décision proposée à la Directrice.

**Mme JOLLIET** : Très bien. Y a-t-il d'autres questions ? Nous allons donc voter ce point tout à fait nouveau avec ce dispositif d'aide financière. Qui souhaite s'abstenir ? Qui vote contre ? C'est donc une approbation à l'unanimité. Merci beaucoup.

**Le CA approuve à l'unanimité l'inscription de l'EHESP dans le dispositif d'aide aux étudiants internationaux réfugiés (UNIV'R) et les modalités de mise en œuvre à l'EHESP (attribution des aides après avis de la commission de remise tarifaire et décision de la directrice de l'École).**

- Année universitaire 2024-2025 :

*9.5 Modalités de contrôle de connaissances des masters et masters spécialisés*

**Mme JOLLIET** : Vous continuez avec les MCC des masters et masters spécialisés.

**M. LEGUÉRINEL** : Oui. Comme chaque année, le Conseil d'administration et le Conseil des formations doivent voter les modalités de contrôle des connaissances de l'ensemble de nos parcours de formation qui commencent en septembre. La réglementation prévoit que ces modalités de contrôle des connaissances doivent être votées un mois avant l'entrée en formation. Nous les votons donc à la fin du printemps ou au début de l'été. Il y a l'ensemble des parcours de la mention « santé publique », l'ensemble des parcours de la mention « administration de la santé », le master of public health et le master spécialisé « manager en santé ».

Nous n'avons pas les modalités de contrôle de connaissances du master spécialisé « ingénierie et management des technologies de santé » puisqu'il commence en janvier et qu'elles seront donc votées ultérieurement.

J'ai juste rappelé dans cette slide les différents parcours qui sont portés administrativement par l'EHESP puisque nous sommes en co-accréditation avec l'Université de Rennes et l'Université de Rennes 2. Vous avez eu dans l'ensemble des documents les modalités de contrôle des connaissances pour chacun de ces parcours qui prévoient l'unité d'enseignement, le nombre d'ECTS porté par chaque unité d'enseignement, la modalité d'évaluation en session 1 et en session 2, et la période à laquelle ils auront lieu, soit au premier semestre, soit au deuxième semestre.

**M. JORET** : Nous allons naturellement voter pour, mais je voulais rappeler que ce serait bien que ce soit respecté une fois que nous les aurons votées, et qu'on ne se retrouve pas avec des situations dans lesquelles on est tout proche de ne pas les respecter sur l'année, comme nous avons eu le retour des étudiants.

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

**M. LE RAT** : Je pense que si nous les votons, c'est que c'est opposable. Si vous constatez quelque chose qui n'est pas clair, il faut le dire. C'est pour cette raison que nous les votons en Conseil d'administration, je pense.

**M. JORET** : Oui, mais ce n'est pas forcément facile pour les étudiants à qui on propose de modifier des situations de contrôle des connaissances que l'on modifie au cours de l'année. Ce n'est pas forcément facile. Je ne suis pas dans toutes les promotions, et c'est pareil pour Bleuenn qui est suppléante. On s'en rend compte parfois un peu tard. Je voudrais donc juste bien le dire maintenant.

**M. LOUAZEL** : Je vous assure que je serai extrêmement vigilant sur ce point et que j'ai déjà eu l'occasion de rappeler cette règle-là à certains responsables de masters.

**Mme JOLLIET** : C'est très clair. Nous votons. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir ? Quelqu'un vote-t-il contre ces MCC ? C'est donc une approbation à l'unanimité.

**📖 Le CA approuve à l'unanimité les modalités de contrôle de connaissances des masters et mastères spécialisés pour l'année universitaire 2024-2025.**

*9.6 Révision du calendrier universitaire*

**Mme JOLLIET** : Je ne sais pas si une proposition est prête concernant le calendrier universitaire.

**Mme RICHARD** : Le dernier point relève quasiment du gag. Vous avez voté un calendrier universitaire qui démarrait au 1<sup>er</sup> septembre. Nous vous demandons de revoter un calendrier universitaire qui démarre au 30 août, ce qui change tout.

Cela change effectivement tout parce que, sur un certain nombre d'informations, en l'occurrence le master de santé publique, dans l'état actuel des choses, notre enregistrement au RNCP va jusqu'au 30 août et nous n'avons pas la certitude que le travail du ministère de l'Enseignement supérieur permettra de le renouveler avant.

Si la scolarité débute le 30 août, elle débute alors que nous avons une certification RNCP et les employeurs peuvent payer cette formation. Si elle débute le 1<sup>er</sup> septembre, nous ne sommes pas sûrs d'avoir une certification RNCP, nous ne l'aurons peut-être que le 1<sup>er</sup> octobre et nous nous trouverions en difficulté. Voilà la raison pour laquelle nous vous demandons une révision du calendrier universitaire.

**Mme JOLLIET** : C'est tout à fait clair. Sur ce dernier point à l'ordre du jour du Conseil, qui souhaite s'abstenir ? Qui vote contre ? Personne ? Nous sommes donc tout à fait d'accord pour passer au 30 août.

**📖 Le CA approuve à l'unanimité la révision du calendrier universitaire 2024-2025, à savoir du 30 août 2024 au 30 septembre 2025.**

**10. QUESTIONS DIVERSES**

**Mme JOLLIET** : Nous avons eu un long conseil dense. Souhaitez-vous évoquer des sujets en questions diverses ?

**Mme MENSAH-NYAGAN** : Bonjour à tous. Ce n'est pas une question, mais juste une dernière remarque. Je profite de la fermeture de cette première séance à laquelle nous avons pu assister avec Alban pour remercier l'équipe de Direction, surtout Monsieur COAT et Madame RICHARD pour leur accueil depuis le début de notre mandat, avec une passation qui s'est passée dans de très bonnes conditions.

Nous tenions à le souligner. Ce sont des organisations qui sont complexes, mais les informations sont assez claires et nous sommes aussi très contents du retour que nous avons eu des premières réunions de Direction. Les élèves rapportent aussi une appréciation des comptes rendus réalisés.

Nous souhaitons également réitérer notre engagement et la volonté de nous impliquer, avec nos collègues, dans une logique d'interfiliarité dans le projet de réingénierie des formations. Nous ne manquerons pas de remonter nos propositions concrètes et réalisables dans le respect du calendrier présenté ce matin.

Alban et moi-même nous joignons à l'ensemble des élèves fonctionnaires pour adresser nos remerciements, principalement à Madame la Directrice, Madame Isabelle RICHARD, qui laisse libre choix aux élèves fonctionnaires de s'exprimer dans un contexte politique connu de tous.

L'EHESP demeure une école où chaque apprenant se sent légitime à sa place. Nous tenions à souligner ce sentiment partagé et remercier l'ensemble de l'équipe de Direction dont le travail quotidien contribue, en ce sens, à ce climat que nous souhaitons durable dans les jours et années à venir. Merci beaucoup.

**Mme RICHARD** : Merci beaucoup.

**Mme JOLLIET** : Merci pour cette prise de parole et ces éloges mérités.

*La séance est levée à 16 heures 16.*